

O eterno dilema de Relações Públicas diante da Síndrome de Pollyana

Uma das coisas que sempre nos espantou neste mercado nosso é a dificuldade de sermos avaliados. Quase como se fosse uma inconseqüência do setor.

Quando você está diante de uma reunião de diretoria, o diretor industrial pede um orçamento de investimento e te entrega um business plan onde ele apresenta, com precisão, um retorno de cada níquel investido. A empresa sabe quanto investe e quando e como vai receber seu dinheiro de volta. Da mesma forma, o diretor financeiro quantifica seu desempenho de forma incontestavelmente precisa. Chega na nossa vez, a gente garante que o investimento vai melhorar o clima. As pessoas vão ser mais felizes.

E o resultado disto é que dificilmente nós nos damos conta de que é justamente *pour cause* a velha cantilena de que “o primeiro corte em situação de crise é no meu orçamento”.

Claro. Eu não sei falar para a corporação o valor do meu ofício.

Cada da empresa funciona da mesma maneira. Ou melhor: quase todas. Por um desvio qualquer de conduta, quando o assunto **resultado** chega na área de comunicação, a conversa passa sempre a ser: “Resultado em comunicação não é bem assim... É relativo!!!”.

Balela. E acaba que ninguém respeita a gente.

As diversas atividades de uma instituição, como quer que elas sejam categorizadas, concorrem para um mesmo objetivo, que pode ser a afirmação de sua posição no mercado, obter um posto de vanguarda tecnológica, ou, como tem sido comum dizer recentemente, “gerar valor para os *stakeholders*”.

O sucesso dessas atividades, no entanto, é aferido de forma diferenciada. Convencionou-se que as ações diretamente ligadas às áreas “pragmáticas” (como Produção ou Financeiro-comercial, por exemplo) têm condição de ter seus resultados medidos por critérios amplamente aceitos dentro e fora da empresa. No entanto, outras atividades (como Marketing Institucional, Comunicação Social ou Recursos Humanos) geram resultados que são percebidos como positivos, mas cujo benefício é tido como “relativo”, não-mensurável, ou, pelo menos, não-mensurável por um critério amplamente aceito.

As vantagens da mensuração dos resultados de atividades são incontestáveis. Processos podem ter seus resultados acompanhados mais de perto. Quando as metas propostas não são atingidas, os ajustes podem ser feitos onde proporcionam a correção mais eficaz. E não por tentativa e erro. Em suma, a mensuração permite estabelecer claramente uma relação de custo-benefício na sua implementação. Entre outras conseqüências, suas áreas passam a ter melhores condições de negociar recursos orçamentários mais adequados e realistas, pois sua prestação de contas é mais clara e passível de ser compartilhada com o nível estratégico da instituição.

As áreas com atividades ditas não-mensuráveis são reconhecidas como importantes, mas têm uma defesa mais frágil de suas ações. Muitas vezes, transferem benefícios para outros setores ou unidades de negócio da instituição, mas este processo não é claro o suficiente para que parte do resultado seja atribuído às respectivas áreas. Não se tem o costume de avaliar concretamente quanto do resultado da organização deve ser atribuído à comunicação. Algo mais concreto do que simplesmente *“as pessoas estão mais felizes”*.

A grande questão aqui é: **“como medir os resultados das ações de áreas que não geram diretamente resultados físicos ou financeiros?”**

Enquanto se espera uma resposta em termos de grandeza física ou financeira, a chance de êxito é pequena. Entretanto, essa medida pode ser feita em duas etapas. Na primeira elabora-se uma escala adequada ao objeto a ser mensurado

e na segunda, transforma-se essa medida em uma grandeza comparável àquelas que medem outras atividades da empresa.

Esse procedimento é pouco comum, porque a idéia de não-mensurabilidade (através dos instrumentos concretos da econometria, por exemplo) de ações como as de Comunicação Social é amplamente aceita e raramente questionada. Além disso, o procedimento em si, para ser realmente confiável, não é exatamente simples. Ser confiável significa respeitar os axiomas da medida e preservar relações biunívocas entre escalas.

Os resultados, entretanto, justificam esta abordagem. Com ela, torna-se possível uma atribuição clara dos efeitos do trabalho de Marketing Institucional ou de Relações Públicas, sua relação de custo-benefício, sua comparação com o desempenho de outras áreas (por vezes com resultados surpreendentes) e a consideração dessas ações como ações estratégicas, com orçamento defensável e bem definido. Áreas como Marketing Institucional, Recursos Humanos ou Comunicação Social passam a dialogar em pé de igualdade com as demais áreas, seja a instituição pública ou privada.

O objetivo desta abordagem sai de um etéreo “aprimoramento do bem estar da coletividade” para um concreto *“mensurar os resultados alcançados com a ação x”*, ou ainda *“desenvolver um gabarito para a mensuração das ações de Comunicação Social e Relações Públicas que possa ser usado em outras oportunidades, permitindo a aferição de desempenho e gerando resultados comparáveis com os indicadores hoje utilizados”* e, culminando, *“recomendar correções de rota necessárias a partir da análise dos indicadores obtidos”*.

A metodologia não é nenhum bicho de sete cabeças. Só é inovadora porque não a preocupação com o assunto é relegada a um estágio de absoluta desimportância. Em se falando de um passo a passo pra facilitar o entendimento, o processo é desenvolvido de acordo com as seguintes etapas:

- Identificação dos indicadores de reação dos públicos da ação diante das informações a serem apresentadas. que não as informações (ruídos).
- Mapeamento da sensibilidade desses indicadores a fatores outros, não relacionados com a nossa intervenção.
- Depuração dos acontecimentos alheios ao trabalho em questão e sobre o qual a área de Comunicação não tenha controle ou gestão e que, portanto, devem ser isolados dos índices analisados.
- Estabelecimento da relação entre as informações e os indicadores de reação, visando não atribuir a essas, efeitos de amplificação ou amortecimento típicos dos indicadores.
- Montagem, para os resultados, de uma escala que possa ser reproduzida em estudos semelhantes, garantindo validade de comparação entre eles.
- Apresentação dos resultados com eventual recomendação de correções de rota.

Simple, não é? Ou pelo menos lógico. Só que ninguém tem esta prática e nós acabamos apresentando relatório de atividades medindo centímetro/coluna em jornal de bairro para apresentar um relatório volumoso, dando a falsa sensação de dever cumprido e que, finalmente, nossos públicos vão estar mais felizes com nossa atuação.

Enitz Monteiro de Castro, diretor da EMC2

Paulo César Coelho Ferreira, diretor da EMC2