CULTURA DA PRÁTICA COMO CATEGORIA RELEVANTE DE FALHAS DE POLÍTICAS PÚBLICAS: EXEMPLOS BRASILEIROS

PRACTICE CULTURE AS A RELEVANT CATEGORY OF PUBLIC POLICY FAILURES: BRAZILIAN EXAMPLES

RESUMO

O artigo propõe a *cultura da prática* como categoria relevante no sucesso, ou falha de políticas públicas voltadas para sustentabilidade. Define-se cultura da prática como os costumes, hábitos e rotinas, que se caracterizam por uma conduta inercial. Verifica-se que, apesar de ser afirmada como fator importante, a categoria é raramente investigada nos casos falhas de projetos de políticas públicas, predominando os temas de governança, oportunismo e recursos. A partir de uma matriz das categorias mais citadas, conforme organização realizada por Hudson, Hunter e Peckham, em 2019, analisam-se três projetos brasileiros, sobre reciclagem, sustentabilidade de oceanos e mobilidade urbana. A análise dos dados coletados em fontes secundárias indicou que as variáveis da matriz estão presentes nas falhas dos três casos, mas falta a categoria da cultura da prática. Nos três casos há evidências de comportamentos e ações associados à cultura da prática, a partir de uma ética da individualidade e de busca de protagonismo, dificultando a implementação de ações coletivas. O benefício teórico e gerencial do trabalho é oferecer um conceito de cultura que é operacional, possibilitando a realização de pesquisas acadêmicas e planos gerenciais de ajustes nos programas de políticas públicas voltadas para as ODS.

Palavras Chave: Políticas Públicas; Cultura da Prática; Desenvolvimento Sustentável

Abstract

The article proposes the culture of practice as a relevant category in the success or failure of public policies aimed at sustainability. The culture of practice is the customs, habits, and routines characterized by inertial behavior. It is verified that, despite being affirmed as an important factor, the category is rarely investigated in cases of failure of public policy projects, with the predominance of governance, opportunism, and resource themes. Based on a matrix of the most cited categories organized by Hudson, Hunter, and Peckham, in 2019, three Brazilian projects were analyzed on recycling, ocean sustainability, and urban mobility. The analysis of the data collected from secondary sources indicated that the matrix variables are present in the failures of the three cases. Still, the category of the culture of practice is missing. In all three cases, there is evidence of behaviors and actions associated with the culture of practice based on an individuality ethic and the search for protagonism, making it challenging to implement collective actions. The theoretical and managerial

benefit is to offer an operational concept of culture, making it possible to carry out academic research and managerial plans for adjustments in public policy programs aimed at the SDGs.
Keywords: Public Policies; Culture of Practice; Sustainable Development.

1. INTRODUÇÃO

O tema da implantação de políticas públicas voltadas para a Agenda 2030 é importante e atual, contando com vários modelos explicativos sobre o sucesso e as falhas no processo (Borzel, 1998; Fernandes & Almeida, 2019; Souza, 2006). Com a legitimidade do campo de redes o assunto tornou-se mais complexo, já que múltiplas variáveis, não só centradas no governo, passaram a ser consideradas (Frey, 2000; Sorensen & Torfing, 2016).

A revisão bibliográfica mostra dominância de estudos sobre falhas processuais (Calmon & Costa, 2013; Leong & Howlett, 2022), sobre influência e mudança de diretrizes políticas (Lotta et al., 2018); sobre as mudanças de controles e hierarquia para uma visão de redes (Cui & Yi, 2020; Klijn, 2014). A variável cultura, em suas várias sub expressões, é citada como categoria importante, mas raramente investigada em pesquisas empíricas (Hudson et al., 2019).

A diversidade de variáveis foi organizada por Hudson et al. (2019), agrupando-as em quatro categorias que originam falhas, as quais são normalmente citadas de forma isolada: a) Expectativas excessivamente otimista; b) Implementação em governança dispersa; c) Elaboração de políticas colaborativas inadequadas; d) Os caprichos do ciclo político. Os próprios autores, no entanto, afirmam ser um modelo que necessita de testes de verificabilidade e validade, além de reconhecerem limitações relacionadas ao aspecto cultural, cujo tema tem sido tratado de maneira lateral.

Essa organização realizada pelos autores é adequada aos propósitos do presente artigo, porque contém dois elementos que determinaram sua escolha como modelo organizador a ser utilizado: (a) existe uma visão de redes, de trabalho conjunto coordenado, que é coerente com linhas atuais de pensamento sobre políticas públicas (b) no fluxo da leitura do texto, há referências sobre situações que mostram paralelismo com a situação brasileira, podendo indicar validade de generalização da organização realizada pelos autores (Klijn, 2014).

Um fato relevante que levou à realização do presente trabalho é que os autores do presente artigo estão envolvidos em pesquisas sobre políticas públicas, especialmente as que se vinculam diretamente à sustentabilidade e Agenda 2030 e tiveram acesso à relatórios que indicam dificuldades em obter sucesso nos indicadores das 17 ODS, conforme o relatório 2021 realizado pelo Grupo de Trabalho da Sociedade Civil para a Agenda 2030 e o

site do Governo Federal sobre os indicadores brasileiros para os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS Brasil, 2022), originando a questão orientadora sobre quais seriam os motivos de falhas se formalmente os programas existem?

