

RELACIONES PÚBLICAS: INVOLUCRAMIENTO DE LA TEORÍA RELACIONAL EN LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN INTERCULTURAL

Miguel Valdez Orriaga

Secretario del Consejo Nacional del Colegio Profesional de Relacionistas Públicos del Perú

mvaldezorriaga@gmail.com

Artículo original e inédito para su primera publicación en la Revista Académica Hologramática

Fecha de recepción: 15-5-21

Fecha de aceptación: 30-5-21

Resumen

El presente texto tiene como objetivo la evaluación crítica de la literatura académica existente sobre la teoría relacional de las relaciones públicas involucrada en los procesos de comunicación intercultural de las organizaciones. Se enfatizó en la valoración del concepto relación, hallado en los artículos teóricos sobre relaciones públicas, multiculturalidad, interculturalidad y comunicación intercultural. Se acreditó el avance de los estudios sobre la cuestión relacional y su importancia en el proceso de la comunicación intercultural y, por último, se hizo un análisis crítico de las bases epistemológicas de las relaciones públicas, relevando su objeto de estudio que es el hombre, en tanto integrante de un público o grupo de interés de la organización, en su acción relacional y comunicacional. Como resultado se observó que, a pesar de la influencia del enfoque comunicacional en el ejercicio de las relaciones públicas, es posible la construcción de la interculturalidad y la comunicación intercultural desde la dimensión relacional, mediante la administración de la controversia

pública, principal herramienta que debe ser mejorada para abordar el inevitable choque en las relaciones entre la organización y los grupos sociales.

Palabras claves: Relaciones públicas – relación – comunicación - comunicación intercultural - diversidad cultural

Abstract

The present chapter aims at the critical evaluation of the existing academic literatura on the relational theory of publicrelations, involved in the intercultural communication processes of non-profit organizations. Emphasis was placed on the assessment of the relationship concept, found in the theoretical articles on public relations, multiculturalism, interculturality and intercultural communication. The progress of studies on the relational question and its importance in the processof intercultural communication was accredited and, finally, a critical analysis of the epistemological bases of public relations was made, high lighting its object of study, which is man, as a member of a public orinter est group of the organization, in the irrelational and communicational action. As a result, it was observed that, despite the influence of the communicational approach in the exercise of public relations, it is posible to build interculturality and intercultural communication from the relational dimension, through the administration of controversy, the main tool that should be improved to address the inevitable clash in the relation ships between the organization and social groups.

Keywords: Public relations – relationship – communication - intercultural communication - cultural diversity.

Introducción

Desde la aparición formal de las relaciones públicas a mediados del siglo XIX hasta nuestros días, el ejercicio de la disciplina ha sido gobernado por la propuesta original de la escuela

norteamericana de posicionar a la organización en el escenario de la opinión pública, a través de técnicas y herramientas de comunicación convencionales y digitales con el objetivo de promover la imagen y alcanzar la reputación corporativa.

Esta práctica viene dada por la imposición del sistema vigente y por la idea de los conglomerados empresariales, y de los propios relacionistas y comunicadores sociales, de que el mensaje mediático recurrente es la única y mejor forma de presentarse ante sus grupos de interés y la opinión pública.

El posicionamiento de la organización y de sus integrantes es laudable, siempre y cuando vaya acompañado de programas acordes con el objetivo político, económico, social, cultural, comunicacional y relacional de la corporación.

Las relaciones públicas, desde sus funciones comunicacionales y, fundamentalmente, relacionales pueden aportar en la construcción de la realidad intercultural y en la gestión de la comunicación intercultural, para mitigar el enfrentamiento cultural de las organizaciones.

Para saber si es posible este aporte intercultural es necesario realizar un análisis crítico de la literatura científica existente. En tal sentido, el presente trabajo describe y explica la conceptualización de la dimensión relacional que subyace en la teoría y práctica de las relaciones públicas, en la interculturalidad, y en la propia comunicación intercultural, desde el ámbito de las relaciones públicas.

Desarrollo y discusión

La dimensión relacional de la disciplina de las Relaciones Públicas

Pérez y Solórzano (1999) precisan que el objeto de estudio de las relaciones públicas es el hombre de la organización, campo de acción “constituido por una realidad socio cultural, representada por las interacciones” (p. 54). A las dimensiones individuo y organización, los autores añaden el binomio relación-comunicación.

Para diferenciarse de otras disciplinas como la sociología, la psicología y la antropología, las relaciones públicas explican al hombre en tanto público o integrante de algún grupo de interés

vinculado a una organización sin fines de lucro, sea esta empresa, institución o asociación civil.

En la literatura legada por Solórzano (2000, 2009, 2013), encontramos que desde principios del siglo XX existe un marcado ejercicio de las relaciones públicas, a partir de la función comunicacional en detrimento de la función relacional. Por ello, recomienda una práctica profesional con un enfoque sociológico y antropológico que recoja las expectativas de los públicos y de la sociedad respecto a la dinámica y el comportamiento de las organizaciones. Solórzano (2000) afirma que:

El tema revela implícitamente una concepción antropológico cultural en la que el punto de partida presupone la capacidad del hombre para relacionarse y comunicarse, y que la verdadera comunicación humana, independientemente de los medios, es ante todo la relación humana, porque esta categoría explica el sentido, los alcances y fines de la acción comunicacional. (p. 6)

El binomio relación-comunicación es inseparable, pero el autor considera a la relación como la antesala de la comunicación, como fase previa que legitimará cualquier mensaje que emita la organización en el choque cultural organización-públicos. Lo cual encaja con el principio filosófico de “hacerlo bien y hacerlo saber” de la Escuela Europea de Relaciones Públicas. En el plano de la cultura corporativa, el “hacerlo bien” significa realizar una gestión ordenada en lo político, económico, financiero, cultural, relacional; que garantizará el “hacerlo saber”, es decir, la emisión de cualquier mensaje de posicionamiento que quiera dar la organización a sus públicos y a la opinión pública.

