

O MARKETING NA GESTÃO PÚBLICA: UMA PESQUISA EXPLORATÓRIA NA PERCEPÇÃO DE SERVIDORES PÚBLICOS

Vanielly Fontes¹
Maria Valéria Pereira de Araújo²

RESUMO

O trabalho teve como objetivo compreender a aplicação do Marketing, na percepção de colaboradores que atuam na Gestão Pública. Para atender essa finalidade foram aplicados roteiros de entrevistas junto a seis servidores que atuam em organizações públicas. A pesquisa apresentou os seguintes resultados: a burocracia e a falta de comprometimento como principais problemas no setor público; dificuldades como qualificação profissional, investimentos, inovação e a falta de gestão. A verdade é que os serviços públicos estão passando por momentos difíceis e se espera um modelo inovador para traçar estratégias a uma nova administração pública, a transparência também foi bem citada, falasse de uma gestão mais descentralizada e integrada, com ética e participação dos cidadãos. A sociedade quer ser mais participativa e exigir seus direitos, além disso destacou-se a necessidade de se atender melhor. com relação à falha no atendimento, destacou-se a carência de capacitação, salários baixos, funcionários acomodados. Quanto ao marketing, os servidores veem o marketing como uma ferramenta de propaganda.

Palavras-chave: Administração pública; nova gestão pública; atendimento de qualidade; setor público; Marketing no serviço público.

MARKETING IN PUBLIC MANAGEMENT: A SURVEY EXPLORATION IN PERCEPTION OF PUBLIC SERVANTS

ABSTRACT

The study aimed to understand the application of marketing in the public service, the perception of employees who work in Public Management. To serve this purpose, the interview scripts were applied with six servers working in public organizations. The survey showed the following results: bureaucracy and lack of commitment as major problems in the public sector; difficulties as a professional qualification, investment, innovation and lack of management. The truth is that public services are facing hard times and is expected to outline an innovative model to a new strategic public administration, transparency also well cited, speaks of a more decentralized and integrated, ethical and citizen participation. The society wants to be more

¹ Acadêmico do curso de pós graduação MBA em Marketing Estratégico, no centro universitário uni-rn, vaniellyff@hotmail.com.

² Professora orientadora do curso de pós-graduação MBA em marketing Estratégico, no centro universitário UNI_RN, valeriaraujoub@gmail.com

participatory and demand their rights identified the need to better serve. Failure to comply will be a lack of training, low pay, officials accommodated, environment manager. Was answered about marketing management services and products, the concept is more to quality improvement than a simple brand; marketing applied to public management is essential to achieve the main goal is efficiency in service, some managers distinguish marketing as a propaganda tool and not as continuous efficiency; commitment of servers were identified, serve, respect, pay attention, guidance, competent staff, trained, bureaucracy, deployment, effective systems, improve quality, but need to emphasize the quality of their services such as health, population looking a service that is at least necessary and concluded that marketing is not only a tool but a media strategy improvements in public administration.

Keywords: Public administration, public management, quality care; public sector; Marketing in public service.

INTRODUÇÃO

Passa a existir uma nova era na administração pública, aonde a população começou a exigir mais dos seus gestores, em que os políticos falam em democracia e participação. O discurso que enfatiza uma inovação, um novo espaço para a sociedade e propostas práticas para a melhoria da qualidade do serviço no setor público. Em um momento de tantas paradas e manifestações no país, logo se entende a insatisfação da população no serviço prestado a sociedade. É uma necessidade emergente inserir ferramentas que melhore e sustente a prestação dos serviços nos órgãos públicos.

Diante desse contexto o presente trabalho tem o intuito de responder a seguinte questão de estudo: Qual a percepção dos funcionários de órgãos públicos do Rio Grande do Norte sobre o Marketing aplicado na Gestão Pública? Para tanto, o objetivo do trabalho é compreender a aplicação do Marketing no serviço Público, na percepção de Servidores que atuam na Gestão Pública.

Este trabalho foi produzido com base em referencias bibliográficas, acesso a informações online do estado do Rio Grande do Norte e ainda uma pesquisa de campo nominada exploratória com servidores que atuam em instituições estaduais, aplicando um roteiro de entrevistas adotando-se um tratamento de pesquisa qualitativa.

O estudo poderá auxiliar os gestores públicos incentivando-os no desenvolvimento de ações de qualidade na prestação de serviços, implantando

ferramentas inovadoras para os seus colaboradores acatarem a ideia do marketing na gestão pública, atentando para a imagem daquela instituição na sociedade.

A presente pesquisa poderá contribuir na melhoria da prestação de serviços ao cidadão, uma vez que os dados coletados poderão apoiar nas decisões dos gestores públicos que atuam no órgão, além disso, práticas inovadoras que criarão oportunidades especiais de diferenciação em relação às outras repartições, entregando o resultado de esforço pessoal de cada servidor.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo o autor preocupa-se em detalhar a temática de estudo, buscando esclarecer conceitos e curiosidades preexistentes.

2.1 - Gestão pública: uma nova administração

No novo milênio onde a população e os governantes se preocupam com a transparência e a satisfação dos usuários, Garde (2001) afirma que a nova Gestão Pública considera renovar e inovar o funcionamento da Administração, congregando técnicas do setor privado, adaptadas às suas características próprias, assim como desenvolver novas iniciativas para o logro da eficiência econômica e a eficácia social, subjaz nela a filosofia de que a administração pública oferece oportunidades individuais, para melhorar as condições econômicas e sociais dos povos.

Nessa busca necessária por inovar é importante promover um atendimento de qualidade a população, pois observa-se que o serviço público é taxado de ineficiente devido ao desinteresse dos funcionários que já estão ali há muito tempo, seja por meio de concurso, estabilidade ou contatos pessoais com pessoas envolvidas na administração pública.

Segundo Pacheco (2000) a questão da qualidade faz parte o dia-a-dia das pessoas, não se pode identificar e delimitar seu significado com precisão. Por isso enfatiza-se o seguinte: para definir corretamente qualidade, o primeiro passo é

considerar a qualidade como um conjunto de atributos ou elementos que compõem o produto ou o serviço.

Corroborando com Pacheco, Paladini (2000), afirma ainda que o serviço público brasileiro possua especificidades que devem ser consideradas antes de definir um modelo de Gestão da Qualidade para o setor. Os principais aspectos a considerar são, entre outros, os seguintes:

- Ainda que sem força de lei, uma cultura de estabilidade do servidor público;
- Monopólio da prestação da quase totalidade de serviços em áreas específicas;
- Baixos salários;
- Falta de qualificação do pessoal;
- Cultura tradicional de descaso à coisa pública.

Pensando na melhoria do serviço prestado ao usuário, a Gestão da Qualidade no serviço público não deve se limitar à ênfase ao atendimento público, mas envolver o gestor a compreender o que a população espera de um serviço de qualidade. Os gestores devem direcionar sua administração as pessoas no intuito de obter delas o máximo de envolvimento e motivação para eficiência ser aplicada diariamente, contudo que faça sentido à sociedade.

O pensamento contínuo sobre o futuro e sobre o papel que a organização deseja desempenhar nele (visão) praticamente inexistente, não é utilizada para dar coerência ao processo decisório, para dar direção ao caminho traçado no plano e, muito menos, para aferir os resultados que verdadeiramente interessam: ganhos sociais. (LIMA, 2007, p. 12)

É possível observar ainda, que o serviço público está designado a atender dois aspectos que, Lima (2013, p.51-52), destaca como importantes para a gestão do serviço público

Sob aspecto técnico, o modelo de gestão pública é fiel aos modelos nacionais e internacionais, utilizados tanto pelo setor privado como pelo setor público. Esse alinhamento técnico do modelo de gestão pública brasileiro lhe confere a capacidade de estabelecer comparações entre organizações ou práticas gerenciais, além de viabilizar a troca de experiências, quase sem fronteiras, entre países e organizações que têm modelos similares como referência. Sob aspecto institucional, o modelo de gestão é revestido de terminologia e conceitos próprios da administração pública. Esse aspecto estabelece o limite máximo da aproximação entre as práticas de gestão dos setores públicos e privado. Tal limite define o espaço

da plena interação e compartilhamento de tecnologias, conceitos, práticas, métodos e experiências, mas, ao mesmo tempo, preserva o espaço próprio de ser público, da sua propriedade essencial que lhe faz diferente, sendo órgão ou entidade pública e não outra coisa. Nesse espaço nada se move, sob pena de deixar de ser o que é.

A verdade é que nesse primeiro aspecto os órgãos públicos brasileiros estão passando por momentos difíceis, com modelos diferentes e poucas referências na nossa atualidade. Estamos trabalhando mais no segundo aspecto institucional que destaca-se o público do privado. Os nossos órgãos públicos estão mal na “imagem”; dessa forma precisa-se definir algumas prioridades para melhorar nosso serviço público e trabalharmos o marketing deles.