Conforme princípios da abordagem social de redes propõe-se que o problema está na ponta da implementação, onde os prestadores de serviços e os beneficiários se encontram e desenvolvem (ou não) as condições de implementação (Ernesto Michelangelo Giglio, 2015). Mais especificamente afirma-se que a cultura da prática é categoria relevante para as falhas de políticas públicas.

Define-se cultura da prática como os comportamentos que revelam os costumes, hábitos e rotinas, que se caracterizam por uma conduta inercial. A prática está associada às realidades materiais e sociais da vida e sua repetição facilita o processo de decisão, tornando-se "automático" (Bauman, 2012; Thompson, 1998). Além disso a prática se legitima quando repetida por outros.

Conforme se defende neste artigo, a cultura da prática pode estar alinhada aos propósitos e natureza de um programa de política pública de sustentabilidade, incrementando os resultados, ou pode oferecer resistência aos comportamentos exigidos e demandados pelo programa, tornando-se um motivo do fracasso (Chakrabarti & Sanyal, 2017; Vimieiro & Moreira Maia, 2011; Wessler, 2014).

Como a cultura da prática está associada a contextos locais, a afirmativa secundária é que cada projeto apresenta evidências distintas de sua presença, tais como comportamentos inadequados de descarte de resíduos, consciência da importância da água na nossa vida ou, a resistência em compartilhar espaços em vias públicas.

Para investigar a proposição selecionaram-se três políticas públicas brasileiras voltadas para sustentabilidade que apresentam falhas na implantação, com algumas evidências que parte dessas falhas referem-se a elementos da cultura da prática. Um caso é sobre reciclagem, outro sobre mobilidade urbana e o terceiro sobre vida limpa na água. Os projetos estão diretamente relacionados às ODS Brasil para 2030 da ONU por influírem mais diretamente os aspectos relativos à:

a) Redução de resíduos sólidos e reciclagem (ODS 12 – Consumo e Produção Responsáveis);

b) Manutenção e preservação de vidas e cobertura de áreas marinhas e costeiras (ODS 14 – Vida na Água);

c) Urbanização inclusiva e sustentável, com meios de transporte seguros e acessíveis (ODS 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis).

A conjunção de leituras e de fatos observados pelos autores criou a proposição do artigo. Ressalte-se que a revisão realizada pelos autores indicou raridade de estudos

empíricos considerando a categoria da cultura da prática. Mesmo quando se busca o tema em revistas voltadas para esse campo, como a International Journal of Cultural Policy (https://www-scopus.ez346.periodicos.capes.gov.br/sourceid/5700163951) revista importante com fator de impacto 2,7, são raras as discussões nessa linha.

O artigo está estruturado da seguinte forma: Esta introdução, apresentando os argumentos que levam ao surgimento e validade da proposição; o item de fundamentação teórica, com os conceitos de políticas públicas, redes de políticas públicas, governança e cultura da prática. O item seguinte trata da metodologia, seguida da apresentação e análise dos dados. Nas discussões dos resultados apresenta-se a resposta obtida a partir da organização dos dados. Nas conclusões discutem-se os impactos teóricos e gerenciais da adição da categoria cultura de prática nos estudos e gestão de falhas dos projetos de políticas públicas orientadas para a sustentabilidade.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste item apresentam-se as bases teóricas que sustentam a forma de análise dos projetos e a linha de raciocínio sobre os resultados. Os itens são os conceitos de redes de políticas públicas, governança e cultura da prática e suas associações com falhas em projetos de políticas públicas.

2.1 Redes de Políticas Públicas

Política pública significa o conjunto de ações e medidas adotadas por um ator governamental para a solução de problemas de ordem individual, tais como alimentação, e social, tais como transporte (Borzel, 1998; Frey, 2000; Matland, 1995).

A partir desse conceito, pode-se pensar em duas formas de se analisar as falhas de um projeto: (a) pelos indicadores de resultados, seguindo a linha dos indicadores da Agenda 2030; (b) pelos processos do grupo que produz e recebe o bem, ou serviço.

Trabalhos como os de Hudson et al. (2019) e Sorensen & Torfing (2016) seguem esta segunda forma. Nesses trabalhos encontram-se as categorias de planejamento falho e excesso de burocracia como fatores de falhas. Outro motivo de falha é a governança inexistente, ou dominantemente formal (Haque & Ntim, 2018; Zürn, 2018).

