

## RELACIONES PUBLICAS

Por JULIÁN GIMÉNEZ ARRIBAS

394

Bajo este concepto se reúnen modernamente una serie de principios, modos de acción y técnicas, con los que se pretende obtener una mejor comprensión entre la empresa o la Administración y el público o los administrados.

### 0. RELACIONES DE AMISTAD

Dos personas que se conocen entre sí y mantienen una buena amistad y camaradería tienen un código de trato entre ellas, que, sin estar escrito o publicado, es mantenido rigurosamente por ambas partes en la mayoría de los casos.

Ese código obliga por igual a las dos personas, que están pendientes de que su actuación no pueda herir, molestar o desagradar a la otra. Pero además de esta actitud «negativa» existe otra «positiva», en la que cada cual busca y se desvive por encontrar la forma de agradar, complacer y evitar molestias a su amigo siempre que exista una verdadera amistad y se desee conservarla.

Este comportamiento, principalmente moral, sincero, justo, afectuoso, tiene también cierta acción exterior, consistente en formas o modos de proceder que se traducen en detalles de buena educación natural, tales como informar de las novedades propias, desear que le manifieste las suyas el amigo, tener al corriente a los demás de nuestros viajes o proyectos, dar cuenta de los fracasos para buscar el necesario consuelo, etc.

### 1. RELACIONES PUBLICAS

Del mismo modo que en el caso planteado anteriormente en el terreno de la amistad se puede trasladar la situación al trato entre un jefe y sus subordinados, lo cual comportaría unas *normas de relación moralmente obligatorias y realmente necesarias*. Esto constituye las relaciones humanas, según se las denomina; ciertos sectores deberían llamarse «cristianos», por la obligación que para el hombre representa como norma de obrar.

Puede plantearse el problema con mayor generalidad en el trato de entidad—empresa o administración—y público al que sirve o con el que colabora—clientes, usuarios o simplemente ciudadanos—, en este

caso se trata de la relación entre dos personas desconocidas, puestas en relación a causa de la función que la empresa o la administración realizan cerca de ellas y, más en general, entre el conjunto de personas que componen la entidad o unidad administrativa y el de personas que forman el «público o clientes de esa unidad».

En la Administración las relaciones públicas pueden definirse como «una serie de normas y criterios que persiguen crear una atmósfera de mutua atracción y entendimiento entre el Estado y los ciudadanos, y facilite y haga posible una colaboración total, precedida de una comprensión y simpatía hacia los fines propuestos».

## 2. BASES EN QUE DESCANSAN

Para conseguir efectos duraderos de la aplicación de la técnica de relaciones públicas es preciso partir de una serie de principios básicos sobre los que descansan genéricamente todas las normas posteriores, y son los siguientes:

### SINCERIDAD TOTAL

No se puede lograr un clima aceptable de relaciones públicas sin el principio recíproco de veracidad entre ambas partes.

### JUSTICIA TOTAL

Auténtica apreciación de las razones de la otra parte, dentro de lo posible y razonable, cuando intervienen intereses propios. Este comportamiento puede ser fácil aplicando la llamada «regla de oro»: «Ponte en el caso del otro para juzgar.»

### INFORMACIÓN Y PUBLICIDAD TOTAL

Anticiparse al deseo de información exponiendo finalidades y hechos reales.

Obsérvese que estas reglas de conducta las guardamos celosamente como buen recurso para un amigo verdadero, con quien se desee mantener la amistad y al cual nos une un sincero afecto. ¿Por qué van a ser de efectos contrarios en el caso de colectividades relacionadas por circunstancias diversas?

### 3. BREVE HISTORIA

El nacimiento de las relaciones públicas no es totalmente espiritual. Surgen como una necesidad en el campo privado del comercio con el pretexto de que es preciso atraerse al cliente en lucha con una competencia grande.

Ello hace estudiar el problema desde un punto de vista interesado, aunque la técnica y los procedimientos de actuación en este campo sean aplicables a otros terrenos, como luego se ha visto.

Se inician las investigaciones entre los años 1929 y 1930 con resultados sorprendentes en la industria privada norteamericana.

En Europa se inicia la inquietud por el estudio y empleo de estas técnicas en 1945, al establecerse contactos intensos entre nuestro Continente y América, a causa de las ayudas de posguerra.

Paralelamente, aunque con bastante retraso, la Administración se percató de la posibilidad de emplear iguales técnicas y métodos en sus relaciones con los ciudadanos, a fin de hacer menos tirante la situación sentando bases de nueva comprensión y cooperación.

### 4. CONTENIDO

Los principios que son fundamentales en la técnica de relaciones humanas—informar a cada uno de la marcha de su trabajo y prevenir a cada cual de los cambios que le afecten—son de aplicación total en las relaciones públicas, por lo que, generalizando, se puede decir que unas buenas relaciones públicas constituyen información en ambos sentidos.

