

SEGONA PART  
**PLURIDISCIPLINARIETAT**  
**DE LES RELACIONS PÚBLIQUES**

## **CAPÍTOL 8**

### **PLURIDISCIPLINARIETAT, INTERDISCIPLINARIETAT I TRANSDISCIPLINARIETAT**

La pretèrita doctrina nord-americana de les relacions públiques, encetada per Bernays, ja va expressar la necessitat que aquestes s'havien de fonamentar en les ciències socials. Així ho mantenen també Grunig i Hunt (1984, 5), per als quals la dimensió estructural de les relacions públiques troba la seva substància en les ciències socials. La pluridisciplinarietat és, doncs, un tret essencial de la ciència objecte del nostre estudi.

#### **8.1.- DELIMITACIÓ CONCEPTUAL**

Parafrasejant a Parés (1992, 27), per situar el marc conceptual de la qüestió, ens remetem a l'exposat per Moragas (1981, 19-20) quan justifica l'actualitat de la interrelació entre disciplines quan afirma que la investigació en comunicació no és normalment unidimensional i parcel·lada, i que les ciències socials s'han ocupat de la comunicació en diferents graus.

Quant a les relacions públiques (que, com es pot intuir, i ho pretenem demostrar amb aquest estudi, les entenem com una ciència de la comunicació), constitueixen un coneixement pluridisciplinari. Una ciència amb un objecte d'estudi que presenta una pluralitat de perspectives, cada una de les quals constitueix l'objecte formal de reflexió d'una branca científica particular (Solano: 1995, 73).

La pluridisciplinarietat és la col·laboració de diferents ciències en el reconeixement d'un objecte comú, cadascuna d'elles des d'una perspectiva particular. És el cas de les relacions públiques que s'ubiquen en un encreuament multidisciplinari conformat per les

aportacions de la teoria de la comunicació, la sociologia i la psicologia, concretament la psicologia social<sup>173</sup> (ciència bidisciplinar<sup>174</sup>: psicologia i sociologia).

La interdisciplinarietat implica la confrontació, l'intercanvi de mètodes i punts de vista diferents corresponents a diferents ciències.

La transdisciplinarietat, dimensió utòpica de moment, comporta l'existència d'una ciència global resultant de la col·laboració entre ciències socials (Parés: 1992, 28).

En paraules de Rodrigo (1995, 14), referides a la comunicació social, “amb la pluridisciplinarietat la teoria de la comunicació comparteix amb les altres disciplines el seu objecte. En l'estadi de la interdisciplinarietat, el que hi ha en comú són els mètodes. Finalment, amb la transdisciplinarietat, el que es comparteix són els resultats que la teoria de la comunicació ha establert a partir de les seves investigacions”.

## 8.2.- ACOTACIÓ METODOLÒGICA

Amb vista al rigor metodològic, convé situar les relacions públiques en l'àmbit de les ciències socials, independentment de les aportacions i col·laboració de les anomenades ciències humanes.<sup>175</sup> Des d'aquesta òptica, estem d'acord amb Solano (1988/1999, 64) quan afirma que la ubicació de la disciplina que ens ocupa en el camp de les ciències socials resulta evident des del moment en què el seu objecte sigui l'estudi dels processos de comunicació, principalment canalitzats pels mitjans de comunicació social, així com la determinació dels principis rectors del seu contingut material, en tant que els esmentats

---

<sup>173</sup> Solano (1995, 74) les considera la columna vertebral de les relacions públiques.

<sup>174</sup> La bidisciplinarietat és una dimensió introduïda per Moragas, propera a la interdisciplinarietat, que suposa la comunitat de mètodes, aspectes d'interpretació i experiències històriques de dues disciplines diferents (Parés: 1992: 28).

<sup>175</sup> La distinció entre ciències humanes o de l'esperit i ciències socials no és fàcil. Ara bé, el criteri de distinció de Parés (1992, 55) ens sembla molt escaient. El professor català integra en el camp de les ciències humanes que han jugat un paper important en la comunicació social la lingüística, la filosofia, l'ètica, l'estètica, la història, la literatura; mentre que la sociologia, la psicologia, l'antropologia, la ciència política, l'economia, el dret i les relacions internacionals constitueixen les ciències socials amb aportacions fonamentals per conformar l'actual estadi de desenvolupament de les ciències de la comunicació social.

processos tenen per finalitat la gestació d'actituds de solidaritat cap al subjecte, individual o col·lectiu, que els inicia i manté.

O, com assevera Xifra Heras (a Xifra i altri: 1968, 213) influenciat per la doctrina europea, la denominació *relacions públiques* expressa un íntim parentesc amb l'ampli sector del coneixement humà centrat en la vida en relació, és a dir, amb l'estudi de la dimensió social de l'home. Històricament, continua, les *public relations* constitueixen una feliç trobada de les investigacions i experiències sobre la persona humana desenvolupades en el món anglosaxó des d'una perspectiva interdisciplinària; els principis i tècniques en què es basen són el fruit i el perfeccionament de les aportacions de sociòlegs, antropòlegs, psicòlegs, economistes, pedagogs i polítics, a més de les aportacions pràctiques de periodistes, artistes, tècnics publicitaris, organitzadors i altres experts en comunicacions comunitàries.

Al nostre entendre, com ha estat dit, una consideració més propera respecte de les disciplines tradicionals, així com a altres més recents, ens aproxima a una millor comprensió sobre el que succeeix dins el context de les relacions públiques. Les tres ciències que en formen el nucli (comunicació, sociologia i psicologia) han d'incloure's en aquest camp de coneixement. Fora d'ell, la llista pot ser més o menys arbitrària, però hi inclourem la política, l'economia i les ciències de l'empresa i el dret.<sup>176</sup>

Hem pensat diferenciar la col·laboració de les relacions públiques amb altres ciències en funció de l'origen de l'aportació. És a dir, d'una banda aquelles disciplines sense les aportacions de les quals no existirien les relacions públiques en l'estat evolutiu actual, i d'altra aquelles en què la col·laboració és més bipolar: les aportacions de les relacions públiques són tant o més importants que les que rep d'altres disciplines. Entre les primeres hi trobem la comunicació i la comunicació social, la sociologia, i la psicologia (i

---

<sup>176</sup> Hem d'afegir que la instrumentalitat de la lingüística en la nostra disciplina ens ha portat a no considerar-la específicament, sinó a esmentar els seus continguts en tractar del missatge en la quarta part d'aquest treball.

la psicologia social). Dins les segones, les ciències econòmiques i empresarials, la ciència política i el dret<sup>177</sup>.

Com a consideració final, però, desitgem puntualitzar que la metodologia emprada serà la de destacar els conceptes bàsics aportats per les ciències socials incloses en el primer grup i que són capitals per a l'elaboració d'una teoria de les relacions públiques; els conceptes abordats de les quals s'utilitzaran durant tot aquest treball i especialment en tractar del concepte i estructura de les relacions públiques. Mentre que en l'estudi de la pluridisciplinarietat amb les ciències del segon grup, a banda de destacar-ne alguns conceptes bàsics, n'establirem la seva interrelació amb les relacions públiques, ja que la simple exposició oferiria una visió esbiaixada del fenomen pluridisciplinari.

**Està clar que la interdisciplinarietat entre les relacions públiques i la ciència política es deixen per més endavant, ja que conforma gairebé tota la cinquena part d'aquest treball.**

---

<sup>177</sup> Tanmateix, és evident que tota col·laboració pluridisciplinària de relacions públiques comporta una dinàmica que pot influir les teories de les totes les disciplines en joc. En aquest sentit, considerem oportuna la reflexió de Díez Nicolás (a Sánchez Guzmán: 1986, 184) a propòsit de les relacions entre la sociologia i les relacions públiques, quan diu que aquestes apliquen, generalment, coneixements que procedeixen de la teoria sociològica, però que també poden contribuir a precisar, modificar, confirmar o rebutjar aquesta teoria.

## **CAPÍTOL 9**

### **RELACIONS PÚBLIQUES I COMUNICACIÓ SOCIAL**

Les relacions públiques són una de les disciplines que formen les ciències de la comunicació. La seva naturalesa comunicativa ha estat posada de manifest per la totalitat dels autors que les han tractades, ja sigui des de la seva dimensió estructural com des de la instrumental. L'estructura de les relacions públiques és una estructura de comunicació social, traduïda en un procés i uns elements comuns a altres formes de comunicació.

Excedeix del propòsit d'aquest treball analitzar el gran nombre de teories que han dissecat la comunicació social. Per a les exigències aquí plantejades, procedeix establir els conceptes i elements de la comunicació social, destacant els components persuasiu i col·lectiu, i plantejar sumàriament aquelles aportacions doctrinals sobre els efectes cognoscitius de la comunicació de masses, atès el pes específic que han tingut i tenen en l'elaboració d'una teoria de les relacions públiques. Els conceptes i elements els exposarem ara, mentre que els efectes seran explicats en l'anàlisi dels de les relacions públiques.

#### **9.1. LA COMUNICACIÓ EN GENERAL**

Les diferents perspectives a partir de les quals es pot enfocar la conceptualització de la comunicació i el fet de ser un dels camps científics més estudiats gràcies a l'aparició del mitjans de comunicació de masses, han produït una multitud de definicions de comunicació. La que ens interessa als efectes introductoris és la plantejada per Mucchielli i altri (1998, 13) que, malgrat provenir del terreny psicològic, ofereix una dimensió global, en el sentit d'incloure-hi tota producció humana que pot ser llegida: trobar-hi un sentit en una situació determinada; de tal manera que, apart de la comunicació oral i escrita, s'hi ajusten les arts plàstiques, la música, el teatre, el cinema, etc., és a dir, tot tipus de comportament humà.

Més acotada (ja que exclou, per exemple, la comunicació animal), però en la mateixa direcció, és la definició d'Smith (1995, 33), en el sentit que és el procés a través del qual un conjunt de significats que han pres cos en un missatge és traslladat a una o varies persones de tal manera que el significat percebut sigui equivalent a allò que els iniciadors del missatge intentaren. Ara bé, no deixa de ser un concepte més, dins el conjunt d'enfocaments teòrics que han donat lloc a teories i models amb llurs corresponents definicions.

El que ens interessa destacar aquí, en relació a la definició d'Smith, és la naturalesa processal de la comunicació. En altres paraules, que la pràctica totalitat de les expressions humanes són processos comunicatius: elements comunicacionals que poden ser compresos dins els contextos pertinents en els quals adquireixen llur sentit pels diferents actors concernits per aquestes expressions (Mucchielli i altri: 1998, 8). Aquesta perspectiva ens sembla molt interessant en incloure el context com un element bàsic del procés de comunicació. Un procés on intervenen, com a mínim, els següents elements:

- a) Un emissor, com a element generador, que codifica. Pot coincidir amb la font o no (cas de les agències de notícies o dels gabinets de comunicació). Pot ser individual o grupal.
- b) Un missatge codificat per l'emissor, constitutiu del contingut.
- c) Una intencionalitat, uns objectius; si bé en alguns casos pot no existir (Parés: 1992, 40). Normalment, però, l'emissor formula el missatge per unes raons definides, de naturalesa ideològica o interessada. Aquest element és fonamental amb vistes a escatir les fronteres teòriques entre les relacions públiques i la resta de ciències comunicatives (serà explicat amb profunditat).
- d) El canal o mitjà per on el missatge és transmès.
- e) El llenguatge que requereix el missatge, que, respecte del canal, pot ser escrit, parlat o per signes.
- f) Una comunitat del codi de referència entre els actors, que l'han d'acceptar i entendre. És a dir, una comunitat cultural.

- g) Un receptor, que pot ser individual, grupal o col·lectiu (audiència). No sempre és el destinatari últim dels missatges, i poden aquests dirigir-se als membres, les actituds dels quals es verbalitzen en opinió pública. Decideix quina actitud adoptar respecte del missatge rebut. L'acceptació, si s'escau, dóna lloc a la conformitat, que acostuma a traduir-se en una resposta del receptor: el *feedback* o retroacció, que pot no donar-se. La reacció, positiva o negativa, pot ser el silenci del receptor, que també pot significar acceptació.
- h) Uns efectes que poden coincidir o no amb la intencionalitat de l'emissor. Poden ser de coneixement o cognoscitius, emocionals o afectius, i avaluatius (donen lloc a accions).
- i) Tot procés de comunicació es produeix en un context delimitable. Aquests contextos, segons Mucchielli i altri (1998, 21), poden ser múltiples i donen sentit al missatge: l'espacial (allò que es diu adquireix un sentit respecte a la disposició del lloc); el físic i sensorial (respecte al conjunt d'elements sensorials que arriben als diferents sentits: vista, oïda, gust, tacte, olor); el temporal (allò que es manifesta en un determinat moment adquireix sentit en relació a l'expressat anteriorment); les posicions respectives dels subjectes (respecte als posicionaments dels actors entre si); el relacional social immediat (respecte a la qualitat de la relació entre els actors, i en el conjunt dels sistema interrelacional creat); el cultural o subcultural de referència a les normes o regles col·lectivament compartides (en relació a aquestes normes recurrents o construïdes durant els intercanvis); i el context expressiu de les identitats dels actors (respecte a allò que sabem, o respecte a la intencionalitat i posició dels actors presents). Els elements pertorbadors del context s'anomenen sorolls.

Aquest plantejament sintètic, conté els elements essencials del procés de comunicació, als quals poden afegir-se altres més propis de la comunicació social o de masses, sobre els quals descansen els diferents angles de recerca en comunicació. Com a exemple oferim el plantejament de Laramée i Vallée (1991, 81-84) en la següent taula:



**Taula 9.1**

ELEMENTS DEL PROCÉS DE COMUNICACIÓ	CAMPS DE RECERCA
EMISSOR	Estudi dels mass mèdia, de llurs mitjans de producció, reglamentació de la difusió, poder i credibilitat de l'empresa.
INTENCIÓ	Estudi de la persuasió en publicitat; relacions públiques, propaganda política, estratègia i la graella de programació.
MISSATGE	Anàlisi de contingut de la premsa, de la programació televisiva, de textos diversos, anàlisi semiològica de la publicitat.
CODIFICACIÓ	Estudi de la forma icònica, textual, verbal, no verbal; el continent del missatge.
ACCIÓ	La dinàmica d'interacció i els actes de comunicació en l'organització.
CANAL	Els mitjans de comunicació de masses, les xarxes de comunicació a les organitzacions, les tecnologies de les telecomunicacions.
SOROLL	Transformació humana i interferència física d'un missatge en el seu itinerari.
DESTINATARI	Què és el que el públic fa amb els mitjans de comunicació, anàlisi d'audiències.
DESCODIFICACIÓ	Estudi de la percepció, la detecció de signes no verbals i analògics.
INTERPRETACIÓ	Comprensió de textos, simbòlica publicitària, el sentit, la significació compartida entre l'emissor i el destinatari del missatge.
EFFECTE	Estudi dels efectes dels mass mèdia, efectes socials i culturals de la violència, de la publicitat, efectes sobre els comportaments, els valors i les opinions.
RETROACCIÓ ( <i>FEEDBACK</i> )	Estudi cibernètic de l'organització, estudi sobre les comunicacions interpersonals.

Font: Laramée i Vallée (1991)

## 9.2. LA COMUNICACIÓ COL·LECTIVA I LA INTERPERSONAL

Comunicació social, comunicació de masses i comunicació col·lectiva són conceptes que demostren la diversitat semàntica de què han fet ús els estudiosos per referir-se a un fenomen comú. Ja hem exposat en tractar dels models que un dels inconvenients més grans dels comunicatius és el canvi continu de llur objecte d'estudi. Des d'aquest punt de vista, Rodrigo (1995, 25) arriba a qüestionar-se si podem continuar parlant de comunicació de masses, atesa l'ambigüitat d'aquest concepte i del de comunicació social. I

cita l'observació de Gifreu (1991, 73), segons la qual la denominació *comunicació de masses* és àmpliament discutida entre els científics socials de diferents procedències i escoles, i indica que la concepció tradicional està desbordada per l'evolució de les tecnologies i de les societats postindustrials. Aquestes observacions lliguen directament amb les reflexions terminològiques plantejades per l'investigador de les relacions públiques Arceo Vacas (1988, 12-18) en la seva cerca de la naturalesa comunicativa de les relacions públiques. Per a la tasca, es basa en les aportacions de Carrera (1978) sobre el tema.

### 9.2.1. La comunicació col·lectiva

Arceo (1982, 12) parteix de la hipòtesi que cal distingir entre comunicació col·lectiva i de masses, i conceptua la primera com aquella produïda simultàniament entre un emissor i un nombre relativament elevat d'individus, sense o mitjançant els mass mèdia. Les característiques d'aquesta definició són:

- a) no defineix el nombre exacte de receptors, la qual cosa l'emparenta, en principi, amb la comunicació interpersonal;
- b) el factor de simultaneïtat, que supera la dicotomia unilateral/recíproca;
- c) pot ser de masses o no ser-ho.

D'aquest últim aspecte s'infereix la necessitat d'abastar el concepte (diferent segons l'enfocament) de la comunicació de masses (traducció de l'anglès: *mass communications*) o social<sup>178</sup>.

Wright (1959, 9-15), en una de les definicions clàssiques del funcionalisme nord-americà i seguint la direcció apuntada al voltant del canvi continuat de la comunicació de masses, assenyala que és una forma de comunicació social, organitzada, pública, ràpida i transitòria que es destina a un auditori ampli, heterogeni i anònim, amb tres objectius fonamentals: informació, cultura i entreteniment; i destaca que la tecnologia podia ser condició necessària però no suficient per definir-la.

---

<sup>178</sup> Comunicació de masses i comunicació social és utilitzada indistintament en aquest estudi, atesa la manca de fermesa doctrinal quant a la seva diferenciació.

Des d'un enfocament diferent, més centrat en els mitjans tècnics que en l'audiència, Kurt i Gladys (citats per Parés: 1992, 43) entenen per comunicació de masses l'ús de la tecnologia per part dels professionals especialitzats a difondre o distribuir grans quantitats de continguts idèntics a una col·lectivitat físicament dispersa.

En l'esforç per diferenciar la comunicació col·lectiva de la de masses i incloure aquesta dins d'aquella, l'enfocament apropiat és, en opinió d'Arceo (1988: 13-15), el dels mitjans, ja que el de l'anonimat de l'audiència planteja els següents inconvenients:

- a) Exclou del concepte "masses" formes típiques de la comunicació de masses. Aquesta exclusió es manifesta en els casos de públics delimitats pel seu perfil, actituds, comportament, etc., com el nombre exacte o gairebé exacte d'individus integrants, als quals se'ls pot posar en contacte no ja mitjançant els mass mèdia, sinó, dins d'aquests, per suports específics com certs programes de ràdio i televisió, revistes especialitzades, o epistolarment. D'aquesta manera, la visió de la comunicació de masses des de l'anonimat de l'audiència exclou certa quantitat de comunicacions de masses.
- b) Estén el concepte a modalitats comunicatives no acceptades "normalment" com de masses. Els militants d'un partit polític o els estudiants d'una carrera universitària constituïrien un exemple.

El mateix Wright (1959, 9-15) reconeix la dificultat de determinar el que és una audiència gran, i opta per assenyalar que ho és aquella que no permet interactuar cara a cara (*face to face*). Tanmateix, com apunta Rodrigo (1995, 25), en la mateixa òptica que Arceo, aquesta característica, juntament amb la de l'anonimat, entra en crisi amb l'aparició dels mitjans de comunicació interactius. Pel que fa referència a l'heterogeneïtat de l'auditori, els darrers estudis d'audiència detecten una segmentació i diversificació cada cop més gran, deguda en bona part a l'augment i especialització de l'oferta de productes comunicatius.

Arribats a aquest punt, la qüestió s'escateix definint, amb Arceo (1988, 15) i Mucchielli (1995, 69), la comunicació de masses com aquella comunicació col·lectiva, realitzada a través dels mitjans de comunicació social impresos o audiovisuals. Serà persuasiva o no d'acord amb la intenció de la font o l'emissor.

En el nostre parer, la distinció entre la comunicació col·lectiva i la de masses és crucial per a l'elaboració d'una teoria de les relacions públiques, ja que moltes de les seves accions, i molt especialment les dirigides als públics (receptors) anomenats *interns* o *ambivalents*, com treballadors o accionistes d'una companyia, no tenen la consideració de massa social i sí, en canvi, de grup. En aquest i altres tipus de relacions públiques, els canals o mitjans utilitzats no solen correspondre's amb els mass mèdia (d'aquí que siguin comunicació col·lectiva), i el receptor pot ser un grup i no una multitud.

Per aquesta raó, més que de comunicació de masses, estem d'acord amb Rodrigo (1995, 27) quan es decanta pel terme *comunicació social* sempre i quan inclogui la comunicació interpersonal; per la qual cosa aquest autor proposa l'expressió *comunicació mediada* (*comunicación mediada*), terme que també havien preferit Anderson i Meyer (1988, 40-47) i que han emprat posteriorment per Fortner (citat per Rodrigo: 1995, 28) i Lucas Marín i altri (1999, 79-98).

Les característiques de la comunicació mediada són:

- a) els sistemes de producció i recepció estan separats, són independents;
- b) els sistema de producció està vinculat a les indústries de la comunicació que distribueixen un contingut, principalment segons criteris comercials;
- c) el sistema de recepció es refereix a com els individus, inserits en un sistema social, s'apropien dels continguts dels mitjans (Rodrigo: 1995, 27; Anderson i Meyer: 1988, 40-47).

La diferència cabdal entre la comunicació personal i la mediada es troba en què els sistemes de producció i recepció de la segona són gairebé independents. Com explica

Rodrigo (1995, 27), en la comunicació interpersonal els significats són compartits durant la pròpia comunicació<sup>179</sup>. En canvi, a la mediada, els mitjans de comunicació tenen minses possibilitats de supervisar la interpretació de llurs productes.

La comunicació mediada no deixa, però, de ser un terme excessivament nou encara com per tenir clarament definit el seu model<sup>180</sup>, cosa que genera incògnites com la que afinadament es planteja Rodrigo (1995, 28). Per aquest autor se li hauria de donar una altra accepció, més centrada en la producció del missatge. Des d'aquesta òptica, un intercanvi de missatges a Internet o una conversa telefònica no seria comunicació mediada. Una teleconferència pot ser comunicació mediada o no. No ho serà quan es tracti d'un pla fix dels participants en una sala (seria el cas del videotelèfon). Sí ho seria a partir del moment en què es comença a dirigir la mirada de l'espectador (per exemple, si la realització capta el badall d'un dels conferenciantes). La mediació no es produirà pel fet que en la comunicació hi hagi un mitjà, tecnològic (televisió, per exemple) o natural (l'aire), sinó perquè mitjançant un mitjà tecnològic un mitjancer construeix un discurs determinat. És una possible resposta a Fortner (a Casimir: 1994, 210) quan objecta que noció de comunicació mediada implicaria que en la comunicació interpersonal no existeix mitjà; la qual cosa és tècnicament falsa, ja que entre emissor i receptor hi ha el mitjà aire pel qual circula l'ona sonora (Rodrigo: 1995, 28).

Esperant, amb el professor que seguim, que la comunitat científica perfili més acuradament el concepte, pensem que encara és necessari analitzar la comunicació interpersonal com un dels processos comunicatius que poden adoptar les relacions públiques.

---

<sup>179</sup> Per exemple, l'oient pot expressar immediatament la seva incomprensió d'una paraula concreta.

<sup>180</sup> Un exemple de model de la comunicació mediada es pot trobar a Lucas Marín i altri (1999, 84).

### 9.2.2. La comunicació interpersonal i el model de la comunicació de Shannon

Ja ha estat indicat que Grunig i altri (1985, 184) han descobert nous models de la pràctica de les relacions públiques, com el d'influència personal, centrat en la comunicació interpersonal.

Arceo (1988, 15) la defineix com aquella que es produeix entre un emissor i una altra persona, o número relativament petit d'individus, de manera no simultània, sense o a través de mitjans tècnics no de masses. I afegeix, en la direcció apuntada per Grunig i altri (1985, 184), que en les relacions públiques, més que altres formes de comunicació social, és on té la màxima rendibilitat; com per exemple, les relacions entre el professional i el periodista en una estratègia de mitjans.

Semblantment, alguns autors com Chaumely i Huisman (1997, 122-123) han tractat, en l'anàlisi de la professió de relacions públiques, la figura del *contact-man*, com un fenomen fronterer entre activitats de la nostra disciplina i altres relacionades amb diferents àrees de la gestió empresarial. Per aquest motiu recelen de definir aquesta figura, ja que és una funció que sol ser exercida per altres directius. Tanmateix, i sense haver d'acceptar un nou anglicisme més al ja atapeït sector de les relacions públiques, som del parer que aquesta funció de negociació a què es refereixen els autors esmentats és substancial, com estudiarem, del nostre objecte d'interès.<sup>181</sup>

Arribats a aquest punt, volem tractar una qüestió que considerem essencial en l'elaboració d'un cos teòric de les relacions públiques: la distinció entre receptor i destinatari del missatge, molt lligada a la funció negociadora de les relacions públiques (que serà analitzada més endavant) concretada en un procés de comunicació interpersonal. Dita separació es troba ja present en la teoria matemàtica i el model de Claude E. Shannon (1981, 48; Rodrigo: 1995, 45): el procés de comunicació s'inicia en la font del missatge que és la que genera el missatge o una successió de missatges a comunicar. La font

---

<sup>181</sup> Un exemple, en l'àmbit de la indústria cultural, es dona en la producció de films o de programes televisius o radiofònics, on el contacte interpersonal és fonamental per persuadir a un tercer de la seva presència o dels seus serveis per portar a terme el producte "pel·lícula" o "programa".

d'informació<sup>182</sup> selecciona, a partir d'un conjunt de possibles missatges, el desitjat. Tot seguit, el transmissor opera sobre el missatge i el codificarà transformant-lo en senyal capaç de ser transmès a través d'un canal. Aquest és simplement el mitjà utilitzat per a la transmissió del senyal des del transmissor fins el receptor. És el mitjà físic que permet el pas del senyal. És precisament en el canal on pot incidir la font del soroll. És possible que en el procés de transmissió del senyal, a través del canal, s'agreguin a aquest un seguit d'elements que no són proporcionats intencionadament per la font de la informació. Quan el senyal és rebut pel receptor es produeix l'operació inversa a la del transmissor reconstruint el missatge a partir de la senyal. El receptor rep el senyal i el transforma de nou a la seva naturalesa original de missatge. El destí és el punt final del procés de comunicació, constituït per l'ens a qui va dirigit el missatge (vegeu la figura 9.1).

**Figura 9.1** (Font: Rodrigo: 1995)

---

<sup>182</sup> Weaver (1981, 25) adverteix que el terme *informació* s'utilitza en un sentit diferent al quotidià; és a dir que no s'ha de confondre amb significat, ja que més que referir-se al que es diu ho fa a allò que es podria dir. O sigui, la informació és la mesura de la lliure elecció d'un missatge. Rodrigo (1995, 46) aporta un exemple: es tracta de comunicar el resultat d'un partit de bàsquet. Com és una final, és impossible empatar. Per tant, només hi ha dues possibilitats: guanyar o perdre. Pensem que a la persona R la interessa saber si el seu equip ha guanyat o ha perdut. Òbviament quan E li diu a R que el seu equip ha guanyat, R rep una informació. Però és important advertir que el valor de la informació depèn del conjunt del que s'extregui, és a dir, del repertori de possibles missatges existents, que en aquest cas només eren dos.

Rodrigo (1995, 45) destaca l'aplicabilitat d'aquest model a la comunicació interpersonal; i Saperas (1992b, 83) destaca la seva influència en altres models aplicats a la comunicació humana, particularment el de Wilbur Schramm.

