



**UNIVERSIDADE INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA
DIRETORIA DE EDUCAÇÃO ABERTA E À DISTÂNCIA (DEAAD)
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – ICSA
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**

BÁRBARA ELEODORA SANTIAGO GOMES

**ANÁLISE DOS RESULTADOS DAS AÇÕES DE MARKETING NA GESTÃO
PÚBLICA: Um Estudo de caso aplicado na UNILAB.**

REDENÇÃO - CE

2018

BÁRBARA ELEODORA SANTIAGO GOMES

ANÁLISE DOS RESULTADOS DAS AÇÕES DE MARKETING NA GESTÃO

PÚBLICA: Um Estudo de caso aplicado na UNILAB.

Monografia apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública Municipal Universidade Internacional da Lusofonia Afro Brasileira (UNILAB), Diretoria de Educação Aberta e a Distância, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Orientador: Prof. ^o Ms. C. Francisco Wilson Ferreira da Silva

REDENÇÃO - CE

Ficha Catalográfica

Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Sistema de Bibliotecas da UNILAB
Catalogação de Publicação na Fonte.

Gomes, Barbara Eleodora Santiago.

G612a

Análise dos resultados das ações de marketing na gestão pública: um estudo de caso aplicado na Unilab / Barbara Eleodora Santiago Gomes. - Redenção, 2018.

35f: il.

Monografia - Curso de Gestão Pública Municipal - 2017.1,
Coordenação de Pós-graduação, Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira, Redenção, 2018.

Orientador: Prof. Ms. Francisco Wilson Ferreira da Silva.

1. Marketing institucional. 2. Comunicação. 3. Administração pública. I. Título

CE/UF/BSP

CDD 658.8

FOLHA DE AVALIAÇÃO

A monografia intitulada *Análise dos Resultados das Ações de Marketing na Gestão Pública: Um estudo de caso aplicado na UNILAB* de autoria de Bárbara Eleodora Santiago Gomes, sob orientação do Prof. Ms.c. Francisco Wilson Ferreira da Silva, apresentada em sessão pública ao Programa Pós-graduação em Gestão Pública Municipal da Diretoria de Educação Aberta a Distância, do Instituto de Ciências Sociais Aplicadas (ICSA), da Universidade Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB), como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública Municipal, foi aprovada em 07/07/2018, pela Banca Examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof.º Ms.c. Francisco Wilson Ferreira da Silva

Mestre em Economia (Setor público) pela Universidade Federal do Ceará (UFC)
Orientador (PPGPM-UNILAB)

Prof.ª Dra. Maria Ivoneide Vital Rodrigues

Doutorado em Desenvolvimento e Meio Ambiente pela Universidade Federal do Ceará
Examinadora Interna 02 (PPGPM-UNILAB)

Prof.ª Dra. Polyana Karina Mendes Ximenes

Doutorado em Administração pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR)
Examinadora Interna 03 (PPGPM-UNILAB)

DEDICATÓRIA

“Dedico este trabalho a Jesus Cristo, autor e consumidor da minha fé, por derramar sua graça e caminhar ao meu lado durante toda a minha vida”.

AGRADECIMENTOS

A Deus, meu melhor amigo, esconderijo secreto, minha porção a cada dia.

A meu orientador, professor Mestre Francisco Wilson Ferreira da Silva, por acreditar, neste trabalho e com sua dedicação e esforço fez com que pudéssemos alcançar nossos objetivos.

Aos meus pais, Segundo e Ildene, por todo o apoio as minhas decisões e pelos ricos conselhos.

As minhas filhas Lara e Lana, que me apoiaram trazendo-me alegrias aos meus dias, dando-me toda força, tornando minha vida repleta de sonhos.

Ao meu esposo, Galdiery, pelo amor dedicado, pelo respeito e atenção nos momentos em que eu precisava.

Que todos os nossos esforços estejam sempre focados no desafio à impossibilidade. Todas as grandes conquistas humanas vieram daquilo que parecia impossível.

(Charles Chaplin)

RESUMO

O marketing na gestão pública busca atender as necessidades dos seus clientes-cidadãos por meio de estratégias que aprimorem a oferta dos seus serviços. Profissionais do marketing concordam que essas estratégias, quando adaptadas as organizações públicas, podem funcionar muito bem. Esse trabalho buscou verificar a eficiência do marketing no setor público por meio de um estudo de caso na Seção de Cadastro de Projeto de Pesquisa da UNILAB. A referida seção, desde sua implantação, possuía um baixo número de cadastros de projetos, a ausência de um fluxo de comunicação eficiente e eficaz foi apontada como a principal causa. Para resolver o problema, a Sessão Cadastro de Projeto de Pesquisa adotou no segundo semestre de 2016 um plano de marketing com o objetivo comunicar aos docentes da instituição a importância de cadastrar seus projetos. Nessa pesquisa, analisaram-se os resultados da implantação do plano que revelaram um aumento significativo dos projetos cadastrados após sua aplicação, reforçando a relevância do marketing para diversificar e desenvolver a comunicação dentro das organizações públicas. A metodologia desse trabalho se classifica quanto ao seu propósito como uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa e para fornecer embasamento teórico realizou-se uma pesquisa bibliográfica e documental.

Palavras-Chaves: Marketing. Comunicação. Plano de Marketing. Gestão Pública.

ABSTRACT

Marketing in public management seeks to meet the needs of its citizen-clients through strategies that improve the offer of its services. Marketing professionals agree that these strategies, when adapted to public organizations, can work very well. This work sought to verify the efficiency of marketing in the public sector by means of a case study in the Registration Section of Research Project of UNILAB. Since its inception, this section had a low number of project registrations, the absence of an efficient and effective flow of communication was pointed out as the main cause. To solve the problem, the Research Project Registration Session adopted in the second half of 2016 a marketing plan with the objective of communicating to the institution's teachers the importance of registering their projects. In this research, we analyzed the results of the implementation of the plan, which revealed a significant increase in projects registered after its application, reinforcing the relevance of marketing to diversify and develop communication within public organizations. The methodology of this work is classified in terms of its purpose as a descriptive research with a qualitative approach and to provide a theoretical basis, a bibliographical and documentary research was carried out.

