

Avaliação e mensuração na assessoria de comunicação: o *clipping* em xeque na Universidade Federal de Juiz de Fora

Carolina Nalon Silveira¹

Raul Mourão Ruela²

Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, MG

Resumo: Avaliar os esforços em comunicação organizacional se tornou um desafio para os profissionais da área, que buscam modelos adaptáveis a rotina e aos aspectos subjetivos intrínsecos às atividades de comunicação nas empresas e instituições públicas. Através de uma revisão bibliográfica, este trabalho evidencia a importância do planejamento, da medição de resultados e, em última instância, da avaliação dos relacionamentos entre a organização e seus públicos. Dentre as formas de mensuração consideradas, decidiu-se colocar em discussão a eficiência dos tradicionais modelos de *clipping* largamente utilizados pelas assessorias de comunicação, elucidando como exemplo aquele adotado pela Universidade Federal de Juiz de Fora.

Palavras-chave: *Clipping*; Avaliação; Assessoria; Universidade

1. INTRODUÇÃO

A necessidade de ferramentas para legitimar o trabalho e a existência da assessoria de comunicação nas organizações vem sendo discutida nas últimas décadas, embasada no conceito de que esta é uma área estratégica e deve ser entendida como atividade fim e não apenas meio. Além de

¹ Aluna especial do Mestrado em Comunicação Social da Faculdade de Comunicação da Universidade Federal de Juiz de Fora (Facom/UFJF), especialista em Comunicação Empresarial (UFJF), jornalista da Secretaria de Comunicação da mesma instituição, e-mail: carolnalon@hotmail.com

² Aluno da especialização em Comunicação Empresarial da Faculdade de Comunicação Social da Universidade Federal de Juiz de Fora (Facom/UFJF), ex-aluno especial do Mestrado em Comunicação da mesma instituição, especialista em Análise Ambiental e em Marketing, ambos pela UFJF, jornalista da Secretaria de Comunicação da UFJF, e-mail: rm.raulmourao@gmail.com

lutar pela valorização profissional, pela independência do setor e por sua posição de consultora ao lado da alta direção, para ser tratada como par pelos demais, a comunicação precisou se adaptar aos pressupostos da administração. Foi preciso incorporar uma visão mais objetiva sobre o processo produtivo organizacional e adotar modelos gerenciais que demonstrassem seus resultados.

Esses modelos administrativos são compostos fundamentalmente por ações que envolvem organização, planejamento, direção e controle. A primeira parte do ciclo, em especial a que se refere ao planejamento, foi difundida por pesquisadores e até absorvida por parte dos gestores de comunicação, que vem intensificando seus esforços neste sentido através da criação de planos cada vez mais complexos de comunicação integrada. Já o controle ou a avaliação encontra dificuldades em se estabelecer na rotina das assessorias. Mesmo sendo reconhecida a importância de medir resultados, observa-se que as ferramentas usadas na avaliação dos esforços em comunicação ainda são restritas e, em muitos casos, não fazem jus ao trabalho desempenhado pelos profissionais da área. Assim como no mercado, na investigação científica as referências sobre o assunto também são poucas.

O interesse pelo tema partiu de uma busca realizada a princípio sem grandes pretensões junto à bibliografia sobre comunicação organizacional para encontrar formas de aprimorar o trabalho feito na Secretaria de Comunicação da Universidade Federal de Juiz de Fora. A intenção era a de rever seu atual processo de *clipping*. Os autores consultados chamaram atenção para outros problemas relacionados à avaliação como sua direta relação com o planejamento e a necessidade de um modelo que permitisse não apenas de medir o impacto das ações da assessoria na mídia, mas que avaliasse o relacionamento das organizações com seus públicos. Os dados reunidos foram, então, transformados neste artigo com objetivo de fundamentar as mudanças a serem iniciadas na Secretaria de Comunicação da UFJF e também de oferecer mais uma reflexão acerca do assunto, ampliando o debate entre pesquisadores e profissionais.

2. A AVALIAÇÃO COMO PARTE ESSENCIAL DO PROCESSO

Autores como Curvello (2006), Galerani (2005), Bueno (2006) e Kunsch (1997) defendem que a avaliação começa ainda na etapa de planejamento. Ele é peça chave para uma comunicação excelente e, por isso, falhas em sua elaboração podem ser uma das causas para a dificuldade de avaliação de resultados na assessoria ou nas relações públicas.

Isso porque se não há uma visão clara dos objetivos propostos pela organização em relação às ações de comunicação, não há como avaliar se elas tiveram sucesso, precisam ser modificadas ou

repensadas. Mencionando Ehling (1992), Curvello (2006) cita como exemplo a confusão envolvendo atividades meio e fim. A comunicação trata algumas tarefas como objetivos, quando, na verdade, o fim que se destina a um plano é outro, mais profundo e muitas vezes não formalmente explicitado. “Como, então medir os impactos e efeitos de um esforço de comunicação se eles não estão previstos nem definidos nos objetivos?” (CURVELLO, 2006, p. 129).