Este enfoque relacional de las relaciones públicas calza, también, en el constructo de la Administración de la Controversia Pública, instrumento metodológico para la gestión de intercambios polémicos de los públicos vinculados a las organizaciones, con la finalidad de evitar el conflicto y las crisis corporativas.

Los intercambios polémicos se abordan desde la perspectiva relacional, no se necesita difusión mediática. Son quejas que deben ser administradas oportunamente, para que no escale a una siguiente etapa que sería un proceso civil, penal, administrativo o arbitral;

espacios en los cuales resuelve un tercero en contra de una de las partes. Este tipo de resoluciones terminan afectando las relaciones entre las partes con el paso el tiempo. Además, es muy probable que la queja procesada en el ámbito jurisdiccional trascienda a los *mass media* o *social media*, derivando en una crisis corporativa.

Porto Simoes (2001), propulsor del estudio de la controversia pública en Brasil, sostiene que la teoría y práctica de las relaciones públicas se sitúa en la esfera de la ciencia política, entendida como aquella que gestiona las relaciones de poder para organizar el sistema organización-públicos.

Según el autor, las funciones de las relaciones públicas están referidas: 1) al diagnóstico de las relaciones de intercambio de intereses en el choque organización-públicos, 2) a la planificación de las acciones relacionales correspondientes, 3) al asesoramiento en la administración de la controversia para evitar el conflicto y la crisis y 4) a la evaluación de las acciones programadas.

En consecuencia, el relacionista público no es solo un comunicador, sino un negociador profesional, capaz de lograr capacidades y habilidades para la mediación conducente al equilibrio social entre las organizaciones y los públicos.

Lucien Matrat, considerado el padre de las relaciones públicas europeas, observó y analizó a la disciplina, en la década del 50, desde el prisma relacional sustentado en las Ciencias sociales, dándole un viraje a la disciplina en comparación a la línea que venía imprimiendo la Escuela Norteamericana de Relaciones Públicas, más preocupada en la época por el posicionamiento de la organización ante la opinión pública.

El referido autor considera que el hombre tiene tres perfiles: productor, consumidor y social. El primero trabaja por dinero, el segundo cambia el dinero por productos y el tercero, el que interesa a las relaciones públicas, genera opiniones, juicios e ideas. El hombre social es un individuo relacional ambivalente: orienta, pero a la vez boicotea, crea confianza y también desconfianza; es afectivo y negativo a la vez. Las relaciones públicas gestionan las actitudes y comportamientos de ese hombre complejo que lleva su microcultura a la organización que es el campo de acción por excelencia de la disciplina.

Matrat, propulsor del axioma “hacerlo bien y hacerlo saber”, es un convencido de la dimensión relacional, que tiene a la confianza como elemento teleológico de las relaciones públicas.

Como señala Matrat (1971), mencionado en Xifra (2016), antes de embarcarse en planes estratégicos de comunicación, la organización debe armonizar los intereses de la organización con los de los públicos vinculados a ella. En tal sentido, establece un orden metodológico muy claro, que toda organización debería tener en cuenta antes de ejecutar acciones relacionales y comunicacionales. Afirma que, antes de adoptar una política de relaciones públicas, primero se debe conciliar intereses. En esa etapa de conciliar, o sea de administrar controversias públicas, entra a tallar la cuestión relacional. Luego, sostiene que practicar una política de relaciones públicas es poner en marcha una política de comunicaciones. Es decir, la condición *sine qua non* para que haya una política comunicacional, es que, previamente –y sólo previamente– haya una política relacional. Cuando la organización actúa al revés no logra alcanzar la confianza de los públicos.

Valdez (2015) define a la función relacional “como el conjunto de acciones que garantiza una coherente relación humana, fluidas relaciones de poder y una adecuada administración de la controversia pública entre los grupos de interés de una organización sea esta pública o privada” (p. 295).

En base a este concepto, el autor diseña una escala de medición de la función relacional en las organizaciones públicas y privadas, asignando las tres dimensiones señaladas: la subfunción relación humana, la subfunción relaciones de poder y la subfunción proceso de administración de la controversia pública.

La subfunción relación humana, tiene como indicador a la gestión de vínculos para contribuir a la generación de confianza. La subfunción relaciones de poder, cuenta como indicadores: investigación de las relaciones de poder, planificación de las relaciones de poder y asesoramiento respecto de esas relaciones. Finalmente, la subfunción proceso de administración de la controversia pública, considera los indicadores: recreación del escenario, intermediación, y prevención del conflicto y de la crisis.

En el Perú hay un caso emblemático de pésima gestión de la administración de la controversia pública cuando la empresa Yanacocha, regentada por la transnacional del oro, Newmont, toma la decisión de enjuiciar a una mujer campesina de escasos recursos económicos porque consideraba que ella estaba usurpando terrenos donde se debía llevar adelante el proyecto minero Conga ascendente a más de 4 mil quinientos millones de dólares. La empresa, en vez de aplicar una política de relacionamiento con doña Máxima Acuña, conciliando intereses de la empresa con la campesina, a través de la administración de la controversia pública, decidió recurrir a la coerción vía una denuncia penal que terminó perdiendo ante tribunales nacionales e internacionales, convirtiendo a la agraviada en un ícono de la defensa ambiental internacional.