Keywords: Marketing. Communication. Marketing plan. Public administration.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2.1 O que é <i>marketing</i>	14
2.2 Inserção do Marketing no Serviço Público	15
2.3 A Eficiência do Marketing no Serviço Público.....	18
2.4 O Mix de Marketing no Setor Público	19
2.4.1. Produto.....	19
2.4.2 Preço	19
2.4.3 Praça	20
2.4.4 Promoção	20
2.5 A Comunicação de Marketing no Setor Publico	21
4 ESTUDO DE CASO	24
4.1 Da Entidade Pesquisada: UNILAB	24
4.1.1 A Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação	25
4.1.2 A Seção de Cadastramento de Projeto de Pesquisa	25
4.2 O edital de Fluxo Contínuo	27
4.3 Estudo da aplicação do plano de marketing na Seção de Cadastramento de Projetos de Pesquisa.	27
4.4 Resultados.....	29
4.4.1 Análise dos resultados do plano de marketing da Seção de Cadastramento de Projetos de Pesquisa.	29
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	34

1 INTRODUÇÃO

Determinar de forma precisa a origem do *marketing* requer a uma compreensão em seu universo cronológico, construído no decorrer histórico da civilização, no entanto há poucas informações, está se dá pela falta de relatos no decorrer desta fase, que não permitem conhecer esse período mais longínquo.

Contudo podemos afirmar que a “Revolução Industrial marcou o início do que conhecemos como *marketing* moderno, que se desenvolveu através da era da produção e da era das vendas para atingir a era do *marketing*” (SCHEWE e SMITH, p. 11, 1982). Portanto, a Revolução Industrial pode ser considerada como o “empurrão” que o *marketing* precisava para ser disseminado.

Marketing é um termo que recebeu vários significados ao longo da história. Atualmente essa palavra significa ação em mercado, mas o seu significado abrange muito, além disso.

Ao longo do tempo o marketing deixou de ser visto pelas empresas como uma atividade meramente de propaganda para se tornar um eficiente instrumento de ligação com o público, ou seja, o objetivo do marketing não é apenas divulgar algo, mas de identificar as necessidades dos clientes, buscar satisfazê-las e conquistar a confiabilidade gerando laços duradouros. .

Vale dizer que o marketing não só aprimorou seus conceitos como também ampliou seu universo de atuação.

Como se sabe o marketing tem como objetivo principal a satisfação dos seus clientes e não só a obtenção de lucro como muitos pensam, nesse contexto podemos afirmar que o marketing é uma ferramenta perfeitamente aplicável no setor público. Nas palavras de Richeres (1972, p. 16):

O conceito de Marketing poderia ter aplicação e utilidade em áreas não necessariamente restritas à atuação das empresas privadas. Sob essas influências, o conceito ampliou-se para abranger áreas de ordem macro (como algumas das funções de um Estado moderno ou de uma comunidade social), bem como as atividades de organizações que não necessariamente visassem lucros nas suas transações, tais como igrejas, hospitais ou partidos

políticos. Desde então, o Marketing ampliou os seus horizontes para além das empresas particulares, e tornou-se uma atividade-irmã de funções sociais, como a prática e o planeamento urbano.

Diante do exposto pode-se afirmar que o marketing ampliou sua esfera de atuação atingindo diversos segmentos. Nesse sentido, esse trabalho buscou analisar a aplicação do marketing na esfera pública como uma ferramenta eficaz e eficiente para aprimoramento do relacionamento entre cidadãos e gestão.

Esse estudo, foi realizado na Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB). Uma universidade em processo de expansão situada no município de Redenção, primeira cidade do Ceará a abolir a escravidão. Por esse motivo, Redenção foi escolhida para receber uma universidade que se baseia nos princípios de cooperação solidária com países africanos e do Timor Leste de língua portuguesa, recebendo anualmente alunos estrangeiros e brasileiros, em especial os naturais da região do Maciço do Baturité. Dentro da UNILAB, escolheu-se a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação como o setor a ser estudado e verificou-se que a mesma aplicou um plano de marketing na Seção de Cadastramento de Projetos de Pesquisa, uma de suas seções, responsável por registrar e institucionalizar a pesquisa dentro da UNILAB por meio de editais de fluxo contínuo. O objetivo do plano era de dar maior visibilidade aos referidos editais, tendo em vista o baixo número de projetos cadastros nos mesmos.

Conforme mencionado, a gestão universitária utilizou o plano de marketing como ferramenta para dá visibilidade aos editais de fluxo contínuo e conscientizar os docentes da importância de cadastrar seus projetos. Mediante o exemplo citado, buscou-se nesse trabalho verificar a eficiência da utilização do marketing no setor público como uma ferramenta de gestão por meio de um estudo de caso. Diante do exposto, justifica-se a relevância desse estudo que pretende analisar os resultados das ações de marketing na Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da UNILAB após a aplicação do plano de marketing na Seção de Cadastro de Projetos de Pesquisa.

Sabe-se que a inserção das ações de marketing no serviço público propiciou uma maior adequação nos serviços disponibilizados às demandas da sociedade civil, o que ocasionou, por consequência, uma maior eficiência do serviço público e a elevação do nível de satisfação dos cidadãos, clientes dos serviços públicos. A partir da mencionada constatação, chegou-se à seguinte problemática:

Quais os resultados das ações de marketing na Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da UNILAB?

Diante da problemática apresentada, a presente pesquisa fundamenta-se na hipótese que o plano de marketing aplicado na Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação contribuiu para dá visibilidade aos editais de fluxo contínuo e conseqüentemente o aumento dos cadastramentos de projetos de pesquisa. Dessa forma, essa pesquisa teve como objetivo geral verificar a eficiência das ações de marketing no setor público e como objetivos específicos: Conceituar o marketing no serviço público, estudar a aplicação do plano de marketing na Seção de Cadastramento de Projetos de Pesquisa e Analisar os resultados do plano de marketing na Seção de Cadastramento de Projetos de Pesquisa.

O presente trabalho monográfico está dividido em: introdução, referencial teórico, metodologia, estudo de caso e considerações finais.

Na primeira seção encontra-se a introdução, nesta apresenta-se a contextualização do trabalho, a justificativa, a problemática, a hipótese e finalmente os objetivos gerais e específicos da pesquisa.

Na segunda seção encontra-se o referencial teórico, embasamento conceitual para o desenvolvimento do tema abordado. Nesse capítulo abordaram-se os seguintes temas: o que é o marketing, a inserção do marketing no serviço público, a eficiência do marketing no setor público, o mix de marketing no setor público, a comunicação de marketing no setor público.

Na terceira seção encontra-se a metodologia, descrevendo os métodos que serão utilizados nessa pesquisa.

Na quarta seção encontra-se o estudo de caso, onde descreveu-se a coleta de dados e os resultados do plano de marketing desenvolvido na seção de cadastramento de projeto de pesquisa.

Na última seção encontra-se as considerações finais contendo os objetivos alcançados e a resposta para a pergunta de partida. E por fim, as referências bibliográficas com a indicação de todas as fontes empregadas para a construção dessa pesquisa.

