

La cultura de evaluar en Relaciones Públicas

The culture of evaluating in Public Relations

A cultura da avaliação em Relações Públicas

Diana Acosta¹

Resumen

Este artículo identifica ideas y prácticas acerca de la evaluación que desarrollan las agencias de relaciones públicas costarricenses para sus clientes, con el propósito de reconocer los procesos efectuados para comprobar la efectividad de sus servicios. Mediante la recolección de datos a través de técnicas cualitativas y cuantitativas, el estudio realizó un análisis retrospectivo sobre las prácticas culturales de la evaluación de las agencias con más de 10 años de operar y cuyo eje central de negocio son las relaciones públicas. Las agencias reconocen la importancia de la evaluación y la incorporan regularmente en su operación, la mayoría de estas incluye mediciones de producción y exposición (*outputs*), indicadores de desempeño y AVEs. En menor medida, se determinan los cambios en las percepciones o actitudes (*outtakes*) y con excepciones los impactos o conductas adoptadas como consecuencia de las comunicaciones, tanto en la actividad como en el negocio (*outcomes*). Predominan las metodologías informales de recabar información sobre el proceso. Existe en las agencias costarricenses de relaciones públicas una cultura poco rigurosa de evaluar sus servicios.

Palabras clave

Relaciones públicas, evaluación, planificación estratégica, medición, investigación, cultura del trabajo.

Recibido: 27 de febrero de 2019
Aceptado: 17 de abril de 2019
Publicado: 7 de junio de 2019

¹ Diana Acosta Salazar (Costa Rica). Docente e investigadora. Centro de Investigación en Comunicación, Universidad de Costa Rica. Docente e investigadora. Su cuenta de correo electrónico es: diana.acosta@ucr.ac.cr

Abstract

This article identifies ideas and practices about the evaluation developed by Costa Rican public relations agencies for their clients, with the purpose of recognizing the processes carried out to verify the effectiveness of their services. Through the collection of data through qualitative and quantitative techniques, the study conducted a retrospective analysis of the cultural practices of the evaluation of agencies with more than 10 years of operation and whose central business core are public relations. The agencies recognize the importance of evaluation and incorporate it regularly in their operation, most of them include production and exposure measurements (outputs), performance indicators and AVEs. To a lesser extent, the changes in perceptions or attitudes (outtakes) are determined and with exceptions the impacts or behaviors adopted as a consequence of the communications, both in the activity and in the business (outcomes). Informal methodologies of gathering information about the process predominate. There is a lax culture in Costa Rican public relations agencies to evaluate their services.

Key words

Public relations, evaluation, strategic planning, measurement, research, work culture.

Resumo

Este artigo identifica idéias e práticas sobre a avaliação desenvolvida por agências de relações públicas da Costa Rica para seus clientes, com o objetivo de reconhecer os processos realizados para verificar a efetividade de seus serviços. Através da coleta de dados por meio de técnicas qualitativas e quantitativas, o estudo realizou uma análise retrospectiva das práticas culturais da avaliação das agências com mais de 10 anos de operação e cujo núcleo do negócio é de relações públicas. As agências reconhecem a importância da avaliação e a incorporam regularmente em sua operação, a maioria delas inclui medições de produção e exposição (saídas), indicadores de desempenho e AVEs. Em menor medida, mudanças nas percepções e atitudes (*outtakes*) e impactos exceções ou comportamentos tomadas como resultado das comunicações, tanto na atividade empresarial (resultados) são determinados. Metodologias informais de coleta de informações sobre o processo predominam. Há uma cultura negligente nas agências de relações públicas da Costa Rica para avaliar seus serviços.

Palavras chave

Relações públicas, avaliação, planejamento estratégico, medição, pesquisa, cultura do trabalho.

Introducción

La evaluación de los procesos organizativos, en cuenta los de comunicación, constituye aún una práctica poco frecuente, incluso superficial en estos días, a pesar de la demanda de resultados, eficiencia y transparencia en el quehacer corporativo o institucional. Varias condiciones generan esta situación: el costo económico de realizar este proceso, por lo cual muchos no lo contemplan en sus presupuestos; la excusa de que las estrategias de relaciones públicas apuntan a resultados intangibles que se consideran “imposibles” de medir; y también la idea de que la cobertura mediática es suficiente para conseguir resultados. (Cutlip y Center, 2001).

Estos razonamientos se apoyan también en estudios anteriores (Dozier, 1984; Watson, 1994; Watson y Noble, 2009; Zerfass, Van Ruler y Sriramesh, 2008; Frohlich, 2007, citado por Raupp, 2008), realizados entre practicantes de relaciones públicas –ejecutivos, consultores y académicos–, los cuales muestran el predominio de prácticas no científicas o formales de evaluación, además de una falta de conocimiento importante en los métodos y técnicas de evaluación, lo cual inhibía su uso.

Igualmente lo afirmó Wimmer (1996), citado por Acosta, González y Umaña (2004), “las RR. PP. siguen utilizando métodos exploratorios o informales, a pesar de que se han desarrollado métodos rigurosos de investigación sociológica”. (p. 111). Para Xifra (2010, citado por Álvarez, 2011): “El alcance de estos resultados queda acotado muchas veces a la demostración del grado de éxito en el cumplimiento de los objetivos de producción sin buscar una relación entre los resultados de la gestión de comunicación y la mejora en los objetivos generales de la organización”. (p. 12). Para Comba (2003, citada por Acosta et al. 2004), esto obedece a la falta de una cultura de evaluación como práctica cotidiana –reflexiva, sistemática y rigurosa–, la cual afecta a la organización en su conjunto, en su propósito de mejorar y potenciar su desarrollo.

Es precisamente, ante la urgencia de un contexto que demanda ser más eficiente en las inversiones, que la medición y evaluación de resultados se convierte en una exigencia para la profesión.

Además, tal como mencionan Wilcox, Cameron y Xifra (2010), las razones para evaluar deben regirse tanto por un deseo de mejora, como por la necesidad de medir si los objetivos y metas planteados por las

organizaciones han contribuido o no a los propósitos planteados, y saber si el presupuesto ha sido bien utilizado.

Grunig y Hunt (2003) indican que quizás por eso las áreas de comunicación o, en su defecto, las contrataciones en esta área, sufren con frecuencia recortes en los programas e incluso, pueden ser suspendidos, pues sin evaluación no tienen como demostrar el éxito o fracaso de sus propuestas o actividades.

En ese sentido, este estudio le aporta una visión práctica a la academia para revisar su programa en la disciplina. A su vez, le permite al mismo mercado de agencias reconocer la praxis profesional que se realiza en materia de evaluación, medición y rendición de resultados al cliente, un material nada despreciable para buscar diferenciaciones mediante una mejora sustancial de los servicios en este campo.

La riqueza de realizar este estudio en las agencias, primeramente, es por ser estas proveedoras de todo tipo de estructuras organizativas, sean públicas, privadas, organizaciones de la sociedad civil, transnacionales o multinacionales. Entender esta realidad permite reconocer los supuestos desde donde se construye la práctica profesional.

Así las cosas, el objetivo general planteado para esta investigación es precisamente conocer la cultura de evaluación que impera en las agencias de relaciones públicas costarricenses para las estrategias, proyectos y acciones que desarrollan para sus clientes. Sin embargo, al tratarse de una investigación que abarca tanto los aspectos culturales como los propios de la evaluación que desarrollan las agencias, se decide presentar solo los resultados correspondientes al primer aspecto: el cultural, con el cual se describen las concepciones, prácticas y las herramientas que utilizan las agencias en relación con la evaluación de las actividades que ejecutan para sus clientes.