Valdez (2019) narra, que en el año 2012, la transnacional gana en primera instancia el proceso judicial en el Perú, pero el caso trasciende hasta los tribunales internacionales que le dan la razón a la persona sentenciada, lo cual acaparó la atención de organismos no gubernamentales globales como *Amnisty Internacional*, y de los *mass media* internacionales. En diciembre del año 2014, un fallo en segunda instancia de la Corte Superior de Cajamarca, absuelve a Máxima Acuña, a quien la opinión pública ya conocía como “el símbolo de la resistencia al extractivismo”, “la guardiana de las lagunas”, “la luchadora por la defensa de la tierra y el agua”, y “la defensora ambiental”. El 18 de abril del 2016 Máxima Acuña recibe el premio mundial Goldman por su lucha en defensa del medio ambiente (Valdez, 2019).

Por su parte, Sadi (2019) realiza un análisis epistemológico de enfoques y teorías generales contemporáneas en el ámbito global de las relaciones públicas como: el enfoque crítico, la perspectiva activista, la teoría relacional, la teoría dialógica, la teoría comunitaria, el enfoque reconstructivo, la teoría de la contingencia, la teoría de la gestión estratégica, la función política de las relaciones pública, entre otras.

Todos estos enfoques y teorías contemporáneas marcan diferencias con el modelo simbólico e interpretativo, impulsado históricamente desde la Escuela Norteamericana de Relaciones Públicas, que priorizaba la imagen, la marca y el posicionamiento de la organización ante la opinión pública.

En el consolidado que hace Sadi, se aprecia un ejercicio de las relaciones públicas más fenomenológico, socio cultural, de reflexión teórica, menos empírico, más racional, más hermenéutico, y menos funcionalista. Al desarrollar la teoría relacional, el autor pone énfasis en la gestión de las relaciones como un paradigma de las relaciones públicas.

Sadi (2019) recuerda:

Más allá de que Combs y Holloday (2015), plantean que ya “en 1997, Broom, Casey y Ritchey (1997) abogaron porque las Relaciones Públicas fueran definidas como gestión de relaciones”, JhonLedingham es reconocido como el referente de la perspectiva relacional, una propuesta teórica surgida a principios de la década del 2000 con la pretensión declamada por su propio autor de transformarse en un constructo general de la disciplina, es decir, en una perspectiva que proporcionara “un marco de referencia para los estudiosos, la investigación, una plataforma para el desarrollo de los planes de estudios y una base para los profesionales encargados de dar cuenta de las iniciativas de relaciones públicas”. (p. 124)

Justamente, Ledingham (2013), en Sadi (2019), describe las relaciones como transaccionales, dinámicas, que pueden ser analizadas y que su continuidad dependerá del grado de cumplimiento. En ese sentido, según el autor, las relaciones involucran comunicación, pero la comunicación no es el único instrumento de construcción de relaciones. “La comunicación por sí sola no puede sostener relaciones a largo plazo en ausencia de un comportamiento organizacional de apoyo” (p. 126)

Capriotti (2009) aborda el concepto relación como fundamento de la formación de los públicos. En otras palabras, considera al análisis del vínculo organización-públicos como un importante criterio para el mapeo de públicos.

Además, advierte que el análisis prioritario de la conducta comunicativa ha ido en detrimento del estudio de cómo se generan, desarrollan y consolidan las relaciones entre una organización y sus públicos. Ello ha ocurrido históricamente por la creencia de que el factor comunicacional *per se* garantizará la imagen y la reputación corporativa.

Entrando en detalles, Capriotti (2009) señala “Nosotros intentaremos analizar el proceso anterior a la conducta comunicativa, que es el establecimiento de la relación entre las personas y la organización puesto que la conducta comunicativa estará condicionada por la relación entre la organización y sus públicos” (p. 72).

Enfatizando en la cuestión relacional, Solórzano (2015) explica la definición de relaciones públicas que hace la *International Public Relations Association (IPRA)*, la cual incide en el entendimiento mutuo organización-público. Lo mismo ocurre con la *Public Relations Society of America (PRSA)*, que define la disciplina, en el año 2014, como el proceso estratégico de comunicación que construye relaciones mutuamente beneficiosas. Por su parte, Hong y Grunig (2009), en Cortez (2015), establecen cuatro indicadores para la medición de la calidad de las relaciones: control mutuo, confianza, compromiso, y satisfacción.

Una investigación, cuantitativa o cualitativa, de la calidad de las relaciones, puede constituirse en un importante trabajo previo para la definición de planes y campañas de relaciones públicas, a fin de trazar adecuadas estrategias y tácticas de comunicación en favor del vínculo organización-públicos.

Presencia del relacionamiento en la interculturalidad

La interculturalidad implica un proceso de interrelación permanente entre individuos y grupos sociales diferentes en cuanto a su posición política, económica, social, étnica o religiosa. Por ello, toda organización, pública o privada, dentro de su cultura corporativa, debería trabajar políticas de interculturalidad que impliquen procesos de interacción con sus públicos.

Servindi (2015) asigna un rol protagónico a las relaciones, las cuales deben adquirir las siguientes características para garantizar la práctica de la interculturalidad: “confianza, reconocimiento mutuo, comunicación efectiva (comprensión al otro desde su cultura), diálogo y debate, aprendizaje mutuo, intercambio de saberes y experiencias, resolución pacífica de conflictos, consensos de las diferencias, cooperación y convivencia” (p. 30).