2 DESENVOLVIMENTO

Dentro da administração pública, desde a transição do modelo burocrática para a modelo gerencial, percebe-se um processo de inovação de estratégias para conquistar o apoio e a confiabilidade da sociedade. O grande desafio tem sido o de satisfazer os anseios, as expectativas e as necessidades dos cidadãos e para isso administradores públicos de todos os entes, federal, estadual e municipal tem buscado quebrar paradigmas e acolher novos conceitos e novas alternativas para elevar o padrão e a qualidade dos serviços dentro das organizações.

Claro que há um longo caminho a ser percorrido para alcançar a eficiência tão desejada. Nesse capítulo abordou-se o marketing como um grande aliado dos administradores públicos nessa caminhada, como uma ferramenta capaz de agregar novas ideias às ideais existentes e transforma-las em ações que melhorem a vida das pessoas.

2.1 O que é *marketing*

O conceito de “Marketing” é comumente confundido com publicidade ou propaganda. Debarba (2008, p. 1) explica dizendo que “[...] infelizmente, o próprio conceito de marketing tem sido errônea e insuficientemente interpretado e utilizado por uma gama de organizações públicas e privadas”. Além disso, o mesmo autor ressalta que “marketing, no conceito popular, tem muitas vezes sido compreendido e praticado como instrumento de superficialidade, engano e trapaça” (DEBARBA 2008, p. 1).

Por esse motivo, profissionais do marketing trabalham para desfazer essa imagem distorcida, mostrando que o marketing está envolvido com o dia a dia das pessoas e conforme afirmam Kotler e Keller (2006, p. 2) “[...] afeta profundamente nossa vida cotidiana. Ele está em tudo o que fazemos, das roupas que vestimos aos sites em que clicamos, passando pelos anúncios que vemos”.

O marketing surgiu como uma forma de identificar, compreender e satisfazer as necessidades sociais. Portanto, deve ser entendido como “[...] um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor com outros” (KOTLER e KELLER, 2006, p. 4).

Ainda segundo Kotler (2000, p.34) “O marketing consiste na tomada de ações que provoquem a reação desejada de um público-alvo”. Ou seja, o processo social inclui estratégias e ações que buscam não somente suprir os desejos e anseios sociais, mas também sejam capazes de induzir o comportamento.

Devido a sua versatilidade, o marketing não possui um único conceito, não se aplica a uma única finalidade e não se limita a um único objetivo. Ele pode estar introduzido em simples ações ou em estratégias de alta complexidade. Por isso, o marketing é um assunto que interessa a todos: empresas, organizações públicas, universidades, famílias etc.

2.2 Inserção do Marketing no Serviço Público

É enganoso pensar que o marketing busca resultados apenas em relatórios financeiros. A evolução desse conceito despertou o interesse sobre a relação entre a produção, o lucro das organizações e as questões sociais. Dessa forma o objetivo não deve ser só lucro, é preciso uma:

[...]orientação de marketing societal que exige que as empresas incluam considerações sociais e éticas em suas práticas de marketing. Elas devem equilibrar e fazer malabarismos com três considerações frequentemente conflitantes: lucros para a empresa, satisfação dos desejos dos consumidores e interesse público. (KOTLER, 2000, p.47)

O mencionado autor ainda pontua que a inserção do marketing societal nas organizações tem como objetivo adequar a produção às necessidades sociais, bem como “[...] fornecer as satisfações desejadas mais eficaz e eficientemente do que a concorrência, de uma maneira que preserve ou melhore o bem-estar do consumidor e da sociedade. ” (KOTLER, 2000, p.47).

Nesse mesmo sentido, Cobra (1983) defende que a intenção do marketing é incentivar o consumo racional e consciente, isto é, o consumo de produtos que promovam uma maior qualidade de vida para os consumidores de maneira geral. Portanto, a ação de marketing “[...] deve ser direcionada para melhorar as condições físicas e culturais da população, bem como oferecer produtos e serviços de qualidade compatível com as necessidades e expectativas de preço e de acesso fácil” (COBRA, 1983, p. 35).

O marketing societal representou uma introdução do marketing no serviço público, pois como sabemos, neste, o objetivo é atender as demandas da sociedade, contudo é preciso reconhecer que essa introdução tem acontecido ainda de forma tímida pois o marketing ainda é visto como uma fermentada voltada para o lucro.

O marketing vem se revelando uma ferramenta perfeitamente aplicável no setor público para a melhoria dos serviços prestados. Segundo Shimoyama, Zela, (2002, p. 1.) “Ele é fruto de um estudo baseado em diversas ciências, tendo como objetivo conhecer o comportamento das pessoas e, a partir disso, satisfazer às necessidades e desejos de cada uma”.

O mencionado autor continua ressaltando que:

[...] “para organizações públicas ou sem fins lucrativos, a entrega de valor não visa necessariamente ao lucro, mas, principalmente, agregação de valor à marca ou à imagem da instituição e resultados expressos no atendimento das necessidades e na satisfação dos cidadãos” (SHIMOYAMA, ZELA, 2002, p. 1).

Boone (2009) vai além quando enfatiza que o marketing é o processo de criar, planejar e executar produtos e serviços como o objetivo de estabelecer relações entre o cliente e a organização de modo que ambos fiquem satisfeitos. Logo o marketing estabelece uma relação de troca e não está voltada apenas para mercados, mas para qualquer organização que busca atender necessidades de clientes-cidadãos. Essa abordagem é compatível com o setor público, uma vez que, o objetivo principal deste é atender as demandas sociais.

Kotler e Lee (2008, p. 17) consideram que o objetivo de adoção de marketing no setor público é “selecionar metas e ações que sirvam para o bem comum”, ou seja, aquelas que criem “o maior nível de bem estar para o maior número de pessoas possível”.

Como mencionado anteriormente, o marketing estabelece uma relação de troca. Sobre isso Kotler (1978, p. 21) declara:

“O marketing objetiva o acontecimento de trocas voluntárias de valores. Os especialistas de marketing procuram uma reação da outra parte, mas não uma reação que deva ser conseguida por quaisquer meios ou a qualquer preço. Marketing é a alternativa filosófica à força. Ou seja, o especialista de marketing tenta oferecer ao mercado-alvo

benefícios que possuam suficientes atrativos a fim de produzirem uma troca voluntária” (KOTLER, 1978, p. 21).

Como se percebe o marketing é uma via de mão dupla, beneficiando todas as partes envolvidas no seu processo de ação. No setor público, essa troca de valores é percebida à medida que a sociedade paga seus impostos e deseja que os serviços públicos prestados atendam suas reais necessidades. Por sua vez, as agências públicas arrecadam esses impostos para converter em qualidade de vida para a população.