Conforme linha atual de pensamento, as políticas públicas podem ser analisadas na perspectiva de redes (Klijn & Koppenjan, 2015). O formato de redes considera que existem três grandes eixos que caracterizam um grupo: (a) complexidade de tarefas; (b) interdependência; (c) governança formal e colaborativa (Ernesto Michelangelo Giglio,

2015). Aplicado ao campo de políticas públicas, a complexidade de tarefas significa que cada projeto demanda especialidades que atores isolados não dominam. Eles precisam uns dos outros, o que cria o campo da interdependência. Para agir em conjunto é necessário existirem mecanismos de ações coletivas, a governança, que se manifesta formalmente, nas leis e práticas normatizadas e legitimadas e também na governança colaborativa, que são os ajustes realizados localmente por cada grupo (Ansell & Gash, 2008).

Pode-se inferir que as falhas dos projetos, nessa perspectiva, são desdobramentos e conjunções desses três eixos, por exemplo, na ausência de especialistas nas tarefas, ou no fracasso dos sistemas de ações interdependentes, ou de falhas de governança, no sentido de papeis, funções, regras de decisão e de produção (Rohrig, Franciane Alba; Zasso, Silvia Maria Batistela; Wakulicz, 2007). Cui & Yi (2020) relatam que as falhas de um programa de uso da água referem-se aos papeis dos agentes e falhas de integração, porque predomina uma cultura do individualismo. Nessa linha, estudos mais antigos já ressaltavam a questão do papel e da hierarquia em políticas públicas (Agranoff & McGuire, 2003).

Outro fator de falha apontado é a ausência da governança colaborativa, isto é, a capacidade de agir em conjunto (Ansell & Gash, 2008). Estudos brasileiros de programas de formação de redes (Balestrin et al., 2010), indicavam a dificuldade de empresários em pensar e agir coletivamente, já que seguiam modelos mentais de ação isolada e de competição.

Nessa diferença entre a prática de ação coletiva esperada e a dominância de modelos de ações isoladas surgem conflitos de interesses (Hudson et al., 2019; Leong & Howlett, 2022).

A convergência dos artigos é a afirmativa que a mudança, ou a adaptação dessas práticas depende de uma governança formal e colaborativa que coordene a ação coletiva. É a próxima base teórica.

2.2. Governança Colaborativa

Define-se governança colaborativa como os acordos, negociações, decisões, ou regras ajustadas pelo próprio grupo que realiza a tarefa (Ernesto M. Giglio et al., 2020). Williamson, (1987) conceitua a governança colaborativa como o processo de resolução de conflitos através de acordos entre os atores. Zaheer e Venkatraman, (1995) afirmam que existe uma governança que é construída nas interações sociais, ou seja, uma forma específica de relação interorganizacional, não baseada nos contratos formais ou nos aspectos econômicos. A governança colaborativa, portanto, é fundamentada nos processos

derivados dos componentes sociais, para a resolução de problemas do grupo, conflitos de interesse e comportamentos imprevisíveis entre os atores (Zaheer & Venkatraman, 1995).

A governança colaborativa possibilita a coesão e o equilíbrio nas relações da rede, através dos acordos informais, pois dificilmente poderia ser estabelecida apenas com os contratos formais (Grandori & Soda, 2006). Nesse processo de ajuste e criação de regras, pode ocorrer que objetivos individuais se ordenem com os objetivos coletivos (Albers, 2010).

Autores consideram que a confiança e o comprometimento são antecedentes necessários para a emergência da governança colaborativa (Ernesto M. Giglio et al., 2020). Nessa linha de raciocínio, as falhas de projetos públicos podem ser derivadas da ausência de acordos que caracterizam a governança colaborativa.

Na ausência da governança colaborativa pode ocorrer que comportamentos e hábitos pessoais não sejam modificados, o que remete ao conceito de cultura da prática.

2.3. Cultura da prática

A expressão cultura enseja ampla discussão, mas considerando o objetivo do artigo, de discutir os fatores de falhas em projetos públicos, somado às evidências iniciais dos fatos dos três casos selecionados, decidiu-se por adentrar diretamente no conceito de cultura da prática. A ideia central é de um conceito mais operacional, baseado em evidências comportamentais.

Essa linha conceitual pode ser encontrada em obras clássicas frequentemente citadas (Thompson, 1998). A cultura da prática se refere aos costumes, hábitos e rotinas, que se caracterizam por uma conduta inercial. A prática está associada às realidades materiais e sociais da vida e sua repetição facilita o processo de decisão, tornando-se automático. Além disso a prática se legitima quando repetida por outros. Essa prática comportamental pode entrar em conflito com inovações, mudanças de ordenação e de formas de produção e consumo. Nestes casos a prática pode se apresentar como resistência, ou se modificar e se adaptar às novas realidades (Bauman, 2012; Thompson, 1998).

Essa posição de conflito, resistência e adaptação foi discutida por Bourdieu (2002), numa posição mais flexível que os autores anteriores. Para Bourdieu (2002), a prática não é uma ação mecânica, pré-estabelecida por modelos e normas, mas sim um contínuo resultado da dialética entre situação e hábito. O hábito tem um componente de esquema de ação, que pode se adaptar às condições atuais. Implica que uma abordagem de convencimento aos atores envolvidos nos projetos pode ter sucesso em modificar a cultura da prática.