Evangelista (1985 apud Galerani 2005) também acredita que o planejamento equivocado pode ser determinante na hora de avaliação dos resultados.

É comum o erro de formular programas sem objetivos definidos. A dificuldade dessa definição reside principalmente no desconhecimento das necessidades do contexto a serem atendidas pelo programa. Essa negligência da compreensão do ambiente conduz, em última análise, à elaboração de programas cuja eficácia é muito difícil de avaliar, pela ausência de critérios de validação pelo ambiente (EVANGELISTA *apud* GALERANI, 2005, p. 154).

Parte deste problema sobre o desconhecimento do ambiente pode estar ligada a pouca expressividade da área junto à direção. Se esses dois lados não estão alinhados, e isso pode ser entendido como participação nas tomadas de decisão, conhecimento dos públicos ou mesmo da estratégia diante da concorrência, todo o planejamento da comunicação pode estar comprometido. Curvello (2006) aponta, ainda, que essa falta de valorização da área pode fazer com que a comunicação tenha seus resultados apresentados combinadamente com as ações de recursos humanos ou de marketing. “Isso dificulta a formulação de instrumentos próprios de avaliação e medição que extrapolem os tradicionais estudos de contagem positiva ou negativa e as análises quantitativas e qualitativas de presença na mídia” (CURVELLO, 2006, p. 128-129).

Bueno também argumenta que o problema da avaliação de resultados vem bem antes da etapa de avaliação. “Deve existir um planejamento calcado em bancos de dados inteligentes e no conhecimento profundo da empresa ou entidade, do mercado e da imprensa” (2006, p. 400).

Com isso, conclui-se que já nesta primeira fase do processo é preciso deixar clara a situação da partida e a visão de onde se pretende chegar. E, por isso, Curvello conceitua a avaliação como algo permanente. “Geralmente, é considerada apenas na verificação dos pontos positivos e negativos do que foi planejado e executado, como algo que só pode ser feito ao final do processo” (2006, p. 131). Ele cita outros autores, que defendem sua aplicação durante momentos diferentes de uma mesma ação ou projeto. Para Kunsch, “a avaliação faz parte de todo o processo de planejamento, pois

permite uma visão crítica do que está sendo planejado e, posteriormente, do que foi realizado e dos resultados obtidos” (1997, p. 35).

Ainda de acordo com Curvello (2006), o problema da avaliação pode também estar ligado a outros fatores. Entre eles, a dificuldade em analisar componentes subjetivos do trabalho, como identidade, imagem, discurso, cujos significados variam de acordo com cada indivíduo, grupo ou cultura. Galerani (2005) compartilha a justificativa.

A avaliação em comunicação assume caráter desafiador e complexo, especialmente pela natureza das funções da profissão, cujas atividades envolvem bens simbólicos intangíveis, de conseqüências que dificilmente podem ser medidas por meio de números ou fórmulas matemáticas (GALERANI, 2005, p. 153).

Por ser tão complexo, o processo de avaliação ficou reduzido, em grande parte das assessorias, a pesquisas esporádicas, auditoria de imagem, especialmente durante as crises, e ao objeto de discussão deste artigo, o clipping. Ele é a via mais fácil para demonstrar à direção a visibilidade alcançada pela organização a partir das ações promovidas pela assessoria. Denomina-se como mais fácil, porque apesar de trabalhoso, o processo de compilação de notícias, avaliação positiva e negativa e, conseqüente, quantificação em números não exige grandes esforços analíticos ou diagnósticos elaborados para sua compreensão. Há algumas décadas, na falta de ferramentas que mostrasse resultados objetivos, ele foi fundamental para o começo de uma reflexão sobre o trabalho executado diariamente nas assessorias. Na próxima parte deste artigo, uma conceituação mais aprofundada sobre o *clipping* é proposta.

Acontece que essa necessidade de quantificação por números gerou distorções acerca de real função de avaliar, que não é simplesmente oferecer dados estatísticos para manter os investimentos em comunicação dentro de uma organização. A importância mais genuína deste processo está em buscar fundamentos para que a comunicação organizacional possa adaptar-se às demandas, reinventar-se de acordo com as novas exigências de mercado, identificar problemas e suas soluções, e diagnosticar se a construção dos relacionamentos com os públicos está próxima daquela desejada na etapa de planejamento.

