

# Avaliação de Programas de Marketing Social

Uma análise dos instrumentos utilizados para avaliação do Programa Ambientação do Governo do Estado de Minas Gerais

Rodrigo Diniz Lara<sup>1</sup>  
Gabriel Lara Rodrigues<sup>2</sup>  
Ricardo Teixeira Veiga<sup>3</sup>  
Marlusa Gosling<sup>4</sup>

## Resumo

O objetivo do artigo é realizar uma análise dos instrumentos utilizados atualmente pelo Governo do Estado de Minas Gerais para avaliação do programa de marketing social denominado Ambientação, voltado para a educação ambiental em prédios públicos. Para isso, utilizou-se a estrutura conceitual proposta por Meira (2010) para avaliação de programas de marketing social nas dimensões “Processos” e “Resultados”. O artigo adota o método qualitativo de estudo de caso e utiliza a pesquisa documental com base nos instrumentos oficiais do governo do Estado de Minas Gerais publicados nos sites da internet sobre o Programa Ambientação, além de entrevistas em profundidade com representantes da Comissão de Avaliação do Ambientação. Os resultados demonstraram que existe

<sup>1</sup> Bacharel em Administração Pública pela Fundação João Pinheiro. Especialista em Gestão Estratégica da Informação e mestre em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Atualmente é Superintendente Central de Governança Eletrônica da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais. rdinizl@ibest.com.br

<sup>2</sup> Bacharel em Relações Internacionais pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais e em Direito pela Universidade Federal de Minas Gerais. Especialista em gestão estratégica de negócios e mestre em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Atualmente é diretor de gestão de contratos e convênios da Intendência da Cidade Administrativa do Governo do Estado de Minas Gerais. gabrielrodriguesbh@yahoo.com.br

<sup>3</sup> Bacharel em Ciência da Computação pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Mestre e doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Atualmente é professor associado da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). ricardo.necce@gmail.com

<sup>4</sup> Bacharel em Ciência da Computação pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Mestre e doutora em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Atualmente é professora-adjunta IV da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). mg.ufmg@gmail.com

uma lacuna de indicadores que poderiam ser empregados, conforme modelo de Meira (2010), para avaliação do Programa Ambientação. De forma geral, a deficiência dos instrumentos de avaliação do programa concentra-se em desconsiderar a percepção e a mudança de comportamento do público-alvo em relação às ações do programa Ambientação.

**Palavras-chave:** Marketing social. Programa Ambientação. Modelo de avaliação. Instrumentos de avaliação.

## **PROGRAM EVALUATION OF SOCIAL MARKETING: AN ANALYSIS OF TOOLS USED TO EVALUATE THE PROGRAMME AMBIENTAÇÃO OF THE STATE GOVERNMENT OF MINAS GERAIS**

### **Summary**

---

The aim of the paper is to analyze the tools currently used by the State Government of Minas Gerais in Brazil to evaluate the social marketing program called Ambientação facing environmental education in public buildings. The template proposed by Meira (2010) was taken as framework. Specifically, we intend to emphasize the analysis regarding the dimensions “Processes” and “results” from the conceptual framework proposed by Meira (2010) in order to evaluate social marketing programs. This article adopts the method of qualitative case study and using documentary research based on official instruments of the State of Minas Gerais published on websites about the Program Ambientação and in-depth interviews with representatives of the Evaluation of Ambientação. The results demonstrate that there is a gap of indicators which could be used according to Meira’s evaluation template and therefore could improve the results achieved. Overall, the weakness of the program evaluation tools lies on disregarding the target audience perception and changing behavior related to the actions of Ambientação.

**Keywords:** Social marketing. Program Ambientação. Evaluation model. Evaluation tools.

Na Administração, de forma particular na área de marketing, o processo de avaliação de programas e projetos é uma etapa em que os administradores têm como objetivo mensurar da melhor forma as oportunidades no mercado e ameaças da concorrência, com o intuito de justificar os riscos e benefícios de cada decisão tomada (Meira, 2010). No marketing social, que trabalha a mudança social planejada, essa avaliação é uma tarefa difícil, porém cada vez mais demandada para programas sociais (Meira, 2010).

Kotler e Lee (2008, p. 283) relatam que a avaliação de programas de marketing social é uma das atividades mais complicadas “e até decepcionantes” dos trabalhadores do setor. Ainda que complicada, porém, a tarefa de avaliação acarreta melhor utilização dos recursos públicos e efetividade desses programas sociais. Nesse contexto, Meira (2010) examinou propostas de avaliação de programas de marketing social, em busca do que seria uma estrutura conceitual ideal para esse tipo de avaliação, a partir da literatura, prática de mercado, opinião de especialistas e exame empírico em três diferentes estudos de casos: Programa Novo Sinal da Prefeitura de Porto Alegre e os Programas das Hepatites Virais e da Vacinação contra a Gripe A – H1N1 – do Centro Estadual de Vigilância em Saúde do governo do Estado do Rio Grande de Sul.

No governo do Estado de Minas Gerais, um dos programas de grande visibilidade voltado para o marketing social, é denominado Ambientação. Esse programa tem como objetivo inserir valores socioambientais na administração pública estadual com o intuito de provocar a mudança de comportamento dos servidores públicos, possibilitando que o Estado se torne referência em boas práticas ambientais a partir do consumo consciente e da gestão de resíduos nos prédios públicos.

A partir do ano de 2008, o governo do Estado de Minas Gerais assinou um Termo de Parceria com a Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip), denominada Brasil Ambiente de Estudos com o objetivo de desenvolvimento do Programa Ambientação por meio do monitoramento e aperfeiçoamento nas instituições que o desenvolvem e executam. Esse

Termo de Parceria apresenta um conjunto de ações e indicadores para avaliação do Programa Ambientação e da Oscip. Em março de 2013 o governo de Minas Gerais assinou o Termo de Parceria referente à execução do Programa Ambientação com outra Oscip denominada Fundação Israel Pinheiro.

Dessa forma, este artigo tem como questão central de pesquisa: “quais indicadores o governo do Estado de Minas Gerais utiliza, conforme modelo conceitual proposto por Meira (2010), para avaliação dos resultados do Programa de Marketing Social Ambientação?”

Para responder à questão central levantada, o principal objetivo deste artigo é realizar uma avaliação dos instrumentos empregados para avaliação do Programa Ambientação, conforme estrutura conceitual ideal proposta por Meira (2010) para avaliação de Programas de Marketing Social.

O referencial teórico deste artigo traz uma revisão bibliográfica necessária para as bases da pesquisa, como marketing social e avaliação de programas de marketing social. Na sequência se apresenta a estratégia qualitativa de estudo de caso utilizada na pesquisa. Na análise do estudo de caso faz-se a comparação entre os instrumentos de avaliação do Programa Ambientação e a estrutura conceitual proposta por Meira (2010) para avaliação de Programas de Marketing Social. Finaliza-se o trabalho com as considerações finais e as referências bibliográficas utilizadas.

## Referencial Teórico

O marketing, assim como o mercado, é tão velho quanto a noção de troca (Baker, 2010, p. 9). Desde o seu nascimento, a principal troca estudada pelo marketing tem sido a troca de natureza comercial, que liga o mercado aos consumidores (Hastings; Brown; Anker, 2010). Entre a década de 50 e 60, contudo, começou-se a discutir a necessidade de incluir no marketing outras

espécies de troca, que não de natureza puramente comercial (Bartels apud Meira, 2010). Kotler (1998, p. 49) sugere que pagamento não é uma condição necessária para que se possa configurar o fenômeno do marketing em si.