2.2 SERVIÇO PÚBLICO E A SUA IMAGEM

Existem instituições públicas que já trabalham em prol do melhor desenvolvimento do servidor dentro da instituição de trabalho, levando em consideração o bem estar deste e daquela. Via de regra, Bonezzi e Pedraça (2008) ratifica considerando que

As instituições públicas constituem uma situação bastante heterogênea sob diversos critérios de análise (competência técnica, qualidade da infraestrutura, senso de missão, capacidade de resposta ao comando do governo e/ou as aspirações sociais, atendimento das necessidades sociais, conexões com o setor produtivo, comportamento estratégico, orientação para resultados etc). Diversas possuem um baixíssimo grau de intercâmbio com o ambiente externo. Encontrando-se em processo de crescente insulamento. Outras ocupam posições estratégicas no aparato governamental, mas são dotadas de meios desproporcionais para fazer frente a suas responsabilidades. E existe ainda um pequeno grupo que dispõe de recursos em abundância para um desempenho efetivo muito aquém do esperado, dadas estas circunstâncias.

O esforço no sentido de se promover a modernização do Estado tem origem fundamentalmente na sociedade e na classe política que a representa. As instituições públicas propriamente ditas costumam se posicionar de forma defensiva em relação a este movimento. Há uma tendência a se promover uma forte identificação entre os interesses destas organizações e de seus funcionários com o interesse da sociedade. Isto é da natureza do fenômeno burocrático. Salvo alguns casos de instituições de natureza específica. (BONEZZI; PEDRAÇA, 2008, , p 13)

Para Albrecht (2000) É Uma vergonha que órgãos do governo tenham, em geral, uma imagem de prestação de serviço tão ruim, mas em sua maior parte ela é merecida. Por que é que, em quase todas as nações do Ocidente, cujos cidadãos consideram ser o governo um serviço, a imagem dominante dos órgãos do governo e dos funcionários públicos é uma imagem de indiferença, ineficácia e ineficiência? Por que os servidores públicos têm a imagem de serem preguiçosos, desmotivados, indiferentes às necessidades do público, preocupando-se apenas com a segurança no emprego?

As atuais políticas de gestão pública tem que mudar a imagem do órgão público, aplicar aos servidores um comprometimento a sociedade, ter uma responsabilidade maior no serviço oferecido à sociedade; os servidores tendem a trabalhar com falta de comprometimento no serviço público, por não terem a ferramenta do marketing de serviço aplicada no seu dia-a-dia. O foco está na melhoria da imagem no órgão público, iniciando pelo básico que toda instituição deve prestar a sociedade: o serviço de qualidade.

2.3 NOVA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A nova administração pública passa a cobrar uma postura diferente dos seus servidores públicos, pois eles precisam acreditar no serviço que estão prestando a população, sabendo-se a importância da sua contribuição para a nova gestão.

É essencial a mudança no perfil dos colaboradores, porque são eles os comprometidos e estarão envolvidos no processo, buscando um resultado positivo no marketing no serviço público.

É importante apresentar ao gestor normas fundamentais, como estudos especializados para identificar os pontos fracos em relação ao atendimento da repartição e aperfeiçoar os pontos fortes, para atender a necessidade do público, identificando etapas e classificando-as para entender as principais características do que a sociedade espera do profissional. Ações diferenciadas podem garantir um melhoramento constante nas pessoas e no seu trabalho realizado, trata-se de uma política adotada para suprir a necessidade do indivíduo que procurou aquele órgão.

E o novo modelo para trabalharmos nosso objetivo dá ênfase na gestão participativa que não é suficiente, mas é necessário buscar o envolvimento dos

servidores, naquilo que realmente eles podem contribuir, independentemente de nível hierárquico. Para tratar deste novo modelo Lima afirma que é uma

Característica da gestão contemporânea refere-se unicamente à força de trabalho do órgão ou entidade - gerentes e gerenciados. A dimensão da gestão relativa à participação dos usuários e sociedade está considerada no princípio da excelência dirigida ao cidadão. O estilo de gestão pública de excelência é participativo. Isso determina atitude de liderança que busque o máximo de cooperação das pessoas. (LIMA, 2013, p.59)

Um ponto importante é que se a nova forma de administrar se faz necessário ouvir as pessoas, sem lhes dar informação e delegação, a gestão participativa é inatingível. E ao se falar no ouvir Lima diz que

É preciso ouvir as pessoas, saber de suas expectativas, do quanto podem contribuir para a melhoria dos processos em que trabalham. Muitas organizações, para implementar a gestão participativa, tratam logo de colocar uma caixinha de sugestões para estimular a participação de seus servidores. A experiência tem demonstrado que essa estratégia é, no mínimo, fraca, quando não distancia ainda mais os gerentes de suas equipes. (LIMA, 2013, p. 61)

É possível implantar as sugestões dos servidores, clientes/usuários. o gestor não pode ser levado por sentimento que pessoa e que possa atrapalhar o desenvolvimento dessa estratégia. As críticas devem ser vistas como construtivas para que o setor funcione, e ainda se deve estimular a participação de todos. Lima constata que

A grande mudança é fazer com que os gerentes e gerenciados se encontrem pessoalmente e, "olho no olho", falem dos problemas, busquem soluções e estabeleçam desafios. Esta mudança de atitude exige que os gerentes saiam de suas salas e andem pelos corredores e salas; que, independente do nível hierárquico, as pessoas interessadas e conhecedoras de um determinado assunto participem das reuniões de trabalho. (LIMA, 2013, p. 62)

Não é possível uma gestão participativa sem informação, muitos chefes não querem compartilhar informações por medo da perda do poder; precisa melhorar a comunicação interna que se torna uma valorização dentro de cada setor da organização.

A informação é um fator crítico para que as pessoas se sintam mais ou menos participativas. Uma vez ouvi do diretor de um departamento que gestão participativa não funciona, pois, segundo ele, as sugestões que recebia de seu pessoal estavam tão fora da realidade que acabavam, pelo fato dele não poder aproveitar qualquer uma delas, desestimulando as pessoas. A qualidade das sugestões depende, fundamentalmente, do nível de informação que as pessoas detêm sobre determinado assunto. (LIMA, 2013, p. 62)

Como não se pode deixar de existir a delegação é tão importante quanto o ouvir e o informar, para Lima

A gestão participativa tem na delegação a ação mais vigorosa de uma internalização. Principalmente no setor público, a delegação é também uma forma de estabelecer um canal mais direto e curto entre a decisão e a ação, sem que seja necessário, a priori, alterar a estrutura hierárquica da organização. Em um segundo momento, a delegação poderá atuar como facilitadora da horizontalização das estruturas organizacionais, à medida que certos cargos intermediários tendem a se tornar naturalmente “ocos”. (LIMA, 2013, p.67)

As pessoas recebem delegação se tornam mais motivadas para criar ou decidir algo, não é uma tarefa fácil, mas mostrará mais sentido naquele serviço prestado para o órgão.

Participar significa prestar contribuição individual ao alcance de objetivos comuns, a partir da divisão de responsabilidade, dentro da convicção de que os objetivos pessoais são convergentes com os objetivos da organização. O processo participativo estimula a capacidade de tomar decisões e de inovar, contribuindo para a realização profissional do servidor e para a melhoria de sua autoimagem. (LIMA, 2013, p. 69)

2.4 GESTÃO PÚBLICA X MARKETING

Em nosso estudo identificamos que o marketing é bem visto como uma ferramenta na organização privada se falando de produtos, mas na organização pública ele pode ser aplicado para adicionar valores nos seus serviços. Para a American Marketing Association define marketing como

um processo pelo qual se planeja e efetua a concepção, a fixação do preço, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços que estimulam trocas

que satisfazem aos objetivos individuais e organizacionais. (AMERICAN MARKETING ASSOCIATION,1988,p.322)

Ainda Kotler (2001, p. 30) afirma que marketing como

O processo social por meio do qual as pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros.

E Ambrosio (1999, p.1), afirma que “marketing é o planejamento e ação de detalhes”.

As entidades publicas tem alertado a opinião publica para varias questões, cada dia a sociedade procura-se os seus direitos de consumidores, por isso que atentamos para a imagem das organizações, como forma de valorizar os seus serviços.

Com o passar dos anos o marketing vem evoluindo de acordo com Kotler (2000, p.278), destaca uma passagem de tempo relevante em seu livro como cita. O marketing evoluiu ao longo do tempo,

[...] nos anos 1970 praticava-se o marketing de massa. Então, os clientes eram todos iguais. A mídia de massa, especialmente a TV, os estimulavam a comprar produtos e serviços. Era a época do marketing perdulário, do marketing “na marra”, como diz o autor.

