

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

GABRIELA MELLO DOS SANTOS

**MENSURAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS COMUNICACIONAIS NO
CENÁRIO BRASILEIRO DE RELAÇÕES PÚBLICAS**

Porto Alegre

2023

GABRIELA MELLO DOS SANTOS

**MENSURAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS COMUNICACIONAIS NO
CENÁRIO BRASILEIRO DE RELAÇÕES PÚBLICAS**

Trabalho de Conclusão do Curso de Relações Públicas, a ser apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharela em Relações Públicas.

Orientadora: Prof. Dra. Ana Karin Nunes

Porto Alegre

2023

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

AUTORIZAÇÃO

Autorizo o encaminhamento para avaliação e defesa pública do TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) intitulado Mensuração e Avaliação de Resultados Comunicacionais no Cenário Brasileiro de Relações Públicas, de autoria de Gabriela Mello dos Santos, estudante do curso de Relações Públicas, desenvolvido sob minha orientação.

Porto Alegre, 23 de março de 2023.

Assinatura:

Prof. Dra. Ana Karin Nunes

Gabriela Mello dos Santos

**MENSURAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS COMUNICACIONAIS NO
CENÁRIO BRASILEIRO DE RELAÇÕES PÚBLICAS**

Trabalho de Conclusão do Curso de Relações Públicas, a ser apresentado à Faculdade de Biblioteconomia e comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharela em Relações Públicas.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dra. Ana Karin Nunes (Orientadora)

Prof. Dra. Fiorenza Zandonade Carnielli (UFRGS)

Prof. Dra. Helenice Carvalho (UFRGS)

Porto Alegre, 4 de abril de 2023.

AGRADECIMENTOS

Lembro-me de quando cheguei à primeira aula da faculdade. Quando finalmente a aula se iniciou, é que de me dei conta de que tinha realizado um de meus maiores sonhos: ter a oportunidade de fazer faculdade. Mais do que isso, lembro-me de ter que segurar as lágrimas, pois parecia surreal. Chegar até lá foi a realização de um sonho, não só meu, mas de toda a minha família.

Naquele dia, vi todo o esforço dos meus pais, principalmente de minha mãe, que trabalhou incansavelmente para dar a mim e meu irmão a chance de uma educação de qualidade. É a ela que atribuo toda a minha motivação, desde ainda criança, para continuar estudando. Foi graças a ela que sempre vi a educação como transformadora de realidades e como um impulso para sonhar. Sonhar que todo o esforço, inevitavelmente, valeria a pena e faria este dia chegar. Sonhar que é possível crescer e alcançar feitos extraordinários.

E é nisso que acredito, genuinamente: dividir um sonho com outros. É através deles que, quando o cansaço bate, nos sentimos motivados a ir em frente. Esse momento só foi possível com o colo de minha mãe, Thais; as palavras de motivação do meu irmão, Lucas, que nunca me deixou duvidar da minha capacidade e; de meu pai, Dilson, que sempre me fez sorrir quando mais ninguém conseguia.

Não poderia deixar de agradecer à minha querida bolha, meus amigos incríveis que me acompanharam durante toda a graduação, dividindo anseios e fazendo tudo ficar mais leve. À minha amiga Débora, um dos maiores presentes que ganhei da UFRGS.

Agradeço por todo carinho, apoio e amor incondicional. Sou resultado de todas essas pessoas especiais, que sempre sonharam comigo. É graças a elas que me descobri como a profissional que sou hoje.

Por fim, não poderia deixar de agradecer à minha orientadora, Prof. Dra. Ana Karin, que sempre foi uma das minhas maiores inspirações, tanto de trajetória acadêmica, profissional, quanto de ser humano.

RESUMO

Este estudo trata de uma pesquisa de caráter exploratório sobre os processos de mensuração de resultados em relações públicas. Tendo em mente as transformações do mercado e o foco no retorno sobre o investimento como regra geral, o objetivo principal deste trabalho de conclusão de curso foi analisar os processos de mensuração e avaliação das ações comunicacionais, dentre os profissionais de relações públicas que atuam no mercado brasileiro. O estudo fez uso dos métodos de pesquisa bibliográfica e de pesquisa de campo, além de aplicar como técnica de coleta o questionário e dados secundários. Como principais bases, se apoiou na teoria de Simões (2001) e Grunig e França (2009) em busca de construir o perfil do profissional de relações públicas. A fim de apresentar uma linha do tempo acerca do que existe na área em termos de mensuração, foi utilizada a teoria de Galerani (2006). Por fim, em busca de apresentar a mensuração em comunicação na modernidade, a monografia debruçou-se em Yanaze (2007). No que tange aos resultados alcançados, foi possível perceber uma dificuldade maior nas áreas de relacionamento para mensurar e comprovar o retorno de suas ações, em relação a outras áreas de atuação dos profissionais de relações públicas que estão mais próximas do marketing. Além disso, foi notada uma defasagem na teoria de relações públicas, no que diz respeito ao fornecimento de bases práticas para a avaliação em comunicação.

Palavras-chave: mensuração de resultados; comunicação; retorno sobre o investimento; relações públicas; relacionamento.

ABSTRACT

The following study encompasses a research on the measurement processes of public relations outcomes. Bearing in mind the market transformations and the focus on return on investment as a general rule, the main objective of this graduation thesis was to analyze the measurement and evaluation processes of communication actions among public relations professionals who work in the Brazilian market. The study used the methods of bibliographic research and field research, in addition to applying the questionnaire and secondary data collection technique. As main references, it relied on the theory of Simões (2001) and Grunig and França (2009) in order to construct the profile of the public relations professional. In order to present a timeline of what exists in the area in terms of measurement, Galerani's theory (2006) was used. Finally, in order to present measurement in communication in modern times, the thesis focused on Yanaze (2007). Regarding the results achieved, it was possible to perceive a greater difficulty in the relationship areas to measure and prove the return of their actions, compared to other areas of public relations professionals who are closer to marketing. In addition, a gap was noted in the theory of public relations, regarding the provision of practical bases for evaluation in communication.

Key words: measurement of results; communication; return on investment; public relations; relationship.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Processo de Planejamento de Comunicação.....	34
---	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Perfil dos participantes.....	43
Gráfico 2 - Perfil dos participantes – área de atuação	44
Gráfico 3 - Percepção da análise e mensuração	45
Gráfico 4 - Percepção da análise e mensuração	46
Gráfico 5 - Percepção da análise e mensuração	46
Gráfico 6 - Planejamento X Área de atuação	52
Gráfico 7 - Mensuração na indústria global de comunicação	54
Gráfico 8 - Mensuração e retorno sobre investimento	55
Gráfico 9 - Mensuração e valorização da profissão	55
Gráfico 10 - Mensuração e valorização da profissão	56

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Critérios de frequência, modo, interpessoalidade, tempo e qualidade para relacionamentos corporativos	21
Quadro 2 - Demonstrativo dos critérios de relacionamento lógico	22
Quadro 2 - Modelos de avaliação em comunicação organizacional	27
Quadro 4 - Processo gerencial do marketing	33
Quadro 4 - Métricas de Avaliação e Mensuração.....	35
Quadro 6 - Comparativo – Áreas de Atuação X Ferramentas X Indicadores	48
Quadro 7 - Comparativo – Áreas de Atuação X Ferramentas X Indicadores	49
Quadro 8 - Comparativo – Áreas de Atuação X Ferramentas X Indicadores	50
Quadro 9 - Comparativo – Conclusões.....	57

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	RELAÇÕES PÚBLICAS: UM OLHAR SOBRE A TEORIA CLÁSSICA	13
2.1	RELAÇÕES PÚBLICAS: SUA MATÉRIA-PRIMA.....	13
2.2	TEORIA DA EXCELÊNCIA: EQUILIBRANDO OS INTERESSES ORGANIZACIONAIS	16
2.3	A ESTRATÉGIA DE CONSTRUÇÃO DE RELACIONAMENTOS	20
3	ANÁLISE DE DADOS, MENSURAÇÃO E AVALIAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS	25
3.1	MENSURAÇÃO EM COMUNICAÇÃO NA SOCIEDADE PÓS-INDUSTRIAL E O CONTEXTO BRASILEIRO DE AVALIAÇÃO	25
3.2	MENSURAÇÃO NA TEORIA CLÁSSICA DE RELAÇÕES PÚBLICAS	29
3.3	AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO: IDENTIFICANDO O RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO NA ATIVIDADE DE RELAÇÕES PÚBLICAS	32
4	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS: ANÁLISE DO CENÁRIO BRASILEIRO DE MENSURAÇÃO E AVALIAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS	40
4.1	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	40
4.2	ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS: INFORMAÇÃO COMO MATÉRIA PRIMA DE RELAÇÕES PÚBLICAS	42
4.3	FERRAMENTAS, PLATAFORMAS E PROCESSOS: O QUE OS PROFISSIONAIS DE RELAÇÕES PÚBLICAS UTILIZAM NA PRÁTICA COTIDIANA	48
4.3	A MENSURAÇÃO E O RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO	53
4.5	MENSURAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS: CONSIDERAÇÕES SOBRE A RELAÇÃO TEÓRICO-PRÁTICA	57
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	60
	REFERÊNCIAS	63
	APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO	65

1 INTRODUÇÃO

Esta monografia trata da mensuração e da avaliação de resultados em relações públicas. O interesse da pesquisadora por este tema de avaliação e comunicação é fruto de sua experiência no mercado de trabalho, especialmente no que tange às áreas de relacionamento. Desde que atua como profissional, a autora do estudo tem observado dificuldade para mensurar efetivamente as ações comunicacionais. Nas áreas de relacionamento, devido ao caráter subjetivo envolvido, notava-se uma ideia geral de que não é possível tangibilizar relacionamentos e o valor gerado para a organização a partir do esforço dos profissionais de relações públicas para construí-los. Mesmo quando havia espaço para realizar essa metrificação, o trabalho tornava-se árduo, por não encontrar exemplos práticos na literatura sobre como realizar a avaliação das ações. Enquanto isso, em áreas de administração e marketing, há uma série de indicadores já consolidados e processos bem definidos para avaliar e analisar resultados, a área de relações públicas parece dar passos tímidos.

Frente a este cenário, delineou-se como problema de pesquisa: existem formas de mensurar efetivamente o retorno sobre o investimento na área de relações públicas, no que diz respeito ao impacto positivo dos relacionamentos construídos por estes profissionais com os públicos das organizações? Assim, foi conduzida uma pesquisa do tipo exploratória, com os métodos de pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo (GIL, 2006). As técnicas de coleta empregadas dividiram-se em questionário (RICHARDSON, 2007) e dados secundários (MATTAR, 1996).

O objetivo geral do estudo foi analisar os processos de mensuração e avaliação das ações comunicacionais, dentre os profissionais de relações públicas brasileiros. Como objetivos específicos, o foco da pesquisa delimitou-se em: a) compreender a relação entre os profissionais e a matéria-prima de relações públicas no dia a dia operacional da profissão; b) identificar e mapear as principais ferramentas, plataformas e processos utilizados para mensuração e avaliação das ações comunicacionais e; c) entender se os processos utilizados trazem dados que comprovem o retorno sobre o investimento nas ações comunicacionais.

Em vista do exposto, a pesquisadora entendeu que investigar essa temática de mensuração em comunicação traria benefícios para a profissão. Mesmo que seja para comprovar que existe um problema, como será observado nos resultados da pesquisa, a importância desta constatação reside em incentivar outros acadêmicos e profissionais a investirem seu tempo em busca de construir formas mais eficazes de mensurar o valor agregado pelos profissionais de relações públicas, dentro das organizações onde estão inseridos. Tendo

em mente o contexto atual no qual estamos inseridos, acredita-se que faz sentido usar a tecnologia em favor da comunicação, para identificar maneiras de tornar os processos de relações públicas mais automatizados. Isso proporciona aos profissionais que o seu foco resida em realizar uma análise estratégica das ações desempenhadas, para que a melhoria seja constante durante todo o programa, permitindo ajustes rápidos e eficácia máxima.

Este trabalho de conclusão de curso divide-se em três partes: a) um olhar sobre a teoria clássica de relações públicas, em busca de caracterizar esse profissional. Este capítulo tem como bases principais as teorias de Simões (2001) e Grunig e França (2009); b) análise, mensuração e avaliação em relações públicas, um capítulo que visa identificar o que existe na teoria clássica (GRUNIG, 2001) e na teoria contemporânea de relações públicas (YANAZE, 2007), no que diz respeito à análise, mas também constrói uma linha do tempo acerca da evolução deste assunto por meio da obra de Galerani (2006). Por fim, c) no último capítulo deste estudo são explicados os procedimentos metodológicos utilizados, bem como são analisados os resultados obtidos e as relações teórico-práticas entre os dados obtidos e o arcabouço teórico.

A fim de melhor contextualização em relação às práticas vigentes, o estudo fez uso de artigos de blogs, os quais versam sobre o escopo do profissional de relações públicas e seus desafios. Para auxiliar na atualização do cenário atual, também foram analisadas teses de mestrado e doutorado, como as de Oliveria (2016) e Suminski (2017).

De forma geral, os dados coletados pela pesquisadora permitiram identificar que as áreas de relacionamento são as que mais apresentam dificuldade para mensurar os resultados de suas ações comunicacionais. Áreas mais próximas ao marketing, apresentam, de forma geral, mais facilidade para mensuração, uma vez que os indicadores estão melhor estruturados e os processos mais maduros. Esse resultado também traz consigo um indício de que a teoria de relações públicas carece de bases que forneçam, de maneira prática, conceitos norteadores para a mensuração e avaliação de resultados – principalmente para comprovar o retorno sobre o investimento em áreas voltada à construção de relacionamento com os públicos da organização. Assim, há espaço para construir pesquisas que busquem identificar quais são os indicadores mais apropriados para mensuração de relacionamentos, bem como voltadas à atualização da teoria de relações públicas para o contexto tecnológico no qual os profissionais estão inseridos.

2 RELAÇÕES PÚBLICAS: UM OLHAR SOBRE A TEORIA CLÁSSICA

Este estudo inicia-se com um capítulo voltado para explorar teorias acerca do conceito da atividade de relações públicas. Para construí-lo, usou-se como base a teoria clássica de relações públicas de Simões (2001) e Grunig e França (2009). A intenção aqui é entender os profissionais de relações públicas e seu escopo de atuação, moldando o arcabouço teórico a partir de três conceitos principais: a) a teoria da informação e a matéria-prima de Simões (2001); b) a teoria da excelência de Grunig (2009); e c) estratégia de construção de relacionamentos proposta por França (2009).

Tendo em mente que o propósito é caracterizar este profissional, para que também seja possível entendê-lo e, a partir disso, analisar a sua atividade, são explanadas suas principais características. O enfoque deste estudo se dá primeiramente em compreender a matéria-prima que possibilita a atividade de relações públicas, uma vez que, sem isso, não é possível debruçar-se sobre o programa, para compreender seus processos. Em seguida, é analisada a teoria da excelência em razão de que ela explica como opera o profissional de relações públicas para mobilizar vontades. Por fim, o olhar se volta para a estratégia de construção de relacionamentos corporativos, pois é a partir desta estratégia que a atividade de relações públicas pode ser desempenhada com eficácia, ao construir planos para os públicos corretos. A escolha deste enfoque se dá em virtude dos profissionais de relações públicas se encontrarem frequentemente em contextos nos quais são a principal representação da organização para os seus públicos. Ou seja, como este profissional está o tempo todo se relacionando com os públicos e a organização, é preciso explorar as dinâmicas que compõem este processo de relacionamento.

2.1 RELAÇÕES PÚBLICAS: SUA MATÉRIA-PRIMA

Para que seja possível explorar as características do profissional de relações públicas e de seu campo de atuação, é importante antes compreender sua matéria-prima, isto é, qual a principal fonte para que seja possível o exercício de sua função.

Contudo, antes de examinar a matéria-prima da atividade de relações públicas, é preciso compreender o contexto de existência das organizações. Segundo Srour (1998), as organizações são coletividades especializadas na produção de um bem ou serviço. Através de uma combinação de agentes sociais e recursos, para se converterem em instrumentos da economia de esforço. A organização por si só constitui uma sociedade, dentro de outra sociedade (a comunidade da qual faz parte e existe para servir) e busca constantemente por formas de atender

os seus próprios interesses e o interesse dos seus públicos. Essa diversidade de interesses pode causar conflitos, os quais não serão necessariamente ruins pois causam mudanças, transformando processos, que devem ser mediados, para que não ocorram em demasia e haja cooperação mútua. Azevedo (1994, p. 77) destaca:

Diferenciação, necessidade do sistema de desenvolver-se, e os conflitos dela decorrentes, são inevitáveis no dia a dia das organizações, cada vez mais complexas. Ao profissional de Relações Públicas cabe a responsabilidade de detectá-las, procurando resolvê-los, ou ao menos diminuir suas consequências para que não venham perturbar a harmonia do sistema.

Tratando-se do campo da atividade de relações públicas, essa será a função principal deste profissional: agir como mediador, mobilizando vontades, para incentivar a cooperação mútua, com foco em atingir a missão organizacional. Para tanto, é necessário o uso de ações eficazes. Simões (1995) nos explica que, para viabilizar a ação destes profissionais nas organizações onde estão inseridos, visando o êxito da missão organizacional, eles intervirão a partir de duas bases de poder: a ação e a comunicação (ou ação e discurso). Para que possa haver ação, é necessário que ela seja legal, isto é, o agente precisa ter uma autorização para exercê-la, para transmitir o discurso. Outro aspecto importante dessa ação é a legitimidade, ou seja, ela precisa ser tomada levando em conta interesses legítimos de ambas as partes, organização, representada pelo sujeito que está tomando a ação, e públicos. A fim de realizar um recorte para o contexto deste estudo, considera-se como público aqueles para os quais o serviço ou produto da organização é destinado.

Mesmo havendo essa combinação ética e legítima, frequentemente as ações da organização não são percebidas pelos seus públicos. Tendo isso em mente, apenas a junção dessas duas bases pode não ser suficiente para comunicar e agir enquanto profissional, já que é necessário mostrar o valor da empresa para os seus públicos. Nesse sentido, surge uma terceira base: a coercitiva, através da qual a ação de uma das partes é pressionada por meio de um estímulo, que pode ser de recompensa ou punição, e geralmente ela está relacionada a um viés econômico, causando um potencial desequilíbrio no que tange aos aspectos legais e legítimos.

Ainda assim, mesmo com as ações sendo construídas sobre bases éticas, legítimas e compensatórias, não necessariamente o outro as aceitará pacificamente, as entenderá conforme as intenções da organização ou sequer as notará, já que existem também aspectos de alienação que impactam nesses processos. Por isso, é utilizada outra forma de influência: a comunicação. Segundo Grunig (2009, p. 154)

[...] o processo da comunicação se dá na medida que as pessoas constroem, compartilham, discutem e trocam significados, tornando-se capazes de elaborar uma narrativa coletiva, fruto de suas relações, que reforçam seu território de credibilidade e, portanto, redefinem seu espaço de competência e suas metas.

