

## O MARKETING NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E OS PARÂMETROS PARA CONSTRUÇÃO DE INDICADORES DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Roberto Padilha Moia, FATEC,  
[robertopadilha@uol.com.br](mailto:robertopadilha@uol.com.br)

Ciro Fernandes, FMU,  
[ciro\\_af2@hotmail.com](mailto:ciro_af2@hotmail.com)

Caio Flavio Stettiner, UNIFACAMP,  
[cstettiner@gmail.com](mailto:cstettiner@gmail.com)

Cláudia Menezes da Cruz, UNIP,  
[clausyn@gmail.com](mailto:clausyn@gmail.com)

### RESUMO

A utilização de indicadores na avaliação da qualidade das políticas públicas é cada vez mais imprescindível para que os gestores da administração pública consigam mensurar seu desempenho. Para construção desses indicadores, o entendimento do processo de troca entre o cidadão e a administração pública, por meio dos serviços oferecidos, deve ser levado em consideração. Dessa maneira, a área de marketing é a mais indicada para entender esse processo de troca e fornecer alguns parâmetros para que os gestores públicos possam desenvolver indicadores de avaliação das políticas públicas. Esperamos com esse ensaio apresentar parâmetros para que posteriormente possam ser formulados indicadores, a partir das práticas de Marketing voltadas para a administração de localidades, cidades e regiões, na avaliação de qualidade das Políticas Públicas. A revisão da literatura possibilita uma discussão conceitual acerca de alguns desses parâmetros.

**Palavras-Chave:** Políticas Públicas - Indicadores e parâmetros - Marketing de Cidades.

**Data de recebimento:** 17/03/2020

**Data de aceite:** 15/06/2020

**Data de publicação:** 30/06/2020

## INTRODUÇÃO

Para que os gestores de empresas privadas ou públicas possam avaliar o desempenho de suas respectivas empresas ou cidades, eles devem se amparar em indicadores para uma avaliação mais detalhada (DAY, 2001). Muitos indicadores têm por objetivo avaliar a qualidade dos serviços oferecidos por empresas privadas e, se estes serviços estão orientados para o mercado.

Já no caso da administração pública, poucos são os indicadores que auxiliam a administração pública a avaliar, se as políticas públicas estão orientadas para atender o mercado, aqui entendido como a população que paga seus impostos como contrapartido à prestação de serviços públicos ou pelos investidores, turistas e demais *stakeholders*.

Isso seria essencial para que a administração pública pudesse verificar se essas políticas atendem às expectativas de benefício das populações alvo dessas iniciativas e às necessidades de desenvolvimento de suas respectivas regiões. Essencialmente, estamos falando da aplicação das práticas de Marketing na administração de localidades, cidades e regiões e, suas respectivas políticas públicas.

É provável que o desconhecimento e o mau uso que se faz do termo Marketing em várias situações, particularmente na política, contribua para esse afastamento dos gestores públicos das aplicações das boas técnicas propostas por Marketing.

Da mesma maneira, que empresas privadas precisam estar orientadas para seus clientes, as cidades e regiões também precisam adaptar suas estratégias para atender as necessidades de seus munícipes, visitantes e investidores, aqui considerados seus clientes ou usuários dos serviços prestados pela sua administração, auxiliando inclusive no desenvolvimento de políticas públicas mais assertivas.

Importante lembrar que a administração pública é uma organização de prestação de serviços aos cidadãos, remunerada pelo pagamento dos tributos, sob a forma de impostos, taxas, contribuição de melhoria ou, no caso de serviços públicos concedidos, pelas tarifas. Porém, o fato desses serviços serem prestados, em sua maioria, de forma monopolista sem a necessidade de competir com organizações concorrentes, talvez seja o principal motivo de desestímulo à prática de Marketing.

Talvez, pelo desinteresse acima exposto, durante nossa revisão bibliográfica não encontramos nenhuma ferramenta, modelo ou indicador que pudesse medir o grau de orientação de Cidades e Regiões para o mercado. Sendo assim, fica praticamente inviável alguma administração pública mencionar que está voltada para atender as necessidades de seus clientes e/ou usuários, se não há nenhum método ou ferramenta que possa medir isso.