Nos ano 1980 praticava-se o marketing segmentado. Nessa perspectiva, os clientes tinham necessidades e desejos diferentes, e o que servia para um grupo de clientes não era necessariamente interessante para outro.

Na década de 1990 passou-se a adotar o marketing de relacionamento. Percebeu-se que havia consideráveis diferenças de comportamento e atitudes dentro de um grupo de clientes com características sociodemográficas homogêneas. As organizações procuravam ouvir mais clientes, tentando identificar seus desejos e necessidades para poder atendê-los. As ofertas de marketing, em termos de produtos, serviços, preços, canais e comunicação, tornaram-se muito mais especificas e rentáveis.

A partir de 2000 e cada vez mais, no futuro, as organizações tenderão a praticar o marketing individualizado, desenvolvendo ofertas cada vez mais personalizadas para, em última instância, fidelizar os seus clientes.

A evolução do marketing segundo Kotler (2001) se passa por momentos individualizados, segmentados e sociáveis, dentro do marketing sociável se observa o macroambiente que uma propaganda ou divulgação precisa passar para atender a necessidade de uma empresa ou instituição pública, para isso alguns pontos são relevantes para a observação.

- Compreensão das mudanças externas ao ambiente da organização, o que pode ser vital para sobrevivência do negócio;
- Suporte e gerenciamento de estratégias atuais e futuras da companhia;
- Mudança de atitude dos executivos quanto a visão estratégica do negócio.

Para o gestor público esse novo profissional deve ser aliada a nova administração pública, como uma ferramenta de melhoria na instituição. Definindo objetivos externos, analisando metas, valores e condutas das equipes para o qual está dirigido, construir uma organização de marketing para que execute o plano e avaliar para que o plano de marketing seja mais eficaz na entidade pública.

O que os cidadãos desejam e o que obtêm de agências públicas? Toda sociedade necessita de um setor público, cuja função mais importante é definir os princípios operacionais dessa sociedade. Quem é o governo? De que maneira esses funcionários foram eleitos ou selecionados? O que o governo permite e o que proíbe? Como é assegurada a receita para pagar as operações de governo? Como os cidadãos influenciam o governo? A segunda função, ou papel, do governo é realizar aqueles serviços públicos que são imprescindíveis aos interesses do cidadão, como responsabilidade pela defesa e pelo exército. Os governos nacional e local acreditam que deveriam administrar serviços públicos essenciais como policiamento, controle de incêndios, parques, bibliotecas, zoneamento, energia, saneamento, construção de estradas, educação e posto de saúde. Geralmente, o argumento se constrói a partir da premissa de que certos serviços deveriam funcionar como monopólios naturais - como exército ou o correio norte-americanos - em função de que precisam estar sob um único comando ou ainda porque ganhariam eficiências de escala. A terceira função é fornecer serviços públicos necessários, quem nem o setor privado nem setores sem fins lucrativos queiram ou possam administrar com os recursos existentes. (KOTLER; LEE, 2008, p. 17-18)

Atualmente convivemos com modelo de gestão privada e não pública, em relação aos serviços do governo o desempenho é muito baixo em relação a organização privada.

Infelizmente, muitos são críticos com relação a serviços do governo, e o que essas pessoas percebem são aquisições e praticas esbanjadoras, ausência de serviços necessários, assim como a depravação do governo por poderosos grupos de interesse. Algumas queixas específicas lhe são, provavelmente, muito familiares:

- Os impostos são muito altos e não vemos nosso dinheiro ser bem aplicado.

- Algumas agências governamentais pagam preços exorbitantes por mercadorias comuns e há milhões de dólares superfaturados em contratos de governo.
- A infra-estrutura pública da nação (pontes, estradas etc.) está se deteriorando apesar dos impostos rodoviários.
- Agências públicas são, em geral, vagarosas e inflexíveis em função de normas e burocracia excessivas.
- Funcionários públicos são superprotegidos, mesmo frente a incompetência ou ao comportamento antiético. (KOTLER; LEE, 2008, p.18)

Atualmente precisa melhorar muito o desempenho no setor público as filas de espera, problemas nos sistemas, falhas na educação e saúde. Falta o contato com o cidadão, o respeito e melhores condições para sociedade. Com tantas ausências os cidadãos estão indo para ruas cobrarem e questionarem os impostos que são pagos e cada dia nada melhora na sua imagem de setor público.

Quais são as ferramentas utilizadas atualmente no setor privado que mais podem beneficiar o setor público? Uma solução para melhorar o desempenho é adotar ferramentas que o setor privado utiliza para operar seus negócios de maior sucesso. Hoje, muitos executivos públicos e suas equipes estão “voltando à escola”. Participam de seminários da área financeira, marketing, compras, liderança, criação de novos negócios, estratégia e operações. Estão frequentando cursos em escolas de administração pública ou em escolas de negócios para melhorar suas habilidades e sua compreensão acerca do tema escolhido. (KOTLER; LEE, 2008, p.19)

Os servidores públicos precisam cada vez mais se capacitar e se envolver com objetivo da organização pública, a fim de melhorar a instituição para a sociedade.

Esses servidores públicos (e você pode ser um deles) estão revendo e, em alguns casos, adotando práticas do setor privado, como:

- Administração da qualidade total
- Estratégia dirigida para o cliente
- Equipes autogerenciáveis
- Organizações com poucos níveis hierárquicos
- Liderança visionária
- Reengenharia
- Medição e avaliação de desempenho
- Sistemas de incentivo e recompensa por desempenho
- Análise de custo/benefício e custo/eficácia
- Terceirização
- Serviços e informações governamentais online
- Organizações que aprendem (learning organizations)
- Produção enxuta. (KOTLER; LEE, 2008, p.19-20)

A organização publica deve dar prioridade a certas ações no novo modelo de gestão, pois as pessoas estão desacreditadas que veem uma administração inovadora até como um sonho impossível, longe da nossa realidade. Contudo acontece nas organizações privadas e porque são bem aplicadas. O resultado da boa Gestão é Responsabilidade do Gestor e da equipe, a qual se dedica para que os resultados do trabalho apareçam. Com isso Kotler afirma que

Todas as organizações estão sujeitas a novos desafios e a novos concorrentes, qualquer uma delas poderia necessitar de uma reestruturação de sua organização ou de seu objetivo. As agencias do setor público não possuem vida ou níveis de recursos garantidos. Assim como os negócios do setor privado, necessitam observar o cenário das forças de mudança e das tecnologias; precisam pensar estrategicamente; visualizar novos métodos para obter eficiência; necessitam inovar; precisam negociar seus méritos para públicos gerais e particulares, que pagam impostos e fiscalizam suas atividades. Você, como um atual ou futuro líder público, pode contribuir para essa mudança na administração.(KOTLER, 2001, p. 22)

Essa imagem que marketing transmite indicando o uso de uma ferramenta da rede privada, já está ultrapassada, hoje podemos identificar como melhoria nas agencias publicas, pois tornar visível tudo que se faz é necessário para comprovar a necessidade de manter um setor funcionando bem, este é uma plataforma como deduz Kotler (2001),

O marketing acaba sendo a melhor plataforma de planejamento para uma agencia pública que queira atender às necessidades do cidadão e que queira entregar valor real. A preocupação central do marketing é a produção de resultados que o mercado-alvo valoriza. No setor privado, o mantra do marketing é a valorização e a satisfação do cliente. No setor público, o mantra do marketing é a valorização e a satisfação do cidadão. (KOTLER, 2001, p. 23)

O líder público deve inovar e convencer as pessoas que não se passa de um sonho impossível, mas um sonho construindo uma gestão melhor, o seu papel é de suma importância nas mudanças pela qual a organização precisa passar para melhorias na divulgação do serviço oferecido, Kotler (2001, p.22) retrata algumas indagações para levar o leitor a entender melhor o tema, como cita,

Um dos campos que mais tem sido omitido e mal-compreendido pelo setor público é o do marketing. Como funcionário público, como você definiria marketing? Você poderia dizer que estamos falando sobre “propaganda”. Ou você poderia dizer que marketing é como palavra para “venda” e que você a associa com “manipulação”.

Para ser um líder público que trabalhe ferramentas do marketing precisa explorar atividades da equipe atuante de maneira que contribuam na melhoria de suas políticas públicas e foco no cidadão, na melhora dos seus serviços, consequentemente melhora sua imagem e será mais vista do que uma simples propaganda.