Nesse contexto, o marketing surge como uma ferramenta de gestão capaz de favorecer o desenvolvimento das organizações públicas conforme menciona Santos (2006, p. 120) “O planejamento, a implementação e o controle de programas cuidadosamente formulados e planejados por uma gestão para proporcionar trocas voluntárias de valores com a população-alvo, no propósito de atingir os objetivos organizacionais”.

Esse equilíbrio é fundamental para que o setor público receba apoio social, essa troca de valores é chave para uma gestão bem sucedida. Kotler e Lee (2008) ressaltam as organizações públicas precisam melhorar seu funcionamento e sua imagem, a fim de conquistar a confiança e a satisfação da sociedade, com o intuito de receber sua aprovação. Diante dessa visão, essas organizações podem se utilizarem das orientações de marketing para resolverem problemas, desenvolverem sua missão e obterem resultados.

Kotler e Lee (2008, p. 17) consideram ainda o objetivo do marketing no setor público é “selecionar metas e ações que sirvam para o bem comum”, ou seja, aquelas que criem “o maior nível de bem estar para o maior número de pessoas possível”.

O mesmo autor continua dizendo:

[...] No setor não comercial o principal objetivo é geralmente declarado em termos de interesse público. Exemplos: um parque municipal deseja expandir seus serviços de recreação; o departamento de trânsito deseja diminuir o número de acidentes; o departamento de saúde deseja intensificar a adesão à campanha de vacinação e outros. O planejamento eficaz de marketing exige que se seja muito específico no detalhamento dos objetivos” (KOTLER, 1978, p. 22).

Diante do exposto, podemos concluir que o propósito do marketing é além de identificar e satisfazer as necessidades do público-alvo, também garantir que os objetivos organizacionais sejam atingidos conforme menciona Kotler (1978, p. 22). “O propósito de marketing é alcançar os objetivos organizacionais”.

2.3 A Eficiência do Marketing no Serviço Público

Kotler (1978, p. 343, 344) lista alguns benefícios que poderão ser percebidos na gestão pública com a utilização da plataforma de marketing:

a) Serviço aprimorado: normalmente uma orientação para marketing leva a um serviço público aprimorado. A característica principal do conceito moderno de marketing é a preocupação com as necessidades e desejos dos grupos que estão sendo servidos por uma organização. O especialista de marketing forma sistemas para sentir, servir e satisfazer aos vários públicos; está consciente de todas as forças que influenciam a satisfação dos consumidores e dos públicos. Seu desempenho é mensurado pela forma como ele constrói atitudes favoráveis para com a organização

b) Eficiência aprimorada: uma orientação para marketing tende, também, a melhorar a eficiência na realização de diversas metas organizacionais. [...] A agência poderá coordenar suas atividades de marketing para atingir alvos que poderiam não ser alcançados se fossem perseguidos de uma maneira desordenada. Por exemplo: um departamento de polícia provavelmente não melhorará substancialmente sua imagem pública pela simples mudança de seus uniformes policiais. O problema exige um conjunto de ações coordenadas, inclusive o treinamento constante e novas atribuições, além de um programa de informação pública.

c) Apoio legislativo aprimorado: uma orientação a marketing também deveria ajudar na tarefa de assegurar maior apoio legislativo. Um público importante de qualquer agência é formado por legisladores. Na medida em que uma orientação a marketing aprimora o serviço e a eficiência pública de uma agência, fornecerá um poderoso argumento para o apoio continuado de suas atividades. Além disso, a mesma orientação a marketing leva a agência a ser mais sensível com referência aos legisladores, como se fossem um de seus públicos e, nesse sentido, ela poderá ser mais eficaz em aprimorar seus serviços e comunicações para esse grupo.

d) Prestação de contas aprimorada: se as atividades de marketing se tornarem explícitas, em vez de permanecerem implícitas e mais, se forem colocadas sob uma responsabilidade e controle centralizados, será mais fácil realizar a auditoria dessas atividades e avaliar seus gastos e seu grau de satisfação.

Como é possível perceber, o marketing é uma ferramenta útil para melhorar o desempenho do setor público. Para isso, é indispensável que as organizações aprimorem seus conhecimentos a respeito de marketing para saber como utilizar esse conhecimento para cada tipo de situação.

2.4 O Mix de Marketing no Setor Público

A compreensão dos conceitos de marketing, bem como sua forma de atuação é a base para o estudo do composto de marketing também conhecido por 4Ps: produto, preço, praça e promoção. Os 4Ps do marketing, teoria desenvolvida por Jerome McCarthy e posteriormente difundida por Philip Kotler, são quatro pilares fundamentais para qualquer estratégia de marketing.

Devido a amplitude desse assunto, pretende-se apenas realizar um breve olhar sobre composto de marketing na ótica do serviço público.

2.4.1. Produto

Na concepção de Kotler e Lee (2008, p. 60) o produto diz respeito “a qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado por uma organização, ou por um indivíduo, para satisfazer uma vontade ou necessidade” No contexto das organizações as estratégias de marketing voltadas para os produtos visam o desenvolvimento e a promoção de serviços na saúde, educação, segurança, transporte, lazer e muitos outros.

2.4.2 Preço

O preço é a ferramenta de troca, e no campo público está agregada a valor, ou seja, quanto custa cada serviço para o cliente. O cidadão tem embutido nos serviços que lhe são ofertados diversos impostos, taxas e tarifas, logo, ele tem o direito de exigir dos seus governantes a entrega de valor que satisfaçam suas expectativas. Nesse sentido Kotler e Lee (2008), afirmam que os profissionais de marketing, apesar

de não serem os encarregados pelas decisões de políticas de cobranças, podem auxiliar na tomada dessas decisões. O mencionado autor ressalta ainda que:

“Eles são aqueles de quem as agências dependem para saber o valor que o público-alvo coloca em possíveis trocas. Conhecem o público-alvo, bem como aquilo que irá persuadi-lo ou não. Se não, saberão onde e como encontrá-lo. Podem ser usados como especialista sem questões relacionadas a obstáculos e benefícios que os cidadãos consideram importantes para cumprir determinado comportamento e, também, em aspectos relacionados a quais incentivos e desincentivos influenciarão as balanças, tornando a troca desejada mais provável” (Kotler e Lee, 2008, p. 103).