A métrica é sempre uma forma de quantificarmos alguma informação relevante para a gestão de recursos nas empresas, tanto quanto na administração pública (URDAN;ROCHA, 2006).

Esperamos com esse ensaio apresentar parâmetros para que posteriormente possam ser formulados indicadores, a partir das práticas de Marketing voltadas para a administração de localidades, cidades e regiões, na avaliação de qualidade das Políticas Públicas.

Para que possamos atender nosso objetivo, devemos compreender a necessidade da criação e utilização de indicadores (DAY, 2001; URDAN; ROCHA, 2006; HANAI,2012), também devemos entender às práticas do Marketing, principalmente relacionadas ao processo de troca na utilização dos serviços (LOVELOCK; WRIGHT, 2001; BAUTZER; 2006, KOTLER;KELLER, 2012, OCKE; IKEDA, 2014), e por fim, compreender melhor papel das políticas públicas, principalmente voltadas para o desenvolvimento regional (OLIVEIRA, 2006, SILVA, 2006, SAYAGO, 2008, FONSECA; RAMOS, 2007, FRATUCCI, 2009, BECKER,2010, LIMA; SIMÕES, 2010, HANAI, 2012).

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Quando pensamos em políticas públicas, logo somos remetidos ao desenvolvimento de uma cidade ou região. Os esforços recentes para o desenvolvimento regional devem levar em consideração as questões ambientais, sociais, econômicas, além do desenvolvimento da indústria e comércio local (ALMEIDA, 2004, STYLIDIS, 2014).

Para que uma localidade possa se beneficiar das políticas públicas ela deve trabalhar o seu desenvolvimento local, sem perder o foco do desenvolvimento sustentável. Porém, para que possa ser considerado consistente e sustentável, o desenvolvimento local precisa ser capaz de proporcionar a essa localidade o dinamismo e à viabilidade econômica que permita trazer oportunidades sociais, conservando os recursos locais.

Em síntese, o desenvolvimento sustentável de uma localidade deve ser feito com qualidade (HANAI, 2012). Para que esse desenvolvimento aconteça é importante que haja um processo de articulação municipal, iniciado na escala local para que possa ser ampliado para as demais localidades (FRATUCCI, 2009).

Um dos limitadores para que o desenvolvimento local possa acontecer de maneira contínua e sustentável é a capacidade técnica de gerenciamento do planejamento e implementação de políticas públicas, bem como, da identificação de parâmetros que permitam desenvolver indicadores para medir sua qualidade.

Isso ocorre em função da falta de recursos capacitados e motivados, associada a outros fatores, como por exemplo, tecnologia, mas principalmente, experiência e competência técnica para o planejamento e monitoramento das políticas públicas por parte dos envolvidos nesse processo (OLIVEIRA, 2006).

Os modelos de desenvolvimento regional devem contemplar políticas públicas capazes de atender as demandas locais. (SAYAGO, 2008). Porém, a demanda local precisa estar alinhada com as expectativas dos moradores. As percepções dos moradores são afetadas pelos impactos que o desenvolvimento traz para as localidades, ressaltando que as percepções que facilitam o apoio dos moradores às políticas públicas são aquelas que trazem um impacto positivo sobre a economia, a melhoria das condições sócio cultural e ganhos ambientais (STYLIDIS, 2014).

Para um melhor entendimento do que os moradores de uma cidade ou região desejam, a adoção de práticas de marketing na administração de localidades, cidades e regiões impõe a construção de indicadores capazes de auxiliar na avaliação da qualidade das políticas públicas.

Quanto à aplicabilidade, o conceito de marketing já está difundido entre a sociedade. Entre as principais aplicações do marketing, BAUTZER (2006) menciona que o marketing se aplica a bens, serviços, eventos e experiências, pessoas, lugares, organizações, informações e ideias. Quanto às definições de marketing KOTLER; KELLER (2012), mencionam que devemos estabelecer distinções sobre o papel que o marketing exerce sobre a sociedade e o papel exercido pela gestão do marketing.

O Marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Uma das mais sucintas e melhores definições de marketing é a de suprir necessidades”. (KOTLER; KELLER, 2012, p. 3)

A partir dessa definição, podemos concluir que o marketing é um processo social e que, por isso, deve levar em consideração os indivíduos envolvidos em um processo de troca. Em uma visão aceita e defendida, marketing tem por objeto o processo de troca que envolve vários personagens como - pessoas, bens e serviços - com o objetivo de alcançar a satisfação dos clientes ou consumidores (CROCCO et. al., 2006).

A compreensão desse processo de troca pode gerar indicadores essenciais para que os gestores possam criar meios de avaliação da qualidade de suas políticas públicas.

A importância do conceito de troca como objeto de marketing é defendida por muitos autores, pois ele se tornou a essência fundamental para definição de marketing. O pressuposto fundamental do marketing reside no princípio da troca – atividade na qual duas ou mais partes dão algo de valor umas às outras para satisfazer suas necessidades (OLIVEIRA; IKEDA, 2005).

O ato da troca corresponde a dar ou receber algo de valor em troca por outra coisa de valor (LOVELOCK; WRIGHT, 2001). O conceito central do marketing é a troca, envolvendo a obtenção de algo desejado oferecendo algo em troca (KOLTLER; KELLER, 2012). Os processos de troca naturalmente reconhecidos e apreciados são aqueles com maior valor percebido pelos públicos envolvidos (SLONGO; MÜSSNICH, 2005). Quanto à relação do processo de troca no marketing público, a definição abaixo é a que melhor se aplica.

O processo de troca se inicia a partir do momento que um indivíduo percebe uma necessidade latente e procura por quem as possa atender. Esse indivíduo busca trocas que gerem valor para ele, que tragam algo que ele reconheça como importante e capaz de atender às suas necessidades desde as mais básicas até as mais complexas.

Assim também ocorre com os moradores de uma cidade ou região, demonstrando para o gestor público quais indicadores devem ser utilizados para a avaliação da qualidade das políticas públicas adotadas.

A função de troca está diretamente associada ao conceito de valor, que está associado aos benefícios e vantagens esperados pelo cliente ou, no caso da administração pública, o cidadão. Assim, na iniciativa privada, para que haja a troca, o vendedor precisa de um produto ou serviços com atrativos, com diferenciais que corroborem as expectativas de valor do cliente e, com o propósito de consumir o processo de troca, os clientes precisam ser informados sobre os produtos ou serviços e levados a comprar (HONORATO, 2004).

No caso, do processo de troca no marketing aplicado a cidades e regiões, seu real significado relaciona-se à aplicação do processo de troca estabelecido pelo conceito de marketing entre determinada região, cidade, estado ou país e os habitantes locais, visitantes, organizações e investidores com o objetivo de gerar valor às partes envolvidas (OCKE; IKEDA, 2014).

## **METODOLOGIA**

Para realização desse ensaio, buscando atingir nosso objetivo de pesquisa, optamos por utilizar uma pesquisa qualitativa por meio de uma revisão bibliográfica envolvendo os temas relacionados ao marketing voltado para a administração pública e/ou marketing no setor público.

A revisão bibliográfica permite uma cobertura muito mais ampla de fenômenos, característica que possibilita uma aproximação da pesquisa do que realmente tem sido produzido em relação ao assunto pesquisado, ainda que anteriormente e em escopos diferentes.

Outra contribuição da revisão da literatura está na sua capacidade de encontrar pesquisas e quadros de referência teóricos já desenvolvidos anteriormente, sintetizando e refletindo sobre o que foi pesquisado e publicado.

Dessa forma, torna-se possível conhecer caminhos metodológicos percorridos e encontrar os mapas com os principais paradigmas orientadores de pesquisas já desenvolvidas. (GODOI, 2010).

O levantamento foi realizado em fontes secundárias e acadêmicas. Em função de poucos estudos realizados sobre os temas específicos, optamos por ampliar a revisão, buscando outros temas que estivessem correlacionados com o marketing aplicado no setor público.

De acordo com Minciotti e Silva (2011) os termos Marketing Público, Marketing Territorial, Marketing Urbano, Marketing Geográfico ou Marketing de Localidade tem o mesmo significado na produção acadêmica. Ao final desse ensaio, apresentamos alguns parâmetros que podem ser utilizados, sob a ótica do marketing, para formulação de indicadores na avaliação da qualidade das Políticas Públicas.