Quant als avantatges del model de Shannon, s'ha destacat (Eco: 1977, 71-76; Wolf: 1987, 126-138; Rodrigo: 1995: 47-48):

- a) sintonitza amb la preocupació principal de la *mass communications research* nord-americana, l'anàlisi dels efectes;
- b) suposa l'intent més clarificador d'anàlisi científica matemàtica de la comunicació;
- c) en conseqüència, apunta Rodrigo (1995, 48), és innegable que el model de Shannon gaudeix dels avantatges dels models matemàtics: la no ambigüitat, la possibilitat de deducció estricta i la verificació per les dades observades;
- d) entén com a comunicació la transmissió d'un missatge d'un emissor a un receptor, i posa l'accent en la transmissió d'informació;
- e) introdueix no solament un concepte diferent d'informació, sinó altres conceptes que han tingut una extraordinària repercussió en la teoria de la comunicació: entropia, negentropia, soroll o redundància<sup>183</sup>;
- f) de la nostra part, volem destacar la diferenciació entre receptor i destinatari, de gran utilitat pràctica en la nostra disciplina, quan el receptor directe el formen els mèdia i el secundari, indirecte o destinatari final és el col·lectiu titular d'una opinió pública.

Tampoc li han faltat crítiques, especialment des de les perspectives semiòtica, lingüística o epistemològica; tanmateix, pensem amb Rodrigo (1995, 49), que els possibles defectes dels model de Shannon no són inherents al mateix, sinó a les extrapolacions que d'ell s'han fet. S'ha intentat forçar el model, continua l'autor, "a donar resposta a un seguit de preguntes que no pretén resoldre".



La diferenciació entre comunicació i informació és crucial en l'intent de desenvolupar una teoria de les relacions públiques. D'aquí que ens ocupem del tema en l'estudi del missatge en el seu procés comunicatiu, sense perjudici d'avançar que en el nostre terreny, el concepte d'informació no és equivalent al de notícia,<sup>184</sup> ja que no és aquest el cas en, per exemple, les relacions públiques internes, és a dir amb el públic format pels treballadors de l'organització.

### 9.3. ELS MITJANS DE COMUNICACIÓ SOCIAL

Hem vist com la comunicació de masses o social és una comunicació col·lectiva que emprava els mitjans de comunicació (de masses o social) per transmetre el seus missatges. Si a aquesta observació hi afegim el fet que els mitjans de comunicació acostumen a ser els protagonistes dels programes de relacions públiques, és evident que una aproximació interdisciplinària comunicació/relacions públiques ha d'analitzar què són els mitjans, com són, i quines són les seves funcions.

La importància dels mitjans es basa, segons McQuail (1991, 21), en quatre factors:

- a) Els mitjans constitueixen una indústria creixent i canviant que ofereix feina, produeix bens i serveis i alimenta indústries afins; alhora que són institucions en si mateixos, en desenvolupar llurs pròpies regles i normes, que vinculen la institució a la societat i a altres institucions socials.
- b) Els mitjans de comunicació constitueixen un recurs molt poderós: mitjà de control, manipulació i innovació de la societat, que pot substituir la força o altres recursos.
- c) Proporcionen una localització (o arena) on, cada cop més, es discuteixen els assumptes de la vida pública, tant nacionals com internacionals.

---

<sup>183</sup> Vegeu l'explicació del model que fa Rodrigo (1995, 45-47).

<sup>184</sup> En el concernent a les relacions públiques, no podem estar d'acord, doncs, amb Parés (1992, 46) quan afirma, en el marc del seu estudi sobre la ciència de la comunicació social, que la informació es refereix a la d'actualitat.

- d) S'han convertit en una font dominant de definicions i imatges de la realitat social per als individus, els grups i les societats; expressen valors i judicis normatius inextricablement barrejats amb les notícies i l'entreteniment.

Aquestes precisions han de servir-nos de guia per a l'estudi dels mitjans de comunicació, començant amb l'anàlisi de les distintes propostes conceptuals.

### 9.3.1. Definicions i característiques

Podem amalgamar i sintetitzar aquesta qüestió oferint el següent ventall conceptual proposat per Parés (1992, 209-211) segons els punts de vista emprats:

- a) La definició més citada és la de Janowitz i Schulza (a McQuail: 1972, 2), per als quals les *mass communications* comprenen les institucions i les tècniques mitjançant les quals grups especialitzats empren recursos tecnològics per difondre continguts simbòlics a un grup heterogeni, nombrós i dispers. I més endavant afirmen que un dels objectius de la recerca de la ciència social sobre aquesta matèria és comprendre objectivament les conseqüències per a la societat en el camp de la comunicació i de la persuasió. Així doncs, els autors destaquen la indiscutible dimensió persuasiva de la comunicació de masses.
- b) Més enllà de l'òptica tecnològica, Altheide (citats per Parés: 1985, 15) defineix els mitjans de comunicació social com a tot mitjà o procediment tecnològic o social que és utilitzat per a la selecció, transmissió i recepció d'informació. Per tant, poden constituir mitjans de comunicació la dansa, l'arquitectura, la conversa, els calendaris, els automòbils, etc. Malgrat que aquesta definició, amb alguna reserva, pot servir per formular un concepte genèric de mitjà de comunicació adequat per a la teoria de les relacions públiques, també és cert que excedeix dels límits dels mitjans tecnològics de comunicació social, que són el nostre actual objecte d'anàlisi.
- c) Des d'aquesta perspectiva, Maletzke (1970, 2) els considera com els mitjans de difusió tècnics, públics, indirectes i unilaterals, de formes de comunicació

professionalitzades i diferenciades, estructuralment i funcionalment, així com periòdiques, amb un públic dispers, dividit en estrats socials, grups i individus. Estem d'acord amb Parés (1992, 210) que aquesta és una de les definicions més completes que s'han formulat, i que les "formes de comunicació professionalitzades i diferenciades" al·ludeixen a la informació d'actualitat, la propaganda, la publicitat i les relacions públiques en llurs diferents camps, objectius i tècniques. Per aquesta raó, considerem l'enfocament de Maletzke com a pràcticament definitiu, almenys de moment.

Per la nostra part, volem deixar clara la distinció entre els mitjans de comunicació (premsa, ràdio, televisió, cinema, llibre) i aquelles tècniques derivades de l'evolució tecnològica al servei de la difusió de missatges culturals (cassette, CD, DVD, vídeo) o de la transmissió d'informació individual o institucional (telèfon o telefax). Altrament dit, entre el mitjà de comunicació i els suports comunicatius. Aquests darrers actuen en la societat com a seus de la seva memòria cultural, conservant informació estimada valuosa o transmetent-la, és a dir, preservant-la del deteriorament temporal o de l'aïllament espacial (del Rey, a Benito: 1991, 903).

Romano (1977, 47) esmenta els següents trets característics dels mitjans de comunicació social:

- a) Universalitat de continguts, amb l'objectiu d'arribar a una gran nombre de receptors, però tenint en compte les condicions tècniques i les motivacions d'aquests receptors.
- b) Especialitat dels continguts, d'acord amb el mitjà de comunicació o d'expressió que es tracti.
- c) Continuïtat i, eventualment, periodicitat: a través dels mitjans s'estableix un contacte constant i, de vegades, periòdic entre emissor(s) i receptor o audiència.
- d) Col·lectivitat en la producció de missatges, en funció de l'equip de professionals que els elabora i/o produeix.

- e) Comercialitat respecte a la seva forma de finançament, principalment a través de la publicitat.
- f) Estructura tecnològica.

Parés (1992, 211-212) afegeix els següents:

- g) Rapidesa de la difusió, que pot donar lloc a la simultaneïtat entre el fet i l'esdeveniment objecte de la informació o comunicació.
- h) Unidireccionalitat, si bé cada cop són més els mitjans que permeten la interactivitat.
- i) El desenvolupament dels mitjans està estretament unit als processos socials d'urbanització i industrialització, la qual cosa no s'oposa al fet que en els àmbits rurals els consumeixin amb grau tan o més elevat que en els urbans i industrials. Trobem extremadament interessant aquesta observació, ja que com ha demostrat Simon (1986, 42-69), aquests factors influeixen decisivament en l'evolució de la pràctica de les relacions públiques.
- j) L'contextualització en un espai geogràfic i en un temps concret, de tal manera que ens ajuden a definir, reconèixer, emprar i ajustar el temps i l'espai, i que el seu poder resideix en l'habilitat per transformar les dimensions espacials i temporals dels fets.
- k) L'complementarietat, ja que els receptors no ho són exclusivament d'un sol mitjà. Això és particularment cert en els mitjans amb menys audiència o receptors, com ara la premsa escrita o el cinema respecte de la ràdio i, sobretot, la televisió.

### 9.3.2. Els mass mèdia com a institució social

McQuail (1991, 64-65) adverteix que els mèdia han adquirit en la societat una forma estable, una estructura i un conjunt de funcions i expectatives públiques relacionades. En una paraula, s'han institucionalitzat. I ofereix, de manera generalitzadora, les

característiques de la institució dels mitjans que ha estat articulada per la societat, la comunicació de masses i l'audiència:

- a) Es refereix a la producció i distribució de “coneixement” en forma d'informació, idees i cultura, en resposta a les necessitats col·lectives i socials i les demandes individuals.
- b) Subministra canals per relacionar certs individus amb altres: emissors amb receptors, membres entre si d'una mateixa audiència, de tothom amb la seva societat i llurs institucions.
- c) Els mitjans de comunicació social operen gairebé sempre en l'esfera pública, ja que són una institució oberta on tothom pot participar com a receptor i, a vegades, com a emissor. La seva idiosincràsia pública es manifesta pel fet que es refereixen a temes al voltant dels quals pot formar-se una opinió pública. Per la nostra part, no podem deixar d'assenyalar que limitar l'accés de persones, físiques o jurídiques, a ser emissors no es pot acceptar des de la perspectiva de les relacions públiques, ja que aquestes constitueixen avui dia, a través principalment dels gabinets de comunicació, una font principal d'informació. Les relacions amb els mitjans de comunicació per tal d'aconseguir que es transmetin informacions sobre la persona o organització, són l'exemple més evident que a través d'ells, institucionalment considerats, la societat civil hi participa activament com a emissor.
- d) La participació en la institució com a membre de l'audiència és essencialment voluntària, a diferència d'altres institucions de distribució de coneixement com l'educació, la religió o la política; tot això lligat a l'associació del seu ús amb l'oci i el temps lliure. I, relacionat amb això, la institució dels mitjans no té poder formal, ja que no pot reclamar autoritat per si mateixa en la societat, ni gaudeix de cap organització que vinculi els productors de missatges amb les audiències. Pensem que convé relativitzar aquesta afirmació, destacant que els mitjans, quan ocupen un lloc social rellevant per la seva difusió, exerceixen com a grup de pressió en defensa de llur projecte de societat, ideologia o dels seus interessos.<sup>185</sup>

---

<sup>185</sup> Com a exemple de l'opinió de Parés, referit al diari El Punt de Girona, vegeu Xifra (1998, 245-250).

- e) La institució es vincula amb la indústria i el mercat a través del treball remunerat, la tecnologia i la necessitat de finançament. Al nostre parer, aquesta perspectiva és més pròpia del mitjà com a organització que no com a institució, ja que ens situa en la dimensió empresarial dels mitjans de comunicació, que tractarem tot seguit.
- f) Els mitjans no tenen poder per si mateixos, però estan lligats al poder del l'Estat. L'afirmació de McQuail sobre la carència de poder sembla avui dia sorprenent. Pensem que la seva postura s'ha d'entendre des de la perspectiva de la dependència dels mitjans al sistema polític. Per tant, més que no gaudir de poder genèricament considerat, els mitjans de comunicació no formen part del sistema polític, de les institucions del poder polític, si bé poden ser instruments al servei de l'Estat.

### 9.3.3. Els mass mèdia com a organitzacions i llurs relacions amb les fonts: el *gatekeeper* o filtre selectiu de notícies<sup>186</sup>

Considerant els mass mèdia des de la seva dimensió d'organitzacions, McQuail (1991, 189-214) identifica cinc tipus principals de relacions que, segons ell, han d'examinar-se a fi de comprendre les condicions que afecten l'activitat organitzativa i el paper del comunicador de masses: 1) les relacions amb la societat; 2) les relacions amb els clients, propietaris i proveïdors; 3) les relacions amb les fonts; 4) les relacions internes, i 5) les relacions amb l'audiència. Als efectes del nostre estudi, interessa centrar-nos en el tercer tipus, ja que és en la relació font/mitjà on les relacions públiques anomenades *externes* i que utilitzen com a canal principal els mass mèdia, s'ajusten pragmàticament. La figura del *gatekeeper* hi juga una funció fonamental.

El terme va ser encunyat per Kurt Lewin el 1947 i aplicat per White (1950), qui va observar en el seu estudi que en els processos comunicatius hi ha uns seleccionadors o

---

<sup>186</sup> En tractar del periodista com a subjecte receptor de les relacions públiques, tornarem a incidir sobre alguns dels aspectes plantejats aquí, però des de la dinàmica professional de les mateixes.

guardabarreres (*gatekeeper*) que rebutgen les notícies pel seu poc interès o per selecció entre diverses notícies sobre el mateix esdeveniment.

Als efectes del nostre estudi, ens semblen més adients els factors que condicionen la selecció dels esdeveniments o rutines periodístiques exposat per McQuail (1991; 215-221):

- a) La rellevància de la persona. L'autor que seguim cita els agents de *publicity* i l'ús de les tècniques de les relacions amb els mitjans de comunicació com, per exemple, la conferència de premsa. Aquí podem incloure-hi un dels actors principals de la nostra disciplina: els gabinets de comunicació, que estudiarem a la quarta part.
- b) La localització de l'esdeveniment, des d'una doble vessant. En primer lloc, certs àmbits actuen com a pressupòsits de probabilitat de generació del fet noticiable. Segonament, el grau de proximitat física de l'esdeveniment és proporcional a les possibilitats d'accedir a l'agenda dels mitjans. En el terreny de les relacions públiques, aquest fet ha estat tractat per Pavlik (1987, 43) amb conclusions idèntiques.
- c) El temps, juntament amb la novetat i la pertinència que comporta; destaca el paper de la primícia informativa.
- d) Un reguitzell de criteris diversos: allò sobtat, l'inesperat, la proximitat cultural de l'audiència, o la continuació de notícies prèvies coherents amb imatges i expectatives passades.

És difícil establir un *numerus clausus* al respecte. Els criteris poden ser múltiples, i és el context un dels elements essencials. No podem oblidar l'afirmació de Mucchielli i altri (1998, 22) en el sentit que la informació, en tant que significació de quelcom (un discurs, un text, una imatge, una conducta, etc.) transportada per un altre quelcom (discurs, text, imatge, conducta, etc.), només existeix per la contextualització per als actors. Semblantment, Donohue, Tichenor i Olien (citats per Wolf: 1987, 206), opinen que la funció de *gatekeeper* inclou totes les formes de control de la informació a través de la codificació, selecció, formació, difusió, programació i exclusió dels missatges.

Als anys seixanta va aparèixer, en front del *gatekeeper*, un altre model de professionalisme periodístic: l'*advocate* (Rodrigo: 1989, 152), que incideix més en la intencionalitat del comunicador. Per a Janowitz (citada per Rodrigo: 1989, 153), així com l'habilitat d'aquell rau a descobrir, destacar i difondre el que és important; l'*advocate* ha de "participar" en el procés de recolzament o de defensa, convertint-se en l'advocat dels que no tenen portaveus.

Les relacions públiques amb els mitjans s'exerciten bàsicament per mitjà dels gabinets de comunicació (nom específic que reben al nostre país les agències de relacions públiques dedicades a les relacions amb els mitjans informatius de masses) que s'han convertit en una important font d'informació periodística, com han demostrat empíricament Ramírez (1995, 206-219) al nostre país; Baerns (1985) i Grossenbacher (1989) a Alemanya, i Sachsman (1976), Turk (1986), Wilcox i altri (1997) i Curtin (1999) als Estats Units. Malgrat això, els estudis sobre els models de producció de la realitat social provinents de la sociologia de la comunicació de masses no han contemplat aquesta figura amb profunditat. Afortunadament ho han fet els investigadors de les relacions públiques en l'anàlisi del seu paper en la producció dels efectes de l'*agenda setting* i de la tematització. Ho estudiarem quan tractem dels efectes de disciplina que ens ocupa.

#### 9.3.4. Funcions i objectius

Les funcions dels mitjans de comunicació són un dels pressupòsits a l'hora de d'emprar-los en una estratègia de relacions públiques, fins al punt que moltes d'aquestes funcions són les pròpies de la nostra disciplina. Citarem la taxonomia oferta per McQuail, segons es tracti d'objectius en la societat o funcions per als receptors (funcionalisme individual), per ser la més desenvolupada i completa al respecte (McQuail: 1991, 101-108).



Els objectius socials són:

- a) *Informació* (objectiu de canvi). Informar sobre esdeveniments i condicions en la societat i en el món; indicar les relacions de poder; facilitar la innovació, l'adaptació i el progrés.
- b) *Correlació* (objectiu integrador). Explicar, interpretar i comentar el sentit dels fets i de la informació; recolzar a l'autoritat i les normes establertes; socialitzar; coordinar activitats aïllades; crear consens; establir ordres de prioritat i assenyalar estatus relatius.
- c) *Continuïtat* (objectiu integrador). Expressar la cultura dominant i reconèixer subcultures i nous desenvolupaments culturals.
- d) *Entreteniment* (objectiu integrador). Proporcionar entreteniment, diversió i mitjans de relaxació; reduir la tensió social.
- e) *Mobilització* (objectiu de canvi). Fer campanya en favor dels objectius socials en el camp polític, bèl·lic, del desenvolupament econòmic, laboral i, esporàdicament, religiós.

Són funcions dels mitjans respecte als seus receptors:

- a) *Informació*. Oferir informació relativa als esdeveniments rellevants en l'entorn immediat, en la societat i en el món; oferir consell sobre temes pràctics o opinió i opcions de decisió; satisfer la curiositat i l'interès general; aprenentatge i autodidactisme; assolir un sentit de seguretat mitjançant el coneixement.
- b) *Identitat personal*. Consolidar els valors personals; trobar models de conducta; identificar-se amb models de valors difosos pels mitjans; millorar les anàlisis conceptuals pròpies.
- c) *Interacció social i integració*. Obtenir intuïcions al voltant de les circumstàncies d'altres persones: empatia social; sentit d'identificació amb els altres; trobar una base per a la conversa i la interacció social; substituir la companyia real; ajudar a representar papers socials; capacitat per a les relacions socials, familiars i d'amistat.

- d) *Entreteniment*. Evasió o distracció dels problemes; relaxament; gaudir culturalment i estèticament; omplir el temps; descàrrega emocional; excitació sexual.

Naturalment, totes aquestes funcions es pressuposen en un marc teòric que a la pràctica pot portar a disfuncions pròpies dels sistemes en què es desenvolupin. Així, l'objectiu informatiu pot conduir a un efecte "desinformador" intencional o no intencional, mitjançant una selecció desviada o una representació errònia (McQuail: 1991, 107).

Igualment, com apunta l'investigador britànic, les funcions i objectius dels mitjans de comunicació social varien d'acord amb la perspectiva teòrica que s'adopti i els interessos associats a la mateixa. Aquesta diversitat es pot resumir en la figura 9.2.

Aquesta qüestió, vital en la nostra disciplina, ja que n'és un dels canals més emprats, s'estudiarà quan abordem la qüestió de la funció i els efectes de les relacions públiques en el marc de les teories sobre els efectes cognoscitius de la comunicació de masses.

#### **9.4. CULTURA I COMUNICACIÓ SOCIAL**

Arribats a aquest punt de l'exposició, no podem obviar el tractament del fenomen de la cultura de masses doncs pensem, amb Caune (1995, 5) que els fenòmens culturals i els processos de comunicació són constitutius de tota vida col·lectiva. No ha estat, però, fins a la segona meitat del segle XX que els fets socials, manifestats a través dels comportaments, les relacions interpersonals, els productes i les institucions, han estat considerats alhora com a elements específics del desenvolupament econòmic (acció cultural, telecomunicacions de masses, comunicació empresarial), llocs d'exercici del poder (els mitjans de comunicació), objecte de pràctiques professionals especialitzades (responsable de comunicació, relacions públiques, periodista especialitzat, animador cultural, etc.). L'autonomització de les experiències de relació, mediació i expressió entre els individus, d'una part, entre els

diferents components de la societat i els actors socials, d'altra part, ha determinat un terreny pragmàtic i teòric. La visibilitat d'aquest terreny es manifesta per tècniques, formacions professionals i disciplines universitàries. Cap institució política, administrativa, educativa, cap activitat col·lectiva pot escapar a les tècniques de comunicació (relacionar, fer saber, relacions públiques) i als processos de construcció de llur identitat cultural.

**Figura 9.2** (*Font: McQuail: 1991*)

L'oportunitat d'aquest pensament consisteix en el fet que planteja en poques paraules la situació que entenem ideal per abastar el paper dels mitjans, i per tant de les relacions públiques, en la formació i difusió de cultura; en altres paraules, la funció cultural de les relacions públiques. El primer fenomen s'emmarca en el territori de la cultura de masses, mentre que la difusió cultural ho fa en el de la indústria i la gestió cultural

concretada essencialment, pel que fa referència específica a la nostra disciplina, en la filantropia i la creació d'esdeveniments culturals.<sup>187</sup>

#### 9.4.1. La cultura de masses

Amb l'aparició de la societat (*de comunicació*)<sup>188</sup> de masses<sup>189</sup>, és a dir de, la societat de producció i consum en massa, apareix una nova oposició entre la cultura tradicional, cultivada o d'elit i la cultura de masses.

Aquest és un dels conceptes més controvertits de la sociologia moderna, com ha demostrat el conegut estudi d'Umberto Eco (1965), on titllà d'integrats els seus defensors i d'apocalíptics els detractors.

No és aquest el lloc per presentar el reguitzell de definicions i intents hermenèutics sobre el fenomen objecte d'anàlisi en aquest epígraf. Ara bé, sí que volem aportar, a manera de resum, els denominadors comuns extrets per la majoria dels estudiosos. Per a la tasca, recorrerem a dos esforços sintetitzadors realitzats al nostre país, un des de la perspectiva integradora i l'altra des de l'apocalíptica. La síntesi integradora ens l'aporten Marín i Tresserras (1994, 197-198):

- a) La cultura de masses ha substituït la cultura tradicional popular pre-industrial, i ha generat les seves pròpies tradicions.
- b) La cultura de masses s'articula (és concebuda i es difon) des dels mitjans de comunicació de masses. La naturalesa dels mitjans electrònics de comunicació col·lectiva ha imposat nous llenguatges, noves relacions socials, nous usos, noves actituds.

---

<sup>187</sup> Aquest segon aspecte es plantejarà en la quarta part.

<sup>188</sup> L'emfatitzat és nostre i s'apropria de l'expressió de Marín i Tresserras (1994, 173).

<sup>189</sup> Una de les descripcions que més destaquen el paper de la comunicació social i les seves formes és la de Wirth (aportada per Parés: 1992, 65), per a qui la societat de masses és la resultant del pluralisme i la democràcia, i està constituïda per agregats de persones que participen en la vida comuna en un grau més elevat. Comprèn als individus, les actituds, els sentiments i opinions dels quals tenen un cert pes en les decisions de llurs governs. Són producte de l'edat moderna, de la divisió del treball, de la comunicació social i d'un consens aconseguit més o menys democràticament.

- c) La cultura de masses funciona ordinàriament com un gran mercat de consum, d'acord amb el que són les lleis econòmiques pròpies del capitalisme industrial i postindustrial.
- d) D'acord amb les pautes polítiques d'ús corrent i lleis del mercat, la necessitat d'arribar a audiències que facin viable el càlcul polític o econòmic dels titulars dels mitjans imposa tendències d'homogeneïtzació i estandardització cultural.
- e) La cultura de masses és la cultura transnacional.

Els principals efectes que els crítics atribueixen a la cultura de masses, han estat recapitulats per Ariño (1997, 170-171) en els següents quatre aspectes:

- a) La cultura de masses perverteix la lògica de la creació, per dues raons: en tant que tècnica i en tant que negoci; és a dir, utilitzant el llenguatge marxista, com a força productiva i com a relacions de producció.
- b) La cultura de masses degrada l'alta cultura, ja que elimina els cànons i criteris de valor, dilueix les fronteres entre unes formes o pràctiques simbòliques i altres, i sedueix els potencials creadors i els dirigeix cap a un mercat més ampli i econòmicament més gratificant.
- c) La cultura de masses degrada el gust de les audiències, a les quals complau amb gratificacions espúries i emocions perjudicials (com el cultiu de la violència).
- d) Per tot això, té també efectes negatius sobre el conjunt de la societat. No solament pel fet de degradar la civilització reduint el nivell i la qualitat dels seus universos simbòlics, sinó perquè facilita el totalitarisme i crea audiències passives, incapaces de reaccionar positivament davant la dominació seductora de la publicitat i l'entreteniment.

Malgrat ser més partidaris dels integrats, per les raons que tot seguit s'exposaran, no podem deixar de constatar que les relacions públiques són "víctimes" de la cultura de masses, com ha demostrat Miller (1999a) en un estudi sobre la percepció de la professió a través de les descripcions fetes pel cinema i la literatura, dos dels principals difusors

d'aquesta cultura, entre 1930 i 1995. Els resultats, com comprovarem en emprendre la qüestió de la vulgarització<sup>190</sup> del concepte de relacions públiques, no són gaire optimistes.

Davant d'aquestes crítiques, els autors citats han fet alguna observació que ens sembla pertinent aportar aquí. La principal fa referència al fet freqüent de referir-se a la cultura de masses com si fos una realitat monolítica i indivisible en la qual no s'estableix distinció entre el continent i el contingut (Marín i Tresserras: 1994, 199). L'altra, més crítica amb els crítics i "integradora", i amb la qual estem força d'acord, rebut les postures dels apocalíptics en els següents termes:

- a) La cultura de masses no s'ha d'entendre com a típica d'un règim capitalista, sinó d'una societat moderna que, òbviament, és industrial a l'hora de produir; que és capitalista en les seves relacions de propietat; que és de masses en la seva forma de consumir.
- b) La cultura de masses no ha usurpat el paper i la postura d'una suposada cultura superior, sinó que ha difós les formes simbòliques entre grans multituds que abans no tenien accés al benefici de la cultura.
- c) Per tant, una homogeneïtzació del gust no ha de ser d'antuvi negativa (pot eliminar prejudicis);
- d) l'entreteniment no és un fenomen modern (el circ, a l'Antiguitat);
- e) els continguts dels mitjans de comunicació no són exclusivament conservadors, sinó que introdueixen nous estils o nous esquemes perceptius,<sup>191</sup> i
- f) criticar l'excés d'informació indica desconfiança cap a la capacitat de les audiències per produir qualitat a partir de la quantitat (Eco: 1965, 53; Ariño: 1997, 171, Parés: 1992: 238, 239).

---

<sup>190</sup> No es confongui aquesta manifestació amb la que diu que la cultura de masses és vulgar; afirmació aquesta que considerem, amb Marín i Tresserras (1994, 204), simplista, ja que, com diuen aquests, "la noció de cultura de masses no es refereix a un tipus de producció, és una manera d'organitzar la producció i el consum simbòlic". Per tant, tampoc es relaciona amb els continguts d'aquesta producció.

<sup>191</sup> L'exemple de Marín i Tresserras (1994, 211) és molt clar: es pot considerar que quan comparem les primeres pel·lícules de Pedro Almodóvar amb les més recents, es percep que a mesura que el cineasta ha accedit a un públic majoritari ha ensucrat les seves obres per tal de fer-les més grates i digeribles pel *gran públic*.