2.4.3 Praça

A praça na visão pública, diz respeito aos locais de distribuição dos serviços, nesse momento, identificam-se os mais adequados canais de distribuição dos serviços por meio de um planejamento que leva em consideração o tipo de serviço, a localização geográfica, o público alvo, dados sociais, dados demográficos, dentro outras informações. Por exemplo: decidir onde executar uma campanha de social, um evento de natal, carnaval, ou decidir onde construir uma creche, uma praça, um posto de saúde e etc.

2.4.4 Promoção

A promoção refere-se a maneira como a comunicação é estabelecida, toda e qualquer atividade no serviço público depende de uma boa comunicação. Kotler e Lee (2008, p. 156) afirmam que “a comunicação de marketing é utilizada para informar, educar e, geralmente persuadir um mercado-alvo sobre um comportamento desejado”.

Sendo assim, comunicação visa garantir que as informações sobre determinada produto ou serviço chegue até o seu público-alvo no tempo e da forma desejada, produzindo impactos esperados. No contexto público essa ferramenta é tão importante que se falhar, poderá colocar em risco todo trabalho já desenvolvido. Nesse sentido, podemos citar como exemplo: as campanhas de vacinação, de doação de sangue, de volta as aulas, de preservação de doenças, preservação do patrimônio público etc.

2.5 A Comunicação de Marketing no Setor Público

No âmbito das organizações públicas, a comunicação de marketing pode, ainda, criar maneiras de “fortalecer as relações com os cidadãos e estimular sua participação para aumentar a confiança pública no governo, melhorar a qualidade da democracia e a capacidade cívica da população” (Novelli, 2006, p. 85).

Nesse sentido a comunicação de marketing segundo Cascardo (1998, p. 67) pode ser útil no “processo de conscientização de ideias e atitudes, objetivando a um determinado comportamento social”. Kotler (1988) acrescenta que o marketing, ajuda a promover a imagem desejada das organizações pública com o objetivo de atrair público e recursos.

O mesmo autor afirma ainda que o marketing vem sendo reconhecido dentro do planejamento das organizações públicas, à proporção que essas entendem que a qualidade do serviço que oferecem à sociedade interfere no apoio e nos recursos que recebem.

Dessa forma, pode-se concluir que o marketing é uma poderosa ferramenta de gestão para potencializar diversos tipo de ações desenvolvidas nas organizações públicas e fortalecer as relações com a sociedade civil.

3 METODOLOGIA

A metodologia desse trabalho se classifica quanto ao seu propósito como uma pesquisa descritiva. Nesse sentido, Cervo e Bervian (1983) definem a pesquisa descritiva como aquela na qual analisa-se, observa-se, registra-se e relaciona-se determinados fatos sem qualquer tipo de manipulação. Portanto, através da pesquisa descritiva:

[...]os fenômenos humanos ou naturais são investigados sem a interferência do pesquisador que apenas procura descobrir, com a precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e características. (CERVO; BERVIAN, 1983, p. 55)

Utilizou-se nesse estudo uma abordagem qualitativa que de acordo com Neves (1996, p.01) “não busca enumerar ou medir eventos [...]”, pelo contrário, “[...] ela serve para obter dados descritivos que expressam os sentidos dos fenômenos” (NEVES, 1996, p.01).

Para fornecer fundamentação teórica ao estudo, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, por meio de livros e artigos científicos relacionados ao tema proposto. De acordo Lakatos e Marconi (2003, p. 183) a pesquisa bibliográfica “[...] abrange toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses”. Em seguida realizou-se uma análise documental que, de acordo com Vergara (2009, p. 43) “[...] é realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza”.

O método utilizado foi o estudo de caso. Conforme Jesus, Barros e Lehfeld (1990, p. 84) o estudo de caso é definido como “[...] uma metodologia de estudo que se volta à coleta de informações sobre um caso ou vários casos particularizados”. Nesse sentido, buscou-se investigar um caso específico com o objetivo de compreender um determinado fenômeno por meio da coleta e análise de informações.

O estudo de caso foi realizado na Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, mais especificamente na Seção de Cadastramento de Projeto de Pesquisa. A escolha do mencionado lócus justifica-se pela implementação de um

plano de marketing com o objetivo de aumentar o fluxo de cadastramento de projetos de pesquisa na citada Pró-Reitoria. Nesse sentido, o estudo objetiva analisar os impactos do referido plano para o setor.

A coleta de dados foi baseada nas informações disponíveis no pagina da UNILAB e em documentos internos da PROPPG, relacionados ao cadastramento de projetos de pesquisa em fluxo contínuo, a saber: editais, fluxograma, relatórios, processos e atas.

4 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo, serão apresentados detalhadamente os caminhos trilhados no estudo de caso realizado na UNILAB, um método de investigação científica que, segundo Gil (2008, p. 58) é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado.

4.1 Da Entidade Pesquisada: UNILAB

O município de Redenção, conhecido por ser a primeira cidade brasileira a libertar seus escravos, foi escolhida para receber a UNILAB. Foi aprovada no dia em 13 de março de 2009 pela Comissão de Educação e Cultura da Câmara dos Deputados, o projeto de lei 3891/08, criando a Universidade da integração internacional da lusofonia Afro-Brasileira-UNILAB. A missão da UNILAB objetiva gerar e propagar o conhecimento, contribuindo para o desenvolvimento social e cultural do Brasil e dos país estrangeiros de língua portuguesa que compõem a CPLP, contribuindo para a formação de cidadãos comprometidos com a necessidade de superação das desigualdades, preservação do meio ambiente e capazes de multiplicar o conhecimento não só no Brasil, mas no mundo.¹ Em virtude do projeto de cooperação solitária, os cursos ofertados na UNILAB são em áreas de relevância recíproca, com destaque em temas como engenharia, agronomia, saúde, gestão, ciências humanas dentre outros.

Administrativamente a UNILAB é constituída por quatro campus: Campus da Liberdade, Campus dos Palmares, Campus das Auroras, todos localizados no Maciço de Baturité e Campus dos Malês localizando em São Francisco do Conde, Bahia. E está dividida em sete Pró-Reitorias, a saber: Pró-Reitoria de administração, Pró-Reitoria de Extensão, Arte e Cultura, Pró-Reitoria de Graduação, Pró-Reitoria de Planejamento, Pró-reitoria de Políticas Afirmativas e Estudantil, Pró-Reitoria de Relações Institucionais e Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação.

¹ Informação Disponível em: <http://www.unilab.edu.br/nosso-diferencial-de-integracao-internacional/>

4.1.1 A Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação

Dentre as pró-reitorias citadas, escolheu-se para esse trabalho a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação-PROPPG, um setor que tem como objetivo planejar, organizar, orientar, coordenar e supervisionar as atividades de pesquisa e de pós-graduação no âmbito da UNILAB.