## **RESULTADOS**

A compreensão do processo de troca auxilia os gestores públicos a criarem indicadores para a avaliação das políticas públicas. O mesmo processo de troca observado pelo marketing voltado para bens e produtos pode ser desenvolvido quando aplicado à administração pública. Nesse caso o marketing voltado para o setor público procura atender as necessidades e anseios dos cidadãos, de forma a satisfazer o público buscando uma ampliação da sensação de cidadania por parte deles (RIBEIRO; OLIVEIRA, 2013).

Além de focar nas necessidades dos cidadãos que usufruem os serviços públicos, ressaltamos que esses serviços são motivados pela responsabilidade que o setor público tem em atender essas necessidades, sem a preocupação da lucratividade que direciona as estratégias da iniciativa privada.

Diversos são os benefícios para a Administração Pública ao orientarem suas ações em função das estratégias de marketing, entre elas, o cumprimento de forma eficiente e eficaz das metas, a melhoria no grau de satisfação dos cidadãos clientes com relação às expectativas dos serviços públicos, entre outros (SOUZA, 2011).

O marketing, segundo Kotler e Lee (2007), assume uma melhor plataforma de planejamento para uma agência pública que queira atender às necessidades do cidadão e que queira entregar valor real, pois tem como preocupação central a produção de resultados que o mercado-alvo valoriza, o que pode ser traduzido no setor público como a valorização e a satisfação do cidadão, enquanto contribuinte.

Porém poucos são os estudos acadêmicos focando o termo ou expressão marketing na administração pública. O que se pode encontrar foram diversas outras nomenclaturas, que tem como objetivo o mesmo foco de atuação, o cidadão ou munícipe.

Entre as nomenclaturas encontradas destacam-se, o Marketing de Lugares em uma visão mais ampla, como *Place Marketing*, ou seja, o foco nos lugares gerenciados, principalmente, pelo setor público (FERNANDES; FERNANDES, 2006; GAIO; GOUVEIA, 2007; PETROSKI, 2013).

O “*Place Marketing*”, (“*City Marketing*”, “Marketing Territorial”, “Marketing Urbano”, “Marketing do Lugar”, entre outras denominações) surge como um dos elementos essenciais do planejamento estratégico das cidades e regiões, partindo das suas singularidades e especificidades, integrando-as e projetando-as num contexto global de competitividade, tendo em conta a sua vocação e visão, promovendo-as e afirmando-as (FERNANDES & FERNANDES, 2006).

O marketing de cidades é um elemento que interfere no jogo concorrencial intercidades reduzindo ou aumentando as possibilidades que elas têm de sair-se bem nesse jogo. O marketing de cidades não deixa, a este nível, de ser um instrumento importante das ações que visam garantir o alcance de objetivos estratégicos. (PEIXOTO, 2000).

O marketing aplicado às cidades é uma área de aplicação do Marketing, com crescente importância para o desenvolvimento e crescimento de cidades, regiões, países, no limite de qualquer lugar. É o processo de gestão que é desenvolvido nas cidades para atender à satisfação das necessidades e desejos de indivíduos e organizações. (ALMEIDA, 2004).

Ele significa projetar um lugar de modo que satisfaça às necessidades de seus mercados-alvo. Ele é bem-sucedido quando os cidadãos e as empresas se tornam satisfeitos com suas comunidades e quando as expectativas dos visitantes e dos investidores são atingidas. (KOTLER & KELLER, 2012)

O marketing de cidades e regiões pode ser utilizado na concepção, gestão e promoção dos lugares com o objetivo de aumentar a atratividade junto a públicos internos como, por exemplo, munícipes e empresários e externos tais como, turistas e novos investidores.

As estratégias utilizadas pelos lugares para posicionarem e comunicarem os seus atributos podem apresentar-se como um instrumento precioso ao serviço da estratégia territorial. (GAIO; GOUVEIA 2007).

A maioria dos estudos busca conceituar o marketing de cidades com referência ao desenvolvimento sustentável do local, visando satisfazer segmentos-alvo, identificados como atuais e potenciais, com o intuito de criar, ou gerar, valor positivo aos envolvidos, bem como fortalecer a atratividade e a competitividade de um lugar com foco em mercados externos e internos (OCKE; IKEDA, 2014). Quanto às perspectivas de marketing de lugares, de acordo com a figura 1, os autores apresentam uma cronologia da evolução dos seus objetivos e perspectivas.