Um ponto importante e convergente dos autores é que a cultura da prática não indica um comportamento privado, mas uma comunidade que se manifesta nas ações de cada um (Bauman, 2012). Diferentes comunidades, com distintas realidades materiais e sociais, apresentam distintas culturas de prática.

Por exemplo, na comunidade de Winterthur, na Suíça, o plano de mobilidade inteligente, gerenciado pelo pesquisador Vicente Carabias-Hütter, obteve adesão dos habitantes, com o uso intensivo de bicicletas. Conforme relato do pesquisador realizado na Conferência Euram-2022, a gestão do programa seguiu a ideia da micromobilidade, alinhada à cultura de prática já presente nos moradores de utilizarem meios sustentáveis, como bicicletas, integrados a meios coletivos, como ônibus elétrico. A presença dessa prática e o acerto do caminho da gestão do programa resultaram em sucesso.

Na Nova Zelândia um programa de redução dos riscos de ataques cardíacos mesclou os conhecimentos médicos com a cultura da prática kaupapa Maori, que zela pelo bem estar da comunidade. O conjunto das inovações médicas e das práticas culturais locais determinou o sucesso do programa (Rolleston et al., 2022).

Estudo sobre a proteção de áreas históricas levantou 90 práticas dos habitantes dos locais investigados, as quais contribuíam significativamente para a preservação das áreas (Santangelo et al., 2022). Os autores comentam que apenas a diretriz das políticas públicas não é suficiente para o sucesso do programa. A mesma conclusão foi relatada por um estudo sobre uma comunidade chinesa numa região turística (Zuo et al., 2022).

Esses estudos sustentam a proposição da presença da cultura da prática como categoria relevante no sucesso de projetos públicos. Para os objetivos deste artigo, na análise dos três casos selecionados, realiza-se um comparativo dos comportamentos esperados e os comportamentos observados dos planejadores, gestores, técnicos, prestadores de serviço e usuários envolvidos em cada projeto.

A proposição orientadora é que a cultura de prática de cada comunidade envolvida em cada projeto influencia no seu sucesso, ou na sua falha. Afirma-se que sua adição como categoria importante de pesquisa nas falhas de projetos públicos pode incrementar a qualidade das análises e de sua gestão.

No item seguinte apresenta-se um painel resumido das categorias citadas como motivos de falhas nos projetos, tendo como base o trabalho de Hudson et al. (2019).

2.4. Matriz de categorias citadas como motivos de falhas em políticas públicas

Hudson et al., (2019) apresentaram uma organização das categorias frequentemente citadas como causas de falhas em projetos de políticas públicas, sendo

adequado e útil para o presente trabalho. Ao final são apresentadas quatro categorias básicas e variáveis que a compõem: 1 – Expectativa excessivamente otimista; 2 – Governança dispersa; 3 – Política colaborativa inadequada; 4 – Caprichos do ciclo político.

A Tabela 1 apresenta as categorias e variáveis adaptadas pelos autores.

Tabela 1

Categorias e variáveis sobre falhas em políticas públicas

Categorias	Sinais e evidências de falhas
1. Expectativa excessivamente otimista	1.1. ignorância sobre a complexidade do projeto; 1.2. falha na base de evidências, isto é, falta de informações sobre custos, prazos, benefícios e riscos; 1.3 falha de previsão de participação dos atores, com falta de colaboração, interesses comuns e empatia; 1.4 falha na previsão de comprometimento dos participantes.
2. Governança dispersa	2.1 falha em seguir as regras acordadas; 2.2 regras confusas; 2.3 regras conflitantes com a tarefa; 2.4 falta de clareza sobre papéis e funções, 2.5 burocracia dominante, dificultando os ajustes necessários.
3. Política colaborativa inadequada	3.1 falta de integração dos trabalhos, 3.2 inexistência de modos de produção horizontal e vertical, 3.3. hierarquia conflituosa, com líderes não aceitos pelos participantes, 3.4 falta de motivação, com cada ator realizando o mínimo que lhe interessa.
4. Caprichos do ciclo político	4.1 visão de curto prazo; 4.2 existência de interesses particulares ou de pequenos grupos; 4.3 promoção e financiamento de projetos que se contrapõem ao atual, 4.4 promoção política de projetos que ficam apenas no papel.

Fonte: Elaborado pelos autores.

O próximo item detalha a metodologia do artigo.

3. METODOLOGIA

A pesquisa se caracteriza pela estratégia qualitativa, interpretativa e abdutiva. O caminho abdutivo significa a seleção prévia de categorias de análise e seu ajuste a partir dos dados coletados (Żelechowska et al., 2020). As categorias prévias para o presente caso são as quatro apresentadas na Tabela 1.

Foram selecionados três casos de projetos brasileiros voltados para objetivos de desenvolvimento sustentável – ODS, que evidenciam problemas na implantação. O primeiro

é sobre reciclagem, projeto que iniciou em 2004 em um bairro da cidade de Natal/RN. O segundo é sobre sustentabilidade de áreas costeiras, assunto importante dentro do projeto mundial da Década de Oceano e iniciou em 2019.