Saber avaliar os relacionamentos é a parte mais difícil de todo este processo e é o que vem sendo discutido pelos pesquisadores norte-americanos já citados, Hon, Grunig e Lindenmann. Dois de seus artigos, *Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations*, de Hon e Grunig (1999), e *Guidelines for Measuring the Effectiveness of PR Programs and Activities*, de Lindenmann

(2003), mostram como mensurar e avaliar o trabalho de relações públicas e como fazer isso numa esfera mais profunda, em relacionamentos de longo prazo. O primeiro contato com seus estudos se deu a partir da leitura dos autores brasileiros como Curvello, Kunsch e Galerani, que indicaram o caminho para essas referências.

A seguir, após a análise do processo de *clipping* da UFJF, serão apresentados os modelos propostos pelos norte-americanos, que podem servir de pontapé inicial para a implantação da avaliação pela Assessoria de Imprensa da universidade.

3. A MENSURAÇÃO ATRAVÉS DO *CLIPPING*

Como já mencionado, uma das formas mais comuns de mensuração dos resultados de uma assessoria de comunicação é o *clipping*. Aqui, aplica-se a palavra “mensuração” ou “medição”, porque, o termo “avaliação”, como usado durante o artigo, determina o valor ou importância de um programa ou esforço de relações públicas, envolvendo interpretação e julgamento, enquanto a mensuração é mais objetiva, feita através de formas numéricas ou quantificáveis, conforme concepção de Lindenmann (2003).

Duarte define o *clipping* da seguinte maneira: “Consiste em identificar rotineiramente na imprensa as citações sobre a organização ou temas previamente determinados, organizá-las e encaminhá-las para conhecimento dos interessados” (2006, p. 243). As matérias, notas e qualquer menção à organização na forma de mídia espontânea são recortadas e coladas em formulários que contém a identificação do veículo, o caderno e a página, no caso de impressos.

Esse trabalho pode ser feito pela própria assessoria ou terceirizado a empresas especializadas. Através de ferramentas cada vez mais sofisticadas, é possível também quantificar as aparições ou menções em programas de televisão, rádio e em conteúdos na internet, inclusive, nas redes sociais. Os custos são elevados e, por isso, na prática, torna-se difícil abranger todo o universo de publicações.

Após o trabalho de recorte, o *clipping* deverá ser analisado e as menções julgadas como positivas, negativas ou neutras. Se o veículo avaliado for impresso, é comum aplicar o conceito de centimetragem - cálculo do espaço ocupado por aquela matéria ou nota pelo custo da publicação paga daquele veículo. O método é criticado por diversos autores, já que aos conteúdos editoriais é atribuída maior credibilidade do que aos publicitários, não havendo parâmetro para comparação.

A partir do *clipping*, é possível fazer outros tipos de análise, que vão além da qualificação positiva ou negativa, de acordo com o plano, objetivos e metas acordadas pela organização. Bueno

(2006) define o processo como fundamental e uma obrigação da assessoria, mas critica a simples centimetragem afirmando que o *clipping* não pode ter fim em si mesmo.

Ele é a matéria prima para o trabalho de auditoria, a ser feito *a posteriori*, que, se bem conduzido, poderá sinalizar para oportunidades de divulgação, diagnosticar personalidades e estilos de veículos e editores e, sobretudo, permitir que as empresas ou entidades refinem seu trabalho de relacionamento com a mídia (BUENO, 2006, p. 390).

Além da aplicação através de uma auditoria de imagem, Bueno (2006) acredita que, a partir do *clipping*, pode ser feita uma análise tópica de um determinado esforço de divulgação. Para isso, uma série de questões pode ser levantada pelos assessores com o material em mãos. Duarte (2006) também atribui algumas finalidades à tarefa.

Além de fornecer referências sobre o trabalho da assessoria de imprensa e como a empresa está sendo apresentada a sociedade, ajudam na caracterização do ambiente externo, na identificação e antecipação por demandas de informação e até no posicionamento e estratégias da concorrência, subsidiando o processo de tomada de decisões (DUARTE, 2006, p. 243).

Criticado ou não, o *clipping* merece reflexão por ser uma das principais – e, infelizmente, em alguns casos, única forma de mensurar o trabalho da comunicação dentro da organização. Na Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) ele ocupa parte importante na rotina da Assessoria de Imprensa e, neste artigo, terá a oportunidade de ser analisado na tentativa de verificar sua eficácia ou não e a necessidade de mudanças.

3.1. O método de *clipagem* de notícias na UFJF

A Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), localizada na região da Zona da Mata de Minas Gerais, conta com quase 13 mil alunos de graduação, 29 programas de pós-graduação *stricto sensu* e é a 18ª melhor universidade federal do país, segundo relatório do Ministério da Educação (MEC) divulgado em janeiro de 2011. Sua Secretaria de Comunicação (Secom) tem setores definidos da seguinte forma: Assessoria de Imprensa, Eventos e Cerimonial, Projetos e Identidade Visual, e

Central de Atendimento. Neste artigo, trataremos das atividades desempenhadas exclusivamente pela Assessoria de Imprensa.