Figura 1 - Resumo das Perspectivas de Marketing de Cidades

<b>Perspectiva</b>	<b>Período</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Características</b>
Promocional	Século XIX	Venda de bens tangíveis – terras/casas.	Diversidade e diferenciação funcional urbana. Foco apenas promocional.
Promocional	De 1930 a 1970	Crescimento do setor Industrial.	Promoção de incentivos para a indústria, crescimento do setor e criação de empregos de manufatura.
Promocional	Década de 1980	Comercialização das cidades.	Simple promoção do lugar, seus serviços e atrações a fim de incentivar o consumo das cidades por diferentes públicos.
Planejamento	Início da década de 1990	Comercialização do espaço pós-industrial.	Intervenções para melhoria do espaço urbano em reação à intensa competitividade entre regiões.
Planejamento	Meio da década de 1990	Atender às necessidades dos residentes, atrair investimentos e turismo.	Uso do marketing como instrumento de planejamento social e econômico. Aumento da qualidade de vida, melhoria da infraestrutura e cooperação público-privada.
Planejamento	Final da década de 1990	Atração de mercados externos e correção de imagens.	Mudar imagens desgastadas ou melhorar imagens neutras. Maior concentração de propagandas e mensagens da imagem dos lugares.

**ROBERTO PADILHA MOIA, CIRO FERNANDES,  
CAIO FLAVIO STETTINER, CLAUDIA MENEZES DA CRUZ**

Branding	Início da década de 2000	Identificar e gerenciar associações com o lugar.	Uso do branding corporativo como instrumento de gerenciamento de lugar como marca. Foco no aspecto comunicativo dentro das atividades de marketing.
Branding	Final da década de 2000	Priorizar o mercado interno e construir uma marca competitiva.	Maior compreensão da complexidade do assunto. Desenvolvimento de atributos físicos e emocionais favoráveis a todos os públicos de interesse.

Fonte: OCKE; IKEDA (2014).

Atualmente, o marketing de lugar deve ser encarado como uma importante ferramenta para a gestão eficaz das trocas que ocorrem no cenário territorial e com enfoque em diferentes grupos de interesse (OCKE & IKEDA, 2014).

Quanto aos principais participantes do marketing de lugares (KOTLER; BAHR., 2006), conforme a tabela 1, podemos verificar que esses grupos estão divididos em cinco grupos de participantes locais: setor público, setor privado, regionais, nacionais, internacionais.

Tabela 1 – Principais participantes do marketing de cidades e regiões

<b>PARTICIPANTES LOCAIS</b>
<p><b>Participantes do setor público</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prefeito e/ou administrador da cidade</li> <li>• Departamento de desenvolvimento empresarial na comunidade</li> <li>• Departamento de planejamento urbano da comunidade (transporte, educação, saneamento, etc)</li> <li>• Departamento de turismo</li> <li>• Departamento de convenções</li> <li>• Departamento de informações públicas</li> </ul>
<p><b>Participantes do setor privado</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cidadãos/municípios</li> <li>• Indústrias e Comércio</li> <li>• Imobiliárias e incorporadoras</li> <li>• Instituições financeiras (bancos e seguradoras)</li> <li>• Empresas de eletricidade, gás e telecomunicações</li> <li>• Câmaras de comércio e outras organizações empresariais</li> <li>• Setor de receptivo e varejista (hotéis, restaurantes, loja de departamentos, outros varejistas, centro de exposição e convenções).</li> <li>• Agências de viagem</li> <li>• Organizações do mercado de trabalho</li> <li>• Arquitetos</li> <li>• Empresas de transporte (táxi, trem, avião)</li> <li>• Mídia (jornal, rádio, tv)</li> </ul>
<p><b>Participantes regionais</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agências de desenvolvimento econômico</li> <li>• Governos municipal e estadual</li> <li>• Conselhos regionais de turismo</li> </ul>
<p><b>Participantes Nacionais</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chefes de governo</li> <li>• Agências de investimento interno</li> <li>• Conselhos nacionais de turismo</li> </ul>
<p><b>Participantes internacionais</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Embaixadas e consulados</li> <li>• Agências de investimento interno</li> </ul>

- Agências de desenvolvimento econômico especificamente ligadas a uma região ou cidade
- Empreendimento internacional com elos com determinado lugar

Fonte: KOTLER; BAHR, 2006.