No final da década de 60 já se tinha a ideia de que as ferramentas de marketing poderiam ser usadas para promover o bem social (Wood, 2012). Kotler e Levy (1969) alegavam que o marketing é uma atividade generalizada da sociedade que vai muito além da venda de produtos. Candidatos políticos bem como causas, são comercializáveis, lembravam-nos esses autores. Ainda assim, segundo eles, estas áreas do marketing são tipicamente ignoradas no estudo do marketing. Mais do que isto, nenhuma tentativa era feita para examinar se os princípios do bom marketing nas áreas de produtos tradicionais são transferíveis para o marketing de serviços, pessoas e ideias.

As alegações de Kotler e Levy (1969) são consequência da Guerra do Vietnã e da agitação social dela advinda, que provocou, em muitos setores da sociedade norte-americana, a necessidade de repensar suas obrigações sociais. Esse novo contexto histórico deu força às palavras dos autores supracitados. Cabe lembrar, no entanto, que os primeiros vestígios históricos de sugestões referentes à adaptação do marketing a desafios outros que não promover lucro de corporações comerciais, advêm de um artigo de G. D. Wiebe intitulado *Merchandising Commodities and Citizenship on Television* publicado na *Public Opinion Quarterly* nos anos 1950 (Andreasen, 2003). Este artigo lançava a pergunta: Por que não se pode vender fraternidade como se vende sabão? (Kotler, 1978, p. 290-291).

O termo marketing social surgiu, em 1971, “para descrever o uso de princípios e técnicas de marketing para a promoção de uma causa, ideia ou comportamento social” (Kotler; Roberto, 1992, p. 25). Os mesmos autores ensinam que essa transposição de um sistema conceitual de uma área a outra não é simples. Isso exige nova conceituação e oferece desafios. Essa prática, contudo, já provou seu valor em espaço de tempo relativamente curto (Kotler, 1978, p. 14).

O marketing social está intimamente ligado à mudança social. Kotler (1978) elenca quatro tipos de mudanças que podem ocorrer por meio de programas de marketing social: a mudança cognitiva, a mudança de ação, a mudança de comportamento e a mudança de valor. Ele acrescenta, porém, que “uma abordagem de planejamento de marketing não garante que os objetivos sociais serão alcançados, ou que os custos serão aceitáveis” (Kotler, 1978, p. 306).

O ensinamento que essa última citação nos traz é o referente à importância da avaliação de programas de marketing social. De fato, uma definição mais recente do termo, apresentada por Andreasen (2003, p. 5), já inclui a preocupação com a avaliação ao instituir que

marketing social é a aplicação das tecnologias do marketing comercial para a análise, planejamento, execução e avaliação de programas desenhados para influenciar o comportamento voluntário de públicos alvos com o objetivo de melhorar seu bem estar pessoal e o da sociedade de que faz parte.<sup>5</sup>

O processo de administração do marketing social é composto das seguintes etapas:

Analisar o meio ambiente; pesquisar a população de adotantes escolhidos como alvo; definir o problema ou a oportunidade de marketing social; elaborar estratégias de marketing social; planejar os programas do complexo de marketing social; e organizar, implantar, controlar e avaliar o esforço do marketing social (Kotler; Roberto, 1992, p. 38).

Os autores lembram-nos de que um dos princípios da administração salienta que por mais bem-planejada e executada que seja uma ação, não se logra bons resultados sem o devido controle. “O controle e a avaliação

---

<sup>5</sup> Cabe destacar que definições como esta e a de Kotler são criticadas por Bagozzi (1975), que afirma que uma disciplina ou uma ciência são muito mais do que suas tecnologias, ou seja, mais do que o uso ou aplicação das técnicas do marketing a outras áreas. Para ele, “marketing social responde a uma questão específica: por que e como as trocas são criadas e resolvidas nos relacionamentos sociais?” (Bagozzi, 1975, p. 38).

eficazes exigem dados referentes às reações dos grupos de adotantes escolhidos como alvo ao programa social implantado, dados esses fornecidos pela pesquisa de marketing social” (Kotler; Roberto, 1992, p.47).

Meira (2010) intensifica os estudos sobre os tipos de avaliação em marketing social fazendo uma revisão sobre cinco estruturas presentes na literatura acerca do tema: a estrutura de Kotler e Roberto; a estrutura de Weinreich; a de Kotler, Roberto e Lee; a estrutura de Varcoe; e, por fim, a de Kotler e Lee. Essas estruturas descritas a seguir subsidiaram o modelo de Meira (2010).

A avaliação, como último estágio da administração de uma campanha de marketing social, deve destacar questionamentos quanto ao impacto e quanto à ética. Avaliações de impacto e ética são representadas pelos questionamentos colocados pelos autores:

- (1) Será que a campanha gerou as mudanças pretendidas e será que outros fatores acarretaram a mudança? (2) Será que ela gerou mudanças desejáveis dos pontos de vista ético e da sociedade, empregando os meios corretos para alcançar os fins desejados? (Kotler; Roberto, 1992, p. 353).

As avaliações de impacto se subdividem em avaliação de causa e efeito e em avaliação de processos e envolvem: o desempenho geral do programa, a eficácia em termos de causa e efeito, a eficiência de sua execução e os processos psicossociais do público-alvo. Já a avaliação ética é composta pela ética do impacto, que trata dos efeitos de primeira ordem e dos resultados não intencionais, e envolve, por sua vez, as consequências éticas dos impactos das ações, a conveniência dos objetivos do programa e a ética dos meios-fins (Kotler; Roberto, 1992).

Outra estrutura destacada por Meira (2010) é a de Weinreich. Essa autora propõe a seguinte divisão de etapas para programas sociais: planejamento, desenvolvimento, pré-teste, execução e, por fim, avaliação. Ela afirma que, muito embora a avaliação venha a ser a derradeira etapa de um

programa, em sua proposta esquemática não se pode relevar a necessidade de que se permeie todo o programa com constante feedback em cada uma das etapas. As avaliações realizadas durante as etapas seriam consideradas como de processo, enquanto aquela que se dá ao final do processo, que aproveita todas as demais, ganha o nome de avaliação somativa. “A avaliação somativa final deveria desdobrar-se (...) em dois aspectos: avaliação de resultados, em termos de respostas do público-alvo, e avaliação do impacto, que vai além da mudança comportamental individual” (Meira, 2010, p. 91).

A terceira estrutura de avaliação de programas de marketing social apontada por Meira (2010) é a de Kotler, Roberto e Lee. Para esses autores, deve-se avaliar processos e resultados. Processos, em seu conceito, estão sob controle do programa de marketing social enquanto os resultados dizem respeito aos objetivos por ele estabelecidos (Meira, 2010).

As medidas de processo devem abarcar: mudanças na política e infraestrutura, alcance e frequência, cobertura de mídia, total de exposições e custo de exposição, disseminação de matérias, participação e contribuições de fontes externas, e avaliação a efetivação dos programas. Já as medidas de resultado devem englobar as mudanças de comportamento, as mudanças em intenção comportamental, as mudanças em conhecimento, as mudanças de crenças, as respostas a elementos de campanha, a consciência da campanha e os níveis de satisfação do consumidor.