Dessa maneira, a comunicação é utilizada como uma forma de influência que tem um viés de negociação ganha-ganha, onde ambas as partes envolvidas são beneficiadas nas propostas trocadas. Esse processo comunicativo não será necessariamente bilateral (envolvendo as duas partes). Pode ser unilateral (apenas uma parte comunica), assumindo outros aspectos, como: a) informar: enviar dados para reduzir dúvidas; b) informar-se: decodificar dados, constatando algo; c) comunicar: para comunicar de maneira imperativa a outros e; d) persuadir: trocar argumentos com o intuito de mudar uma decisão ou ideia do outro.

No entanto, as bases de poder podem não ser suficientes por si só para provocar mudanças e mobilizar vontades, atingindo a missão organizacional. É preciso um catalisador para transformar e organizar esses processos do caos ao cosmo a informação, que se constitui de matéria-prima comum a todas as bases citadas, permeando os processos desse sistema. A informação é o ativador, pois gera valor ao reduzir incertezas a partir de dados que são úteis e significativos para a organização e seus públicos. Ademais, também orienta o processo decisório das organizações, já que ajuda a ponderar com mais exatidão todas as variáveis envolvidas em um problema e, portanto, são úteis nas decisões de alto risco, garantindo assim a sobrevivência das organizações.

Se há incerteza, não é possível tomar uma decisão. Assim, o detentor da matéria-prima (informação) tem o poder para persuadir o outro, influenciando em sua decisão. No entanto, o processo não termina por aí: mesmo havendo uma pergunta (gerada pela incerteza) e uma resposta (informação) a essa pergunta, a informação não será necessariamente só o ato da resposta em si. Para ser informação, ela precisa ser percebida como tal e, para isso, quem está recebendo-a precisa analisar o dado obtido, organizando-o para, após, interpretá-lo, gerando significado. Quando esse processo ocorre, é gerada informação: ela é “[...] uma resultante da interpretação dos dados” (SIMÕES, 2009, p. 19).

Além disso, para que haja informação, os dados transmitidos devem conter as seguintes características: a) novidade: se o fato já é conhecido, não gera-se informação; b) verdade: para expressar corretamente a realidade; c) oportuna: se o dado não chega em um momento oportuno, dentro do *timing*, ele não auxilia na tomada de decisão e não gera informação; d) linguagem comum: não é possível gerar informação se o que está sendo dito não pode ser compreendido pelo receptor; e) processo mental inteligente: é preciso haver habilidade intelectual para coletar,

analisar, organizar e interpretar os dados e f) provocador de energia: cria energia para que seja tomada uma decisão ou para que uma ação seja tomada.

Esse processo frequentemente é notado durante interações dentro das áreas de relacionamento, por exemplo. Pensando em um cenário onde um cliente está com uma dúvida sobre como usar o serviço que contratou, quando busca pela área de relacionamento, está em busca de um novo dado (a), como um tutorial para fazer algo que ele não sabe. O dado buscado também precisa ser validado (b) para que se tenha certeza de que a orientação passada irá funcionar e deve vir no *timing* correto (c), já que, se demorar, o cliente pode acabar descobrindo-a depois de muitas tentativas falhas e um estresse gerado. Ademais, ela precisa ser de fácil entendimento (d) e o cliente precisa ter uma noção mínima acerca do serviço que contratou, compreendendo a finalidade, para que consiga entender as instruções passadas (e) e esse tutorial deve levá-lo a executar as ações propostas (f).

Diante do exposto, é possível compreender o porquê de a informação ser a matéria-prima dos profissionais de relações públicas: sem ela, comunicar mobilizando vontades, intermediando interesses e levando à tomada de decisão, não seria concebível. Mesmo havendo ação e discurso coordenados pela ética e legitimidade ou até mesmo pelo viés compensatório, esses por si só não são suficientes para provocar mudanças. Se os públicos não percebem valor e não compartilham significados com a organização, não tomarão uma ação. É preciso que haja informação para superar dúvidas, trazer novos conhecimentos, e estimular a tomada de decisão em busca da compreensão mútua.

Para que isso ocorra, também se faz necessária a construção do relacionamento entre organização e seus públicos, em busca de manter o fluxo da troca de informações e o equilíbrio nos interesses organizacionais. Ou seja, os objetivos da organização devem ir ao encontro dos objetivos de seus públicos. No próximo subcapítulo, é feito um aprofundamento acerca deste relacionamento.

2.2 TEORIA DA EXCELÊNCIA: EQUILIBRANDO OS INTERESSES ORGANIZACIONAIS

Se a matéria-prima da atividade de relações públicas é a informação e ela é usada para engajar os sujeitos, levando à tomada de decisões (SIMÕES, 2009), precisa haver um diálogo democrático, no qual os participantes deste processo (públicos e organização) busquem integrar seus interesses (SIMÕES, 2001). Grunig e Hunt (1984) apresentam a teoria simétrica de duas

mãos como uma forma de construir o relacionamento e possibilitar o equilíbrio entre os interesses da organização e de seus públicos.

Tendo em mente a premissa constante de *qual o valor da atividade de relações públicas para uma organização* e a necessidade de comprová-lo, este estudo se debruça sobre a teoria de excelência das relações públicas e seu potencial de incrementar o valor da função da comunicação para as organizações, através da eficácia organizacional. Conforme explica Sander (1982, p. 12) eficácia pode ser entendida como “[...] capacidade ou potencialidade para alcançar resultados almejados”. Em tempo, é importante destacar que esse olhar contribui para incentivar os profissionais de relações públicas a desempenharem esta atividade, tendo em mente que o planejamento das ações deve ser realizado considerando como mensurar os resultados obtidos.

Segundo Grunig (2009), a teoria da excelência não se baseia apenas em gerar valor para a organização, mas também para seus públicos, já que leva em conta perspectivas como a da responsabilidade social nos negócios. Nesta teoria, são destacados dois pontos sobre a consecução de objetivos para a eficácia organizacional. São eles: a) uma organização é eficaz se alcança os objetivos que determinou para si mesma; b) as organizações estão inseridas em um ambiente formado por uma diversidade de públicos, o que representa, por consequência, muitos públicos estratégicos. Como nem sempre os objetivos dos públicos estratégicos estarão alinhados com os da organização, é preciso se empenhar não somente em busca de atingir seus próprios objetivos, mas também atender aos objetivos dos públicos estratégicos para ser considerada como eficaz – ou seja, deve haver uma intersecção entre os objetivos considerados como importantes para a organização e para seus públicos. Assim, ao traçar um plano de visão estratégica para a organização, deve-se levar em conta a visão de todos os públicos envolvidos.

Dessa forma, os profissionais de relações públicas ajudam as organizações a se tornarem mais eficazes, na medida em que constroem relacionamentos com os públicos que afetam a organização ou que são afetados por ela. Por meio desse relacionamento pode haver um alinhamento maior entre os objetivos da organização e de seus públicos estratégicos. Além disso, para que possa haver prosperidade ou efetividade no desempenho desse programa, ela será mensurada pela medida total da capacidade de uma organização de criar benefícios para seus públicos estratégicos a longo prazo. No entanto, Grunig (2009) destaca que não é possível, em sua perspectiva, mensurar monetariamente o valor da atividade de relações públicas – ele apresenta três justificativas para esta conclusão: a) os relacionamentos gerados afetam o comportamento destes públicos, mas não o determinam. Além disso, outros fatores também impactam no desempenho financeiro, como a concorrência; b) relacionamentos evitam decisões

onerosas, mas não é possível mensurar o custo de algo que não ocorreu; e c) o retorno de relacionamentos é de longo prazo.

Os princípios genéricos da atividade de relações públicas de excelência buscam aumentar a probabilidade de a função ter valor percebido frente à organização e à sociedade. Dentro os princípios citados, destaca-se o modelo simétrico de relações públicas

Positivamente (descritivamente) [o modelo simétrico de RP] oferece um modelo sobre como as relações públicas, em departamentos excelentes, equilibram a lealdade para com a organização e para com os públicos. Normativamente, porque o novo modelo especifica as situações de relações públicas em que as organizações lutam para alcançar a zona de intersecção dos interesses de ambos os lados da relação (GONÇALVES, 2013, p. 77).

Grunig (2009, p. 56), explica que o modelo simétrico de relações públicas, ou a abordagem de comunicação simétrica de mão-dupla, tem como propósito “[...] servir como uma função organizacional que tenta equilibrar os interesses das organizações com os de seus públicos”. Ou seja, ele é baseado em pesquisa e utiliza a comunicação para administrar conflitos e otimizar o entendimento com os públicos estratégicos, além de operar com concessões e negociações, o que também reduz conflitos já que todo o planejamento é feito com base nos interesses organizacionais e dos públicos estratégicos, visando a troca e não apenas a persuasão, como nos demais modelos. Nesse sentido, é interessante destacar a teoria de Weber (2002), uma vez que o sociólogo defende que uma relação simétrica existe apenas se o relacionamento tiver o mesmo significado para todas as partes envolvidas.

Grunig (2009) também responde dúvidas sobre esse ser um modelo idealizado, que não reflete a prática de fato, ao explicar que o modelo simétrico de mão-dupla é bom para a organização, porque tenta equilibrar os interesses organizacionais com os de seus públicos, calcados em pesquisas, utilizando a comunicação para administrar conflitos e cultivar relacionamentos com os públicos estratégicos. Tendo em mente que o modelo simétrico opera com motivos mistos, ao advogar pelos interesses organizacionais e dos públicos estratégicos, ele também ajuda na manutenção destes relacionamentos, para cultivá-los.

Em tempo, Grunig (2009) também explica que programas simétricos costumam ser conduzidos de forma mais ética que outros modelos existentes e produzem efeitos que equilibram os interesses de organizações e públicos na sociedade. Vale destacar, ainda, as três proposições do modelo simétrico:

- a) os departamentos de comunicação devem refletir o modelo simétrico de mão dupla ou motivos mistos;

- b) os programas de comunicação desenvolvidos para públicos estratégicos devem ser baseados no modelo simétrico ou de motivos mistos;
- c) nos departamentos de relações públicas, os tomadores de decisão e responsáveis pela elaboração do programa devem ter conhecimento no modelo simétrico de mão dupla para que o modelo de excelência possa ocorrer na prática.

Portanto, as relações públicas excelentes descritas por Grunig (2009) são baseadas em pesquisas (duas mãos), devem ser simétricas e apoiam-se tanto em comunicação mediada, quanto interpessoal – a variar de acordo com o público e contexto. Além disso, a ética também é um fator importante e deve ser observado no desempenho da atividade de relações públicas. Ademais, os comunicadores excelentes devem possuir a habilidade de realizar pesquisas, entender os públicos, colaborar e negociar. Para que a função excelente possa ser exercida, o princípio do contexto organizacional também deve ser observado. Ele explica que as características organizacionais de estrutura, cultura e tratamento também influenciam na prática da teoria da excelência – são incluídas cinco preposições teóricas para definir o que as organizações com relações públicas excelentes possuem: a) cultura organizacional participativa; b) sistema simétrico de comunicação interna; c) estruturas orgânicas, com espaço para mudanças constantes; d) programas que igualam as oportunidades para as minorias e; e) altos níveis de satisfação entre os colaboradores.

Assim, a importância da teoria da excelência reside em demonstrar que a atividade de relações públicas é a única função gerencial que auxilia a organização a interagir com públicos de interesse no ambiente onde está inserida (GRUNIG, 2009). Ela comprova o valor da função de relações públicas para as organizações e auxilia para a condução de seus programas, bem como para a compreensão de seu contexto. Ademais, a teoria também contribui na compreensão de que a organização não é alheia ao ambiente no qual se insere, mas influencia e é influenciada resolvendo problemas, mas também os causando – uma reflexão importante para reforçar ainda mais a relação com os públicos e a importância de equilibrar os interesses, estabelecendo objetivos que sejam comuns a ambas as partes. Segundo Novelli (2007, p. 233),

A ação das relações públicas em uma sociedade pós-tradicional, com fronteiras difusas entre o público e o privado, precisa ser cada vez mais enfática na perspectiva de construir novas redes de relacionamentos que sejam sustentáveis e positivas para todos os atores envolvidos. Com base em uma proposta de atuação inovadora, em que a área tenha consciência de seu papel como agente de comunicação na esfera pública, muitas são as possibilidades de contribuição.

Essas características abordadas no estudo da excelência, conferem, ainda, uma vantagem competitiva para as organizações que as praticam, já que essas comportam-se de uma

maneira que é aceitável pelos públicos, reduzindo conflitos e decisões com resultados negativos em publicidade, diminuindo também os custos de ter que lidar com estes (GRUNIG, 2009). Assim, entende-se que a teoria da excelência oferece os meios necessários para que seja possível estabelecer um equilíbrio entre os interesses organizacionais e os de seus públicos: o modelo simétrico de mão-dupla, que propõe o relacionamento visando a comunicação troca contínua. Uma vez que o relacionamento é o que possibilita a compreensão mútua, no próximo subcapítulo será abordada a estratégia de construção de relacionamentos descrita por França (2009).

2.3 A ESTRATÉGIA DE CONSTRUÇÃO DE RELACIONAMENTOS

Nos subcapítulos anteriores, se refletiu sobre a teoria de Simões (2009) acerca da informação como matéria-prima da atividade de relações públicas, para compreensão mútua entre a organização e seus os públicos. Além disso, foi abordado o modelo simétrico de mão-dupla de Grunig (2009), que discorre sobre o relacionamento para cultivar essa compreensão mútua, gerando trocas, a fim de construir relacionamentos calcados em interesses e objetivos comuns. Tendo em vista que a palavra-chave entre ambas as teorias explanadas é relacionamento, este estudo volta-se para a construção estratégica destes relacionamentos.

Segundo Andrews (1991), estratégia é um modelo ou plano que integra os objetivos, as políticas e as ações sequenciais de uma organização, em um todo coeso. Quando França (2009) aborda a atividade de relações públicas, é em concordância com Grunig (2009), ao buscar uma conceituação que a veja como atividade de relacionamento, voltada a interagir com os públicos. O teórico também conceitua a atividade de relações públicas como

[...] o processo de criar e manter relacionamentos corporativos de longo prazo das organizações com os públicos e determinar que seu objetivo maior é gerenciar, de maneira estratégica esses relacionamentos e monitorá-los em suas diferentes modalidades para que produzam benefícios recíprocos para as partes (GRUNING; FERRARI; FRANÇA, 2009, p. 215).

Ainda, França (2009) destaca que reciprocidade é a palavra-chave da atividade de relações públicas e que estes relacionamentos são determinados pelos públicos com os quais a organização convive. Em sua leitura, para que seja possível trabalhar com os públicos e estabelecer estratégias, é preciso compreender quem são eles. Para isso o autor sugere uma classificação baseada em critérios de frequência e modo, interpessoalidade, tempo e qualidade, que pode ser conferida no quadro abaixo:

Quadro 1 - Critérios de frequência, modo, interpessoalidade, tempo e qualidade para relacionamentos corporativos

Frequência e Modo	Interpessoalidade	Tempo	Qualidade
Múltiplos , quando acontecem de forma regular, com um número expressivo de indivíduos. Ex.: relacionamento com fornecedores e clientes.	Singulares , quando acontecem entre dois indivíduos.	Efêmeras , transitórias, que sucedem de forma rápida, sem continuidade. Ex.: situação entre empregado e presidente da empresa.	Compartilhadas , quando as partes se fundamentaram nos mesmos sistemas, valores e objetivos.
Diversos , quando são diferentes entre si. Ex.: acionistas e investidores.	Coletivas , quando tomam parte muitas pessoas.	Duráveis , que persistem por determinado tempo, mantendo-se os mesmos interesses. Ex.: organização e comunidade.	Mutuamente benéficas , quando estabelecidas para gerar vantagens em um sistema de aliança ganha-ganha.
Interatuantes , quando há movimento de determinadas ações para modificar as outras. Ex.: entre empresa e sindicato.	Mistas , quando um dos termos é um indivíduo e o outro é uma coletividade.	Permanentes , as que são constantes. Ex.: organização e colaboradores.	

Fonte: adaptado pela autora (2023) de França (2009).

Além disso, existem ainda dois termos que representam as partes que se relacionam, podendo ser: a) bilateral: quando há influência recíproca; b) unilateral: quando um dos termos é influenciado. Ademais, as atitudes desses relacionamentos podem ser: a) relacionamento positivo: capaz de produzir vantagens para ambas as partes; b) relacionamento negativo: há disparidade nas vantagens conferidas, só uma tem vantagem ou os benefícios de uma são muito superiores à outra.

O autor ainda faz relação com os modelos de Grunig e Hunt (1984), recuperados também por Simões (2001), ao definir as relações em dois modelos matemáticos. Não-simétricas: relação entre dois elementos de um conjunto, quando o primeiro pode ter ou não a mesma relação que o segundo tem com o primeiro. Estariam nessa primeira classificação os relacionamentos assimétricos (assessoria de imprensa e informação pública) e os assimétricos de duas vias (persuasão científica para melhor elaboração de mensagens) descritos por Grunig e Hunt (1984). Em seguida, França (2009) apresenta as relações simétricas: caracterizadas pela correspondência entre A e B, que também é válida entre B e A – enquadram-se nela os relacionamentos simétricos de duas vias (baseados em pesquisa e comunicação para reduzir conflitos e otimizar o entendimento com os públicos) propostos por Grunig e Hunt (1984).

Para mais, França (2009) apresenta a definição de relacionamento corporativo para conceituar com maior precisão as especificidades dos relacionamentos entre organização e seus públicos

Os relacionamentos corporativos, reportam-se, portanto, à organização como um todo, um corpo constituído por muitas partes estruturadas, que interagem com as partes interessadas e muitas vezes segmentadas para atingir os objetivos programados de negócios. É um termo sistêmico, no sentido de sistema orgânico, corpo vivo [...] de organização total, inteira e integrada (GRUNIG; FERRARRI; FRANÇA, 2009, p. 218).

Assim, o relacionamento corporativo é relevante para a atividade de relações públicas na medida em que determina o grau de comprometimento da organização com seus públicos e vice-versa. Além disso, as organizações e públicos terão interesses comuns de produtividade e lucratividade e o relacionamento entre estes dois pressupõe uma parceria em busca de atuação conjunta para obtenção de resultados, o que só é possível através da qualificação destes relacionamentos. Para ser bem-sucedido, alcançando a eficácia organizacional descrita por Grunig (2009) e a compreensão mútua detalhada por Simões (2009), é importante o correto mapeamento dos públicos.

França (2009) cita alguns fatores importantes para alcançar essa relação bem estruturada e definida, que tem como pilar central a identificação dos públicos com os quais a organização irá se relacionar. Dentre eles, destaca-se: a) definir os públicos da organização sem deixar de incluir aqueles que fazem parte da operação; b) o relacionamento com os públicos estratégicos não pode ser esporádico, mas sim, deve ser constituído como um processo permanente; c) deve ser planejado, para que possa ser acompanhado e mensurado; d) precisa ser administrado de acordo com os interesses das partes envolvidas; e) é necessário manter a continuidade dos contatos, preocupando-se em dar informações oportunas, que atendam aos interesses dos públicos, conforme descrito também por Simões (2009), ao explicar a matéria prima da atividade de relações públicas; f) manter as bases de contatos atualizadas, para que o atendimento aos públicos possa ser feito de maneira rápida e produtiva.

O autor estabelece, ainda, uma conceituação lógica para que possível trabalhar com os públicos e defini-los. Segundo Grunig, Ferrari e França (2009, p. 100) “[...] a lógica é um termo da Filosofia que pode ser entendido como um conjunto de regras e princípios que orientam [...] um raciocínio”. Para demonstrar os critérios de relacionamento lógico para essa conceituação, o autor apresenta o quadro abaixo.