O bom administrador público deve buscar novas ferramentas administrativas, priorizando as ações e fazendo o melhor uso dos recursos públicos. Desenvolver políticas públicas que se preocupe com o bem estar da população, desenvolvendo o comportamento das pessoas, para que possam fazer o marketing da instituição. Como diz Zenone (2012),

O marketing pode exercer um papel estratégico neste cenário oferecendo ferramentas e ações mercadológicas votadas ao bem estar social. Contribui na identificação das necessidades e na análise das prioridades, no desenvolvimento de projetos adequados as verbas públicas, na criação de campanhas de comunicação que levem informação e conscientização a população, na distribuição dos recursos de forma mais eficaz e eficiente e na mensuração dos resultados sociais alcançados.

Dentre os diversos véis do marketing, observa-se que o marketing social colabora impreterivelmente com a melhoria da visão geral dos usuários sobre do setor. Segundo Kotler e Zaltmanm (ano), “o Marketing social é um dos novos desenvolvimentos promissores, pelos quais se espera aumentar a eficácia de agentes sociais de mudança, no sentido de proporcionar as mudanças sociais desejadas”.

No entanto quando se embute a aplicação do marketing social pelas instituições públicas não se está propondo só um tratamento igualitário e sim pessoas trabalhando mais eficaz e eficiente a partir do emprego das técnicas e metodologias de comunicação aplicadas ao desenvolvimento social.

Na busca para melhorar a imagem do serviço público, comprovam-se algumas práticas simples na mudança cultural dos órgãos, incluindo as pessoas nesse processo de participar e juntos focar em um só objetivo o usuário, é apenas um pré-requisito para aplicar continuamente e participando para o seu desenvolvimento. É preciso mobilizar as pessoas, mostrar a realidade do serviço prestado ao usuário, comprometê-los e estabelecer uma parceria para mudar a gestão e torna-lá conhecida para usuário. Como cita Lima (2013, p.79)

Nas palestras que tenho proferido é constante a pergunta: “ Como falar em qualidade, em valorização das pessoas se os governos não remuneram adequadamente, ameaçam com demissão e , muitas vezes, declaram publicamente que servidor público é incompetente?” Servidor público ou qualidade? É preciso afirmar que, sob qualquer circunstância, as pessoas são o maior patrimônio de uma organização. O setor público em pouco tempo poderá se tornar o único tipo de organização proprietária de imóveis e equipamentos, pois as empresas privadas cada vez menos valorizam sedes próprias e cada vez mais alugam móveis, peças de decoração e equipamentos. O que se tem tornado cada dia mais importante é o conhecimento e a capacidade de usa-los de forma eficaz, seja na aplicação direta dele, seja na forma de transmiti-lo. Sob este aspecto, as pessoas são o maior valor, pois detêm o conhecimento e a inteligência para utilizá-lo e aplica-lo bem. O meio de produção está cada vez mais voltando para casa em lugar de ficar na empresa. Por esse motivo, também no setor público, a relação servidor-organização precisa mudar. A nova realidade determina que essa relação não pode mais se alicerçar na segurança que a organização pública possa oferecer ao servidor, como estabilidade, benefícios diferenciados em relação ao setor privado; complacência paternalista e proteção. Esses são elementos que não podem mais fazer parte da retórica, muito menos da ação, para que o servidor público se identifique e se comprometa com a qualidade na administração pública.

Segundo Kotler, os profissionais que trabalham no setor de marketing das instituições publicas precisam inovar suas ações, pois

Neste milênio, o profissional de marketing deverá: utilizar a pesquisa constante como principal ferramenta de suas estratégias; conhecer profundamente o segmento de atuação de sua empresa; procurar antecipar os seus passos dos concorrentes existentes e , principalmente, estar bem informado quanto a concorrência potencial e futura; estar atento a novas oportunidades e ameaças; conhecer muito bem os desejos e necessidades dos seus consumidores, bem como suas novas expectativas. (KOTLER, 2001, p. 19)

É muito importante fazer parcerias ou terceirizar os serviços para a melhoria de uma entidade pública que esta desgastada pelo servidor mal acomodado, por

isso estas mudanças fazem parte das estratégias para execução de uma ferramenta de marketing na rede publica.

Nos serviços públicos a aplicação do marketing não está muito diferente das organizações privadas, cada dia a sociedade está mais exigente e novo profissional de marketing deve sempre estar de olho no usuário.

2.5 MARKETING NOS SERVIÇOS PÚBLICOS

Para entender melhor o marketing nos serviços públicos é necessário perceber a imagem do órgão, como um prestador de serviço, usando o método de qualidade a sociedade e não como um marketing tradicional que se usa nas mídias para mostrar seus serviços. O marketing bem sucedido requer envolvimento por toda a instituição, pois a parte principal dessa ferramenta na gestão publica está no serviço oferecido a população.

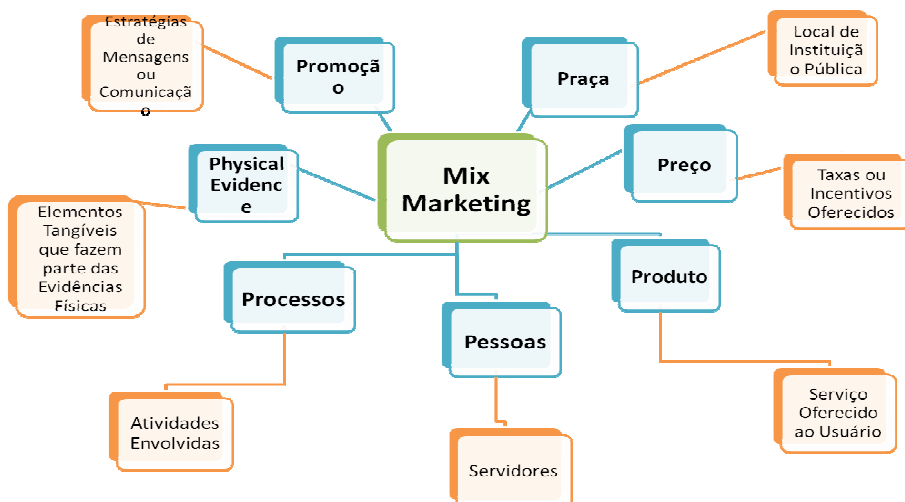
O papel do marketing nas organizações será o de estabelecer as necessidades de seus vários públicos, desenvolver os produtos e serviços eficientes, assim melhorar o grau de satisfação da sociedade.

O marketing no passado era mais utilizado no setor de negócios e vendas de produtos, atualmente é uma ferramenta para agregar valor nos serviços, transformando e melhorando cada dia os serviços, e por que não nos serviços públicos?

O marketing de serviços irá ajudar a construir a reputação da organização para qual a sociedade deverá confiar. Afinal, a sociedade elege um gestor, aposta no político para garantir um serviço de qualidade. Com isso a posição do órgão público é administrar, a resolver problemas que venham a ser resolvidos, tendo um impacto direto sobre sua percepção de valor.

A satisfação da população resulta da percepção de que suas expectativas foram superadas, por isso devemos oferecer serviços de qualidade na gestão pública, levando-se em consideração os impostos pagos ao governo. No caso podendo proporcionar a comunicação boca a boca assume grande importância, aonde entra o resultado do marketing no serviço público.

Na maioria das instituições públicas só se aplicam o marketing se as pessoas incorporam valores e práticas que cumpram sua missão de servir, os usuários estão



cada vez menos disposta a sustentar desperdícios e irresponsabilidades no uso do recurso público. Os gestores tem que

agregar o conhecimento das pessoas a maneira de cada um com suas atitudes melhorar a imagem e passar a segurança para o usuário do serviço que está sendo prestado.

O novo papel do marketing a ser aplicado na gestão pública pode ser transformador por querem atingir um novo patamar em nossas organizações públicas, orientada para o resultado e voltada para o usuário. O principal desafio é organizar internamente e envolver os servidores públicos a mudar a imagem do serviço público: que não funciona, que não existe atendimento, que é seu jeitinho brasileiro de ser, etc.

E fica perceptível que é necessário melhorar as ações dentro das instituições publicas, pois Kotler afirma a necessidade de melhorar para fazer a diferença no futuro, como diz

Do exame regular das tendências e impactos – em termos de oportunidades e riscos – das principais variáveis do macroambiente, poderão resultar novos produtos e serviços, novos segmentos e tecnologias, bem como alianças estratégicas, terceirização de serviços etc.

Planejar o futuro, por mais difícil que seja, é melhor do que deixar a organização ao sabor dos acontecimentos. Assim ela poderá aproveitar melhor as oportunidades e minimizar os riscos do setor econômico em que está inserida. (KOTLER, 2001, P. 26)

Para ilustrar, pode se citar os 7 Ps do marketing (produto, preço, praça, promoção, pessoa, physical evidence e processo).