Como se aprecia, el concepto de interculturalidad es profundo, dinámico, de instrumentalización, pragmático; distinto al concepto de multiculturalidad, que más se limita a describir una realidad social diversa y tolerante. La multiculturalidad es teoría, mientras que la interculturalidad es práctica, de manos a la obra, para lograr la integración de los pueblos, y, en el caso de las organizaciones, alcanzar el equilibrio con su entorno.

En las características descritas por Servindi, están implícitas la teoría y práctica de las relaciones públicas. Se aprecian los indicadores de la calidad de las relaciones (confianza, reconocimiento mutuo), el modelo de comunicación simétrica (comprensión al otro desde su cultura), la administración de la controversia (diálogo, debate, solución pacífica de conflictos, etc.)

Por su parte, Rodríguez (2016) involucra a las dimensiones cultura y comunicación intercultural en el contexto de la gestión de las relaciones públicas globales. Para ello, recurre a los autores clásicos de la disciplina como Marston, Wilcox, Sriramesh y Xifra.

La autora sugiere que la conocida fórmula RACE (*Research, action, communication y evaluation*) de Marston, puede aplicarse en las relaciones públicas para llevar adelante políticas de interculturalidad, capaces de integrar a los diversos *stakeholders* de la organización. Y respecto a Wilcox et al. (2012) sostiene que “los profesionales de las relaciones públicas son considerados como intérpretes culturales, como agentes culturales que en la práctica forman parte del proceso dialógico de construcción de la realidad social, influenciando la formación de normas y significados socioculturales” (p. 32).

Estos conceptos permiten reflexionar sobre el carácter sistémico de las organizaciones. Es decir, la organización entendida como una estructura y un sistema micro social inserto en un escenario macro llamado sociedad. En ese sentido, las relaciones públicas devienen en intermediarias o en auténticos agentes del cambio social de la organización, sea pública o privada; para construir cotidianamente una realidad social acorde con los intereses particulares de la organización y los intereses de la comunidad que la rodea.

Sobre el particular, Sriramesh (2012) hace una aproximación holística de las relaciones públicas considerando una serie de variables contextuales: sistema político, sistema de medios, sistema económico, el activismo y cultura, que son generadas, precisamente, por la

interculturalidad en el que se mueven los diversos grupos sociales vinculados a la organización. En consecuencia, todo plan estratégico de relaciones públicas tendrá en cuenta estas variables.

El autor deja interesantes reflexiones respecto a la cultura social y a la cultura corporativa, con las cuales debe estar imbuida las relaciones públicas. Según la teoría de sistemas, las organizaciones no son insulares, no están aisladas, por ello son influidas permanentemente por la cultura social y, viceversa. La cultura corporativa influye en la cultura social a tal punto que desarrollan *lovemark* respecto del consumo social del producto o del servicio.

Sriramesh rompe paradigmas respecto a la creencia que determinada cultura corporativa conduce a la excelencia empresarial o institucional. El éxito dependerá de las idiosincrasias de los grupos. Existen países donde se rinde culto a la autoridad, por lo tanto, en esas sociedades la comunicación que funcionará será la vertical descendente, sin que haya la posibilidad de que sea ascendente. Sin embargo, cabe la posibilidad que una organización desarrolle una cultura interna distinta a la del entorno. Pero, para que ello ocurra necesitará de la coalición dominante que le imprimirá su ADN al funcionamiento corporativo.

En el plano de la gestión de la cultura de valores, debe considerarse la dimensión relacional y las distintas microculturas que lleva el trabajador a la fábrica, a la empresa, a la oficina, a su centro de trabajo en general; porque aún, en esa diferencia, el ser humano es relacional, busca el apego al otro y, así, va formando grupos de individuos que adquieren su propio etnocentrismo y complejidades. Es en este escenario donde entra a tallar la coalición dominante para construir la cultura corporativa general, sobre la base de la cultura individual y la cultura de valores de los grupos sociales en controversia.

Rodrigo Alsina (1999) también incide en la parte relacional al hacer un análisis sobre la comunicación intercultural. “La comunicación no es un simple intercambio de información. La comunicación implica, también, ser capaz de compartir emociones. Es decir, hay que ser capaz de crear una relación de empatía. La empatía es la capacidad de sentir la emoción que otra persona experimenta” (p. 7)

La interculturalidad es interrelación, es convivencia, no es un mero encuentro de culturas; es la existencia del compromiso de las partes de interactuar dejando de lado estereotipos y

prejuicios. Se trata de mirar, por un momento, al otro grupo despojados de etnocentrismos para que las partes se ubiquen en la cultura del interlocutor.

El autor considera, también, las relaciones de poder que se evidencian en el proceso de la comunicación. “Los interlocutores no siempre están en un plano de igualdad. No siempre se trata de un desequilibrio amenazante, sino que actúa de una manera más implícita, por ejemplo estableciéndose quién es el forastero en la interacción” (Rodrigo Alsina, 1999, p. 8).

El concepto *las relaciones de poder*, desde la perspectiva de la función política de las empresas, es un aporte de la Escuela Latinoamericana de Relaciones Públicas. Así como existe la macropolítica a nivel de la gestión de las relaciones de poder al más alto nivel, también está la micropolítica, que implica la gestión de esos vínculos en el ámbito de las organizaciones públicas o privadas. En la jerga de la ciencia política estaríamos hablando de la gobernanza corporativa, la cual gestiona relaciones, comunicaciones, liderazgos y la toma de decisiones que generan desavenencias entre los grupos sociales implicados.