Tant la postura apocalíptica com la integradora han de ser analitzades amb cautela. Concretament, s'ha de remarcar que aquesta última no té en compte un fet fonamental: la cultura de masses està produïda per grups que concentren poder econòmic amb la finalitat d'obtenir beneficis i confonen la difusió amb la bondat del producte (Ariño: 1997, 171). Tanmateix, això només significa que la cultura moderna és un fet industrial i que com a tal experimenta molts dels condicionaments típics de qualsevulla activitat industrial (Eco: 1965, 53). En el si d'aquesta indústria cultural, les relacions públiques hi tenen molt a dir, no només com a funció directiva de les organitzacions que en formen part, sinó aportant també processos estratègics específics, entre els que destaca com a genuí el mecenatge,<sup>192</sup> sense oblidar el paper de les fundacions en qualitat de subjecte i eina de la nostra disciplina.<sup>193</sup>

---

<sup>192</sup> Des d'una òptica globalitzadora, Parés (1994, 24) defineix aquesta pràctica com l'acció o l'activitat organitzada, programada o ocasional, en virtut de la qual, una persona privada, una empresa o una institució privada, fan una aportació econòmica, normalment formalitzada contractualment, en favor d'un creador, d'un artista, d'un intèrpret, d'un autor o d'una altra institució pública o privada, amb l'objecte de que es realitzi una iniciativa (en forma o no de programa continuïtat) o un esdeveniment, de naturalesa cultural, cívica, humanitària, educativa o científica. Sovint, segueix el professor català, el realitzen amb la finalitat, la contrapartida, no sempre fàcil de concretar pragmàticament, d'afirmar llur imatge, llur prestigi, llur responsabilitat social, com una mostra de notorietat, mitjançant la difusió de les accions o activitats esmentades a través dels mitjans de comunicació social; podent-se inscriure en el marc de la comunicació institucional de l'empresa. No es pot perdre de vista la seva finalitat fiscal, per aconseguir-ne alguna exempció o desgravació. Aquesta conceptualització de Parés ens sembla extremadament interessant, ja que apareixen tots els elements possibles que estructuraren la nostra disciplina, evidenciant que l'activitat o acció del mecenatge ho és de relacions públiques. Així ho veu el propi autor quan destaca el paper clau del concepte de relacions públiques. El mecenatge, diu, al utilitzar les seves possibilitats comunicatives, aconsegueix que l'esdeveniment cultural que promou es converteixi en fet informatiu, noticiable, que el mitjà de comunicació considera cobrir pel seu marcat interès públic i perquè interessa a una gran majoria de la seva audiència (Parés: 1994, 68).

<sup>193</sup> Vegeu el capítol 15.

## CAPÍTOL 10

### RELACIONS PÚBLIQUES I SOCIOLOGIA

Una definició comunament acceptada de la sociologia, explica Albert J. Reiss, Jr. (a *Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales*: 1977, vol. 10, 70), és la que diu que “es tracta de l’estudi dels agregats i grups socials en llur organització institucional, de les institucions i llur organització, i de les causes i conseqüències dels canvis que succeeixen en les institucions i en l’organització social”. Les principals unitats en les quals se centra l’estudi són els sistemes i subsistemes socials, les institucions socials i l’estructura social, els agregats socials, les relacions socials, els grups socials i les organitzacions socials.

Com hem vist en el capítol anterior, la dimensió social de l’home és el fonament sobre el qual s’ha construït la teoria europea de les relacions públiques. És més, segons Casares (citada per Solano: 1995, 21), la traducció correcta de l’expressió anglesa *public relations* és la de *relacions socials*.

La dimensió social de la nostra disciplina la trobem en la seva etimologia. La juxtaposició dels conceptes *relacions* i *públiques* n’atorga la seva naturalesa social, que aplicada a l’estructura del procés de les relacions públiques fa necessari aprofundir en els conceptes de grup social i organitzacions (emissors/receptors), relacions socials (objecte) i públic, massa i multitud (receptor).

#### 10.1. EL GRUP SOCIAL I LES ORGANITZACIONS

Per a Birou (citada per Parés: 1992, 57) el grup social és una unitat social, de certa durada, en la qual els seus membres es consideren lligats entre sí d’una forma concreta per la representació d’un model d’acció o per esquemes semblants de conducta. Posseeix els caràcters culturals comuns suficients per establir la base de “la comunicació” o “comunió” interna que realitza.



Entre les seves característiques, Munné (1974, 151-152) destaca les següents:

- a) una o diverses finalitats (valors o interessos) específiques, que es tradueixen en unes conseqüències objectives de l'activitat grupal;
- b) una estructura, producte tant de les interrelacions internes, conegudes com a relacions intragrups, com de les interrelacions externes, que referides a altres grups s'anomenen intergrupals;
- c) una organització, més o menys formalitzada, de les activitats dels membres en un sistema de pautes més o menys elaborat, definit i propi, que fa possible la unitat o la coherència de les accions i processos que tenen lloc a l'interior del grup;
- d) una permanència temporal o durada, que pot ser ínfima o arribar àdhuc més enllà de la vida de cada membre, la qual cosa depèn, entre altres factors, de les finalitats del grup i del seu grau i tipus d'organització;
- e) una certa integració o cohesió recíproca entre els membres, encara que no arribi a la solidaritat, i
- f) ser reconegut com a tal grup per altres grups, és a dir, que aquests l'identifiquin com un fenomen unitari.

Tot i que les característiques que ofereix Birou (citada per Parés: 1992, 57) es plantegen en termes similars, aquest autor afegeix el criteri que usualment sorgeix del grup un o més líders. Aquesta aportació ens sembla molt interessant respecte del paper dels líders socials, i en concret dels líders d'opinió, com a canalitzadors d'informacions en el procés de les relacions públiques i sobre els quals aprofundirem en la quarta part. Fet aquest apunt, estem d'acord amb Parés (1992, 58) quan, fent referència a les definicions de Birou i Schäfers<sup>194</sup> (i que fem extensives a les característiques aportades per Munné) subratlla la

---

<sup>194</sup> Schäfers (citada per Parés: 1992, 57) indica que el grup social consta d'un determinat nombre de membres, els quals, per aconseguir un objectiu comú, s'inscriuen durant un període de temps prolongat en un procés de comunicació i interacció, i desenvolupen un sentiment de solidaritat. Curiosament, la necessitat de solidaritat diferencia aquesta conceptualització de la de Munné. Per la nostra part, entenem que el sentiment de solidaritat, encara que no estigui en l'origen constitutiu del grup, pot ser uns dels objectius de la comunicació intragrupal i molt especialment de les relacions públiques internes del grup.

importància que es dóna al concepte comunicació com a instrument de les interaccions a l'interior dels grups o amb l'exterior.

Els fenòmens de grup poden classificar-se de moltes maneres:

- a) d'acord amb la seva dimensió quantitativa: microgrups i macrogrups;
- b) en funció de la dimensió qualitativa: grups primaris i secundaris;
- c) pels seus objectius: afectius i utilitaris; individuals i col·lectius; minoritaris i majoritaris;
- d) atenent a la seva organització: formals i informals;
- e) en virtut de la seva base de formació: naturals i creats; voluntaris i forçosos;
- f) en funció de la durada o permanència: personals, transpersonals i efímers (o paragrupos);
- g) pel seu grau de conformitat social: conformes i desviats;
- h) atenent al grau d'integració social: integrats, assimilats, marginats i marginals.

En el camp disciplinari objecte del nostre estudi, el rol del grup és fonamental. El fet de considerar el públic o l'audiència com a grups influeix decisivament en l'estructura de les relacions públiques. Sobre el particular en parlarem en estudiar els elements de les relacions públiques. No obstant, convé fer un esment especial a les organitzacions<sup>195</sup> com a grup social particular, donada la importància i influència en les últimes aportacions teòriques sobre les relacions públiques, concretament als Estats Units.<sup>196</sup>

Els factors esmentats majoritàriament pels teòrics a l'hora de caracteritzar les organitzacions són l'amplitud, la complexitat, la formalitat, la jerarquia i la durada (Berelson i Steiner: 1964, 364). Seguint amb aquest plantejament, Kolasa (1980, 533) argumenta que en una organització hi ha força persones involucrades que operen d'acord amb un seguit de normes que defineixen els papers. La jerarquia es refereix a les

---

<sup>195</sup> És perfectament comprovable com avui dia molts estudis inclouen activitats pròpies de les relacions públiques en l'anomenada comunicació a les organitzacions (Gondrand: 1990; Lucas Marín: 1997; Piñuel: 1997; Van Riel: 1997).

diferències de poder i d'autoritat entre els diferents nivells d'una escala ascendent, l'organització dura més d'una generació i els antics membres són reemplaçats per nous.

Entre les moltes classificacions de les organitzacions, ens decanem pel seu caràcter pràctic, per la del mateix Kolasa (1980, 534), qui, encara que la titlla d'arbitrària, distingeix entre: 1) organitzacions mercantils; 2) escoles (incloses universitats); 3) entitats administratives; 4) organitzacions militars; 5) partits polítics; 6) hospitals; 7) organitzacions correccionals, i 8) sindicats. Malgrat alguna presència sorprenent (les correccionals) o algun oblit significatiu (els grups de pressió i d'interès en general, en lloc dels sindicats en particular), aquesta taxonomia es força escaient perquè permet adaptar-la tant a les persones jurídiques emissores com, sobretot, a la diversitat de públics de les relacions públiques. Reprendrem l'anàlisi de les formes organitzatives en tractar de les relacions públiques dels partits polítics, a la cinquena part d'aquest assaig.

Als efectes de la nostra exploració ens interessa destacar una estructura social específica, els grups de pressió, atesa la seva consubstancial dimensió comunicativa. Ho farem en la part especial d'aquest treball, dedicada a la comunicació política i les relacions públiques.<sup>197</sup>

## 10.2. LES RELACIONS SOCIALS

Ja ha estat apuntat que, en criteri de Casares, la traducció correcta de "*public relations*" és relacions socials. Independentment de l'acord amb aquesta postura,<sup>198</sup> és evident que l'objecte de la nostra disciplina són bàsicament les relacions socials o, si més no, una part de les mateixes. Tot i estudiar-les en l'apartat corresponent a les interrelacions entre la sociologia i les relacions públiques, les principals aportacions a l'estudi de les relacions socials han arribat del camp de la psicologia social.

---

<sup>196</sup> La utilització del terme "organització" en aquest treball significa la concepció més àmplia del mateix: empreses, institucions, grups d'interès, moviments socials, fundacions, ONG, administracions públiques, etc.

<sup>197</sup> D'altra banda, atès que l'organització empresarial és analitzada durant tota la quarta part com a subjecte emissor de les relacions públiques, no creiem necessari fer-ne ara la dissecció.

Des d'aquesta perspectiva, els estudis sobre la relació es nodreixen d'un seguit de nocions, de vegades emprades com a sinònims del concepte que ens ocupa, com la interacció o la mateixa comunicació.

El concepte de partida per expressar la natura de la relació és el lligam. És un tret de la sociabilitat de l'ésser humà. La noció de lligam caracteritza al mateix temps una manera d'ésser humà i les modalitats d'expressió que l'acompanyen, en el sentit que cadascú està immers en un context, inserit en un camp social que, d'una forma o altra, l'estableix en una xarxa d'intercanvis. Des d'un altre punt de vista, el lligam mostra les formes particulars d'influència que actuen sobre els comportaments. Finalment, fa referència a funcions que faciliten l'establiment d'una vinculació amb els altres i l'entorn. La comunicació és, des d'aquesta òptica, una de les formes per establir relacions. Tot individu es troba lligat d'alguna manera a altri, familiars, institucions, grups, etc. Està així inserit en un teixit social complex que l'atrapa, orienta la seva acció i defineix la seva sociabilitat.

Fischer (1996, 31) distingeix dos tipus de relacions socials:

- a) les relacions convencionals; prescrites en més o menys grau per normes socials i jeràrquiques, i que es desenvolupen en situacions on la relació no s'escull lliurement (exemple: relacions professionals);
- b) les no convencionals; hi intervé una dimensió més personal, i es tradueixen per una elecció lliure i una més gran implicació.

Les relacions socials es manifesten mitjançant interaccions, per la qual cosa podem distingir entre relació i interacció. Mentre que la relació defineix una dimensió de l'home com a ésser social a través de l'existència de lligams que insereixen en el teixit social, la interacció designa el marc i el procés a l'interior dels quals es manifesten les relacions.

---

<sup>198</sup> De la qual discrepem per la seva ambigüitat.

La noció d'interacció suposa la presència de dues persones que desenvoluparan entre si una successió d'intercanvis; la noció de relació és més abstracta i designa una dimensió de la sociabilitat humana.

Les relacions socials impliquen factors cognoscitius i factors emocionals. Els primers s'expressen especialment per la percepció que els interlocutors tenen de la situació de l'altre, i per la significació que cadascú atorga a la relació. Els factors emocionals es manifesten a través dels sentiments, les reaccions afectives presents a la relació<sup>199</sup>.

Les relacions socials es regeixen per normes socials de conducta. Aquestes normes es posen de manifest de manera diversa: en una relació, els individus adopten papers seguint el que és considerat com a desitjable socialment a nivell de llur comportament; una relació es dona també en funció de la situació i del lloc en el qual es desenvolupa; finalment, en una relació, els interlocutors generen sovint les seves pròpies regles de funcionament.

Les relacions socials estan marcades pel context social en el que ens trobem. Aquest context no es redueix només a un lloc físic, sinó que designa la idea de camp social, és a dir, el conjunt de sistemes simbòlics presents a la relació.

Finalment, en un estudi com aquest no podem deixar d'observar, amb Marc i Picard (citats per Fischer: 1996, 32), dos tipus de correlacions característiques de les relacions socials: les simètriques, en les quals els interlocutors es consideren en un nivell d'igualtat, i les correlacions complementàries, on les situacions adoptades són distintes però generen un sistema d'ajust complementari al nivell de les interaccions<sup>200</sup>.

Com estem veient, les relacions en general són un fenomen social que apareix quan hi ha una interacció intermitent entre dues persones, que inclou intercanvis constants, amb un grau de continuïtat amb interaccions successives i mútues (Varey: 1998, 119). Per la

---

<sup>199</sup> La relació pot estar determinada pel tipus de sentiment que hi intervé: esperes, por, dubte.

<sup>200</sup> Per exemple, en les relacions pare/fill aquest sistema d'ajust seria el manar/obeir.

seva banda, Baud (1994, 5) insisteix, fent referència a les relacions humanes, que el seu objectiu és facilitar el diàleg, assegurar la cohesió del grup, amb la finalitat de millorar la mentalitat general. Podem, doncs, comprovar que relacionar-se té un contingut comunicatiu capital en tot tipus de relacions socials: humanes, intergrupals, o, està clar, públiques. Aquest autor francès, quan justifica els lligams entre les relacions humanes i la productivitat empresarial, defineix les relacions públiques com una forma de les relacions humanes, ja que aquestes engloben el conjunt de contactes socials: en l'entorn familiar, escolar, laboral, en la societat en general; i destaca la importància de la participació de l'home com a factor de rendibilitat<sup>201</sup> (Baud: 1994, 6).

Amb vistes a les aportacions a una teoria general de les relacions públiques a les organitzacions, d'entre les classificacions de relacions socials ens interessa destacar aquella que distingeix, atenent a la situació del subjectes de la relació, entre relacions simètriques i asimètriques. Els individus es troben, en les simètriques, en posició d'igualtat, mentre que en les relacions asimètriques una de les parts relacionades estarà en una situació de poder, prestigi o prominència respecte de l'altra. Aquesta distinció està molt relacionada amb la comunicació, i ha estat desenvolupada, com hem vist, per Grunig (1992) i Grunig i Hunt (1984) als Estats Units. Naturalment, la posició dels individus en una relació està molt lligada amb la psicologia social i particularment amb l'estudi de les cognicions socials.

Les relacions públiques, com indica el seu nom, són una forma de relació social de contingut comunicatiu. La pretensió d'aquest treball d'oferir-ne una visió estructural es converteix també en l'elaboració d'un cos teòric pluridisciplinari d'una àmplia part de les relacions socials, on les situacions conflictives tenen una forta presència en pressuposar el desequilibri entre els interessos dels actors que les relacions públiques han de desfer a favor d'una relació a llarg termini de ponderació d'aquests interessos.

---

<sup>201</sup> La participació, evoca Baud (1994, 6), no és més que un aspecte de les relacions humanes que hauria de ser un moviment de cooperació sobre la base de la consideració i l'estima recíproques, entre dirigents i dirigits. Es pot detectar que aquest postulat sembla propi de la doctrina europea de les relacions públiques aplicada a les relacions públiques amb els públics interns de l'organització.

### 10.3. EL PÚBLIC I ELS PÚBLICS

Els principals estudis del fenomen dels públics en la seva dimensió social han estat els de Blumer (a Lee: 1939; i 1948) i Dewey (1927). Del primer, que malgrat la seva similitud no incideix en l'element dinàmic (el tercer dels exposats per Dewey), en parlarem en el proper epígraf d'aquest capítol, ja que va ser relacionada per seu autor amb les nocions de grup, massa i multitud.

Des de la perspectiva pragmàtica de la investigació política, John Dewey va definir el públic com un agrupament d'individus que es constitueixen en una unitat social mitjançant un reconeixement mutu de problemàtiques comunes per a les quals han de trobar-se solucions comunes. Altrament dit, el grup d'individus que formen el públic:

- a) s'enfronta a un problema similar;
- b) reconeix que el problema existeix, i
- c) s'organitza per fer quelcom respecte al problema.

Aquests tres nivells han estat molt útils a alguns estudiosos de les relacions públiques per definir els seus públics estructurals. En concret, les aportacions de Dewey són el substrat del model situacional dels públics de Grunig (1978 i 1979a; proposta teòrica que cap estudi estructural i modern de la nostra disciplina pot esquivar i que exposarem quan tractem de l'element receptor de la nostra disciplina.

A banda de consideracions terminològiques obvies, la importància d'aquesta qüestió es fonamenta en els mateixos criteris que Parés (1992, 66) ha aplicat a la comunicació social en general. A saber:

- a) Expressa l'agregat humà que integra l'audiència d'un mitjà, i té l'avantatge respecte del concepte *massa* que la seva delimitació és més precisa. Més endavant analitzarem el concepte de massa, però ha de quedar constància del nostre acord amb aquesta observació.

- b) El concepte “públic” està lligat al d'espai públic, de l'esfera pública, d'allò que no està immers en el que és privat i que, en principi, està a l'abast de tothom. És a dir, allò públic com a sinònim d'allò social. Una remarcable aportació que, indirectament, confirma la dimensió social de les relacions públiques.
- c) La comunicació social, i per tant, les relacions públiques són de naturalesa pública, ja que la difusió dels mitjans de comunicació està a l'abast de tots aquells que constitueixen el públic, sense cap tipus de distinció ni discriminació.
- d) El públic és un dels elements bàsics de l'opinió pública, és a dir, d'opinions que es formen (o poden formar-se) en l'espai públic, en funció de cada tema objecte d'interès i, en conseqüència, d'opinió. Això significa que hi haurà tants públics, amb la seva pluralitat d'opinions, com temes puguin existir en un moment donat, que, per raons ideològiques o d'interessos, suscitin que sorgeixi una opinió o conjunt d'opinions.

Des del Regne Unit, McQuail (1991, 280-282) ha considerat l'audiència com una forma de públic. Per a aquest investigador, malgrat les observacions de Mills (1956) sobre el fet de les dificultats generades pels mitjans de comunicació social en la formació dels públics, nombroses audiències gaudeixen dels trets característics dels públics, tal com els definí Dewey (1927). Els criteris de l'esmentada asseveració són:

- a) En bona part de les societats trobem un sector de l'audiència amb una major activitat en la vida social i política que s'informa mitjançant moltes fonts generadores d'opinió. Aquestes audiències esdevenen un públic informat, en el mateix sentit que li donen en el terreny de les relacions públiques Grunig i Hunt (1984, 145).<sup>202</sup>
- b) L'existència, encara, en alguns països, d'una premsa lligada a un partit o ideologia política. Els militants, simpatitzants o seguidors dels partits o les ideologies afectades constitueixen un públic i una audiència alhora.
- c) Les audiències de la premsa local acostumen a coincidir amb els membres de grups socials de la comunitat, especialment els més actius.

---

<sup>202</sup> Vegeu el capítol 18.



- d) Altres audiències interactuen per factors diversos (interessos, ocupació, problema comú, etc.), i no són el resultat de l'oferta del mitjà de comunicació de masses.<sup>203</sup>

En el camp de les relacions públiques no existeix un públic genèric, sinó diferents públics. Es parla del públic intern, de l'extern, de l'ambivalent, del públic legislador, del públic client, del públic proveïdor, o bé del públic estratègic, prescriptor, etc., d'acord amb els criteris taxonòmics que s'escullin. Com recorda Solano (1995, 177) i del que es desprèn de l'exposat fins ara, aquesta pluralització del concepte ha estat reconeguda per la sociologia i la psicologia social. No constitueix una peculiaritat de les relacions públiques. En la mateixa direcció teòrica, Castillo Castillo (a Benito: 1991, 1199) qualifica de lleugeresa voler considerar l'existència d'un únic públic. Altrament dit, de la mateixa manera que troben infinitat de grups socials, trobarem infinitat de públics agrupats segons els criteris, avui vigents, fixats per Dewey (1927). En la disciplina objecte del nostre treball, els públics no s'infereixen de les relacions; aquestes són públiques perquè preexisteixen diferents tipus de públics.

#### **10.4. LA MULTITUD, LA MASSA I LES MASSES**

Abans d'abastar aquests tres fenòmens socials, ens agradaria aclarir que els considerem (anàlogament com ho hem fet amb els públics) dins el concepte genèric de *col·lectiu*, per tal d'escatir que tant la multitud, com la massa o les masses constitueixen una pluralitat d'individus, independentment del seu nombre.

##### 10.4.1. La multitud

La primera reflexió sistemàtica sobre el problema de les multituds data de finals del segle XIX, quan Gustave Le Bon publica, l'any 1895, publica la seva obra *Psychologie des foules*.<sup>204</sup>

---

<sup>203</sup> Quan expliquem la teoria situacional dels públics de les relacions públiques, confirmarem aquesta perspectiva.

<sup>204</sup> Paris: Presses Universitaires de France, col·lecció Quadrigue; 1998 (6a edició).

Per a Le Bon la multitud (*foule*) és una entitat psíquica original, un ésser nou supraindividual. Siguin quins siguin els individus que la componen, llur personalitat, llur nivell cultural, llurs creences, el sol fet que estiguin en situació de multitud els dota d'una "ànima col·lectiva" que els fa actuar, pensar i sentir diferentment de com ho farien de manera aïllada. La primera característica psicològica de les multituds es resumeix per la "llei de la unitat mental de les multituds". En una multitud, les emocions, les conviccions i les accions dels individus són unànimes. La consciència d'aquesta unanimitat comporta el dogmatisme, la intolerància, el sentiment d'una potència invencible i també un sentiment d'irresponsabilitat.

Le Bon observa també que l'element intel·lectual en les multituds quasi desapareix en benefici de l'element instintiu i afectiu. Les multituds apareixen com a poc aptes per a la reflexió. Quan pensen, llur pensament és simplista i llurs raonaments rudimentaris. L'individu absorbit per la massa perd no solament el seu esperit crític sinó també tot sentit moral. Aquest fenomen s'explica per tres causes, segons l'autor francès. El sentiment de potència invencible que tenen els individus en multitud els converteix encara en més primitius, menys subjectes al control de la consciència i a la por de les sancions. La conjugació de fenòmens com el "contagi mental", la imitació i la suggestió, juga un paper creixent. Aquests factors contribueixen, doncs, a fer de la multitud un ésser psíquic únic, menys intel·ligent, més perillós, però capaç, de vegades, d'un major heroïsmes que els individus considerats aïlladament.

Pel rebombori que va causar, aquesta psicologia de la multitud va constituir el punt de sortida de l'estudi dels fenòmens de multitud i de masses, cabdals en la construcció d'un marc teòric per a la comunicació social o de masses. Tanmateix, presenta llacunes manifestes. Le Bon, en primer lloc, emet judicis de valor extracientífic. No li agraden les multituds i no amaga la seva antipatia cap aquells que les condueixen. Cal tenir en compte, a més, que Le Bon no va tenir accés directe als fets que descriu, per la qual cosa no va poder verificar la veracitat de les seves hipòtesis mitjançant tècniques que la seva època desconeixia.

Malgrat les insuficiències de les aportacions doctrinals de Le Bon, ningú pot negar l'important pas que va suposar el seu estudi. Abans d'examinar-ne la recerca empírica que va provocar, convé definir algunes nocions, en especial les de multitud i massa.

Una multitud pot ser definida de manera sintètica com un conjunt d'individus heterogeni, temporal, inorgànic i sense expectativa definida (Dupreel, citat per Albouy: 1990, 195). En aquest sentit, i de manera més ampla, Birou (citat per Parés: 1992, 63) defineix la multitud com el conjunt de gents diverses, reunides momentàniament en un mateix espai i que es comprimeixen unes a les altres. És a dir, un conglomerat d'éssers humans que es troben en un lloc concret, ja sigui pel fet d'haver estat convocats, o bé per haver estat conduïts allí per motius comuns.

Així com les postures vistes fins ara associen la multitud amb la massa, Tarde (1986, 58) ho fa amb el públic, considerant que la multitud és l'agregat social que té una relació més estreta amb el públic, fins al punt de considerar que cada públic es caracteritza per la naturalesa de la multitud que neix d'ell.<sup>205</sup>

Des de l'òptica de la sociologia i de la psicologia social, com diu Parés (1992, 64), existeixen remarcables nexes d'unió entre els conceptes de multitud i els de públic i massa. Per al nostre estudi és evident que aquests són molt més essencials. El de públic, com hem vist, és inherent a la construcció d'una visió estructural de les relacions públiques; el de massa també ho és pel fet que una de les denominacions usals de la ciència de la comunicació és la de comunicació de masses i la de cultura de masses com a forma pròpia d'una societat de massa o masses (Parés: 1992, 58), però sobretot per raons estructurals pròpies del paper vital dels mitjans en els programes de relacions públiques.

---

<sup>205</sup> Tarde diu que el públic piados es caracteritza pels pelegrinatges a Lurdes; el públic mundà per les curses de cavalls a Longchamps, pels balls o les festes; el públic literari pels assistents al teatre, etc.

### 10.4.2. La massa i les masses

L'estudi del concepte i característiques de les masses ens remet de nou a l'obra pionera de Le Bon, ja que no convé oblidar que el metge francès va anomenar *foules* no només a les reunions, organitzades o no, de persones, sinó també a les classes socials, als pobles o nacionalitats. Es per això que Munné (1974, 181) afirma que el nom de *masses* o els seus sinònims han estat un còmode calaix de sastre per allotjar-hi heterogenis fenòmens socials que no tenien cabuda en altres conceptes més ben elaborats i més definits.<sup>206</sup>

Sobre el que és una massa, l'enfocament és dual: quantitatiu i qualitatiu. Des de l'òptica quantitativa s'entén per fenòmens de massa aquells en els quals hi intervé un gran nombre de persones o qualsevol fet o esdeveniment associat a una gran quantitat d'individus. Com ha estat vist en parlar de la comunicació col·lectiva, aquesta perspectiva s'ha mostrat insuficient a l'hora d'estudiar sociològicament les masses. Munné (1974, 183) apunta que aquesta percepció és al mateix temps estreta i ampla. Estreta, perquè exclou de la conceptualització de massa tota una sèrie de microfenòmens, pel sol fet que hi intervé un nombre reduït de persones.<sup>207</sup> Excessivament ampla, ja que fets com l'exèrcit d'un país o els empleats d'una empresa no constitueixen un fenomen de massa, sinó sengles tipus d'agrupaments organitzats. Amb parer semblant s'expressa Cazeneuve (1976, 293-296) per a qui no es pot definir la massa quantitativament, ja que és un agregat d'individus que no ofereix un alt grau d'estructuració i que no es pot delimitar clarament en l'espai. De fet, no la defineixen el nombre relativament gran de persones que la componen, sinó el seu grau d'homogeneïtat. La metàfora més escaient per definir la massa seria la d'una "pasta tova" (Cazeneuve: 1976, 293).