O terceiro é sobre o problema urbano crescente de mobilidade. Nas últimas três décadas há um esforço mundial de criar soluções de mobilidade que sejam sustentáveis e independentes de energia fóssil. Analisa-se o projeto de expansão e ajuste da malha viária de bicicleta na cidade de São Paulo, que iniciou em 2015.

Os três casos foram selecionados pela sua relevância considerando a Agenda 2030, pois se relacionam às ODS 11, ODS 12 e ODS 14 e pelo conhecimento dos autores sobre a história desses projetos. Ressalte-se que são projetos locais que poderiam servir de exemplos para amplificação no País.

Os dados coletados originam-se de fontes secundárias, especialmente relatórios do governo e de gestores envolvidos, notícias da mídia e documentos detalhando o programa. Para cada fonte utiliza-se a análise temática do conteúdo, ou seja, cada trecho sobre um assunto é analisado conforme seu conteúdo, sua ligação com as categorias selecionadas (Neuendorf, 2017).

Cada caso é apresentado isoladamente e analisado conforme a tabela de categorias selecionadas, mais a categoria cultura da prática. Ao final realiza-se uma análise conjunta, considerando a sustentação, ou não, da proposição da adição da categoria cultura da prática.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste item apresentam-se os três casos, com a análise da presença das variáveis organizadas na Tabela 1 e a adição da cultura da prática. Ao final discute-se se a proposta de adição se sustenta.

4.1. Projeto de reciclagem em bairro de Natal, Rio Grande do Norte.

Os dados foram coletados de fontes secundárias, citadas no decorrer do texto.

A geração de resíduos urbanos é um problema mundial (Bispo, 2013). Para o contexto deste caso, é elucidado o problema de lixo urbano de Natal, que atualmente, segundo o IBGE abriga aproximadamente 896.708 pessoas.

A cidade de Natal, localizada no Rio Grande do Norte, gera 743 toneladas de resíduos diários, sendo 6 toneladas recicláveis (Bispo, 2013). A coleta seletiva é realizada seguindo-se o Programa Integrado de Coleta Seletiva – PICS, que buscou unir as cooperativas. A implementação, conforme dados levantados, apresenta dificuldades operacionais e

financeiras, devido principalmente a fatores como falta de gestão, controle, cooperação e principalmente descontinuidades das iniciativas do poder público (Tribuna do Norte, 2021 - http://www.tribunadonorte.com.br/noticia/coleta-seletiva-corre-risco-de-parar-em-natal/507912).

O Programa PICS iniciou em 2004, com o cadastro dos catadores do antigo lixão da cidade, que foram organizados em associações (Bispo et al., 2017). Em 2009 o programa ampliou os atores participantes, com parcerias médias e grandes empresas, fornecedoras e prestadoras de serviços (Prefeitura do Natal, 2021- https://www.prefeitura.natal.br/news/post/464).

Mudanças de cargos políticos ocorridas entre 2004 e 2009 ocasionaram períodos de descontinuidade do PICS (Bispo, 2013). Em 2009 o programa recomeçou, buscando ampliar seu raio de ação para todos os bairros da cidade e com a oferta de facilidades como o uso de galpões por um tempo determinado. Além disso, em 2011, o executivo municipal aprovou a contratação direta das cooperativas para realizar a coleta, com valores da ordem de R$ 90.000,00 reais por mês e o auxílio de uma equipe de educadores ambientais, para conscientização da população sobre a importância da reciclagem.

Vale destacar que antes de 2011 as cooperativas não eram remuneradas pela coleta, a prefeitura dava auxílio no empréstimo de caminhões nem sempre em boas condições, criando problemas na logística da coleta e não aderência da população, já que o material separado não era recolhido (Bispo et al., 2017).

Em 2012, a empresa responsável por toda a gestão dos resíduos informou que havia cobertura de 91,18% dos domicílios públicos, com um custo operacional de estimados em 12,5 milhões de reais (SEMARH, 2015 *apud*. Bispo et al., (2017). Os resultados indicavam números acima das médias de reciclagem da região nordeste (Tribuna do Norte, 2021 - http://www.tribunadonorte.com.br/noticia/coleta-seletiva-corre-risco-de-parar-em-natal/507912). A renda dos catadores, no entanto, é baixa, algo em torno de R$ 200 a R$ 400 por mês.

Além da baixa renda, colocam-se problemas de infraestrutura. As duas cooperativas que receberam galpões têm três prensas, cinco caminhonetes, *big bags*, duas balanças e carrinhos puxados à mão (Bispo et al., 2017, p.14). Essa infraestrutura é insuficiente para a demanda de material. Além disso, a falta de controle do material coletado e de uma gestão organizada dificultam as operações (Bispo, 2013).

A Tabela 2 resume a presença das variáveis responsáveis por falhas.

Tabela 2

Resumo das falhas em políticas públicas do Projeto de reciclagem em bairro de Natal, Rio Grande do Norte.