Rodrigo Alsina, (1997) al analizar y explicar los elementos de la comunicación intercultural hace un deslinde claro entre multiculturalidad e interculturalidad. En la coexistencia referida al multiculturalismo, no hay vínculo, puede haber hasta tolerancia con el otro, pero eso no significa que haya relación entre culturas. En la interculturalidad no importa que no haya comunicaciones y relaciones simétricas porque eso es matemática, lo que importa es que haya relaciones y comunicaciones suficientes, es decir, que haya una verdadera aproximación entre los diversos grupos sociales, mientras se hacen esfuerzos para lograr competencias comunicacionales cognitivas, emocionales, y motivacionales.

Como recomienda el autor, se debe iniciar un diálogo intercultural franco y sincero para conocer a los otros, pero un diálogo que implique dejar de lado el prisma cultural de uno mismo, prescindir de los intereses particulares, para ser capaces de comprender la incomprensión del otro.

Comunicación intercultural y la perspectiva relacional

Rizo (2009) destaca las capacidades y habilidades a ser aprehendidas no solo por los responsables de las oficinas de relaciones públicas o de comunicaciones, sino por directivos y públicos internos de la organización comprometidos en la interrelación cotidiana.

Debería ser parte de la política corporativa de las organizaciones, capacitar a sus públicos internos en cuanto al relacionamiento intercultural, ya que hoy cada vez más las empresas contratan trabajadores que forman parte de una amplia diversidad cultural, sobre todo en Latinoamérica.

De acuerdo con Rizo (2009)

La interculturalidad pasa necesariamente por la comunicación. La comunicación, comprendida como interacción, es vínculo entre sujetos, es relación antes que cualquier otra cosa. En la medida en que la comunidad de vida sea mayormente compartida por los sujetos que interactúan, la posibilidad de incrementar la eficacia de la comunicación y en particular de la comunicación intercultural será también mayor, y en consecuencia mayor posibilidad habrá que emisor y receptor entiendan, asuman y aprehendan recíprocamente el sentido que tienen las cosas para cada uno de ellos. (p. 48)

Aquí están consagrados los alcances del binomio relación-comunicación, variable con dos dimensiones que forman parte del objeto de estudio de las relaciones públicas que señalan Pérez y Solórzano (1999) en la obra *Relaciones Públicas Superiores, una nueva pedagogía*.

El ejercicio de las relaciones públicas no se circunscribe a tareas únicamente de comunicación, también incluye gestionar la relación, lo cual repercutirá en el logro de una comunicación más asertiva, de entendimiento mutuo. La gestión de la relación será vital para la gesta de públicos que aprueben a la organización o la desaprueren.

Hoy, con la existencia de una vorágine comunicacional, promovida por las tecnologías de la información y de la comunicación, es necesario voltear la mirada hacia la gestión de relacionamiento, para darle un rostro humano y social a la organización.

Si vemos la gestión del relacionamiento como estrategia, tal como son las políticas y acciones de comunicación, entonces puede tomarse como referencia a Grunig y sus indicadores de medición de las relaciones, adaptándolos a la realidad concreta que rodea a la organización.

Rizo (2009), al examinar el encuentro humano, pone énfasis en la interacción que se da en la relación, como una vía para el fortalecimiento de la comunicación intercultural y, por consiguiente, de la interculturalidad. Para el autor, el relacionamiento no se pregona, se pone en marcha, con actitudes y comportamientos concretos de parte de la coalición dominante de la organización.

Fluye de la reflexión de Rizo que la comunicación intercultural tiene dos dimensiones que involucran a la cuestión relacional. La primera es la dimensión interactiva, que connota a la relación por excelencia; y la segunda, es la dimensión relacional que trae consigo ingredientes de poder que influirán en la dirección de dicha interacción.

Por ello, algunos autores, como Porto Simoes, sostienen que la práctica de las relaciones públicas es una función política por excelencia en que subyace, justamente, la trama relacional desde los orígenes de la controversia, que es natural en el vínculo humano. Las relaciones de poder entre personas, organizaciones y Estado han estado vinculadas a hechos económicos, políticos y sociales, tal como lo registra la historia.

Sriramesh y Vercic (2012), en Rodríguez (2016), involucran a la cultura como una variable trascendental de las relaciones humanas; mientras que Rozkwitalska, (2010), también en Rodríguez (2016) sostiene que “dicha interacción intercultural se concentra en la influencia recíproca entre partes que posean diferentes culturas sociales” (p. 25).

En el plano sistémico, Sriramesh y Vercic, consideran que la cultura influye en el relacionamiento y, por lo tanto, en la comunicación; y, viceversa. En tal sentido, consideran que la cultura debería ser una variable de estudio obligatoria en la investigación y planificación de las relaciones públicas.

En esa línea de investigación, Zaharna, (2000) y Hodges, (2012), en Rodríguez (2016), “consideran a la profesión como una mediación cultural, que promueve estilos y actitudes más profundos a los públicos de interés” (p. 31)

En vista de que la problemática de la diversidad cultural ha devenido en global, las organizaciones están sumando a sus estrategias corporativas la gestión cultural, pero desde las relaciones públicas, disciplina especializada en el mapeo, estudio y monitoreo de grupos sociales diversos vinculados a las organizaciones. La gestión cultural empezará con la etapa de ubicación de los *stakeholders*, luego seguirá la fase mediadora para el logro de consensos, que mitigará el choque cultural organización-públicos.

Schnell (2016) realiza un prolijo trabajo de análisis de algunas teorías que estudian a la comunicación intercultural, entre las que destaca el modelo del clásico Hofstede, quien pone a disposición de la academia las siguientes dimensiones: distancia del poder, aversión a la incertidumbre, individualismo versus colectivismo, masculinidad versus feminidad; y orientación a largo plazo versus orientación a corto plazo; las cuales pueden usarse para medir el nivel de la comunicación intercultural en las naciones y, por añadidura, en las organizaciones.