A PROPPG é composta de quatro núcleos principais: coordenação de pesquisa, coordenação de pós-graduação, núcleo de inovação tecnológica e secretaria geral. A pós-graduação está dividida em lato sensu e stricto sensu e em parceria com os institutos trabalha no sentido de ofertar e implementar novos cursos, além de realizar o acompanhamento dos cursos já existentes. O Núcleo de Inovação Tecnológica foi criado com o objetivo de apoiar os processos de transferência de tecnologia desenvolvidas por pesquisadores da UNILAB e estimular políticas de proteção das inversões. A Secretaria geral tem por finalidade dar suporte administrativo à PROPPG e cuidar da organização dos documentos gerais.

A Coordenação de Pesquisa tem o objetivo registrar, acompanhar e colaborar para a execução dos projetos de pesquisa no âmbito da UNILAB. Vinculada à Coordenação de Pesquisa está a Seção de Cadastramento de Projeto de Pesquisa, criada com o objetivo de institucionalizar o cadastro dos projetos internos e externos na UNILAB, ou seja, sua função é de porta de entrada dos projetos de pesquisa na universidade. Diante do exposto fica evidente que todas as atividades desenvolvidas na PROPPG tem fundamental importância para o desenvolvimento científico e tecnológico da UNILAB e reconhecendo que analisar o setor como todo seria uma empreitada muito grande, escolheu-se a Seção de Cadastramento de Projetos de Pesquisa como locus dessa pesquisa.

4.1.2 A Seção de Cadastramento de Projeto de Pesquisa

A Seção de Cadastramento de Projeto de pesquisa possui uma proposta institucional ampla, a saber: institucionalizar o cadastramento dos projetos de pesquisa internos e externos condenados por docentes da UNILAB, acompanhando-os desde a solicitação do cadastramento, avaliação, aprovação, execução até o seu

término. Além disso, cabe ao setor ainda, gerenciar a carga horária destinadas aos projetos, emitir declarações, cobrar e receber os relatórios parciais e finais dos projetos, cadastrar e acompanhar os alunos voluntários nos projetos, gerenciar as informações relativas aos editais no sistema da pesquisa, prestar atendimento aos professores, orientando-os quanto ao processo de submissão de propostas e proceder o arquivamento dos projetos finalizados.

As atividades de cadastramento de projetos foram iniciadas a partir da publicação do primeiro edital de cadastramento de projeto de pesquisa e extensão (CAPPE), vale dizer que, nesse período, a Pró-Reitoria era formada por pesquisa, pós-graduação e extensão. O edital "CAPPE", foi lançado em 25 de junho de 2011, seu objetivo era normatizar o cadastramento dos projetos de pesquisa e extensão. Em 17 de junho de 2012, a portaria GR 72, criou a comissão de avaliação de projetos de pesquisa e extensão-CAPPE, uma comissão formada por um representante de cada instituto que tinha como principais funções: avaliar as propostas submetidas ao edital CAPPE e propor diretrizes para a institucionalização dos projetos de pesquisa e extensão na universidade.

Nesse primeiro edital, foram registrados o cadastramento de 21 projetos, vale ressaltar que o período de submissão dos projetos era de 15 dias. Terminado esse período, os projetos eram encaminhados à CAPPE para avaliação emissão de parecer final. O segundo edital da CAPPE, lançando em 2012 registrou o cadastramento de 11 projetos em 27 dias. Após a experiência com os editais de 2011 e 2012, a Pró-Reitoria percebeu que o cadastramento dos projetos de pesquisa estava muito baixo do esperado.

Após algumas reuniões, registradas em atas, a comissão de avaliação juntamente com a gestão, decidiu lançar em 2013 um edital de fluxo contínuo. Nesse edital, os docentes teriam o ano inteiro para submeter suas propostas, lembrado que durante a elaboração do edital ocorreu o desmembramento da extensão que se transformou em Pró-Reitoria de Extensão, Arte e Cultura-PROEX. A comissão designada de CAPPE passou a ser designada de CAPP (comissão de avaliação de projetos de pesquisa) conforme a portaria GR nº 765 de 23 de dezembro de 2013. Vale destacar que a PROEX passou a lançar seu próprio edital de fluxo contínuo.

4.2 O edital de Fluxo Contínuo

O edital de fluxo contínuo foi lançado com o objetivo de incentivar o cadastramento dos projetos de pesquisa. O primeiro edital registrou o cadastramento de 31 projetos, vale ressaltar que esse edital ficou vigente de agosto 2013 a dezembro de 2014. O segundo edital foi lançado no dia 02 janeiro de 2015 com vigência até 31 de dezembro de 2015. Neste foram registados 15 projetos, Já no edital de 2016, até junho só havia 7 projetos cadastrados. Estava claro que o problema não era o curto período para a submissão dos projetos, pois o número de cadastro não aumentou após os editais de fluxo contínuo. Diante desse quadro surgiu o seguinte questionamento no setor: porque o número de cadastros de projetos é tão inferior ao número de docentes?

Após um estudo realizado pela servidora responsável pela seção, percebeu-se que os editais de fluxo contínuo não possuíam visibilidade perante o corpo docente da UNILAB, percebeu-se ainda que a causa do problema era a ausência de uma comunicação eficiente entre o setor e os docentes da instituição, capaz de informar a importância desse edital. Sabe-se que a comunicação é a capacidade de interagir com o meio e com os outros. Ela é base para qualquer atividade, contudo nem sempre é possível estabelecer uma comunicação capaz de transmitir o que queremos que os outros saibam. Era notório que existia uma falha de comunicação entre o setor e os docentes, por essa razão a PROPPG adotou um plano de marketing baseados nas estratégias de comunicação com o intuito de dá visibilidade aos editais de fluxo contínuo e auxiliar a seção a cumprir seu papel institucional eficazmente.

4.3 Estudo da aplicação do plano de marketing na Seção de Cadastramento de Projetos de Pesquisa.

O plano de marketing foi iniciado em julho de 2016, vale lembrar que até junho só havia 7 projetos cadastrados. O plano iniciou-se com uma análise do ambiente buscando identificar os fatores internos (forças e fraquezas) e externos (ameaças e oportunidades) do setor.

Dentre os fatores internos relacionados a força podemos citar: o edital de fluxo contínuo, a redução da carga horaria de aula para os docentes que possui projeto cadastrado, processo simplificado para projetos financiados e as mídias de comunicação disponíveis. Dentre as fraquezas apontadas no plano, destaca-se como principal a má utilização das mídias e dos canais de comunicação para divulgação dos editais.

Dentre os fatores externos relacionados as ameaças, destaca-se o pouco conhecimento dos professores a respeito da importância dos editais de fluxo contínuo.