Categorias	**Sinais e evidências de falhas**

1. Expectativa excessivamente otimista	(não classificada) planejou-se uma quantidade de coleta acima da capacidade de infraestrutura instalada, mesmo com o apoio financeiro inicial, os equipamentos e espaços disponíveis
2. Governança dispersa	2.1 a inexistência de regras e de processos bem definidos, resultando em constantes improvisos; 2.1. não havia uma coordenação dos esforços entre o poder público e as cooperativas. 2.2 o poder público coleta resíduos nos locais que seriam das cooperativas, resultando em viajem perdidas (regras confusas/conflitantes); 2.2 com as mudanças de gestores, surgem confusões e conflitos sobre regras antigas e regras que os novos gestores pretendem implantar. 2.4. não há controle por parte das cooperativas tão pouco por parte da prefeitura.
3. Política colaborativa inadequada	3.1 sem colaboração entre os atores, a implementação foi feita de forma inadequada;
4. Caprichos do ciclo político	4.1 objetivos políticos de curto prazo, marcado pelo tempo de gestão e constantes trocas de administração pública, resulta em descontinuidades e retomadas de projetos, dificultando o planejamento com visão de longo prazo; 4.1 propagandas e planos feitos, porém não executados na prática; 4.2 interesses particulares dos agentes foram colocados a frente, sobreposições de trabalhos ou mesmo falta de execução e vontade 4.3 corte de verba sem prévio aviso visando outros projetos ou objetivos.
5. Categoria adicionada: Cultura da prática	- Cultura de consumo e descarte: A população local não tem hábitos de separação do material, tão pouco na preocupação para com o meio ambiente; - Cultura de valor: predominância do individualismo; - Cultura de práticas de representantes do governo: Iniciam as tarefas e abandonam quando surgem os problemas, ou mesmo descontinuam programas de governos passados, promovendo interesses próprios ou de pequenos grupos, ou para alavancar o marketing político para a próxima eleição

Fonte: Elaborado pelos autores

As influências culturais neste projeto são evidentes, tanto do poder público, apresentando práticas de gestão e condução de políticas públicas ineficazes e ineficientes, quanto por parte da cultura da população local, com a ausência de hábitos de separação de material, comprometendo até mesmo a existência futura de tais cooperativas. A palavra de ordem neste caso é descontinuidade. O projeto iniciou com participação e, aos poucos, foi se tornando uma rede com baixa densidade.

Ressalte-se aqui a ausência de atores importantes, tais como universidades locais e igreja, com seus influenciadores.

4.2. Projeto de recuperação de área costeira

O projeto Nossos Mares iniciou em 2019 com o objetivo de coleta de lixo do mar e o tratamento dos resíduos nas zonas costeiras das cidades de Bertioga, Guarujá e Santos, desenvolvido pela Secretaria de Meio Ambiente do Guarujá-SEMAM, em parceria com a instituição SOS Rio do Peixe e os pescadores da Praia do Perequê – Guarujá/SP (GUARUJÁ, 2021). O projeto cumpre as obrigações legais da Prefeitura de Guarujá, conforme a Lei Federal Nº 12.305/2010 – Política Nacional de Resíduos Sólidos (Silva et al., 2010) e o alinhamento das ações de acordo com os objetivos da Agenda 2030, em especial a ODS12 e ODS14.

A coleta do lixo é realizada pelos próprios pescadores, através das redes de arrasto da coleta de camarão, os resíduos retirados são submetidos à gravimetria, triagem e destinação final adequada. As tarefas são apoiadas por biólogos e estagiários envolvidos no projeto, que auxiliam e orientam na separação, classificação e quantificação do lixo coletado, assim como promovem a educação ambiental da comunidade.

As tarefas são divididas conforme as especificidades e habilidades dos atores. A Prefeitura de Guarujá apoia com o fornecimento de sacos plásticos, luvas de proteção e sistema de coleta seletiva, além de promover a integração e a coordenação das políticas de meio ambiente, elaborar relatórios periódicos apresentando os resultados do projeto, e envolver os atores com responsabilidade compartilhada, como os fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes para discutir as ações de combate ao lixo no mar, voltadas a estruturar e implementar sistemas de logística reversa.

Durante o andamento do projeto algumas ações foram bem-sucedidas, como a coleta do lixo no mar, mutirões de limpeza da orla e palestras e oficinas para a comunidade. Outras ações precisaram de ajustes, como a irregularidade da entrega dos materiais necessários para a tarefa. Outras necessidades foram descobertas, como o pagamento dos pescadores pela atividade realizada, auxílio financeiro para manutenção e abastecimento das embarcações e investimentos em infraestrutura para a triagem e gravimetria dos resíduos.

Ao analisarmos os resultados obtidos no projeto Nossos Mares, e alinharmos os dados aos fatores apresentados por Hudson et al. (2019), elabora-se a Tabela 3.