O setor conta com três jornalistas e um fotógrafo. O trabalho tem o suporte de cerca de 20 alunos dos cursos de Comunicação Social e Letras, bolsistas de treinamento profissional ou que fazem parte do programa de apoio estudantil. A direção do setor fica a cargo da professora doutora Christina Ferraz Musse. À exceção dos assuntos do Hospital Universitário, que possui assessoria própria, a grande maioria as ações de comunicação da UFJF está concentrada na Secom.

Em meio à rotina diária da Assessoria, que consiste na produção de notícias a serem publicadas no portal da instituição, no envio de releases para a imprensa, atendimento às suas demandas, contato com fontes, planejamento de entrevistas coletivas e outras atividades, está a realização do *clipping*.

Diariamente é realizada uma pesquisa em veículos impressos³ e *sites* da internet, não sendo considerados, por inviabilidade de recursos e pessoal, os programas de rádio, televisão e as mídias sociais. As notícias relacionadas à universidade e suas dependências são separadas e medidas através do processo de centimetragem. Ou seja, é feito um cálculo do espaçamento pelo custo da publicação paga daquele veículo. As matérias são avaliadas como positivas ou negativas, se possuem foto, se foram manchetes de capa, e se possuem fonte e/ou resposta da Universidade. São elaborados relatórios diários e mensais abordando estes aspectos. O trabalho é desempenhado pelos estudantes bolsistas sob a supervisão dos jornalistas.

Todas as matérias listadas são disponibilizadas no portal da UFJF, no sentido de demonstrar aos usuários e a comunidade acadêmica, principalmente, a repercussão dos assuntos da universidade na mídia. As matérias também são impressas e fotocopiadas em duas vias: uma para o gabinete da Reitoria e outra para a própria Secom. O arquivo atualmente é utilizado para consulta, para avaliar a necessidade de uma resposta da instituição ou tomada de decisão. Ele não costuma ser adotado para diagnósticos sobre o trabalho.

O *clipping* da UFJF pode, ainda, ser usado na prestação de contas à sociedade e ao governo, e contribuir de forma acadêmica, permitindo que pesquisadores tenham mais competitividade na busca por financiamento a partir da visibilidade alcançada por seus projetos na mídia. Um dos exemplos a ser citado é o do projeto de Voleibol Masculino da instituição. No final do ano de 2010, o material veiculado na mídia sobre o time foi reunido pela Secom e entregue ao coordenador do projeto, que o

³ Não fazem parte do processo de clipagem de notícias os jornais de alcance nacional, são considerados apenas os veículos da cidade de Juiz de Fora e *O Estado de Minas*.

utiliza para conseguir patrocínio. O projeto é vinculado à Lei de Incentivo ao Esporte do Governo Federal e conta com o apoio de empresas para compra de material esportivo, no custeio de viagens para disputa de torneios regionais e nacionais, entre outras aplicações.

No período de janeiro a outubro de 2010, os dados dos relatórios de *clipping* mostraram a incidência na mídia de 2.615 matérias sobre a UFJF ou que fazem menção à instituição de alguma forma, sendo mais de 95% delas positivas⁴, 26% com foto e 7% de primeira página. A média mensal nos dez meses considerados foi de 261,5 incidências.

A grande maioria das notícias publicadas está concentrada no jornal *Tribuna de Minas*. O veículo possui tiragem entre 18 e 20 mil exemplares, com circulação diária em Juiz de Fora e região, exceto às segundas-feiras. De janeiro a outubro de 2010, a *Tribuna de Minas* publicou uma média de 114 matérias por mês relacionadas à UFJF. A visibilidade conseguida neste veículo, que é atualmente o que possui custo por espaço mais elevado na cidade, pode ser entendida como expressiva e aponta o impacto da universidade no cotidiano da população de Juiz de Fora.

Já o jornal mais importante do estado, *O Estado de Minas*, publicou uma média mensal de quatro matérias relacionadas à Universidade naquele mesmo período. As causas ligadas à baixa repercussão neste jornal podem ser diversas, como o distanciamento entre os assuntos da capital do estado e o interior, a influência da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) na capital, ou mesmo a ineficiência das ações da Assessoria da UFJF num contexto mais amplo. Esta análise dependeria de um estudo mais aprofundado talvez objeto de outro artigo ou ensaio. A intenção aqui é apenas situar o leitor quanto à exposição da UFJF na mídia, expondo alguns dos dados levantados pelos relatórios do *clipping*.