Quadro 2 - Demonstrativo dos critérios de relacionamento lógico

Critério	Grau de dependência	Públicos
1º critério	Grau de dependência jurídica ou situacional da organização de seus públicos: constituição, existência, sobrevivência.	Públicos: - Essenciais <i>constitutivos</i> - Essenciais <i>não constitutivos</i> <ul style="list-style-type: none"> • Primários • Secundários

Critério	Grau de dependência	Públicos
2º critério	Grau de participação , maior ou menor nos negócios da organização, na defesa de seus interesses e na sua promoção.	- Públicos <i>não essenciais</i> - Prestação qualificada de serviços por ligações legais, representativas ou associativas, comunitárias.
3º critério	Grau de interferência dos públicos sobre a organização e os seus negócios. Esses públicos não participam nem da constituição, nem da manutenção da empresa. Podem interferir no desenvolvimento de seus negócios e até na sua sobrevivência.	- <i>Rede de concorrentes</i> : local, regional, nacional, internacional. Prioridade variável: definida pelo maior ou menor conflito de interesses. - <i>Rede de comunicação de massa</i> : Poder da imprensa – interfere na legitimação ou descrédito da empresa junto à opinião pública. - Rede de ativistas - Redes ideológicas

Fonte: adaptado pela autora (2023) de França (2009).

Em vista do exposto, a conceituação lógica para o mapeamento de públicos e a sua definição com base nos critérios e fatores definidos por França (2009), é estratégica na medida em que auxilia na formação dos relacionamentos corporativos. Como a organização está inserida em um ambiente no qual é atravessada por uma diversidade de públicos, é importante essa definição já que ela só se relacionará de maneira planejada e constante com alguns públicos específicos: aqueles que compartilham interesses e são a base para existência de seu negócio, bem como para a consecução da missão organizacional.

Com esse mapeamento efetivo, é possível não apenas planejar o processo e o programa, mas também se preparar para melhor atender aos públicos estratégicos, com capacitações e tecnologias de acordo com as suas expectativas, permitindo eliminar distorções e superposições de públicos, determinando com segurança as redes de relacionamento através de processos lógicos e inteligentes. É possível, ainda, estabelecer o plano de gestão desses relacionamentos estratégicos para que sejam duradouros e produtivos, realizando com maior sucesso a fidelização dos clientes à empresa e sua marca.

Esses pontos se relacionam diretamente com a teoria de Simões (2009) e Grunig (2009), uma vez que o primeiro preza pela compreensão mútua da organização com seus públicos, enquanto o segundo fala sobre relacionamentos e o modelo simétrico de mão dupla para viabilizar essa troca. Isto é, não há como haver compreensão e relacionamento se os programas desenvolvidos não são destinados aos públicos corretos, já que um discurso efetivo tem a sua mensagem construída com base nas características do público ao qual se destina. Para que seja concebível chegar nesses públicos, é preciso compreender como mapeá-los e é neste sentido que a teoria de França (2009) complementa bem a de Simões (2009).

Ademais, para compreender se o planejamento está levando à execução de ações efetivas, é preciso que haja uma maneira de mensurar o trabalho desenvolvido. No próximo capítulo, serão exploradas as teorias existentes acerca deste tema de mensuração e avaliação, em busca de investigar formas de metrificar a efetividade do trabalho desempenhado pelos profissionais de relações públicas.

3 ANÁLISE DE DADOS, MENSURAÇÃO E AVALIAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

Além de desenvolver programas e processos baseados em públicos adequados, é preciso que haja formas de mensurar e avaliar a efetividade destes. Neste capítulo, o estudo volta-se a verificar formas de avaliação e mensuração presentes na teoria de relações públicas. Para tanto, primeiro será analisada a teoria clássica de relações públicas, mais precisamente a pesquisa de Grunig (2001) acerca da mensuração de eficácia e avaliação de programas de relações públicas. Depois de analisá-las, será traçado um paralelo com o que existe de atual nos estudos de relações públicas, através das teorias reunidas por Galerani e Soares (2006) e os estudos de retorno sobre o investimento em comunicação Yanaze (2007).

3.1 MENSURAÇÃO EM COMUNICAÇÃO NA SOCIEDADE PÓS-INDUSTRIAL E O CONTEXTO BRASILEIRO DE AVALIAÇÃO

Segundo Tavares (2000, p. 386), a “[...] avaliação é o mecanismo que visa medir a efetividade das ações. Consiste em identificar o impacto das decisões afeitas ao processo”. Seguindo nesta linha, o estudo agora volta-se para a avaliação em comunicação, através da lógica da administração, com foco em retorno sobre o investimento, conforme abordado por Galerani e Soares (2006). Essa seção também auxilia na compreensão acerca da contextualização do cenário brasileiro de avaliação e mensuração, uma vez que nele serão abordados teóricos brasileiros. Assim, é traçado este paralelo entre comunicação e administração, considerando que, do mesmo modo, a atividade de relações públicas lida com *inputs* (recursos) e *outputs* (resultados obtidos através dos recursos) e essa relação faz sentido já que ajuda a compreender de maneira prática o valor da atividade.

Ainda que a comunicação e a atividade de relações públicas compreendam muitos aspectos subjetivos, da esfera do intangível, pensar em maneiras de mensurá-las ajuda a defendê-las no âmbito organizacional, garantindo investimentos na área e evoluções do processo para gerar relacionamentos duradouros entre a organização e seus públicos. Galerani e Soares (2006) se apoiam em outros autores para explicar que os sistemas tradicionais de avaliação apresentam muitas incompatibilidades, pois estes baseiam-se fortemente em pilares da Sociedade Industrial, com foco extremo em produtividade, eficiência e uma visão fragmentada da organização, além de sistemas orientados para resultados financeiros e de curto prazo. Como já detalhado neste estudo, relacionamentos duradouros são construções constantes

e de longo prazo, fruto de um cenário que não se limita apenas a organização, mas a perpassa, trazendo impactos sociais.

Desta forma, em um contexto de sociedade pós-industrial, com tendência a comunicações mais sugestivas e persuasivas, a demonstração de resultados em comunicação não se restringe mais necessariamente aos resultados mensurados quantitativamente, abrindo margem para indicadores que ultrapassam esse viés tradicionalista. Tendo isso em mente, este estudo apresenta a seguir alguns procedimentos de avaliação listados por Fortes (2003), Lerbinger (1997) e Souza (2004).

Fortes (2003) defende que há várias formas diferentes de mensurar o trabalho desempenhado pelos profissionais de relações públicas, como por exemplo: a quantificação dos objetivos traçados no projeto; o processamento e o acompanhamento permanente de todos os informes, comentários e notícias reunidos durante o desenvolvimento de cada ação que possam auxiliar no melhor entendimento sobre o progresso do plano (aqui é possível trazer também o monitoramento de redes sociais da organização, considerando o contexto atual); entrevistas com os públicos, começando nas primeiras etapas da execução dos projetos; examinar como a equipe trabalhou e se foi eficiente; reuniões com as pessoas envolvidas nos projetos desempenhados; número de pessoas presentes em eventos promovidos, entre outros.

Ainda, o autor adapta a mensuração para diferentes contextos organizacionais e entende que esta pode ser uma tarefa complicada. Em organizações menores, sugere um contato mais próximos com os públicos e elenca o contato direto como um dos métodos mais frequentes de avaliar os relacionamentos, trazendo como exemplo: visitas informais; pesquisa no refeitório; entrevistas com grupos específicos; material de leitura e visuais; casos que as pessoas contam e canais de retroalimentação como caixa de sugestões, relatos das equipes de atendimento. No contexto atual, esse contato próximo pode ser potencializado, ao fazer uso de ferramentas para reuniões online, removendo as barreiras da distância e possibilitando rodar questionários/entrevistas com uma gama diversa de públicos da organização.

Em tempo, vale destacar que Fortes (2003) também defende a pesquisa científica como o método ideal de avaliação, já que promove segurança, confiabilidade e imparcialidade. Como a pesquisa científica pode dividir-se em quantitativa e qualitativa e o uso dos dois tipos pode atender às necessidades dos mais variados tipos de organização, serão explanados agora métodos quantitativos de análise listados por Lerbinger (1997) e métodos qualitativos elencados por Souza (2004).

Lerbinger (1997) lista quatro categorias principais para avaliação: a) monitoramento do ambiente, para identificar opinião pública e eventos políticos e sociais que podem impactar a

organização; b) auditoria de relações públicas, a técnica mais comum e abrangente para acessar públicos relevantes e assuntos de interesse público; c) auditoria de comunicação, utilizada para avaliar a efetividade da comunicação interna e externa da organização e; d) auditoria social, para identificar o desempenho da organização na sociedade em que está inserida (uma avaliação importante para reforçar a responsabilidade social da organização). Esse tipo de avaliação pode ser útil pela praticidade nas automações que ela possibilita, bem como pela agilidade no processo de tratamento destes dados, mas não pode ser a única forma de avaliação quando se deseja mensurar relacionamentos e comunicação, já que estes possuem muitos aspectos subjetivos.

Por fim, vale destacar as ideias de Souza (2004). O professor tem como foco a eficiência das mensagens e inova ao trazer para a mensuração e avaliação da eficiência dos programas, aspectos culturais e sociais dos públicos. Ele classifica as avaliações em intermediárias e finais. As avaliações intermediárias, segundo ele, “[...] servem para verificar se as ações decorrem dentro do esperado e se no final será possível alcançar os objetivos inicialmente propostos” (SOUZA, 2004, p. 118). Ou seja, esse processo deve ser constante, sempre monitorando a reputação da organização. Já as avaliações finais dizem respeito a avaliação da produção; da exposição das mensagens; do custo por pessoa (divisão do custo das atividades pela estimativa do número de pessoas expostas às mensagens veiculadas por meios de comunicação dirigida e massiva); da equivalência publicitária; do conteúdo das mensagens midiáticas; das solicitações de informações; da presença do público em eventos e as suas reações durante o acontecimento; do grau de conscientização e de compreensão da mensagem; do grau de mudança de atitude; das ações do público e de sua satisfação. É interessante observar que o autor também sugere um tempo para a frequência destas avaliações: devem ser, no mínimo, anuais.

Em tempo, para traçar um panorama acerca da teoria existente no que diz respeito à análise e avaliação, é preciso abordar também os modelos de avaliação existentes na escola norte-americana listados por Galerani e Soares (2006), por conta de seu caráter abrangente, o qual contempla alternativas para os mais variados cenários. Em busca de facilitar o entendimento dos modelos, eles são apresentados no quadro a seguir:

Quadro 3 - Modelos de avaliação em comunicação organizacional

Modelo	Autor	Conceituação	Metodologia
Modelo da Compensação Variável	Ehling (1992)	Calcula o valor econômico das ações de comunicação, através de medidas de cooperação e conflito, em busca de evidenciar o custo-benefício.	Os estados de cooperação e conflito são opostos e definidos em graus, para entender os efeitos negativos ou positivos a longo prazo. Através de

Modelo	Autor	Conceituação	Metodologia
			fórmulas define o prejuízo monetário máximo de um conflito, por exemplo.
Modelo de Duas Fases	Kim (2001)	Mede o impacto econômico da comunicação organizacional, a partir do valor gasto em comunicação para reputação como meta e o retorno desta no lucro da empresa.	Usa coeficientes de teste de modelo econômico, para definir o valor monetário da meta e o seu retorno. Utilizou o Modelo de Equação Estrutural (SEM) ¹ e evidencia estaticamente que > investimento em comunicação => efeito positivo na reputação.
Modelo Preparação, Implementação e Impacto - PII	Cutlip <i>et al.</i> (1985)	Abrangente para diferentes demandas, é um modelo de avaliação dividido em passos.	Consiste em: 1.Preparação: quantifica a informação e define a estratégia, reunindo recursos e parâmetros; 2.Implementação: avalia-se a receptividade da ação pelos públicos, através do parâmetro definido; 3.Impacto: verifica-se o retorno através da avaliação e comparação dos resultados com os objetivos propostos.
Modelo <i>Yardstick</i> – Régua da Efetividade	Lindenmann (1993)	Propõe uma régua com um conjunto de diretrizes/padrões para medir a efetividade em relações públicas.	Avalia conforme os níveis: Nível 1 (básico): público-alvo, produção/eventos, inserções na mídia; Nível 2 (intermediário): retenção, compreensão, percepção e recepção; Nível 3 (avançado): mudança de comportamento, mudança de atitude, mudança de opinião.
Modelo de Curta Duração e Modelo Contínuo	Watson (2001)	Visa oferecer uma forma de avaliação sem a complexidade habitual das demais	Modelo de Curta Duração: análise linear, com foco em resultado e resposta rápida. Mede o alcance do objetivo a partir de uma análise rápida, como uma mídia e as vendas geradas a partir dela. Modelo Contínuo: para ações de longo prazo, traz mais técnicas e baseia-se na retroalimentação e mensura os efeitos criados pelo programa.

¹ Modelo geral de medida que possibilita analisar equações simultaneamente, com diversas variáveis, de acordo com o contexto que está sendo analisado.

Modelo	Autor	Conceituação	Metodologia
Modelo para Avaliação de Relacionamentos	Hon & Grunig (2002)	Avalia a qualidade dos relacionamentos da organização com seus públicos, analisando a positividade e durabilidade destes.	Avaliação baseada em seis indicadores de relações prósperas; Metodologia quantitativa para determinar o impacto das ações de comunicação; Avaliação verifica a qualidade dos relacionamentos entre público e organização.

Fonte: adaptado pela autora (2023) de Galerani e Soares (2006).

Assim, é interessante observar como os autores apresentados trazem diversas formas de avaliação para a atividade de relações públicas, que podem adequar-se aos mais diferentes tipos de organização, com suas necessidades, objetivos e disponibilidade de recursos. Como visto, o modelo mais recente é do início dos anos 2000, de forma que com a acessibilidade a recursos tecnológicos que as organizações possuem hoje, alguns dos métodos e técnicas apresentados tem sua aplicação ainda mais facilitada. A combinação desses métodos quantitativos e qualitativos representa a oportunidade de mensurar os esforços, trazendo o retorno sobre o investimento e fortalecendo a atividade de relações como uma função vital para a permanência da organização, construindo relacionamentos duradouros.

Tendo esse quadro em mente, na próxima seção deste capítulo o foco volta-se para a teoria clássica de análise e avaliação de relacionamentos de Grunig (2005), que traz um olhar atemporal acerca dos programas de relações públicas e como avaliá-los para cultivar relacionamentos positivos e duradouros.

3.2 MENSURAÇÃO NA TEORIA CLÁSSICA DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Grunig e Hunt (1984) listam em sua teoria aspectos para definir a eficácia organizacional. Dentre eles, duas ideias principais são levantadas

Duas ideias gerais, no entanto, pairam sobre a definição eficácia: (1) organizações são eficazes se elas atingem aos seus objetivos, e (2) organizações são naturalmente sistemas bem-sucedidos se sobrevivem dentro de seu meio e se adquirem recursos deste meio para si mesmas (GRUNIG; HUNT, 1984, p. 118, tradução nossa)².

² “Two general ideas, however, run through their definitions of effectiveness: (1) organizations are effective if they attain their goals, and (2) organizations are natural systems that are successful if they survive within their environment and acquire sources from their environment for themselves”.

No entanto, para que possa haver essa consecução dos objetivos e sucesso em sobreviver ao seu meio e adquirir recursos deste, é preciso anteriormente que os públicos tenham sido bem definidos e que haja uma comunicação simétrica de mão-dupla para trocar informações, definindo os objetivos não apenas com base nos interesses organizacionais, mas que também tenham valor percebido pelos públicos da organização (GRUNIG, 2005).

Segundo Grunig (2005), para escolher objetivos adequados aos públicos, é preciso desenvolver relacionamentos de qualidade com eles. Isto posto, é preciso que haja formas de mensurar a qualidade destes relacionamentos. Dessa maneira, para entender se uma organização é eficaz, a análise deve se dar em quatro níveis. Nesses níveis, a eficácia em um nível inferior contribuirá para a eficácia nos níveis mais altos.

São eles: 1) o nível do programa: diz respeito aos programas individuais de comunicação, como relação com a mídia. Para ser eficazes, precisam atender a objetivos específicos de conhecimento, atitudes e comportamentos, tanto dos públicos como de membros da organização; 2) o nível funcional: versa sobre a avaliação geral da atividade de relações públicas e inclui vários programas de comunicação para diferentes grupos. A avaliação pode ser feita com base em *benchmarking*, ou seja, olhando para o que os outros setores similares estão fazendo; 3) o nível organizacional: tem como foco a contribuição da atividade de relações públicas para a eficácia geral da organização. Pode ser mensurada pela construção de bons relacionamentos de longo prazo com seus públicos – essa mensuração pode ser monetária e investigada com base em pesquisas. Por fim, há o 4) o nível social e nele avalia-se a contribuição geral das organizações para o bem-estar da sociedade, com impactos que vão além da sede.

Em todos esses níveis é importante que a pesquisa e avaliação ocorra no pré-teste e pós-teste. Para tanto, é preciso escolher métodos quantitativos e qualitativos que melhor se enquadrem nas diferentes situações.

Métodos quantitativos incluem enquetes e experimentos com membros de públicos cientificamente segmentados. Métodos qualitativos incluem grupos focais; estruturados e semi-estruturados; ou entrevistas não estruturadas com participantes-chave; ou observações dos comportamentos de membros de públicos ou de profissionais de Relações Públicas ou de outros gerentes enquanto realizam seus trabalhos de rotina (GRUNIG, 2005, p. 53).

Além disso, uma vez que o objetivo maior dos programas de comunicação de relações públicas é o relacionamento de qualidade com os públicos estratégicos, é preciso compreender também as formas de identificar e mensurar os resultados de longo prazo destes programas. Tendo em vista que este estudo tem foco na atividade de relações públicas excelentes, com comunicação de duas mãos, observa-se a seguir os efeitos buscados pelos programas de

comunicação. Eles visam impactar não apenas os públicos, mas também a organização de forma simultânea e o foco dessa avaliação não está em punir, mas sim, em entender se um programa deve ou não ser mantido (GRUNIG, 2009). São eles:

- a) percepção mútua: organização e público percebem os efeitos que exercem um sobre o outro;
- b) exatidão: organização e público conseguem memorizar o que foi dito pelo outro;
- c) compreensão: organização e público têm conhecimentos similares acerca de problemas e/ou temas em ascensão, ou mesmo sobre o propósito organizacional;
- d) concordância: organização e público possuem avaliações semelhantes do que o outro deseja e buscam agir em prol de fortalecer seus relacionamentos;
- e) comportamento simbiótico: organização e público agem para atender aos interesses do outro bem como aos seus próprios.

