

15 de enero de 2017

AI-Ad-001-2017

Dr. Alberto López Chaves, MBA.

Gerente

Asunto: Servicio Preventivo sobre la medición de la efectividad de las acciones de Relaciones Públicas realizadas por las agencias de Norteamérica y Europa.

Estimado señor:

Con fundamento en las competencias conferidas a la Auditoría Interna en la Ley Orgánica del ICT, el inciso d) del artículo 22 de la Ley General de Control Interno, la norma 1.1.4 de las “Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público” y en atención del Plan Anual de Trabajo, se remite el presente servicio preventivo como resultado del estudio que desarrolló esta Auditoría sobre Contrataciones de Relaciones Públicas Internacionales.

I. Métodos de evaluación y medición utilizados por las Agencias RRPP contratadas por el ICT

Se observó que las Agencias de Relaciones Públicas contratadas por el ICT, Sheryl Andrews Marketing Communications para Norteamérica y Global Communications Experts GMBH (The Pangaea Network) para Europa, utilizan métodos básicos para llevar a cabo la evaluación de la implementación de sus respectivas estrategias y proyectos especiales, a saber:

A. Medición de la Producción: el método utilizado consiste en contar cuántos comunicados de prensa, artículos, fotos, etc. se producen en determinado

período, sin embargo, en este tipo de evaluaciones destaca la cantidad por encima de la calidad, y corresponde a una medición de tipo básica¹.

B. Medición de la Exposición: consiste en la contabilización de las apariciones en la prensa, radio y televisión. Estos recuentos miden la aceptación en los medios de comunicación de una historia y la cobertura que se ha tenido, pero éstos indicadores no reflejan cuántas personas han asimilado el mensaje o cambiado su actitud a causa de la recepción de la información. Los indicadores que se utilizan son¹:

- **Impactos en los medios de comunicación.** Número de apariciones en los medios de comunicación, se estima cuántas personas pueden haber sido expuestas a los mensajes.
- **Visitas en Internet.** Mide el número de personas a las que se ha llegado a través de la página web de una organización. Cada vez que una persona accede a la página, se considera una visita.
- **Seguimiento sistemático.** Consiste en realizar un seguimiento de las apariciones en los medios de comunicación de una forma más sistemática.
- **Equivalencia publicitaria.** El cual consiste en calcular el valor de la exposición a los mensajes. Se traducen los artículos en las columnas de los periódicos, en su equivalente en anuncios, en función del coste de éstos. Sin embargo, esta es una técnica muy discutida, porque además de que no mide la asimilación de los mensajes, la publicidad y “publicity” son distintos, mientras el primero es controlado por la Institución el segundo se encuentra determinado por los medios y puede ser de tipo positivo, neutral o negativo.

¹Fuente: Alejandro Álvarez Nobell. (2011). Medición y Evaluación en Comunicación. España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (IIRP).

II. Otros métodos para medir y evaluar las acciones de Relaciones Públicas

Según el documento llamado “Medición y Evaluación en Comunicación” de Alejandro Álvarez Nobell, del Instituto de Investigación en Relaciones Públicas de Málaga, España emitido en el año 2011, existen otros métodos para llevar a cabo la medición y evaluación de las acciones de Relaciones Públicas, a saber:

A. Medición de Impacto: consiste en determinar si el nicho ha comprendido y procesado el mensaje; por lo general se emplean encuestas para llevar a cabo este tipo de medición.

B. Medición de la Participación: se incluyen aquellas mediciones de la actitud y la participación de un público, esto se encuentra estrechamente relacionado con la comprensión y la concienciación que tiene un público de los mensajes.

Una de las principales técnicas para valorar estos cambios consiste en el estudio de las líneas básicas. Se trata de medir las actitudes y opiniones del público antes, durante y después de la campaña de relaciones públicas. Estos estudios, también denominados de “benchmark”, muestran gráficamente la diferencia porcentual de las actitudes y opiniones debido a la mayor información y “publicity”. Son diversas las variables que influyen en el cambio de actitud, pero el análisis estadístico de la varianza puede ayudar a resaltar qué parte del cambio es atribuible al esfuerzo en relaciones públicas.

C. Las auditorías:

C.1 De comunicación:

La auditoría de la comunicación se ha definido como un proceso de diagnóstico que tiene como propósito examinar y mejorar los sistemas y prácticas de comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles.