A estrutura de avaliação proposta por Jude Varcoe é a quarta elencada por Meira (2010). Seu esquema prático, objetivando o uso gerencial, de avaliação de desempenho em marketing social, apresenta cinco níveis: conscientização, engajamento, comportamento, norma social e bem-estar. “Para alcançar compreensivamente a efetividade das campanhas de marketing social, todos os cinco níveis de efetividade devem ser considerados” (Varcoe, 2004, p. 1). Existe, segundo a autora, uma causalidade inerente entre cada nível. “Engajamento é um precursor necessário para a mudança comportamental; ambos são precursores para as normas sociais; e todos são precursores para as mudanças no bem-estar” (Varcoe, 2004, p. 4).

A quinta e última estrutura analisada por Meira (2010) é a de Kotler e Lee. Os autores propõem três categorias dentre as quais o avaliador deve escolher o escopo de seu trabalho: produção, resultados e/ou impactos. Segundo eles, a pergunta quanto ao quê medir deve envolver uma ou mais dessas categorias.

A mensuração de produção guarda estreita semelhança com mensuração de processos e “refletem níveis de atividades de marketing, tão quantificáveis quanto possível” (Meira, 2010, p. 96). Ela diz respeito ao esforço da entidade. Já a mensuração de resultados envolve a reação dos cidadãos ao que foi feito, ou seja, à produção. Essa categoria engloba um nível comportamental individual ou coletivo. Por fim, a mensuração de impacto tem como objetivo levantar o benefício final alcançado, em uma abordagem mais ampla nas esferas sociais, econômicas e ambientais (Meira, 2010).

Analisadas todas as estruturas supra, Meira (2010) parte para a construção de sua proposição de estrutura conceitual de avaliação de programas sociais, que é o tema principal de sua pesquisa. Das cinco dimensões de avaliação em marketing social apontadas pela literatura, a saber, impacto, ética, resultados, processo/produção e input, apenas três foram incluídas na proposição do autor: input, processo e resultado.

A pesquisa de Meira (2010) foi embasada em pesquisa bibliográfica, pesquisa exploratória pelo método Delphi, entrevista semiestruturada com especialistas e, posteriormente, para validação da estrutura proposta, realizaram-se os estudos de caso da Empresa Pública de Transporte e Circulação e do Centro Estadual de Vigilância em Saúde (RS), com análise de material de campanha, documentos e relatórios, e entrevistas com os principais envolvidos no programa.

A categoria do input diz respeito à “análise própria de uma avaliação de diagnóstico, na qual se colhem os subsídios para o programa” (Meira, 2010, p. 170). Nesta categoria, o autor inclui como subcategorias ou variáveis a identificação do problema, o mérito, a análise de custos e recursos

disponíveis, a segmentação do público-alvo, a concorrência social, a avaliação do momento político, a conscientização do problema, o sentimento de autoeficácia do público-alvo, o grau de propensão à mudança ou adoção, o comportamento prévio e a avaliação ética.

Já na categoria do processo, busca-se uma avaliação formativa em que se possam estabelecer correções necessárias para um melhor desempenho do programa. Esta categoria envolve o pré-teste interno e externo do material, o alcance da distribuição, as aderências e comprometimento dos gerentes, a eficiência da mídia, o engajamento do público, as estratégias de “place”, o voluntariado, a avaliação ética do processo, os recursos materiais e financeiros, os recursos financeiros e as estratégias de parceria.

Por fim, na categoria de resultados, feita ao final do processo, intenta-se uma avaliação somativa que mostre as consequências imediatas e os impactos de longo prazo do programa. Sua consecução envolve: resposta comportamental, lembrança da campanha, compreensão da campanha, conhecimento, valores, comportamento, norma social, resultados sociais, resultados ambientais, resultados da saúde pública, consequências não previstas, avaliação do custo/benefício, avaliação ética dos resultados, avaliação formal por experts ou pares, avaliação de eficiência e ganho institucional (Meira, 2010).

A estrutura conceitual proposta por Meira (2010) com as subcategorias/variáveis, indicadores e modos de mensuração, são apresentados no Quadro 1.

Quadro 1 – Estrutura Conceitual de Avaliação  
de Programas de Marketing Social

Fase: Avaliação Diagnóstico (inicial) Categoria: Input		
Subcategoria/ Variável	Indicadores	Modos de Mensuração
Identificação do problema	Caso a caso (e.g., situação epidemiológica) Demandas da população Indicadores sociais	Caso a caso (e.g., registros hospitalares) % quantidade e gravidade das demandas % acidentes de trânsito
Mérito	Avaliação do benefício social possível	Base em resultados de ações anteriores
(* Custos e recursos disponíveis	Orçamento	Verba disponível em relação a outros programas da entidade
Segmentação do público-alvo	Grau de risco Variáveis psicográficas	e.g., acompanhamento de engajamento pelo vacinômetro. Dados secundários Enquete
Concorrência social	Existência de contra- informação Manifestação pessoal	Monitoramento de e-mails, telefonemas e blogs. Entrevistas em profundidade
Conscientização do problema	% Grau de conscientização	Enquete
Sentimento de auto-eficácia do público-alvo	% Grau de auto-eficácia percebida	Entrevista em profundidade
Grau de propensão à mudança ou adoção	Intenção manifestada pelo público-alvo	Enquete
Comportamento prévio	Dados comportamentais (Caso registrados, multas)	Análise de séries temporais Definição de um marco zero
Avaliação ética	Consequência ética do impacto das ações Desejabilidade dos objetivos do programa Análise ética dos meios-fins	Reunião de avaliação com os públicos envolvidos ou de interesse ( <i>Stakeholders</i> )

Fase: Avaliação Formativa (de processo, monitoramento) Categoria: Processo		
Subcategoria/ Variável	Indicadores	Modos de Mensuração
(*) Pré-teste interno	Adequação técnica e política	Reunião de avaliação
Pré-teste externo	Aceitabilidade e compreensão	Teste de conceito e/ou <i>layout</i>
Alcance da distribuição	Número de materiais distribuídos ou pessoas atingidas	Controle de estoque de materiais
Aderência e comprometimento dos agentes	Grau de motivação dos agentes e intermediários envolvidos	Observação de pontualidade e outros aspectos Feedbacks espontâneo do público-alvo
Eficiência da mídia	Alcance e frequência da propaganda	Relatórios de mídia
Engajamento do público	% discutem a questão	Enquete/acompanhamento em redes sociais/imprensa
	% responderam de alguma forma	Dados comportamentais (ligações, consultas)
	% participou do programa	Dados comportamentais
Estratégia de «Place».	Conveniência de acesso aos pontos de contato do programa	Feedback espontâneo do público-alvo
Voluntariado	Engajamento de voluntários Grau de comprometimento dos voluntários Retenção de voluntários	Observação
Avaliação ética do processo	Teste das mensagens e dos produtos com a estrutura SMEA (Avaliação Ética de Marketing Social)	Reunião de avaliação com os públicos envolvidos ou de interesse (Stakeholders)
Recursos materiais e financeiros	Investimento de recursos materiais e financeiros	Relatórios internos