Tabela 3

Resumo das falhas em políticas públicas do Projeto Nossos Mares

Categorias	Sinais e evidências de falhas
1. Expectativa excessivamente otimista	1.1 dimensões da tarefa foram subestimadas; 1.2 custos e recursos subestimados para a realização da tarefa; 1.2 surgiram novas demandas não planejadas, exigidas pelos atores para a realização da tarefa (materiais, estruturas, atores); 1.4 falhas na previsão de comprometimento dos participantes, com a prefeitura atrasando, ou mesmo não entregando os materiais.
2. Governança dispersa	2.1 nem todas as tarefas foram planejadas inicialmente, ocasionando falhas de modos de ações.
5. Categoria adicionada: Cultura da prática	Não foram observadas falhas importantes. Pelo contrário: - Criou-se a cultura da coleta de lixo contínua, mesmo sem o apoio necessário, que se firmou com os relatos do impacto positivo para a pesca do camarão (redução dos resíduos sólidos nas redes de pesca). - Estabeleceu-se a cultura de transportar os resíduos sólidos para o ponto de coleta instalado em terra (anteriormente devolvidos ao mar durante a pesca).

Fonte: Elaborado pelos autores

A cultura da prática no Projeto Nossos Mares não é motivo de falha, pois os fatores culturais percebidos foram benéficos aos objetivos do projeto. A presença da cultura da prática fortaleceu, estimulou e criou novos hábitos no manuseio dos resíduos sólidos encontrados nas redes de arrasto do camarão. Ressalta-se neste caso a participação de

universidades e OSCIPs, que auxiliam na compreensão técnica do fenômeno e na divulgação de ações e comportamentos desejados. Autores destacam que o sucesso de um projeto local pode ser modelo de adoção e generalização para regiões mais amplas (Araújo & Álvarez, 2014).

4.3. Projeto de mobilidade urbana na cidade de São Paulo

O município de São Paulo instituiu o plano de mobilidade em 2015, como instrumento de gestão do Sistema Municipal de Mobilidade Urbana até o ano de 2030, com o objetivo de seguir orientação da Lei Federal nº 12.587/12 que estabeleceu a Política Nacional de Mobilidade Urbana – PNMU (SÃO PAULO – CIDADE, PLANMOB-SP, 2015).

Para essas políticas, o termo Mobilidade Urbana se alinha às ODS para 2030, pois sustenta que a bicicleta corresponde um meio de transporte ativo "intermodal" que promove inclusão social, redução de custos e poluentes relacionados às mudanças climáticas (Olekszechen et al., 2016).

Entre os anos de 2014 e 2022, 500 km de ciclovias foram criados no município de São Paulo com capacidade para até 25 mil trajetos de 2000 metros, equivalendo 50 mil km por dia. A implantação inicial tomou por base a tendência observada de anos anteriores, com o aumento de 400% de usuários de bicicleta nos últimos 20 anos (1997-2017), sem considerar que em números absolutos, este aumento passou a representar apenas 1,4 mil trajetos/dia (CMSP, 2008, 2017). Assim, as novas ciclovias foram instaladas e espalhadas por toda a capital paulistana, com a expectativa de absorver a tendência de aumento exponencial, que não se concretizou.

Entre os problemas relatados nos dados coletados, especialmente as pesquisas OD da Companhia do Metropolitano (CMSP, 2008, 2017) citam-se a falta de compartilhamento do planejamento, implantação e diretrizes de governança entre as regionais (subprefeituras) e outros órgãos de controle (Estaduais e Municipais) para dirimirem questões comuns sobre: a definição dos locais de implantação; a integração entre os diferentes modais; falta de mapeamento prévio da usabilidade e impactos, para determinar a quantidade de usuários e reflexos dos espaços compartilhados com outros modais; compras públicas descentralizadas; padronização das instalações; alto custo orçamentário e desfazimento da estrutura implantada, pela retirada da pintura de solo e da sinalização que conflitavam espaços com o de pedestres.

Analisando os dados, apresenta-se a Tabela 4, com motivos de falhas do programa.

Tabela 4

Resumo das falhas em políticas públicas do Projeto de mobilidade urbana na cidade de São Paulo