Ademais, a avaliação não pode limitar-se aos efeitos da organização em seus públicos e vice-versa. Ela também deve ser capaz de mensurar os relacionamentos em si, com programas de curto prazo que proporcionem ganhos a longo prazo. Para isso, Grunig (2009) apresenta quatro indicadores de qualidade de relacionamentos de longo prazo, que podem ser utilizados para monitorar o efeito geral dos programas de relações públicas em cada público. Eles também servem como uma forma de mensurar o valor da atividade de relações públicas dentro de uma organização. São eles:

- a) Reciprocidade de controle: mensura o grau de controle que cada um possui no relacionamento e busca identificar o grau de satisfação ou insatisfação na capacidade que um tem de influenciar o outro;
- b) Confiança: diz respeito à crença no caráter justo ou injusto da organização, ou mesmo à crença de que ela fará ou não fará o que se propõe. Baseia-se na boa vontade que cada parte deve ter para fazer parte de um relacionamento;
- c) Satisfação: refere-se à medida na qual cada parte sente-se favorável ou não à outra, com base em expectativas positivas que são reforçadas;
- d) Compromisso: avalia o engajamento de cada parte no relacionamento, se elas estão dispostas a mantê-lo ou promovê-lo.

Há, ainda, mais um par de indicadores que caracteriza o tipo de relacionamento que os programas de relações públicas buscam alcançar. São eles: a) relacionamento de troca, no qual um lado traz benefícios por conta de já ter obtido um benefício no passado ou estar em busca de obter um no futuro. Ou seja, baseia-se em uma ideia de dívida e; b) relacionamento comunitário, que tem consigo um cenário ideal, já que ambos os lados trazem benefícios porque

preocupam-se mutuamente com o bem-estar do outro. Esse segundo tipo de relacionamento é estratégico, pois agrega valor à organização ao construir uma reputação baseada em responsabilidade social, onde a organização preocupa-se com o bem-estar de seus públicos, além de contribuir para uma redução significativa na probabilidade de comportamentos negativos dos *stakeholders*, como greves, boicotes e detração.

Ainda assim, vale lembrar o que foi observado no capítulo anterior: no que tange a mensuração monetária do valor da atividade de relações públicas, Grunig (2009) defende que não é factível fazê-lo, uma vez que os aspectos do relacionamento são subjetivos e geram impactos a longo prazo. Dessa forma, é interessante analisar também qual a perspectiva dos demais autores acerca da viabilidade de realizar essa mensuração, uma vez que esse é um ponto importante para a defesa e perpetuação da atividade de relações públicas nas organizações. Em vista do exposto, no próximo item deste capítulo o estudo se debruça sobre o retorno de investimentos em comunicação, fazendo um recorte mais específico sobre a temática.

3.3 AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO: IDENTIFICANDO O RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO NA ATIVIDADE DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Como foi observado na revisão bibliográfica de relações públicas, é possível encontrar autores que defendem, desde a década de 1980, a avaliação e mensuração da atividade, apresentando formas abrangentes de realizar esse processo. No entanto, considerando o contexto atual de imersão nas redes sociais e avanço tecnológico, é importante que haja atualização desses modelos e formas de mensurar a atividade de relações públicas, considerando essas mudanças. Tendo isso em mente, neste item é feito um recorte com foco na avaliação como forma de comprovar o retorno sobre o investimento em comunicação, mais especificamente na atividade de relações públicas. Para tanto, o referencial teórico principal será a teoria de Yanaze, Freire e Senise (2010).

Oliveira (2016), traz uma contextualização importante ao abordar o tema da avaliação e mensuração no mercado de trabalho no que diz respeito a comunicação

Mensuração e avaliação de resultado em comunicação é um assunto que vem despertando o interesse por parte da academia e do mercado de negócios. Todas as áreas responsáveis pela comunicação dentro das organizações, como marketing e comunicação, relações públicas e comunicação institucional e até recursos humanos, são cobradas, com cada vez mais frequência, a justificarem seus investimentos por suas ações de comunicação (OLIVEIRA, 2016).

Yanaze, Freire e Senise (2010), também responde o questionamento em relação a importância da mensuração, quando explicam que ela serve

Para provar a maturidade da função e profissionalismo dos atores; para justificar o orçamento, obter a prova do retorno sobre o investimento; para ver reconhecido e valorizado o trabalho realizado; para otimizar a estratégia e suas ações de comunicação e; para apoiar a tomada de decisão e avaliação de risco (YANAZE; FREIRE; SENISE, 2010, p. 137)

Delimitando a atividade de relações públicas, o principal enfoque deste estudo, o tema da dificuldade de mensuração dentro do meio empresarial é recorrente. Curvelo (2019), faz um comparativo entre a área de Marketing e da Comunicação, ao citar que a segunda avançou muito pouco em relação à primeira, no que diz respeito à mensuração no ambiente corporativo para justificar investimentos e defender o orçamento destinado à comunicação dentro das empresas. Como forma de corroborar essa análise de cenário, a comunicadora traz o relatório *2020 Comms Report: Measuring Up To The Moment*, conduzido pela Cision³ e PRWeek. No estudo, a empresa realizou uma pesquisa com sete países e traz como o desafio mais citado por comunicadores corporativos a dificuldade de mensurar os retornos financeiros. Como resultado, esses profissionais acabam não conseguindo a aprovação orçamentária para colocar inovações em prática e fortalecer a profissão.

A fim de facilitar o entendimento acerca de onde a avaliação se encaixa no âmbito empresarial, é apresentado a seguir um quadro com o processo administrativo, segundo Yanaze, Freire e Senise (2010):

Quadro 4 - Processo gerencial do marketing

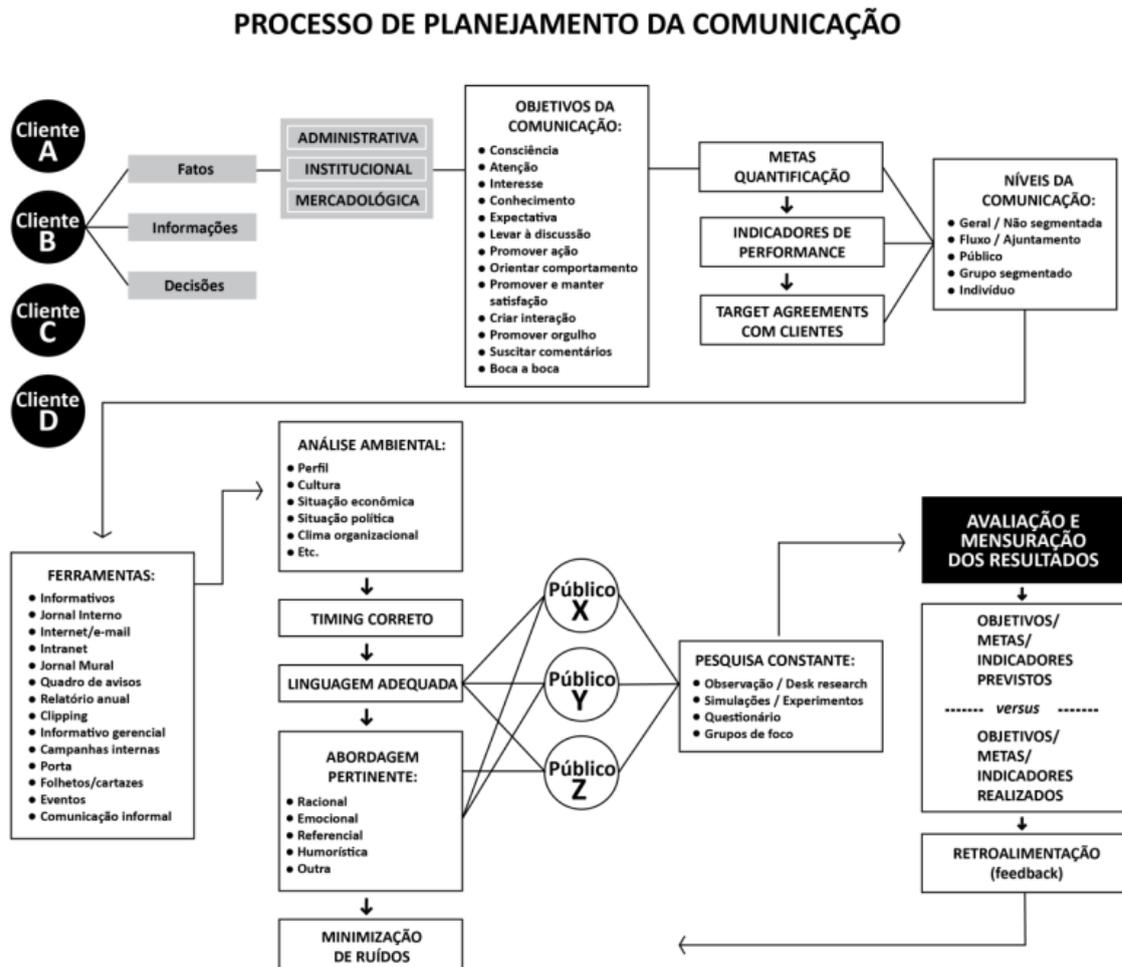
Planejamento	Organização	Direção/Coordenação	Controle	Análise da viabilidade econômico-financeira
<ul style="list-style-type: none"> Definição dos objetivos, metas e estratégias com base em análise mercadológica. 	<ul style="list-style-type: none"> Definir e alocar recursos (<i>inputs</i>) para o desenvolvimento da operação (<i>throughputs</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> Assegurar condições de trabalho como capacitação, motivação e comprometimento. 	<ul style="list-style-type: none"> Monitorar desempenho para corrigir processos, garantindo metas e objetivos adequados. 	<ul style="list-style-type: none"> Projetar ganhos econômicos para as metas e objetivos estabelecidos, assegurando a capacidade de fluxo de caixa para manter as ações propostas.

Fonte: adaptado pela autora (2023) de Yanaze, Freire e Senise (2010).

³ Corporação global de software e serviços para relações públicas fundada em 1892.

Com isso, fica claro que a mensuração e avaliação estão presentes durante todo o processo, já que a base destas surge ainda na etapa de planejamento, através da definição de metas e objetivos. Seguindo nessa linha, é importante destacar também o que compreende as etapas de um bom planejamento. Segundo Figueiredo (2021), é importante observar: a) público, como destacado também por França (2009), sem a definição correta de públicos, não é possível que haja relacionamento (GRUNIG, 2009) ou troca de informações (SIMÕES, 2009); b) objetivo; c) metas; d) indicadores: são eles que irão servir como norte para definir se o planejamento está funcionando e não podem ser definidos apenas a partir de métricas de vaidade, como número de seguidores e curtidas – devem ser acompanhados também de métricas qualitativas, como o conteúdo das menções que a organização está tendo. Por fim, a autora destaca a e) mensagem. Sobre o planejamento da comunicação, é interessante observar o processo detalhado por Yanaze, Freire e Senise (2010):

Figura 1 - Processo de Planejamento de Comunicação



Fonte: Yanaze, Freire e Senise (2010, p. 150).

Nele, percebe-se que a análise e a pesquisa são partes constantes do processo de planejamento da comunicação. Ademais, a avaliação e mensuração de resultados é feita comparando os objetivos e metas previstos, *versus* os objetivos e metas utilizados de fato. É ela que gera matéria para retroalimentar o sistema e por isso deve ser refeita tanto quanto for o tempo de duração das ações desempenhadas.

Com esses processos estabelecidos, o enfoque do estudo volta-se agora para as métricas de avaliação e mensuração, em especial na perspectiva da eficiência, eficácia e efetividade (YANAZE; FREIRE; SENISE, 2010). Como foi observado no capítulo anterior, Grunig (2009) destaca dois pontos para a eficácia organizacional: a) uma organização é eficaz se alcança os objetivos que determinou para si mesma; b) as organizações estão inseridas em um ambiente formado por uma diversidade de públicos, o que representa, por consequência, muitos públicos estratégicos. Yanaze, Freire e Senise (2010) ampliam esse conceito ao listar as métricas de avaliação e mensuração, conforme abaixo:

Quadro 5 - Métricas de Avaliação e Mensuração

<p>Métricas de eficiência</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aderência aos objetivos de comunicação da empresa - Compatibilidade com os objetivos específicos da ação previamente estabelecidos - Qualidade do conteúdo da mensagem - Qualidade da forma de apresentação - Adequação dos meios utilizados - Qualidade e adequação da execução - Cumprimento das etapas e prazos, utilização correta dos recursos, de acordo com o previsto
<p>Métricas de eficácia</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Quantidade de pessoas/públicos atingidos - Adequação das pessoas/públicos atingidos - Resultado da pesquisa de <i>recall</i> - Medição dos <i>shares of: voice, mind, heart, power, market</i> etc. - Avaliação e mensuração de moedas não financeiras relacionadas - Avaliação e mensuração de moedas financeiras relacionadas - Apuração dos índices econômicos, financeiros e patrimoniais - Outras
<p>Métricas de efetividade</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Índice de continuidade da ação e comparativo dos resultados ao longo do tempo - Pertinência em termos de: tempo de exposição, integração e sinergia com outras ações de comunicação - Grau de progressão ao longo do processo sistêmico de comunicação (14 objetivos) - Outras

Fonte: Yanaze, Freire e Senise (2010, p. 141).

Em tempo, vale destacar que na perspectiva do autor, eficiência diz respeito a desempenhar ações adequadas de acordo com os objetivos propostos, enquanto eficácia é sobre alcançar resultados e, por fim, efetividade tem relação com a capacidade da organização de manter esses resultados ao longo do tempo. É interessante observar que, enquanto Grunig (2009) defende que não é possível mensurar monetariamente a atividade de relações públicas, Yanaze, Freire e Senise (2010) têm esse foco durante toda sua teoria. Para justificar essa perspectiva, Yanaze (2007, p. 384) explicam que

Toda iniciativa de comunicação interna ou externa, mercadológica ou institucional, por menor que seja, pode – e deve – ser objeto de análise de retorno econômico do investimento. Mesmo que não tenha sido prevista pelo profissional de comunicação, o investidor a fará, ainda que informalmente, ou a solicitará a um profissional de finanças que, com ou sem o conhecimento do pessoal de comunicação, indicará as conclusões.

Assim, Yanaze, Freire e Senise (2010) sugerem quatro plataformas de monitoramento para a mensuração do retorno sobre o investimento. São elas: 1) plataforma de eficiência/eficácia/efetividade das ações de comunicação: o objetivo é avaliar se a ação implementada foi a mais adequada; se havia coerência entre os objetivos da ação e os objetivos estratégicos, no que se refere à identidade e imagem corporativa; analisar a clareza dos objetivos e metas específicos; adequação da quantidade e perfil dos públicos atingidos. Essa plataforma deve possibilitar o armazenamento de imagens, textos e de informações resumidas de outras ações de marketing e também de informações relevantes sobre os principais concorrentes organizadas de tal modo que seja simples sua consulta; 2) plataforma de avaliação da integração das ações de comunicação: tem o objetivo de verificar o grau de integração entre as ações de comunicação propostas numa determinada campanha, referente à utilização de imagens, informações e mensagens de maneira pertinente. Avalia a sinergia e complementaridade entre as ações e o cumprimento dos 14 objetivos de comunicação; 3) plataforma de análise do ambiente mercadológico/situacional: nesta plataforma deve aparecer um resumo da avaliação do ambiente, ou seja, o conjunto de fatos e variáveis que podem influenciar a ação de comunicação positiva ou negativamente; 4) plataforma de informação dos resultados de marketing e comunicação e dos indicadores de performance: objetivo desta plataforma é selecionar, organizar, atualizar, compartilhar e armazenar informações dos resultados mercadológicos, operacionais, logísticos, produtivos e econômico-financeiro, relacionadas às moedas financeiras e não financeiras, que contribuam para o alcance dos objetivos e metas de comunicação determinadas. Para melhor embasamento e análise, é interessante que todas as informações contidas nessas plataformas possam ser cruzadas.

Ademais, vale destacar as ideias de Suminski (2017) no que diz respeito à mensuração de resultados em comunicação. O autor apresenta uma perspectiva humanizada, ao atentar para o fato de que, devido ao contexto atual de inovações tecnológicas, por vezes a mensuração pode ser demasiadamente simplista, deixando de fora aspectos importantes como uma análise sociocultural dos *stakeholders*. No mais, Suminski (2017) destaca que o fator humano não pode ser excluído desta análise e chama atenção para o comportamento humano como parte da decisão estratégica nas organizações, compreendendo assim a complexidade dos aspectos subjetivos e a influência destes no sucesso ou mesmo estagnação dos indicadores econômicos e financeiros.

Neste ponto, complementam-se as teorias de Grunig (2009) e Yanaze, Freire e Senise (2010), uma vez que a primeira tem um foco intenso na construção de relacionamento e nos aspectos subjetivos deste, enquanto a segunda foca em aspectos monetários. Para finalizar este capítulo, o estudo defende o equilíbrio entre um e outro, para que seja possível analisar os relacionamentos e efeitos da atividade de relações públicas sobre uma ótica quantitativa (utilizando das novas tecnologias disponíveis), mas mantendo-se também a pesquisa qualitativa para construir relacionamentos prósperos e duradouros.

Na gestão da Comunicação, seja em ambientes tradicionais ou criativos, é preciso levar em consideração a complexidade dos aspectos sociais, culturais, econômicos e outras possibilidades, principalmente com relação ao indivíduo e a sua relação com os grupos. E, para inserção equilibrada e sustentável de novas abordagens teóricas nas práticas do dia a dia das organizações, faz-se necessário a criação de indicadores de monitoramento do comportamento individual e coletivo dentro desses ambientes (SUMINSKI, 2017, p. 75).

No que concerne ao contexto atual do mercado de trabalho, vale, ainda, refletir sobre as condições nas quais está inserido o profissional de relações públicas. Isto é, a atividade dos comunicadores tem seus desafios potencializados ao lidar com os ambientes digitais. A construção de relacionamentos e monitoramento destes, deve ser feita levando em conta as redes sociais, os diferentes canais de comunicação e o imediatismo que surge por conta destes. Ou seja, parte de cultivar um bom relacionamento é também ter em mente que os públicos querem ser comunicados através destas diferentes instâncias e esperam que as organizações estejam presentes nelas.

Curvelo (2019), apresenta os sete Princípios de Barcelona⁴ como uma forma de estabelecer um novo padrão para mensuração da atividade de relações públicas, levando em

⁴ Uma iniciativa proposta pela Associação Internacional para Mensuração e Valoração em Comunicação (AMEC), em parceria com outras instituições.

conta este contexto. São eles: a) definição de metas e mensuração são fundamentais para a comunicação e as relações públicas; b) é recomendado mensurar os resultados de comunicação, em vez de apenas mensurar as entregas (para isso, são sugeridos métodos quantitativos e qualitativos a fim de verificar o retorno que essas entregas trazem); c) o efeito no desempenho da organização pode e deve ser medido sempre que possível (uma boa reputação pode gerar mais vendas para a organização, por exemplo); d) mensuração e valoração requerem, ambos, métodos qualitativos e quantitativos (essa prática confere uma visão do todo e auxilia até mesmo a antecipar possíveis crises); e) equivalente publicitário (EP) não é o valor da comunicação (a “centimetragem” oferece uma visão limitada, de forma que o ideal é acompanhar em tempo real o impacto dos promotores e detratores); f) mídias sociais podem e devem ser medidas consistentemente com outros canais de mídia; g) mensuração e valoração devem ser transparentes, consistentes e válidas (as métricas devem ser confiáveis, não limitando-se apenas a número de likes ou de seguidores para mensurar se uma ação foi bem desempenhada).