C.2 De Relaciones Públicas (identidad/Imagen):

La retroalimentación que recibe un emisor (organización, marca o anunciante) y que gestiona por propia iniciativa (consultando al público receptor) es conocida como "Evaluación de la comunicación". La Auditoría de Relaciones públicas es una investigación que define a los públicos y determina la manera en que estos

públicos perciben y evalúan a la organización. Tiene la responsabilidad, única y exclusiva, de diagnosticar el diferencial entre la identidad proyectada y la imagen percibida, y el porqué de esta diferencia. La auditoría de relaciones públicas es, además, investigación formativa. Esta tipología de investigación tiene lugar antes de que empiece un programa, en oposición a la investigación evaluativa que se despliega después de cualquier plan de acción.

D. Modelos Integrales:

D.1 Modelo “Yardstick” o regla de la efectividad

Consiste en un conjunto de directrices o patrones que el profesional puede seguir si quiere medir la efectividad en la comunicación. Consta de dos etapas: primero, establece los objetivos de los programas de comunicación y, segundo, determina los niveles que se desea de efectividad. Esos niveles se dividen en:

- Básico: es evaluado el producto. Es la oportunidad para evaluar la cantidad y calidad de folletos, entrevistas colectivas, noticias en la prensa, tiempo en los medios, cartas para el empleado, eventos, entre otros.
- Intermedio: es usado por profesionales que están interesados en saber que los mensajes que transmiten fueron recibidos, comprendidos y retenidos por el público destinatario.
- Avanzado: se examinan las evaluaciones más sofisticadas en Comunicación. Lindenmann explica que “...cuando se llega a este punto en la regla de la efectividad, lo que está siendo medido son realmente resultados”. Para el autor, el trabajo en comunicación demuestra sus resultados cuando provoca cambios de opinión, comportamientos o actitudes por parte del público.

D.2 “Balanced Scorecards” o Tablero de Comandos

En el centro del modelo se encuentran la visión y las estrategias de la Institución. Desde estas perspectivas se deducen los objetivos estratégicos, se definen los criterios de medición y se vuelcan los cambios vistos a través de ellos en objetivos operativos. A partir de aquí se tiene una visión equilibrada del desempeño del negocio. Definido así el tablero de mando, se pueden establecer los siguientes parámetros para aplicar a cada una de las perspectivas (financiera, clientes, procesos internos y recursos humanos):

- Indicadores de factor clave de éxito.
- Estándares de medición
- Métodos de medición
- Frecuencia de actualización
- Meta

E) Los 7 principios Barcelona

La “International Association for the measurement and evaluation of communication” (AMEC) ha planteado una serie de principios en torno al tema de la medición y evaluación llamados “Los 7 principios Barcelona” que se mencionan a continuación²:

1. El establecimiento de metas y su medición son fundamentales para la Comunicación y las Relaciones Públicas, se pueden establecer metas cuantitativas y cualitativas; sin embargo, se debe asegurar e-identificar el quién, cómo, cuándo y dónde, mediante el uso de la metodología SMART (específico, medible, alcanzable, relevante y con plazo).
2. Es recomendable medir los resultados de la comunicación solamente versus las salidas, utilizar modelos que determinen los efectos de los resultados de la comunicación.
3. El efecto sobre el desempeño organizacional puede y debe ser medido hasta donde sea posible, hacer uso de modelos que permitan determinar el efecto de la cantidad y calidad de los resultados de la comunicación en las métricas de la entidad.
4. La medición y la evaluación requieren de métodos cualitativos y cuantitativos, esta debería tener en cuenta:

²La traducción de los principios es propia de la Auditoría Interna, fuente: AMEC. (2015). Barcelona Principles. 18/10/2016, de AMEC Sitio web: <http://amecorg.com/wp-content/uploads/2015/09/Barcelona-Principles-2.pdf>

- Calidad de la cobertura mediática incluyendo, pero no limitado a:
 - o Tono
 - o Credibilidad y entrega de mensajes de relevancia
 - o Portavoz de terceros o empresa
 - o Prominencia como Relevante para el Medio
 - o Las medidas de calidad pueden ser negativas, positivas o neutrales

5. Los equivalentes de valor publicitario no son el valor de la comunicación.

6. Los medios sociales pueden y deben ser medidos consistentemente con otros canales de medios, se debe tener un enfoque en la medición de la "Conversación" y no solamente "Cobertura" o métricas como "likes".