Esta doble corriente de información abarca lo siguiente:

a) *Información de la Administración al público* para explicar hechos, circunstancias, causas y motivos, relativos a los sucesos acaecidos, pero también las causas, motivos, circunstancias y tendencias que motivarán acciones futuras de la Administración respecto al ciudadano.

b) *Información del público a la Administración* sobre creencias, esperanzas, deseos o preferencias que el ciudadano tenga; consultas que el público quiera hacer o ideas que proponer.

c) *Obtención por medio de esta doble corriente de un clima de cordialidad* en que el público considere a la Administración como cosa suya y necesaria.

La primera parte es de iniciativa total de la Administración.

La segunda parte es de doble iniciativa, que corresponde a la Administración en la búsqueda de opiniones, sentimientos y creencias; y al público que se ha de prestar a colaborar facilitando informaciones o sugiriendo las ideas que se le solicitan.

Es necesario iniciar desde la Administración este juego informativo para que el ciudadano desee seguirlo a su vez.

En justificación de esa necesidad de previo paso, que debe ser dado por la Administración, viene a cuento señalar como tópico que el ciudadano «desconfía» de la eficacia administrativa, comparándola con la diligencia y servicio de la empresa privada.

Esta «paradoja de la Administración», como la llaman algunos, obliga al Estado a tener que desvanecer esa creencia, y por ello le corresponde a él la iniciativa. Téngase en cuenta que por la complejidad de los órganos administrativos, aunque los deseos de sus elementos componentes puedan ser buenos, el conjunto de unidades, legislaciones, personas y dispositivos hacen difícil su eficacia.

## 5. PUNTOS PRACTICOS DE APLICACION

Por ser la técnica de relaciones públicas una aplicación «personal», a través de cada funcionario, del modo de actuar del «conjunto administrativo», se requiere la existencia de un «grupo coordinador» dirigido por expertos en la materia que actúe con carácter asesor en todos los casos en que la actividad de la Administración tenga proyección hacia el público.

Si una decisión administrativa ha de afectar a un núcleo de opinión pública, en el procedimiento de elaboración debe intervenir el «grupo coordinador» para facilitar la realización y buena acogida por los afectados.

Este grupo coordinador, por afectar sus recomendaciones a cualquier nivel de la jerarquía y a cualquier tipo de acción que tenga carácter «público», debe estar situado al nivel de la máxima autoridad de la unidad administrativa (Ministro, Presidente, Administrador general, etcétera).

El grupo asesor de alto nivel debe tener también una estructura ramificada con representantes en los organismos de nivel más bajo. Igualmente existirán con carácter asesor interno y general agentes que

instruyan, difundan, apliquen y recojan experiencias dentro de la propia Administración, entre los funcionarios de los servicios ejecutivos.

La creación de estos grupos requiere una formación e instrucción en estas técnicas de todos sus componentes, así como la creación de un especial estado de espíritu, vertido primordialmente hacia un eficaz entendimiento y satisfacción de ambas partes en las relaciones Estado-ciudadano. Además, se precisa experiencia y formación en la especialidad propia del órgano de que se trate.

Serán funciones o misiones básicas de estos grupos, según lo establecido por la Asociación Italiana de Relaciones Públicas, las siguientes:

- *Coordinación* de todas las actividades informativas de la unidad administrativa, estudio y asesoramiento de las llegadas del exterior.
- *Estudio*, plan de desarrollo y control de resultados de todas las iniciativas y actividades que tienden a propugnar y desarrollar una acción metódica de relaciones públicas en la vida de relación del Ministerio o de los servicios que lo integran.
- *Realización* de los programas de su competencia y coordinación de las actividades de relaciones públicas en los niveles inferiores.

## 6. LINEAS DE ACCION

Concretamente, en cuanto se refiere a la realización de la doble corriente informativa Administración-administrado, se tendrán en cuenta los siguientes principios:

### A) Información descendente Administración-ciudadano.

Objetivos de la Administración, medios para conseguirlos; política buscada con los objetivos; dificultades con que se espera tropezar; criterios seguidos en la selección de metas, etc. Esta es una publicidad «preparatoria», que persigue la comprensión por parte del público de las decisiones de la Administración, que, por no ser caprichosas, estarán siempre fundamentadas.

Publicidad de sistemas: consiste en decir cómo debe proceder el ciudadano y la forma para colaborar o conseguir sus personales objetivos dentro del marco general de la Administración y de los objetivos generales anunciados.

Publicidad de resultados: fines logrados, objetivos alcanzados y medida en que estos logros han sido conseguidos respecto a las previsiones. Causas a que son imputables las diferencias entre previsión y realización.

La anterior información debe estar adaptada al tipo de interesado, de acuerdo con su nivel cultural, y debe ser clara, eficaz, oportuna y fácilmente conseguida.

B) Información ascendente ciudadano-Administración.

Publicidad de consulta: Encuestas o indagaciones sobre opiniones o criterios existentes, periódicamente realizadas y sistemáticamente estudiadas mediante estadísticas—publicadas también posteriormente—, encuestas y consultas sobre funcionamiento de servicios. Publicaciones sometidas a consulta, etc.