4. ANÁLISE CRÍTICA: A NECESSIDADE DE MUDANÇA

A partir das observações feitas neste artigo, é possível perceber que o *clipping* da Universidade Federal de Juiz de Fora não cumpre a função de avaliar ou mesmo a de mensurar os resultados de sua Assessoria de Imprensa. Há equívocos quanto à forma e, principalmente, em relação à sua finalidade, o que parece ser o mais grave dos problemas encontrados. Apesar de dispendioso, o trabalho acaba fadado aos armários de arquivo ou em páginas na internet sem grande repercussão.

⁴ Pelos critérios da Assessoria da UFJF, matérias que supostamente poderiam ser consideradas como “neutras” são julgadas como positivas, já que o simples fato do veículo mencionar a instituição reforça sua visibilidade.

Sobre a forma, a primeira mudança necessária seria o abandono do uso de valores publicitários para quantificar o espaço mensurado através da centimetragem, já que, “a quantidade de tinta que uma empresa consegue não indica se ela está alcançando seus objetivos de comunicação” (ARGENTI, 2006, p. 149). A decisão estaria fundamentada na opinião de diversos outros autores, como Duarte, que também critica o método, dizendo que o “melhor critério de análise seria o da solidez do relacionamento” (2006, p. 243) e não “a quantificação do espaço ocupado na mídia, como demonstração da eficiência da própria assessoria” (idem).

Lindenmann, ao falar sobre o processo de análise de conteúdo da mídia pondera que “a maioria dos pesquisadores respeitáveis afirma que os cálculos de ‘equivalência publicitária’ são de validade questionáveis” (2003, p. 10)⁵, porque não há parâmetros exatos para comparar o valor dos espaços editoriais e publicitários. Com isso, justifica Bueno (2006), a precificação da centimetragem contribui para a depreciação do trabalho da assessoria, pois não difere a notícia ou editorial, que para ser veiculado passou por critérios jornalísticos e foi qualificado como de interesse da sociedade, a de uma peça de publicidade, cujas regras de publicação são unicamente baseadas em acordos comerciais.

Os argumentos podem variar entre os autores, mas fundamentalmente, compartilham a essência de que a centimetragem sozinha não tem mais sentido como método de mensuração e avaliação de resultados frente aos novos desafios da profissão e das crescentes demandas geradas pelos múltiplos relacionamentos.

Somado a isso, no contexto de uma universidade pública, a intenção de demonstrar o que a instituição gastaria com publicidade se não estivesse presente na mídia espontânea não pode ser encarada como uma relação direta, uma vez que ela dificilmente destinaria este montante de seu orçamento a peças publicitárias. A justificativa que poderia ser empregada no uso da centimetragem em empresas privadas ou de capital aberto não é forte o bastante para convencer as universidades públicas, que possuem prioridades bem mais urgentes dentro do quadro da educação superior no país.

Já em relação à sua finalidade, a reflexão sobre o *clipping* precisa ser mais ampla. Se ele é fundamental e uma obrigação, conforme Bueno (2006), o que fazer, então, com o material recortado deve ser a prioridade no tratamento deste assunto na UFJF. As questões levantadas nos relatórios de *clipping* da universidade são superficiais e seriam mais bem aproveitadas a partir de uma análise

⁵ Tradução livre. “Most reputable researchers contend that ‘advertising equivalency’ computations are questionable validity” (LINDENMANN, 2003, p. 10).

critérios pela equipe de jornalistas. Algumas das sugestões encontradas no capítulo “Enxergando além do *clipping*” do artigo de Bueno (2006), são um norte para a mudança no foco destes relatórios:

Basta agrupar os recortes dos jornais e revistas (...) e proceder uma comparação que tenha como referência o trabalho da assessoria. As perguntas básicas, nesse caso, são: (a) o fato sob análise (...) foi noticiado? Se sim, com que intensidade (...)? (b) com que destaque? (...) (c) quais veículos reproduziram ou ignoraram essa informação? Os veículos que aderiram à divulgação são exatamente aqueles de que se cogitava, tendo em vista o fato específico e o público que se pretendia atingir? (d) em que espaços (...) o fato foi noticiado? (e) e as ilustrações possíveis (...) foram aproveitadas na divulgação? (f) os veículos utilizaram o material visual oferecido, ou produziram suas próprias imagens? (g) as informações reproduziram fielmente as falas das fontes, os textos dos releases ou do “kit de imprensa”? (h) quais informações foram descartadas pelos jornalistas e quais não foram de seu interesse e, portanto, descartadas na publicação nos diferentes veículos (...)? (j) como comparar a divulgação pela mídia impressa com a eletrônica e com o jornalismo on line? Que aspectos distintivos da cobertura podem ser indicados para essas diferentes mídias? (BUENO, 2006, p. 394-395).