Recursos humanos	Investimento de recursos humanos	Relatórios de campo
Estratégia de parceria	Parcerias estabelecidas	Contratos e cartas de intenção
Fase: Avaliação Somativa (Final) Categoria: Resultado		
Subcategoria/ Variável	Indicadores	Modos de Mensuração
Resposta comportamental	Formulários retornados, pedidos realizados, compra de produtos vinculados à causa	Análise de dados internos e dados comportamentais
Lembrança da campanha	Grau de lembrança do público-alvo	Enquete
Compreensão da campanha	Grau de compreensão da campanha pelo público-alvo	Enquete Grupo focal
Conhecimento	% Mudança de conhecimento/crença sobre a idéia social	Enquete
Valores	% Mudança de valores individuais	Técnica de pesquisa Laddering
Comportamento	% Mudança de comportamento auto-reportada	Enquete
	% Mudança de comportamento registrada	Dados comportamentais
	Mudanças na intenção comportamental	Enquete

Norma social (valores de grupo)	% atitude positiva	Enquete Monitoramento de propaganda de boca positiva pela web, por observação ou netnografia
	% artigos de apoio e reportagens na mídia	Press clipping
	% indivíduos comprometidos com a mudança	Enquete Dados comportamentais de recaída / reincidência
	Casos factuais e observação da questão sendo mantida em situações ou formas incomuns	Press clipping/acompanhamento em redes sociais/observação
	Ambiente político (aberto a legislar para assegurar o comportamento desejado)	Monitoramento político e midiático Distinções públicas
	Adesão voluntária de personalidades públicas à causa	A posteriori
Resultados sociais	Incremento à qualidade de vida Vidas salvas	Enquete Relatório social (compilação anual de indicadores de bem-estar)
Resultados ambientais	Incremento em resultados da saúde pública	Dados epidemiológicos
Consequências/feedbacks positivos não previstas	Ad hoc	A posteriori
Consequências/feedbacks negativos não previstas	Ad hoc	A posteriori
Avaliação do custo/benefício	Economia de custos	Análise de séries históricas

<p>Avaliação ética dos resultados do programa</p>	<p>Reunião de avaliação pelo grupo de trabalho com públicos envolvidos ou de interesses (<i>stakeholders</i>), com utilização do modelo SMEA</p>	<p>Estrutura SMEA, com avaliação pela ótica utilitária</p>
<p>Avaliação formal por experts ou pares</p>	<p>Premiações Estudos acadêmicos Convites para apresentação do caso em eventos da área</p>	<p>A posteriori A posteriori</p>
<p>Avaliação de eficiência</p>	<p>Execução do planejamento dentro das expectativas e cronograma</p>	<p>Reunião de avaliação</p>
<p>Ganho institucional</p>	<p>Aumento da satisfação dos cidadãos para com a entidade ou governo Aumento da satisfação dos servidores da instituição Novas parcerias a partir do programa Credibilidade para futuras mensagens de novos programas</p>	<p>Enquete Manifestações na mídia Manifestações em redes sociais</p>

Fonte: Meira (2010, p. 166-169).

Obs. 1 – As variáveis que iniciam pelo asterisco (\*) foram agregadas após a etapa dos estudos de caso, como contribuição adicional do exame empírico realizado.

Obs. 2 – No caso dos *indicadores e modos de mensuração*, quando julgado necessário para efeitos de esclarecimento, foram usados alguns exemplos pertinentes às áreas de segurança no trânsito e de vigilância da saúde pública. Enquanto as *categorias e subcategorias (variáveis)* supõem-se a princípio genéricas para qualquer programa de marketing social, seus *indicadores e modos de mensuração* poderão variar conforme o contexto de utilização.

Estudos de avaliação de programas de marketing social não têm uma grande produção acadêmica no Brasil. Após o modelo conceitual proposto por Meira (2010), o único estudo encontrado foi a proposta de Silva, Minciotti e Gil (2013), de avaliar a abrangência e adequação da aplicação de ações de marketing social com base em uma adaptação do modelo proposto por Weinreich (1999) à realidade brasileira. Essa proposta considera quatro estágios das atividades do marketing social: planejamento, pré-teste, execução e avaliação.

Em relação à estrutura conceitual elaborada por Meira (2010) e utilizada como referência para este artigo, podemos destacar que, além de se embasar em cinco esquemas teóricos de avaliação de programas de marketing social, um diferencial é que foram realizados exames empíricos para validação da sua estrutura. Meira (2012, p. 501) expõe que a estrutura conceitual de avaliação em programas de marketing social desenvolvida possui “caráter abrangente e aplicável por planejadores e executores de políticas públicas e programas sociais”.

## Metodologia de Pesquisa

O artigo adota o método qualitativo de estudo de caso tendo como unidade de estudo o Programa Ambientação desenvolvido por meio de um Termo de Parceria entre o governo do Estado de Minas Gerais e a Oscip – Fundação Israel Pinheiro. O Ambientação é um programa de educação ambiental em prédios públicos estaduais de Minas Gerais iniciado no ano de 2004, que possui duas ações principais: o consumo consciente e a gestão de resíduos. O programa tem como missão “contribuir para uma sociedade sustentável, criando novas formas de ser e estar neste mundo”, e atualmente está presente em 85% das sedes das instituições do governo mineiro (<<http://www.ambientacao.mg.gov.br/home.index.logic>>).

A escolha por uma estratégia qualitativa foi impulsionada pelo objetivo da pesquisa em analisar se o instrumento adotado pelo governo de Minas Gerais para avaliação do Programa Ambientação tem considerado

as dimensões propostas na literatura para avaliação de ações de marketing social. Para isso, optou-se pelo Estudo de Caso, que representa uma análise profunda e exaustiva de um ou de poucos objetos, de forma a permitir o conhecimento amplo e detalhado dos mesmos. Em geral, os estudos de caso são o método escolhidos quando o investigador tem pouco controle sobre os eventos e o foco está sobre um fenômeno contemporâneo no contexto da vida real (Yin, 2005).

Os instrumentos utilizados para coleta de dados foram a pesquisa documental e a entrevista em profundidade. A pesquisa documental permite a detecção, recolhimento e crítica de dados já existentes, tendo em vista a sua interpretação no quadro de investigação empreendida (Saint-Georges, 2005). A base para esse procedimento foram os documentos oficiais do governo do Estado de Minas Gerais publicados nos sites da internet sobre o Programa Ambientação.

Optou-se pela análise do Termo de Parceria, assinado na época do estudo, entre o governo de Minas Gerais e a Oscip – Fundação Israel Pinheiro para operacionalização do Programa Ambientação, pois demonstra a tendência adotada atualmente pelo governo de monitoramento dessas ações. Destacam-se três documentos:

- O Termo de Parceria nº 33/2013 que é um instrumento de contratualização entre o governo do Estado de Minas Gerais e a Fundação Israel Pinheiro, que descreve os direitos, as obrigações e as responsabilidades das partes signatárias;
- 1º Relatório Gerencial de Resultados e Financeiro elaborado pela Oscip referente ao período de 19 de março de 2013 a 30 de abril de 2013 conforme disposto no artigo 22, inciso I, do decreto 45.269/2009;
- 1º Relatório da Comissão de Avaliação (CA) do Termo de Parceria referente ao período de 19 de março de 2013 a 30 de abril de 2013, que verifica o grau de execução dos resultados pactuados.

Tendo em vista as características dos instrumentos de avaliação do Programa Ambientação publicados na internet, o enfoque deste estudo concentrou-se nas dimensões “Processo” e “Resultado” da estrutura conceitual proposta por Meira (2010), posto que os documentos publicados não avaliam a dimensão “Input” que é utilizada para elaboração dos programas. Outra delimitação deste artigo é que foram analisados os instrumentos para avaliação do Programa Ambientação no Complexo da Cidade Administrativa.