7. La medición y la evaluación deben ser transparentes, coherentes y válidos, asegure la integridad, honestidad, apertura y prácticas éticas, utilice métodos válidos:

- Cuantitativo = Confiable y replicable
- Cualitativo = Confiable

III. **Opinión del Departamento de Promoción y posibles efectos:**

Según lo manifestado por la Jefatura del Departamento de Promoción, no se ha considerado implementar estos u otros tipos de mediciones, debido al costo que podrían tener. Sin embargo, no se ha mostrado evidencia de que se hayan realizado investigaciones sobre otros métodos para medir y evaluar los resultados de las RRPP.

IV. **Instauración de una cultura institucional de evaluación.**

La instauración de la práctica de evaluación en la Institución se constituye en una obligación fundamental para garantizar el uso eficiente de los recursos públicos y el cumplimiento de las responsabilidades, además de suponer un cambio hacia una gestión más proactiva, al comparar los resultados obtenidos

de las evaluaciones con los esperados, ofreciendo la posibilidad de realizar cualquier cambio necesario oportunamente. Así las cosas, una adecuada práctica de evaluación con los instrumentos idóneos, es ventajosa ya que ayuda a mejorar procedimientos y posibles debilidades, además un mayor acercamiento a lo planeado.

En términos generales una cultura institucional enfocada hacia una evaluación eficiente permite la retroalimentación y la mejora continua, así como determinar qué tan cerca o lejano se está de alcanzar los objetivos.

El contar con métodos más exhaustivos de evaluación de las RRPP permitiría gestionar entre otros, los siguientes riesgos:

- No saber si las acciones realizadas por las Agencias están siendo efectivas.
- No saber si los recursos públicos se están invirtiendo de la mejor manera y si están generando un rendimiento positivo.
- Que no se tomen decisiones oportunas, o que del todo no se tomen, o que se tomen decisiones erróneas.

V. **Evidencia documental de la revisión y aprobación de las estrategias anuales de Relaciones Públicas**

En reuniones celebradas entre el Director de Mercadeo, la Jefatura del Departamento de Promoción, las Ejecutivas de RRPP Internacionales y las agencias respectivas se revisan y aprueban las estrategias anuales de Relaciones Públicas, sin embargo, no queda evidencia de esta labor, pues sólo se conserva la versión final y no se guardan los cambios realizados. Además, no se levantan minutas oficiales de lo discutido y acordado en las reuniones.

Al respecto la *norma 4.4.1 de las NCISP, establece que:*

“los titulares subordinados deben establecer las medidas pertinentes para que los actos de la gestión institucional, sus resultados y otros eventos relevantes, se registren y documenten en el lapso adecuado y conveniente”

Lo identificado se presenta porque el Departamento de Promoción no ha establecido actividades de control, que contribuyan a llevar el registro de los asuntos tratados y de los acuerdos tomados en las reuniones donde se conocen las estrategias anuales de RRPP.

El llevar un registro de los asuntos tratados, así como de los acuerdos tomados sobre las estrategias de RRPP, permite gestionar entre otros, los siguientes riesgos:

- Que la deliberación realizada en los temas tratados no sea eficaz y válida.
- Que no queden establecidas y documentadas las responsabilidades asignadas.
- Que se omita información importante.
- Que se tomen decisiones inoportunas, que no se tomen o que se erróneas.

Por la competencia que le asiste a esa Gerencia como administrador general, jefe superior de la Institución y responsable del eficiente y correcto funcionamiento administrativo del Instituto, se advierte sobre lo importante que es que garantizar que los métodos de evaluación de la acción de relaciones públicas, permitan determinar si los recursos se invierten de la mejor manera y si se cumplen los objetivos planteados en las estrategias relacionadas, asimismo, se cuente con actividades de control que contribuyan a llevar el registro de los asuntos tratados y de los acuerdos tomados respecto a las estrategias anuales de Relaciones Públicas.

Mucho se le agradecerá que informe a esta Auditoría Interna dentro de los próximos diez días hábiles, sobre las acciones tomadas en relación con este servicio preventivo, a efecto de determinar lo procedente.

Atentamente,

Fernando Rivera Solano
Auditor Interno

FRS / aal

- C. MBA. Alejandro Castro Alfaro
Director de Mercadeo
Licda. Ireth Rodríguez Villalobos
Jefa Departamento de Promoción
Consecutivo