A partir daí, após uma completa reformulação, o *clipping* poderia sim oferecer base para discussões dentro da Assessoria sobre como melhorar a forma de divulgação, a necessidade ou não de treinar fontes, a identificação de oportunidades para criação de pautas, entre outras aplicações, de acordo com os objetivos traçados para aquele esforço de comunicação. No entanto, ele continua sendo uma ferramenta limitada e não reflete o conjunto do trabalho desempenhado pela comunicação.

A medição de conteúdo de mídia, embora de grande valor, precisa ser vista como apenas um primeiro no processo de mensuração e avaliação de relações públicas. Ela pode medir a exposição das mensagens de relações públicas e a cobertura da imprensa; no entanto, não pode, por si só, medir se o público-alvo realmente viu as mensagens e respondeu a elas de alguma forma. (LINDENMANN, 2003, p. 4)⁶.

⁶ Tradução livre. “*Measuring media content, while of great value, needs to be viewed as only a first step in the PR measurement and evaluation process. It can be measure possible exposure to PR messages and actual press coverage;*”

É neste sentido que o artigo, além de propor a reformulação do *clipping*, lança novos desafios à Universidade Federal de Juiz de Fora pela busca da avaliação de seus relacionamentos. Isso porque os aspetos que definem a existência de uma assessoria de comunicação dentro de uma universidade estão mais fortemente ligados à necessidade de relacionamento com seus públicos, a obrigação de tornar sua produção científica acessível à sociedade e a de publicizar o que é, no fundo, de cada cidadão, do que à necessidade de aumentar o número de inserções na mídia. A dimensão da divulgação é importante, mas não pode ser o único aspecto a ser considerado.

Assim, na pesquisa por modelos que se adaptassem a esta realidade específica da universidade os estudos de Hon e Grunig (1999) e Lindenmann (2003) se revelaram, até o momento, como um novo olhar em meio a receitas prontas do mercado. É evidente que eles precisam de ajustes de acordo com as características de cada organização e não podem ser tratados como regras absolutas ou estariam ocorrendo no mesmo erro dos manuais das assessorias.

Antes da avaliação, porém, é preciso retomar a importância do planejamento, como já mencionado, e a identificação dos públicos e do ambiente. Para Hon e Grunig (1999), a estratégia em relações públicas consiste em:

- 1) Identificar os principais públicos estratégicos com os quais a organização precisa desenvolver uma relação; 2) Planejar, implementar e avaliar programas de comunicação para construir relações com esses públicos; 3) Medir e avaliar as relações de longo prazo entre a organização e esses públicos estratégicos (HON e GRUNIG, 1999, p. 9)⁷.

Para colocar em prática a terceira etapa do processo, os autores adotam um questionário criado por pesquisadores de seu grupo com base em estudos da psicologia e da literatura sobre a comunicação interpessoal. O questionário é aplicado junto aos públicos identificados como estratégicos e também junto à direção da organização, avaliando quais as lacunas ou *gaps* existentes

however, it cannot, by it self, measure whether target audiences actually saw the messages and responded to them in any away" (LINDENMANN, 2003, p.4).

⁷ Tradução livre. "1) Identifying the most satrtegic publics with an organization needs to develop a relationship; 2) Planning, implementing and evaluation communication programs to build relationship with these publics, and 3) Measuring and evaluation the long-term relationships between the organization and these strategic publics" (HON e GRUNIG, 1999, p. 9).

entre as interpretações de ambos os lados. No estudo, o formulário foi testado em cinco empresas públicas e privadas, através de seus *sites* na internet.

As perguntas foram elaboradas a partir de seis componentes definidos como fundamentais para a avaliação das relações de longo prazo: *Controle mútuo*: refere-se ao poder de influência que cada uma das partes exerce sobre a outra; *Confiança*: entendido como o grau de abertura que público e organização se permitem, sendo avaliados aspectos como integridade, dependência e competência; *Satisfação*: o sentimento favorável que uma das partes tem sobre a outra. Quando há satisfação, os benefícios obtidos compensam os custos; *Comprometimento*: as partes acreditam que a relação vale a pena o esforço em mantê-la; *Relação de troca*: uma parte oferece benefícios na expectativa de que a outra fará o mesmo ou já o fez no passado; *Relação comunal*: ambas as partes oferecem benefícios porque estão preocupadas no bem estar mútuo, mesmo que não ganhem nada com isso.

Em cada um dos seis itens aparece uma série de questões relacionadas. Os entrevistados usam uma escala de 1 a 9 para dizer se concordam ou não com aquela questão. Os resultados são avaliados a partir do método estatístico Cronbach's Alpha, para verificar a confiabilidade das respostas através da correlação dos itens, e depois são apresentados em gráficos na forma de indicadores.