---

<sup>206</sup> Per la nostra part, estem d'acord amb Parés (1992, 61) quan opina que la confusió entre els termes *massa* i *multitud* sorgeix amb les aportacions de Le Bon (1895/1998) i de Tarde (1910/1986) i de l'ús de l'expressió francesa "*foule*" que té diferents traduccions al català i castellà. I aporta l'exemple del *Dictionnaire usuel* de Flammarion Quillet, segons el qual *foule* pot significar: a) gran nombre de persones que se situen en un determinat lloc, és a dir, en castellà, *multitud*; 2) gran nombre de persones o de coses, o sigui *muchedumbre*, en castellà; 3) el comú dels homes, per oposició a l'elit, es a dir, les masses o la massa. En català, el problema s'agreuja, ja que l'expressió castellana *muchedumbre* sol traduir-se per *multitud* més que per *gentada* o *munió*.

<sup>207</sup> Per exemple, el petit nucli d'individus que escolten un orador a Hyde Park o que fan cua esperant ser atesos per un funcionari públic.

És per això que la perspectiva qualitativa ha estat considerada com la més escaient per respondre a la qüestió de què és una massa. En aquesta línia, les característiques d'un fenomen de massa són, segons Munné (1974, 184):

- a) És un *fenomen col·lectiu*: format per una pluralitat de persones.
- b) *Unitari*: aquestes persones reaccionen o es troben en situació de reaccionar, activament o passivament, davant d'un estímul comú<sup>208</sup> o un interès compartit.<sup>209</sup>  
D'aquí el caràcter unitari del fenomen contemplat sociològicament, és a dir, el que les masses siguin una manifestació dels fenòmens d'agrupament.
- c) *Sense organització*: és un fenomen amorf, encara que no forçosament desorganitzat ni desorganitzador del sistema social.<sup>210</sup>
- d) *Transitori*: el caràcter esporàdic i la manca d'organització fan que les masses tendixin a la inestabilitat, a poder dissoldre's fàcilment en qualsevol moment. Són, per tant, fenòmens efímers, temporals o transitoris.
- e) *Indiferenciat*: els integrants del fenomen són mers participants del mateix. No són membres amb una funció definida, prevista i coordinada amb la resta. Per aquesta raó, els individus de la massa són: 1) anònims, al estar despersonalitzats; 2) substituïbles, ja que cadascun pot entrar i sortir de la massa sense afectar-la; 3) heterogenis, ja que precisen, generalment, un determinat estatut, ocupació, edat, etc. per participar en el fenomen, i 4) incomptables, en el sentit que prèviament i sovint també a posteriori no és necessari un nombre determinat de participants, ni es coneix la quantitat exacta dels que hi han participat o hi participaran.
- f) *Fluid*: pel fet ja exposat que cada participant pot entrar i sortir de la massa, sense que això suposi un canvi o la dissolució del fenomen.
- g) *Anòmic*: en ser la massa un fenomen no organitzat, indiferenciat i en general imprevist, es troba en una situació anòmica, és a dir sense normes o pautes previstes.

---

<sup>208</sup> Per exemple, un semàfor.

<sup>209</sup> Per exemple, mirar un accident de trànsit o un programa de televisió.

L'aplicació de la postura qualitativa en l'àmbit dels mitjans de comunicació de masses es tradueix en la percepció que els mass mèdia tendeixen a homogeneïtzar els individus que constitueixen els seus públics i a crear en ells actituds, gustos, comportaments quasi similars, fent passar a segon terme els signes distintius i les diversitats que podrien conferir-los llur pertinença a una família, a una classe social, a una professió, i atenuant al màxim els trets específics de llur personalitat (Cazeneuve: 1976, 293). En aquest sentit es parla de la uniformització de l'audiència, fenomen paral·lel al de l'estandardització dels programes, la simplificació dels temes i la promoció del conformisme social i polític (Cazeneuve: 1976, 294; Parés: 1992, 59).

La distinció entre massa, multitud i públic ha estat exposada per Blumer (citada per McQuail: 1991, 54; i per Parés: 1992, 59). Per a aquest investigador nord-americà, la massa és el conjunt d'individus aïllats que, en funció de les seves necessitats i interessos, centren la seva atenció en un objectiu que usualment està fora de llur experiència personal, i que està mancat, com la multitud, d'organització, normes, rituals i líders. Les característiques de la massa són:

- a) prové de tots els segments de la societat, classes, cultures;
- b) està composta per individus anònims que no es coneixen entre ells;
- c) existeix una escassa interacció entre els seus membres, que estan separats uns dels altres;
- d) la seva organització és molt feble, i no pot actuar amb la unitat momentània que configura la multitud;
- e) sovint actua irracionalment<sup>211</sup>.

Des de la mateixa òptica de Dewey (1927), per a Blumer el públic consisteix en una col·lectivitat que tendeix a formar-se al voltant d'un problema públic, i té com a finalitat

---

<sup>210</sup> Els periodistes que assisteixen a una roda de premsa o els participants en una manifestació pacífica poden mantenir un ordre, però la massa en si mateixa no conté una organització, encara que l'acte hagi estat organitzat prèviament.

<sup>211</sup> Segons el nostre parer, i seguint a Parés (1992, 60), Blumer es refereix als Estats Units, que és el país on ha sorgit amb força aquest concepte, i fa notar que en les societats industrials i urbanes ha adquirit importància ja

recolzar un interès o opinió pública i aconseguir el canvi polític. Per contra, a la multitud li manquen elements socials bàsics com una organització social, una estructura de rols establerts, un lideratge, un conjunt de normes legals i principis morals, així com una consciència de la seva pròpia identitat. Actua a base d'impulsos.

La distribució de Blumer entre massa, multitud, públic i grup pot concretar-se en el següent quadre ofert per McQuail (1991, 55):

---

que els individus es deslliguen sovint de les seves cultures i grups de referència. Addueix com a causa les migracions, els canvis de residència i els efectes dels mitjans de comunicació.

Finalment, l'aparició de les noves tecnologies informàtiques ha donat lloc a un nou concepte importat de la física pels sociòlegs nord-americans: la *massa crítica*. En el parer d'Oliver, Marwell i Teixeira (citats per Williams, Strover i Grant, a Bryant i Zillmann: 1996, 624), la massa crítica és el nombre d'individus que necessiten estar involucrats en un moviment social abans que s'efectuï una "explosió" que faci que aquest moviment social es materialitzi.

Aplicada al camp de la comunicació social, la massa crítica es relaciona amb les comunicacions interactives. Markus (citada per Williams, Strover i Grant, a Bryant i Zillmann: 1996, 624), entre d'altres estudiosos, apunta que l'adopció d'una tecnologia determinada, com el correu electrònic, en una comunitat, és una proposta absoluta. Si s'assoleix una massa crítica, tots els membres del col·lectiu adoptaran eventualment l'esmentada tecnologia; però si aquesta massa crítica no s'aconsegueix, es produeix una manca de reciprocitat que afecta al consum, en el sentit que ningú no emprarà la tecnologia. Aquesta línia de recerca s'emmarca dins l'enfocament dels usos i les gratificacions que tractarem en l'anàlisi de l'element intencional del procés de relacions públiques.

#### 10.4.3. La moda com a fenomen de masses<sup>212</sup>

La qüestió de les masses no ha estat patrimoni d'estudi exclusiu dels sociòlegs. La dinàmica de les masses ha format part de la ciència de la psicologia social. Des d'aquesta perspectiva, considerem molt interessants les aportacions de Jean Stoetzel en la seva obra *La psychologie sociale*, on en el capítol dedicat a l'estudi de les masses dedica un apartat als fenòmens col·lectius de la moda. En efecte, no podem perdre de vista la relació entre el mecanisme de creació de modes i les accions de relacions públiques són íntimes.

La moda o, millor dit, les modes, són fenòmens col·lectius que ens permeten detectar la important influència del que és social en les nostres conductes i comportaments (Stoetzel: 1963/1978, 280; Maisonneuve: 1996, 114). Els àmbits d'intervenció de la moda

---

<sup>212</sup> Entre nosaltres, un estudi rellevant sobre la moda el trobareu a Pérez Tornero i altri (1992, 61-75).



són múltiples i no només es concentren en el vestir<sup>213</sup>. La moda intervé en el marc de totes aquelles conductes consuetudinàries que admeten una certa estètica o plasticitat: alimentació, mobiliari, vestit, art, joc, etc. La creixent utilització de criteris estètics en els processos de comunicació fan de la moda un factor íntimament lligat a la comunicació persuasiva de masses.

Avui la moda és percebuda dinàmicament, com un moviment que neix, creix, s'estén i s'extingeix<sup>214</sup> (Waquet i Laporte: 1999, 3). En les societats en moviment, com la nostra, on els canvis estan facilitats i estimulats per l'evolució des les estructures i les idees, així com pel creixement dels recursos econòmics i tècnics (Maisonneuve: 1996, 114), ningú pot negar la importància dels mass mèdia en la creació de determinades modes que no afecten exclusivament el vestit. Un dels casos més alarmants ha estat el de l'anorèxia, on "la" moda ha creat "una" moda. Ningú no pot negar que, a banda de la publicitat, la presència als mitjans d'esdeveniments amb models estilitzades segons patrons comercials n'ha estat un dels factors desencadenants.

Ara bé, els lligams entre la comunicació social, i en concret les relacions públiques, i la moda no són només de causa a efecte. La moda en sentit estricte, és a dir, el vestir s'està convertint en un element indispensable en la creació de la imatge d'alguns personatges públics. En l'àmbit polític, el vestit del candidat és un factor de vital importància en la generació de la imatge necessària per a l'èxit de l'estratègia electoral. La instrumentalització de la indumentària d'aquests personatges amb vista a generar una imatge de credibilitat i confiança no pot defugir de les modes vigents en el terreny del vestir.

---

<sup>213</sup> Stoezel (1963/1978, 280) fa referència a la moda en el vestir com a fenomen de masses. De fet, va ser especialment en el camp del vestit i de l'estètica corporal on es van desenvolupar les modes en la nostra societat. Podem observar amb Maisonneuve (1996, 114) com en francès les expressions *coutume* (costum) i *costume* (vestit), *habitude* (habit) i *habit* (vestit) tenen arrels etimològiques idèntiques i estan lligades a funcions socials.

<sup>214</sup> "Passa de moda". Ja a finals del segle XVII, La Bruyère escrivia: "Una moda ha acabat de destruir una altra moda, que ja és abolida per una de més nova, que cedeix ella mateixa davant la que segueix i que no serà la darrera: aquesta és la nostra lleugeresa" (*Caractères*, 1686-1699, capítol XIII, "De la mode").

Així, les relacions entre moda i imatge són evidents. El cas de la televisió és paradigmàtic d'aquesta relació. Periodistes, presentadors de concursos, animadors de programes de varietats, etc. practiquen generalment la moda que es portarà o aquella que s'acaba de crear. Com diuen Waquet i Laporte (1999, 42), tots aquests actors i actrius de la televisió han de mostrar que segueixen la moda, d'acord amb l'estil de llur programa i amb la moda acceptada pel seu públic. Sembla, doncs, impensable que aquestes imatges no tinguin un efecte sobre el comportament dels televidents a l'hora de vestir.

La moda és doncs un fenomen de masses, molt lligat als processos comunicatius col·lectius en el si dels quals les relacions públiques hi juguen un paper important;<sup>215</sup> sense oblidar els múltiples aspectes, sociològics, psicològics, simbòlics, econòmics i polítics de que gaudeix.

---

<sup>215</sup> Hom no pot oblidar el creixent protagonisme que a les programacions de les cadenes de televisió han anat adquirint les informacions i els programes dedicats a la moda en el vestir. Sense aquesta acció permanent de relacions públiques dels fabricants d'alta costura, no estaria a l'abast de tothom la recepció d'unes imatges, els referents de les quals gaudeixen d'un caràcter inapel·lablement elitista (i que han produït uns efectes socials perniciosos, com l'esmentat de l'anorèxia). Des d'aquesta òptica, considerem fonamentals les aportacions de Gilles Lipovetsky (1987). Segons aquests estudiós francès, la moda ja no és un luxe estètic reservat a les classes privilegiades, ja no troba el seu model en els jocs d'un semblar vestimentari, sinó que ha esdevingut un procés social general que influencia llargament la producció i el consum d'objectes, la publicitat, la cultura, els mitjans de comunicació i àdhuc certs canvis ideològics. Hauríem entrat així en una nova fase de les democràcies occidentals, que tendeixen a organitzar-se cada cop més sota el signe de la seducció, d'allò efímer i d'una forma de diferenciació marginal.

## CAPÍTOL 11

### RELACIONS PÚBLIQUES I PSICOLOGIA SOCIAL

De la diversitat de perspectives pluridisciplinàries a través de les quals hom pot enfocar les relacions públiques, és la de la psicologia social (ciència resultant de la col·laboració entre la sociologia i la psicologia) la més rica.<sup>216</sup> Les relacions públiques són comunicació persuasiva, i la persuasió és, en paraules de Huisman (1983, 157), un fet psicosocial total.

Efectivament, és un fet social des del moment en què determina una conducta, ja sigui de compra, de vot o de qualsevulla altra. Com esmenta Huisman (1983, 157), tant els economistes com el politòlegs saben que els processos que estudien són inseparables d'una multitud de conductes individuals que resulten sempre de comunicacions persuasives. És també un fet psicològic, ja que es desenvolupa entre un emissor i un receptor, formant part de la vivència d'aquest últim. La psicologia social ha aportat i aporta sabers a la ciència de les relacions públiques, particularment en el camp de les opinions, de les actituds, els comportaments, els afectes o de les representacions socials.

La comunicació persuasiva es troba en el punt d'unió d'allò col·lectiu i individual, social i psíquic. L'expressió *comunicació persuasiva* és bàsicament psíquica (subjectiva), encara que revesteixi formes socials quan s'exterioritza. Així com la informació, com a trajecte del missatge entre l'emissor i el receptor, és essencialment social encara que provingui d'una activitat psíquica i pretengui determinar-ne una altra, la persuasió és el fenomen psicosocial per excel·lència (Huisman: 1983, 158). És per tant evident el paper crucial de la psicologia social en l'elaboració d'una teoria de les relacions públiques, fonamentalment en el terreny dels efectes cognoscitius d'aquesta forma de comunicació social sobre el receptor.

Amb vista a privilegiar aquells fenòmens psicosociològics més interessants per a la nostra disciplina, tractarem de la confiança i la credibilitat, i de la imatge pública, separant-la d'altres representacions socials donat el paper essencial que té aquest concepte per a molts autors en el camp de les relacions públiques. En darrer lloc examinarem el factor del lideratge, com a element instrumentalitzador, cada cop més rellevant, de la nostra disciplina.

## **11.1. LA CONFIANÇA I LA CREDIBILITAT**

Tota la teoria europea de les relacions públiques pivota al voltant del concepte de confiança. Parlar de clima de confiança, a banda, és una moda en els mitjans de comunicació d'avui. És evident que sense aquest clima entre un emissor i un receptor, difícilment es pot aconseguir una reputació social o pública d'aquell.

### 11.1.1. La confiança des de la perspectiva funcional-sistèmica

Pocs autors han investigat a fons la confiança com Niklas Luhmann (1996), un dels principals sociòlegs de la segona meitat del segle XX, de qui ja hem parlat en aquest treball<sup>217</sup>. Abans d'accedir-hi, però, com succeeix a l'hora d'abordar les seves aportacions a la teoria de la comunicació pública,<sup>218</sup> cal recordar succintament el marc teòric de referència de la noció de confiança luhmanniana: el desenvolupament del concepte de complexitat social o societat complexa.

Per a Luhmann, explica Saperas (1987, 96), després de l'estabilitat de la societat liberal, s'ha produït un increment de l'acceleració de l'evolució industrial i tecnològica de la societat, així com de les organitzacions encaminades a la gestió social, econòmica o cultural. D'aquesta transformació se n'infereix l'aparició d'una societat complexa

---

<sup>216</sup> De fet, alguns dels conceptes vistos en els epígrafs anteriors, en referir-nos a les relacions amb la sociologia, tenen un alt grau de relació amb la psicologia social, especialment el de públic. Les aportacions de la psicologia social en l'estudi dels grups també han estat notables.

<sup>217</sup> Seguirem la interpretació que ha fet Rodríguez Mansilla de la seva obra (1996, 22-27).

caracteritzada per una diferenciació funcional traduïda en subsistemes o sistemes parcials, per una divisió radical del treball mitjançant l'especialització del coneixement, i pel naixement de nous processos d'institucionalització que tendeixen cap a la reducció d'aquesta complexitat ambiental. Aquests sistemes s'organitzen "per mitjà d'unitats estructurals invariables que tendeixen a automantenir-se mitjançant una autorregulació, davant dels entorns canviants que, per la seva banda, tendeixen cap a l'augment de llur complexitat. La relació d'un sistema parcial amb el seu entorn pot caracteritzar-se per la complexitat" (Saperas: 1987, 96).

Amb relació a la confiança com a mecanisme de reducció de la complexitat social que permet oferir seguretats presents a planificacions i orientacions dirigides al futur, Luhmann adverteix que amb ella, tanmateix, no s'obté una garantia absoluta que impliqui algun grau de certesa, sinó que simplement s'amplien les possibilitats de reducció temporal de la complexitat. En opinió de l'estudiós luhmannià Rodríguez Mansilla (1996, XXIII), "la confiança amplia per tant les possibilitats d'acció en el present, orientant-se cap a un futur que, encara que continuï sent incert, es fa confiant." És, des de la perspectiva del funcionalisme sistèmic representat per Luhmann, un mecanisme de reducció de la complexitat que augmenta la capacitat d'un sistema d'actuar coherentment en un entorn encara més complex. En paraules del mateix Luhmann: "l'ordenament intern de l'experiència sorgida del processament [de la informació interna al sistema com a fonament de la confiança] pren el lloc d'un fonament per a la *correcció*<sup>219</sup> de la reducció de la complexitat localitzada en el món exterior" (Luhmann: 1996, 46). Tanmateix, argumenta l'hermeneuta xilè, "aquesta reducció no ha d'entendre's com a eliminació dels perills eventuals. Qui confia s'arrisca a ser defraudat" (Rodríguez Mansilla: 1996, XXIII). La confiança és una aposta<sup>220</sup>, feta en el present, cap al futur i que es fonamenta en el passat. Per tant, es pot perdre.<sup>221</sup>

---

<sup>218</sup> Sobre la noció d'opinió pública feta per Luhmann, vegeu Saperas (1987, 94-99).

<sup>219</sup> La cursiva és de l'autor.

<sup>220</sup> La noció d'aposta (*stake*) es troba en l'arrel etimològica de l'expressió anglesa *stakeholder* (qui té alguna cosa per apostar), que es refereix a aquells públics que poden afectar la consecució dels objectius de l'organització, també anomenats pel algun autor (Murphy, a Melé: 1998, 34) "grups implicats". El concepte serà desenvolupat en tractar dels públics estructurals de les relacions públiques (al capítol 18).

<sup>221</sup> Contingència que comparteix amb el poder, com serà apuntat en tractar les tesis de Denquin respecte a aquest tema.

Un altre tema destacat és el de la vinculació entre la confiança i els mitjans de comunicació simbòlicament generalitzats. Luhmann analitza la veritat, el diner i el poder, demostrant que, amb ells, la confiança pot despersonalitzar-se, passant a ser confiança en el mitjà. Aquesta és, al nostre entendre, l'aportació més atractiva de la teoria del sociòleg alemany, ja que comporta l'observació que la confiança només és possible on és possible la veritat. Dos conceptes bàsics de les relacions públiques. En la qüestió de la confiança en el mitjà, compartim el pensament de León (1992, 18-19) quan, en tractar de l'experiència de l'emissor com a font de credibilitat i de persuasió, assevera que no sempre és necessari que l'expert en sigui realment; és suficient que el públic li atribueixi aquest rol. I posa l'exemple de les anomenades *cites en cadena* com a estratègia de desinformació política. Aquesta tècnica consisteix en que un mitjà de comunicació social, afí a l'estratègia, insereix una notícia interessant però calumniosa, reproduïda després per altres mitjans, afins o no, i successivament nous suports citin els anteriors amb la qual cosa la cascada de cites en els mitjans, percebuts com experts en informació política, avalen la "veritat" d'allò que originàriament no fou sinó una calúnnia. L'ús d'experts anònims pels mitjans de comunicació, a través d'expressions com ara "segons els analistes", és també un exemple de la confiança en el mitjà per davant del missatge sempre que el receptor mantingui una actitud d'adhesió incondicional al mitjà que condueix el missatge.<sup>222</sup>

Tornant a l'erudit alemany, Rodríguez Mansilla (1996, XXIV) explica que Luhmann defensa la idea que un individu ha de basar-se i confiar en informacions d'altres, com per exemple en l'elecció d'un metge per atendre una malaltia. Es confia que el metge serà capaç d'atendre la malaltia, encara que no se'l conegui personalment, però és suficient saber que gaudeix de la titulació que l'acredita com especialista per confiar en el seu coneixement. L'experiència és un factor generador de confiança. Més endavant escriurem sobre el paper de l'experiència com a font de credibilitat i confiança, així com de les relacions entre ambdós fenòmens. Ara ens interessa remarcar bàsicament l'extrapolació que fa Luhmann d'aquest fet al camp de la política.

---

<sup>222</sup> Retornarem sobre aquest punt mentre tractem les similituds i diferències entre les relacions públiques i la desinformació.

Quant al poder polític, l'autor que analitzem és molt explícit quan assenyala que el ciutadà té certes expectatives respecte a les decisions que haurien de ser adoptades i pot fer ús de les eleccions per demostrar la seva satisfacció o disgust amb les decisions que han estat preses. D'altra banda, es confia en el sistema polític en la mesura que haurà de permetre que els ciutadans portin una vida digna. Aquesta observació és, en la nostra opinió, fonamental en l'estudi de les relacions públiques en la política, ja que el que Luhmann ens ve a dir és que en el terreny polític la confiança es guanya també per l'experiència de governar i no solament durant el període electoral. Mentre es governa, les relacions amb els mitjans són indispensables ja que no es poden emprar, per imperatiu legal, els mecanismes propis del màrqueting de les campanyes electorals.

Arribats en aquest punt, i abans de continuar amb l'exposició que centra aquest epígraf, volem fer notar que el marc teòric i metodològic de l'obra luhmanniana és compatible amb la construcció d'una teoria de les relacions públiques basada en els postulats del funcionalisme sistèmic. L'enfocament de Holmström analitzat al capítol 7, malgrat la seva validesa metodològica, es ressent de l'absència de les reflexions de Luhmann sobre la confiança; per tant, com ha estat posat de manifest per la doctrina nord-americana, les relacions públiques tenen com a funció essencial adaptar i mantenir el subsistema representat per l'organització amb el seu entorn, mitjançant la comunicació amb el mateix. Comunicació que, d'acord aquest cop amb la doctrina francesa, ha de generar un clima de confiança. A partir d'aquest raonament sil·lògic, les relacions públiques permeten actuar el sistema organitzacional coherentment amb el seu entorn, i es constitueixen en un factor reductor de la complexitat social de què ens parla Luhmann. En poques paraules, si per al sociòleg alemany la confiança és un mecanisme privilegiat de construcció d'allò social que no es redueix a l'àmbit psicològic, sinó que abasta la comunicació social cimentada sobre l'expectativa de fe (és a dir, la confiança); llavors, les relacions públiques, en lloc de comportar un "acord en el desacord", com diu Holmström (1997, 35), poden jugar un destacat rol funcional en la reducció de la complexitat i la solució de conflictes, i aconsegueixen així la seva pura finalitat.

### 11.1.2. La confiança i la credibilitat des de la perspectiva psicosocial

Des de la perspectiva exclusiva de psicologia social, la professora francesa Germaine de Montmollin (a Moscovici: 1991, 125) manté que el receptor només atorga la seva confiança si la font emissora li sembla:

- a) *Objectiva*. Ho serà aquella font que no sembla privilegiar, intencionalment o involuntàriament, un dels aspectes del problema a càrrec de l'altre i que no desperta sospites de modificar el seu discurs en funció del que el seu públic espera d'ella<sup>223</sup>.
- b) *Desinteressada*. Ho és aquella font que expressa una opinió que no sembla motivada per interessos personals. El missatge d'un professor universitari a favor de la reducció d'impostos és percebut com a més honest que el d'un empresari sobre un afer idèntic.

---

<sup>223</sup> Atesa la importància que el fenomen de la confiança té en el procés comunicatiu i persuasiu de les relacions públiques (fet que remarca la pertinència de les aportacions de Montmollin en la construcció de la nostra doctrina), ens sembla pertinent transcriure l'experiència realitzada per Eagly, Wood i Chaiken, citada per aquesta autora:

Es fa llegir als subjectes el discurs argumentat (de fet, un text preparat per a les necessitats de l'experiència) pronunciat durant una campanya electoral per un candidat a l'alcaldia d'una ciutat enfrontada a un greu problema de contaminació industrial: és necessari tancar immediatament la fàbrica contaminant o solament cal fer alguns arranjaments? El discurs del candidat és proecològic i a favor de la clausura de la fàbrica. Les variables experimentals són les següents: 1) es donen informacions sobre la *persona* de l'orador, se'l presenta, ja sigui com a partidari des de fa força temps de les causes ecològiques, o bé com a defensor de tota la vida dels interessos de la indústria i dels treballadors; 2) també es donen informacions sobre les *condicions* en què va ser pronunciat el discurs, ja sigui davant de representants del grup ecologista local, o bé davant d'un grup d'industrials. Es pregunta als subjectes, abans i després de la lectura del discurs, si estan personalment a favor o en contra de la solució ecologista consistent en tancar immediatament la fàbrica. Els resultats mostren que els subjectes queden més convençuts pel discurs proecològic del candidat quan aquest és partidari de les causes econòmiques que quan és percebut com a defensor de les causes ecològiques; també queden més convençuts quan el discurs proecològic ha estat pronunciat davant d'un públic d'industrials. En conclusió, els subjectes pensen que les activitats passades de l'orador només li permeten conèixer en profunditat un dels aspectes del problema local considerat, l'econòmic o l'ecològic, cosa que és percebuda com un "caire de saber"; així, esperen que l'orador s'expressi a favor d'aquest aspecte i les seves expectatives es confirmen en el cas que sigui el candidat ecologista qui pronuncii el discurs proecologista, mentre que s'anul·len les perspectives en el cas del candidat economista; a aquest se li atribueix un menor coneixement i apareix com a més objectiu. De manera similar, els subjectes pensen que pot existir un "caire de relació" depenent del públic al que es dirigeix l'orador: esperen que el candidat s'expressi com a ecologista davant d'un públic ecologista i com a economista davant d'un públic d'industrials. Les seves expectatives es confirmen o s'anul·len: en aquest últim cas, els subjectes pensen que el discurs ecologista pronunciat davant d'un públic desfavorable a aquest punt de vista és més directe i, per tant, se senten més segurs de la sinceritat de l'orador (Montmollin a Moscovici: 1991, 125-127).