O desenvolvimento de um plano de marketing exige um processo sistemático que inicie com a análise da situação atual e do ambiente, passe para o estabelecimento de objetivos e de metas de marketing, identificando públicos-alvo, determinando o posicionamento desejado e projetando um composto (mix) de

marketing estratégico (4 "Ps") e, então, conclua com o desenvolvimento de planos de avaliação, orçamento e implementação. (KOTLER, 1996, pp.298 – 299)

O Composto (mix) de marketing, para Kotler (1996) é o conjunto de variáveis controláveis que a empresa pode utilizar para influenciar as respostas dos consumidores, é necessária e insubstituível para planejar uma ação. Dentro desse mix contamos com os quatro p's que são fundamentais para a execução final do plano.

Produto - Descreva os níveis do produto central, real e ampliado. O produto central é constituído pelos benefícios que o público-alvo receberá como resultado da ação aqueles que você irá enfatizar. O produto real inclui aspectos associados ao produto como características, nome, qualidade, estilo design e embalagem. O produto ampliado refere-se a qualquer característica adicional, objetos e/ou serviços que você incluirá e que irão agregar valor percebido à transação.

Preço - Mencione quaisquer custos financeiros (taxas) cobrados pelos produtos, programas e serviços e, se oferecidos, mencione os incentivos não-financeiros para estimular a ação, como reconhecimento. Enfatize também quaisquer desincentivos financeiros, como multas e desincentivos não-financeiros, como visibilidade pública negativa.

Praça (local) - As decisões de praça referem-se ao local que você escolheu para entregar a sua oferta e às formas que os cidadãos possuem para acessá-la. Você irá delinear quais os canais de distribuição que serão utilizados, escolhendo entre as opções que incluem locais físicos, telefone, fax, correio, unidades móveis, drive-thrus, internet e etc.

Promoção - Nessa seção, você irá descrever suas estratégias de comunicação persuasivas, abrangendo decisões relativas a mensagens-chave (o que você quer comunicar), a fontes de mensagem (quaisquer porta-vozes, patrocinadores, parceiros ou atores que utiliza para entregar mensagens) e a canais de comunicação (onde as mensagens promocionais irão aparecer). (KOTLER, 1996, p. 305-306)

O mix de marketing pode ser elaborado para atender às necessidades e vontades de subconjuntos dos usuários. Hoje já adicionamos mais 3 “Ps” que são pessoas, physical evidence e processos: que devem ser bastante utilizadas no setor público, porque as mudanças de melhoria depende das pessoas, evidência física de uma empresa inclui – mas não está limitada a – elementos que compõe o exterior do estabelecimento: design exterior, sinalização, paisagismo e ambiente circundante; interior do estabelecimento: design de interior, equipamentos usados para servir o cliente diretamente ou para gerenciar a empresa, layout, qualidade e temperatura do ar; outros elementos tangíveis que fazem parte das evidências físicas da empresa: cartões de visita, itens de papelaria, aparência dos funcionários, uniformes e folhetos. <http://tudosobremarketing.com.br/ps/>

Nos processos a sociedade tem que está envolvida nas informações e atividades de cada instituição, como também ser analisado o serviço executado, ou acompanhamento de cada setor.

É importante detalhar nesta parte, as características das pessoas que, principalmente, entram em contato com os clientes, pois estas também são responsáveis por transmitir a imagem da empresa.
<http://tudosobremarketing.com.br/ps/>

A nova era do marketing envolve muitos métodos e enfatiza que o usuário tem razão em cobrar serviços de qualidade nas organizações públicas, o marketing não é só publicidade. É importante a sociedade participar das instituições e todos buscar uma imagem da casa.

2.6 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: ATÉ ONDE SE PODE CHEGAR

A sociedade elege um gestor público, mas se estão insatisfeitas elas trocam, denunciam e publicam para todos os maus administradores. Até fazerem uma nova eleição, a população cada dia cobra pelos os seus direitos. Por isso que a instituição tem que administrar o seu relacionamento com a população, pois adquire vantagem e se destaca em relação às outras administrações. O objetivo é manter os seus eleitores satisfeitos pela escolha e ter uma relação de credibilidade e confiança, o que possibilita construir um relacionamento. O marketing de serviços é uma ferramenta importante para ganhar votos.

O servidor publico deve compreender que esta lidando com critérios subjetivos que exigem uma harmonia constante, que exige esforço incansável de relacionamento interno e externo. A Personalização do trabalho da instituição no serviço ao público seria um ponto a ser considerado. Como diz Spiller (2011) a personalização do serviço tem implicações importantes na forma de tratamento dos clientes. Eles podem ser oferecidos de maneira idêntica a todos os clientes ou sob medida.

Essa personalização pode ser reconhecida pela sociedade de um modelo padrão da instituição e conquistar o relacionamento no longo prazo, pois cada

pessoa fará seu julgamento, segundo seus próprios valores e expectativas atendidas.

2.7 QUALIDADE: CONCEITOS E AFINIDADES

Para aplicar um modelo de gestão da qualidade deve investir na solução básica da nova era que é o funcionário publico, envolver e ter mais participação dos mesmos na gestão. Um novo fluxograma na administração que enfatize o atendimento ao publico, priorizando a satisfação no trabalho, assim o marketing de serviços na administração mostrará os resultados positivos na avaliação de cada gestor. Os servidores públicos devem ser atraídos, motivados, desenvolvidos e atidos por uma causa a ser seguida por um conjunto de valores nos quais acreditam e se identificam.

A equipe da repartição precisa confiar na capacidade técnica, na honestidade, no empenho, na eficiência e na ética profissional que esta realizando o serviço público. Ainda é possível melhorar a imagem do serviço publico. Para definir qualidade, se atribui ao um conjunto de atributos ou elementos que compõem o serviço.

O papel do marketing nas organizações será o de estabelecer as necessidades de seus vários públicos, desenvolver os produtos e serviços eficientes, assim melhorar o grau de satisfação da sociedade.

Vive-se numa nova era as pessoas não aceitam mais qualquer tipo de atendimento ou serviço, elas estão cada vez mais exigentes, mesmo no setor publico.

Vários autores pesquisam que a definição do conceito de "Serviço Público". De forma geral, entende-se Serviço Público como aquele que a Administração Pública presta à comunidade porque se reconhece como essencial para a sobrevivência do grupo social e do próprio Estado.

No entanto, não se pode negar um atendimento ao publico, por que não se tem qualidade no serviço público? Podemos discutir a qualidade do atendimento no serviço público; sabendo - se que o poder executivo não aplica o modelo de qualidade no sistema administrativo das repartições.

E alguns fundamentos do serviço público são levados em consideração, dentre eles: A qualidade em serviços só existe se houver; Compromisso das lideranças (deve fazer parte da cultura da organização); Uma cultura orientada para o cliente (objeto de acompanhamento constante); Um sistema bem desenhado (amigável, com altos padrões); Uso eficiente da tecnologia e da informação (para servir, para atender, para monitorar e para representar uma vantagem competitiva).

Berry (1992) entre outros apresentam uma metodologia de qualidade composta por tres elementos que colaboram para a melhor utilização dos serviços oferecidos ao usuario: Credibilidade – Fazer certo de primeira; Reparação – Fazer tudo certo na segunda chance; e Interatividade- Gerenciar e exceder expectativas.

Para Fitzsimmons (2000), a satisfação do cliente com a qualidade do serviço pode ser definida pela comparação da percepção do serviço prestado com a expectativa do serviço desejado. Quando se excede a expectativa, o serviço é percebido como de qualidade excepcional, e também como uma agradável surpresa. Quando, no entanto, não se atende as expectativas, a qualidade do serviço passar a ser inaceitável.

Em se tratando dos órgãos públicos a população não está satisfeita com os serviços oferecidos, porém falta um simples atendimento de qualidade. A ferramenta do marketing nos serviço público aplicada corretamente e envolvida será revertida em uma nova imagem na gestão pública.

Satisfazer é fazer tudo certo e dentro das expectativas do individuo. Porém, para superar suas expectativas do individuo. Porém, para superar suas expectativas é preciso fazer mais do que ele esperava ou achava possível a empresa fazer. Isso só se consegue com uma cultura de excelência que permeie toda a organização, transforme todos os funcionários em profissionais de marketing e crie uma personalidade única “uniqueness” para a empresa, que é seu grande diferencial estratégico.

3 METODOLOGIA

Este estudo foi baseado em pesquisas bibliográficas e análise de informações identificadas em sites de repartição publica do estado e ainda uma pesquisa de campo com roteiro fechado e pré-estabelecido, constando 08 indagações abertas.

A pesquisa aconteceu de forma presencial com 06 servidores públicos estaduais, distribuídos em diversas repartições. Com idade superior a 25 anos, com 3º grau completo e que tem uma experiência o serviço publico acima de 24 meses. As entrevistas se deram em sua maioria com pessoas do sexo feminino.