Após a análise documental (GIL, 2002; YIN, 2005) dos instrumentos supradescritos foram realizadas entrevistas em profundidade com três representantes que participaram ou participam da Comissão de Avaliação do Termo de Parceria. Um representante é o responsável pela gestão do programa Ambientação pela Oscip, que tem acompanhado a iniciativa desde o início da sua criação. Outro representante é da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (Seplag) e participou da Comissão de Avaliação do Termo de Parceria anterior no ano de 2012. Outro representante é da Seplag e começou a participar da avaliação do Termo de Parceria no ano de 2013.

A entrevista de profundidade é “uma entrevista não-estruturada, direta, pessoal, em que um único respondente é testado por um entrevistador altamente treinado, para descobrir motivações, crenças, atitudes e sensações subjacentes sobre um tópico” (Malhotra, 2001, p. 163). As entrevistas tiveram dois objetivos principais: confirmar, na visão dos representantes, se a análise documental realizada pelos pesquisadores dos instrumentos do Termo de Parceria são condizentes com as dimensões propostas pelo modelo conceitual de Meira (2010); e qual a percepção da importância dos representantes sobre as variáveis propostas pelo modelo de Meira (2010) e não identificadas nos documentos de avaliação do programa Ambientação.

## **Análise do Estudo de Caso**

Nesta seção apresenta-se o Programa Ambientação, os instrumentos utilizados pelo governo para a avaliação dos seus resultados, a comparação desses instrumentos com a estrutura conceitual proposta por Meira (2010)

para avaliação de programas de marketing social e a percepção dos representantes que fazem parte da Comissão de Avaliação do Ambientação sobre essa estrutura conceitual.

### ***Programa Ambientação***

O Ambientação é um programa de comunicação e educação socioambiental coordenado pela Fundação Estadual do Meio Ambiente (Feam) e desenvolvido em parceria com as instituições públicas de Minas Gerais e as Oscips. O objetivo do programa é promover a sensibilização para a alteração de comportamento e a internalização de atitudes ecologicamente corretas no cotidiano dos funcionários públicos. O programa desenvolve campanhas com o intuito de promover a sustentabilidade ambiental e melhorar a qualidade de vida com ações simples em um esforço coletivo. O Ambientação possui duas linhas de ação: Consumo Consciente e Gestão de Resíduos (Minas Gerais, 2008a).

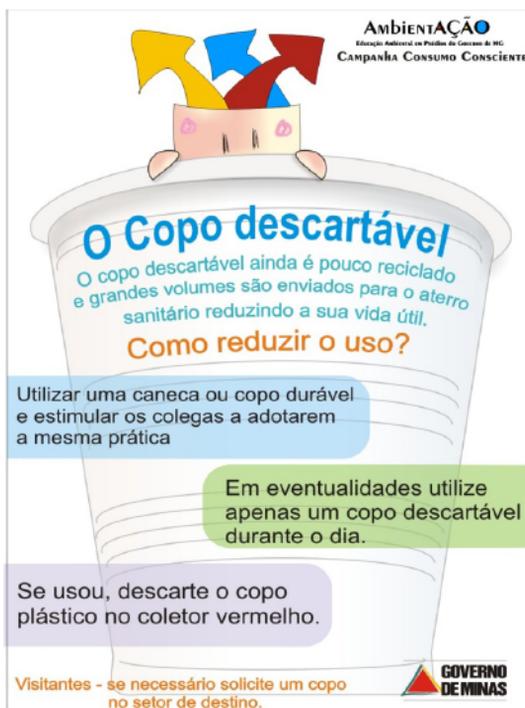
Figura 1 – Logo do Programa Ambientação



Fonte: Minas Gerais, 2008a, p. 33.

A linha de Consumo Consciente é voltada para a conscientização e sensibilização dos servidores públicos para a importância do consumo consciente que envolve a redução do desperdício e o reaproveitamento de materiais, levando-os a refletir sobre os hábitos de consumo. Entre as ações recomendadas pela linha Consumo Eficiente estão: a confecção e distribuição de blocos de rascunhos com a reutilização do verso do papel A4; substituição dos copos descartáveis por canecas; adoção de critérios ambientais nas compras de materiais para as instituições como papel reciclável; utilização do modo de impressão “rascunho” nas impressoras; instalação de descargas sanitárias de consumo reduzido de água; e incentivo à prática dos 5 Rs (repensar, recusar, reduzir, reutilizar e reciclar) (Minas Gerais, 2008a).

Figura 2 – Peça de Campanha do Programa Ambientação da Linha de Consumo Eficiente



Fonte: <<http://www.ambientacao.mg.gov.br/home.index.logic>>

A linha de ação Gestão de Resíduos tem como finalidade fazer com que os servidores públicos exerçam o papel de corresponsáveis pela gestão dos resíduos por meio da diminuição do consumo e do reaproveitamento dos materiais e, principalmente, da identificação e da separação dos recicláveis no ambiente de trabalho. A ação principal dessa linha é a Campanha Coleta Seletiva, que procura demonstrar que a consciência ecológica, ao coletar separadamente os resíduos descartados no ambiente de trabalho ou em casa, é uma responsabilidade social. Esse é um comportamento que acarreta grandes benefícios, como a proteção dos recursos naturais e a geração de renda para famílias que trabalham com a reciclagem (Minas Gerais, 2008a).

Figura 3 – Peça de Campanha do Programa Ambientação da Linha Gestão de Resíduos



Fonte: <<http://www.ambientacao.mg.gov.br/home.index.logic>>.

O Programa Ambientação foi lançado em dezembro de 2003 e desenvolvido como projeto-piloto no período de 2004 a 2005 no prédio da Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável e da Feam, que comportava, à época, aproximadamente 500 servidores. Esse

estágio inicial teve como objetivo a adequação e a melhoria das ações com o intuito de verificar a efetividade dos métodos e dos procedimentos para a efetivação em outros prédios públicos do governo do Estado de Minas Gerais (Minas Gerais, 2008a).

A partir do ano de 2008, a Feam estabelece um Termo de Parceria com a Oscip – Ambiente Brasil para ampliar o poder de atuação e potencializar a iniciativa para toda a esfera pública estadual e também municipal. “Uma das vantagens desse modelo, estimulado pelo governo por meio da Secretaria de Estado de Planejamento – Seplag é a agilidade e abrangência às ações e políticas públicas” (Minas Gerais, 2008a). No ano de 2013 o governo do Estado de Minas Gerais assinou o Termo de Parceria com outra Oscip, a Fundação Israel Pinheiro, para continuidade da instituição do programa.

Com o estabelecimento do complexo da Cidade Administrativa, em 2010, que reúne 58 sedes de órgãos e entidades da administração direta e indireta do Poder Executivo mineiro, o Programa Ambientação cria uma frente específica para trabalhar essa questão. Considerando o porte do empreendimento e os impactos relacionados a sua utilização, o Ambientação surge como medida mitigadora, contribuindo para minimizar os impactos ambientais negativos da utilização do complexo da Cidade Administrativa (<<http://www.ambientacao.mg.gov.br/home.index.logic>>).