- c) *Sense la intenció de manipular o enganyar.* Els diferents experiments en aquest punt han arribat a resultats següents: 1) l'impacte d'un missatge és més gran quan les fonts ignoren que se les escolta que quan ho saben (Walster i Festinger, 1962);<sup>224</sup> 2) una persona físicament atractiva influencia més quan adverteix als subjectes de les seves intencions: el receptor prefereix una franquesa que faci simpàtica la font (Mills i Aronson, 1965).

Montmollin (a Moscovici: 1991, 123) recorda que el sentit comú ens diu que no hem de deixar-nos persuadir a menys que la font sigui creïble, cosa que, segons Hovland (citada per l'autora), implica que la jutgem competent i digna de confiança. En psicologia social, i en l'estudi dels elements del procés persuasiu, la confiança forma, amb la competència, l'experiència i el prestigi, el contingut de la credibilitat.

Per a Morales i altres (1994, 535) la dimensió de competència es refereix a si el perceptor considera que la font té experiència i està informada o qualificada sobre el que diu. Aquest és un principi bàsic en la publicitat, on no és gens estrany trobar-nos a esportistes recomanant articles esportius. La competència de la font depèn de les següents característiques, segons O'Keefe (citada per Morales i altres: 1994, 536):

- a) Educació, ocupació i experiència: l'assessor fiscal que ens parla dels impostos o el metge que ho fa de problemes de salut.
- b) Fluïdesa en la transmissió del missatge: quan es tracta de missatges verbals, a mesura que augmenta la presència de repeticions, pauses vocalitzades, dificultats d'articulació i altres indicis de manca de fluïdesa, disminueix la competència en la percepció de l'emissor.
- c) La cita de fonts que gaudeixen de certa autoritat o prestigi incrementa la competència (per exemple, els líders d'opinió). L'exemple dels líders d'opinió

---

<sup>224</sup> La teoria de la reactància formulada per Brehm (a León: 1992, 22) ha intentat explicar els resultats de Walster i Festinger. Segons aquell, la intenció percebuda de persuadir porta a l'individu de l'audiència a sentir que s'intenta limitar la seva llibertat d'elecció, i per això experimenta un rebuig, el grau del qual dependrà: de la importància que tingui la postura, el canvi de la qual es defensa; del nivell percebut d'amenaça; i del nivell de llibertat amenaçada.

individuals o col·lectius s'estudiarà més endavant, en la quarta part d'aquest treball.

- d) La posició defensada per l'emissor. Quan el missatge emès per la font viola clarament les expectatives del receptor, o quan la font parla en contra del seu propi interès, s'incrementa la competència amb què l'emissor és percebut i, per tant, la seva credibilitat.<sup>225</sup>

En el seu conjunt, el balanç de les investigacions sobre la competència de la font és per a Montmollin (a Moscovici: 1991, 125) summament positiu: el missatge té un més gran impacte quan prové d'una font percebuda com a superior en coneixements, en instrucció, en intel·ligència, en èxit professional. I afegeix que, tanmateix, cal relativitzar l'esmentada conclusió. Per dues raons: 1) l'efecte de la competència depèn de la incertesa del receptor respecte del problema plantejat: si la seva posició és molt ferma, no canviarà d'opinió per molt competent que sigui la font;<sup>226</sup> 2) l'efecte depèn de la motivació del receptor: solament si aquest busca l'opinió més vàlida sobre un problema, la competència es converteix en un criteri pertinent. Dos punts doncs a tenir en compte a l'hora d'analitzar i actuar sobre els públics en les accions de relacions públiques, que reforcen els postulats de la teoria situacional dels públics de Grunig.<sup>227</sup>

D'altra banda, el grau d'experiència percebut en la font emissora és proporcional a les possibilitats de persuadir pel fet d'estar més lligada a l'objecte persuasiu. Parafrasejant León (1992, 18), la visió positiva del comunicador i la vinculació entre aquest i l'objecte farà probablement que millori la resposta cognoscitiva i de conducta de l'audiència cap a aquest objecte.

---

<sup>225</sup> És el cas del "caire de relació". Si un destacat dirigent d'un partit polític en el govern reconeix que la persona ideal per ocupar un determinat lloc en el govern no és el candidat del seu partit, sinó el del partit en l'oposició, el receptor d'aquest missatge probablement pensarà que l'esmentat dirigent coneix o disposa d'informació que li permet fer tal afirmació, en principi no esperada per l'audiència. La bona imatge que comporta per a un partit polític la presència d'independents en les seves llistes electorals o desenvolupant tasques de govern és també una demostració d'allò exposat.

<sup>226</sup> Aquesta aportació posa de manifest, entre altres temes, la qüestió de l'estereotip i el prejudici com a límits de l'acció persuasiva, tot i poder ser, ambdues figures, resultat d'un procés de comunicació d'aquest tipus.

<sup>227</sup> Teoria que estudiarem més endavant, en analitzar el receptor del model de les relacions públiques.

Tanmateix, com opina aquest autor, el caràcter d'expert d'un comunicador pot representar un perill pels intents persuasius, paradoxalment per excés d'èxit. En efecte, si l'aparició d'un expert junt amb el missatge fa que l'audiència accepti aquest sense examinar-ne els arguments, llavors s'ha construït un sistema de creences sense suport argumental, amb el que això comporta de major vulnerabilitat d'aquesta audiència davant de futurs arguments contradictoris.

A banda que la font aparegui com suficientment experta com per conèixer la veritat, McGuire (citada per Morales i altri: 1994, 536) explica que també ha de semblar el suficientment sincera o honrada per voler revelar-la. La voluntat d'informar és, doncs, un factor de la credibilitat.

La presència d'un expert en el missatge facilita l'adhesió dels receptors al mateix. Cal doncs recordar aquí les paraules de Coup de Fréjac (1995, 14) quan ens diu que els objectius de les relacions públiques són sempre el binomi fer saber/fer adherir. Per oposició a la propaganda (fer adherir sense fer saber) i a la informació (fer saber sense fer adherir), ens diu l'autor francès.

Com veurem, una de les conseqüències de les relacions públiques és aconseguir una bona imatge pública per a qui les utilitza. Ara bé, aquesta percepció pública correcta, traduïda en prestigi, pot ser també un factor instrumental en el procés comunicatiu de les relacions públiques. Tanmateix, com explica León (1992, 24) el prestigi com a estatus social, malgrat tenir molta relació amb el rol de l'expert o del famós, no s'identifica necessàriament amb ells. El rol és una posició o funció exercida en relació a una activitat. Estatus és el prestigi social corresponent al rol. Una persona pot exercir diversos rols, però sempre en contextos diferents; ara bé, cada rol té el seu propi estatus, el seu propi nivell de prestigi.

Més endavant, León (1992, 24-25) apunta que es pot jerarquitzar un determinat rol segons els nivells de prestigi. I posa com a exemple el rol del corredor pedestre, que té diferents nivells: els professionals que corren maratons, els aficionats que se'ls uneixen en

les maratons i aquells que simplement es dediquen al fúting com a activitat saludable. I afegeix que el grau de prestigi dels individus serà diferent segons es trobin en un nivell o en un altre: un manobre i un arquitecte són tots dos experts en construcció, però el seu grau de prestigi serà diferent. Nosaltres discrepem de la conclusió a què arriba aquest autor quan manifesta que la utilització i el potencial persuasiu d'una font de prestigi dependrà explícitament que allò que diu estigui relacionat amb el seu rol. Com veurem en estudiar la creació d'esdeveniments, els famosos són utilitzats en esdeveniments públics aliens al seu àmbit d'actuació normal (pensi's en la participació de cantants o actors en mítings polítics) per crear l'atenció dels mitjans i difondre una imatge positiva de l'acte i dels seus organitzadors.<sup>228</sup>

És per tant irrefutable la importància del criteri del prestigi en la nostra disciplina. Només cal pensar en el paper dels intel·lectuals o dels líders d'opinió en la defensa de causes socials, per exemple, ja sigui a través d'articles d'opinió o de manifestos. León (1992, 25) es pregunta respecte a això quan s'està informant o quan s'està utilitzant un personatge per a promocions d'interessos polítics o ideològics. Pensem que el dilema no existeix, ja que el tractament informatiu es dona en ambdós casos; i encara que fos una simple utilització d'un famós en la difusió d'interessos partidaris o partidistes, la seva traducció en missatges de naturalesa informativa es converteix per a l'emissor en informació persuasiva en benefici dels interessos pels quals ha volgut ser utilitzat. Si no, no estaríem parlant de la idiosincràsia persuasiva de les relacions públiques i es confondrien amb la comunicació periodística. No obstant lo exposat, aquest és un primer indicatiu de la comunió existent entre ambdues disciplines.

Finalment hem de referir-nos a la qüestió de l'atractiu de la font emissora. És d'alguna manera la cara afectiva d'una "moneda de la font de persuasió" en què la vessant

---

<sup>228</sup> León (1992, 25) sembla reconèixer aquest fet quan afirma que es podria discutir que una font de prestigi, potser un famós, pogués ser molt eficaç a persuadir, encara que parli de temes aliens al seu rol, però, en iguals condicions, insisteix en el fet que la major capacitat persuasiva estarà en la conjunció de prestigi/rol/missatge.

cognoscitiva seria la credibilitat que hem vist fins ara.<sup>229</sup> Parlarem de dos conceptes de considerable incidència en les relacions públiques: la simpatia i la fama.

Són moltes les definicions que fan referència a la simpatia o al clima de simpatia que han de perseguir les relacions públiques. Des de la perspectiva de la psicologia social, s'explica que la simpatia que se sent per a algú condueix a l'acceptació del punt de vista que aquest defensa (Heider: 1946; Osgood i Tannenbaum: 1955; Abelson i altri: 1968; Kinder: 1978; Montmollin: 1991). Ens trobem doncs en el terreny de les opinions, aspecte vital en la teoria de les relacions públiques. En el seu conjunt, totes aquestes investigacions, l'exposició de les quals supera l'àmbit del present treball, obtenen el resultat següent: el missatge que prové d'una font per la què se sent simpatia té un major impacte. Tanmateix, i com succeeix amb la competència de la font, Montmollin (1991, 129) considera aquesta conclusió massa global, ja que, sovint, l'efecte de simpatia és dèbil i depèn de la seguretat que té el receptor sobre la seva pròpia opinió i de la importància que el problema evocat tingui per a ell. En el mateix sentit i en l'àmbit de la comunicació comercial,<sup>230</sup> León (1992, 40) considera que tots els esforços per aconseguir simpatia tendeixen a frustrar-se perquè al seu darrere el receptor pot veure el que hi ha: desig d'un benefici econòmic o d'una adhesió interessada.

Les investigacions que s'han fet sobre la fama ens arriben del camp de la publicitat, amb la conclusió que la participació d'una celebritat afegeix impacte a un missatge persuasiu (León: 1992, 43). Tanmateix, des de l'òptica de les relacions públiques aquesta qüestió no ha estat gens estudiada. La importació dels estudis publicitaris són perfectament emmotllables a la nostra disciplina. És a dir, el personatge famós afavoreix la persuasió mitjançant els factors d'atractivitat, credibilitat i similarietat. Aquest últim factor, conegut també com a estratègia de la identificació (Burke: 1962), permet mostrar una comunitat d'interessos entre qui apareix en el missatge (famós) i el receptor. No convé, però, perdre de vista el valor instrumental que tenen les persones cèlebres en determinats esdeveniments

---

<sup>229</sup> Montmollin (1991, 128) no està d'acord amb aquesta bipolarització, ja que alguns components de la credibilitat, com la parcialitat, l'absència d'un desig de profit personal, o la intenció d'enganyar o manipular, també tenen notes afectives.

per tal de dimensionar-los en l'esfera dels mitjans de comunicació social. Actes de relacions públiques, com ara la inauguració d'una botiga de moda o altres complements, són avui el refugi de famosos (l'anomenada *jet-set*) que, convidats amb aquesta finalitat, són el reclam de tota la premsa anomenada "rosa". És a partir d'aquesta mediatització de l'esdeveniment i del personatge públic, quan emergeix en l'espectador el procés d'identificació amb l'heroi, del què parla Morin (1972, 92) respecte a les estrelles cinematogràfiques, i es converteix en el doble del receptor/espectador.

Per això ens sembla molt adient l'observació de Morales i altri (1994, 539), quan consideren que l'atractiu de la font és bàsicament un "senyal perifèric", de manera que la seva rellevància depèn en gran mesura del mitjà de comunicació, essent més notable en els mitjans visuals que en els escrits. El mateix es pot aplicar a algunes activitats considerades com a tècniques de les relacions públiques (Noguero: 1985, 195-203) i que, en la nostra opinió, són també signes d'identitat o "senyals perifèrics". És el cas del protocol i el cerimonial, mitjançant els quals, segons Marín Calahorro (1997, 13), la imatge de les institucions i de les persones que les representen es transmet durant la escenificació dels actes, el desenvolupament correcte i ordenat dels quals és essencial per què sigui degudament valorada en el seu doble vessant conceptual i representativa. Estem doncs, com en el cas de la participació dels famosos en actes públics, en el món de l'escenificació, de la posada en escena, de les representacions.

## 11.2. LA IMATGE PÚBLICA

La polisèmia del terme imatge en el camp de les relacions públiques ha estat demostrada per Grunig i White (a Grunig: 1992, 33) amb motiu d'un treball d'investigació al voltant de l'excel·lència en la pràctica de les relacions públiques. Els professionals, quan parlen de la imatge, es refereixen a conceptes tan diferents com reputació, percepció, actitud, missatge, atributs, avaluació, cognició, recolzament, creença, comunicació o

---

<sup>230</sup> En el camp del màrqueting, la instrumentalització de concursos televisius amb premis i regals, s'ha considerat com un factor de simpatia de la font quant a recompensa a l'audiència (León: 1991, 39).

relació. D'aquí que aquests autors prefereixin utilitzar referents més delimitables com ara reputació,<sup>231</sup> percepció o avaluació. Tanmateix, la importància del terme en la nostra disciplina és òbvia, fins al punt que són molts els professionals que, aplicant sistemàticament les tècniques de les relacions públiques, s'anomenen assessors d'imatge. Des de la dimensió psicosocial, és la imatge pública o social la que s'ha d'estudiar.

La imatge pública és un dels conceptes que més apareix a l'hora de formular una definició de les relacions públiques i d'elaborar-ne els trets característics. Fet normal si considerem el paper cabdal dels mitjans de comunicació social en la construcció d'una imatge pública. La seva singularitat en el nostre camp fa que la tractem separadament d'altres formes de les representacions socials. La comunicació social, i bàsicament la informació d'actualitat, és transmissora d'imatges mentals sobre fets o esdeveniments, fenòmens, etc., que succeeixen o que són objecte de difusió. Però amb la particularitat que la imatge que aprehem d'un tema determinat, ho és després d'haver passat pel filtre dels professionals que l'han elaborada, tenint en compte els elements de subjectivitat ideològica, d'interessos o de simple valoració personal, que li hagin pogut incorporar. Alguns autors descriuen la finalitat dels gabinets de comunicació o de les agències de relacions públiques en termes de creació de fets que siguin notícia i difosos pels mitjans de comunicació social (Parés: 1992, 76). Una altra cosa és que la imatge transmesa per les informacions correspongui de manera fefaent amb la realitat més autèntica. Sobre aquesta qüestió tornarem a incidir en analitzar les representacions socials.

Parés (1992, 75) concep la imatge com la representació mental d'una persona, objecte o esdeveniment, com a conseqüència de percepcions pròpies, que poden haver estat modificades per l'experiència. Entenem que la imatge pot ser considerada des d'un punt de vista quantitatiu o qualitatiu<sup>232</sup>. Les relacions públiques han de fixar-se en el segon, la

---

<sup>231</sup> Michael Morley, president d'una de la més importants companyies de relacions públiques a escala mundial, *Edelman Public Relations*, ha titulat el seu llibre sobre la disciplina: *How to manage your global reputation* (1998, Nova York: New York University Press). Sobre les relacions entre reputació i imatge pública, vegeu Bromley (1993) i Fombrun (1996), així com el capítol 17 d'aquesta monografia.

<sup>232</sup> Costa (1992, 249), quan estudia la imatge des d'una dimensió sociològica, ens diu que la notorietat i la notabilitat són les dimensions quantitativa i qualitativa de la imatge; les dues cares d'una mateixa moneda.

imatge pública no ha de confondre's solament amb la notorietat, sinó que ha de perseguir l'adhesió.

Donada la importància que té en el desenvolupament de la teoria de les relacions públiques, és escaient esmentar les aportacions de Lippmann (1922/1997, 30) des de la perspectiva de l'estudi d'un altre concepte d'interès per a nosaltres com és el de l'opinió pública. Per a l'estudi nord-americà, les imatges mentals dels éssers humans (d'ells mateixos, dels altres, de les seves necessitats, propòsits i relacions) constitueixen llurs opinions públiques.

En un estudi referent a la imatge de les empreses, Pons i Ramencourt (1998, 78) estableixen els components de la imatge segons tres nivells d'identitat:

- a) Identitat de l'esperit (*mind identity*): tot allò que es refereix al pensament, als valors de l'empresa: la visió, el discurs oficial, les referències (projecte fundador, corporativisme, regionalisme), les relacions i les afinitats amb l'entorn, i les postures i causes defensades.
- b) Identitat de comportament (*behaviour identity*): estils de direcció i de gestió, tipus de vida dels equips, actituds en cas de crisi, qualitat de l'acollida, capacitats de canvi, productes i serveis (freqüència, qualitat, etc.).
- c) Identitat visual (*visual identity*): logotips i símbols, vitrines, estructures (locals, vehicles, uniformes, etc.), publicitat, edicions, *packaging*.

En la mateixa direcció, i utilitzant la terminologia "identitat corporativa" i "imatge corporativa", Sanz de la Tajada (1994, 41) considera que la identitat de l'empresa es concreta en dos tipus de trets específics: els físics i els culturals. Els físics inclouen la identitat visual de què ens parlaven Pons i Ramencourt, és a dir, el elements icònics/visuals com a signe d'identitat i que es concreten en la marca (forma simbòlica) i el logotip (forma verbal). Els trets culturals incorporen els trets de tipus conceptual i de comportament de l'organització (creences i valors), en una paraula, la seva cultura.



En un article posterior, el mateix estudiós es pregunta com s'ha de determinar el que s'entén per imatge corporativa, i proposa dos enfocaments. D'una part, la imatge està configurada pel que l'organització transmet o projecta de si mateixa i que es visualitza en els seus signes externs d'identificació. Per altra, la imatge es compon de percepcions, d'allò que els públics veuen i pensen de l'organització. En el primer enfocament, és evident que s'està referint a la identitat, mentre que només el segon es pot qualificar d'imatge. D'aquesta manera, la identitat de les organitzacions és tridimensional i es relaciona amb la imatge mitjançant la comunicació, i en constitueix els seus dos vessants (Sanz de la Tajada: 1997, 97).

L'aproximació d'aquest autor ens sembla força interessant amb vista a l'establiment d'una dimensió estructural de les relacions públiques, ja que vincula dos conceptes bàsics mitjançant un procés de comunicació que, com veurem en el seu moment, és exclusiu de les relacions públiques en allò referent a la cultura de les organitzacions, essent més pròpia de la publicitat i el màrqueting la formulació d'una identitat basada en les icones i altres signes visuals.

Finalment, no volem donar per tancat aquest epígraf sense fer tres puntualitzacions:

- a) Els estudis que fan referència a la imatge pública o corporativa no solen citar mai les relacions públiques com a vector creador de la imatge pública. Estan enfocats des d'un concepte global de comunicació, on les relacions públiques estan dissoltes i perden tota referència, no ja conceptual, sinó nominal. Aquest és un dels grans mals de la nostra disciplina a Europa i segurament un dels efectes de la vulgarització que està sofrint el concepte *relacions públiques*.
- b) Les relacions públiques no són patrimoni exclusiu de les organitzacions. Una de les característiques dels estudis sobre elles és l'anàlisi quasi obsessiva com a forma de comunicació empresarial. És evident que el món de les organitzacions és el camp bàsic del desenvolupament de les relacions públiques, des dels seus orígens fins avui, i ha servit per configurar-ne les principals teories i models. Tanmateix, les relacions públiques, com veurem en la seva anàlisi estructural,

poden tenir la persona física com a subjecte emissor del procés de comunicació que les forma.

- c) Finalment, volem recordar que autors tan autoritzats com Bernays, Cutlip o al nostre país Solano, consideren que la paraula *imatge* ha de ser expurgada del vocabulari de les relacions públiques. No compartim, com s'exposarà, el radicalisme d'aquesta posició.

### 11.3. LES REPRESENTACIONS SOCIALS

Les representacions socials són reflectides, creades i transformades pels mitjans de comunicació social (Farr: 1993, 496), la qual cosa contradiu la observació segons la qual l'art de la conversa està moribund. Ans al contrari, mai com ara (i a mesura que la influència dels mass mèdia creixi, encara més) les converses particulars havien girat tant al voltant de qüestions d'abast nacional i internacional. Lippmann (citada per Maisonneuve: 1996, 110) deia que la immensa majoria dels homes no jutgen les coses o els fets, sinó la representació dels fets. Moscovici (1976), per la seva banda, caracteritza el nostre temps com l'època de les representacions socials.

Ja Durkheim oposava a les representacions individuals les "representacions col·lectives". Però va ser el professor francès Serge Moscovici qui va batejar el fenomen amb el nom de *representació social*, és a dir, una forma de coneixement socialment elaborada i compartida, amb objectius pràctics, i concurrent a la construcció d'una realitat comuna a un conjunt social i cultural (a Jodelet: 1989, 79-103). Ens trobem doncs en l'àmbit de la construcció de la realitat quotidiana, de les conductes i de les comunicacions que s'hi desenvolupen, com també en l'àmbit de la vida i expressió dels grups al si dels quals s'elaboren les representacions socials; àmbits en els quals apareixen dues figures d'interès per a la comunicació social en general i les relacions públiques en particular: l'estereotip i el prejudici. Ambdós fenòmens constitueixen derivacions o cristallitzacions que afecten diverses representacions socials, i posen de manifest la importància dels factors afectius i, sovint, la seva primacia sobre els factors cognoscitius.

Reprement les paraules de Lippmann<sup>233</sup> esmentades al principi d'aquest epígraf, els judicis i les opinions es fan sobre imatges, esquemes anticipats, de manera que entre el món i nosaltres s'intercalen contínuament clixés i estereotips.

### 11.3.1. Els estereotips<sup>234</sup> i els prejudicis

Miller (a Huici i Moya: 1994, 287) classifica les definicions d'estereotip segons el considerin o no com una forma interior de pensament, i segons incloguin o no l'acord o consens social en la definició. Des d'aquesta dualitat conceptual, podem incloure entre les primeres la definició de Brigham (1971, 29) referida a l'estereotip ètnic, segons la qual és una generalització feta respecte d'un grup ètnic al qual s'atribueixen uns trets i que es considera injustificada per l'observador. Percebut des de l'òptica del consens, i sempre en el territori dels estereotips ètnics, per a Tajfel (1981, 116) l'estereotip es defineix generalment en funció del consens d'opinió respecte dels trets atribuïts al grup. O, segons Leyens (citada per Huici i Moya: 1994, 289), són teories implícites que comparteixen els membres d'un grup respecte del conjunt de membres d'un altre grup o del seu propi.

Tanmateix, hi ha definicions que no es poden incloure en cap de les dues categories exposades. Així, Maisonneuve (1996, 110) ha definit els estereotips com una espècie d'esquema perceptiu associat a certes categories de personatges o objectes, cristal·litzats al voltant del nom que els designa i intervenint automàticament en la representació i la caracterització dels espècimens d'aquestes categories; d'aquí que existeixin estereotips ètnics, nacionals, socioprofessionals, etc.

En el camp de les relacions públiques, ens interessa l'aspecte dinàmic dels estereotips, com es generen i el paper que els mitjans juguen en llur destrucció o creació. És evident que les relacions públiques no tenen com a funció ni finalitat crear estereotips, però sí que certes campanyes de comunicació, sense cap respecte a les normes ètiques i en un

---

<sup>233</sup> Walter Lippmann va introduir el terme *estereotip* als anys 20 per descriure el fenomen força corrent consistent en una imatge molt simplificada d'un grup concret i de tots els individus pertanyents a aquest grup.

<sup>234</sup> Per a una comparació entre estereotip i prototip des del camp de la semiòtica, vegeu Eco (1999, 220-225).

exercici clar de desinformació, dirigides per grans agències de relacions públiques els han generat. Un exemple el trobem en el marc de la guerra del Golf i de les representacions socials, que tractarem específicament en parlar de la desinformació i de la dimensió ètica i, globalment, d'aquí a unes ratlles en abordar la qüestió de la contribució de les representacions socials a la mitologia de les guerres modernes.

D'altra banda, l'examen dels estereotips en la teoria de les relacions públiques es pot fer també considerant-los com un límit a la capacitat persuasiva; és a dir, des d'una perspectiva finalista on l'objectiu de l'acció de relacions públiques sigui modificar-los o eliminar-los sense crear-ne de nous, ja que al cap i a la fi els estereotips són imatges, però preformades en virtut d'idees rebudes.<sup>235</sup> Tanmateix, convé considerar la dificultat o l'escàs èxit d'accions d'aquest tipus, ja que una de les característiques dels estereotips és precisament el fet de ser poc susceptibles de modificació (Mannoni: 1998, 22).

Els prejudicis, ens diu Maisonneuve (1996, 111), són al judici informat el que els estereotips són a la percepció directa. Com aquests darrers, també preexisteixen en l'opinió pública abans que qualsevol els faci seus. Es pot constatar que els límits conceptuals entre ambdues figures són confusos, en estar estretament lligats. Tanmateix, hi ha una relació de causa i efecte entre ambdós. Així ho pensa també Parés (1992, 78) quan considera que l'estereotip és necessari perquè es produeixi el prejudici.

Estereotips i prejudicis són, doncs, elements constitutius del pensament comú que participen en el sistema de representacions amb el qual tenen vincles de coexistència i de consubstancialitat. Alguns dels elements que els conformen estan interrelacionats amb les representacions socials, en la construcció de les quals han participat més o menys intensament, per la qual cosa estan fortament lligats amb l'imaginari col·lectiu, terreny abonat bàsicament per les representacions socials.

---

<sup>235</sup> Un dels exemples més clars d'ús de les relacions públiques per desfer un estereotip es va produir en la campanya per a l'elecció com a governador de l'estat de Minnesota de l'exlluitador de lluita lliure Jesse Ventura, eleccions que va guanyar a principis de 1999. En aquest sentit és recomanable l'article "Wrestling

### 11.3.2. Altres formes de representació social

Darrerament, un dels camps en què les representacions socials han demostrat el seu paper contributiu en l'elaboració d'imatges col·lectives ha estat en l'àmbit de les guerres, on, queda clar, el paper dels mitjans de comunicació (de vegades, com dèiem més amunt, al servei d'estratègies d'agències de relacions públiques) ha estat vital.