Essa classificação quanto aos participantes locais é mais abrangente, porém, Minciotti e Silva (2011) desenvolveram uma classificação dos personagens envolvidos na captação de recursos por uma cidade ou região.

Segundo esses autores as localidades dependem cada vez mais de quatro estratégias para atrair visitantes e moradores, para criar a sua base industrial, bem como para aumentar as exportações, que são: Marketing de imagem, de atrações, de infraestrutura e de pessoas.

Sob essa ótica os principais atores locais, que devem interagir com as ações realizadas pela localidade devem ser divididos em três grupos: setor público, privado e civil, identificados por categorias de interesses, conforme mostra a Fig. 3.

Figura 3 – Os principais atores locais



Fonte: Minciotti e Silva (2011).

Essa abordagem identifica os principais atores que devem planejar e promover a cidade, ou seja, que necessitam se integrarem e atraírem negócios para a cidade. A necessidade de atrair turistas e empresas de qualquer setor requerem estratégias de marca conscientes para os diversos grupos-alvo (GERTNER; KOTLER, 2004). Em outras palavras a cidade precisa ser mais atrativa, encontrando internamente suas qualidades para isso.

A interpretação da cidade como um produto e conseqüente orientação de marketing assume-se então como um processo dinâmico que toma por base a identidade e ativo físico e psicológico do território em toda a sua complexidade analisando e compreendendo os perfis e as necessidades dos públicos e de desenvolvimento de variáveis de marketing mix territorial adequada e eficaz para a satisfação das suas expectativas e necessidades e simultaneamente dos objetivos de desenvolvimento territorial (GAIO; GOUVEIA. 2007).

O que pudemos observar é que as práticas de marketing colaboram na identificação de alguns parâmetros que permitem compor alguns indicadores a serem utilizados pelos gestores públicos, bem como órgãos de controle, na avaliação contínua da qualidade das políticas pública, aqui entendida como sendo a adequação das mesmas às expectativas de benefício das partes envolvidas, isto é a administração e a comunidade. Enfim, está-se falando da troca entre os serviços prestados pela Administração Pública e os tributos pagos pelos contribuintes.



## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A avaliação de Políticas de Públicas sem o acompanhamento de instrumentos, métodos ou ferramentas que possam aferir sua qualidade, será sempre imprecisa e influenciada por resultados nem sempre adequadas e frequentemente pautada pelo acompanhamento do atendimento aos ditames legais. Avaliar continuamente é uma prática essencial para qualquer tipo de ação desenvolvida pela atividade pública ou privada na avaliação da qualidade dessas organizações.

Isto posto, percebe-se que a avaliação continuada da políticas públicas é cada vez mais imprescindível para que os gestores consigam mensurar seu desempenho.

A construção de indicadores para um instrumento de avaliação coerente requer cada vez mais o entendimento do processo de troca entre o cidadão e a administração pública, por meio dos serviços oferecidos.

Tal processo de troca entre cidadão e administração pública pode ser compreendido com apoio da área de marketing, uma que vez que é a área que pode fornecer alguns parâmetros para que os gestores públicos possam desenvolver indicadores de avaliação das políticas públicas.

Os autores aqui pesquisados apontam claramente para a necessidade da incorporação de metodologias que possam efetivamente avaliar a qualidade das Políticas Públicas desenvolvidas pelas cidades ou regiões.

Essa pesquisa procurou identificar a partir das práticas de Marketing voltadas para a administração de localidades, cidades e regiões, parâmetros que pudessem compor indicadores para avaliar de maneira sistemática e contínua a qualidade das Políticas Públicas.

A principal consideração que foi identificada é a necessidade de uma melhor compreensão do processo de troca entre os benefícios oferecidos por essas políticas e os benefícios efetivamente esperados pelos cidadãos da cidade.