Quanto as oportunidades destacaram-se o aumento do número de professores realizando pesquisa na Unilab e as mídias de comunicação disponíveis. Após a etapa de análise do ambiente, definiram-se os seguintes pontos: objetivos, metas, público alvo, mensagem e finalmente a estratégia.

O objetivo era tornar o edital de fluxo contínuo conhecido pelos professores, a meta era aumentar o número de cadastros, o público alvo era os docentes da Unilab, a mensagem era os editais de fluxo contínuo e a estratégia adotada foi a de comunicação de marketing.

De acordo com o calendário de atividades desenvolvidas, o plano de execução seria inicialmente de seis meses. Segue abaixo um relatório das atividades planejadas e realizadas.

Quadro 1. Ações de Marketing planejadas pela UNILAB

Ações Planejadas	Atividades realizadas
Comunicar e incentivar o cadastramento dos projetos de pesquisa, dando ênfase às vantagens utilizando o e-mail institucional.	Foi realizado
Criar um e-mail exclusivo para seção de cadastramento de projeto de pesquisa.	Foi realizado

Sempre que possível, estabelecer a comunicação face a face com os professores, tendo em vista o grande número de professores que circulam da Pró-Reitoria.	Foi realizado
Utilizar o site da UNILAB para divulgação das pesquisas e outras informações	Foi realizado
Realizar uma matéria uma vez por mês com um professor sobre a pesquisa que ele está realizando	Não foi realizado
Programar os editais de fluxo contínuo no módulo da pesquisa	Foi solicitado a DTI
Utilizar o e-mail institucional e a página exclusiva da PROPPG para divulgar o lançamento dos editais, fornecer informações como: as vantagens de cadastrar, lista dos projetos e outras informações relevantes.	Foi realizado
Simplificar o processo de cadastramento de projeto.	Foi realizado

Após seis meses de execução do plano, realizou-se uma avaliação para verificar os resultados alcançados e verificar a necessidade de correções ou melhoria necessárias. Os resultados preliminares foram registrados na ata da última reunião de planejamento de 2016 da PROPPG.

4.4 Resultados

Sabe-se que a utilização do marketing como ferramenta de gestão para melhoria o desempenho no setor público é uma questão que ainda causa debates. Diante disso, o presente trabalho buscou, por meio de um estudo de caso, analisar os resultados das ações de marketing desenvolvidas na seção de cadastramento de projetos e assim verificar a eficácia do marketing na gestão pública.

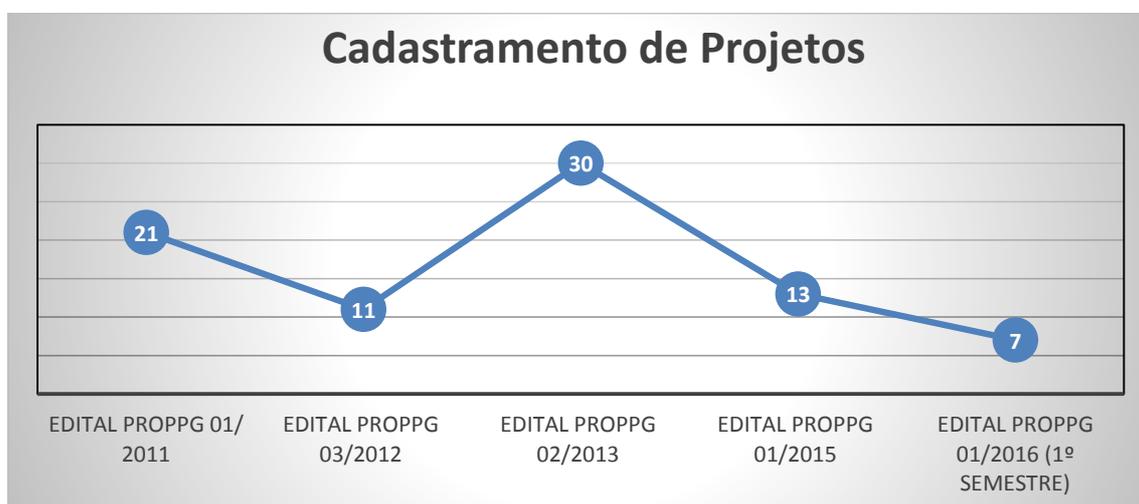
4.4.1 Análise dos resultados do plano de marketing da Seção de Cadastramento de Projetos de Pesquisa.

Após a execução do plano de marketing é necessário o acompanhamento das ações para verificar se estas estão produzindo os resultados esperados. Não é necessário finalizar o plano para se avaliar os resultados, o ideal é que essa avaliação ocorra durante as etapas de execução pois, dessa forma, é possível verificar a necessidade de alterações ou adaptações.

A análise do plano de marketing da seção de cadastramento de projeto foi realizada com base nos relatórios de cadastramento de projetos de pesquisa, documentos obtidos no banco de dados do sistema interno da PROPPG. Buscou-se separar nesses relatórios o quantitativo de projetos cadastrados antes e depois do plano.

O Gráfico 1 mostra o número de projetos por edital cadastrados antes da execução do plano de marketing. É importante esclarecer que o relatório de 2016 só contabilizou os projetos cadastros de janeiro a junho. O restante do relatório do ano de 2016 entrará no gráfico de projetos cadastrados após o plano de marketing. Vale lembrar que os dois primeiros editais (01/2011 e 03/2012) tiveram vigência de apenas um mês e os outros editais tiveram vigência de um ano, excetuando-se o edital de 2013 que teve vigência até dezembro de 2014, o que explica o quantitativo maior de cadastro.

Gráfico 1. Cadastramento de projetos.