Mannoni (1998, 97-102) ha estudiat aquest fenomen, i ha analitzat quines han estat les representacions socials que han emergit en el context de la guerra del Golf.<sup>236</sup>

La primera, segons aquest autor, ha estat el de la “guerra neta”. L'armament dels aliats, pel fet de ser d'alta tecnologia, va permetre desenvolupar l'estereotip “d'armes quirúrgiques”, sobre la base dels conceptes de precisió, “d'asèpsia” i de “netedat” que caracteritzen els actes quirúrgics. La “guerra neta”, com la cirurgia, només destrueix allò que ha de ser destruït, i res més. Els soldats apareixen doncs com a metges de l'ordre internacional, com si extirpessin, amb precisió mèdica, un tumor. Cal remarcar també les idees de necessitat i de justícia que es van produir en aquell conflicte bèl·lic. Els aliats necessitaven que la guerra aparegués com a necessària i justa per tal de presentar-se i ser percebuts com herois del dret internacional defensant Kuwait, un país víctima d'una agressió en massa i injusta. La funció persuasiva de les relacions públiques va estar molt present en elaborar aquestes representacions socials, a l'estil dels agents de premsa sense cap escrúpol ètic de la *muckraking era*,<sup>237</sup> malgrat que les tècniques utilitzades no es poden considerar legítimes.

La segona representació social es va elaborar a dos nivells al voltant de la imatge d'un Iraq potent i diabòlic reposant, referent al primer aspecte, sobre la imatge altament mediatitzada del “quart exèrcit del món” format d'una majoria de “veterans” de la guerra Iran/Iraq, soldats dotats d'un armament ultramodern i preparats en qualsevol moment a

---

with stereotypes” publicat al *Public Relations Tactics* (març de 1999, pàgs. 1-4), butlletí mensual de la *Public Relations Society of America*.

<sup>236</sup> Observacions que, amb el pas del temps, seran aplicables a altres conflictes com el de Kosova.

passar a l'atac o al contraatac. En un segon nivell de representació, s'imposà la idea que les forces iraquianes, per adaptar-se al seu entorn, van amagar-se en trinxeres i altres obres soterrades de defensa. Aquest fet va despertar en l'inconscient col·lectiu les velles pors de les forces tel·lúriques i de les potències demoníiques soterrades; imatges completades per la del seu cap Saddam Hussein, diabolitzat i transformat en ésser satànic (Mannoni: 1998, 99).

Però un dels àmbits on les representacions socials han emergit més ha estat el de la salut, la malaltia i el cos humà (Farr: 1993, 498), particularment en malalties (plagues) com la SIDA o el càncer. Volem mencionar les dades i conclusions d'un estudi realitzat a França sobre la representació social del càncer, exposades per Mannoni (1998, 104). Aquest estudi ha posat de manifest que la majoria de francesos perceben aquesta malaltia com un mal incurable i pensen que el tractament no aporta cap millora. Són rars els individus que expressen alguna esperança en el progrés mèdic. La idea d'incurabilitat està en el centre del mite del càncer i el 75 % del públic considera les possibilitats de guariment nul·les o mínimes. El càncer és igualment percebut com una obliteració del futur, com a interrupció de la vida, com a malaltia isoladora dels altres homes. D'ara endavant, incapaç de mantenir el seu paper professional i familiar, el malalt de càncer apareix alienat i el càncer es presenta com una malaltia vergonyosa. És vist com a obligatòriament dolorós, i la destresa moral com el seu principal component. La tonalitat afectiva lligada a aquesta representació social està dominada pel terror. Un dels fantasmes més remarcables sobre el càncer és que és incurable. Cadascú té la profunda convicció que equival a condemna a mort, amb la consegüent generació d'angoixa, de fòbia que desencadena tot un reguitzell de mecanismes de defensa. El malalt de càncer és tractat sovint com algú que no té mai més ni dret ni opinió. Aquesta modificació de l'estatus social provoca en la gent no solament la por de la malaltia i de la mort, sinó la de la degradació.

Aquests resultats esfereïdors afecten molt el món de les relacions públiques. És evident que aquesta representació social es podria evitar mitjançant propostes informatives

---

<sup>237</sup> Sobre la *muckraking era* i el paper desenvolupat per les relacions públiques, vegeu Cutlip i altri (1985, 32-40).

pròpies de la disciplina que ens ocupa. De la mateixa manera que les accions informatives sobre la SIDA, o els accidents de trànsit es duen a terme amb resultats en principi efectius, és si més no preocupant que les organitzacions no governamentals que lluiten per guarir el càncer no aconseguixin el nivell de membres d'altres ONG de caire humanitari o ecologista. Naturalment, els mitjans de comunicació col·laboren en aquests resultats, ja que gaudeix de més interès informatiu, per exemple, la fam del Tercer Món que el patiment d'un malalt de càncer. Tot un repte, doncs, de les relacions públiques.<sup>238</sup>

#### 11.4. EL LIDERATGE

El líder d'un grup és l'individu amb més capacitat per influir un gran nombre de membres d'una manera regular. Les relacions entre el lideratge i la influència són clares. Als efectes del nostre estudi ens interessa veure quins són els orígens de la legitimitat del líder i quin paper hi juguen la comunicació i les relacions públiques.

Hollander (a Hollander i Julian: 1970, 37) proposa quatre orígens de legitimitat del líder:

- a) Conformitat inicial a les normes del grup: la legitimitat del líder serà més gran si es conforma aviat amb les normes del seu grup.
- b) Origen de l'autoritat del líder o forma d'aconseguir la posició de lideratge: bàsicament l'elecció per part dels membres integrants del grup, enfront de la designació per part d'alguna autoritat externa al grup. La primera li confereix més legitimitat.
- c) Competència del líder: com més hàbil sigui una persona en la realització de conductes rellevants per a la tasca grupal, més gran serà la seva legitimitat.
- d) La identificació dels seguidors amb el líder: les persones atorgaran una major legitimitat a aquells líders que comparteixin els seus ideals, valors i aspiracions.

---

<sup>238</sup> Aquest és un exemple més d'una qüestió gens estudiada: la funció de les relacions públiques en la comunicació científica en general, i en la mèdica en particular.

Es pot detectar que les causes d'accés i legitimació del lideratge són semblants a les de creació de la credibilitat. Ara bé, el que ens interessa destacar aquí és que el caràcter representatiu del líder no és només endogen sinó també exogen. El líder d'un determinat grup, ja sigui polític, econòmic o social, representa la identitat del grup i en transmet la imatge. No és estrany, doncs, que el lideratge estigui estretament vinculat amb les relacions entre grups.

Això ha estat vist per alguns autors, especialment nord-americans. Un dels primers en destacar la relació entre el lideratge i les relacions públiques va ser Nielander (1980, 13), per a qui un dels objectius fonamentals de la nostra disciplina és el desenvolupament del lideratge a tots els nivells d'una organització, fins al punt de proposar que el director de relacions públiques hauria d'ocupar el càrrec de vicepresident en l'organització. Aquesta vinculació es fonamenta en la visió paternalista del líder. El cap de l'organització, en haver de satisfer les necessitats i aconseguir el benestar dels seus subordinats, ha de preocupar-se de les persones individualment.

En aquestes situacions intergrupals, Morales i Huici (1994, 708) destaquen dos aspectes del lideratge: el líder com a portaveu del grup i el líder com a prototip grupal. No cal afegir la importància que té en la nostra disciplina la figura del portaveu, que s'ha convertit, sobretot en el món de la comunicació política, en el veritable relacions públiques de la seva organització. Quan el líder actua com a portaveu és, en aquell moment i en aquell lloc, el grup. Quan el portaveu parla en nom del líder, el representa i en transmet la imatge.

No podem acabar aquest apartat sense parlar del carisma i del líder carismàtic, de forta incidència també en l'àmbit polític. Max Weber (citat per Lévy: 1965, 353-358) va ser el primer autor que va utilitzar la paraula *carismàtic* en el sentit que li donem, i considerava l'autoritat carismàtica com un dels tipus de legitimació del poder. La història està plena d'exemple de líders carismàtics (Hitler, Jomeini o Gil y Gil), i no parlem del fenomen de les sectes. Tanmateix, també és cert que alguns líders polítics no totalitaris (Gandhi) o de



l'àmbit empresarial (Ford, Iacocca, o en el seu moment López de Arriortúa) poden ser considerats com a titulars de carisma.

El carisma, concepte nascut en el si de la religió, és la capacitat del líder per a transmetre emocions de manera no verbal. Morales i Huici (1994, 714-715) es pregunten si el carismàtic neix o es fa; altrament dit, si es pot ensenyar a un líder a ser carismàtic; es pregunten si és imprescindible el missatge en el carisma o n'hi ha prou amb la visió del líder; es pregunten si qualsevulla persona pot sentir atracció per un líder carismàtic o si es requereix certa patologia prèvia; es pregunten fins a quin punt és el propi líder carismàtic qui contribueix a crear o augmentar l'estat de crisi i no és un fet irrefutable el fet que aquests líders sorgeixen en temps de desordres socials, econòmics o polítics; és a dir, es pregunten si són els carismàtics els que fabriquen la història o és la història la que fa que un líder sigui carismàtic; es pregunten quan i en quines condicions els efectes produïts per un líder carismàtic són beneficiosos per als seus seguidors i per a tota la societat; i, finalment, es pregunten fins a quin punt poden mantenir-se les idees i innovacions del líder carismàtic quan aquest desapareix.

Tants interrogants pendents de contestar per la psicologia social fan difícil definir i omplir de contingut una relació entre les relacions públiques (i l'ús que fan dels mitjans de comunicació per desenvolupar-se) i la gestació del carisma. Ara bé, una cosa sí que és certa: aquesta relació existeix. Els inicis de la pràctica moderna de la nostra disciplina científica ens donen l'exemple respecte a la figura de John D. Rockefeller, Jr. a qui el pioner de les relacions públiques, Ivy Lee, va convertir en un empresari carismàtic exercint una nova professió basada en el principi de la humanització del món dels negocis (tenint en compte el factor humà) i en el principi segons el qual la millor informació és la informació vertadera.

Finalment, el paper de la disciplina objecte del nostre estudi en els mecanismes d'elecció dels líders polítics i de manteniment en el poder queda palès en la utilització que es fa de les tècniques de les relacions públiques en els processos electorals i durant l'acció de govern, on un dels objectius essencials és, d'una banda, potenciar la imatge pública del

líder per aconseguir guanyar els comicis electorals, i, d'altra, mantenir aquesta percepció per continuar exercint el poder. Així mateix, i des d'una perspectiva estrictament empresarial, Leichty i Springston (1993, 327-339) han defensat la idea que els models de les relacions públiques de Grunig i Hunt poden reconsiderar-se a partir dels estudis del lideratge, de manera que el seu establiment depengui més del factor "relació" i no tant del comportament dels emissors.

## CAPÍTOL 12

### RELACIONS PÚBLIQUES I ECONOMIA

El fet que el naixement de les relacions públiques estigui vinculat a factors econòmics i socials no és una dada exclusivament històrica. Efectivament, algunes de les tècniques o formes de la disciplina objecte del nostre estudi aparegudes a la segona meitat del segle XX troben el seu origen en la conjuntura econòmica i empresarial del moment. Un dels casos és el de l'*issues management*. Ens resulta especialment interessant el testimoni de Bateman (1975, 3-5), segons el qual durant els anys seixanta i setanta alguns àmbits molt crítics amb les pràctiques empresarials van influenciar les esferes polítiques i socials dels Estats Units, fet que va provocar l'anomenada “era de les reformes”, caracteritzada, entre altres trets, pel pas d’una postura informativa a una defensiva i proactiva per part de les organitzacions per fer front a les crítiques i deixar de ser els “nens callats de la societat”. Al fil d’aquest pensament, volem observar que curiosament en aquesta època va augmentar desmesuradament la presència i activitat dels *think tanks*. Aquestes organitzacions,<sup>239</sup> normalment fundacions, tenen per finalitat situar en l’esfera pública idees, opinions o ideologies referides a les polítiques públiques, especialment les socials, econòmiques i internacionals. La seva proliferació (és una hipòtesi, la demostració de la qual escapa als nostres propòsits) troba la seva raó de ser en les crítiques que, especialment des de l’Escola de Frankfurt (Herbert Marcuse, per exemple), es van proferir contra l’activitat empresarial com a desestabilitzadora del sistema econòmic i social. El món dels negocis necessità crear els instruments necessaris per generar un estat d’opinió que capgirés el pensament col·lectiu. La fundació i finançament de *think tanks* pel sector empresarial van ser eines fonamentals per a la consolidació de la forma de neoliberalisme representada als Estats Units d’Amèrica pel *reaganisme* i, a Europa, pel *thatcherisme*. És per això que la reflexió de Bateman ens sembla molt afortunada.

Tampoc cal no oblidar que la pràctica totalitat de les accions de relacions públiques tenen com a promotors empreses, grups o moviments socials que les han convertides en

una forma d'estratègia de gestió, i moltes són part d'una estratègia global de comercialització de productes, serveis o causes socials i polítiques. Per a Solano (1988/1999, 103), l'economia és una de les fonts més importants de les relacions públiques, especialment pel fet que varen néixer i es desenvoluparen en el camp empresarial. Així doncs, relacions públiques, economia i ciències de l'empresa són disciplines complementàries.

## 12.1. RELACIONS PÚBLIQUES I ECONOMIA

Solano (1999, 93-109) explica que les relacions públiques van aparèixer en el capitalisme, és a dir, en el si de l'exercici d'una doctrina econòmica. Per la seva banda, Saña (citada per Pinto Balsemao, a Xifra i altri: 1968, 259) esmenta que el capitalisme ha comprès que l'home no estava disposat a comprar tots els productes del mercat d'una manera espontània i que per aquesta raó va haver d'inventar el recurs de la publicitat i de les relacions públiques sense les quals, diu, la continuïtat del capitalisme seria impensable. Pinto Balsemao (a Xifra i altri: 1968, 260-269) desenvolupa aquesta afirmació en una anàlisi sobre les relacions entre el neocapitalisme i la disciplina que ens ocupa. Vegem-ho sumàriament.

Les relacions públiques apareixen el segle XX com a activitat organitzada, com una eina del capitalisme traduïda en un procés creat per tal de vèncer els efectes de la crisi de 1929 i endegar el *New Deal*. Aquesta autonomia de les relacions públiques es reforça llavors amb el desenvolupament dels mitjans de comunicació social i l'aparició d'altres possibilitats de comunicar amb el públic. Les relacions públiques es convertiren en un instrument que es va perfeccionar i independitzar d'acord amb les necessitats econòmiques i les possibilitats tècniques del capitalisme.

Partint d'aquesta hipòtesi, l'instrument relacions públiques no seria més que una tècnica d'informació al servei dels interessos del capitalisme, creada per a fi que les

---

<sup>239</sup> Que seran objecte d'un epígraf propi.

organitzacions puguin saber allò que desitgen des seus públics i informar-los només dels seus aspectes positius.

Pinto Balsemao (a Xifra i altri: 1968, 268) es pregunta si les relacions públiques són vitals per al manteniment i la subsistència del capitalisme. És perfectament demostrable que els serveis de relacions públiques arrelen cada cop més en les organitzacions públiques i privades, sense que sigui fruit d'un caprici onerós; ni que llur missió informativa sigui un 100 % altruista, sinó que respon a una finalitat d'aconseguir un benefici econòmic, polític o social. Així les coses, és precisament per aquesta necessitat econòmica de les relacions socials que les relacions públiques són fonamentals i consubstancials del sistema econòmic capitalista.

La interdisciplinarietat entre l'economia i el nostre objecte d'estudi es concreta sobretot en les relacions d'aquest amb les ciències empresarials o la direcció d'empreses (o *management*); ja que són aquests tipus d'organitzacions els actors principals de la vida econòmica, sens perjudici que les tècniques de gestió i direcció del sector privat s'hagin assumit per les organitzacions d'àmbit públic (empreses públiques o mixtes) o social (organitzacions no governamentals).<sup>240</sup>

## **12.2. EL MANAGEMENT**

Veurem, en la tercera part d'aquest treball, com pràcticament en totes les definicions de relacions públiques són considerades com una funció gerencial o de la direcció d'una empresa o organització; emmarcant-les en el terreny de la ciència de l'empresa.<sup>241</sup>

---

<sup>240</sup> Un dels titulars del telenotícies vespre de TV-3 del 7 de gener de 1999 deia: "Les vendes de cotxes han augmentat un 17 % durant el 1998, la qual cosa demostra que hi ha un clima de confiança en l'economia". Queda oberta així una altra possibilitat d'aproximació a l'economia des de la perspectiva de la nostra disciplina: l'economia com a objecte de les relacions públiques.

<sup>241</sup> No cal oblidar que el text de Lucien Matrat que recull la doctrina europea de les relacions públiques s'intitula *Management et relations publiques*.

El *management* és l'acció, l'art o la manera de conduir una organització, de dirigir-la, de planificar el seu desenvolupament, de controlar-la, i s'aplica a tots el àmbits d'activitat de l'empresa. El gestor (*manager*) de l'organització, sigui privada, pública, amb ànim de lucre o sense, ha d'executar els mitjans tècnics, financers i humans de què disposa per acomplir la seva tasca i els seus objectius. Aquesta posada en pràctica s'articula mitjançant quatre activitats principals: la planificació, l'organització, la direcció i el control.

La *planificació* inclou la definició de les finalitats, l'establiment d'estratègies i el desenvolupament de plans per integrar i coordinar activitats. L'*organització* determina quines tasques s'han de realitzar, qui ha de realitzar-les, com s'han d'agrupar, quina és l'estructura jeràrquica i on han de prendre's les decisions. A la *direcció* li correspon motivar els subordinats, dirigir les activitats dels altres, seleccionar els mitjans de comunicació més efectius i resoldre conflictes. Finalment, el *control* permet observar les activitats per assegurar-se que es compleixen tal com van ser planejades i corregir qualsevulla desviació significativa (Robbins i Coulter: 1996, 9-10).

Quant als rols del *management* a les organitzacions, han estat estudiats a fons per Mintzberg (1973), i es poden veure a la taula 12.1.

Un dels conceptes importats de la direcció i gestió d'empreses i més utilitzats en els manuals de relacions públiques és el d'estratègia. Com observa Thiétart (1989, 6), l'estratègia és la pedra angular a partir de la qual hom pot elaborar la gestió i direcció de les organitzacions. L'estratègia és el conjunt d'opcions, prioritats i compromisos adquirits per tal d'assolir un determinat nombre d'objectius. Inclou:

**Taula 12.1** (*Font: Mintzberg: 1973*)

- a) el conjunt d'activitats gràcies al qual l'organització podrà viure i en el qual opererà;
- b) el "factor de creixement" indicatiu de la manera segons la qual es desenvoluparà;
- c) els objectius financers, tècnics i humans que intentarà assolir;
- d) les sinergies: la complementarietat entre operacions o funcions que cercarà, i
- e) les competències distintives sobre les quals reposaran els seus esforços (Thiéart: 1989, 7).

L'aproximació funcional de les relacions públiques per part dels seus estudiosos ha fet aparèixer innumerable literatura sobre el valor estratègic de la comunicació empresarial i el rol directiu d'aquelles en les organitzacions.<sup>242</sup> Les relacions públiques a les organitzacions només es poden contemplar dins de l'àmbit de la direcció i des d'una perspectiva estratègica, ja que l'adhesió dels seus públics és una finalitat que només s'aconseguirà amb la planificació estratègica de llurs activitats. De fet, donant un cop d'ull als models de les relacions públiques exposats, ens adonem que reflecteixen processos estratègics.

#### 12.2.1. La direcció participativa per objectius

La direcció per objectius (o participativa per objectius) és una forma de *management* que associa cada responsable d'unitat, sigui quin sigui el seu nivell, a la definició i realització dels objectius de l'organització (Paulré, a Sfez: 1993, 589).

Aquest sistema de direcció es basa en la idea que no és realista assignar objectius autoritàriament. En primer lloc perquè no estarem segurs d'haver establert objectius assolibles. En segon lloc, ja que el subordinat només se sentirà concernit per un objectiu en la fixació del qual hi hagi participat.

---

<sup>242</sup> Les interrelacions entre la comunicació i el *management* poden resumir-se en el títol del seminari internacional organitzat per la International Association of Business Communicators (IABC) els dies 16 i 17 de març de 1999: *Communication is management, management is communication*.



La doctrina francesa, encapçalada per Lucien Matrat, ha defensat aquest sistema de direcció com l'ideal per a la consolidació de les relacions públiques. Aquest agermanament només serà efectiu si l'organització es dota dels subsistemes necessaris. Per a Matrat (1970, 37-38) són:

- a) un sistema descentralitzat que defineixi clarament les competències dels serveis dependents, al capdavant dels quals hi hagi sobretot un sol cap (unitat de comandament);
- b) un sistema de comunicació que permeti a cadascun articular-se respecte a l'altre i situar-se dins el conjunt;
- c) un sistema de delegació per tal de considerar el pro i la contra de cada decisió;
- d) un sistema de control per seguir el desenvolupament real de l'organització segons el camí traçat, i
- e) un sistema d'iniciació i de promoció que associï equitativament aquells que hi participen amb el progrés de l'organització.

Amb aquests pressupòsits, el procediment de la direcció (participativa) per objectius es tradueix en les següents fases, que denoten la funció principal que hi té la comunicació:

- a) Definició dels objectius.
- b) Definició dels programes, és a dir, de les accions que s'encetaran, sobre la base del diàleg i la participació.
- c) Els objectius acceptats i els mitjans definits constitueixen un acord contractual. L'objectiu general es divideix en subcontractes per a cada responsable. Cada centre de responsabilitat correspon a un centre de control de gestió que permet:
  - 1) el seguiment de les realitzacions;
  - 2) apreciar els resultats mitjançant la comparació entre els objectius assolits i les previsions (Matrat: 1970, 39).

Des dels Estats Units, Nager i Allen (1984) han estudiat intensament la direcció per objectius i la seva relació amb la disciplina que ens ocupa, i destaquen que les relacions

públiques modernes són les gestionades pel sistema de la direcció participativa per objectius (PR-MBO). Els seu perfil és, a grans trets, el següent:

- a) la finalitat és satisfer els objectius de l'organització;
- b) es concentren en una concepció holística de l'organització;
- c) la gestió del departament de relacions públiques està orientada al futur;
- d) s'estableixen prioritats i se'n fa el seguiment
- e) la planificació de les relacions públiques és a llarg termini;
- f) l'avaluació està basada exclusivament en els resultats i no en un *feedback*, si és que n'hi ha, general;
- g) la comunicació és bidireccional en tots els sentits: ascendent, descendent, lateral (entre departaments i a l'exterior) (Nager i Allen: 1984, 12).

Aquest tipus de direcció de les organitzacions conforma el perfil de l'anomenada direcció participativa, que inclou com a altres formes de gestió per al nostre interès els grups d'expressió dels assalariats i els cercles de qualitat.

Els *grups d'expressió dels treballadors assalariats* és més un dret que un fenomen nascut a França arran de la llei de 4 d'agost de 1982, coneguda com *llei Auroux*, per la qual s'institueix el dret d'expressió sobre l'organització i les condicions de treball dels assalariats en les empreses del sector privat.

A totes les empreses franceses amb més de 200 treballadors, la direcció i els sindicats han d'aplicar aquest dret d'expressió d'acord amb els següents principis directores:

- a) endegar una expressió directa de tots els assalariats, diferent d'aquella que passa per la línia jeràrquica, els delegats de personal o les organitzacions sindicals;
- b) aquesta expressió és col·lectiva: cada assalariat es manifesta com a membre d'una unitat de treball i a l'interior d'un grup compost per companys de treball;
- c) els grups funcionen a l'empresa i durant el temps de treball, i

- d) l'empresari està obligat a informar els assalariats, sindicats, comitè d'empresa, comitè d'higiene, seguretat i condicions de treball de les accions derivades de les opinions i desigs formulats pels grups.

Com apunta Paulré (a Sfez: 1993, 590), els grups d'expressió directe pretenen obrir un espai de comunicació on l'àmbit i el contingut varien segons les empreses i depenen més de la preeminència d'un model taylorià o clàssic que es manifesta per relacions jeràrquiques en les quals el diàleg directe està absent, els serveis comuniquen poc i on els serveis funcionals imposen llurs decisions en els tallers de producció. Així doncs, ens trobem davant una eina comunicativa persuasiva perfectament emmarcable dins la nostra disciplina que, com s'indica, no té clars els seus límits amb una de les funcions vitals de la direcció de les organitzacions, la gestió de recursos humans.

Un *cercle de qualitat* és un grup de tres a deu voluntaris membres d'una mateixa unitat de treball que es reuneixen periòdicament sota la conducció d'un cap d'equip per examinar els problemes de qualitat del seu sector i proposar-ne millores.

Les seves funcions són: comentar els problemes laborals comuns; escollir-ne alguns i proposar solucions, i aplicar aquestes solucions i fer-ne el seguiment (Paulré, a Sfez: 1993, 573).

Els cercles de qualitat van aparèixer al Japó l'any 1962 després d'una campanya a escala nacional destinada a sensibilitzar els directius japonesos de la necessitat de millorar la imatge de qualitat dels productes, i després que els nord-americans Deming i Juran haguessin difós els seus mètodes de gestió de la qualitat.

### 12.2.2. La qualitat i l'excel·lència

La interdisciplinarietat entre la nostra disciplina i la gestió de les organitzacions no pot passar per alt esmentar un dels últims conceptes que han fet fortuna en l'àmbit de la direcció i gestió a les organitzacions i que ha estat recollit i aprofitat per les relacions

públiques. Es tracta de la qualitat total o excel·lència, particularment la qualitat de servei com a nova tendència de la comunicació a les organitzacions amb la finalitat de satisfer els clients i fidelitzar-los.<sup>243</sup>

Per tant, el concepte d'excel·lència que fem aquí difereix del capitalitzat per Grunig (1992). Mentre que les investigacions del professor de Maryland anaven destinades a demostrar la relació entre un model simètric bidireccional de les relacions públiques i l'excel·lència de la direcció i gestió de les organitzacions, aquí la situació es capgira en el sentit que la qualitat o excel·lència qualifiquen les relacions públiques i no les organitzacions. Volem dir que presentem una visió de l'excel·lència en el marc de la concepció estructural de la nostra disciplina i no en la dimensió instrumental que l'entén com a una eina de qualitat (que, com ha evidenciat Grunig [1992], també ho és).

El model europeu de gestió de la qualitat total establert per la European Foundation for Quality Management (EFQM) estableix vuit factors d'avaluació de la qualitat total d'una organització, recollits en la següent **figura 12.1**:

---

<sup>243</sup> Com ens diu Cabrera (1996, 13), en una aproximació pionera a l'Estat espanyol que vincula estretament relacions públiques i qualitat, la filosofia que envolta el terme *qualitat* i les seves aplicacions pràctiques és originària dels anys seixanta. Qualitat, manifesta aquest autor, es defineix com absència de defectes. Quant a la *qualitat total*, ha d'entendre's pel fet que la qualitat dels productes i serveis només serà possible si tot el procés previ a la seva posada a disposició està impregnat de la idea de millora contínua de la qualitat, la qual cosa implica una filosofia de compromís de l'organització en el seu conjunt amb la qualitat, que es trasllada a cadascun dels seus integrants, des de l'alta direcció fins als treballadors, i la necessitat de mecanismes de prevenció d'errors.

Des d'una perspectiva funcional, el model que proposa Cabrera (1996, 13), permet:

- a) En el terreny del lideratge, investigar el comportament de l'equip directiu en la creació d'equips mixtos entre clients, proveïdors i treballadors per millorar les relacions entre tots ells, o analitzar de quina manera s'estableix la comunicació entre l'*staff* i la resta de treballadors.
- b) En l'esfera de la gestió del personal, estudiar la composició i eficàcia dels equips de treball; o reconduir els mecanismes de promoció o retribució del personal.
- c) Des d'una visió política i estratègica, veure si les estratègies obeeixen realment a un enfocament cap a la qualitat total.
- d) En el camp dels recursos, comprovar si es coneixen realment els estocs, o si els sistemes informàtic i de comunicacions proporcionen avantatges competitius en lloc de ser eines de millora de les tasques.
- e) En referència als processos, preguntar-se si existeix un sistema fiable de control per al compliment de les normes de funcionament, o com s'ha d'introduir un canvi en l'operativa.