Se plantea desde la cultura porque es a través de las prácticas y los supuestos compartidos que los sujetos de cada agencia establecen lo que Schein (2010) define como un patrón de asunciones compartidas en un grupo para percibir, sentir, pensar y actuar frente a las situaciones. De manera que, frente a las tareas cotidianas, incluida la evaluación, la cultura juega un papel clave al establecer el “cómo se hace” en la organización.

Marco referencial

Si bien las relaciones públicas representan un campo disciplinar con una trayectoria profesional y auge académico que data desde finales de los años setenta en Costa Rica, su praxis muestra pocos avances en el desarrollo de la evaluación como paso clave en la planificación de la comunicación.

Evaluar es una necesidad cada vez más creciente en el mundo, pues la empresa privada, la institución pública o la organización no gubernamental lo requiere tanto en su accionar más básico como en la contabilidad o la auditoría que muestra la efectividad del negocio y la eficiencia en el manejo de los recursos, tal y como lo exigen las diferentes certificaciones creadas para todos los ámbitos, desde la calidad, el ambiente, la salud ocupacional, hasta la academia y la responsabilidad social corporativa. Con lo anterior se busca controlar un buen desempeño de lo planeado e igualmente valorar el uso efectivo de los recursos y el logro de los resultados esperados después de la acción.

La comunicación, específicamente las relaciones públicas, guardan dentro de su teoría base la aplicación del modelo RACE (por sus siglas en inglés, Research, Action, Communication and Evaluation [investigación, acción-planificación, comunicación y evaluación]) (Marston, 1963, citado por Matilla, 2008), además, algunas versiones con nuevos desarrollos para la planificación estratégica aplicada en relaciones públicas (Matilla, 2009; Moss, 2011), las cuales de igual manera incluyen la evaluación como un paso clave del ejercicio profesional.

El camino recorrido

No obstante todo lo anterior, algunos estudios realizados muestran que la evaluación es una práctica poco frecuente o “superficial” para los profesionales de relaciones públicas. De acuerdo con Watson (2012): *“Many pre-1980 texts reveal great reluctance by practitioners to evaluate the outcomes of their activity”* (p. 4)².

Posteriormente, este mismo autor (Watson, 1994), encuentra actitudes similares en un estudio en el Reino Unido, donde detecta comentarios como: *“The best evaluation of results is when the client*

² Traducción: Textos anteriores a 1980 muestran la resistencia de los practicantes a evaluar los resultados de su actividad.

is pleased, satisfied, happy and renews the contract". (citado por Watson, 2012, p. 4)³.

En el campo internacional, la Asociación Internacional de Relaciones Públicas (IPRA, por sus siglas en inglés) examinó en 1993 tanto las actitudes como la implementación de prácticas evaluativas por parte de profesionales.

En ese sentido: "*Found a major gap between what practitioners said and what they actually did. Barely one in five interviewees claimed to frequently undertake research aimed at evaluation*". [Encontró un vacío entre lo que dicen los practicantes de la disciplina y lo que realmente hacen. Apenas uno de cada cinco entrevistados indicó que frecuentemente realiza investigación destinada a evaluación]. (Raupp, 2008, p. 180).

Por su parte, Baerns (2005), citado por Watson y Noble (2009), encontró en su estudio sobre las propuestas para los premios Goldene Brücke (en Alemania), de 1970 a 2001, una sobreabundancia de métodos no científicos (53%), frente a 37% que sí aplicaron métodos científicos para evaluar actividades de relaciones públicas estratégicas. Precisamente, en un estudio de Walter Lindenmann en la década de los noventa:

"*It established the terminology of three stages of evaluation – Output, Out-take and Outcome – that are almost universally used*". [Estableció la terminología de las tres etapas de la evaluación: output, outtake y outcome, que son utilizadas casi universalmente]. (Lindenmann, 2006, citado por Watson, 2012, p. 6).

Estas etapas constituyen una base relevante para establecer las mediciones (ya sean de producción, exposición, de conciencia-retención-actitudes o de acción) y que van en línea con lo establecido luego por la Asociación Internacional para la Medición y Evaluación de las Comunicaciones (AMEC, por sus siglas en inglés) sobre los Principios de Barcelona, para determinar si se trata de un nivel básico (*output*), intermedio (*outtake*) o avanzado (*outcome*) de resultados o de impacto alcanzados por un servicio en el campo de las relaciones públicas. (AMEC, 2011).

³ Traducción: La mejor evaluación de resultados es cuando un cliente está complacido, satisfecho, feliz y renueva el contrato.

Xavier (2005), citado por Raupp (2008), realizó un estudio en Australia para comparar el uso de métodos de evaluación, entre 1997 y 2001, en practicantes de relaciones públicas. Los resultados mostraron:⁴

“the most common way to evaluate communication activities is to measure response rates like attendance at meetings (66%). Media monitoring (the sampling of clippings) was in the second place, followed by media content analyses. Overall, only 26% measured PR outcome”. (p. 181).

La misma situación encontraron en Australia Watson y Simmons (2004). Aun cuando se mostró una mayor actividad evaluativa, el foco permaneció en *outputs* y no en *outcomes*, y el monitoreo de medios y análisis de contenidos de medios siguió a la cabeza.

Posteriormente, un estudio en línea, realizado entre profesionales alemanes (Fröhlich et al., 2007, citado por Raupp, 2008) mostró que *“the ‘method’ mentioned most frequently was the mere sampling of media clippings (88%), which is a proof of media appearance but not an analytical tool to evaluate communication activities”.* (p. 180).⁵

Las prácticas evaluativas en las estrategias o proyectos de comunicación siguen sin ser habituales ni rigurosas entre relacionistas, pues Álvarez (2011) indica que el European Communication Monitor, publicado en 2010, muestra que los responsables de comunicación en Europa se basan, para la evaluación de sus actividades, principalmente en el seguimiento de medios (82%) y el uso de internet/intranet (70%). Solo un cuarto evalúa los impactos financieros en los objetivos estratégicos o en los intangibles y recursos tangibles, con lo cual, las prácticas en la evaluación están muy lejos de lo ideal.

En Latinoamérica, una investigación de Jiménez (2014), la cual compara el *modus operandi* de las seis agencias de relaciones públicas más prestigiosas del Perú, indica que en un porcentaje “de 7 de 9 consultores hacen uso de métodos cualitativos y cuantitativos en la evaluación de su comunicación”. (p. 69). Sin embargo, cuando detalla las técnicas, la única utilizada es el “análisis de resultados”, lo cual

⁴ Traducción: La forma más común de evaluación de las actividades de comunicación es medir las tasas de respuesta, como la asistencia a reuniones (66%). Después, se ubica el monitoreo de medios (muestras de recortes), seguido de análisis de contenido de medios. Solo 26 por ciento midió resultados de relaciones públicas].

⁵ Traducción: [reveló que] “el ‘método’ más frecuentemente mencionado era los recortes de prensa (88%), lo que es una muestra de la aparición en prensa pero no una herramienta analítica de evaluación de las actividades de comunicación”.

descarta el uso de encuestas, auditorías y otras de carácter cualitativo. Lamentablemente no se indica lo que entienden los consultores por esta técnica y cómo abarca métodos cuantitativos sin encuesta ni auditoría.