As citações das entrevistas que deve aparecer no decorrer da analise de dados terão nomes fictícios, sendo a informação e a idade coerente com o que foi informado pelo entrevistado.

4 ANALISE DOS DADOS

Foi aplicado um roteiro de entrevista com seis pessoas que trabalham no serviço público, atuando em diversas repartições. As questões que nortearam o instrumento de coleta de dados, foram: os principais problemas, as existências desses problemas no setor público, as características da nova gestão, as exigências dos cidadãos, o comportamento das organizações, o marketing, o marketing aplicado na gestão pública e como melhorar a qualidade dos serviços públicos; conforme serão discutidos a seguir.

4.1 OS PRINCIPAIS PROBLEMAS VIVENCIADOS NO SETOR PÚBLICO

Existia uma questão que procurava compreender a percepção dos colaboradores em relação aos principais problemas que eles percebiam no setor público. Conforme quadro 1, os resultados apontaram que a maior parte dos servidores entrevistados ressaltam a burocracia e a falta de comprometimento como principais problemas no setor público, confirmando a visão de Albrecht (2000) que destaca que os órgãos do governo tenham uma imagem de prestação de serviço tão ruim e seus servidores tem imagem de serem preguiçosos, desmotivados. Estes problemas são identificados e visíveis em nossa pesquisa como servidores trabalham com falta de comprometimento. Além do comprometimento destacou-se a burocracia como uma das razões da ineficiência na gestão pública, denotando uma administração com muitas divisões, regras e procedimentos redundantes, desnecessárias ao funcionamento do sistema, entretanto o modelo burocrático está presente na Constituição de 1988 e em todo o sistema do direito administrativo

brasileiro, é baseado no formalismo e na presença constante de normas e rigidez de procedimentos.

Entende-se assim que os dois problemas citados possuem uma relativa influencia na imagem negativa que o servidor e provavelmente os cidadãos possuem do serviço público.

Quadro 1 - Principais problemas visualizados no serviço público

Sujeito	Depoimento	Categoria de analise
Sujeito 1	Em geral a ausência de compromisso de seus servidores com a administração como um todo.	Falta de comprometimento do servidor (suj.1,suj.2, suj.3, suj.5)
Sujeito 2	Burocracia, morosidade, falta de respeito com a sociedade e corrupção.	Burocracia (suj.2, suj.3, suj.5, suj.6)
Sujeito 3	Excesso de burocracia, falta de qualificação e comprometimento dos gestores com o trabalho, nepotismo, mau atendimento dos serviços á população	Morosidade (suj.2, suj.6) Capacitação
Sujeito 4	A especialização dos servidores para melhor atendimento ao público e incentivo para valorização do servidor.	(suj.3, suj.4, suj.6) Mau atendimento (suj.3, suj.6)
Sujeito 5	A burocracia continua em todas as esferas do serviço público; a falta de compromisso com a sociedade ausência de projetos.	Baixa qualidade (suj.6)
Sujeito 6	Morosidade, excesso de burocracia, inércia, rejeição ao novo, sistemas ultrapassados, falta de investimento e baixa qualidade no atendimento.	

Fonte: pesquisa de campo

4.2. RAZÕES DE EXISTÊNCIAS DOS PROBLEMAS NO SETOR PÚBLICO

Durante a pesquisa foi observado que a deficiência na gestão fica de forma evidente nas dificuldades como qualificação profissional, investimentos, inovação e a falta de gestão no decorrer da pesquisa, conforme no quadro 2. A verdade é que os serviços públicos estão passando por momentos difíceis e se espera um modelo inovador para traçar estratégias a uma nova administração pública, é possível implantar e acreditar que um dia deve melhorar esses serviços. Como diz Lima (2013) trabalhar por uma gestão mais participativa, que busquem soluções e estabeleçam desafios. Os gestores atuais muitas vezes centralizam e dificultam a participação dos servidores para contribuírem por uma gestão mais participativa e focada nos resultados, com limitação deste trabalho e proposta de projetos futuros ressaltam a deficiência na gestão pública brasileira. E quando se fala em modelo inovador torna-se praticamente significado de mudança de postura, de posicionamento ideológico, do além de uma tecnologia avançada e sim uma gestão eficiente e eficaz.

Quadro 2 - Percepção dos colaboradores do serviço público sobre a existência dos problemas

Sujeito	Depoimento	Categoria de analise
Sujeito 1	O primeiro argumento e a burocracia exagerada o compromisso e a qualificação de pessoal que necessita ser incentivada.	Burocracia (suj.1) Falta de comprometimento do servidor (suj.5)
Sujeito 2	Um sistema falho, corrupto e atrasado	Corrupção (suj.2)
Sujeito 3	Acredito que um dos principais problemas é da gestão, de um planejamento bem definido e de equipe comprometida com a missão e os objetivos da instituição.	Qualificação profissional (suj.1) Deficiência na gestão (suj.3, suj.4)
Sujeito 4	A falta de administração das autoridades competentes.	Investimentos (suj.6) Inovação (suj.6)

Sujeito 5	A falta de compromisso com a sociedade e ausência de projetos.	
Sujeito 6	Investimento na qualificação, baixos salários e desmotivação, assim como investimentos de inovação nas estruturas públicas.	

4.3 PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DA NOVA GESTÃO PÚBLICA

Em uma das questões exploradas no roteiro, o Suj.2 aponta foco na transparência, que é um direito da cidadania e merece ser discutido, conforme quadro 3.

O artigo 37 da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, alterado pela Emenda Constitucional nº 19 do mesmo ano, diz que "a administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência".

Vale destacar a publicidade, como princípio constitucional de administração pública, abrange toda atuação estatal, não só sob o aspecto da divulgação oficial de seus atos como, também, por propiciar conhecimento da conduta interna de seus agentes. Atinge os atos concluídos e em formação, os processos em andamento, os pareceres dos órgãos técnicos e jurídicos, os despachos intermediários e finais, as atas de julgamento das licitações e os contratos com quaisquer interessados, bem como os comprovantes de despesas e as prestações de contas que são submetidas aos órgãos competentes. Segundo o Instrumento para Avaliação da Gestão Pública (2010), "ser transparente, dar publicidade aos dados e fatos. É uma forma eficaz de indução ao controle social".

É possível saber que a transparência, hoje, é imprescindível nas atividades desenvolvidas em qualquer setor e em especial no serviço público que lida direto com informações sigilosas e de cunho importante para o cliente das instituições que

lida diretamente com o interesse monetário de toda uma organização, a falta de transparência na gestão é um forte indicativo de práticas corruptas, contudo a nova gestão pública da ênfase positiva ao Portal da Transparência do Governo Federal é uma iniciativa da Controladoria-Geral da União (CGU), lançada em novembro de 2004, para assegurar a boa e correta aplicação dos recursos públicos. O objetivo é aumentar a transparência da gestão pública, permitindo que o cidadão acompanhe como o dinheiro público está sendo utilizado e ajude a fiscalizar.

Outro Suj.3 fala de uma gestão mais descentralizada e integrada, ética e participação dos cidadãos.

Analisando os estudos teóricos que são necessários ouvir mais as pessoas como diz Lima (2013), melhorar a comunicação interna e valorizar cada setor.

Quadro 3 - Principais características da nova gestão pública

Sujeito	Depoimento	Categoria de analise
Sujeito 1	Tendência a organização do serviço público com adoção de estratégias necessárias ao aprimoramento do serviço a ser prestado a sociedade visando a satisfação do cliente.	Organização (Suj. 1) Satisfação do Cliente (Suj. 1,suj.6) Transparência (Suj.2, suj.3)
Sujeito 2	Foco na transparência , eficiência, agilidade e efetividade dos processos, meritocracia como forma de retribuir aos funcionários competentes.	Eficiência (suj.2) Agilidade (suj.2) Meritocracia (suj.2)
Sujeito 3	Gestão mais descentralizada e integrada, ética e transparência, participação dos cidadãos, terceirização de serviços.	Descentralizada (suj.3) Integrada (suj.3) Ética (suj.3)
Sujeito 4	A malha viária, a segurança e outras prioridades do município de natal e outros do RN em geral.	Participação dos cidadãos (suj.3) Terceirização dos
Sujeito 5	Valorizar a educação, saúde, segurança priorizando maiores ... para esses serviços e com a fiscalização de um órgão que seja formado para exigir um melhor resultado.	serviços (suj. 3) Segurança (suj.4, suj.5) Educação (suj.5)

Sujeito 6	Prestar serviços com qualidade capazes de atender as necessidades dos usuários com rapidez.	Saúde (suj.5) Fiscalização (suj.5)
-----------	---	---------------------------------------

4.4 NOVAS EXIGÊNCIAS DOS CIDADÃOS

De acordo com as novas exigências destacamos a exigência e os direitos dos cidadãos, conforme quadro 4. A sociedade está buscando os seus direitos e indo para ruas reivindicar aos gestores; estão mais esclarecidas e cobrando melhores serviços. Os tempos mudaram, principalmente a partir das experiências vivenciadas no setor público, a sociedade quer participar e exigir seus direitos. Como está na Constituição Art. 6º são direitos sociais a educação, a saúde, o trabalho, a moradia, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição. (Redação dada pela Emenda Constitucional nº. 26, de 2000)

A sociedade está sem o básico nas instituições públicas, por isso que precisam de certa urgência no aprimoramento dos seus deveres com a sociedade.