Com isso, para melhor exemplificar como o profissional de relações públicas pode realizar a mensuração, Curvelo (2019) apresenta algumas métricas que demonstram o retorno das ações de comunicações na atração e conversão de leads. São elas:

- a) visitantes no site – para verificar quem está visitando o site em números e a partir de que origem (Facebook, Instagram, anúncio de mídia, e-mail marketing, etc.). Isso ajuda a compreender quais ações trazem mais resultados, onde o público engaja mais e qual o canal favorito para um determinado objetivo;
- b) autoridade do domínio – mensura para o site da organização está em relação aos demais. o Google, por exemplo, se baseia nessa métrica para favorecer ou não os sites que se classificam melhor nos resultados de buscas;
- c) leads qualificados – demonstra em número quantos contatos mais propensos a converter em vendas, por exemplo, vieram a partir das ações de comunicação;
- d) taxa de rejeição - porcentagem de visitantes que acessam o site da organização e saem sem mudar de página ou interagir com o conteúdo. É uma boa métrica para entender quando os conteúdos precisam de atualização e não estão funcionando bem com o público.

A comunicadora também explica que a tecnologia deve ser uma aliada da mensuração de resultados e apresenta como exemplo as ferramentas de inteligência de comunicação. Elas usam Inteligência Artificial, *Big Data*, ciência de dados e outros recursos que ampliam a

atuação estratégica, já que assim o planejamento de relações públicas pode ser realizado com base em dados.

Por fim, na pesquisa bibliográfica deste estudo são encontradas ferramentas que podem auxiliar na mensuração dos resultados. Elas vêm principalmente da área de marketing digital e tem como foco o *online*. A *Inspire Academy*, escola especializada em marketing digital, recomenda: a) Google Analytics para análise de sites; b) Facebook Insights para verificar o engajamento de usuários, alcance de postagens, melhores dias e horários para publicar, e etc.; c) Google Adwords para mensurar o desempenho de campanhas pagas para o digital; d) RD Station, uma ferramenta de CRM (gestão de relacionamento com o cliente) que monitora os resultados dos diferentes canais utilizados. Proporciona uma visão da interação do público, como número de visitantes, de leads, conversões, entre outros; e) Scup, uma ferramenta que permite monitorar o que o público está dizendo sobre a organização no ambiente digital (CONHEÇA..., c2022). O usuário insere os termos desejados e o Scup mostra o que estão dizendo a respeito dele em sites, blogs e redes sociais. De resto, para trabalhar com análise de dados e *Business Intelligence*⁵, Ferreira (2020), sugere: a) Google Data Studio, uma ferramenta que permite a criação de relatórios e análise de dados e; b) Microsoft Power BI, que permite ao usuário criar relatórios, *dashboards* e gráficos como desejar.

Portanto, com tudo que foi apresentado, fica evidente que no contexto atual em que os profissionais de relações públicas estão inseridos, está cada vez mais factível a mensuração do retorno sobre o investimento nas áreas de comunicação. As teorias fornecem a base para o pensamento crítico e formação dos profissionais e é a partir dela que podem ser escolhidas (ou até mesmo desenvolvidas) ferramentas para a análise e mensuração. Os profissionais podem usar a seu favor as tecnologias disponíveis, entendendo quais se enquadram melhor nas necessidades da organização, para assim tornar tangível as entregas, valorizando a área de relações públicas e propiciando sua permanência.

⁵ Inteligência de negócios refere-se ao processo de coleta, organização, análise, compartilhamento e monitoramento de informações que oferecem suporte a gestão de negócios

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS: ANÁLISE DO CENÁRIO BRASILEIRO DE MENSURAÇÃO E AVALIAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

Neste capítulo apresenta-se a metodologia de pesquisa empregada na realização do estudo: a pesquisa exploratória e a pesquisa de campo. Serão detalhadas as técnicas de coletas utilizadas, bem como as categorias de análise aplicadas para o tratamento dos dados obtidos.

4.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo constitui-se de pesquisa exploratória (GIL, 2006). Os métodos utilizados para atender aos objetivos propostos pelo estudo foram a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo. Como técnicas de coleta de dados, utilizou-se de questionário com perguntas fechadas e descritivas, além dos dados secundários.

Segundo Gil (2006), a pesquisa bibliográfica é uma das metodologias possíveis e mais utilizadas para descrever o objeto de estudo. Assim, o levantamento bibliográfico foi realizado a partir de uma divisão de dois grupos de teorias no campo de relações públicas: as clássicas e contemporâneas. Com teorias clássicas, fazem parte do grupo: Simões (2001), Grunig e França (2009) e Galerani e Soares (2006), que proporcionam ao estudo um panorama acerca da rede teórica de relações públicas. Na teoria contemporânea, os principais autores utilizados foram Yanaze, Freire e Senise (2010), Suminski (2017) e Curvelo (2019). A fim de melhor contextualizar o estudo, proporcionando um quadro atualizado do estado da coleta e mensuração de dados em relações públicas, utilizaram-se teses e artigos de blogs de comunicação. A fase de pesquisa bibliográfica estendeu-se de novembro de 2022 a fevereiro de 2023.

Quanto à pesquisa de campo, Gil (2006, p. 55) explica que essa metodologia se caracteriza “[...] pela interrogação direta das pessoas a quem se quer conhecer”. Assim, as informações são solicitadas ao grupo de interesse da pesquisa, para que dessa forma possam ser obtidos dados a serem posteriormente analisados quantitativamente. No intuito de realizar essa interrogação de maneira abrangente, foram utilizadas como técnicas de coletas de dados o questionário e os dados secundários.

Richardson (2007), define o questionário como uma forma de descrever as características e medir variáveis de um grupo social. O questionário desenvolvido neste estudo teve como objetivo identificar as práticas do mercado brasileiro, em relação à mensuração de resultados em comunicação e relações públicas. Para tanto, ele foi construído com base no

arcabouço teórico levantado. Composto por 16 perguntas, o formulário foi dividido em quatro momentos: 1) Apresentação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)⁶ para que o participante pudesse ficar ciente e dar o aceite sobre os dados coletados na pesquisa; 2) Formação e atuação, seção que buscou compreender se o indivíduo fazia parte do público-alvo deste estudo (profissionais de relações públicas, que são formados ou estão cursando e já atuam no mercado de trabalho); 3) Perfil: questiona sobre o tempo de atuação, área de atuação do profissional e seu tipo de vínculo empregatício; e 4) Análise e avaliação: questionava o participante acerca da sua relação e percepção sobre a mensuração, apresentando perguntas relativas ao planejamento, processos, rotinas e ferramentas utilizadas. Por fim, o participante foi convidado a deixar o e-mail para receber os resultados da pesquisa (APÊNDICE A).

Todos os dados coletados eram anônimos e o participante recebeu orientações acerca do objetivo da pesquisa, identificação dos pesquisadores e destino dos dados, através de um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). As perguntas também continham instruções sobre como respondê-las e o contato dos pesquisadores para que pudessem sanar dúvidas.

Quanto ao escopo da amostra, optou-se pela amostragem não probabilística, intencional ou de seleção racional, tipo descrito por Richardson (2007, p. 161), como

Os elementos que formam a amostra relacionam-se intencionalmente de acordo com certas características estabelecidas no plano e nas hipóteses formuladas pelo pesquisador. Se o plano possuir características que definam a população, é necessário assegurar a presença do sujeito-tipo. Desse modo, a amostra intencional apresenta-se como representativa do universo. Entende-se por sujeitos-tipo aqueles que representam as características típicas de todos os integrantes que pertencem a cada urna das partes da população

Para atingir a amostra em questão, o questionário foi divulgado em redes sociais corporativas (*Linkedin*) e grupos de *WhatsApp* e *Facebook* de profissionais brasileiros de relações públicas e comunicação. Nos grupos de *WhatsApp* e *Facebook*, a pesquisadora convidou profissionais da área para responderem a pesquisa. Através do *Linkedin*, os participantes foram contatados individualmente, com base nas características de seu perfil (formado em relações públicas, atuando na área de comunicação e afins). O questionário também foi enviado para páginas expressivas do meio da comunicação, como Fantástico Mundo RP⁷ – essas foram contatadas através do *Instagram* e *Linkedin*, no entanto a

⁶ A pesquisa era anônima, mas caso o participante deixasse seu e-mail (apêndice A) para receber a pesquisa, era possível identificá-lo e por isso a necessidade do termo.

⁷ O perfil se define como “Um coletivo para todas as jornadas de RP”, sendo uma comunidade com forte presença entre os profissionais de relações públicas nas redes sociais. Produz conteúdos sobre carreira, desafios da profissão e tendências.

pesquisadora não recebeu uma resposta. No mais, foi solicitada divulgação para a Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP), ao que também não houve retorno. Ao todo, o questionário aceitou respostas e foi divulgado durante o período de 10 de fevereiro a 26 de fevereiro de 2023. Ao todo foram registradas 30 respostas.

Como descrito por Mattar (1996), dados secundários são aqueles que já foram coletados e analisados, ficando à disposição para consulta daqueles que se interessem. Com o objetivo de enriquecer a análise, trazendo dados que a reforçam, foi utilizado o relatório *2020 Comms Report: Measuring Up To The Moment*, conduzido pela Cision e já citado anteriormente neste trabalho. Devido ao seu caráter atual e por ser desenvolvido em parceria com a *PRWeek*, ele fornece dados importantes acerca da análise de dados e avaliação em relações públicas.

Nesta pesquisa, o campo de estudo foi delimitado às ambiências digitais, mais especificamente às redes sociais *Facebook*, *LinkedIn* e *WhatsApp*. Foram selecionados grupos e páginas destinados aos profissionais de relações públicas e/ou de comunicação para divulgar o questionário e coletar respostas. No *Facebook* e *WhatsApp*, o questionário foi divulgado em grupos fechados de comunicação e relações públicas. No *LinkedIn*, o questionário foi divulgado para a rede da pesquisadora e também foram contatados profissionais de relações públicas por meio de mensagens na rede social.

Para a delimitação do *corpus* de análise, foram utilizados como base o arcabouço teórico levantado, bem como os dados coletados através do questionário e da fonte de dados secundários. A fim de enriquecer a análise, os dados obtidos foram tratados e cruzados entre si através de três grupos de categorias principais, definidos com base nos objetivos do estudo. São eles: a) informação como matéria-prima de relações públicas; b) ferramentas, plataformas e processos utilizados e; c) mensuração e o retorno sobre o investimento. Essas categorias são relacionadas no item final deste capítulo, buscando responder o problema da pesquisa (existem formas de mensurar efetivamente o retorno sobre o investimento na área de relações públicas, no que diz respeito ao impacto positivo dos relacionamentos construídos por estes profissionais com os públicos das organizações?).

4.2 ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS: INFORMAÇÃO COMO MATÉRIA PRIMA DE RELAÇÕES PÚBLICAS

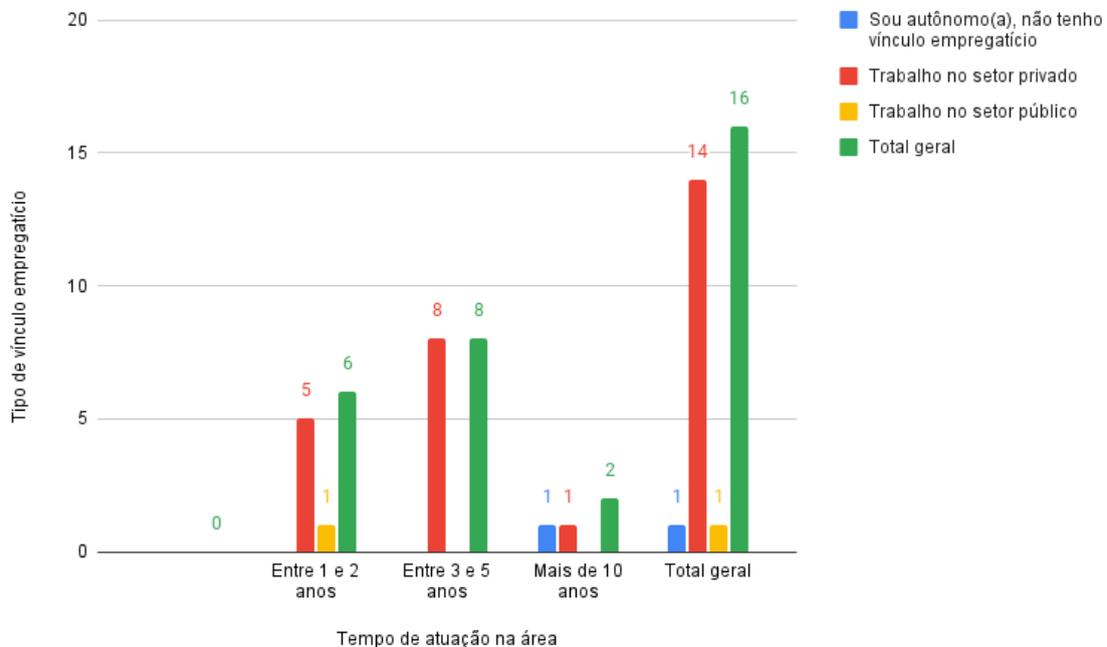
Como observado anteriormente neste estudo, a informação é matéria-prima das relações públicas, segundo a perspectiva de Simões (1995). O foco do profissional deve ser atingir a missão organizacional e como defendido pelo autor, é necessário o uso de ações eficazes para

atingir esse resultado. Yanaze e Crepaldi (2007), destacam que essas ações devem sempre ser mensuráveis em uma perspectiva monetária, mesmo que esse não seja o foco da área, já que será o dos investidores. Para eles, assim será possível mensurar de fato a eficácia das ações desempenhadas.

Segundo Simões (2009), a informação é uma resultante da interpretação dos dados. Desta forma, antes da análise se voltar especificamente para a mensuração, é preciso compreender como as informações são obtidas pelos profissionais de relações públicas, quem são esses profissionais e como estes obtém matéria-prima para desempenhar suas ações. Assim, agora serão analisados os dados obtidos a partir do questionário aplicado. A análise inicia-se com a detalhamento do perfil dos respondentes da pesquisa.

Para compreender o perfil dos profissionais de relações públicas e sua relação com a mensuração de dados, estes foram questionados acerca de seu tempo de atuação na área, tipo de vínculo empregatício e área de atuação. Quanto ao tempo de atuação e tipo de vínculo, o perfil predominante foi de profissionais com tempo de atuação entre 3 e 5 anos e que trabalham no setor privado, conforme observado no gráfico 1.

Gráfico 1 - Perfil dos participantes

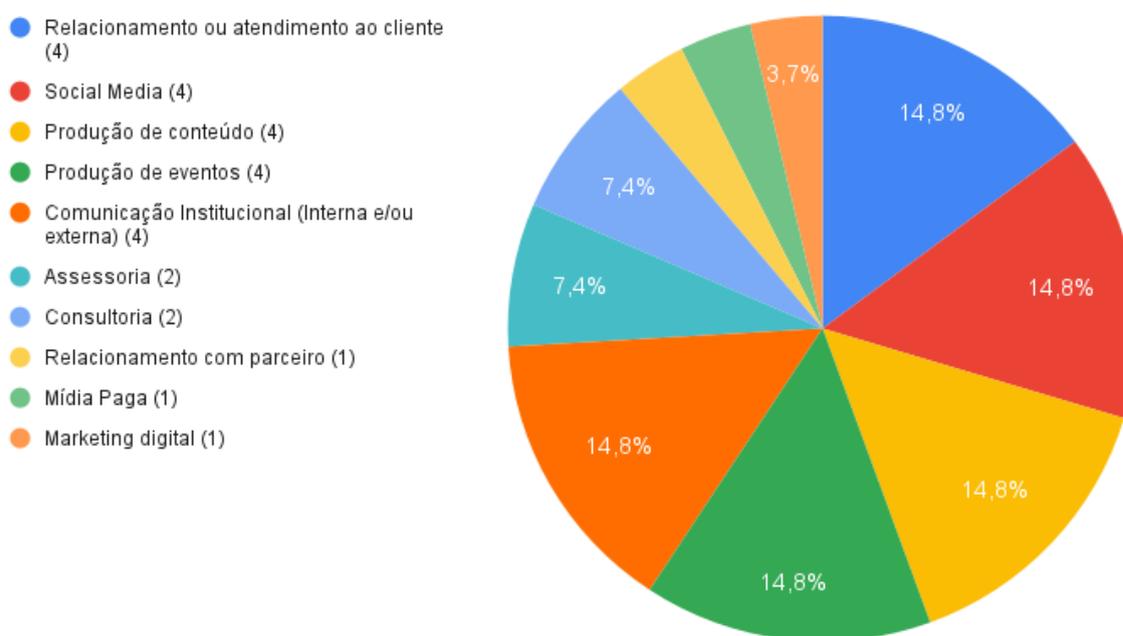


Fonte: elaborado pela autora (2023).

Quando questionados acerca de sua área de atuação, havia oito opções, sendo que o profissional tinha ainda a possibilidade de adicionar mais alguma que não estivesse dentre as

listadas. O participante também podia assinalar mais de uma opção. Desta forma, as opções eram: a) Relacionamento ou atendimento ao cliente; b) *Social Media*; c) Assessoria; d) Consultoria; e) Produção de conteúdo; f) Produção de eventos; g) Comunicação Institucional (Interna e/ou externa); h) Pesquisas e/ou opinião pública. Mais três foram adicionadas pelos respondentes às opções disponíveis, sendo elas: i) Mídia Paga; j) Marketing digital e; k) Relacionamento com parceiro. As respostas foram diversas, como é possível observar no gráfico 2. A única opção não selecionada por nenhum dos participantes foi “Pesquisas e/ou opinião pública”.

Gráfico 2 - Perfil dos participantes – área de atuação



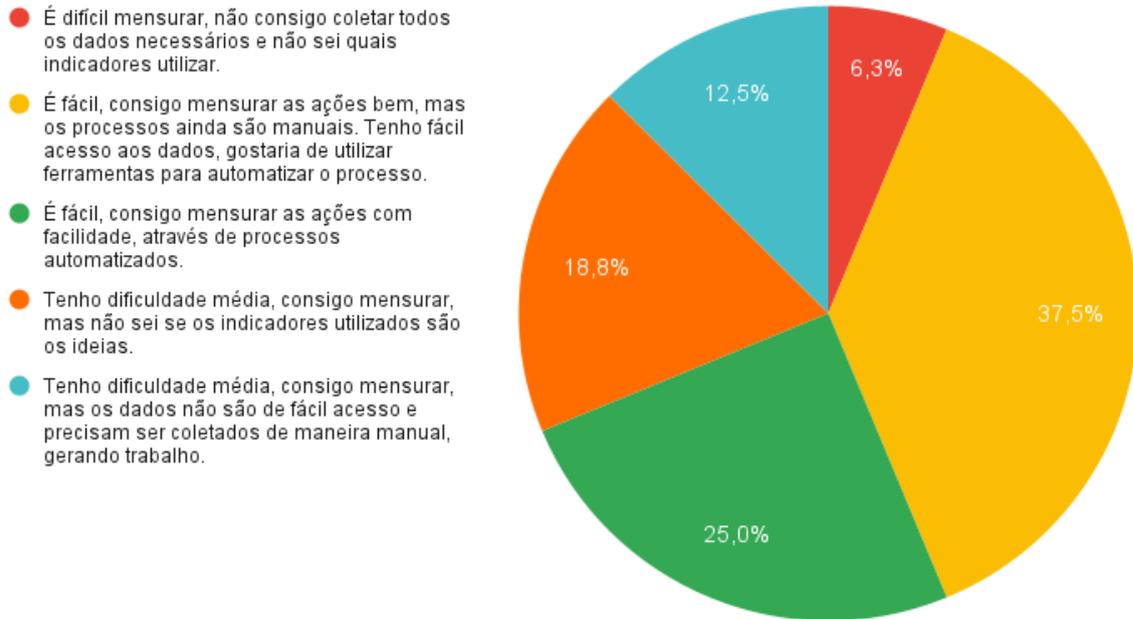
Fonte: elaborado pela autora (2023).