Opiniones estimuladas y solicitadas: Demanda de iniciativas y sugerencias, metódicamente establecidas; cuestionarios difundidos para ser rellenados, relacionados con temas concretos o generales. Agradecer a todos la crítica razonable y cuidar, extremadamente, la cortesía en la contestación.

C) Por último, queda una parte importante en el complejo «relaciones públicas», que es el contacto personal público-funcionario. Este «frente de batalla» es preciso tratarlo con atención; la política de relaciones públicas de una unidad administrativa caería por su base si este contacto real y efectivo no se desenvolviese dentro de un marco de amabilidad y servicio. Debe tenerse en cuenta que el público juzga de la Administración por las personas o cosas que conoce. La Administración es un «servicio público» y, por lo tanto, debe predominar en ella el «espíritu de servicio».

Todo esto lleva a la necesidad imprescindible de seleccionar, desde este punto de vista del «trato personal», a todo funcionario cuya misión o servicio se desarrolle en contacto con el público; nada de particular tendría que alguien no resultase el más apto, aunque le corresponda el puesto por derecho propio.

Una faceta secundaria, que no debe pasarse por alto, es la de la adecuada instalación y suficientes condiciones de comodidad de los locales destinados al servicio del público.

## 7. CASOS ESPECIALES

Creemos que es interesante dar un consejo, sugerido por los expertos para los casos de errores o catástrofes.

Si son pequeños o de poca trascendencia, se debe estar preparado para corregirlos inmediatamente, y ello no afectará sensiblemente al clima de relaciones públicas que se tenga establecido si se presentan las excusas adecuadas.

Si la catástrofe es grande, «si el rayo cae», como dice la Sección de Relaciones Públicas de la empresa Armour y Compañía, se aconseja lo siguiente:

- Debe darse la noticia con auténtica veracidad a la prensa, pues es el mejor modo de que se olvide rápidamente.
- No deben ocultarse datos ni dar la sensación de que existe misterio.
- Adelantar toda clase de información supone el hacer pasar antes el suceso, empujado por los acontecimientos normales de los días siguientes.
- Los comentarios deben circunscribirse a hechos probados; no debe pretenderse explicar como falta de alguien lo que es falta propia. No debe discutirse ni acusar.
- Junto a la noticia del suceso o error, si éste es oficial, debe procurarse dar cuanto antes el porqué sucedió y también lo que se está haciendo para evitar que se repita.

## 8. RESUMEN

A causa de cierto confusionismo, derivado de la interpretación del concepto de relaciones públicas, existe con frecuencia la creencia de que su auténtico contenido se cifra únicamente en cosas tan nimias como, por ejemplo, la correcta recepción de visitas por un señor que hace las veces de Secretario en los altos niveles de la Administración o la aplicación, a toda clase de correspondencia, de un formulismo de barniz social. Indudablemente, hay algo de verdad en esa pobre consideración de las relaciones públicas; pero, afortunadamente, aquellas consideraciones no son las únicas.

Recordemos las bases nobles en que se fundamentan —que no tienen nada de «cumplido», en el sentido social de la palabra—, su contenido técnico y los puntos prácticos de aplicación. Constituyen una teoría y unos modos de actuación en todos los terrenos que tienen contacto con el público o el funcionario.

Las relaciones públicas se hallan en muchos detalles que no hemos pensado detenidamente, tales como la rapidez en las contestaciones, unido al tono amistoso y sincero de ellas; la cortesía con que los funcionarios deberán atender las llamadas telefónicas; el desvelo por servir a aquella persona que solicita algo de la Administración; la puntualidad en los plazos y citas; la limpieza de los locales públicos; la redacción de circulares o anuncios; el modo de comportarse los ordenanzas y conserjes; la redacción de una convocatoria de ingreso; los uniformes del personal; los vehículos; las disposiciones administrativas y su forma de estar redactadas y, en definitiva, todo aquello que se haga y tenga efecto sobre el público.

Un fallo de relaciones públicas puede estar en una carta deficientemente archivada o en una contestación oficial mal razonada para justificar algunos hechos en lugar de pedir disculpas.

Las relaciones públicas son permanentes y no se deben interrumpir, puesto que el público estará pendiente de las acciones de la Administración. Es por ello por lo que a veces es preciso adelantarse a los efectos u opiniones que puedan surgir.

Las relaciones públicas no tienen por misión sorprender, sino preparar y prevenir. Para cualquier asunto que se piense llevar a la práctica por parte de la Administración es aconsejable la previa consulta o la creación de un ambiente favorable con la debida información. De esta forma se evitará el rumor tendencioso o erróneo que haga ver en la realidad una segunda intención inexistente.

Una persona experta en estas cuestiones, la señorita Eleanor S. Ruhl, miembro de la Asamblea del Servicio Civil (Sección de Publicaciones), resume el contenido de las relaciones públicas en la siguiente fórmula:

- Producir buen trabajo o servicio; y
- Publicar o divulgar debidamente las realizaciones.

Obsérvese la necesidad de ambas cosas, ya que, no obstante la potencia de la publicidad, principalmente en el caso del interés privado, no es suficiente si no está respaldada por buenas realidades.