Quadro 4 - Novas exigência as dos cidadãos

Sujeito	Depoimento	Categoria de analise
Sujeito 1	Com o advento da internet é visível o acesso das pessoas a informação e em consequência a aumento do nível de exigência das pessoas que em muito contribui para o aprimoramento da prestação de serviço.	Exigência (suj.1, suj.6) Aprimoramento (suj.1) Urgência (suj.2) Melhorado (suj.3) Tecnologia (suj.3)
Sujeito 2	Legítimas e urgentes	Sofrimento da

Sujeito 3	Acredito que as pessoas estão mais convictas dos seus direitos e por isso estão lutando por cada um deles. Toda via, há muito que ser feito e melhorado, sobretudo, quando pensamos nos avanços da tecnologia e o que poderia ser realizado para minimizar tantas desigualdades e sofrimento da população.	população (suj.3) Impostos (suj.4) Direitos (suj.5, suj.6) Reivindicar (suj.5)
Sujeito 4	Sem a menor atenção aos pululantes que pagam os seus impostos	
Sujeito 5	Os cidadãos ainda não conhecem os seus direitos, por isso não sabem reivindicar.	
Sujeito 6	Conhecedores de seus direitos, um público exigente.	

4.5 O COMPORTAMENTO DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS EM RELAÇÃO AS NOVAS EXIGÊNCIAS DOS CIDADÃOS

Em relação ao comportamento das organizações identifica-se a necessidade de atender a sociedade melhor, foi um dos pontos questionados, conforme quadro 5. Comprova-se que os servidores estão cientes, que por meio das manifestações a sociedade proclama por serviços melhores na rede pública e questiona o dinheiro público mal administrado e a corrupção prejudicam a sociedade.

A falha no atendimento será por falta de capacitação, salário baixo, funcionários acomodados, ambiente, gestor, etc. São inúmeras questões a serem estudadas a definir seu objetivo.

Como diz Kotler (2001) todas as organizações estão sujeitas a novos desafios e a novos concorrentes, qualquer uma delas poderia necessitar de uma reestruturação de sua organização ou de seu objetivo. Enxergando nesse contexto de pesquisa é de suma importância os gestores priorizarem o atendimento a sociedade, para construir uma imagem positiva no setor público, assim projetar e realizar organizações públicas que atendam às necessidades dos clientes-cidadãos.

Quadro 5 - O comportamento das organizações públicas em relação as novas exigências dos cidadãos

Sujeito	Depoimento	Categoria de analise
Sujeito 1	De uma forma geral tem sido feito ou desempenhado esforços no sentido de melhorar atender os anseios da sociedade como um todo.	Desempenhado esforços (suj.1) Atender a sociedade melhor (suj.1, suj.2, suj.4, suj.6)
Sujeito 2	Algumas estão acordando para essa realidade, no sentido de mobilizar esforços comuns para melhorar seus processos e os seus atendimentos, favorecendo a qualidade dos serviços e o contato com quem se beneficia. Entretanto, outras continuam acomodadas, sem se quer mudar alguma de suas atividades.	Processos (suj.2, suj.3) Qualidade dos serviços (suj.2, suj.5) Acomodadas (suj.2) Sistema falho (suj.3)
Sujeito 3	Algumas instituições estão preocupadas em atender a essas novas demandas da sociedade e tem trabalhado nesse processo de aperfeiçoamento. Já outras, a maioria, não liga e mantém o sistema falho atual.	Impostos altos(suj.5) Investimentos tecnológicos (suj.6) Prestação de serviços (suj.6)
Sujeito 4	 sem menores perspectiva de atendimento.	
Sujeito 5	É insatisfatório, nada funciona com qualidade pagamos impostos altos e não tem retorno em serviço publico	
Sujeito 6	Já vislumbram de forma tímida a necessidade de investimentos tecnológicos e humanos para melhorarem a qualidade no atendimento e prestação de serviço.	

4.6 O QUE É MARKETING

Quanto ao marketing foi respondido administração de serviços e produtos, como entendimento sobre a ferramenta na gestão pública. Uma ferramenta que contribui para melhoria do órgão público, conforme quadro 6.

Para Kotler (2001) o marketing acaba sendo a melhor plataforma de planejamento para uma agência pública que queira atender as necessidades do cidadão e que queira entregar valor real. Para obter êxito através do marketing é necessário cuidar da imagem e despertar interesse nos usuários.

O marketing criará condições especiais para melhoria dos serviços públicos, como alguns programas já existentes GESPUBLICA e carta de serviços aos cidadãos que em algumas instituições já existem. São produtos que estimulam e mobilizam as organizações públicas. Como é citado no Instrumento para Avaliação da Gestão Pública Ciclo (2010) “Direcionamento das ações públicas para atender, regular e continuamente, as necessidades dos cidadãos e da sociedade, na condição de sujeitos de direitos, beneficiários dos serviços públicos e destinatários da ação decorrente do poder de Estado exercido pelas organizações públicas”.

Sabendo que a imagem está muito borrada, essa ferramenta para a instituição pública seria uma estratégia de melhorias nos setores e até criação de novos produtos para despertar o interesse da sociedade. O seu conceito está mais a melhoria de qualidade do que uma simples marca.

Quadro 6 - O que é marketing

Sujeito	Depoimento	Categoria de analise
Sujeito 1	E a área da administração que visa determinar que serviços e produtos serão de interesse dos consumidores bem como as suas estratégias	Administração (suj.1) Serviços e produtos (suj.1,suj.2, suj.3, suj.5, suj.6)
Sujeito 2	Marketing é um processo relacionado ao mundo empresarial que privilegia o fornecimento de bens e serviços que satisfaçam aos clientes e organizações.	Estratégias (suj.1) Processo (suj.2, suj.3) Satisfação (suj.2) Valor (suj.3)

Sujeito 3	É a gestão de processos de venda de um produto ou serviço, desde sua criação até o ato da venda em si. Entrega valor ao cliente	Marca registrada (suj.4) Atendimento (suj.4, suj.5) Necessidades (suj.5) Despertar interesse (suj.6)
Sujeito 4	Marca registrada para melhor atendimento a população no setor público e privado	
Sujeito 5	Atuando ouvindo nossos clientes e atende-los as suas necessidades, quando postamos um serviço ágil e correto e promarcando bons retornos.	
Sujeito 6	Despertar interesse nos seus produtos ou serviços oferecidos sem esquecer da valorização humana.	

4.7 O MARKETING APLICADO A GESTÃO PÚBLICA

Em uma das questões exploradas no roteiro, o suj. 6 discute que o marketing aplicado a gestão pública é imprescindível para alcançar o objetivo principal que é a eficiência no serviço prestado, conforme quadro 7. Alguns gestores distinguem o marketing como uma ferramenta de propaganda e não como eficiência contínua; porém essa ferramenta pode ser aplicada ao setor com técnicas mais eficaz e eficiente na busca de melhorar sua imagem.

O papel do marketing na organização será estabelecer as necessidades de seus vários públicos, desenvolver os produtos e serviços adequados, obter sua distribuição e comunicação hábeis e estimar-se o grau de satisfação.

Já Suj.3 aponta que o marketing seria desafiador poderia atuar em favor dos processos críticos das instituições públicas, auxiliando em uma gestão de qualidade para beneficiar em suma a população. Pode exercer um papel estratégico oferecendo ferramentas e ações mercadológicas votadas ao bem estar social, diz o autor Zenone (2012) Constatamos que seria desafiador, mas não para um gestor

inovador, que por meio desta ferramenta transforme e mude as percepções das pessoas para contribuírem e adaptar-se a nova gestão pública. Alguns autores relatam que o segredo está nas mudanças, nos gerentes e gerenciados que colaborem para o desenvolvimento.