En el ámbito nacional, no se encontraron estudios sobre la praxis de la evaluación de la comunicación en ningún tipo de organizaciones, tampoco sobre la práctica de la evaluación entre profesionales de las relaciones públicas. Se ubicó un estudio de Centeno (2003), quien, entre otros asuntos, estableció un perfil de la oferta de servicios en 10 agencias de relaciones públicas; sin embargo, no se determina el tipo de prácticas vinculadas con la investigación que ofrecen algunas de estas, tampoco se indica, si incluyen ahí mismo la evaluación, qué prácticas evaluativas tienen en el ejercicio de sus actividades, si las tienen, ni la frecuencia de aplicación de procesos.

Se encontraron, además, investigaciones que indican la presencia de evaluación dentro de su título; no obstante, no se trata la práctica de la evaluación como tal. (García, 2006; González, 2011; Soto, 2011). Por ejemplo, el caso de la tesis de Mora (2011), quien aplicó algunas técnicas de evaluación para determinar cuáles canales de comunicación fueron utilizados en la gestión del cambio cultural en el Banco Nacional de Costa Rica; sin embargo, no analizó la práctica evaluativa en la institución, la efectividad de los medios indicados ni su impacto.

Nuevo horizonte

La llegada de las redes sociales y el desarrollo de las plataformas en internet han permitido una evolución importante en la medición de resultados en las relaciones públicas, ya que proveen datos relevantes acerca de la interacción de los usuarios/clientes con las compañías, lo cual puede valorarse para determinar temas de interés, opiniones de los participantes, incluso acciones como la recomendación, compartir la información o realizar comentarios que revelan actitudes y posiciones del público seguidor. Todo lo anterior acompañado de herramientas estadísticas y analíticas ofrecidas por las mismas plataformas de las diferentes redes para valorar el desempeño de la empresa en torno al manejo y comunicación de sus redes con su público. En ese sentido, Pestana y Daniels (2011), citados por Watson (2012), indican que han ocurrido tres etapas de cambio precisamente generadas

por el desarrollo de internet y la llegada de las redes sociales, las cuales se traslapan entre 1980 y 2010:⁶

“The first from 1980 to the present remains concerned with measurement of outputs in traditional media... gauged by visibility and sentiment; the second from 1990 to the present are outputs and external data in traditional and digital media... that retain visibility and sentiment but add linkages to business outcomes such as sales and market share; the third phase from 2005 to the present is both outputs and outcomes (using Lindenmann phraseology) of media coverage and other communication in traditional, digital and social media”. (pp. 6-7).

Para Watson⁷ (2012): *“Perhaps the greater use of social media within public relations, with its emphasis on engagement, will move practitioners and evaluators away from AVE to measurements that indicate the creation of value and of dialogue”.* (p. 7).

En este sentido, la AMEC estableció en 2010 la Declaración de Barcelona de los Principios de Medición, con lo cual se favoreció, a través de siete principios⁸:

“Measurement of public relations activity favours measurement of outcomes, rather than media results, and the measurement of business results and of social media, but rejects AVEs as failing to indicate the value of public relations activity”. (Watson, 2012, p. 7).

El aporte de la AMEC no llega hasta ahí, pues junto con otras organizaciones internacionales, enfocadas en el tema de la medición y evaluación en relaciones públicas, han generado, desde 2010 y hasta 2015, una serie de documentos que procuran facilitar herramientas,

⁶ Traducción. [La primera de 1980 al presente permanece preocupada por la medición de las salidas en medios tradicionales específicamente en visibilidad y sentimiento; la segunda de 1990 al presente son salidas y datos externos en medios tradicionales y digitales, que conserva visibilidad y sentimiento pero añade enlaces a los resultados del negocio como las ventas y la cuota de mercado; la tercera fase de 2005 al presente tiene ambos salidas y resultados de cobertura en medios y otras comunicaciones tradicionales, digitales y de medios sociales]. (pp. 6-7).

⁷ Traducción. Quizás, un mayor uso de las redes sociales en relaciones públicas, con énfasis en “engagement” podría alejar a los profesionales y evaluadores de las Equivalencias Publicitarias hacia mediciones que consideren la creación de valor y diálogo] (p. 7).

⁸ Traducción La medición de resultados, antes que mediciones de medios, y la medición de los resultados en el negocio y de las redes sociales, rechazando las Equivalencias Publicitarias [AVE, por sus siglas en inglés] por fallar en la indicación del valor de la actividad de relaciones públicas. (Watson, 2012, p. 7).

marcos y criterios para adaptarlos a los desafíos de nuevos mecanismos y demandas de acción de la comunicación, especialmente en el espacio digital y social. Criterios de alcance, impresiones, tono y sentimientos, apoyo, recomendación y compromiso son algunos de los que hoy se utilizan para determinar la calidad y el alcance de los resultados obtenidos en las redes sociales que manejan las organizaciones. (Macnamara, 2014).

Las nuevas guías de las organizaciones internacionales, como la AMEC, enfocan sus baterías en la relevancia de establecer bien los objetivos y la evaluación que tendrán, pasar de solo la medición a incorporar la evaluación y la percepción, y los métodos cualitativos son tan importantes como los cuantitativos. Igualmente, la evolución involucra que se atienda más el resultado que la medición de salidas, así como el efecto en el desempeño organizacional, y la necesidad de que⁹ *“measurement and evaluation should be transparent, consistent and valid”*. (AMEC, 2015, pp. 8-9).

En cuanto a cultura

La discusión generalizada sobre cultura de evaluación refiere a la evaluación académica o educativa. No se encontraron aproximaciones en Costa Rica o en otros lugares acerca de la cultura de evaluar procesos comunicativos. En lo específico, aparecen estudios o experiencias acerca de la evaluación de la comunicación en sus diversas manifestaciones, pero no así de la práctica y los supuestos alrededor de la evaluación como parte del proceso planificador de la comunicación.

Schein (2010) define la cultura como:¹⁰ *“A pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, ...to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems”*. (p. 18).

Con esto, la cultura organizacional se convierte en un marco de referencia para los miembros de la organización, el cual incide en la forma como se comportan y toman sus decisiones en sus tareas diarias.

⁹ Traducción. La medición y la evaluación deben ser transparentes, consistentes y válidas].

¹⁰ Traducción. [Un patrón de asunciones compartidas en un grupo porque resuelven sus problemas de adaptación externa e integración interna... para ser enseñada a los nuevos miembros con la forma correcta de percibir, sentir, pensar, y actuar frente a las situaciones].

Para cada miembro, seguir y aplicar los supuestos básicos le asegura entender y encajar en el cuerpo organizacional, de manera que su desempeño se guía por esas prácticas comunes de “hacer las cosas” y por la referencia que le dan sus líderes sobre las conductas aceptadas: “La cultura es útil porque aminora la ambigüedad. Le indica al empleado cómo hacer las cosas y lo que es importante”. (Ritter, 2008, p. 60).

De una manera inconsciente, la cultura se reproduce en la convivencia e interviene a tal punto que incide en la efectividad de la comunicación y en el manejo del conflicto y del fracaso. Puede variar entre empresas dentro del mismo país y para cada profesión, incluso, hay normas y valores diferentes que la definen (Schein, 2010). Para visibilizar la cultura, el autor propuso tres niveles del fenómeno: Artefactos, valores y creencias, y asunciones básicas. Para los intereses de este estudio, se analizaron las actividades de socialización como un ritual que se inscribe en el nivel de Artefactos; las creencias del nivel dos reflejadas en las prácticas y conductas referente; y el nivel tres con las asunciones básicas que se valorarán en los supuestos que comparten los miembros de las agencias.