Como já foi dito, só há literatura disponível sobre indicadores de avaliação do grau de orientação de empresas privadas para o mercado. Entretanto, dentre os diversos modelos analisados, identificou-se que a abordagem proposta por Day (2001) para essas empresas, pode ser adaptada à realidade da Administração Pública e, a partir dela podemos sugerir os seguintes parâmetros para orientar a formulação de indicadores de avaliação da orientação adequada das Políticas Públicas aos seus públicos-alvo:

a) capacidade e disposição em sentir as necessidades dos públicos-alvo: a compatibilidade efetiva dos valores, das crenças e do comportamento da Administração Pública e a intenção de levar em conta os anseios e as expectativas de benefício da população;

b) capacidade de relacionamento com os diversos segmentos da população, que compõem os públicos-alvo das políticas públicas;

c) a visão estratégica da Administração Pública: a capacidade de planejar e executar ações em longo prazo, além daquelas de médio e curto prazo;

d) a estrutura organizacional da Administração Pública: a influência da burocracia na tomada de decisão e implementação das ações esperadas pelos públicos-alvo.

A partir desses parâmetros poderão ser desenvolvidos instrumentos de avaliação que captem a opinião dos administradores públicos e da população acerca do desempenho na implementação de políticas públicas voltadas para a prestação de serviços destinados aos cidadãos. Esses instrumentos deverão ser capazes de nortear as ações propostas pelas políticas públicas, focadas no desenvolvimento das cidades e regiões.

## **REFERÊNCIAS**

- ALMEIDA, C. C. O marketing das cidades. *Gestão e Desenvolvimento*, v. 12, p. 9-45, 2004.
- BAUTZER, D. Marketing de cidades: construção de identidades, imagem e futuro. Atlas, 2010.
- BECKER, B. K. O governo do território em questão: uma perspectiva a partir do Brasil. *Parcerias Estratégicas*, v. 14, n. 28, p. 33-50, 2010.
- CROCCO, L. *et al.* Fundamentos de Marketing: Conceitos Básicos. Coleção de Marketing, v1. São Paulo: Saraiva, 2006.
- DAY, G. S. A empresa orientada para o mercado: compreender, atrair e manter clientes valiosos. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- FERNANDES, R. J. L.; FERNANDES, R. J. G. As cidades e Territórios do conhecimento na óptica desenvolvimento e do marketing territorial. *Estudos Gerais: Lisboa*, 2006.
- FONSECA, F. P.; RAMOS, R. A. R. Potenciar o desenvolvimento turístico a partir de um processo de planejamento estratégico de marketing: o caso de Almeida. *Revista portuguesa de estudos regionais*, n. 15, p. 41, 2007.
- FRATUCCI, A. C. Refletindo sobre a gestão dos espaços turísticos: perspectivas para as redes regionais de turismo. *Revista Turismo em Análise*, v. 20, n. 3, p. 391-408, 2009.
- GAIO, S.; GOUVEIA, L. O Branding Territorial: uma abordagem mercadológica à Cidade. *Revista A Obra Nasce*, v. 4, p. 27-38, 2007.
- GERTNER, D.; KOTLER, P. O estratégico marketing de lugares. *HSM Management*, v. 44, p. 62-93, 2004.
- GODOI, C. K. et all. . *Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, estratégias e métodos*. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- HANAI, F. Y. Desenvolvimento sustentável e sustentabilidade do turismo: conceitos, reflexões e perspectivas. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, v. 8, n. 1, 2012.
- HONORATO, G. *Conhecendo o marketing*. Editora Manole Ltda, 2004.
- IKEDA, A. A.; OLIVEIRA, T. M. V. O conceito de valor para o cliente: definições e implicações gerenciais em marketing. *Revista Eletrônica de Administração*, v. 11, n. 2, 2005.
- KOTLER, P. *Marketing de lugares: como conquistar crescimento de longo prazo na América Latina e no Caribe*. Pearson Prentice Hall, 2006.
- \_\_\_\_\_; LEE, N. *Marketing no setor público: um guia para um desempenho mais eficaz*. Bookman Editora, 2007.

\_\_\_\_\_; KELLER, K. L. Administração de Marketing. São Paulo: Pearson, 2012.

LIMA, A. C. C.; SIMÕES, R. F. Teorias clássicas do desenvolvimento regional e suas implicações de política econômica: o caso do Brasil. RDE-Revista de Desenvolvimento Econômico, v. 12, n. 21, 2010.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. Serviços: Marketing e Gestão. São Paulo: Saraiva: 2001.