Hon e Grunig dão um exemplo de como esses resultados podem ser usados pela área de relações públicas ou numa adaptação para o Brasil, pela comunicação organizacional.

Por exemplo, a baixa pontuação no controle mútuo sugere que essas organizações precisam considerar formas de aumentar o envolvimento dos públicos na tomada de decisão organizacional. Medindo os relacionamentos, profissionais de relações públicas podem contribuir com observações como esta para a gestão de suas organizações e demonstrar o valor estratégico das relações públicas (HON e GRUNIG, 1999, p. 32)⁸.

O modelo de Lindenmann propõe a avaliação em três níveis diferentes: o de resultados “imediatamente perceptíveis ao olho” (2003, p.5)⁹, o que busca saber se o público recebeu, prestou atenção, compreendeu e reteve a informação a ele dirigida, e, por fim, a esfera de medição de resultados efetivos em relação à mudança de opiniões, atitudes e comportamentos.

⁸ Tradução livre. “For example, the low scores on control mutuality suggest that these organizations need to consider ways of increasing the involvement of publics in organizational decision-making. By measuring relationships, public relations professionals can contribute insights such as this to the management of their organizations and demonstrate the value of strategic public relations” (HON e GRUNIG, 1999, p. 32).

⁹ Tradução livre. “...readily apparent to the eye” (LINDENMANN, 2003, p.5).

Análise de conteúdo de mídia (*clipping*), do espaço virtual (acessos, postagens a respeito da organização na internet), da audiência em eventos e pesquisas de opinião sem profundidade são exemplos de medição de resultados num primeiro nível. Esta etapa é a mais fácil de ser realizada, pois exige muitas vezes apenas a contagem e tabulação dos números e, por isso, também é amplamente empregada na comunicação organizacional.

Já o segundo nível criado por Lindenmann (2003) tem um alcance maior, buscando obter dados sobre a efetividade das ações planejadas através de pesquisas qualitativas e quantitativas junto aos públicos. O profissional de comunicação que deseja saber, por exemplo, se as informações de seu release ou se a divulgação de um novo projeto foram assimiladas pelos receptores, devem se utilizar destas técnicas.

Entretanto, para saber se aquele esforço de comunicação gerou impactos efetivos no público, o terceiro nível é o mais indicado e, também, o mais complexo de ser realizado. Ele é feito através de pesquisa de atitudes, e não de opinião apenas, e também por estudos de comportamento do público. Para isso, é preciso analisar todas as variáveis para certo tipo de comportamento e tentar “provar que X foi a razão para que Y tenha acontecido” (LINDENMANN, 2003, p.17)¹⁰.

Apesar de parecerem complexos à primeira vista, os modelos já ganham espaço dentro de algumas organizações, conforme demonstra Galerani:

Na Empresa Brasileira de Agropecuária – Embrapa temos um projeto de três anos para implantação de um amplo espaço para educação ambiental dirigido ao público interno, aos profissionais do agronegócio e a estudantes dos ensinos fundamental e médio. Para avaliar a efetividade das ações planejadas, são executados os três níveis de avaliação propostos por Lindenmann (1993) e está programada a avaliação de relacionamentos proposta por Hon e Grunig (2002). Por meio de levantamento de dados, pesquisas de opinião, auditorias, pesquisa em profundidade e pesquisa de grupo focal, será possível promover melhorias durante a execução das ações e avaliação o impacto das ações junto aos públicos estratégicos e à instituição (GALERANI, 2005, p. 163).

Ainda segundo relata a autora, profissionais de comunicação da Caterpillar do Brasil também têm utilizado o modelo de Lindenmann na avaliação de suas ações. Na investigação científica, a

¹⁰ Tradução livre. “...to prove that X was the reason that Y happened” (LINDENMANN, 2003, p.17).

proposta de Hon e Grunig foi aplicada por Márcio Simeone Henriques e demais pesquisadores em quatro empresas de Belo Horizonte (MG), no sentido de avaliar o relacionamento entre assessoria e imprensa. O método de trabalho e a confecção dos indicadores foram divulgados através de artigo na última edição do Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação (Intercom), em setembro de 2010.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As questões levantadas por este trabalho, seja através da pesquisa bibliográfica ou das informações elucidadas sobre as práticas de mensuração através do *clipping* na Universidade Federal de Juiz de Fora, apontam para a necessidade de pensar em novas formas de avaliação de resultados e porque isso é importante para as organizações e para os próprios complexos de comunicação. A aplicação dos modelos de Hon e Grunig (1999) e de Lindenmann (2003) em empresas, conforme relatou Galerani (2005), mostra que a reflexão sobre os processos pode – e deve – ultrapassar os limites da pesquisa científica.