Respecto a las creencias, Schein (2010) menciona que son establecidas por los líderes o fundadores e implementadas por los miembros hasta que se incorporan en el comportamiento. Son probadas mediante las experiencias del grupo y eso le da un carácter de validación social. En el caso de las asunciones, estas adoptan lo probado como un patrón, la forma en que se hacen las tareas y cómo funcionan, por lo tanto, se traslada a una estructura mental donde son difíciles de quebrar o desechar. Cuando las asunciones varían se da una desestabilización de la zona de confort y eso crea la incertidumbre y el rechazo. (Schein, 2010).

Para Ritter (2008) la cultura se describe, pues no puede evaluarse con el propósito de determinar si es buena o mala y, aunque existen tipologías diversas en las cuales puede ser clasificada, para los intereses de este estudio, el tratamiento que se hace de la cultura busca la determinación y descripción de los supuestos, prácticas y conductas que establecen lineamientos sobre la forma de percibir y aplicar la evaluación en los procesos de relaciones públicas en agencias, de acuerdo con la línea de los niveles de visibilidad propuestos por Schein (2010). Las conductas referentes que modelan los líderes y las jefaturas –dentro del nivel de creencias– resultan una forma más de

homogenizar la acción de los ejecutivos, al establecer el parámetro aceptado y las directrices que deben seguirse en el servicio. De igual forma, las actividades –rituales– constituyen otra variable a estudiar para precisar los espacios de socialización de los supuestos y prácticas aceptadas en la organización, dentro del proceso de relaciones públicas, específicamente aquellos vinculados con la evaluación.

Metodología

La investigación es de tipo exploratoria-descriptiva. Exploratoria en tanto no existen estudios previos en Costa Rica sobre el objeto de estudio –la evaluación de las relaciones públicas– ni sobre la temática de la praxis de evaluación que realizan las agencias en el país. Descriptiva debido a que recolecta información de las prácticas, métodos y técnicas de evaluación que aplican las agencias de relaciones públicas costarricenses.

El enfoque de la investigación es mixto, pues utiliza técnicas de recolección de datos cualitativas y cuantitativas (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). En ese sentido, ofrece la oportunidad de utilizar las fortalezas de ambos tipos de investigación, al combinarlas. Además, se utilizarán la estadística descriptiva y la codificación, así como el análisis temático, como técnicas para el análisis de los datos.

Se realizó una triangulación de datos para resguardar la credibilidad del proceso investigativo. Lo anterior, primero, mediante la revisión de fuentes bibliográficas y referencias actualizadas de bases científicas, por ejemplo, Scientific Electronic Library Online (SciELO), Elsevier, Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal (Redalyc). De esa manera, se logra el armado inicial de las categorías, las cuales fueron revisadas, ajustadas y confirmadas en el proceso de entrevistas a gerentes o dueños de agencias, para luego construir el cuestionario que se aplicó a los ejecutivos.

Realizado dicho proceso, se definieron las categorías y variables de análisis que incluyeron prácticas, actividades, conductas referente y supuestos para el área de cultura; mientras que para el área de evaluación se incluyeron enfoque, alcance, técnicas, conocimiento y condiciones para evaluar.

Para la identificación del universo de agencias, se montó una base de datos a partir del registro que posee el Colegio de Periodistas de

Costa Rica, el cual es el único cuerpo gremial que las integra a todas. El listado además se verificó con una fuente alterna privada de estudios salariales y de precios por servicio en agencias de comunicación. Con esta información, la investigadora generó un registro inicial de las agencias y luego un perfil para discriminar las pertenecientes al grupo de estudio requerido. Esta última labor se realizó mediante la confirmación telefónica de datos y verificación en sitios web.

Así las cosas, el universo del estudio consistió en 39 agencias. Los criterios de selección fueron tres: primero, antigüedad igual o mayor a 10 años al momento de iniciar la investigación; segundo, ubicación geográfica dentro de la Gran Área Metropolitana; y tercero, que el enfoque del servicio estuviera orientado a las relaciones públicas o la comunicación estratégica. Del total identificado se descartaron 26 porque no cumplían con el criterio de antigüedad, enfoque de servicio, o bien, porque se negaron a participar. De este modo, el corpus del estudio quedó en 13 agencias que cumplían con los criterios establecidos para la investigación y estuvieron de acuerdo en participar.

El enfoque cualitativo se aplicó mediante entrevistas a los dueños o gerentes generales de las agencias participantes. Lo anterior se colectó mediante reportes escritos y audios, los cuales fueron transcritos y analizados para establecer una línea base y completar las categorías de análisis que se empezaron a construir durante la revisión bibliográfica. A las entrevistas se les aplicó un análisis temático, ya que se buscaba, más que singularidades del discurso, determinar la coherencia, tendencias y reiteración temática que mostraban las agencias en los procesos evaluativos.

Por su parte, lo cuantitativo se desarrolló mediante cuestionarios. La encuesta se aplicó a los ejecutivos de las agencias que desempeñan una labor directa en la atención a los clientes y son profesionales con formación universitaria en comunicación. El procesamiento de datos se realizó mediante el uso del paquete estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), el cual ofrece la confidencialidad requerida de la información. Se realizó una validación del cuestionario con cuatro ex ejecutivos de las agencias, para determinar la comprensión y claridad del instrumento en cuestión. Con ello, se logró corregir la construcción sintáctica de algunas preguntas.

Para valorar la confiabilidad y consistencia del instrumento antes de aplicarlo, se realizó una validación con cuatro exejecutivos de agencia.

Luego, se le aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach al cuestionario. El resultado permitió que corrigieran construcciones sintácticas de las preguntas y con la aplicación del coeficiente se eliminó una de las preguntas con varias categorías de respuesta, pues el alfa dio menor a 0.3. Además, se descartaron tres opciones de respuesta de una pregunta y una opción de otra pregunta porque se determinó que la fiabilidad era pobre (inferiores a 0.7). Estas medidas permitieron que los valores se mantuvieran muy cercanos o superiores a 0.7 en estas dos preguntas que presentaron dicha situación, resultado suficiente para garantizar la fiabilidad de las escalas propuestas.

La aplicación de la encuesta se hizo a la totalidad de profesionales en puesto de ejecutivos de cuenta en cada agencia. Para recabar el dato de la cantidad por agencia, se realizó primero una consulta telefónica con cada una. Inicialmente, este número fue de 104 personas; sin embargo, al momento de aplicar la encuesta algunos habían cambiado de trabajo, estaban con permisos especiales, o bien, ya no trabajaban para la agencia. Por todo lo anterior, el número final fue de 75 personas, distribuidas en 13 agencias. De esta población se descartaron tres personas durante el proceso de tabulación, dado que tenían un nivel de técnicos, lo cual implicaba que no poseían título universitario en el área.

La sistematización de las entrevistas se realizó de acuerdo con las temáticas reiteradas entre los entrevistados y las líneas bases proporcionadas por la revisión de materiales bibliográficos y las referencias, específicamente sobre las prácticas, los supuestos, el conocimiento común, las aplicaciones en cuanto a técnicas y métodos de evaluación, el propósito u objetivos de evaluar, entre otros.

De esta forma se afinaron las categorías y las variables para la construcción del cuestionario que se aplicó a los ejecutivos de cuenta. Se extrajeron algunas frases que se reiteraron entre los entrevistados para la construcción misma de las opciones en las preguntas, de modo que se comprobaran los supuestos manejados en la cultura de agencia.

Una vez tabulados los cuestionarios, se revisaron aspectos relacionados con la educación, especialidad y puesto, para confirmar que estuvieran de acuerdo con el perfil esperado en los ejecutivos. Esta revisión permitió descartar a tres participantes, tal como se mencionó antes. Adicionalmente, como se dijo, se aplicó el coeficiente Alfa

de Cronbach, con ello se obtuvieron preguntas y frecuencias válidas y fiables para proceder con el análisis.