De esta manera, nuevamente aparece la ciencia política en el escenario de las empresas u organizaciones para dilucidar las relaciones de poder entre los diversos grupos sociales que buscan escalar posiciones en el horizonte corporativo. Cuando hay alta distancia del poder, el relacionamiento es mínimo; contrariamente, cuando hay baja distancia del poder, la relación es más cercana. Y con respecto a la aversión que genera la incertidumbre, esta se da cuando en una sociedad existe poca aceptación y tolerancia entre los grupos sociales diversos, lo cual genera situaciones de desencuentro e incertidumbre.

Con relación a la tercera dimensión dicotómica: individualismo vs colectivismo, Hoefstede, en Schenell (2016), explica que en las culturas colectivistas los individuos protegen a los suyos mostrándose leales hacia ellos, mientras que en las culturas individualistas, las personas no confían en su entorno más cercano, prefieren aproximarse a gente de otros lugares.

Y sobre la cuarta dimensión: masculinidad y feminidad, el mismo Hoefstede afirma que en las sociedades masculinas se asigna al varón valores concretos como la competitividad, el trabajo, el apego a la acumulación de patrimonio, el logro individual; mientras que a la mujer se le atribuye valores más abstractos, sensibles, como la calidad de vida, el aprecio, el hecho

de ser modesto. En cambio, en las sociedades femeninas impera la cultura del relacionamiento, la empatía, la preocupación por el otro, evitando caer en el estereotipo de género, como sí ocurre en las sociedades masculinas.

De otro lado, la dimensión denominada sociedades de largo plazo, son aquellas que valoran la cultura del ahorro, de la lucha, del trabajo permanente, de la planificación; aplicando políticas económicas, sociales y culturales; mientras que las sociedades de corto plazo no planifican, son reactivas, viven el día a día, existe mucha informalidad.

Estas cinco dimensiones de las culturas de las naciones y países de Hofstede han sido adaptadas para medir el nivel cultural de las micro-sociedades que habitan en cada una de las grandes empresas o en cualquier otro tipo de organizaciones, sean organismos públicos o privados, sociedades anónimas, ONG, partidos políticos, fundaciones, etc.

Por su parte, Ellull (1993), en Rodrigo-Alsina et al.(2004) destaca cinco categorías para medir la existencia de la comunicación intercultural entre dos grupos culturales distintos que habitan en un mismo espacio social: la diferencia de los grupos, la comprensibilidad a pesar de la diferencia, el reconocimiento recíproco, la aceptación, y la no monopolización de los medios de comunicación.

Según el autor, para que haya una auténtica comunicación intercultural entre dos grupos en interacción, estos deben ser suficientemente diferentes, no debe haber dudas. De esta manera, el vínculo, el intercambio es trascendente y se va a prestar al análisis.

Asimismo, la comprensibilidad, a pesar de la diferencia, se dará siempre y cuando el contenido de los mensajes intercambiados en la interacción sea accesible al receptor. Sin embargo, hay que tener en cuenta la complejidad existente en el encuentro de dos culturas, sobre todo si son de lenguas diferentes. Como se sabe, la ansiedad los envuelve, lo cual hace difícil que se logren relaciones suficientes..

El reconocimiento recíproco se hará realidad siempre y cuando haya empatía, es decir, que ambos se pongan en el estado emocional y cultural del otro, renunciando momentáneamente, al menos en el contexto del diálogo, a su etnocentrismo cultural. Dejando a un lado su microcultura podrá mirar al otro para adentrarse en su cosmovisión. De esta manera, habrá

apertura porque se está dejando de lado el juicio *a priori*, el estereotipo del otro, que tanto daño le hace a la cultura del relacionamiento.

La aceptación va más allá del reconocimiento del otro. Implica, también, tolerancia, incorporación, ya que ello enriquece la interacción y contribuye a la construcción cotidiana de cultura.

Finalmente, Ellull hace una propuesta para contrarrestar la monopolización de los medios de comunicación. Sostiene que para que haya una auténtica comunicación intercultural cada grupo cultural debe crear su propio medio (radio, televisión, periódico) con la finalidad de contar con sus propios canales de difusión.

En el plano estratégico de la gestión de la comunicación intercultural, desde la perspectiva de las relaciones públicas, Barquero (2008) realiza un análisis exhaustivo de la propuesta de Edward Bernays Freud sobre el *Multicultural Method Persuasion System (MMPS)*, fórmula que instrumentaliza la teoría multicultural en el escenario macropolítico. El padre de las relaciones públicas propone nueve fases para posicionar a una organización en el contexto multicultural: abordar el contexto multicultural para llegar al problema, trazar el objetivo, determinar el mensaje *ad hoc* dentro de la estrategia a adoptar, identificar a los grupos de interés, buscar los canales apropiados, hacer un piloto, poner en marcha la campaña, y medir resultados.

Las nueve fases del proceso de planificación estratégica que presenta el autor tiene su origen, definitivamente, en la histórica propuesta del clásico Marston: investigación, acción, comunicación y evaluación; que data de la década de los 60 y que ha servido de punto de partida a diversos modelos de planificación estratégica en materia de relaciones públicas. Entre los estudios más amplios que se conocen es el de Katy Matilla, denominado *Aportaciones a un nuevo modelo de planificación estratégica de relaciones públicas, basado, precisamente, en el modelo IACE*. Matilla centra su método en tres objetivos: 1) Mapeo prolijo de públicos, 2) Público clave y 3) Gestión de comunicación, riesgo y crisis.