### ***Análise dos instrumentos de avaliação do Programa Ambientação***

Esta seção tem o objetivo de apresentar uma análise comparativa entre a estrutura conceitual proposta por Meira (2010) para a avaliação de Programas de Marketing Social e os instrumentos utilizados atualmente para avaliar o desempenho do Programa Ambientação. A análise será complementada em decorrência das entrevistas em profundidade realizadas com três gestores responsáveis pela comissão de avaliação do Programa Ambientação.

A partir de 2008, com a assinatura do Termo de Parceria firmado entre a Feam e a Oscip – Ambiente Brasil Centro de Estudos, são elaborados relatórios gerenciais e financeiros trimestrais para avaliação dos resultados previstos nesta parceria e, conseqüentemente, do Programa Ambientação. A elaboração desses relatórios é uma condição mantida no novo Termo de Parceria nº 33/2013 assinado pelo governo de Minas Gerais com a Oscip – Fundação Israel Pinheiro.

A elaboração dos relatórios é uma demanda presente no parágrafo primeiro da Cláusula Sétima do Termo de Parceria. Esse relatório estabelece um comparativo entre as metas pactuadas e os resultados obtidos na condução das atividades propostas e apresenta um Quadro de Indicadores e Metas e um Quadro de Ações previstas no Programa de Trabalho. O relatório também apresenta um demonstrativo integral das receitas e despesas realizadas na execução do Termo de Parceria e suas notas explicativas.

O Quadro 2 apresenta uma comparação entre as variáveis utilizadas por Meira (2010) para avaliação dos Programas de Marketing Social na categoria Processo, que envolve o momento da avaliação formativa, a qual permite que correções necessárias sejam feitas para um melhor desempenho do programa, e os itens correspondentes utilizados para avaliação do Programa Ambientação acordados no Termo de Parceria nº 33/2013 e instrumentos correlatos.

Quadro 2 – Análise comparativa entre a estrutura conceitual proposta por Meira (2010) na dimensão Processo para avaliação de Programas de Marketing Social e os instrumentos utilizados atualmente para avaliar o desempenho do Programa Ambientação

Variáveis de avaliação de Programas de Marketing Social na Categoria Processo (Meira, 2010)		Itens utilizados para avaliação do Programa Ambientação (Minas Gerais, 2013a; Minas Gerais, 2013b)
Subcategoria/Variável	Indicadores	Indicadores/Ações
Pré-teste interno	Adequação técnica e política	–
Pré-teste externo	Aceitabilidade e compreensão	–

Alcance da distribuição	Número de materiais distribuídos ou pessoas atingidas	– Número de atividades de educação ambiental em prédios públicos
Aderência e comprometimento dos agentes	Grau de motivação dos agentes e intermediários envolvidos	–
Eficiência da mídia	Alcance e frequência da propaganda	–
Engajamento do público	% discutem a questão	–
	% responderam de alguma forma	–
	% participou do programa	–
Estratégia de «Place».	Conveniência de acesso aos pontos de contato do programa	–
Voluntariado	Engajamento de voluntários	–
	Grau de comprometimento dos voluntários	
	Retenção de voluntários	
Avaliação ética do processo	Teste das mensagens e dos produtos com a estrutura Smea	–
Recursos materiais e financeiros	Investimento de recursos materiais e financeiros	– Relatórios gerenciais financeiros elaborados por trimestre
Recursos humanos	Investimento de recursos humanos	–
Estratégia de parceria	Parcerias estabelecidas	–

– Não foi identificado indicador ou ação na documentação pesquisada referente à variável.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os relatórios que avaliam o Programa Ambientação não apresentam indicadores que examinam a adequação técnica e política da campanha que, por sua vez, envolvem um pré-teste interno e externo da mesma antes da sua divulgação. Na visão do gestor do programa, tal indicador não é necessário no Termo de Parceria atual, pois o “Programa Ambientação já possui aproximadamente 10 anos de implantação desde o seu projeto piloto em 2003, já que o mesmo tem sido testado ao longo do tempo em outros prédios públicos.” Os outros dois representantes também apresentaram a mesma visão.

Uma grande deficiência no material que avalia o Programa Ambientação está relacionada à falta de indicadores e ações para avaliação do engajamento do público em relação à campanha, no caso, os servidores públicos da Cidade Administrativa. Os três representantes da comissão de avaliação apresentaram essa questão como um dos principais pontos falhos dos instrumentos empregados atualmente para monitoramento do Ambientação. “Os indicadores focam a sua avaliação no meio, e esquecem de verificar o principal ponto que é a mudança de comportamento dos servidores”, diz um dos entrevistados da Seplag.

Um dos indicadores utilizados na variável “Engajamento do Público” poderia estar relacionado ao envolvimento dos usuários que são amigos do Programa Ambientação na rede social Facebook. Poderia ser monitorado o aumento de usuários que “curtem” a iniciativa e comentam sobre os conteúdos postados na rede social.

Os instrumentos de avaliação também não mensuram o grau de motivação dos agentes e intermediários envolvidos com o Programa Ambientação. Dois representantes relataram que existem reuniões trimestrais com os agentes que participam do Programa, porém não há um “processo sistemático para avaliar o aumento do grau de comprometimento desses agentes nesse processo”, destaca o representante da Seplag. Todos os representantes reafirmaram a importância de monitorar esse grau de motivação

desses agentes que pode ser verificado em uma das falas: “São essas pessoas as multiplicadoras das ações do programa. Sem a motivação das mesmas, o programa não terá o mesmo êxito.”

Um ponto que merece destaque é a periodicidade de avaliação dos recursos materiais e financeiros utilizados no Programa. Considerando-se que se tratam de recursos públicos, existe uma comissão formada por alguns órgãos públicos que realizam uma avaliação trimestral das contas do Ambientação. No caso da utilização de recursos públicos pelo programa de marketing social, tal indicador apresenta-se como obrigatório, na visão dos representantes da Seplag.

O Programa Ambientação possui parceria com quatro associações/cooperativas (Asmir, Astermap, Asmare, Coopervest) para recebimento dos resíduos sólidos de reciclagem e com a Superintendência de Limpeza Urbana – SLU – para aterragem dos materiais não recicláveis. Os relatórios de avaliação, porém, também não apresentam indicadores que incentivem o estabelecimento de novas parcerias. Dois gestores entrevistados destacaram que a existência desse indicador demonstraria a capacidade de agregação de novos atores ao processo, o que impactaria em geração de mais resultados. “É complicado atualmente você trabalhar qualquer programa sem considerar a importância de outros parceiros”, expõe um dos entrevistados.

O Quadro 3 apresenta uma comparação entre as variáveis utilizadas por Meira (2010) para avaliação dos Programas de Marketing Social na categoria Resultados, que envolve a avaliação das consequências imediatas e impactos de longo prazo do programa, e os itens que são utilizados para avaliação do Programa Ambientação nessa perspectiva.