Con las frecuencias listas, se seleccionaron 15 de las 31 preguntas para el análisis y resultados que se presentan en este artículo, los cuales además fueron confrontados con los resultados obtenidos en la parte cualitativa, para obtener un avance relevante de los resultados de la investigación.

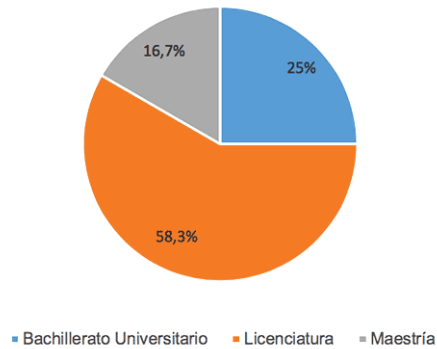
Hallazgos

Tal como ese explicó en la introducción, los resultados que se presentarán en este artículo contemplan solo el primer objetivo específico planteado, el cual busca describir las concepciones, prácticas y herramientas que utilizan las agencias en relación con la evaluación de las actividades que ejecutan para sus clientes.

Se realizó una investigación con enfoque mixto, con la aplicación de una entrevista semiestructurada a los dueños de las 13 agencias de relaciones públicas costarricenses seleccionadas, según los criterios ya explicados. Además, se aplicó un cuestionario autoadministrado a los ejecutivos de esas agencias, cuya cantidad final fue de 72. De los ejecutivos, se cuenta con 75% mujeres y 25% de hombres, lo cual es un reflejo de la tendencia que muestra igualmente la academia.

En cuanto al nivel de escolaridad y especialidad que se indagó, 58.3% de los entrevistados tiene nivel de licenciatura, frente a 25% que ostenta solo un bachillerato y 16.7% que cuenta con una maestría (Figura 1). Lo anterior muestra que existe un interés por avanzar a niveles mayores del pregrado básico. En cuanto a las especialidades, 70.8% se ubica en comunicación y relaciones públicas; mientras que 15.3% en periodismo y comunicación audiovisual. Esto resulta importante para la investigación, en vista de que la práctica que se valora corresponde con los procesos aplicados dentro de las relaciones públicas y no tanto desde las otras profesiones de la comunicación. Además, indica que los ejecutivos que atienden los procesos de relaciones públicas son mayoritariamente del área de especialidad.

Figura 1. Nivel de estudio máximo de los ejecutivos en agencias de RR. PP. , Costa Rica.



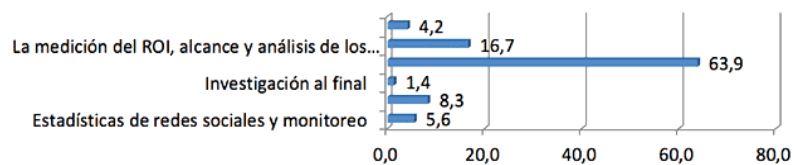
Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, la experiencia en el campo de las relaciones públicas entre los ejecutivos muestra una concentración en los primeros años, 44.4% tiene entre 0-4 años, 25% entre 5-9 años de experiencia en la disciplina y un 19.4 % entre 10 y 14 años de trabajar en la profesión.

Prácticas recurrentes en la evaluación

En cuanto a las prácticas que predominan en las agencias consultadas, la encuesta muestra que siempre, en primera instancia, se le ofrece al cliente un Plan de trabajo con indicadores y metas para determinar el resultado (63.9%), frente a la Medición del Retorno de Inversión (ROI, por sus siglas en inglés), el alcance y el análisis de los mensajes (16.7%) (Figura 2). No aparecen opciones relacionadas con un proceso más sistemático o formal de evaluación, solo con mediciones fundamentalmente.

Figura 2. Sistemas de evaluación que se le ofrecen al cliente en un proyecto nuevo, según los ejecutivos encuestados.



Fuente: Elaboración propia.

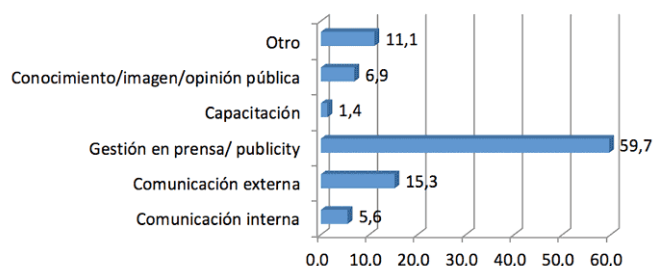
Estas mismas opciones de respuesta se repiten en los dueños de agencia, quienes consideran el monitoreo, alcance y análisis de redes como una práctica establecida. En igual proporción, otros utilizan metas, indicadores y objetivos y, en mínima proporción, indicadores alineados a los objetivos del cliente, lo cual es una respuesta que no se encuentra entre los ejecutivos participantes. Es importante notar que algunos dueños enfatizaron en que no sistematizaban los resultados, sino que únicamente revisaban el cumplimiento, además, que la satisfacción del cliente, expresada en una reunión, podía ser suficiente como evaluación de lo realizado. Estas prácticas refuerzan el desdén de los profesionales por aplicar metodologías formales o con algún nivel de sistematización y fiabilidad para determinar el aporte de las acciones ejecutadas en el logro de objetivos.

En relación con las etapas de la planificación que siempre se ofertan en el servicio, los encuestados indican que la coordinación con cliente, el plan de trabajo, ejecución y reporte final representan el mayor porcentaje de las tres respuestas (31.9%), pero carecen de investigación diagnóstica e investigación evaluativa. Posteriormente, seleccionaron diagnóstico, programación, ejecución, evaluación y entrega de resultados (23.6%); e indagación inicial, diseño del plan, ejecución, monitoreo, evaluación y devolución (20.8%). Las dos últimas representan el proceso completo de planificación; no obstante, es necesario analizarlo frente a lo que consideran o definen dentro de la etapa de evaluación.

Acerca del tipo de resultados que prefieren presentar las agencias en sus informes a los clientes, se encuentra, en primer lugar, el análisis e interpretación (41.7%), cuyo dato es necesario contrarrestarlo con lo que respondieron antes sobre la oferta más común en la medición, la cual se concentra más en *outputs*. En segundo lugar, se elige presentar lo realizado y lo logrado (38.9%), lo cual pareciera responder más a las etapas de *outputs* y *outtakes*.

Respecto al tipo de proyecto en que más se aplica la evaluación en las agencias, los participantes indicaron que corresponden a los proyectos de gestión de prensa (59.7%) y de comunicación externa (15.3%) (Figura 3). La gestión en prensa usualmente se asocia con la medición de apariciones en medios, igualmente, a las equivalencias publicitarias, por lo cual estos proyectos llegan solo a la etapa de *output*.

Figura 3. Tipo de proyecto en los que se aplica con más frecuencia la evaluación, según los ejecutivos encuestados.



Fuente: Elaboración propia.

Actividades relevantes

Las actividades, aquellas reuniones, convivios o “encerronas” en las cuales participan todos los ejecutivos y colaboradores de la agencia y que, generalmente, se realizan de manera anual, se desarrollan en la mayoría de las agencias indagadas (93%). Las actividades se dedican fundamentalmente a tres propósitos: revisiones de cuentas o proyectos, y sus actividades durante el año (31.9%), presentación de casos de éxito con sus resultados (20.8%) y eventos sociales (9.7%). Estas acciones son utilizadas en las agencias como una fuente de alineamiento sobre los parámetros y criterios de servicio.