Cabe ressaltar que um modelo apenas não é, na maioria das vezes, suficiente para avaliar todas as dimensões ou interfaces possíveis do relacionamento da organização com seus públicos. “Não há uma única, simples, abrangente ferramenta de pesquisa, técnica ou metodologia que pode ser invocada para medir e avaliar a eficácia das relações públicas” (LINDENMANN, 2003, p. 4)¹¹. Por esta razão, este artigo não tem o objetivo de julgar este ou aquele modelo como o mais adequado para a Assessoria de Imprensa da Universidade Federal de Juiz de Fora. A intenção é deixar o espaço aberto à discussão para que uma forma adaptada de avaliação possa atender a seus interesses e ser viável financeiramente.

Numa situação ideal, onde recursos materiais e humanos estariam disponíveis, pesquisas, conforme a proposta de Hon e Grunig (1999), poderiam ser aplicadas aos públicos internos da UFJF, como estudantes, professores e técnico-administrativos em educação. Em um segundo momento, extrapolando as barreiras do campus, seria interessante avaliar ainda a relação da universidade com a população da cidade, com a comunidade do entorno do campus e com os vestibulandos, que tentam uma vaga na instituição. Saber como o públicos veem sua relação com a UFJF e interpretar esses

¹¹ Tradução livre. “*There is no one, simple, all-encompassing research tool, technique or methodology that can be relied on to measure and evaluate PR effectiveness*” (LINDENMANN, 2003, p. 4).

dados trariam consequências bastante positivas na criação, planejamento e redimensionamento das ações comunicacionais.

Outro público a ser considerado seria o de profissionais da imprensa com quem a Assessoria da UFJF possui contato. Os problemas encontrados na análise de conteúdo de mídia podem estar ligados ao tratamento dispensado aos repórteres e jornalistas pelos assessores e, portanto, também precisam ser avaliados.

Para que isso aconteça, entretanto, é preciso retomar o ponto de partida deste artigo que demonstrou a importância do planejamento para uma eficaz avaliação de resultados. No caso da universidade, analisar todo o contexto em que ela está inserida, procurar refletir sobre seu papel na sociedade em meio a crise das tradicionais instituições modernas e, então, definir metas e objetivos são aspectos a serem tratados como um problema de primeira instância para a elaboração de um planejamento estratégico. Há de se ressaltar que este trabalho não abordou a fundo as características da comunicação pública e, portanto, num próximo momento, seria desejável utilizar dessa pesquisa para comprovar qual modelo ou o conjunto deles seria melhor empregado à sua realidade.

REFERÊNCIAS

ARGENTI, Paul A. *Comunicação empresarial: A construção da imagem, identidade e reputação*. 4ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

BUENO, Wilson da Costa. *Medindo o retorno do trabalho de assessoria de imprensa*. In: DUARTE, Jorge (org). *Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2006, p. 389-400.

CURVELLO, João José Azevedo. *Legitimação das assessorias de comunicação nas organizações*. In: DUARTE, Jorge (org). *Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2006, p. 121-137.

DUARTE, Jorge. *Produtos e serviços de uma assessoria de imprensa*. In: DUARTE, Jorge (org). *Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2006, p. 236-255.

FERRARETTO, Elisa Kopplin e FERRARETTO, Luiz Artur. *Assessoria de imprensa: teoria e prática*. 5ª ed. São Paulo: Summus, 2009.

GALERANI, Gilceana Soares Moreira. *O desafio da avaliação de resultados em comunicação organizacional*. In: Revista *Organicom*, n. 2, 1º sem. 2005, p. 149-165. Disponível em: <http://www.eca.usp.br/departam/crp/cursos/posgrad/gestcorp/organicom/re_vista%202/gilceanasoares.pdf> Acesso em 7 fev 2011.

HENRIQUES, Márcio Simeone et al. *Avaliação do relacionamento entre as organizações e a imprensa: a construção de um modelo de análise*. In: XXXIII CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2010. Caxias do Sul (RS). *Anais...* Disponível em <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2010/resumos/R5-2547-1.pdf>>

HON, Linda Childers e GRUNIG, James E. *Guidelines for measuring relationships in public relations*. Institute for Public Relations, 1999. Disponível em <

http://www.instituteforpr.org/files/uploads/Guidelines_Measuring_Relationships.pdf> Acesso em 10 fev 2011.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org). *Obtendo resultados em relações públicas*. São Paulo: Pioneira, 1997.

_____. *Universidade e comunicação na edificação da sociedade*. São Paulo: Loyola, 1992.

LINDENMANN, Walter K. *Guideline for measuring the effectiveness of PR programs and activities*. Institute for Public Relations, 2003. Disponível em <http://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/2002_MeasuringPrograms.pdf> Acesso em 10 fev 2011.