Quadro 3 – Análise comparativa entre a estrutura conceitual proposta por Meira (2010) na dimensão Resultado para avaliação de Programas de Marketing Social e os instrumentos utilizados atualmente para avaliar o desempenho do Programa Ambientação

Variáveis de avaliação de Programas de Marketing Social na Categoria Resultado (Meira, 2010)		Itens utilizados para avaliação do Programa Ambientação (Minas Gerais, 2012a; Minas Gerais, 2012b)
Subcategoria/Variável	Indicadores	Indicadores/Ações
Resposta comportamental	Formulários retornados, pedidos realizados, compra de produtos vinculados à causa	–
Lembrança da campanha	Grau de lembrança do público-alvo	–
Compreensão da campanha	Grau de compreensão da campanha pelo público-alvo	–
Conhecimento	% Mudança de conhecimento / crença sobre a ideia social	–
Valores	% Mudança de valores individuais	–
Comportamento	% Mudança de comportamento autorreportada	–
	% Mudança de comportamento registrada	–
	Mudanças na intenção comportamental	–

Norma social (valores de grupo)	% atitude positiva	–
	% artigos de apoio e reportagens na mídia	–
	% indivíduos comprometidos com a mudança	–
	Casos factuais e observação da questão sendo mantida em situações ou formas incomuns	–
	Ambiente político (aberto a legislar para assegurar o comportamento desejado)	–
	Adesão voluntária de personalidades públicas à causa	–
Resultados sociais	Incremento à qualidade de vida Vidas salvas	–
Resultados ambientais	Incremento em resultados da saúde pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporção de resíduos sólidos enviados para reciclagem</li> <li>• Consumo de Papel A4 <i>per capita</i></li> <li>• Consumo de energia elétrica <i>per capita</i></li> <li>• Consumo de água <i>per capita</i></li> </ul>
Consequências/ feedbacks positivos não previstas	Ad hoc	–
Consequências/ feedbacks negativos não previstas	Ad hoc	–
Avaliação do custo/ benefício	Economia de custos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taxa de gastos com área meio do Termo de Parceria</li> </ul>
Avaliação ética dos resultados do programa	Reunião de avaliação pelo grupo de trabalho com públicos envolvidos ou de interesses (stakeholders), com utilização do modelo SMEA	–

<p>Avaliação formal por experts ou pares</p>	<p>Premiações</p> <p>Estudos acadêmicos</p> <p>Convites para apresentação do caso em eventos da área</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Referência para o governo do Mato Grosso e do Pará.</li> <li>• 1º Prêmio de Excelência em Gestão Pública do Estado de Minas Gerais – 2005</li> <li>• Prêmio Ambiental Ponto Terra Minas – 2006</li> <li>• Prêmio Ford de Conservação Ambiental – 2006</li> <li>• Prêmio Hugo Werneck de Conservação e Amor à Natureza 2011</li> </ul>
<p>Avaliação de eficiência</p>	<p>Execução do planejamento dentro das expectativas e cronograma</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficácia do Planejamento Físico e Financeiro do Termo de Parceria</li> </ul>
<p>Ganho institucional</p>	<p>Aumento da satisfação dos cidadãos para com a entidade ou governo</p> <p>Aumento da satisfação dos servidores da instituição</p> <p>Novas parcerias a partir do programa</p> <p>Credibilidade para futuras mensagens de novos programas</p>	<p>–</p>

– Não foi identificado indicador ou ação na documentação pesquisada referente à variável.

Fonte: Elaborada pelos autores.

Na perspectiva Resultados da estrutura conceitual proposta por Meira (2010), verifica-se uma fragilidade de forma geral dos instrumentos de avaliação do Programa Ambientação. Apesar de existir a previsão de ser realizada uma pesquisa qualitativa nas instituições nas quais o programa está sendo efetivado, as variáveis ainda não estão definidas. O Termo de Parceria

apenas relata que o objetivo da pesquisa é realizar uma análise da percepção do público-alvo em relação aos objetivos do Programa. A falta da descrição desses indicadores e ações não permite avaliar se o Programa Ambientação tem atingido os seus objetivos, como despertar nos servidores a responsabilidade quanto ao uso correto dos bens e serviços da administração pública.

Nas entrevistas realizadas com os representantes da comissão de avaliação, a falta de indicadores para mensurar o comportamento dos servidores, a sua lembrança, compreensão e conhecimento do Programa Ambientação, foram os principais pontos destacados do modelo de Meira (2010), que deveriam já estar presentes nos instrumentos de avaliação. O gestor do programa Ambientação relatou que “[...] que a necessidade desses indicadores já tinha sido identificada anteriormente em outras avaliações. Dessa forma, foi prevista a realização de uma pesquisa qualitativa para mensuração desses pontos nesse novo Termo de Parceria.” Tal pesquisa deverá ter a sua metodologia definida até o final do ano de 2013.

Os pontos positivos em relação à dimensão Resultados estão relacionados a presença de “Avaliação formal por experts ou pares”, “Avaliação do custo/benefício” e “Avaliação de eficiência” do Programa. O Programa Ambientação nos últimos anos ganhou vários prêmios nacionais de sustentabilidade e tem servido de modelo para alguns Estados brasileiros. Em relação à avaliação da eficiência e do custo benefício, apesar de não apresentar indicadores importantes de avaliação do programa, existe uma rotina estabelecida para estabelecimento das metas anuais do Programa e o processo de monitoramento que acontece trimestralmente. “Esse processo de monitoramento constante das metas é necessário para evolução de qualquer programa. O ponto é aprimorar os indicadores que fazem parte desse processo”, destaca um dos entrevistados.

O resultado da avaliação do Programa Ambientação, tendo como referência conceitual as variáveis das categorias Processo e Resultados propostas por Meira (2010), demonstra uma fragilidade dos instrumentos utilizados atualmente para a mensuração desse programa. Um dos membros

da comissão de avaliação expõe que “os indicadores do Programa Ambientação não medem o impacto do programa para os servidores, mas sim algumas aspectos relacionados à economia financeira de recursos. O foco é no meio e não no fim”. De forma geral, a deficiência dos instrumentos de avaliação do programa concentra-se em desconsiderar a percepção e a mudança de comportamento do público-alvo, ou seja, servidores públicos, em relação às ações do programa Ambientação.

## Considerações finais

O Programa Ambientação é voltado para a educação ambiental em prédios públicos de Minas Gerais e possui duas linhas de ação principais: consumo consciente e gestão de resíduos. A partir do ano de 2008, o governo do Estado de Minas Gerais tem assinado Termos de Parceria com Oscips para intensificação do programa. O presente artigo realizou uma análise dos instrumentos utilizados atualmente pelo governo mineiro para avaliação do Programa de marketing social denominado Ambientação em relação às dimensões “Processos” e “Resultados” da estrutura conceitual proposta por Meira (2010) para avaliação de programas de marketing social.

A análise dos instrumentos empregados atualmente para avaliação do Programa Ambientação demonstra que existe uma grande lacuna de indicadores que poderia ser usada conforme o modelo de Meira (2010). A maioria dos indicadores propostos por Meira (2010) nas dimensões “Processo” e “Resultados” não são utilizados para avaliação do Programa Ambientação. Os representantes da comissão de avaliação do Programa Ambientação entrevistados, relataram que a incorporação de tais indicadores propostos por Meira (2010) nos instrumentos de avaliação aprimoraria o Programa.

A principal deficiência nos instrumentos de avaliação utilizados para mensurar os resultados do Programa Ambientação está na falta de consideração do usuário final, ou seja, os servidores. Não são encontrados indicadores claros para o monitoramento do comportamento, valores e conhecimento dos

servidores públicos em relação ao Ambientação. “Os indicadores propostos por Meira podem ser utilizados para construção da pesquisa qualitativa prevista para o fim do ano”, relata o gestor do Programa Ambientação.