Los temas que más se refuerzan en estas actividades, según la opinión de los encuestados, son: planificación y estrategia (34.7%), servicio (16.7%) y evaluación de resultados (11%). Es importante destacar que la concentración de la acción comunicativa se dispone en la primera etapa de planificación y estrategia, luego, en la forma de brindarlo al cliente (ejecución), lo cual deja rezagada, en el tercer lugar de selección, la etapa que prueba la efectividad del trabajo (evaluación).

Conductas referentes

En la cultura, las conductas referentes que modelan los líderes y jefaturas establecen los criterios por los cuales se regirán las prioridades del accionar en el servicio. Al respecto, 53.3 por ciento de los encuestados afirma que en sus agencias se pone peso tanto en la investigación diagnóstica como en la evaluativa; mientras que 31.9 por ciento de ellos opina que el peso está siempre en el estudio diagnóstico. Si bien hay una preferencia por aplicar investigación en ambos

momentos, es claro que las respuestas anteriores muestran que hay una inclinación por las etapas previas de la planificación, antes que por la evaluativa, de verificación y valoración del trabajo realizado.

Lo anterior se confirma cuando se les pregunta sobre la conducta esperada siempre al momento de brindar el servicio, a lo cual 54 por ciento responde que investigar antes de planear; esto refuerza el peso del diagnóstico o la indagación inicial como etapa. En tanto que 33 por ciento elige proponer a partir de su experiencia o de la experiencia de la agencia, dejando fuera, nuevamente, la evaluación como una fase esperada en la priorización del trabajo.

Para la gran mayoría de los dueños o gerentes entrevistados, la evaluación es muy importante, para otros es un reto, o bien, es indispensable porque es una promesa al cliente. Esto contrasta con el hecho de que los encuestados no alcanzaron un porcentaje contundente en la opción de investigar previo y después de la ejecución, y sobre todo al contemplar que incluso la investigación diagnóstica es prioridad frente a la evaluación. Adicionalmente, el hecho de que un tercio de los encuestados seleccionara proponer a partir de la experiencia implica que los pesos de la investigación no son tan coincidentes entre dueños y colaboradores.

Los supuestos compartidos

Los aspectos sobreentendidos en la cultura –los supuestos– permiten establecer una forma particular de hacer las cosas en la realidad organizacional. Muestra de ello es que 87.5 por ciento de los encuestados manifiesta que siempre debe hacer investigación diagnóstica para conocer las condiciones iniciales al momento de brindar un servicio; mientras que 70.8 por ciento debe armar la propuesta con información de estudios e internet. Por el contrario, la investigación al final para conocer el impacto en el público se ejecuta a veces para 50% de ellos, frente a 44% que dice que siempre se hace.

El monitoreo y el seguimiento de la ejecución tienen más cabida en las acciones recurrentes de los ejecutivos (94.4%), frente a un 61% que dice que a veces los objetivos e indicadores son más eficientes que las investigaciones para mostrar resultados. Por su parte, 70.8 % de los participantes indicó que el desarrollo de sondeos se hace a veces para conocer cómo va la respuesta del público. Es claro que las actividades de diagnóstico y de medición de avances y seguimiento

tienen mayor acogida en la actividad cotidiana del ejecutivo que los procesos de evaluación, especialmente al final.

Lo dicho hasta ahora se complementa con el hecho de que la mayoría de las prácticas que reciben mayor nivel de importancia en la agencia, en la parte evaluativa, se quedan en la etapa de *outputs* (cumplimiento, alcance y publicaciones), aunque el ROI podría entenderse como un nivel avanzado, si efectivamente se buscan métricas diferentes a las equivalencias publicitarias. El nivel básico, donde se incluyen acciones como mostrar el retorno de inversión, resulta muy importante, según 68 % de las personas, e importante para 29% de ellas. Entretanto, el segundo lugar en importancia en el entendido colectivo de los ejecutivos es informar que lo contratado se cumplió para dar continuidad al contrato, lo cual se califica como muy importante para 80.6% e importante para 19.4% de las personas entrevistadas. Los logros en alcance y publicaciones en medios representan una tarea muy importante en un 66.7 % de las agencias e importante para 30.6 % de estas. Las priorizaciones como entendidos colectivos de lo que es relevante o no hacer en la atención de un cliente muestran un enfoque hacia etapas básicas y algo de intermedias en la recolección del efecto del trabajo de RR. PP. (*outputs* y *outtakes*).

En la misma línea, la mayoría de las personas propietarias de agencias consideraron que el propósito principal de evaluar es medir/presentar resultados y continuar el contrato, lo cual coincide con la segunda opción de relevancia para los ejecutivos encuestados. En menor proporción estas personas consideran que se evalúa para medir el impacto/alcance y lo que se hace bien; un número aún menor indicó que mostrar el aporte al negocio del cliente. En este sentido, los supuestos están mayoritariamente bien alineados entre ambos grupos lo que indica que las autoridades están modelando su sentir a los colaboradores ejecutivos.

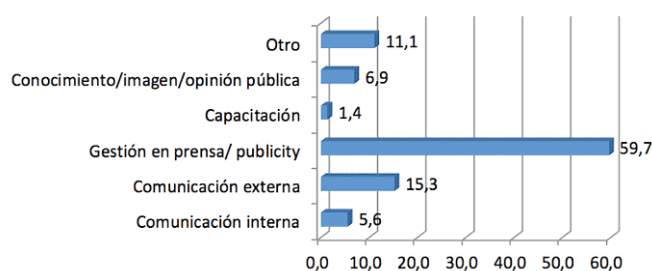
Ahora bien, para saber que la comunicación fue efectiva y que logró lo deseado, las personas entrevistadas indican que en las agencias se revisan, en primera instancia, los objetivos cumplidos en 61% de los casos y que el posicionamiento fue el esperado en 11%; mientras que las mediciones de exposición, producción y redes alcanzaron 6.9% de las selecciones. La acción de revisar los objetivos en la evaluación es prioritaria en el enfoque de la AMEC para poder efectuar una evaluación pertinente y acertada. Llama la atención este resultado, complementado con el mayor nivel de importancia en la evaluación,

indicado arriba, como mostrar el ROI, informar el cumplimiento de actividades y los logros en alcance y publicaciones.

De acuerdo con la mayoría de personas propietarias de agencias, la efectividad de la comunicación se determina por el posicionamiento en prensa, la presencia de los mensajes claves y el tono de la cobertura. A continuación le siguen, en igual proporción de respuesta, el cumplimiento de los objetivos, alianzas, recomendaciones, participación y la generación de ventas; frente a que impacte el objetivo del cliente y que se logre el resultado final. Otra línea de respuestas tiene que ver directamente con la conversión a clientes/compras, o bien, la actitud del público en redes. Es interesante rescatar que fuera del vínculo directo de la acción comunicativa con el impacto en el negocio que buscan algunas personas propietarias –más ubicado en el nivel avanzado de efectos y *outcomes*–, el resto de los parámetros que indican que la comunicación fue efectiva y logró lo deseado es igual en ambos grupos.

En el caso del uso de los resultados del proyecto o servicio por parte de las agencias, las personas consultadas consideran que se realiza para ver el nivel de cumplimiento de los objetivos o metas (55.6%), lo cual reitera lo indicado previamente sobre la determinación de la comunicación efectiva. De seguido, se indica que se emplean para rendirle cuentas al cliente (25%). Entretanto, para la mayoría de las personas propietarias el uso de los resultados es para rendir cuentas, mostrar cumplimiento de objetivos, mejorar y mantener contrato; mientras otros en minoría indican que es para reportar logros y mejorar, o bien, como requisito para el cierre del proyecto o su replanteamiento. Asimismo, para mostrar el trabajo y ayudar a gerentes a verse bien (Figura 4). Las dos primeras respuestas de los clientes coinciden con las de los ejecutivos, lo cual muestra que existe un alineamiento en los entendidos sobre el trabajo evaluativo de los proyectos.