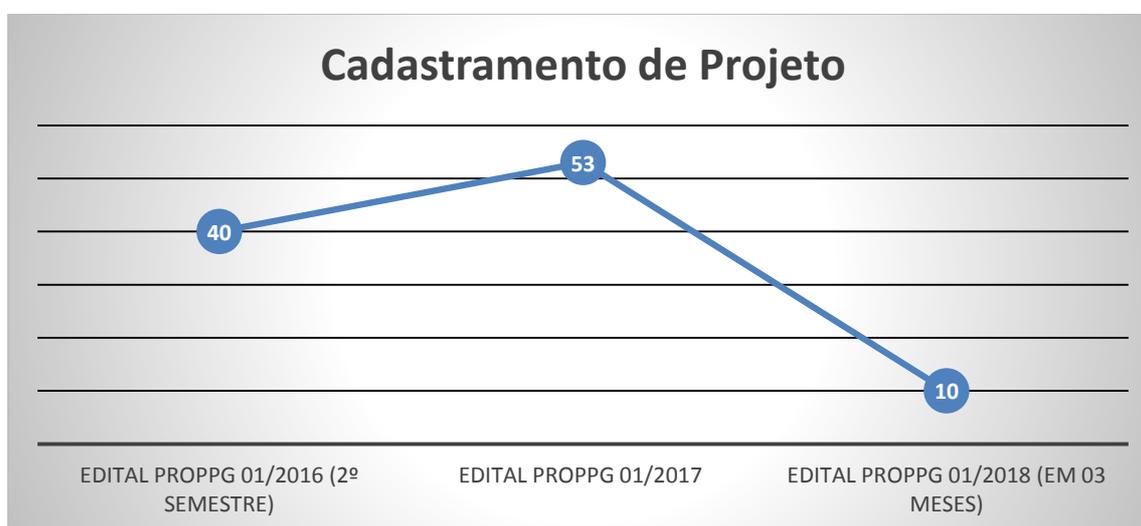
Fonte: Elaborado pela autora

O gráfico 1 confirma que o número de projetos cadastrados nos editais de fluxo contínuo não sofreu grande variação.

Contudo a implementação dos editais de fluxo contínuo foi importante no sentido de atender à necessidade dos docentes em cadastrar seus projetos a qualquer tempo, porém não foi suficiente para resolver o problema do baixo número de projetos.

Após o início das ações do plano de marketing, houve um aumento no quantitativo de projetos cadastrados. Logo no segundo semestre de 2016 observamos 40 cadastros de projetos, totalizando 47 projetos no edital de 2016, conforme demonstrado no gráfico 2.

No edital de 2017 foram 53 projetos cadastrados mostrando que as ações de marketing continuavam produzindo os resultados esperados e o atual edital de 2018 possui 10 projetos cadastrados, é importante dizer que esse edital só entrou em vigor no dia 4 de abril de 2018 e ficará em vigência até o dia 03 de abril de 2019, ou seja, ainda poderá haver muitos outros cadastros.



Fonte: Elaborado pela autora

Ao analisarmos o quantitativo total de projetos cadastrados antes e depois do plano de ação de marketing. Comprovou-se que realmente o número de cadastros de projetos aumentou no ano de 2016 e 2017, isto é, após as ações de plano de marketing. Entretanto, em relação ao quantitativo de 277 docentes que a instituição

possui, o número de projetos cadastrados poderia ter aumentado ainda mais. Com relação ao edital de 2018, deve-se pontuar que o número reduzido de projetos está intrinsecamente relacionado ao início da sua data de publicação: 4 abril 2018.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após o estudo da aplicação do plano de marketing na Seção de Cadastramento de Projetos de Pesquisa e da análise dos resultados obtidos, é possível afirmar que o plano de marketing aplicado contribuiu para dá visibilidade aos editais de fluxo contínuo e conseqüentemente aumentar o cadastramento de projetos de pesquisa.

Vale dizer que era necessário que essas ações fossem revistas e adequadas a cada novo edital, para alcançar resultados ainda melhores. O plano tinha um cronograma inicial de 6 meses, depois disso era preciso uma avaliação do plano, porém não há nenhum registro de que isso foi feito, apenas deu-se continuidade as ações previstas no cronograma inicial mostrando uma falha grave no acompanhamento do plano e mais do que isso, mostrando uma carência de maior conhecimento sobre a utilização do marketing.

O plano de marketing era relativamente simples e se limitaram a um único objetivo: dá publicidade ao edital de fluxo contínuo, contudo é importante destacar que o plano de marketing é apenas umas das ferramentas do marketing e pode ser utilizado para vários outros fins. Sendo assim, era perfeitamente possível ampliar o leque de atuação dessa ferramenta para estabelecer, por exemplo: uma relação mais próxima como os docentes, com os estudantes e com os outros setores, criando um fluxo de informação mais eficiente, melhorando a imagem do setor e dando maior visibilidade aos programas e ações desenvolvidas.

Os resultados obtidos confirmam a eficiência do marketing dentro das organizações como uma ferramenta eficiente para resolver problemas, mas é preciso dizer que ele é muito mais do que uma ferramenta para resolver problemas, ele é uma estratégia! Contudo é preciso aprofunda-se no assunto para extrair maior proveito dele.

Diante do exposto, pode-se concluir que as ações do marketing na Seção de Cadastramento de Projetos de Pesquisa alcançaram resultados satisfatórios, reforçando que, apesar da utilização do marketing na gestão pública ser algo relativamente novo, sua eficiência vem sendo confirmada de diversas maneira.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOONE, L.E. (2009). Marketing contemporâneo. São Paulo: Cengage Learning.

CASCARDO, T.R. (1998). O Marketing Institucional do Inmetro: para que e para quem? (Dissertação de mestrado, IBICT/Universidade Federal do Rio de Janeiro, 1998). Dissertação de Mestrado em Ciência da Informação.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. Metodologia científica: para uso dos estudantes universitários. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

COBRA, Marcos. Marketing básico. São Paulo: Ed. Atlas, 1983.

DEBARBA, Renato. O marketing público como fator de integração e gestão eficaz. 2008.

GIL, A. C. Método e técnicas de pesquisa social. 6ª. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2008.

KOTLER, Philip – Administração de Marketing – 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. Marketing para organizações que não visam o lucro. São Paulo: Ed. Atlas, 1978.

KOTLER, Philip; LEE, Nancy. Marketing do Setor Público. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2008.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. Tradução Mônica Rosenberg, Cláudia Freire, Brasil Ramos Fernandes. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

NEVES, JOSÉ Luís. Pesquisa Qualitativa: características, usos e possibilidades. Caderno de pesquisa em administração. São Paulo, V. 1, N° 3, 2º semestre, 1996.

NOVELLI, A.L.C.R. (2006). O papel institucional da comunicação pública para o sucesso da governança. Comunicação Pública e Governamental. Organicom: revista

brasileira de comunicação organizacional e relações públicas, 3(4). São Paulo, GESTCORP/ECA/USP, 190, 74-89.

SANTOS, Clézio Saldanha dos. Introdução à gestão pública. São Paulo: Saraiva, 2006.

SHIMOYAMA, C., & Zela, D.R. (2002). Administração de Marketing. Marketing, Coleção: Revista Gestão Empresarial, Curitiba, Paraná, Brasil, Fae Business School, 72, 1-18.

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA-UNILAB. Disponível em: <http://www.unilab.edu.br/nosso-diferencial-de-integracao-internacional/> Acesso em: 4 de julho de 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de pesquisa em Administração. São Paulo: Atlas, 2009.