Aquests són els agents, és a dir, els cinc elements que fan possible la satisfacció del personal, la del client i l'adequat impacte social; i que condueixen a uns resultats excel·lents.<sup>244</sup>

En un intent pioner de vincular el model de la qualitat total amb el procés de comunicació, Cabrera (1996, 17-22) proposa la figura 12.2.

L'autor esmentat assenyala que, en observar el model gràfic proposat i en veure que les línies horitzontals que uneixen els elements, ens adonem que són elements de relació i no meres connexions. D'aquí que aquests vincles reflecteixin els fluxos de comunicació entre l'empresa i el seu entorn (intern i extern) i que, en conseqüència, els interessos

---

<sup>244</sup> Aquests cinc ítems són també criteris d'autoavaluació; per exemple, respecte de les condicions mediambientals o participació de l'empresa en activitats d'interès social.

mercantils que tota empresa o organització amb ànim de lucre persegueix estan per definició molt lligats a conceptes com prestigi, qualitat, confiança o reputació.

**Figura 12.2** (Font: Cabrera: 1996)

A pesar del que acabem d'exposar, les relacions públiques no solament constitueixen un element instrumental de qualitat, sinó que s'han de practicar atenent-se a la filosofia de la qualitat total. Així ho ha posat de manifest la International Public Relations Association (IPRA) i The International Institute for Quality in Public Relations (IQPR), en informes de 1994 i 1997, respectivament.<sup>245</sup>

---

<sup>245</sup> Intitulats *Quality Customer Satisfaction Public Relations. New directions for organisational communication* (IPRA) i *Quality in Public Relations* (IQPR).

El 18 de juny de 1997, els representants de la IPRA, la Confédération Européenne des Relations Publiques (CERP) i del International Committee of Public Relations Consultancies Associations (ICO) reunits a Hèlsinki, van aprovar i adoptar l'anomenada *Carta d'Hèlsinki* sobre la qualitat en les relacions públiques.

Aquest document defineix la qualitat en relacions públiques com “el conjunt de característiques dels serveis de relacions públiques que afecten a la capacitat de satisfer necessitats manifestes o tàcites d'acord amb els estàndards professionals acceptats”. I expressa que, com a professió, “les relacions públiques han de caracteritzar-se per uns coneixements teòrics comuns, estudis acadèmics, recerca, normes ètiques i control de les activitats”. “Aquestes característiques, disposa la Carta d'Hèlsinki, es complementen entre si i formen la pedra angular de la qualitat com a concepte per a la professió”. També manifesta que els professionals i professors de relacions públiques han de conèixer els estàndards de la qualitat.

L'informe de la IPRA cita cinc modalitats de qualitat en relacions públiques, establertes per Anne van der Meiden:

- a) La *qualitat intencional*: la que els professionals de les relacions públiques pretenen aconseguir.
- b) La *qualitat atribuïda*: aquella que els clients i consumidors atribueixen a les activitats de relacions públiques sobre la base de l'experiència, i la qualitat de la qual parlen a tercers.
- c) La *qualitat comprovada*: també coneguda com qualitat basada en els fets i acceptada per totes les parts del procés de comunicació.
- d) La *qualitat reconeguda*: la qualitat no és sempre reconeguda com a tal pel receptor. Els clients utilitzen el seu propi criteri, que pot ser completament oposat al de l'emissor.
- e) La *qualitat experimentada*: és la qualitat de la “sintonia mútua” en la relació entre emissor i receptor, d'unes sensacions positives en el treball basat en el respecte mutu.

Així doncs, l'aproximació al fenomen de la qualitat de servei des del terreny de les relacions públiques pot fer-se des de la visió instrumental o des de l'estructural. La qualitat com a eina de les relacions públiques i viceversa.<sup>246</sup>

### 12.2.3. Gestió de recursos humans, ergonomia i relacions públiques

La gestió de recursos humans és una funció de les organitzacions que té com a objectiu aconseguir una adequació eficaç i permanent entre els assalariats i els seu lloc de treball, en termes d'efectius i de qualificació (adaptada de Le Gall: 1992, 5).

Més concretament, els seus objectius són fonamentalment:

- a) seleccionar, conservar i qualificar les persones que l'organització necessita;
- b) proporcionar el treball col·lectiu eficaç i creador; i
- c) contribuir al fet que cadascun assoleixi els seus objectius i un desenvolupament personal més gran (Louart: 1994, 26-30).

Vist el que s'ha exposat, és evident que la gestió dels recursos humans es nodreix de les tècniques de comunicació interna pròpies de les relacions públiques. L'aportació d'aquestes últimes és necessària per poder parlar d'una veritable gestió de recursos humans. La comunicació és un element essencial pel desenvolupament de les empreses i organitzacions, ja que comuniquen amb els públics interns i externs. Les informacions que intercanvien són dades que orienten llurs decisions i llur activitat. Així doncs, la comunicació a les organitzacions és prèvia, preexisteix, a tota política empresarial, ja que és inherent en tota vida en grup.

Le Gall (1992, 116) és del parer que la comunicació interna no és necessàriament competència de la direcció de recursos humans, perquè pot ser-ho del departament de

---

<sup>246</sup> El mateix succeeix amb un altre concepte cabdal per a la disciplina que ens ocupa, la cultura empresarial, que estudiarem més avall.



comunicació o relacions públiques. Segons depengui d'una cèl·lula directiva o altra hi trobarem avantatges i inconvenients, si bé la marcada interfuncionalitat entre ambdues activitats fa aconsellable, segons aquest autor, tenir en compte la tradició organitzativa de l'empresa o institució i mantenir una mateixa línia de comunicació cap a l'interior i cap a l'exterior, en benefici d'una comunicació corporativa unívoca.

Les relacions públiques dirigides als públics interns de l'organització no conflueixen amb els recursos humans només en el terreny de la comunicació interna. Àmbits propis d'aquests, com la gestió social i l'ergonomia, també mantenen notables connexions amb l'objecte del nostre estudi.

Respecte de la gestió social, a la qual ens referirem més àmpliament en tractar de la responsabilitat social de les organitzacions, s'ha d'esmentar que la política social d'una empresa es fonamenta en un sistema d'informació social que permeti un diagnòstic permanent de la gestió. Entre els instruments i mètodes per diagnosticar, en trobem de comuns a les relacions públiques. En concret, el balanç social i l'auditoria social, que són tècniques avaluatives de la simetria de les relacions entre l'organització i els subsistemes socials del seu entorn.

L'ergonomia<sup>247</sup> ha estat definida com una disciplina científica que estudia el funcionament de l'home quan actua professionalment (Laville: 1990, 12). Està vinculada a la fisiologia i a la psicologia, ja que, d'una part, analitza el funcionament de l'home en les condicions imposades de mitjans de treball, de durada, d'entorn i d'objectius a respectar; i d'altra, l'activitat professional és sempre complexa i no pot reduir-se a la simple suma d'activitats físiques, sensorials o mentals. Per consegüent, l'ergonomia construeix els coneixements i els mitjans d'organitzar-los per concebre els mitjans de treball amb criteris de sanitat, desenvolupament de les capacitats dels treballadors i de producció.

---

<sup>247</sup> La paraula *ergonomia* apareix per primera vegada l'any 1857, quan el polonès W. Jastrzebowski va titular una de les seves obres *Esbós de l'ergonomia o ciència del treball basada sobre veritats obtingudes de la ciència de la natura*.

L'ergonomia, en el nostre parer, se centra en l'àrea de la responsabilitat social (interna) de l'empresa: en la de l'àrea "fer-ho bé", d'acord amb l'aforisme de la disciplina que diu que les relacions públiques són "fer-ho bé i fer-ho saber". D'aquesta manera, es pot incloure dins el concepte de comunicació empresarial, de la qual les relacions públiques són una part important, proposat per Capriotti (1999, 29): és tot el que l'organització "diu" als seus públics, ja sigui per la tramesa de missatges a través dels diferents canals de comunicació (la seva acció genuïnament comunicativa) com per mitjà de la seva actuació quotidiana (la seva conducta).

L'actuació de l'organització per tal de millorar la relació dels treballadors amb el seu lloc de treball<sup>248</sup> forma part de la seva actuació i per tant, com veurem, de la imatge corporativa. No es tracta d'una comunicació de caire comercial o propagandístic. Tampoc és informativa com ho són els missatges de les relacions públiques. Però sí que és veritat que l'entorn físic de l'empleat ha de ser tingut en compte a l'hora d'endegar una política de relacions públiques internes. Una manera de relacionar-se amb els públics interns de l'organització serà millorar les seves condicions de treball, ja que difícilment s'aconseguirà el clima de confiança perseguit si no existeix una correcta adequació del lloc de treball amb el seu entorn físic i psíquic. L'ergonomia evita conflictes.

Una nova tipologia d'ergonomia ha anat guanyant terreny entre els analistes i especialment entre els psicòlegs de la cognició: l'ergonomia cognoscitiva, en detriment de la l'ergonomia física o fisiològica. Es tracta del treball de recerca en situacions laborals per orientar la concepció d'ajuts al tractament de la informació (en concret documents, consignes i instruccions, quadres sinòptics a les indústries) dins les organitzacions. La informació es considera a la vegada des del punt de vista de les seves representacions internes en el sistema cognoscitiu humà (símbols, imatges, etc.), i des de l'òptica dels seus mitjans de comunicació, codis o llenguatges especialitzats (particularment els llenguatges d'interacció home/ordinador).<sup>249</sup>

---

<sup>248</sup> Per exemple, l'ampliació de la superfície del lloc de treball o la millora de l'ambient físic (il·luminació, insonorització, pols, condicions tèrmiques, etc.).

<sup>249</sup> Al respecte, vegeu Sperandio (1980), Norman i Draper (1986) i Helander (1988).

L'àmbit d'actuació de l'ergonomia també abraça les relacions home/home per tal d'assolir una plena optimització de les interaccions cognoscitives al si d'un sistema com són les organitzacions; i es tendeix en els darrers temps a la preeminència dels estudis sobre les activitats cognitives col·lectives i a les ajudes (sobretot informàtiques) al treball col·lectiu (Hoc, a Sfez: 1993, 841-842).

Arribats en aquest punt, és clar que l'aproximació a l'ergonomia en un estudi com el nostre ha de ser constructivista. Els models constructivistes de la comunicació parteixen del principi que totes les significacions intercanviades entre els subjectes de la comunicació són el fruit de processos de construcció al quals participen aquests actors. Altrament dit, la comunicació és una expressió que participa en la construcció col·lectiva del sentit i d'altres fenòmens.<sup>250</sup>

## 12.3. CULTURA EMPRESARIAL I PROJECTE D'EMPRESA

### 12.3.1. La cultura empresarial

El concepte de cultura d'empresa (també anomenada *cultura empresarial* o *cultura corporativa*) és difús. Tanmateix, Thévenet (1993, 45-50) exposa dos aspectes que l'estructuren: és un *contingut*, descriptible, específic de l'empresa i que la distingeix de les altres; i és un *mode de descripció* de l'organització.

El professor francès distingeix tres àmbits de *contingut*:

- a) Un conjunt de referències. Tot el que passa en una organització resulta d'una apreciació de la realitat, d'una recerca de reaccions apropiades, d'accions i de controls. Cadascuna d'aquestes etapes recorre a referències, esquemes mentals o evidències. Sackman (citada per Thévenet: 1993, 46) estableix una taxonomia de

---

<sup>250</sup> Per exemple, la disposició i numeració de les finestretes en una estació d'autobusos, indica als clients que han d'esperar el seu torn.

referències segons llur funció: 1) el que és (objectius, estratègia, estructura, etc.); 2) com està funcionant (compliment de la tasca, relacions entre les persones, canvi, etc.); 3) el que hauria de ser; i 4) perquè es funciona d'aquesta manera.

b) Compartides dins l'organització.

c) Construïdes al llarg de la seva història en resposta als problemes amb què s'ha trobat l'empresa. La cultura es construeix segons un procés d'aprenentatge i cada empresa s'enfronta a problemes característics de les empreses.

Quant al *mode de descripció*, Thévenet (1993, 49) insisteix en el fet que la cultura és també un paradigma. De la mateixa manera que ens podem apropar a l'empresa des d'una òptica burocràtica, en podem tenir una visió cultural.<sup>251</sup>

Des d'una visió més propera als interessos d'aquest estudi, però dins la línia marcada per Thévenet, Pümpin i García Echevarría (1988, 20) defineixen la cultura empresarial com el conjunt de normes, valors i maneres de pensar que caracteritzen el comportament del personal en tots els nivells organitzacionals, així com la pròpia presentació de la imatge de l'empresa; i l'estructuren d'acord amb la figura 12.3. Així com ofereixen una visió més àmplia de les seves formes d'expressió, traduïda gràficament en la figura 12.4.

Aquesta referència doctrinal ens ofereix dues conclusions interessants:

a) L'estil de la comunicació i del comportament de la comunicació interna i externa de l'organització contenen referències fonamentals sobre els aspectes que perfilen la cultura empresarial.<sup>252</sup>

---

<sup>251</sup> Aquests paradigmes han estat explicats per Bolman i Deale (1985).

<sup>252</sup> Des d'aquest prisma, Grunig (a Grunig: 1992, 592-593) és del parer que els pressupòsits de la teoria de les relacions públiques vistos amb anterioritat estan incrustats en els més generals de la cultura organitzativa, i es tradueixen de la següent manera:

- Pressupòsit 1: els pressupòsits sobre les relacions públiques en una organització han de reflectir la seva cultura interna i externa.
- Pressupòsit 2: els directors de relacions públiques han de canviar el model de relacions públiques practicat en una organització quan la seva cultura està canviant.

- b) La cultura empresarial és un aspecte fonamental de la imatge corporativa de l'organització, ja que els seus productes, serveis, conducta dels seus membres, etc. (és a dir, tot allò que percebem d'ella) està influït i determinat per la cultura de l'organització. La cultura és allò que l'organització realment és en aquest moment. Per tant, l'anàlisi i comprensió de la cultura corporativa d'una organització és un element cabdal per poder tirar endavant una estratègia d'imatge corporativa (Capriotti: 1999, 147).
- c) La cultura empresarial és un concepte diferent de la filosofia i missió de l'organització. La filosofia és el que l'organització vol ser i no el que realment és, i es concreta en la missió de l'organització.

Aquesta última apreciació és clau en l'estudi de les relacions públiques, ja que fa aflorar dos dels conceptes rellevants de les mateixes: identitat i imatge corporatives.

- 
- Pressupòsit 3: un departament de relacions públiques ha de desenvolupar una contracultura quan la cultura i els pressupòsits de les relacions públiques de l'organització no reflecteixen els pressupòsits de relacions públiques del departament.

**Figura 12.3** (*Font: Pümpin i García Echevarría: 1988*)

**Figura 12.4** (*Font: Pümpin i García Echevarría: 1988*)

### 12.3.2. Cultura, identitat i imatge corporatives

La identitat corporativa ha estat definida per Capriotti (1999, 29) com “la *personalitat*<sup>253</sup> de l’organització, el que ella és i pretén ser”;<sup>254</sup> mentre que la imatge corporativa és l’estructura mental de l’organització que es formen el públics, com a resultat del processament de tota la informació relativa a l’organització.

Així, la identitat està formada tant per traços físics (marca, logotip) com per culturals (creences i valors de l’organització). D’aquesta manera, apunta Sanz de la Tajada (1994, 41), la personalitat (identitat) cultural de l’empresa es concep com la manifestació en forma codificada de la cultura latent de l’organització.

Seguint aquesta línia doctrinal, Villafañe (1993, 141) opina que la cultura d’un grup és la seva identitat una vegada metabolitzades les influències de l’entorn, especialment aquelles que han intervingut en el procés d’adaptació a l’esmentat entorn. Afirmació que realça el paper de les relacions públiques, en tant que estratègia d’adaptació de l’organització al seu entorn, en la configuració de la identitat i cultura organitzatives.

Incidint en la qüestió, Denoun ( a Baffoy i altri: 1992, 19) considera que la identitat és una relació amb si mateixa respecte a allò que ens funda com a projecte però diferenciant-nos amb “el que no som”, és a dir, en relació amb l’entorn; en canvi, la cultura és la manera en què una organització transmet la seva identitat al món mitjançant gestos, llenguatge, hàbitat, processos de reclutament, processos de decisió, organització, etc. Discrepem amb l’autor francès, ja que confon la part amb el tot, perquè serà mitjançant la comunicació que l’organització transmetrà els seus valors culturals que formen la seva identitat.

---

<sup>253</sup> La cursiva és de l’autor.

<sup>254</sup> A diferència de la realitat corporativa, que és tota estructura material de l’organització: les seves oficines, fàbriques, empleats, productes, etc. És tot allò tangible i vinculat a la propietat de la companyia (Capriotti: 1999, 29).



La relació entre la identitat i la imatge ha estat expressada per alguns autors<sup>255</sup> amb la següent fórmula:

$$\text{IDENTITAT} + \text{COMUNICACIÓ} = \text{IMATGE}$$

Aquest sumatori es tradueix en el fet que la comunicació empresarial o corporativa té, entre altres, la funció de completar la identitat, és a dir, de fer-la comprensible, més acceptable. És aquí on pensem que les relacions públiques tenen un rol més fonamental, ja que si, com diuen Lucas Marín i altri (1999, 119-120), la comunicació corporativa es diferencia del màrqueting, centrat en la venda de productes, i de la publicitat, més general però també dirigida directament al mercat, només ens queda, encara que sigui per defecte, emparentar-la amb la forma restant de comunicació empresarial: les relacions públiques. Tanmateix, estem d'acord amb aquests autors quan assenyalen que la comunicació corporativa es distingeix pel seu caràcter general o global,<sup>256</sup> que es manifesta de maneres molt diferents. Efectivament, les relacions públiques serien el vehicle idoni per transmetre la identitat cultural, ja que la visual és més pròpia de les tècniques publicitàries. Ara bé, aquest tret generalista o globalitzador ens condueix a replantejar la fórmula expressada més amunt. Si la identitat és un conjunt amb elements tangibles (físics, visuals) i intangibles (culturals) entrelaçats, a la fórmula li convé una perspectiva més holística (un multiplicador) que un sumatori. Així doncs:

$$\text{IDENTITAT} \times \text{COMUNICACIÓ} = \text{IMATGE}$$

La cultura empresarial i la comunicació són, en conclusió, dos conceptes connectats: la cultura fa possible la comunicació i la fa més eficaç, però, per altra banda, la comunicació pot reforçar la cultura. Una de les principals eines d'aquesta última asseveració és el projecte d'empresa, considerat per Ferrer (1993, 95) com un instrument fonamental de relacions públiques.

---

<sup>255</sup> Lucas Marín, García Galera, Ruiz San Román (vegeu Lucas Marín: 1999, 119).

<sup>256</sup> Sobre el concepte de comunicació global, vegeu Regouby (1988) i Weil (1990).

### 12.3.3. El projecte d'empresa

El projecte d'empresa és una política de direcció de les organitzacions basat en l'endegament d'una estratègia de comunicació amb l'objectiu de mobilitzar el conjunt de forces de l'organització, creant la cohesió al voltant d'un objectiu comú (Le Boeuf i Mucchielli: 1989, 4). L'estratègia del projecte d'empresa és una estratègia de comunicació interna o externa.

Els resultats d'un treball de recerca a escala internacional realitzat a França per Margerie i Rayer (a Schwebig: 1991, 97), que tenia per objecte una cinquantena de projectes, ens ofereixen el següent perfil del projecte d'empresa:

- a) és normatiu i expressa valors;
- b) el 50 % assenyalen els camins a seguir per a la seva realització;
- c) afirmen la responsabilitat externa de l'empresa (més freqüentment en els projectes nord-americans i japonesos);
- d) el principal valor extern és el client;
- e) el valor intern sobresortint és, més que el personal, l'individu o treballador;
- f) el projecte expressa la convicció i la implicació dels equips directius; i
- g) els objectius principals són la qualitat, el lideratge, l'excel·lència i el desenvolupament de l'empresa.

En un altre lloc, Le Boeuf i Mucchielli (1991, 41-46) citen els mitjans o tècniques de comunicació que han d'afavorir el procés participatiu a l'interior de l'organització i la difusió de la informació al si de la mateixa. Entre aquests últims es troben tècniques i mitjans propis de les relacions públiques:

- a) Respecte de la comunicació interna: el contacte directe, el dossier d'informació general, el tauler d'anuncis, els díptics o tríptics informatius, el vídeo o el butlletí intern.

- b) Quant a la comunicació externa, atès que busca integrar els públics col·laboradors en el projecte i millorar la comprensió mútua així com afavorir la cohesió (objectius naturals, per altra banda, de les relacions públiques): l'aplicació d'aquelles tècniques de la disciplina que ens ocupa.

Sense que cap dels autors esmentats citi el terme *relacions públiques*, el seu esperit es troba present en la majoria d'anàlisis del projecte d'empresa des de la perspectiva comunicacional. En són un altre clar exemple les paraules de Paulré (a Sfez: 1993, 599) quan manifesta que el projecte d'empresa s'ha de concebre com una actuació de comunicació. És a dir, allò que està en joc en el projecte no és l'orientació que contribueix a explicitar, sinó la orientació més la mobilització. Per tant, l'element central està constituït per procés de comunicació gràcies al qual el projecte d'empresa pot considerar-se un acte d'intercomprensió.

Des d'una perspectiva estretament vinculada als nostres interessos investigadors, Boiry (1998, 63-65), un dels principals membres de l'escola de Paris, confereix al projecte d'empresa aquelles característiques que permeten considerar-lo com una autèntica acció de relacions públiques:

- a) És l'enunciat del destí de l'organització, reflex de la realitat (anàlisi funcional) i del futur (definició dels objectius de la direcció participativa).
- b) Ha de ser un discurs "condicionat" i "condicionant".
- c) Ha de mobilitzar i ser ambiciós, motivar i ser coherent, i raonable i realitzable.
- d) Amb aquest esperit, i recolzant-se en la cultura empresarial, ha de tenir-se en compte el seu fons sociològic i els interessos dels públics. Ha d'incorporar la responsabilitat social del grup.
- e) Ha de ser ètic i commoure els col·laboradors externs.
- f) Ha de incloure alguns valors humans explícitament separats dels objectius merament econòmics o tècnics, que es transmetran mitjançant les modalitats d'informació pròpies de les relacions públiques.

g) S'ha de basar en l'intercanvi i l'associació, en la confiança recíproca i la participació de tots.

Com opina Boiry (1998, 65), el diàleg en favor d'un objectiu comú és significatiu d'un clima de confiança basat en l'estima (finalitat de les relacions públiques, segons el professor francès) sense el qual res no seria possible a l'organització.

## CAPÍTOL 13

### RELACIONS PÚBLIQUES I DRET

Encara que sembli estrany des d'un punt de vista pluridisciplinari abordar les relacions entre la nostra disciplina i el dret -titllades per Seitel (1998, 422) d "aliança inquietant"- no cal oblidar que Gustave Le Bon, en la seva obra cim (1895/1963), va contemplar els jurats dels tribunals com una categoria específica de les multituds.<sup>257</sup>

No es tracta aquí d'analitzar l'ordenament jurídic de les relacions públiques<sup>258</sup>. Això obeeix obeeint a dues raons fonamentals: perquè no existeix, almenys a l'Estat espanyol, i perquè s'escaparia als objectius del present estudi. La intenció és una altra: primerament, examinar de quina manera l'activitat dels professionals del dret, i molt particularment en l'àmbit judicial, estan utilitzant recursos comunicatius i persuasius comuns a les relacions públiques; i, en segon lloc, investigar els fonaments jurídics d'aquestes, un tema pràcticament oblidat per la doctrina. L'aproximació a la dialèctica entre les relacions públiques i el dret es farà a dos nivells essencials:

- a) l'ús de les tècniques de les relacions públiques per les estratègies processals, abans, durant i després del judici;
- b) el dret a la informació com a fonament jurídic de les relacions públiques.

---

<sup>257</sup> Albouy (1990, 194) critica aquesta visió de Le Bon en el sentit que els fenòmens que descriu s'apliquen tant a les multituds revolucionaries com als jurats de tribunals o a les assemblees parlamentaries, sense que aparegui netament que les diferències de talla, de funció o de conjuntura, puguin tenir una influència real.

<sup>258</sup> Sobre aquesta qüestió als Estats Units i a l'estat espanyol, vegeu, respectivament, Simon (1969b) i Moore i altri (1998), i Urzaiz, (1977).

### 13.1. LES RELACIONS PÚBLIQUES I L'ESTRATÈGIA PROCESSAL

Aquesta és una qüestió gens estudiada a Europa i escassament als Estats Units. En aquest país els primers estudis seriosos sobre la matèria són els treballs de Morton J. Simon (1969a i 1977), però no va ser fins el 1995 (Roschwalb i Stack) quan es publicà la primera monografia sobre aquest tema. Entre els autors de tractats generals de la disciplina, únicament Fraser P. Seitel aborda la qüestió en la setena edició del seu manual (1998: 421-446).<sup>259</sup> El detonant de la nova perspectiva va ser l'impacte mediàtic de l'afer que va envoltar l'estrella de l'esport nord-americà O.J. Simpson al 1994, acusat d'assassinar la seva ex-dona i el seu presumpte amant.<sup>260</sup> No obstant, aquest fenomen concret de la utilització de la persuasió en els procediments judicials nord-americans era quasi tan vella com el mateix dret processal. Al nostre país, la introducció de la institució del jurat converteix la qüestió en emergent.

Les relacions públiques van néixer als Estats Units i la seva idiosincràsia nord-americana es reflecteix en la seva praxis, segurament més com a fruit de la globalització que no d'una translació conscient. Per això, no cal negligir que la Cort Suprema nord-americana (última instància processal equivalent als tribunals Suprem i Constitucional del nostre país, amb competències confluents dels exemples nacionals) ha jugat un paper cabdal en tots els grans moments de la història dels Estats Units. Abans de la culminació del cas O.J. Simpson, la premsa escrita, la ràdio i la televisió destacaven les informacions judicials. Posteriorment, se'ls afegí el cinema i les ficcions televisives. Des dels anys setanta assistim a una desmitificació mediàtica de l'alt tribunal nord-americà i de la justícia en general,<sup>261</sup> que va culminar amb la retransmissió pràcticament *in extenso* del procés

---

<sup>259</sup> En les anteriors edicions, Seitel recollia en un capítol l'afectació de l'ordenament jurídic (especialment la llibertat d'expressió recollida en la primera esmena a la Constitució nord-americana) en l'exercici de les relacions públiques. Aquest punt de vista és l'adoptat per la majoria de manuals generals dels Estats Units.

<sup>260</sup> Una anàlisi punyent d'aquest cas des de la perspectiva dels efectes cognoscitius de la comunicació ha estat feta per Hunt (1999).

<sup>261</sup> Desmitificació que Deysine (1998, 3) situa inicialment amb la publicació l'obra dels periodistes del *Washington Post* Woodward i Bernstein, *Brethen*, que descriu minuciosament com es prenen les decisions als tribunals. Posteriorment, la literatura, amb les novel·les de John Grisham i llur adaptació cinematogràfica, i les sèries de televisió d'èxit com *La ley de Los Angeles (L.A. Law)*, han vulgaritzat el passadissos de la Cort Suprema. La culminació, però, ha estat la creació del canal de televisió per cable, *Court TV* (acrònim de *Court Television Network*), que emet divuit hores diàries de programació exclusivament sobre la justícia, amb la retransmissió en directe de judicis. A més, gaudeix d'una pàgina a la xarxa Internet que també ofereix

penal contra O.J. Simpson per la CNN. Tot això és possible en part pel fet que les cameres de televisió tenen accés, en la majoria d'estats nord-americans, a les audiències, excepte si hi ha prohibició expressa del jutge en cada cas<sup>262</sup>.