Por consiguiente, el MMPS, propuesto por Bernays, es viable ya que se trata de implantar al complejo mundo multicultural la metodología de la investigación y planificación estratégica en el ámbito corporativo.

La aplicación del método permitirá equilibrar la dinámica y el comportamiento tanto de la organización como de los *stakeholders* multiculturales. Sin embargo, de ninguna manera, el MMPS evitará el choque organización-públicos. El choque siempre estará ahí, el método sólo permitirá identificar adecuadamente a los públicos para entrar al terreno de la interculturalidad, no para llegar a la comunicación perfecta, que no existe, sino para ser proactivos; detectando vulnerabilidades y gestionándolas para evitar que la controversia escale a niveles de conflictos y crisis.

Con una mirada macropolítica, Cortina (2006) hace un análisis histórico social de cómo diversos regímenes se aproximaron al tema, recordando pasajes nefastos de eliminación, segregación y asimilación, para, luego, apostar por la integración.

En efecto, la mayoría de países han adoptado el multiculturalismo como doctrina, como concepto, como filosofía; pero en teoría, lamentablemente en muchas de esas naciones no se lleva a la práctica. Prueba de esta incoherencia es que la doctrina figura como parte del ordenamiento jurídico nacional e internacional, pero no se aplica, como es el caso del Perú.

Según Gutiérrez (2008), el inciso 19) del artículo 2° de la Constitución Política del Perú, establece que todo ciudadano tiene derecho a su identidad étnica y cultural. La norma atribuye al Estado la responsabilidad de reconocer y proteger la pluralidad étnica y cultural de la nación, sin embargo falta instrumentalizarlo. Este texto constitucional debe ser llevado a la práctica con la puesta en marcha de la referida multiculturalidad, a través de la interculturalidad. Esta materialidad se daría con el establecimiento de políticas de interculturalidad.

En esa línea de análisis, Cortina (2006) refiere a Hegel, quien aclara que el fin supremo de la sociedad no es el individuo *per se* como lo dicen todas las constituciones políticas del mundo, sino “el reconocimiento recíproco entre los individuos, por lo que el reconocimiento debido no es sólo una cortesía que debemos a los demás, es una necesidad humana vital” Taylor, 1993, en Cortina (2006, p. 9)

En consecuencia, Cortina recomienda a los estados liberales el diseño de políticas de diferencia cultural que busquen que las personas se respeten mutuamente, que tengan

autoestima, que se involucren. En otras palabras, que los derechos individuales se complementen con los derechos de los grupos sociales.

Barriga (2017) asegura que “la interculturalidad es una propuesta de relación armoniosa entre pueblos distintos, aceptación y tolerancia, pero también integración y respeto; entendiendo el interculturalismo como práctica de una convivencia armoniosa” (p. 27)

La suscripción del convenio de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) por parte de los estados es un avance interesante en el reconocimiento de la existencia y la legitimidad de las demandas de los pueblos indígenas y nativos. Y como tal ha sido incorporado al marco constitucional de los estados miembros, sobre todo en Latinoamérica. Sin embargo, se trata solo del establecimiento de normas jurídicas que han sido desagregadas en normas menores para la ejecución de lo que se denomina una política de interculturalidad.

La política intercultural es la que debe tomar forma, pero no debe ser sólo responsabilidad de los gobiernos, sino de la comunidad en su conjunto para ser tolerantes, contribuyendo a una mejor convivencia entre grupos diversos.

El autor de los *Siete Ensayos de la Realidad Nacional*, José Carlos Mariátegui, abogaba para que este tipo de políticas se analice desde una perspectiva distinta a la de raza o paternalismo, como generalmente suelen enfocarlo muchos gobiernos de turno. El problema aparece cada vez que se ha intentado aplicar políticas de integración, sin la participación de las comunidades indígenas u originarias.

Un aporte interesante, pero insuficiente ha sido la creación de la Consulta Previa, que pretende establecer el diálogo intercultural a través de una norma jurídica, cuando realmente el diálogo debe constituirse en el *modus vivendi* de las autoridades del Estado en coordinación con las organizaciones y con un serio involucramiento de los milenarios grupos sociales existentes.

Conclusiones

Revisada y analizada la literatura sobre la comunicación intercultural desde la perspectiva relacional en el marco de las relaciones públicas, se arribó a las siguientes conclusiones:

- Existe un marcado énfasis en la práctica de las relaciones públicas desde la función comunicacional en detrimento de la función relacional, aun cuando esta es vital para una mejor práctica de la comunicación intercultural.
- Una de las mejores maneras de abordar la comunicación intercultural es desde la perspectiva de la función política de relaciones públicas, que involucra a las relaciones de poder y a la gestión de la administración de la controversia pública, con la finalidad de mitigar conflictos y crisis, evitando ir *ipso facto* a la contienda jurisdiccional.
- El concepto relación es anterior a la conducta comunicativa, a la cual la legítima, constituyéndose en el fundamento para la constitución de públicos.
- La interculturalidad implica necesariamente interrelación, por lo que el relacionista deviene en un mediador cultural entre los grupos en controversia.
- Es necesario trabajar en políticas de interculturalidad donde prime el diálogo desprovisto de prejuicios y estereotipos. Cuanto más se involucren los grupos sociales en el conocimiento del otro, habrá más empatía y, por lo tanto, la comunicación devendrá en más eficiente.
- La actual condición ecuménica del multiculturalismo impulsada a nivel global por las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, hacen necesario incorporar a la variable cultura como objeto de estudio de las relaciones públicas, para que contribuya a la construcción de la interculturalidad.
- La implementación de políticas culturales debe dejar en la historia los tristes episodios de genocidio, de segregación y de asimilación, para dar paso a la integración, sinónimo de multiculturalismo llevado a la práctica por la interculturalidad.
- El fin supremo del Estado y de la sociedad debe de ser el ser humano como individualidad, además, del reconocimiento recíproco entre ellos.
- Los diversos modelos de planificación estratégica aplicables que existen en las relaciones públicas, son para fijar políticas de comunicación intercultural en las organizaciones.