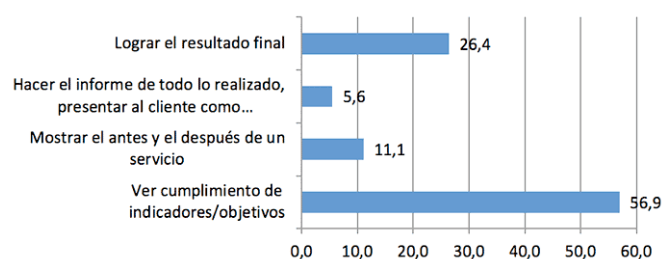
Figura 4. Uso que se le da a los resultados de la evaluación en primera opción, según los ejecutivos encuestados (en porcentajes).



Fuente: Elaboración propia.

Un supuesto clave para comprender el manejo conceptual y de alcance de la evaluación es el entendido sobre lo que significa evaluar para los ejecutivos participantes. En la primera acepción más recurrente, evaluar un proyecto es ver el cumplimiento de indicadores/objetivos (56.9%), lo cual coincide con las dos respuestas anteriores sobre cómo se determina la efectividad en la comunicación y el uso prioritario a los resultados. La segunda acepción más seleccionada por los ejecutivos es lograr el resultado final (aprobar una ley, participación masiva, viralizar una información, hacer que los medios hablen del tema, elevar las ventas o no tener una crisis) con 26.4 % de las respuestas de primera importancia (Figura 5). Esta última concuerda con los resultados que entran en todas las etapas propuestas por Lindenmann (2006, citado por Watson, 2012) –*output*, *outtake* y *outcome*– y con los efectos básicos y avanzados propuestos por la AMEC (2011). Sin embargo, para la AMEC, como fuente de estándares de evaluación, las métricas requieren estudios –sin que estos sean caros, amplios o a profundidad– para conocer realmente cuál fue la contribución de la actividad de RR. PP. a los objetivos organizacionales. (AMEC, 2011).

Figura 5. Opinión de los ejecutivos sobre lo que significa evaluar, en porcentajes.



Fuente: Elaboración propia.

Otro supuesto relevante que manejan los ejecutivos entrevistados se refiere a la aplicación real de la evaluación en lo cotidiano. El 69.4 por ciento de las personas encuestadas están de acuerdo en que “la evaluación es algo de lo que se habla más de lo que se aplica”, frente a 26.4 por ciento que está en desacuerdo con esa afirmación. Lo anterior muestra que, tal como se indicó al inicio, hay una cultura generalizada que prescinde o desatiende la necesidad de evaluar la gestión y determinar el aporte de relaciones públicas a los objetivos de las organizaciones.

Discusión

Los resultados muestran que, a pesar de que la escolaridad de los ejecutivos es alta, la mayoría entre licenciatura y maestría, existe un desconocimiento generalizado sobre los elementos claves de la evaluación, lo cual indica sin duda una deficiencia de formación en el campo.

Asimismo, consta un claro predominio de la oferta de indicadores como mecanismos de evaluación, cuando en realidad los indicadores –si pretenden medir impacto– requieren procesos o herramientas evaluativas formales y no solo contabilidad de alcance, ejecución, equivalencias publicitarias o registro de reacciones inmediatas.

La necesidad de mantener el contrato pareciera una preocupación que limita en muchos casos un abordaje que priorice la calidad de los resultados, determinación de impacto o efectos en los objetivos organizacionales.

Es claro que estas “prácticas evaluativas” o mediciones financieras/contables dejan a las agencias reducidas a una función de ventas más que a una función comunicativa.

Al respecto, la revisión sobre la situación internacional en esta materia muestra coincidencia en los ejercicios profesionales sobre evaluación y comprueba que hay un estancamiento en la mejora o evaluación de la praxis, pues se mantienen las mismas áreas relevantes –publicaciones, alcance, posicionamiento, mensajes, entre otros–, con la diferencia de la introducción de las redes sociales a la ecología de herramientas de comunicación, las cuales solo implicaron adaptación a la misma profundidad de mediciones.

De hecho, la referencia organizacional para la práctica de la evaluación reproduce la misma concepción de la evaluación como actividad poco prioritaria en el proceso comunicativo, el servicio y la importancia del impacto directo en los objetivos organizacionales de mediano y largo plazo.

Culturalmente hablando, es importante la mayoritaria coincidencia de respuestas de gerencias/dueños con las de ejecutivos de cuenta, lo cual muestra culturas bien alineadas.

Al igual que en otras latitudes, se distingue una limitación técnica y de conocimiento en todos los cuadros examinados con respecto a

la evaluación, sus tipos, alcance, factores y técnicas, pues a pesar de considerarla vital y muy importante y, por ende, afirmar que se realiza, mayoritariamente, de manera correcta y válida, los mecanismos identificados pocas veces constituyen evaluación.

Así, el predominio de planteamientos que solo requieren verificar el cumplimiento de lo programado como evaluación imposibilita llegar a determinar la eficiencia, eficacia e impacto de la práctica profesional, pues no se atesoran evaluaciones que pongan a prueba diseños, propuestas, iniciativas o creatividades. Antes bien, se determinan reacciones inmediatas de medios/redes, *stakeholders* y demás perceptores de la acción comunicativa. Queda la inquietud sobre la rentabilidad y la sostenibilidad del impacto.

La mejora queda truncada para los proyectos de comunicación desarrollados, dado que no se evalúa lo suficiente, ni de manera idónea para este propósito, a pesar de que muchas de las expresiones de dueños y gerentes es precisamente mejorar lo propuesto con la evaluación.

Conclusiones

De acuerdo con los resultados, existe en las agencias costarricenses de relaciones públicas una cultura poco rigurosa, sistemática y reflexiva con respecto a los procesos de evaluación de proyectos, estrategias o acciones que realizan para sus clientes.

Esto concuerda con los resultados obtenidos en otras latitudes donde se han efectuado estudios de esta naturaleza (Estados Unidos, Alemania, Reino Unido y Australia), los cuales muestran la carencia de metodologías científicas o mecanismos formales de evaluación. Aún predomina el uso de equivalencias publicitarias como herramienta de valoración del resultado. La presencia de acciones y proyectos que no se evalúan por selección de la misma agencia. Un enfoque en los *outputs*, poco avance en los *outtakes* y menos direccionamiento hacia los *outcomes*.

Predomina el poco vínculo de la planificación y, por ende de la evaluación, con los objetivos del negocio, entre los ejecutivos y aún entre algunos dueños o gerentes de las agencias. A pesar de la intención de algunos dueños/gerentes de llegar a ese fin, esto no se ha trasladado a las prácticas y supuestos de los ejecutivos consultados. Existen

diferentes modalidades de planificación y ejecución de proyectos que pueden incorporar facetas eficientes y suficientes para los requerimientos de cada organización, públicos, necesidades y entornos, con lo cual las agencias no necesitan encasillarse en una sola modalidad de ejecución, poco eficiente y carente de herramientas, para medir el desempeño y el rendimiento de su gestión.

Así, el cómo de la evaluación se ha construido más sobre la validación social que menciona Schein (2010) que sobre alineamientos versados en una praxis evaluativa rigurosa y constante, la cual determina el aporte y la gestión de la actividad de relaciones públicas y que mejore el impacto logrado para las organizaciones que sirven.