MINCIOTTI, S. A.; DA SILVA, E. C. Marketing de localidades: uma abordagem ampliada sobre o desenvolvimento da cidade ou região. Turismo-Visão e Ação, v. 13, n. 3, p. 329-346, 2011.

LOCKE, M. A. M.; IKEDA, A. A. Marketing de lugar: estado da arte e perspectivas futuras. Revista de Administração, v. 49, n. 4, p. 671, 2014.

OLIVEIRA, J. A. P. Desafios do planejamento em políticas públicas: diferentes visões e práticas. RAP Rio de Janeiro, v. 40, n. 1, p. 273-88, 2006.

PEIXOTO, P. Gestão estratégica das imagens das cidades: análise de mensagens promocionais e de estratégias de marketing urbano. Coimbra: Revista Crítica de Ciências Sociais. 56 (2000) 99-122.

PETROSKI, T. A. B.; DE PAULA, B. P.; MAFFEZZOLLI, E. C. F. Personalidade de Cidades e Marketing de Lugares. Revista Turismo em Análise, v. 24, n. 1, p. 4-24, 2013.

RIBEIRO, M. P.; OLIVEIRA, E. R. Comunicação e marketing no setor público: uma prática que permite o fortalecimento da cidadania e a modernização da gestão pública. Gestão Pública: Práticas e Desafios, v. 4, n. 1, 2013.

SAYAGO, D. Os Conselhos de Desenvolvimento Territorial: entre a participação e a representação. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, v. 3, n. 4, 2008.

SILVA, J. A. A Dimensão Territorial no Planejamento do Desenvolvimento Turístico no Brasil: modelo do pólo de crescimento versus modelo territorialista e endógeno. Revista Turismo em Análise, v. 17, n. 3, p. 5-23, 2006.

SLONGO, L. A.; MÜSSNICH, R. Serviços ao cliente e marketing de relacionamento no setor hoteleiro de Porto Alegre. Revista de Administração Contemporânea, v. 9, n. 1, p. 149-170, 2005.

SOUSA, A. Orientação do marketing no sector público: o marketing-mix da iniciativa "novas oportunidades". Lusíada. Economia e Empresa, n. 13, p. 47-72, 2011.

STYLIDIS, D. et al. Residents' support for tourism development: The role of residents' place image and perceived tourism impacts. Tourism Management, v. 45, p. 260-274, 2014.

URDAN, A. T.; ROCHA, A. Orientação para o mercado: origens, avanços e perspectivas. Revista de Administração de Empresas, v. 46, n. 2, p. 55-60, 2006.

ROBERTO PADILHA MOIA, CIRO FERNANDES,  
CAIO FLAVIO STETTINER, CLAUDIA MENEZES DA CRUZ

## MARKETING IN PUBLIC ADMINISTRATION AND PARAMETERS FOR CONSTRUCTION OF PUBLIC POLICY QUALITY ASSESSMENT INDICATORS

Roberto Padilha Moia, FATEC,  
[robertopadilha@uol.com.br](mailto:robertopadilha@uol.com.br)  
Ciro Fernandes, FMU,  
[ciro\\_af2@hotmail.com](mailto:ciro_af2@hotmail.com)  
Caio Flavio Stettiner, UNIFACAMP,  
[cstettiner@gmail.com](mailto:cstettiner@gmail.com)  
Cláudia Menezes da Cruz, UNIP,  
[clausyn@gmail.com](mailto:clausyn@gmail.com)

### ABSTRACT

The use of indicators in assessing the quality of public policies is increasingly indispensable for managers of public administration able to measure its performance. To build these indicators, the understanding of the exchange process between the citizen and public administration, through the services offered, should be taken into consideration. Thus, the marketing area is the most suitable to understand this process of exchange and provide some parameters for public managers to develop public policy evaluation indicators. We hope with this test provide parameters so that they can later be formulated indicators, from marketing practices aimed at the administration of towns, cities and regions, the evaluation of quality of public policies. The literature review provides a conceptual discussion of some of these parameters.

**Keywords:** Public policies - Indicators and parameters - Marketing Cities.