Assim, as áreas de atuação que mais apareceram no perfil dos respondentes foram 1) relacionamento; 2) *social media*; 3) produção de conteúdo; 4) produção de eventos e 5) comunicação institucional, o que indica que essas áreas são as principais dentro do universo da amostra deste estudo. Com isso, a análise se organizou em três grupos para representar as áreas de atuação contempladas na pesquisa: a) Social Media/Mídia Paga/Marketing Digital/Produção de conteúdo; b) Relacionamento e; c) Assessoria/Consultoria/Comunicação Institucional (Interna e/ou externa).

Em seguida, o questionário buscou identificar a relação dos respondentes com a mensuração e análise de dados. No sentido de compreender qual a percepção dos participantes

a respeito da avaliação de resultados, foi solicitado que estes assinalassem as opções que mais a representasse. No gráfico 3, é possível ver a porcentagem geral das percepções.

Gráfico 3 - Percepção da análise e mensuração

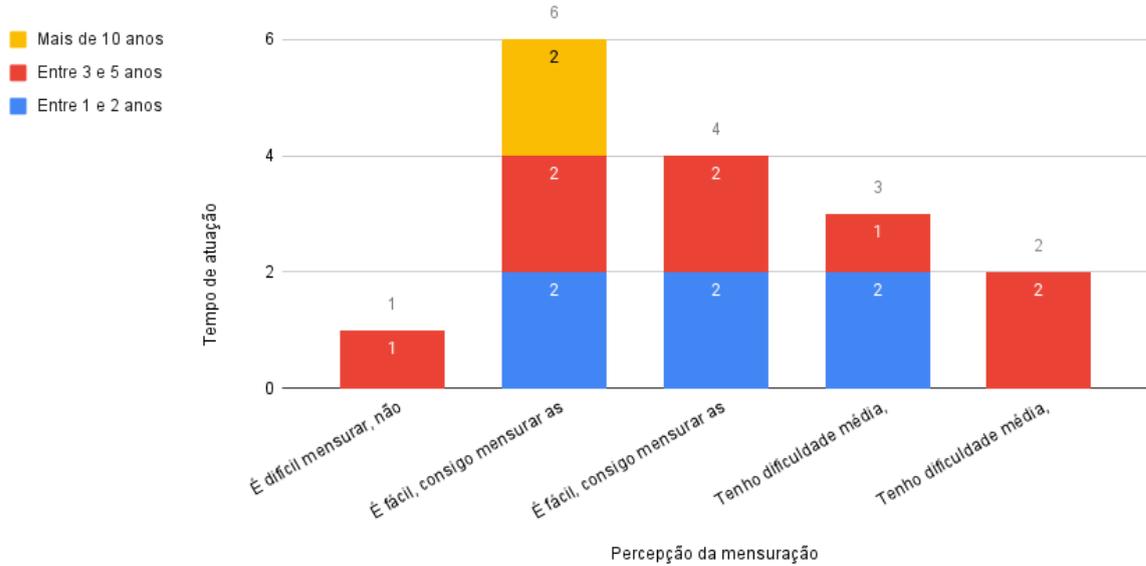


Fonte: elaborado pela autora (2023).

A maior parte dos participantes (37,5%) relatou facilidade na mensuração, com destaque para o processo. Segundo eles, gostariam de utilizar ferramentas para automatizá-lo. Essa informação vai ao encontro dos dados secundários do relatório *Measuring Up To The Moment* de 2020: ao questionar as empresas sobre a capacidade da equipe de aproveitar as ferramentas mais recentes para análise, 61,5% dos respondentes relatou que os funcionários têm forte capacidade de aproveitá-las, mas que esse potencial ainda pode melhorar. Em seguida, 25% dos respondentes relatam achar a mensuração fácil e disseram contar com ferramentas automatizadas. Em terceiro lugar, 19% dos respondentes alegaram ter dificuldade média, pois conseguem mensurar, mas não tem certeza se os indicadores utilizados são os ideais.

Para maior compreensão da porcentagem obtida, esses dados foram cruzados com o tempo e área de atuação. Quando cruzados com o tempo de atuação, não houve dados expressivos que pudessem auxiliar na construção de uma relação entre tempo de experiência e facilidade ou dificuldade para mensurar, conforme é possível observar no gráfico 4.

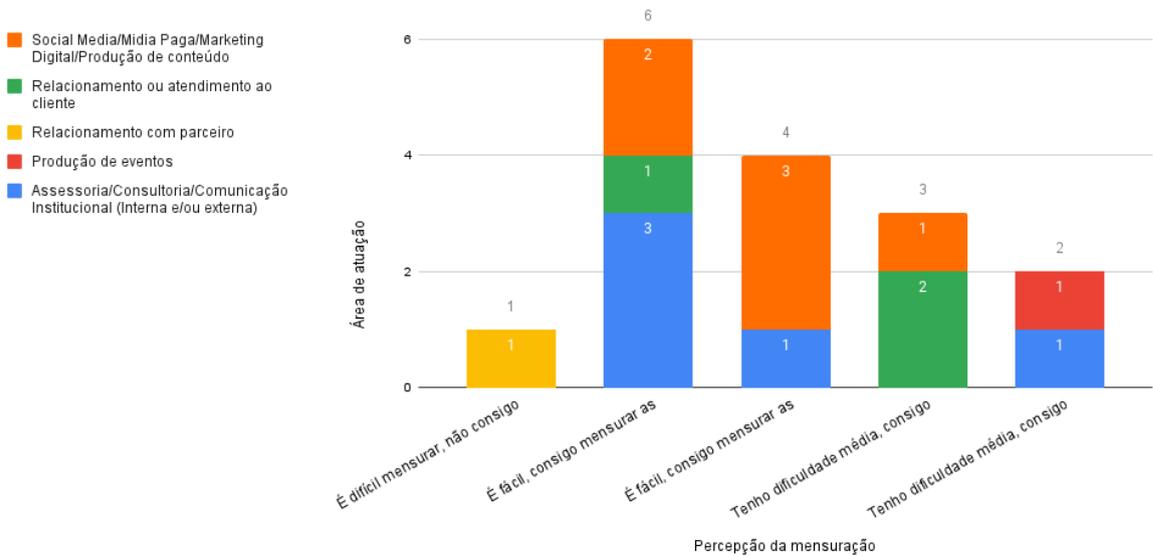
Gráfico 4 - Percepção da análise e mensuração



Fonte: elaborado pela autora (2023).

Em contrapartida, quando os dados são relacionados com a área de atuação dos profissionais, é possível observar uma relação: áreas de relacionamento aparecem com mais dificuldade. Mesmo quando relatam que a mensuração é fácil, o processo ainda não é automatizado. Em geral, as áreas que mais relatam facilidade são as que estão mais próximas do marketing digital, conforme gráfico 5.

Gráfico 5 - Percepção da análise e mensuração



Fonte: elaborado pela autora (2023).

Na experiência da pesquisadora, isso se justifica pelo fato de que as áreas relacionadas ao Marketing costumam contar com métricas altamente quantificáveis e atreladas a números, como por exemplo: número de visitas, número de *likes*, número de views, alcance. Já em áreas de relacionamento, nas quais a troca é constante e ocorre por diversos canais (desde ligações telefônicas, chamadas de vídeo, e-mails, mensagens instantâneas), essa mensuração e indicadores para possibilitá-la é um processo complexo. Para medir a qualidade das ligações telefônicas ou chamadas de vídeo, por exemplo, não basta quantificar quantas houve no dia ou qual foi a nota atribuída aos profissionais. É preciso que haja também feedbacks descritivos, com comentários e até mesmo entrevistas, a partir dos quais será possível entender a real qualidade dos relacionamentos que estão sendo construídos. Esse processo não é de fácil automatização e os indicadores podem variar significativamente de área para área.

Essa interpretação vai ao encontro dos apontamentos de Curvelo (2019), uma vez que a autora apresenta os sete Princípios de Barcelona como uma alternativa para mensurar com base neste contexto. Ela destaca a importância de serem combinadas métricas quantitativas e qualitativas para uma análise de qualidade e chama atenção para o uso de métricas de vaidade, que podem trazer várias informações, mas o dado por si só pode não gerar valor ou mesmo ser um comprovador da eficácia organizacional.

Ademais, quando é realizada a análise das ações comunicacionais dentro das áreas de relacionamento, é preciso ter em mente as características listadas por Simões (2009) para que se possa dizer que foi gerada informação, e, logo, matéria-prima para o trabalho dos profissionais de relações públicas. Elas devem apresentar: novidade, verdade, *timing*, linguagem comum, processo mental inteligente e precisam mobilizar vontades para que os públicos sejam levados a tomar ações. Tendo isso em mente, a pesquisadora entende que é natural que essas áreas de relacionamento tenham mais dificuldade com a mensuração de resultados, o que contribui para a necessidade de construir indicadores e processos adequados para estas.

No próximo item, o foco da investigação volta-se para a análise das principais ferramentas, plataformas e processos utilizados pelos profissionais de relações públicas para mensuração e avaliação das ações comunicacionais. Ele trará luz sobre como esses profissionais obtêm a matéria-prima para o seu trabalho.

4.3 FERRAMENTAS, PLATAFORMAS E PROCESSOS: O QUE OS PROFISSIONAIS DE RELAÇÕES PÚBLICAS UTILIZAM NA PRÁTICA COTIDIANA

Neste subcapítulo, o estudo se debruça sobre o processo de mensuração no dia a dia dos profissionais de relações públicas. Como destacado por Oliveira (2016), o mercado de trabalho tem exigido com mais intensidade a comprovação do retorno sobre o investimento e isso está tornando-se uma realidade para as áreas em geral.

Para coletar dados respectivos a este processo, os participantes da pesquisa foram questionados quanto às ferramentas utilizadas para análise e mensuração de resultados. Na pergunta, era possível escolher diversas opções, de acordo com as ferramentas utilizadas pelo profissional. Ademais, eles tinham a liberdade de adicionar mais opções, como outras ferramentas que utilizassem e não estivessem na lista. Uma questão descritiva perguntava sobre os indicadores utilizados na área de atuação do respondente. Combinando esses dados com os de área de atuação e percepção da mensuração, é possível perceber que as áreas de Social Media/Mídia Paga/Marketing Digital/Produção fazem uso de indicadores quantitativos, encontrados facilmente dentro das ferramentas utilizadas. No quadro 6 abaixo, foram listadas as ferramentas utilizadas por essa área e os seus respectivos indicadores.

Quadro 6 - Comparativo – Áreas de Atuação X Ferramentas X Indicadores

Área de Atuação	Ferramentas	Indicadores
Social Media/Mídia Paga/Marketing Digital/Produção de conteúdo	Meta Business ou Gerenciador de Negócios do Facebook, Análises do Instagram	Principalmente as métricas do próprio Instagram
Social Media/Mídia Paga/Marketing Digital/Produção de conteúdo	Google Analytics, Google Data Studio, Meta Business ou Gerenciador de Negócios do Facebook	CPC, SESSÕES, CLIQUES, IMPRESSÕES, ALCANCE, CPL, RÓI, ROAS, TX. DE CONVERSÃO, TICKET MÉDIO...
Social Media/Mídia Paga/Marketing Digital/Produção de conteúdo	Meta Business ou Gerenciador de Negócios do Facebook	Insight do Instagram
Social Media/Mídia Paga/Marketing Digital/Produção de conteúdo	Google Analytics, Meta Business ou Gerenciador de Negócios do Facebook	Taxa de Engajamento, Ticket Médio e Faturamento
Social Media/Mídia Paga/Marketing Digital/Produção de conteúdo	Google Analytics, Google Data Studio, Meta Business ou Gerenciador de Negócios do Facebook	Meta Business nem sempre é coerente com as vendas diretas, assim como o Google Analytics que nem sempre mostra o caminho de conversão.
Social Media/Mídia Paga/Marketing	Google Adwords, Google Data Studio, Meta Business ou Gerenciador de Negócios do Facebook, Ferramentas de	Leads captados, qualificação dos leads, custo por cada lead captado, custo pelos leads

Área de Atuação	Ferramentas	Indicadores
Digital/Produção de conteúdo	CRM (RD Station, Mailchimp, Salesforce, Active Campaign, etc.)	qualificados, influência dos leads em vendas concluídas efetivamente

Fonte: elaborado pela autora (2023).

Esse dado corrobora com a análise do item anterior e por meio dele é possível verificar que as áreas relacionadas ao marketing dispõem de mais indicadores padronizados e de fácil acesso, o que também contribui para automatizações do processo.

Analisando algumas respostas das áreas de relacionamento, é possível identificar uma variação maior nos indicadores utilizados, muito embora as ferramentas sejam similares:

Quadro 7 - Comparativo – Áreas de Atuação X Ferramentas X Indicadores

Área de Atuação	Ferramentas	Indicadores
Relacionamento com parceiro	Ferramentas de CRM (RD Station, Mailchimp, Salesforce, Active Campaign, etc.), Excel	Volume de geração de negócio (com quebra de valores qualificados), taxa de conversão, ROI
Relacionamento ou atendimento ao cliente	Google Analytics, Ferramentas de CRM (RD Station, Mailchimp, Salesforce, Active Campaign, etc.)	Números de alcance e metas alcançadas.
Relacionamento ou atendimento ao cliente	Google Analytics, Ferramentas de CRM (RD Station, Mailchimp, Salesforce, Active Campaign, etc.), Microsoft Power BI	ROI, NPS, índice de conversão, média tempo de resposta, índice satisfação do cliente
Relacionamento ou atendimento ao cliente	Google Analytics, Ferramentas de CRM (RD Station, Mailchimp, Salesforce, Active Campaign, etc.), Microsoft Power BI	Reversão de vendas, cliques em e-mail marketing

Fonte: elaborado pela autora (2023).

Como a complexidade da análise é maior nessas áreas de relacionamento e os indicadores podem variar de acordo com o tipo de relacionamento, uma alternativa para viabilizar automações e permitir um avanço na mensuração de resultados, é usar a tecnologia como uma aliada (CURVELO, 2019). As ferramentas de inteligência da comunicação permitem o uso de inteligência artificial para otimizar esse processo e permitir que o foco seja na gestão estratégica. Para tanto, poderiam ser utilizadas ferramentas como *Scup* (não selecionada dentre nenhum dos participantes) para monitoramento das ambiências digitais, ou, ainda, pode ser dado maior foco em *Business Intelligence*, como sugerido por Ferreira (2020), a partir de ferramentas como Power BI e Google Data Studio.

No mais, para as áreas de Assessoria/Consultoria/Comunicação Institucional (Interna e/ou externa) e Produção de Eventos, os indicadores também apresentam alta variação, sendo

que alguns participantes chegam a relatar que não fazem uso de nenhuma ferramenta para mensuração de resultados, conforme aponta o Quadro 8.

Quadro 8 - Comparativo – Áreas de Atuação X Ferramentas X Indicadores

Área de Atuação	Ferramentas	Indicadores
Assessoria/Consultoria/Comunicação Institucional (Interna e/ou externa)	Google Analytics, Google Adwords, Meta Business ou Gerenciador de Negócios do Facebook, Ferramentas de CRM (RD Station, Mailchimp, Salesforce, Active Campaign, etc.)	Indicadores de vendas, engajamento em ações e participação do público em eventos são os principais
Assessoria/Consultoria/Comunicação Institucional (Interna e/ou externa)	Não costumamos utilizar.	Minha equipe não costuma parar para pensar em indicadores para cada ação; nos guiamos mais pelos objetivos macro da área e/ou pelo que a empresa espera da comunicação - algo como projetar a marca como referência em aspectos x ou y na visão de determinados públicos em algum tempo delimitado.
Produção de eventos	Meta Business ou Gerenciador de Negócios do Facebook, Ferramentas de CRM (RD Station, Mailchimp, Salesforce, Active Campaign, etc.)	Visualizações, número de inscrições, número de participantes, público que se quer atingir nas redes, engajamento, cliques nos posts/abertura de e-mail...
Assessoria/Consultoria/Comunicação Institucional (Interna e/ou externa)	Ferramentas de CRM (RD Station, Mailchimp, Salesforce, Active Campaign, etc.)	NPS, KPIs
Assessoria/Consultoria/Comunicação Institucional (Interna e/ou externa)	Google Analytics, Google Data Studio, Microsoft Power BI	Número de conversões, retorno sobre investimento e receita.
Assessoria/Consultoria/Comunicação Institucional (Interna e/ou externa)	Nenhuma, ainda é uma análise manual	Analisamos muito como indicadores o engajamento em ações, o quanto estão falando da ação desenvolvida por nós

Fonte: elaborado pela autora (2023).

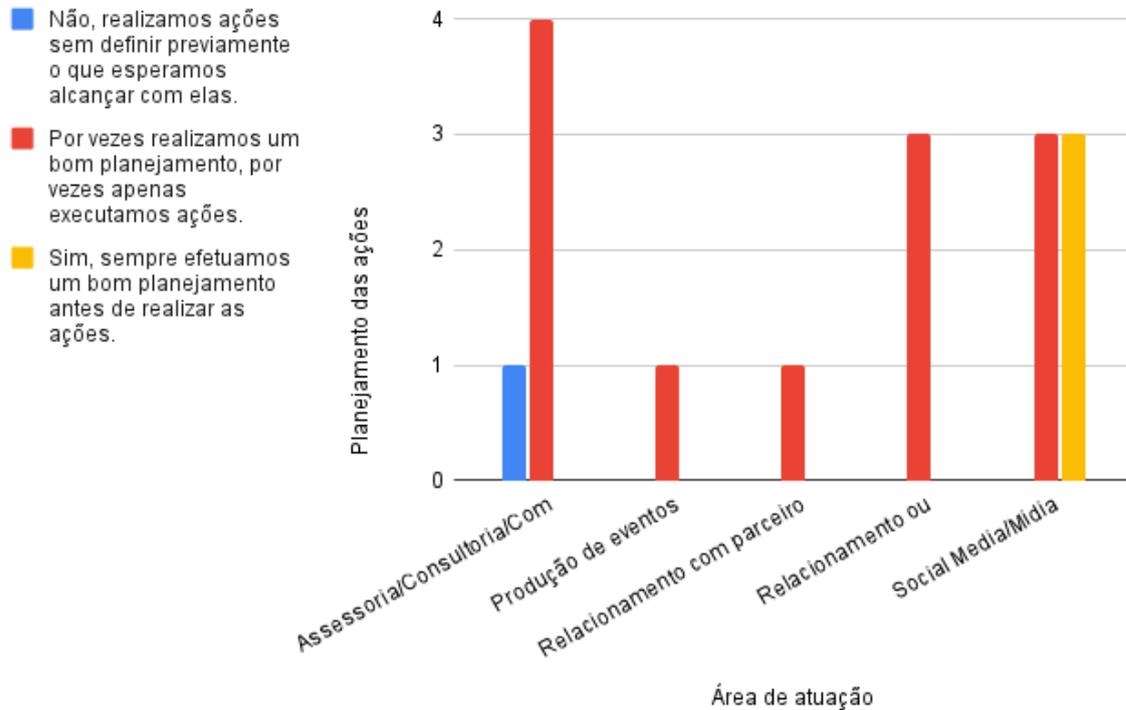
Vale destacar também os dados descritivos obtidos através das perguntas descritivas. Logo após questionar os participantes acerca da percepção da mensuração e avaliação na área de relações públicas, foi solicitado que deixassem comentários que ilustrassem sua percepção. Dentre os profissionais que apontaram facilidade no processo de mensuração, surgiram comentários como: *“Na minha [área de] atuação já existem ferramentas como plataformas de acesso a dados de consumidores que permitem e facilitam a mensuração”* e *“O marketing digital oferece algumas ferramentas que possibilitam a mensuração das ações estratégicas. Mas é algo exclusivo dessa área, que é toda on-line e gera métricas para um controle maior dos resultados”*. Aqueles que apontaram facilidade com a mensuração e relataram desejar ter mais processos automatizados, comentam: *“Utilizo acesso de Google analytics de diversos*

clientes e já crio alguns relatórios automatizados, mas ainda preciso fazer diversas análises manuais”. É interessante observar como estes comentários vão ao encontro das afirmações sobre a facilidade da mensuração nas áreas de marketing.