Quadro 7 - Como você vê marketing aplicado a gestão pública

Sujeito	Depoimento	Categoria de analise
Sujeito 1	Vejo como um item necessário que se bem aplicado cria valores e satisfação dos clientes atendendo os seus anseios.	Item necessário (suj.1) Satisfação do cliente (suj.1)
Sujeito 2	Não tenho conhecimento nesse assunto, mas acredito que poderia atuar a favor dos processos críticos das instituições públicas, auxiliando em uma gestão de qualidade que pudesse beneficiar a população.	Cria valores (suj.1) Auxiliando (suj.2) Gestão de qualidade (suj.2) Desafiador (suj.3) Dificuldades (suj.4)
Sujeito 3	Desafiador. Pois a imagem da instituição pública está arraigada na cabeça de todos de forma negativa	Deficiente (suj.5) Eficiência (suj.6) Atual administração (suj.6)
Sujeito 4	Como muitas dificuldades.	
Sujeito 5	Muito deficiente, não estamos satisfeitos com o retorno da saúde, educação e segurança.	
Sujeito 6	Imprescindível para alcançar seu principal objetivo de eficiência na quantidade dos serviços prestados, ressaltando os pontos positivos e revendo o modelo atual da administração publica.	

4.8 MELHORAR A QUALIDADE DA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS PÚBLICOS

Nesse contexto foram identificados compromisso dos servidores, servir, respeitar, dar atenção, orientações, funcionários competentes, capacitados, desburocratização, implantação, sistemas eficazes, melhorar a qualidade e entre outros, conforme quadro 8. Para os autores a qualidade em serviços só existe se houver; compromisso das lideranças (deve fazer parte da cultura da organização); Uma cultura orientada para o cliente (objeto de acompanhamento constante); Um sistema bem desenhado (amigável, com altos padrões); Uso eficiente da tecnologia e da informação (para servir, para atender, para monitorar e para representar uma vantagem competitiva).

No entanto necessita frisar a qualidade dos seus serviços, como por exemplo a saúde, a população procura- se um serviço que tem pelo menos o necessário, o que marketing poderia melhorar na saúde pública, seria só campanhas? Ou participação de informações ao público?

Como já se foi falado o marketing não é só uma ferramenta de mídia e sim uma estratégia de melhorias na administração pública, como fala Fitzsimmons (2000), a satisfação do cliente com a qualidade do serviço pode ser definida pela comparação do serviço prestado, contudo a qualidade no setor público seria melhorada e identificada com aplicação do marketing no serviço público.

Quadro 8 - Melhorar a qualidade da prestação dos serviços públicos

Sujeito	Depoimento	Categoria de analise
Sujeito 1	Compromisso dos servidores, criando-se ao longo dos anos uma cultura para melhor servir aos que necessitam da prestação dos serviços públicos.	Compromisso dos servidores (suj.1, suj.6) Servir (suj.1)
Sujeito 2	Respeitar e dar atenção as pessoas que buscam os serviços, espaços com condições de receber as pessoas, orientações claras e precisas acerca de tal serviço.	Respeitar (suj.2, suj.3) Dar atenção (suj.2, suj.4) Orientações (suj.2)

Sujeito 3	O principal é a contratação apenas de funcionários competentes e capacitados, ou seja, o fim do apadrinhamento político. Outros pontos são a desburocratização do serviço público, maior fiscalização do judiciário a fim de mitigar a corrupção, implantação de sistemas eficazes, mais respeito para com a população assistida.	Funcionários competentes (suj.3) Capacitados (suj.3) Desburocratização (suj.3) Implantação (suj.3) Sistemas eficazes (suj.3)
Sujeito 4	Atenção dos gestores aos funcionários, aos seres humanos, atenção a saúde pública e outras secretarias para melhorar qualidade ao estado de um modo geral.	Melhorar qualidade (suj.4) Eficiência (suj.5) Educação (suj.5) Saúde (suj.4, suj.5)
Sujeito 5	O que é necessário é aumentar a eficiência desses gastos nos setores da educação, saúde e segurança.	Segurança (suj.5) Foco no cidadão (suj.6)
Sujeito 6	Foco no cidadão, descentralização, transparência dos atos públicos, melhoria das remunerações, planos de carreira, comprometimento com a satisfação dos usuários do serviço público, treinamento e qualificação profissional com investimento no potencial humano de forma individualizada.	Descentralização (suj.6) Transparência (suj.6) Treinamento (suj.6) Investimento no servidor (suj.6)

5 CONCLUSÃO

A finalidade deste trabalho era responder a seguinte questão e pesquisa: qual a percepção dos servidores de órgãos públicos do Rio Grande do Norte sobre o Marketing aplicado na Gestão Pública? Os resultados apresentados destacaram o seguinte ponto de vista dos servidores entrevistados:

- A Burocracia e a falta de comprometimento como principais problemas no setor público;

- Dificuldades com qualificação profissional, investimentos, inovação e a falta de gestão;
- Transparência, uma gestão mais descentralizada e integrada, ética e participação dos cidadãos;
- A sociedade quer participar e exigir seus direitos, pois as organizações públicas precisam de certa urgência no aprimoramento dos seus deveres com a sociedade;
- Atender a sociedade melhor, a falha no atendimento reflete por falta de capacitação, salário baixo, funcionários acomodados, ambiente, gestor, etc;
- Marketing é uma administração de serviços e produtos, o seu conceito está mais a melhoria de qualidade do que uma simples marca;
- O marketing é imprescindível para alcançar o objetivo principal que é a eficiência no serviço prestado;

Para melhorar a qualidade foram identificados compromisso dos servidores, servir, respeitar, dar atenção, orientações, funcionários competentes, capacitados, desburocratização, implantação, sistemas eficazes.

Diante dos resultados apresentados, sugere-se que os dados possam apoiar os atuais e futuros gestores do setor público, voltados a compreender como utilizar os princípios e técnicas fundamentais do marketing. Construindo uma relação entre as necessidades dos usuários e a melhoria dos serviços.

Para o marketing no setor público, a preocupação fundamental deveria ser com a satisfação das necessidades da população, num determinado período de tempo e em busca do bem comum, a população espera que o atendimento seja feito com igualdade de direitos, que as pessoas se sintam confortáveis e respeitadas. Sendo assim utilizadas ferramentas de marketing na gestão pública. É importante se informar, através das pesquisas de opinião, para conhecer os diferentes públicos que necessitam dos seus serviços, para comunicar-se melhor com eles, suas necessidades e vínculos com o serviço.

A comunicação externa e interna deve valorizar mais sua identidade, para que tenha uma melhor imagem da sua instituição e de si mesmo. A comunicação externa é eficaz para que o governo não veja sua ação limitada por uma imagem

negativa de si mesmo e a comunicação interna para que seus servidores se comuniquem claramente, criando um nível de nivelamento dos seus objetivos.

REFERENCIAS

BERRY, Leonard L; PARASURAMAN A.; ZEITHAML, Valarie A. **Um Modelo Conceitual de Qualidade de Serviços e Suas Implicações para a Pesquisa no Futuro**. 3 ed. São Paulo, 1992.

FITZSIMMONS, James A. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.

KOTLER, Philip; LEE, Nancy. **Marketing no setor público**. Porto Alegre: Brookman, 2008. tradução abriela Perizzolo, Patricia Lessa Flores da Cunha.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LIMA, Paulo Daniel Barreto. **Excelência em gestão pública: a trajetória e a estratégia do gspública**. Rio de Janeiro : Qualitymark Editora, 2013. 2ª impressão

Marketing Social aplicado na Gestão Pública,
<http://mktestudo.blogspot.com.br/2012/02/marketing-social-aplicado-na-gestao.html>

Marketing Social, Escrito por Marcio Ruiz Shiavo
http://www.socialtec.org.br/index.php?option=com_content&view=article&id=130:conceito-de-marketing-social&catid=20:marketing-social&Itemid=2

PALADINI, Edson Pacheco **Gestão da Qualidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas 2000, p.25 e 26.

SPILLER, Eduardo Santiago. **Gestão de serviços e marketing interno**. Rio de Janeiro 2011, p.28, p.43, p.107.

TÉBOUL, James. **A era dos serviços: Uma nova abordagem de gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

Acessado em : 15 de janeiro de 2014 as 16h

<http://www.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/busca?q=ART.+6%C2%BA+E+7%C2%BA+CAPUT%2C+DA+CONSTITUI%C3%87%C3%83O+FEDERAL>

Acessado em 18 de janeiro de 2014 as 15h30min Pesquisas dos 7 P s
<http://tudosobremarketing.com.br/ps/>

Acessado em 20 de janeiro de 2014 as 14h22min pesquisas:
<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/os-7-ps-do-marketing/11389/>

Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública; Prêmio Nacional da Gestão Pública – PQGF; Instruções para Avaliação da Gestão Pública – 2010; Brasília; MP, SEGES, 2009. Versão 1/2010.