Bibliografía

- Barquero, J. (2008). *Relaciones Públicas multiculturales*. Barcelona: Furtwangen.
- Barriga, T. (2017). *Interculturalidad y comunicación intercultural: El desafío del diálogo intercultural en el Perú*. Lima: Fondo Editorial UNLAM.
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Recuperado de: <http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>
- Cortez, K. (2015). La calidad de las relaciones con los medios de comunicación y su impacto en los contenidos periodísticos. *Revista Correspondencia y Análisis*, N° 5. pp. 95-119.
- Cortina, A. (2006). Ciudadanía intercultural. *Philosophica*, 27, pp. 7-15. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=CIUDADAN%C3%8DA+INTERCULTURAL&btnG=
- Gutiérrez, G. (2008). *Constitución y normas básicas sobre procesos constitucionales*. Lima: Gaceta Jurídica.
- Pérez, R. y Solórzano, E. (1999). *Relaciones Públicas Superiores, una nueva pedagogía*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Porto Simoes, R. (2001). *Relaciones Públicas y micropolítica*. Sao Paulo: Summus Editorial.
- Rizo, M. (2009). Intersubjetividad y comunicación intercultural, reflexiones desde la sociología fenomenológica como fuente científica histórica de la comunicología. *Revista Perspectivas de la Comunicación*. Vol. 2. N° 2, 2009. Recuperado de: <http://146.83.204.140/index.php/perspectivas/article/viewFile/74/57>
- Rodrigo-Alsina, M. (1997). *Elementos para una comunicación intercultural*. *AfersInternacionals*, N° 36, pp. 11-21. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Elementos+para+una+comunicaci%C3%B3n+intercultural&btnG=
- Rodrigo-Alsina, M. (1999). *Comunicación intercultural*. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=uuMIYZ-ubiEC&oi=fnd&pg=PA9&dq=LA+C>

[COMUNICACION+INTERCULTURAL+&ots=XXcNIXTxcD&sig=OB9pRAcXoONhK6id9rIqSjO-cQo#v=onepage&q=LA%20COMUNICACION%20INTERCULTURAL&f=false](#)

Rodrigo-Alsina, M., Gonzalo, L. y Estrada, A. (2004). *La interculturalidad en el campo de la comunicación en Catalunya*. Barcelona: CIDOB ediciones.

Rodrigo-Alsina, M. (2016). *Más allá de las fronteras. Dimensiones culturales y comunicación intercultural en el marco de la gestión de las Relaciones Públicas Globales*. Recuperado de: https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=%E2%80%9CM%C3%A1s+al%C3%A1+de+las+fronteras%E2%80%9D+Dimensiones+culturales+y+comunicaci%C3%B3n+intercultural+en+el+marco+de+la+gesti%C3%B3n+de+las+Relaciones+P%C3%BAblicas+Globales&btnG=

Sadi, G. (2019). *Epistemología de las relaciones públicas: enfoques y teorías disciplinarias prevalentes en la enseñanza universitaria argentina*. Tesis para optar al título de doctor en Comunicación Social. Buenos Aires. Recuperado de: <https://riu.austral.edu.ar/bitstream/handle/123456789/877/TESIS%20Gabriel%20Sadi%20-%20Texto%20final%20julio%202019.pdf?sequence=1>

Servindi, (2015). *Interculturalidad, desafíos y proceso en construcción*. Lima: Sinco Editores. Recuperado de: <https://www.servindi.org/pdf/manual2.pdf>

Schnell, B. (2016). *La comunicación intercultural y sus diferentes teorías aplicadas a la negociación empresarial*. Recuperado de: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/15194>

Solórzano, E. (2000). *Relaciones Públicas, Legitimidad y Acción Comunicacional, Propuestas Teóricas y Metodológicas de las Relaciones Públicas*. Buenos Aires: Publicación Científica ALACAURP N°1.

Solórzano, E (2013). *Relaciones Públicas: Aportes Científicos de la Escuela Latinoamericana*. Guayaquil: Publicación Científica ALACAURP N°7.

Solórzano, E. (2015). *Tesis doctoral Actitudes frente a la certificación en educación para*

las relaciones públicas entre estudiantes y docentes de las escuelas profesionales de ciencias de la comunicación de una universidad privada. Lima: Universidad de San Martín de Porres.

Sriramesh, K. (2012). *Relaciones Públicas globales*. Barcelona: Editorial UOC.

Valdez, M. (2015). Aproximaciones al enfoque relacional de las Relaciones Públicas. *Revista Cultura* 29. pp. 293-316. Recuperado de: http://www.revistacultura.com.pe/wp-content/uploads/2015/12/RCU_29_aproximaciones-al-enfoque-relacional-de-las-relaciones-publicas.pdf

Valdez, M. (2019). Litigios de Relaciones Públicas y justicia mediática. *Revista Hologramática* de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Argentina. N° 31, Vol. 1, pp. 23-45. Recuperado de: http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/3/1894/holog31_v1_pp23_45.pdf

Xifra, J. (2006). Lucien Matrat y la consolidación de las Relaciones Públicas en Europa. *Revista Historia y Comunicación Social* N° 11, pp. 229-240. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2017772>