Analisando os apontamentos daqueles que relatam dificuldade média, surgem comentários como: “Muitas vezes os indicadores de que precisamos estão sob o domínio de outras áreas, e o distanciamento entre nós e elas dificulta o acesso. A rotina de trabalho muito acelerada e focada na produção também acaba sendo uma dificuldade importante à mensuração de resultados.”. De outro lado, entre os que relatam dificuldade na mensuração, a cultura organizacional aparece como um fator importante: “[...] *a cultura da empresa torna difícil essa mensuração que, embora tenha ferramentas para desenvolver (aprendidas na faculdade), não encontro tempo/espaço para priorizar no dia a dia laboral*”.

Ainda, é unânime por toda a rede de teóricos levantada neste estudo a importância do planejamento, tanto para a construção de relacionamentos quanto para a identificação dos públicos estratégicos (GRUNIG; FERRARI; FRANÇA, 2009) e para a análise e mensuração de dados (YANAZE; FREIRE; SENISE, 2010). Neste sentido, os participantes também foram questionados sobre o planejamento no seu dia a dia operacional para a execução das ações. Com o objetivo de enriquecer a análise desse dado, ele foi relacionado às áreas de atuação dos respondentes. Como é possível perceber no gráfico 6, as áreas de Social Media/Mídia Paga/Marketing Digital/Produção de conteúdo, as quais relatam maior facilidade na mensuração, dizem sempre realizar um bom planejamento antes de pôr suas ações em prática:

Gráfico 6 - Planejamento X Área de atuação



Fonte: elaborado pela autora (2023).

Com relação a este planejamento, é pertinente recuperar o processo detalhado por Yanaze, Freire e Senise (2010) – figura 1. Para que o processo de mensuração seja efetivo, ele deve ser acompanhado de um bom planejamento, com pesquisas e revisões constantes. Vale destacar também o Quadro 5, com as métricas de avaliação e mensuração para eficiência, eficácia e efetividade. A pesquisadora acredita que o uso deles pode contribuir como um bom ponto de partida para a formulação de indicadores em áreas que ainda não os tem bem mapeados e isso também contribui para o alcance da eficácia organizacional, descrita por Grunig (2009).

Sobre essas ferramentas, também foi uma preocupação da pesquisadora compreender seus pontos positivos e negativos, no intuito de gerar relações entre as áreas que tem mais sucesso mensurando dados e as que tem mais dificuldade. Alguns respondentes que classificaram a mensuração como fácil e relataram ter processos automatizados, deixaram comentários como: “*Acredito que algumas ferramentas ainda são limitadas em relação a uma performance mais subjetiva das campanhas, fornecendo apenas dados básicos, o que faz com que o trabalho de interconexão e interpretação seja muito mais complexo*”. Essa afirmação corrobora com a hipótese de que as automações e facilidade na mensuração estão atreladas a dados mais quantitativos, de fácil coleta.

Quando questionados acerca do que mais sentem falta nas ferramentas de análises, surgiram respostas como: “[Sinto falta de] *Ferramentas que parametrizem dados qualitativos*” e “*Opções menos manuais*”. Além destes, outro comentário chama atenção por destacar a questão da mensuração qualitativa e do foco excessivo em números: “*Talvez, faça falta uma mensuração mais qualitativa, praticamente todas elas geram números como resultados e as vezes não é pra isso que precisamos olhar*”. Neste ponto, fica clara a necessidade de desenvolvimento de processos de mensuração que possibilitem uma análise qualitativa, com indicadores que se adequem às necessidades das diferentes áreas, conforme reforçado por Curvelo (2019).

Diante do exposto, é interessante refletir acerca do perfil traçado e de quais áreas de atuação apresentam mais dificuldade com a análise e mensuração de resultados. Foi observado que áreas mais próximas ao marketing, baseadas em métricas altamente quantificáveis, têm mais facilidade em demonstrar o retorno sobre o investimento, quando comparadas com as demais. Essa linha de pensamento corrobora com Curvelo (2019), uma vez que a autora destaca que o marketing avançou significativamente na análise de dados e mensuração para justificar retorno sobre o investimento, enquanto a área da Comunicação tem dado passos tímidos.

Assim, no próximo item do estudo, o foco se volta a entender se os processos utilizados trazem dados que comprovem o retorno sobre o investimento nas ações comunicacionais.

4.3 A MENSURAÇÃO E O RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO

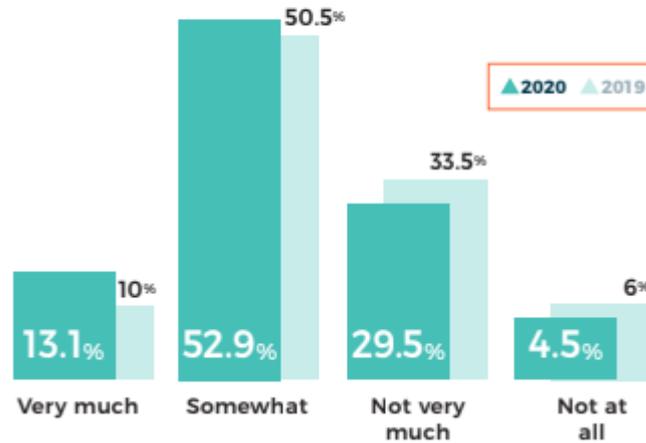
Nesta etapa do estudo, a atenção reside em compreender a articulação entre as ferramentas utilizadas para análise e o retorno sobre o investimento. Isto é, identificar se as ferramentas são suficientes para agregar valor às ações desempenhadas e qual a percepção dos profissionais sobre o papel da mensuração nisso. Yanaze, Freire e Senise (2010) explicam que a importância da mensuração reside em defender a profissão, justificar orçamentos e possibilitar a gestão estratégica.

Em busca de compreender o contexto da indústria global de comunicação, é apresentado o gráfico 7. Ele foi retirado dos dados secundários e questiona aos respondentes da pesquisa se estes concordam ou não que a indústria de comunicação efetivamente mensura e comprova o impacto das ações comunicacionais nos objetivos da comunicação.

Gráfico 7 - Mensuração na indústria global de comunicação

Stronger proof

Respondents were asked whether or not they agreed that the comms industry effectively measures – and proves – the impact of its work on business objectives.

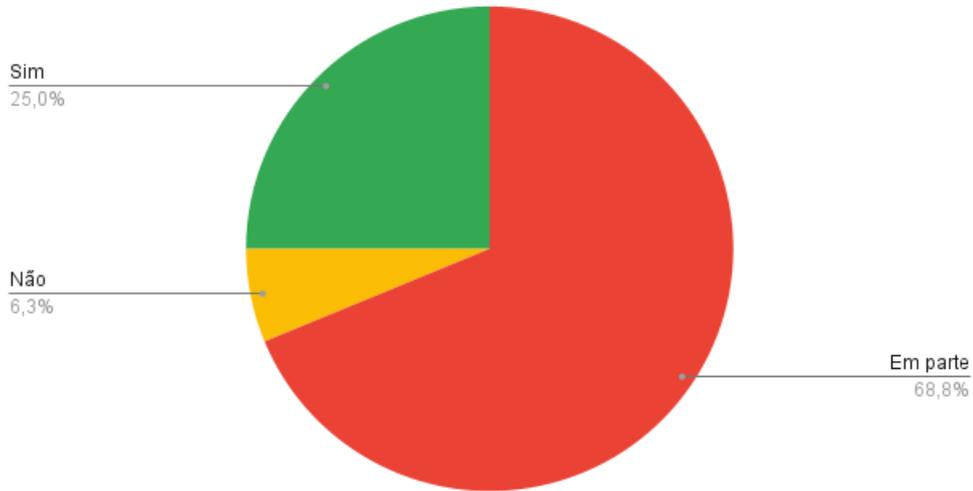


Fonte: 2020... (c2023).

Como é possível ver, 53% dos respondentes acredita que a indústria da comunicação consegue, de alguma forma, pode efetivamente mensurar e provar o seu impacto nos objetivos organizacionais. Esse dado corrobora com Yanaze (2010), que defende que todas as ações comunicacionais podem ser mensuradas, indo de encontro com Grunig (2009), uma vez que o autor defende que mensurar monetariamente o valor da atividade de relações públicas não é possível. No questionário, os participantes responderam uma pergunta similar a anterior, que questiona a respeito da mensuração para provar o real valor da profissão. Conforme gráfico 8 demonstra, é interessante observar a parcela que relata não acreditar que seja possível mensurar, é pequena, de maneira que a percepção geral dos profissionais respondentes é de que uma alta gama de dados pode ser mensurada, provando o valor da área.

Gráfico 8 - Mensuração e retorno sobre investimento

Você acredita que é possível mensurar 100% dos resultados em comunicação?
Provar o real valor da atividade através do que há disponível?

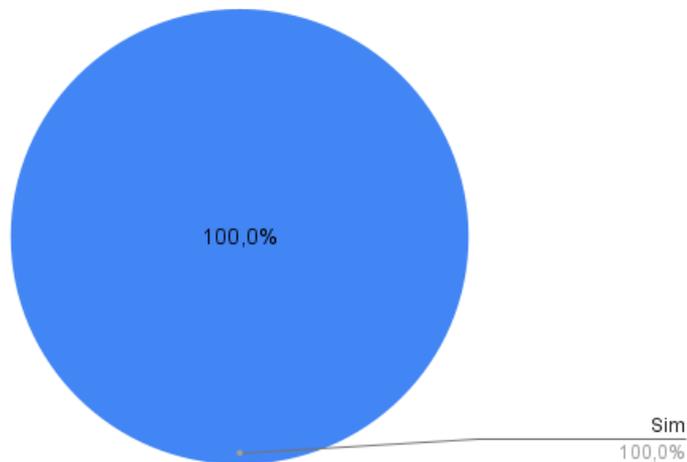


Fonte: elaborado pela autora (2023).

Quando questionados sobre a análise e avaliação de resultados para contribuir na valorização da atividade de relações públicas, as respostas foram unânimes. Como é possível observar no gráfico 9, 100% dos participantes acredita que a mensuração contribui para esta finalidade. Da mesma forma, Yanaze, Freire e Senise (2010) defendem que a mensuração é intrínseca aos processos e ações comunicacionais e Fortes (2003), reforça que há várias formas de mensurar, de maneira que este processo deve constar no programa de relações públicas.

Gráfico 9 - Mensuração e valorização da profissão

Você acredita que a análise e avaliação de resultados pode contribuir para a valorização da atividade de Relações Públicas?



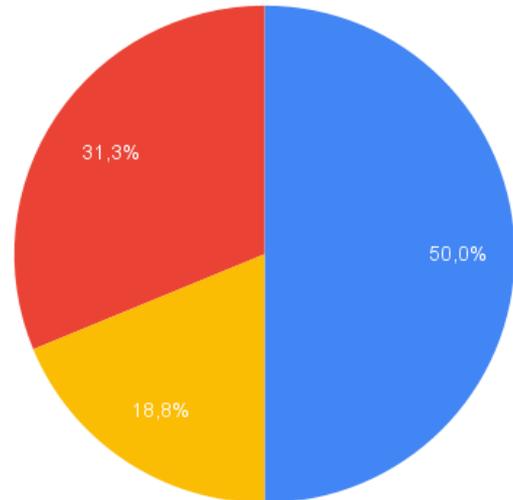
Fonte: elaborado pela autora (2023).

Os participantes também foram questionados acerca de sua percepção com relação a comunicação e avaliação de resultados. A maior parte dos respondentes, 50%, relatou acreditar na mensuração para comprovar o retorno sobre o investimento, conforme o gráfico 10.

Gráfico 10 - Mensuração e valorização da profissão

Qual das alternativas abaixo melhor define a relação entre comunicação e avaliação de resultados?

- A mensuração e avaliação de resultados ajuda a comprovar o retorno sobre o investimento na área.
- Ainda não é possível mensurar 100% dos resultados, mas acredito que com a evolução das ferramentas tecnológicas e estudos da área, podemos chegar lá.
- Não é possível mensurar 100% dos resultados em comunicação, mas deve haver um meio-termo entre aspectos intangíveis e aspectos metrificáveis ao realizar ações de relações públicas.



Fonte: elaborado pela autora (2023).

Os dados secundários também auxiliam na compreensão da mensuração para comprovar o retorno sobre o investimento, ao ampliarem a perspectiva do estudo para um ponto importante: o orçamento. Quando questionam aos gestores da indústria de comunicação sobre os maiores problemas enfrentados na mensuração, 28% respondeu que os orçamentos apertados são uma dificuldade. Outros 25% falaram sobre a incapacidade das áreas de medir o impacto efetivamente. A pesquisa também solicitou que elencassem um único fator principal que representa a maior dificuldade para a mensuração: 39% respondeu que a falta de alinhamento com a receita da organização ou com seus indicadores vitais é grande impeditivo para o avanço na mensuração. Por fim, vale destacar novamente que, ao serem questionados sobre a capacidade da equipe de aproveitar as ferramentas mais recentes para análise, 61,5% dos respondentes relatou que os funcionários têm forte capacidade de aproveitá-las, mas que esse potencial ainda pode melhorar.

Assim, a análise dos dados em conjunto ajuda a entender que a área de comunicação em geral possui forte inclinação a processos de mensuração para comprovar o retorno sobre o investimento e valorizar a profissão, mas lida com desafios chave que impactam nesse avanço, sendo o maior deles o orçamento e falta de capacitação dos profissionais, que muitas vezes não

sabem quais indicadores utilizar para que seja possível realizar efetivamente a análise, ou, ainda, tem à sua disposição indicadores e métodos com foco excessivo em números, deixando de lado o caráter subjetivo das ações desempenhadas.

4.5 MENSURAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS: CONSIDERAÇÕES SOBRE A RELAÇÃO TEÓRICO-PRÁTICA

Ao longo dos itens anteriores, foram analisadas, respectivamente, a matéria-prima de relações públicas, seus processos e ferramentas, mas também a percepção dos profissionais sobre a mensuração no que diz respeito ao retorno sobre investimento e valorização da área. Fazendo um apanhado geral do que a pesquisadora analisou durante o estudo, é interessante observar como as diferentes áreas de atuação relacionam-se com a mensuração e como se dá a percepção de cada uma. No quadro 9, é realizado um compilado das conclusões de cada categoria de análise.

Quadro 9 - Comparativo – Conclusões

Área de Atuação/ Categoria de Análise	Matéria-prima de relações públicas	Processos e Ferramentas	Percepção da mensuração
Social Media/Mídia Paga/Marketing Digital/Produção de conteúdo	Em geral, tem facilidade em obter dados e automatizar processos.	Google Analytics, Meta Business ou Gerenciador de Negócios do Facebook. Usa indicadores padrão das ferramentas.	Importante para valorizar a profissão e comprovar o retorno sobre o investimento.
Relacionamento	Em geral, tem dificuldade média e não consegue automatizar processos.	Google Analytics, Ferramentas de CRM (RD Station, Mailchimp, Salesforce, Active Campaign, etc), Microsoft Power BI. Usa indicadores variados, ROI e taxa de conversão aparece mais.	Importante para valorizar a profissão e comprovar o retorno sobre o investimento.
Assessoria/Consultoria/Comunicação Institucional (Interna e/ou externa)	Em geral, tem facilidade, mas não consegue automatizar processos.	Resultados variados e não conclusivos.	Importante para valorizar a profissão e comprovar o retorno sobre o investimento.
Conclusões	Em geral, as áreas têm facilidade, mas àquelas próximas a	Os processos, ferramentas e indicadores parecem estabelecer um	Percepção unânime, a mensuração é classificada

Área de Atuação/ Categoria de Análise	Matéria-prima de relações públicas	Processos e Ferramentas	Percepção da mensuração
	relacionamento encontram mais dificuldade.	padrão mais claro nas áreas relacionadas ao marketing.	como importante, independente da área.

Fonte: elaborado pela autora (2023).

Com base no quadro, é possível perceber que as áreas voltadas ao relacionamento são as que mais apresentam dificuldade no processo de mensuração, seja para automatizar processos, estabelecer indicadores estratégicos ou obter informações. A pesquisadora entende que isso ocorre devido ao fato de que os indicadores mais utilizados estão excessivamente atrelados à números. Essa perspectiva corrobora com Suminski (2017), já que o autor destaca que, devido à imersão tecnológica na qual a sociedade está inserida, a análise pode tornar-se rasa. Ao chamar atenção para isso, o autor reforça que o fator humano não pode ser esquecido e deve compor a estratégia das organizações.

Da mesma forma, Souza (2004), também dá enfoque para a mensuração e avaliação da eficiência dos programas, trazendo aspectos culturais e sociais dos públicos para as análises. Fortes (2003), reforça essa perspectiva ao definir que há várias maneiras diferentes de mensurar e adaptar o processo para as diferentes organizações. Com isso, também é possível concluir a importância de elencar indicadores próprios para as áreas, de acordo com seus objetivos. Mesmo com a literatura explorada concordar com essa linha de pensamento, ainda são escassos exemplos práticos de como construir indicadores, principalmente no que diz respeito à mensuração de dados para comprovar os retornos sobre os investimentos alocados para as áreas que desempenham o papel de construir relacionamentos com os públicos das organizações onde estão inseridos.

Sendo assim, foi possível atender ao objetivo geral desta pesquisa, o qual consistia em analisar os processos de mensuração e avaliação das ações comunicacionais, dentre os profissionais de relações públicas brasileiros. No que tange aos objetivos específicos, a pesquisadora entende que a informação é sim a matéria-prima de relações públicas e sem ela não há como mobilizar vontades ou gerar valor (SIMÕES, 2009). Tratando-se de identificar e mapear as principais ferramentas, plataformas e processos utilizados para mensuração e avaliação das ações comunicacionais, foi notado um padrão já estabelecido nas áreas relacionadas ao marketing, enquanto há variação maior nas demais.