Esto se ejemplifica en la coincidencia lamentable de algunas prácticas de dueños o gerentes –lo cual concuerda con lo expresado por Watson (1994)– en relación con el peso que le otorgan a las expresiones de satisfacción de un cliente, sobre un trabajo, como mecanismo de evaluación del proceso realizado. Esto viene a validar prácticas y supuestos en los ejecutivos que luego podrían reproducirse en los proyectos donde estén involucrados.

Además, se manejan conceptos poco precisos y conocimientos vagos sobre la evaluación, sus alcances y métodos/métricas válidas, con lo cual se recurre a crear un marco de soluciones de medición para poder contabilizar resultados para los informes a clientes. Esta limitante no permite realizar una valoración de los procesos y resultados, o de los efectos y los cambios que pudo generar la acción comunicativa. Incluso, es probable que los esfuerzos hayan logrado mejores resultados y efectos que los registrados, pero, a falta de verdaderos mecanismos de medición y evaluación, no se identificaron.

La llegada de la internet y de las redes sociales abrió nuevas prerrogativas a la valoración de resultados; sin embargo, el limitado manejo de indicadores en muchos casos impide la maximización de sus beneficios como fuente de información y valoración de las acciones, especialmente desde lo cualitativo. Es necesario mejorar el conocimiento sobre las métricas, sus alcances y las posibilidades para determinar efectos en los públicos de la organización.

Al respecto, si bien es importante resaltar el nivel educativo y de especialidad de las personas participantes en la encuesta, también debe llamar la atención de la academia universitaria sobre la necesidad detectada de incorporar, con mayor intencionalidad y profundidad, los

conocimientos y prácticas de evaluación en el currículo de la carrera de Relaciones Públicas.

Por su parte, las actividades, como rituales dentro de la organización que establecen prioridades y entendidos aceptados por sus miembros, priorizan las etapas del proceso del servicio excepto la evaluación, por lo tanto, no es de extrañar su rezago en la praxis de los profesionales encuestados. Es importante que las agencias tomen conciencia de que toda actividad establecida como un ritual para los miembros construye significados y entendidos entre sus colaboradores que inciden luego en la forma de desempeñar su trabajo.

Lo anterior se refuerza a través de las conductas referentes –creencias ya instituidas– de los líderes, en cuanto a priorizar la investigación diagnóstica, el uso de indicadores sobre la investigación evaluativa y el uso de la experiencia antes que la investigación. Esto a pesar de que los dueños/gerentes consultados concuerdan con la relevancia de la evaluación.

La efectividad de la comunicación no se orienta a la verificación de cambios en conducta o en impactos en los objetivos organizacionales –solo en algunos casos de dueños/gerentes–, sino a mostrar el trabajo, cumplir indicadores y metas, lograr el propósito final o los niveles de respuesta en redes o coberturas esperadas. Si bien estos son mecanismos para medir el esfuerzo, no están valorando ni midiendo la gestión como tal, tampoco el efecto o el impacto alcanzado. Resulta de vital importancia para las agencias procurar la capacitación o preparación del personal, de manera que se generen parámetros e instrumentos de evaluación viables, rentables y eficientes para determinar los efectos e impactos en su verdadero nivel, los cuales aporten una valoración adecuada de la gestión de las relaciones públicas.

Referencias bibliográficas

- Acosta, D., González, L. y Umaña, S. (2004). *Elaboración de dos guías, una para orientar la contratación y otra para evaluar los servicios externos de relaciones públicas, desde la perspectiva de la comunicación estratégica, en las empresas privadas* (Tesis de maestría). Universidad Latina de Costa Rica, San José, Costa Rica.
- Álvarez, A. (2011). *Medición y evaluación en comunicación*. España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (IIRP).
- Centeno, L. (2003). *Elaboración de un estudio de factibilidad para la creación de una empresa asesora en Relaciones Públicas en el Gran Área Metropolitana* (Tesis de licenciatura). Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.
- Colegio de Periodistas de Costa Rica (2015). Base de datos RRPP2015. Recuperado de http://colper.or.cr/app/cms/www/index.php?id_menu=119
- Cutlip, S. y Center, A. (2001). *Relaciones Públicas Eficaces*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Dozier, D. (1984). *The evolution of evaluation methods among public relations practitioners*. Paper presented to the Educator Academy. Montreal: International Association of Business Communicator.
- García, G. (2006). *Evaluación de las campañas de información y comunicación de desastres en Nicaragua y dengue en Costa Rica durante los años 2001 y 2005* (Tesis de licenciatura). Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.
- González, X. (2011). *Evaluación de una campaña de educación nutricional virtual* (Tesis de maestría). Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.
- Grunig, J. y Hunt, T. (2003). *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ta edición). México: McGraw-Hill.
- International Association for the Measurement and Evaluation of Communications (AMEC). (2011). *Valid Metrics for PR Measurement: Putting the principles into action*. Recuperado de <https://amecorg.com/downloads/resource/ValidMetricsFramework7June2011PrintVersion.pdf>
- International Association for the Measurement and Evaluation of Communications (AMEC). (2015). *Barcelona Principles: Launch of Barcelona Principles 2.0*. Recuperado de <https://amecorg.com/wp-content/uploads/2015/09/Barcelona-Principles-2.pdf>

- Jiménez, A. (2014). *Análisis comparativo aplicado a las principales consultoras peruanas de relaciones públicas y comunicación para determinar la tendencia predominante en su modus operandi* (Tesis de licenciatura) Universidad de Piura, Perú.
- Macnamara, J. (2014). Emerging international standards for measurement and evaluation of public relations: a critical analysis. *Public Relations Inquiry*, 3(1), pp. 7-29.
- Matilla, K. (2008). *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas*. España: Editorial UOC.
- Matilla, K. (2009). *Aportaciones para un nuevo modelo de planificación estratégica de relaciones públicas*. Argentina: FISEC-Estrategias-Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Lomas de Zamora, 2, 12, pp. 18-19.
- Mora, S. (2011). *Evaluación de los canales de comunicación que promovieron la gestión del cambio cultural de los funcionarios del Banco Nacional* (Tesis de licenciatura). Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.
- Moss, D. (2011). *Public Relations: A managerial perspective*. London: Sage.
- Raupp, J. (2008). Evaluating Strategic Communications: Theoretical and methodological requirements. En Zerfass, A., Van Ruler, B. y Sriramesh, K. (Eds.), *Public Relations Research: European and International Perspectives and Innovations* (pp. 179-192). Netherlands: VS VERLAG.
- Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional: gestión y comunicación*. Buenos Aires: Dircom.
- Schein, E. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4.a ed.). California: Jossey-Bass.
- Soto, M. (2011). *Propuesta de un modelo de evaluación para campañas de publicidad y de promoción para el mercado turístico en Costa Rica* (Tesis de maestría). Universidad de Costa Rica-Universidad de Alicante, España. San José, Costa Rica.
- Watson, T. y Simmons, P. (2004). *Public Relations Evaluation –Survey of Australians Practitioners*. Paper preANZCA Conference, Sydney, July, 2004.
- Watson, T. y Noble, P. (2009). *Evaluating Public Relations* (2.a ed.). United Kingdom: Kogan Page.
- Watson, T. (2012). The evolution of public relations measurement and evaluation. *Public Relations Review*. doi:10.1016/j.pubrev.2011.12.018
- Wilcox, D., Cameron, G. y Xifra, J. (2010). *Relaciones Públicas: Estrategias y tácticas*. Madrid: Pearson Educación.