Um ponto positivo da forma de avaliação do Programa Ambientação é que, apesar de não apresentar indicadores relevantes para mensuração dos resultados do programa, existe um processo estabelecido para definição das metas anuais do Programa e um processo de monitoramento que acontece trimestralmente. Desse modo, a relevância desta pesquisa é apresentar novos indicadores conforme a estrutura conceitual de Meira (2010), que podem ser utilizados para aprimorar o Programa Ambientação, que possui grande relevância para o desenvolvimento do conceito de sustentabilidade entre os servidores públicos do governo do Estado de Minas Gerais.

Como limitações da pesquisa, pode-se citar o fato de não terem sido realizadas entrevistas com os responsáveis pela gestão do programa para aprofundar a análise da estrutura conceitual proposta por Meira (2010) na categoria Input. A análise foi baseada nos instrumentos publicados na web disponíveis para toda a sociedade. Dessa forma, a categoria Input, uma das três dimensões do modelo de Meira (2010), que contempla a análise da concepção do programa, não foi analisada pois não existiam documentos na web sobre esse assunto.

Novas pesquisas poderiam ser desenvolvidas utilizando todas as três categorias (Input, Processo e Resultados) propostas por Meira (2010) para a avaliação de programas de marketing social. Poderia também ser realizado um estudo comparativo entre os instrumentos usados pelos governos municipais, estaduais ou federal para avaliação dos seus programas de marketing social conforme a estrutura conceitual proposta por Meira (2010). Outro estudo futuro seria avaliar se a pesquisa qualitativa a ser elaborada e aplicada pelo Programa Ambientação segue as orientações da estrutura conceitual de Meira (2010).

## Referências

- ANDREASEN, A. R. The Life Trajectory of Social Marketing: Some Implications. *Marketing Theory*, 3(3), p. 293-303, 2003.
- BAGOZZI, R. P. Marketing as exchange. *Journal of Marketing*, vol. 39, p. 32-39, 1975.
- BAKER, M. J. Marketing – philosophy or function. In: BAKER, M. J.; SAREN, M. *Marketing Theory: a student text*. London: Sage, 2010. 449p.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1979. p. 42-45.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 176p.
- HASTINGS, G.; BROWN, A.; ANKER, T. B. Theory in social Marketing. In: BAKER, M. J.; SAREN, M. *Marketing Theory: a student text*. London: Sage, 2010. 449p.
- <<http://www.ambientacao.mg.gov.br/home.index.logic>>. Acesso em: 11 jul. 2012.
- KOTLER, P. *Marketing para organizações que não visam lucro*. São Paulo: Atlas, 1978. 430p.
- \_\_\_\_\_. A Generic Concept of Marketing. *Marketing Management*, vol. 7, n. 3, 7 p., 1998.
- KOTLER, P.; LEE, N. *Marketing no Setor Público: um guia para um desempenho mais eficaz*. Porto Alegre: Bookmann, 2008. 350 p.
- KOTLER, P.; LEVY, S. J. Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing*, vol. 33, n. 1, 5p., jan. 1969.
- KOTLER, P.; ROBERTO, E. L. *Marketing social: estratégias para alterar o comportamento público*. Rio de Janeiro: Campus, 1992. 392 p.
- MALHOTRA, Naresh. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Trad. Nivaldo Montingelli Jr. e Alfredo Alves de Farias. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MEIRA, P. R. S. *Programa de marketing social: proposição e exame de uma estrutura conceitual de avaliação de resultados*. 2010. 235 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, 2010.
- MEIRA, P. R. S.; SANTOS, C. P. Programas de marketing social: proposição e exame de uma estrutura conceitual de avaliação de resultados. *Rev. Adm. Pública*, Rio de Janeiro, v. 46, n. 2, abr. 2012. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122012000200008&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122012000200008&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 16 jun. 2012.

MINAS GERAIS. *Termo de Parceria nº 33/2013*: Desenvolvimento do Programa Ambientação. Belo Horizonte, 2013a. 53p. Disponível em: <[http://www.planejamento.mg.gov.br/images/documentos/termos\\_de\\_parcerias\\_e\\_termos\\_aditivos\\_feam\\_fip\\_ambienta%C3%A7%C3%A3o/tp\\_feam\\_fip\\_ambienta%C3%A7%C3%A3o.PDF](http://www.planejamento.mg.gov.br/images/documentos/termos_de_parcerias_e_termos_aditivos_feam_fip_ambienta%C3%A7%C3%A3o/tp_feam_fip_ambienta%C3%A7%C3%A3o.PDF)>. Acesso em: 18 jun. 2013.

\_\_\_\_\_. *1º Relatório da Comissão de Avaliação (CA) do Termo de Parceria do Programa Ambientação*: período avaliação de 19 de março de 2013 a 30 de abril de 2013. Belo Horizonte, 2013b. 14p. Disponível em: <[http://www.planejamento.mg.gov.br/images/documentos/relatorios\\_feam\\_fip\\_ambienta%C3%A7%C3%A3o/1\\_rca\\_feam\\_fip\\_amb.PDF](http://www.planejamento.mg.gov.br/images/documentos/relatorios_feam_fip_ambienta%C3%A7%C3%A3o/1_rca_feam_fip_amb.PDF)>. Acesso em: 18 jun. 2013.

\_\_\_\_\_. *1º Relatório Gerencial de Resultados e Financeiro elaborado pela OSCIP do Programa Ambientação*: período avaliação de 19 de março de 2013 a 30 de abril de 2013. Belo Horizonte, 2013c. 43p. Disponível em: <[http://www.planejamento.mg.gov.br/images/documentos/relatorios\\_feam\\_fip\\_ambienta%C3%A7%C3%A3o/1\\_rgr\\_feam\\_fip\\_ambienta%C3%A7%C3%A3o.PDF](http://www.planejamento.mg.gov.br/images/documentos/relatorios_feam_fip_ambienta%C3%A7%C3%A3o/1_rgr_feam_fip_ambienta%C3%A7%C3%A3o.PDF)>. Acesso em: 18 jun. 2013.

\_\_\_\_\_. *Ambientação, educação ambiental em prédios públicos*: conceitos e procedimentos. Belo Horizonte: Fundação Estadual do Meio Ambiente, 2008a. 47p.

\_\_\_\_\_. *Termo de Parceria nº 20/2008*: Desenvolvimento do Programa Ambientação. Belo Horizonte, 2008b. 53p.

SAINT-GEORGES, P. Pesquisa e crítica das fontes de documentação nos domínios econômico, social e político. In: ALBARELLO, L. et al. *Práticas e métodos de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva, 2005. p. 15-47.

SILVA, E. C.; MINCIOTTI, S. A.; GIL, A. G. Resgatando o conceito de marketing social. *Administração Pública e Gestão Social*, vol. 5, p. 63-70, abr./jun. 2013.

VARCOE, J. *Assessing the effectiveness of social marketing*. 2004. Disponível em: <[http://www.dors.it/marketing\\_sociale/docum/Ass\\_SM\\_VARCOE.pdf](http://www.dors.it/marketing_sociale/docum/Ass_SM_VARCOE.pdf)>. Acesso em: 12 jul. 2012.

WEINREICH, N. K. *Hands-on social marketing: a step-by-step guide*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1999.

WOOD, M. *Marketing social marketing*. *Journal of Social Marketing*, vol. 2, Iss. 2, p. 94-102, 2012.

YIN, R, K. *Estudo de caso*. Planejamento e métodos. 3. ed. São Paulo: Bookman, 2005.

Recebido em: 23/7/2013

Accito em: 12/8/2014