Quando busca-se entender se os processos utilizados trazem dados que comprovem o retorno sobre o investimento nas ações comunicacionais, essa é uma resposta que varia

conforme a área de atuação que está sendo analisada. De forma geral, é possível comprovar o retorno sobre o investimento e os profissionais de relações públicas também entendem a mensuração como importante, mas ainda há espaço para construir processos de mensuração com indicadores complexos, que levem em conta os aspectos humanos dos relacionamentos, como fatores culturais, econômicos e sociais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo, foi possível construir um panorama da bibliografia de relações públicas, abrangendo desde a teoria clássica, até a contemporânea, no que diz respeito aos temas de avaliação e mensuração. O estudo compilou como clássicas as teorias de Simões (2009), e Grunig e França (2009), que falam sobre a matéria-prima de relações públicas, a construção de relacionamentos simétricos de mão dupla e a estratégia de construção dos relacionamentos, respectivamente. Na teoria contemporânea, foi demarcada uma linha do tempo com Galerani (2006), demonstrando a evolução da rede teórica para avaliação e mensuração em comunicação. Com Yanaze, Freire e Senise (2010), foi analisado um processo completo de planejamento, visando a análise do retorno sobre o investimento. Por fim, através de Curvelo (2019), foram identificadas formas modernas de mensuração e desafios da área de comunicação para realizar este processo.

A construção da base teórica viabilizou a condução da pesquisa, para responder ao problema “existem formas de mensurar efetivamente o retorno sobre o investimento na área de relações públicas, no que diz respeito ao impacto positivo dos relacionamentos construídos por estes profissionais com os públicos das organizações?”. A pesquisadora entende que o questionamento encontrou resposta através da pesquisa exploratória, uma vez que foi possível coletar dados e embasar a análise para chegar à conclusão de que existem formas de mensurar para comprovar retorno sobre o investimento, mas elas estão longe de serem ideias e propiciam oportunidades para melhoria, em especial na construção de indicadores mais adequados às atividades desempenhadas pelos profissionais que trabalham com relacionamento nas organizações onde estão inseridos.

De maneira geral, a literatura disponível não traz exemplos práticos de como essa mensuração dos relacionamentos pode ser realizada no cotidiano dos profissionais de relações públicas. Por experiência própria no mercado de trabalho, a pesquisadora observa que a análise ainda é limitada e urge a necessidade de indicadores que levem em conta aspectos subjetivos das relações humanas. É preciso avançar na construção de análises qualitativas, combinadas à indicadores quantificáveis e, ainda, encontrar formas de encaixar essa mensuração em processos automatizados, que proporcionem ao profissional focar na gestão estratégica, dedicando o seu tempo a acompanhar as ações estratégicas e realizar eventuais mudanças que são inerentes ao processo de avaliação.

Observando o objetivo geral do estudo, este foi atendido na medida em que os processos de mensuração e análise dos profissionais de relações públicas foram identificados através da

pesquisa exploratória. Ainda, foi possível atender aos objetivos específicos de a) compreender a relação entre os profissionais e a matéria-prima de relações públicas no dia a dia operacional da profissão; b) identificar e mapear as principais ferramentas, plataformas e processos utilizados para mensuração e avaliação das ações comunicacionais e; c) entender se os processos utilizados trazem dados que comprovem o retorno sobre o investimento nas ações comunicacionais. As informações para atingi-los foram obtidas através do questionário e as respostas para cada um foram identificadas a partir das categorias de análise criadas.

Assim, para responder o primeiro, foram verificadas as conexões entre os profissionais de relações públicas de diferentes áreas de atuação e suas formas de obter matéria-prima para o desempenho das ações comunicacionais. Neste ponto, as áreas de atuação foram divididas em três grandes grupos: a) Social Media/Mídia Paga/Marketing Digital/Produção de conteúdo; b) Relacionamento e; c) Assessoria/Consultoria/Comunicação Institucional (Interna e/ou externa). Pela análise, foi identificada uma maior dificuldade na obtenção de dados e automatização de processos para as áreas de relacionamento.

No segundo objetivo, foi possível identificar as principais ferramentas e indicadores utilizados pelas áreas. Naquelas relacionadas ao marketing, notou-se maior padronização nos indicadores e ferramentas, enquanto que nas áreas de relacionamento, houve menos padronização no que diz respeito a indicadores, gerando um indicio de que há espaço para melhoria. Por fim, nas áreas próximas a comunicação institucional, não houve um entrelaçamento claro. Para o terceiro objetivo, foi unânime a percepção dos profissionais quanto a importância da mensuração para valorizar a atividade de relações públicas e comprovar o retorno sobre o investimento, mas identificou-se que ainda há espaço de aprimoração, principalmente nas áreas de relacionamento, que carecem de indicadores qualitativos.

Conclui-se, portanto, que as áreas relacionadas ao marketing dispõem de um processo de análise maduro e melhor consolidado, quando comparadas às demais. Nas áreas de relacionamento é onde encontra-se a maior dificuldade, já que os indicadores e rede teórica disponível atualmente não atendem às necessidades dos profissionais, por não fornecerem bases práticas de como mensurar os relacionamentos e seu impacto na organização. Nas áreas de comunicação institucional, também há, de maneira geral, maior facilidade nos processos. Vale destacar que mesmo alcançando 30 respostas, a pesquisadora entende que os dados poderiam ser mais conclusivos se houvesse maior participação ou mesmo engajamento dentre as comunidades de relações públicas, para compartilhar e responder a pesquisa. Essa foi a maior limitação encontrada, já que impacta diretamente na qualidade das conclusões obtidas. Outro

ponto que impactou no estudo foi justamente a dificuldade de encontrar teorias atualizadas sobre mensuração em relações públicas, bem como nas demais áreas de comunicação.

Assim, o estudo traz contribuições importantes para a área de relações públicas, ao identificar pontos de melhoria que geram oportunidade para desenvolver processos de mensuração que ajudem a comprovar o real valor da profissão na construção de relacionamentos entre a organização e seus públicos. Com ele, observou-se que é sim possível mensurar até mesmo os aspectos subjetivos das ações desempenhadas pelos profissionais, uma vez que essas produzem valor para as organizações. O que falta, são indicadores desenvolvidos para uma análise qualitativa aprofundada desses resultados, sem foco excessivo em números como costuma ocorrer. Neste aspecto, a monografia traz contribuições ao provocar a reflexão acerca da literatura existente e da necessidade de produção de novos conteúdos que propiciem ferramentas práticas para o exercício da profissão.

Para aqueles que se interessam neste campo de estudo, a autora deste trabalho de conclusão de curso sugere a produção de pesquisas para identificar indicadores em potencial que sejam mais adequados no que diz respeito à mensuração de relacionamentos simétricos e entreguem modelos práticos de como demonstrar o real impacto dos relacionamentos positivos, construídos com a ajuda dos profissionais de relações públicas, dentro das organizações onde estão inseridos. Ademais, vale a revisão da teoria clássica para atualização, em busca de inseri-la no contexto atual, imerso em tecnologia, que expande as possibilidades explanadas pelos estudos tradicionais.

REFERÊNCIAS

- 2020 comms report. *In*: CISION. [S. l.], c2023. Disponível em: <https://www.cision.com/resources/white-papers/2020-comms-report-download/>. Acesso em: 13 mar. 2023.
- ANDREWS, Kenneth R. The concept of corporate strategy. *In*: MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. (orgs.). **The strategy process, concepts, contexts, cases**. 2. ed. New Jersey: Prentice-Hall, 1991.
- AZEVEDO, Martha Alves D'. Visão contingencial das relações públicas: paradigma funcionalista. **Biblioteconomia & comunicação**, Porto Alegre, n. 1, v. 6, jan./dez. 1994
- CONHEÇA 5 ferramentas para mensurar resultados com o marketing digital! *In*: INSPIRE academy. [S. l.], c2022. Disponível em: <https://inspireacademy.com.br/conheca-5-ferramentas-para-mensurar-resultados-em-sua-campanha-de-marketing-digital/>. Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas
- CURVELO, Natalia. Os sete Princípios de Barcelona e as novas formas de mensuração em comunicação. *In*: CORTEX. [S. l.], 14 maio 2019. Disponível em: <https://www.cortex-intelligence.com/blog/comunicacao/os-sete-principios-de-barcelona-e-as-novas-formas-de-mensuracao-da-comunicacao>. Acesso em: 17 mar. 2023.
- FERREIRA, Kellison. 12 melhores ferramentas de Business Intelligence para seu negócio. *In*: ROCKCONTENT. [S. l.], 25 ago. 2020. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/ferramentas-de-business-intelligence/>. Acesso em: 13 mar. 2023.
- FORTES, Waldyr G. **Relações públicas: processos, funções, tecnologia e estratégias**. 2. ed. São Paulo: Summus, 2003.
- GALERANI, Gilceana Soares Moreira; SOARES, M. **Avaliação em comunicação organizacional**. Brasília, DF: Embrapa, 2006.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2006.
- GONÇALVES, Gisela. **Ética das Relações Públicas**. Coimbra: Minerva, 2013.
- GRUNIG, James E. Guia de pesquisa e medição para elaborar e avaliar uma função excelente de Relações Públicas. **Organicom**, São Paulo, v. 2, n. 2, p. 46-69, 2005. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138881>. Acesso em: 12 mar. 2023.
- GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Caetano do Sul: Difusão, 2009.
- GRUNIG, James E.; HUNT, Todd Terrance. **Managing public relations**: holt, Rinehart and Winston. [S. l., s. n.], 1984.
- LERBINGER, Otto. **The crisis manager: facing risk end responsibility**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, 1997.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

NOVELLI, Ana Lucia Romero. Frentes de atuação e dimensões práticas das relações públicas comunitária. *In*: KUNSCH, Margarida Maria Krohling; KUNSCH, Waldemar Luiz (orgs.). **Relações Públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus, 2007.

OLIVEIRA, Rui José de. **Mensuração e avaliação de resultados em comunicação mercadológica: a percepção das agências de comunicação full service e os impactos no relacionamento cliente-agência**. 2016. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Programa de Pós-Graduação, Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-14072017-144353/publico/RUIJOSEDEOLIVEIRAVC.pdf>. Acesso em: 12 mar. 2023.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2007.

SANDER, Benno. Administração da educação no Brasil: é hora da relevância. **Revista Educação Brasileira**, Brasília, ano IV, n. 9, p. 8-27, jul./dez. 1982.

SIMÕES, Roberto Porto. Por uma rede teórica para relações públicas: uma forma abreviada da teoria. *In*: KUNSCH, Margarida M. Krohling (org.). **Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, p. 143-153, 2009.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas: função política**. São Paulo: Summus, 1995.

SIMÕES, Roberto Porto. **Futebol e informação: driblando incertezas**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas e micropolítica**. São Paulo: Summus, 2001.

SOUZA, Jorge Pedro. **Planificando a comunicação em relações públicas**. Florianópolis: Letras Contemporâneas, 2004.

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SUMINSKI, Luciano Nunes. **Mensuração de resultados em comunicação: conceitos e práticas em ambientes de inovação**. 2017. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, Faculdade de Comunicação Social. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017. Disponível em: <https://tede2.pucrs.br/tede2/handle/tede/7611>. Acesso em: 12 mar. 2023;

WEBER, Max. **Conceitos básicos de Sociologia**. São Paulo: Centauro, 2002.

YANAZE, Mitsuru Higuchi. **Gestão de marketing: avanços e aplicações**. São Paulo: Saraiva, 2007.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; FREIRE, Otávio; SENISE, Diego. **Retorno de investimentos em comunicação: avaliação e mensuração**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

Formulário - Parte 1: TLC

Pesquisa: coleta, avaliação e mensuração no mercado brasileiro de Relações Públicas

Gostaríamos de convidá-lo(a) a participar da pesquisa “*coleta, avaliação e mensuração no mercado brasileiro de Relações Públicas*”, que tem como objetivo identificar as práticas do mercado brasileiro, em relação à mensuração de resultados em comunicação e relações públicas.

Este questionário está sendo conduzido pela estudante de graduação em Relações Públicas, Gabriela Mello dos Santos, vinculada a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e trata-se da pesquisa exploratória para o trabalho de conclusão de curso, com orientação da Prof. Dra. Ana Karin Nunes.

Em caso de dúvidas ou desejando entrar em contato, utilize o e-mail: gabrielamellosantos@outlook.com

 Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

A sua participação constará em responder às perguntas que seguirão neste questionário. Os registros aqui realizados serão submetidos a uma análise posterior. Dessa forma, a sua participação constará em responder às seguintes perguntas. Essas informações serão utilizadas apenas para fins de análise científica, que será feita de maneira a proteger a confidencialidade das informações e o seu anonimato, tratando-se de uma pesquisa de risco mínimo.

Os dados gerados através deste questionário, posteriormente à realização e a escrita da pesquisa, serão arquivados e guardados sob posse da pesquisadora Gabriela Mello dos Santos, em formato arquivo digital por pelo menos cinco anos em conta pessoal do *Google Drive*.

“Declaro que fui informado/a dos objetivos e da justificativa desta pesquisa de forma clara e detalhada. Recebi orientações sobre os procedimentos envolvidos e fui suficientemente informado. Sei que em qualquer momento posso solicitar novas informações e modificar minha decisão, se eu assim o desejar. Ao selecionar a opção ‘Concordo’, estarei participando deste estudo de forma voluntária.”

Opções de resposta:

Aceitar e continuar

Formulário - Parte 2: Formação e atuação

Quanto a sua formação e trabalho atual:

Opções de resposta - selecionar apenas 1:

- Sou formado em Relações Públicas e inserido no mercado de comunicação ou afins
- Estou cursando Relações Públicas e já atuo na área de comunicação ou afins
- Sou da área de Relações Públicas, mas não estou atuando na área de comunicação ou afins
- Não sou da área de Relações Públicas

Formulário - Parte 3: Perfil

Qual o seu tempo de atuação na área?

Opções de resposta:

- Entre 1 e 2 anos
- Entre 3 e 5 anos
- Entre 6 e 10 anos
- Mais de 10 anos

Quanto ao seu vínculo empregatício atual:

Opções de resposta - selecionar quantas desejar:

- Trabalho no setor privado
- Trabalho no setor público
- Trabalho em uma organização do terceiro setor (sem fins lucrativos, que presta serviços públicos)
- Sou autônomo(a), não tenho vínculo empregatício
- Sou freelancer e tenho vínculo empregatício (você tem algum tipo de vínculo e também realiza trabalhos autônomos eventualmente)
- Outros. (Quais?)

Em qual área você atua?

Opções de resposta - selecionar quantas desejar:

- Relacionamento ou atendimento ao cliente
- Social Media
- Assessoria
- Consultoria
- Produção de conteúdo
- Produção de eventos
- Comunicação Institucional (Interna e/ou externa)
- Pesquisas e/ou opinião pública
- Outros. (Quais?)

Formulário - Parte 4: Análise e avaliação

Qual das frases abaixo melhor caracteriza a avaliação e mensuração de resultados no seu cotidiano?

Opções de resposta - selecionar apenas 1:

- É fácil, consigo mensurar as ações com facilidade, através de processos automatizados.
- É fácil, consigo mensurar as ações bem, mas os processos ainda são manuais. Tenho fácil acesso aos dados, gostaria de utilizar ferramentas para automatizar o processo.
- Tenho dificuldade média, consigo mensurar, mas os dados não são de fácil acesso e precisam ser coletados de maneira manual, gerando trabalho.
- Tenho dificuldade média, consigo mensurar, mas não sei se os indicadores utilizados são os ideais.

- É difícil mensurar, não consigo coletar todos os dados necessários e não sei quais indicadores utilizar.
- É difícil mensurar, coletei muitos dados, mas não tenho processos automatizados e tratá-los manualmente é inviável.

Deixe comentários ou exemplos da sua rotina que ilustrem a opção escolhida acima:

Pergunta descritiva, com caixa de texto.

Quando você ou sua equipe realizam o planejamento de uma nova ação, os objetivos, passos para alcançá-los e indicadores para metrificá-los são previamente alinhados?

Opções de resposta - selecionar apenas 1:

- Sim, sempre efetuamos um bom planejamento antes de realizar as ações.
- Por vezes realizamos um bom planejamento, por vezes apenas executamos ações.
- Não, realizamos ações sem definir previamente o que esperamos alcançar com elas.
- Outros. (Quais?)

Qual das alternativas abaixo melhor representa a conexão entre Relações Públicas com informação/análise de dados?

Opções de resposta - selecionar quantas desejar:

- Informação é a matéria-prima de Relações Públicas. As ações comunicacionais são desempenhadas buscando agregar valor, para gerar compreensão mútua.
- A comunicação deve ser simétrica, de mão-dupla. Busca alinhar os interesses da empresa ou organização com os de seus públicos.
- Deve haver estratégia para a construção de relacionamentos. Conhecer os públicos é ideal para desempenhar um bom planejamento em comunicação.
- Outros. (Quais?)

Quais indicadores costumam ser utilizados por você ou pela sua equipe para metrficação de resultados? Nos conte abaixo.

Pergunta descritiva, com caixa de texto.

Para auxiliar na análise e avaliação de resultados, dentre as ferramentas abaixo, qual ou quais costuma utilizar no seu dia a dia?

Opções de resposta - selecionar quantas desejar:

- Google Analytics
- Google Adwords
- Google Data Studio
- Meta Business ou Gerenciador de Negócios do Facebook
- Ferramentas de CRM (RD Station, Mailchimp, Salesforce, Active Campaign, etc)
- Scup
- Microsoft Power BI
- Outros. (Quais?)

Das ferramentas que você assinalou, quais são os pontos positivos e/ou negativos?

Pergunta descritiva, com caixa de texto.

Nas ferramentas de avaliação e mensuração de resultados disponíveis hoje, o que você mais sente falta para a atividade de Relações Públicas?

Pergunta descritiva, com caixa de texto.

Você acredita que é possível mensurar 100% dos resultados em comunicação? Provar o real valor da atividade através do que há disponível?

Opções de resposta - selecionar apenas 1:

- Sim
- Não
- Em parte

Você acredita que a análise e avaliação de resultados pode contribuir para a valorização da atividade de Relações Públicas?

Opções de resposta - selecionar apenas 1:

- Sim
- Não
- Em parte

Qual das alternativas abaixo melhor define a relação entre comunicação e avaliação de resultados?

Opções de resposta - selecionar apenas 1:

- A mensuração e avaliação de resultados ajuda a comprovar o retorno sobre o investimento na área.
- A atividade de relações públicas lida com aspectos subjetivos intangíveis e por isso não pode ser mensurada em números.
- Não é possível mensurar 100% dos resultados em comunicação, mas deve haver um meio-termo entre aspectos intangíveis e aspectos metrificáveis ao realizar ações de relações públicas.
- Ainda não é possível mensurar 100% dos resultados, mas acredito que com a evolução das ferramentas tecnológicas e estudos da área, podemos chegar lá.

Formulário - Parte 5: Finalização

Agradecemos por você tirar um tempinho do seu dia para responder a nossa pesquisa. Esperamos que, com ela, consigamos contribuir para evolução dos processos de Relações Públicas e valorização da área.

Fique à vontade para compartilhá-la com outros profissionais de relações públicas.

Caso você tenha ficado com dúvidas ou queira enviar sugestões, nos contate através do e-mail gabrielamellosantos@outlook.com ou através do celular (51) 9 9265-0485.

Deseja receber os resultados da pesquisa? Se sim, deixe o seu e-mail abaixo.

Pergunta descritiva, com caixa de texto.