El dret, doncs, forma part de la cultura americana, fins al punt que ningú es para a pensar per què ningú protesta pel fet de poder seguir en directe tant els afers escandalosos com el de Lorena Bobbit (que seccionà el penis del seu marit) o d'O.J. Simpson, com els reportatges dedicats a la vida a les presons, a la delinqüència juvenil o als *psycho killers*. Si a això hi afegim que des de 1977, d'acord amb una sentència de la Cort Suprema, els advocats poden fer publicitat, s'entén millor el lloc ocupat pel dret, la justícia i els advocats en la societat nord-americana (Toinet: 1990, 250).

### 13.1.1. Selecció i persuasió del jurat

A banda de les peculiaritats mediàtiques, als efectes del nostre treball de recerca convé remarcar les singularitats i, com hem dit, la figura del jurat<sup>263</sup> com a públic objectiu d'una estratègia de comunicació que emprava les tècniques de les relacions públiques. Si el procés judicial nord-americà ja és llarg per si mateix, el tema s'agreuja amb la selecció del jurat (*voir dire*) tan o més duradora i complexa i diferent segons els estats. El recurrent cas O.J. Simpson no solament ha evidenciat el nivell dels procediments d'elecció, sinó que ha introduït una nova "professió" emergent: la de *consultor en jurat*. Un d'aquests nous professionals, explica Deysine (1998, 58), va ajudar el fiscal a seleccionar individus que no tenien res en contra de la utilització de les proves de l'ADN i que estaven disposats a condemnar segons aquestes "proves científiques". La defensa encapçalada per l'advocat

---

informacions en directe. I tampoc podem oblidar, respecte d'Internet, que la gran majoria de les pàgines *web* dels principals mitjans tenen una secció dedicada a qüestions judicials. Sobre les relacions entre els mitjans i la Cort suprema nord-americana, vegeu Slotnick i Segal (1998).

<sup>262</sup> Com va fer el jutge del procés civil contra el mateix O.J. Simpson.

<sup>263</sup> Respecte d'això es deriven dues precisions: 1) el jurat a què ens referim és el conegut com a *petty jury*, que no s'ha de confondre amb el *grand jury*, que existeix exclusivament en les causes penals i que no té com a missió determinar si existeixen elements suficients per acusar (el dret processal americà no contempla la fase d'instrucció pròpia dels sistemes jurídics basats en el dret romà, com l'espanyol); i 2) el jurat és una institució obligatòria en matèria penal i facultativa en la jurisdicció civil nord-americana.

Robert Shapiro, a qui ens referirem més avall, també va establir, amb l'ajut d'aquests especialistes, el perfil del jurat ideal susceptible de declarar Simpson no culpable.<sup>264</sup>

Els membres del jurat, de sis a dotze, són escollits en principi per sistema de sorteig entre els d'una llista preparada per un *jury commissioner*, amb les excepcions pròpies dels sistemes processals que contempen la institució. Els lletrats poden rebutjar, amb motiu (*challenges for cause*) o sense (*peremptory challenges*),<sup>265</sup> un nombre de jurats que varia segons els estats.

Tornant a l'àmbit estrictament comunicatiu, l'estratègia de comunicació durant la vista d'un procés als Estats Units no és, com podem comprovar, una qüestió fútil. La metodologia emprada es correspon exactament amb el model del procés de relacions públiques de, per exemple, Cutlip i Center.

En la fase de tria del jurat, els mètodes i tècniques d'investigació són els mateixos que precedeixen qualsevulla acció de relacions públiques, i tenen l'objectiu de seleccionar les persones idònies per formar-se una opinió favorable a les pretensions de les parts del procés. Com diu Legget (a Roschwalb i Stack: 1995, 55), la comunicació processal efectiva comença per conèixer l'audiència. La investigació també pot ser longitudinal, i consisteix en el seguiment, durant la vista, del que s'ha dit per tal d'adaptar els missatges dels lletrats o testimonis futurs als resultats de la recerca, utilitzant, per exemple, la tècnica del *shadow juries*<sup>266</sup> (jurats a l'ombra). Aquesta tècnica consisteix en un grup de persones escollides d'acord amb les característiques demogràfiques del jurat i que formen part del públic de la

---

<sup>264</sup> En aquest sentit, ens sembla molt adient l'observació de Deysine (1998, 58) referent a que si els estereotips tenen una vida dura, potser es deu al fet que tenen un fons de veritat. Només cal recordar la dicotomia homes/dones en la percepció de l'afer Lorena Bobbit, l'esposa maltractada que va seccionar el penis del seu marit i fou absolta per un jurat compost majoritàriament per dones; tal com el seu marit va ser prèviament absolt dels càrrecs de violació, cops i ferides a la seva dona, mentre que va ser condemnat després a un mes de presó per haver maltractat la seva nova esposa. Al mateix temps, segons un assassinat o una violació hagi estat comès per un negre o per un blanc i segons el color de la víctima, els advocats d'ambdues parts hauran de fer eleccions cabdals quant a la raça, l'edat i el sexe dels membres del jurat. Per exemple, es considera comunament que les persones grans són més favorables al respecte de l'ordre i que les dones tendeixen a reaccionar com a mares o esposes en els casos de violació, segrest o maltractaments infringits als infants.

<sup>265</sup> Aquest tipus de recusació ha estat limitada per la Cort Suprema, que ha establert que no es pot recusar un jurat per raó de la seva raça o sexe.

<sup>266</sup> Aquesta tècnica té el nom registrat per la *Litigation Sciences, Inc.*



sala durant la vista, amb la finalitat de discutir amb ells al final del dia, i copsar d'aquesta manera un estat d'opinió paral·lel que reflecteixi el més exactament possible els pensaments del vertader jurat. Pel que fa a les tècniques genuïnes de la investigació estratègica de selecció, van des de les enquestes telefòniques per sondejar les actituds de la població que pot formar part del jurat, estudis de laboratori per estudiar quins temes seran més destacables pel jurat i quines creences i actituds preexistents poden impactar en la presa de decisions del jurat, fins a grups de discussió, simulacions de judicis, o entrevistes *post-judici* als membres del jurat amb vista a futures seleccions (Legget; a Roschwalb i Stack: 1995, 59-64).<sup>267</sup>

Si el mètodes emprats en el *voir dire* han de ser acurats, més ho són les tècniques de persuasió durant el judici.<sup>268</sup> Ciccone (a Roschwalb i Stack: 1995, 115-127), en relació a la informació de tipus visual o gràfica en contraposició a la merament retòrica, estableix els següents principis: 1) és preferible utilitzar informació gràfica en els primers estadis de la vista; 2) s'han d'utilitzar fotografies, gràfiques, diagrames, il·lustracions mèdiques o raigs X (en els delictes contra les persones), mapes i vídeos; 3) el material audiovisual ha de ser congruent amb les exposicions verbals tant dels lletrats com dels testimonis, i no ha de ser confús per als membres del jurat; i 4) el material gràfic s'ha d'acompanyar amb les explicacions verbals corresponents, per tal de potenciar el grau de retenció de la informació transmesa al jurat (vegeu la figura 13.1).

Seitel (1998, 435) observa que el moments més crítics per als advocats a l'hora d'utilitzar les estratègies i tècniques de relacions públiques no es produeixen exclusivament durant el procés, sinó també abans i després.

Ens situem, doncs, en el camp de la imputació (preprocessal) i de la condemna (postprocessal). Ambdós casos poden suposar, d'acord amb l'impacte social de l'acció

---

<sup>267</sup> La literatura de ficció ha ofert un excel·lent exemple d'aquestes tècniques a la novel·la *El jurado* de John Grisham (Barcelona: Ediciones B, 1996).

<sup>268</sup> No cal oblidar, com assenyala Toinet (1990, 285), que els jurats són participants passius: únicament poden escoltar sense prendre notes ni preguntar. D'això s'infereix la solidesa que ha de presidir la dinàmica persuasiva dels lletrats i la fiscalia.

presumptament delictuosa o conforme a la popularitat del personatge encausat, una minva de la imatge pública, de la seva reputació.<sup>269</sup>

**Figura 13.1** (Font: Ciccone 1995)

---

<sup>269</sup> Els exemples són nombrosos en tot el món occidental: a l'Estat espanyol només cal recordar el cas del *Pub Army* a Sevilla, mentre que als Estats Units, a banda del cas Simpson, el president Bill Clinton és un dels personatges més afectats per aquesta qüestió, a més de ser un cas paradigmàtic de l'ús de les estratègies comunicatives en el redreçament de la percepció pública dels personatges polítics.

### 13.1.2. La relació dels juristes amb els mitjans

Els advocats no estan preparats per relacionar-se amb els mitjans, la qual cosa ha produït un augment, particularment als Estats Units, de l'assessorament de professionals de les relacions públiques en l'estratègia mediàtica de llurs clients. En el parer de Lukaszewski (1995, 18-24), els factors cronològics considerats pels experts en relacions públiques a l'hora d'abraçar una causa judicial són els següents:

- a) Estudiar a fons el procés. S'han de conèixer totes les etapes del procediment, fins al punt de tenir una mena de "mapa" de l'itinerari processal, per tal d'analitzar quins estadis poden ser objecte de la *publicity*.
- b) Desenvolupar una estratègia del missatge. S'ha de tenir molt clar què s'ha de dir en cada etapa del judici, per tal de cridar l'atenció dels mitjans de comunicació i dels públics sobre els missatges claus del client.
- c) Arribar a un ràpid acord extraprocessal (*settle fast*).<sup>270</sup> La funció negociadora de les relacions públiques és la millor eina de gestió del litigi per evitar la notorietat que comporta el procés judicial.
- d) Anticipar les variables destacades. En els processos judicials són molts els experts que intervenen en llur preparació: experts en selecció de jurats, psicòlegs, assistents socials, etc. És per tant necessari avançar-se a allò que puguin dir, argumentar o conjecturar sobre el cas, per tal d'estar preparat per a allò inevitable.
- e) Enfocament positiu. És preferible a una actitud combativa, per tal de provocar la negociació amb la part contrària.

---

<sup>270</sup> Per aclarir l'abast d'aquest punt és convenient puntualitzar que la primera etapa del dret processal nord-americà sol ser l'audiència preliminar. En aquest estadi, el jutge, un cop informats els fets per les parts abans d'iniciar el procés, proposa una audiència preliminar on els advocats de les parts compareixen sols davant del jutge i cerquen un acord sobre els fets incontestables. Aquest acord (*stipulation*) pot referir-se a punts com el lloc i l'hora de l'accident, l'ús de fotografies i també sobre qüestions de dret. L'audiència preliminar té per objectiu reduir la durada del procés sense afectar els drets de les parts i acaba habitualment amb una entesa amigable de l'afer. En cas contrari, el tribunal fixa la data de l'audiència pública.

- f) Intentar de nou l'acord. En cas d'haver fracassat el primer intent conciliador, i amb vista a aturar la seva publicitat potencial o real, és preferible mirar d'aconseguir l'acord entre ambdues parts.
- g) Pledejar amablement. La guerra oberta contra la part contrària acaba produint conseqüències negatives. Ser positiu, en canvi, pot fer possible un eventual acord final entre els litigants.

Des d'una òptica experimental, són molt clarificadors els pensaments de qui fou precisament el lletrat defensor d'O.J. Simpson en el cas reiteradament citat aquí, el jurista Robert Shapiro. Per a ell (1994, 25-29; i a Seitel: 1998, 425-426), els factors que van permetre guanyar el cas Simpson des de la perspectiva de les relacions (públiques) amb els mitjans, són:

- a) *L'advocat ha d'actuar com un relacions públiques* en les causes contra personalitats destacades de l'esfera pública. Les qualitats de portaveu d'un lletrat són tan o més preeminents en les seves relacions amb els mitjans com en la seva comunicació amb el jurat.
- b) *El poder dels mitjans és relatiu*, ja que la primera impressió dels ciutadans acostuma a ser la més important.
- c) *El silenci (no comment) és la menys apropiada i menys productiva de les respostes*. Esperar al final per explicar una llarga història no afegeix absolutament res i deixa una impressió negativa en el públic.
- d) *No mentir a la premsa*. Maquillar els fets amb l'esperança que es provaran durant el judici és córrer un risc gran i innecessari.
- e) *Relacions amb els mass mitjans*. Les relacions inicials amb els periodistes acreditats és fonamental. En contra del que es pensa, especialment en el cas dels personatges públics, les primeres impressions generen una presumpció de culpabilitat. Per tant, és bàsic que des de l'inici els titulars intentin crear un estat d'opinió en acord amb el principi de la presumpció d'innocència. Aquesta és la raó de la importància del tractament de mitjans.

- f) *Respondre als periodistes*. El serveis electrònics de premsa compten amb informació d'actualitat immediatament. Per tant, totes les trucades que fan els mitjans haurien de contestar-se el més ràpidament possible, ja que els periodistes són una valuosa font d'informació per a la defensa.
- g) *Estructurar les respostes*. L'estratègia de mitjans ha de basar-se en el principi d'anticipació a les preguntes que interessin al periodista. Les respostes han de ser reflexionades acuradament. Per això, és preferible parlar amb el reporter prèviament *off the record* i formar-se una idea de quines qüestions li interessin de la història i de quin moment de la història. Després, és bàsic respondre aquelles preguntes que siguin apropiades, extremant l'ús de les paraules i exposant els arguments amb claredat i concisió. L'advocat no ha pas de preocupar-se de si la resposta contesta amb precisió la pregunta, ja que només serà emesa o publicada la resposta i no la pregunta.<sup>271</sup>
- h) *La premsa sensacionalista (tabloids)*. No s'han de tenir tractes amb aquest tipus de premsa, ja que acostumen a treure de context les declaracions o citar-les erròniament.
- i) *Tractar amb la televisió*. La televisió, conscientment o no, genera una atmosfera "caòtica". Només arribar als tribunals t'envaeix una horda d'equips televisius. Estem acostumats a veure com els acusats amaguen llur rostre amb diaris o jaquetes per no ser filmats quan arriben al jutjat. Els clients processats han de presentar-se davant dels tribunals de justícia d'una manera corrent i normal, caminant lentament al costat del lletrat, parlant amb ell, i fent una ullada de confidencialitat i saludant amb el cap els familiars i aquells que el recolzen.

Aquesta darrera afirmació de Shapiro demostra un fet no exclusiu dels Estats Units i que és la raó de la necessitat d'estudiar més a fons les relacions entre el dret i les relacions públiques. Efectivament, els informatius televisius es nodreixen cada dia més d'informació sobre processos judicials. La presència de les càmeres genera la por dels acusats a ser

---

<sup>271</sup> Aquesta afirmació evidencia que l'exercici de les relacions públiques en els processos judicials s'ajusten força al model d'agència de premsa de Grunig i Hunt.

reconeguts físicament, ateses les conseqüències que, a nivell d'imatge social i integritat física, de vegades, podria suposar l'emissió de llurs trets facials.

La imputació d'un delictes pot convertir-se en un catalitzador per a l'ús de relacions públiques de caire reactiu. No tant en el sentit de voler maquillar la realitat del fet comès ni de justificar-la, sinó des de la perspectiva d'endegar accions que recuperin el prestigi o la bona percepció pública de la persona o organització afectada. Ara bé, a l'hora d'abraçar aquest problema, entenem que ha de tenir-se molt en compte quin és el grau antisocial de l'acció qualificada, presumptament (abans de la sentència ferma) o fermament (un cop dictada sentència ferma), com a delictuosa. És clar que no és el mateix assassinar que cometre un homicidi involuntari; ni estafar és igual a cometre un delictes contra la llibertat sexual. Les relacions públiques no han de ser un beuratge miraculós que retorni el prestigi o l'estatus social perdut amb la comissió de qualsevol delictes. Les accions de relacions públiques s'han d'emprar amb la finalitat de demostrar a la societat que l'acció comesa per l'acusat o condemnat, en nom propi o d'una organització, va ser culpable en el sentit jurídic de l'expressió, és a dir, sense intencionalitat, si així va ser. En cas contrari, difícilment seran eficaces, ni tindrien cabuda estratègica, puix que estaran estigmatitzades per una actuació antisocial altament reprobable i difícilment contrastable.<sup>272</sup>

### 13.1.3. Les *class actions suits*

Si l'experiència americana té l'aire de poder ser extrapolada a la cada cop més clara interdependència judicial/mediàtica del nostre país, no sense les precaucions pròpies del sistema processal, que no del comunicatiu (molt influït per les tendències ianquis), un estudi com aquest no pot deixar de banda un tret específic del dret nord-americà que reafirma encara més la interdisciplinarietat entre les relacions públiques i el dret: les accions collectives (*class actions suits*).

---

<sup>272</sup> Simon (citada per Newson i altri: 1992, 274-275) estableix un llista de pràctiques de les relacions públiques d'assessorament a causes criminals que poden ser àdhuc considerades com a conspiració. Són: 1) participar en l'acció il·legal; 2) guiar, aconsellar i dirigir la política amagada darrere la pràctica il·legal; 3) col·laborar

Quan un grup important d'individus, normalment associacions, ha estat víctima d'un perjudici, un dels seus membres pot pledejar sense que la resta hagin de comparèixer com a parts. Aquestes *class actions suits* han d'acomplir les següents condicions: 1) els individus que constitueixen el grup (*class*) han de ser prou nombrosos com per no poder presentar-se conjuntament davant del tribunal; 2) llur o llurs representants designats per pledejar han d'assegurar una representació justa i adequada de tots els membres; i 3) el grup ha d'existir de manera determinable, és a dir, que els membres han de tenir un interès comú en les qüestions de fet i de dret.

Destinades en el seu origen a protegir el públic, han estat molt utilitzades per les associacions de consumidors, ecologistes, minories i altres grups de pressió i s'han convertit en un mal de cap per als advocats de les empreses<sup>273</sup>, que estan demanant una modificació de les regles processals per tal de fer més difícil la constitució d'una *class action*<sup>274</sup> (Deysine: 1998, 60).

La seva pràctica ens situa, doncs, en l'últim estadi de vida d'una problemàtica pública, com veiem en analitzar la gestió de conflictes potencials. Malgrat poder semblar el resultat del fracàs d'una acció de lobbisme,<sup>275</sup> la realitat és ben diferent. Per a Bill Wise (citada per Gotschall, a Roschwalb i Stack: 1995, 38), president de l'agència de relacions públiques Wise Communications de Washington, les relacions públiques poden ser crucials en una *class action suit*, especialment a l'inici del procés. Efectivament, una bona campanya de relacions públiques pot alertar litigants potencials i encoratjar-los a ser

---

parcialment en ella; 4) instituir una agència de propaganda dirigida a contrarestar els adversaris de l'acció il·legal; i 5) promoure la pràctica il·legal.

<sup>273</sup> Per exemple, Chrysler ha hagut de fer front, fins 1999, a divuit *class suits* diferents.

<sup>274</sup> Els estudiosos no coincideixen a l'hora d'avaluar l'evolució d'aquest tipus d'acció legal. Mentre que Deysine (1998, 61) assevera que el seu nombre creix fins a haver doblat el 1997 el nombre de 1993, Hrebenar (1997, 229) ofereix dades que indiquen una notable davallada: de 3.061 l'any 1975, a 610 l'any 1987, en els tribunals federals. Aquesta disminució, segons l'autor, obeeix a la raó bàsica que alguns estats han exigint un interès d'almenys 10.000 \$ per cada individu per poder ser representat en el procés.

<sup>275</sup> Una de les observacions que justifiquen una anàlisi de les vinculacions entre les relacions públiques i el dret a nivell de la pràctica professional el trobem en la composició dels gabinets de lobbisme o *lobbies*. Tan a Europa com als Estats Units, aquests despatxos estan formats principalment per advocats i experts en relacions públiques; combinació idònia per atorgar contingut al missatge i transmetre'l estratègicament en l'acció de lobbisme (vegeu Xifra: 1998, 89-90). Simon (1969a, 7) va més enllà del camp específic del lobbisme quan subratlla que el professional de les relacions públiques i l'advocat tenen tant en comú que han

representats en el procés. Hrebenar (1997, 229), per exemple, considera que una de les tàctiques més eficients de lobbisme en els darrers trenta anys han estat les *class action suits*.

Aquestes observacions confirmen la força aclaparadora de Simon (citada per Grunig i Hunt: 1984, 217) quan afirma que les relacions públiques han de preparar-se i iniciar, a partir de les primeres senyals de problemàtiques legals, mitjançant una llarga i continuada campanya agressiva, el suficientment previsor, educativa i flexible que n'hi hagi per a ajustar-se en darrera instància a la decisió dels tribunals.

### 13.2. EL FONAMENT JURÍDIC DE LES RELACIONS PÚBLIQUES

Un sector doctrinal del nostre país, encapçalat per Solano (1988/1999: 244-245), ha sostingut la teoria que les relacions públiques troben el seu corollari en la responsabilitat social de les organitzacions, traduïda, entre altres vectors, en l'obligació d'informar de llurs activitats segons el dret a la informació dels ciutadans d'un Estat de dret.

Agafant com a punt de partida l'observació que l'evolució històrica de les relacions públiques va seguir unes fases paral·leles amb el reconeixement d'alguns dels drets fonamentals de la societat, el primer dels quals fou el dret a la informació, el professor espanyol afirma que la societat, és a dir, el públic, té dret a estar informat d'aquelles accions o realitzacions que l'afectin o puguin afectar-lo. El contrapunt a aquesta norma tipificada en les constitucions dels Estats democràtics el constitueix l'obligació, per a tots aquells que actuen socialment, de proveir la informació pertinent sobre ells mateixos al seu entorn i en la mesura en què aquest entorn la demani (Solano: 1988/1999, 244).

Aquesta asseveració no és nova, sinó que es troba en els inicis de la professió. Així ho demostra la declaració de principis de qui és considerat com el primer professional de les relacions públiques, Ivy Ledbetter Lee, feta l'any 1906, i que va enviar a tots els editors

---

d'enfocar llur relació de manera constructiva; els seus punts de partida i els seus vehicles poden ser diferents, però el destí és el mateix: servir el client i l'interès públic.



de diaris: “Aquesta no és una oficina de premsa secreta. La nostra tasca s’exposa a la vista de tothom. La nostra finalitat és la de proporcionar notícies. Això no és una agència de publicitat; si penseu que la nostra informació ha de ser propietat exclusiva del vostre negoci, absteniu-vos d’emprar-la. Les nostres dades són exactes. Si desitgeu detalls complementaris sobre qualsevol tema que tractem, us els procurarem immediatament, i des d’aquest moment tenim el gust de convidar qualsevol editor que ho desitgi que comprovi ell mateix la certesa del nostres arguments... Resumint, la tasca que desenvolupem en nom de les empreses comercials i de les institucions públiques consisteix a facilitar a la premsa i al públic dels Estats Units material informatiu, ràpid i precís, al voltant de qualsevol assumpte, el valor i interès del qual el faci mereixedor de ser conegut per ells” (a Cutlip i Center: 1952, 35).

En conseqüència, l’evolució del contingut implícit del dret social a la informació el va conduir a configurar-se com un dret a la participació: la societat s’informa per poder pronunciar-se al voltant del contingut material d’aquesta informació, un cop fet el judici de valor corresponent. Així com el dret a la informació determinà la irrupció del dret a la participació, la institucionalització del procés informatiu fou determinant, a la vegada, perquè les relacions públiques adquirissin forma informativa per donar a conèixer el seu objecte lògic: la pròpia activitat de la qual s’havia d’informar (Solano: 1988/1999, 244).

Aprofundint en aquest punt de vista i en el marc d’una anàlisi sobre el concepte jurídic de les relacions públiques, Desantes (a Sánchez Guzmán: 1986, 122) opina que la definició de relacions públiques<sup>276</sup> permet el seu enquadrament sistemàtic en un programa de dret de la informació, partint de la base que tota activitat econòmicocial té com a destinatària la persona com a centre d’atribució de drets. I les relacions públiques posen en contacte l’organització que genera l’activitat social amb el seu destinatari personal. A la persona li interessa conèixer la finalitat de les organitzacions i el seu assoliment eficaç. Les

---

<sup>276</sup> Per a Desantes, les relacions públiques consisteixen en mostrar i demostrar una efectiva congruència entre l’interès particular de l’organització i el seu comportament (empresarial o no) amb l’interès general. D’aquí s’infereix que les relacions públiques, o són veritat, o són un frau. I perquè siguin informacions veritables és necessari que l’organització compleixi la meta econòmica i social a la qual està adscrita, al mateix temps que compleix els seus objectius privats, que no poden ser incompatibles amb aquelles (a Sánchez Guzmán: 1986: 122).

relacions públiques vénen, doncs, a realitzar el deure de l'organització i a satisfer aquest dret de la persona. A satisfer-lo en el seu doble vessant de conèixer, i de conèixer que l'organització compleix la seva finalitat.

Consideració que ens porta plantejar dos interrogants amb els que tancarem aquest capítol:

- a) *Si la informació és un dret, ho són les relacions públiques?* Pensem que la resposta només té sentit partint de la hipòtesi, aquí defensada, que les relacions públiques tenen unes estretes vinculacions amb la informació, és a dir que poden ser abastades com a font d'informació; així com des d'una perspectiva globalitzadora de les mateixes, també propugnada per nosaltres, que no les encaselli en una funció exclusivament organitzacional, estratègica. Si la persona humana, i per extensió les persones jurídiques, tenen, a més del dret a rebre informació, el dret a informar (és a dir d'expressar-se, independentment de quina sigui la font que utilitzi, mentre sigui legítima i no violi els preceptes jurídics) existeix un dret subjectiu, un conjunt de facultats, a emprar les relacions públiques com a tècnica d'expressió. Conseqüentment, pensem, com Solano (1988/1999: 244-245), que constitueixen també un deure. La prova l'hem oferta en observar la regulació tàcita del lobbisme.
- b) *És necessària una regulació jurídica expressa de les relacions públiques?* La nostra opinió és negativa pel fet esmentat que la nostra disciplina està estretament relacionada, com veurem, amb la informació periodística. Per tant, la intervenció reguladora dels poders públics s'ha de limitar a establir-ne la seva llibertat i aquells límits que evitin la col·lisió de la llibertat d'expressió amb altres drets fonamentals de la persona, especialment l'honor, la pròpia imatge i la intimitat. Només una visió integradora de la publicitat i les relacions públiques pot pretendre una regulació jurídica d'aquestes a l'estil en que es reglamenten els missatges i relacions publicitàries.

En conclusió, el binomi dret/relacions públiques ofereix un camp de recerca d'una gran projecció<sup>277</sup> que, al mateix temps, evidencia una de les mancances de què pateixen, segons el nostre parer, els investigadors de la nostra disciplina: la consideració, no exclusivament conceptual, sinó sistemàtica i estructural, de la persona física com a subjecte emissor de les relacions públiques. Al·ludim bàsicament a la persona com a subjecte dels drets fonamentals a l'honor, a la pròpia imatge i a la intimitat. Els dos primers constitueixen la plasmació jurídica dels efectes de les relacions públiques. Ara bé, hem de matisar, i així ho farem a la quarta part, que la persona natural serà subjecte emissor des del moment en que es relacioni amb públics tal com definirem en el capítol 18.

---

<sup>277</sup> Aquesta connexió és també estructural. Si el dret es tradueix en un conflicte d'interessos a resoldre; les relacions públiques, per la seva banda, pretenen també harmonitzar l'interès públic amb l'interès privat. Llurs finalitats, des de diferents perspectives, són comunes.