Categorias	Sinais e evidências de falhas
1. Expectativa excessivamente otimista	1.1 – Planejamento inconsistente: não observação dos diferentes interesses dos usuários (intermodal e recreação); 1.1 – Excesso de dimensionamento: 500 km de ciclovia x 2,8 km de uso diário; 1.4 – Aumento de usuários de bicicleta (400%) levou à falsa expectativa de aderência maciça da população, mas os dados indicaram uso de apenas 32% para transporte intermodal na área implantada.
2. Governança dispersa	2.4 – Falta de clareza das diretrizes: padronização e evidenciação de implantação difusa e sem critérios claros, sendo realizada em ruas e bairros isolados (para atender metas de km de implantação) e sem conexão com outros modais; 2.5 – Cada subprefeitura teve autonomia para determinar os locais de implantação, (sem considerar a participação de entidades governamentais e da Sociedade Civil) resultando em vias subutilizadas, vazias e com redução de mobilidade do tráfego de outros modais, especialmente veículos automotores e pedestres.
3. Política colaborativa inadequada	3.2 – Inexistência de discussão e participação de entidades de outras esferas (estadual e federal) e da sociedade civil prejudicaram processos colaborativos de apoio técnico, logístico e de integração administrativa para evitar as falhas dos itens 1 e 2.
4. Caprichos do ciclo político	4.1. necessidade de realização em curto espaço de tempo com vias escolhidas e criadas rapidamente – um ano e meio para o fim do mandato; 4.2. Exclusão colaborativa de outras entidades (grupos políticos diferente conforme item 3.2) e, com processos decisórios descentralizados por região (subprefeituras), resultaram em custos de instalação e desinstalação de ciclovias com sinalização inadequada, em locais proibidos ou que inviabilizavam o tráfego de outros modais.
5. Categoria adicionada: Cultura da prática	- Cultura de Gestão: cultura de replanejar só depois de observar os resultados falhos - falta de um plano sistêmico de viabilidade; - Cultura de uso: resistência dos usuários de outros modais compartilhar e dividir espaços em vias públicas, tais como: pedestres, carros e motos; - Cultura de rotina de vida: resistência da população em receber a instalação de ciclovias em suas ruas e em seus bairros; - Cultura de prática de mobilidade: Uso indevido das ciclovias por motociclistas, pedestres e carreteiros.

Fonte: Elaborado pelos autores

A análise mostra que a cultura de prática dos gestores responsáveis pela implantação e os hábitos dos consumidores não foram devidamente dimensionadas e consideradas no processo de planejamento e implantação.

Um novo plano viário foi apresentado em 2019, buscando corrigir algumas falhas. Houve maior participação de entidades representativas de outras esferas de governo (Metrô, CPTM; SPTrans; DNIT e DETRAN; CET), especialistas de desenvolvimento urbano e associações com ligações com a tarefa. Falta, no entanto, ações dirigidas à mudança da cultura de prática dos usuários, incluindo ações nas escolas.

4.4. Conclusão sobre os casos

As categorias e variáveis organizadas por Hudson et al., (2019) mostraram-se operacionais e confiáveis, ao discriminarem a presença, ou ausência nos três projetos. Esse é um ponto importante no caminho de validação de um modelo.

A análise realizada mostrou que há algo mais do que governança, estrutura, planos e oportunismo político. A cultura das práticas dos grupos específicos relacionada à reciclagem e mobilidade caracteriza-se pela individualidade, busca do protagonismo e imediatismo dos envolvidos na implantação e/ou dos beneficiados pelos programas.

A mesma cultura da prática é uma categoria importante para o sucesso relativo do caso de preservação de áreas costeiras, comparado aos outros dois casos, já que os prestadores de serviços e a população beneficiada tem consciência, educação e cultura de preservação. O resíduo, quando existente, vem de visitantes.

Outro ponto a ser destacado é que os projetos existem há alguns anos e a resistência de práticas à mudança não diminuiu, ou pouco recuou. Jogar lixo em praias e mares, desvalorizar os rituais de separação e limpeza de material reciclável e preferir locomover-se de carro são três características da cultura de práticas no Brasil.

Autores destacam que a mudança de hábito requer um prazo longo, aliado à educação permanente além da ampla divulgação e comunicação sobre como adotar os novos hábitos. Essa ação, no entanto, não deve mais ser focada no comportamento individual (Biglan & Embry, 2013). Ela precisa considerar o sistema social no qual as pessoas estão inseridas, o qual inclui valores éticos e de estilo de vida, tais como viver o momento, ou valorizar em primeiro lugar as necessidades pessoais; e símbolos de identidade, poder e sucesso, como um carro.

No caso da mobilidade urbana, por exemplo, as falhas do passado influenciaram na readequação de um novo plano de expansão, com abertura de participação de outros atores especialistas. No entanto, nos último três anos, ainda não se verificam evidências de mudanças da cultura da prática.

Os dados sustentam a proposta deste trabalho sobre a importância e necessidade de considerar a cultura da prática quando se investiga os motivos de sucesso e fracasso de políticas públicas. No próximo item discutem-se as implicações dos achados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisar os motivos de sucesso e de falhas de projetos de políticas públicas voltados à sustentabilidade é uma questão crítica. A revisão bibliográfica realizada indicou inúmeros modelos e indicadores, boa parte deles dirigidos aos resultados, com pouco atenção aos processos de implantação, ou planejamento dos projetos. Entre os modelos

destaca-se o apresentado no artigo de Hudson et al., (2019), frequentemente referenciado no índice Scopus e que organizou os motivos de fracassos de projetos de programas públicos nas variáveis de planejamento e implementação.

O modelo também chamou a atenção por valorizar as ações coletivas, por exemplo, na descrição das falhas de governança, ou de políticas colaborativas inadequadas.

A ideia do presente artigo surgiu de um debate entre os autores sobre a capacidade explicativa do modelo de Hudson et al., (2019), ou se os casos brasileiros que os autores estavam investigando indicavam outro caminho, ou adição de categoria. Surgiu daí a pergunta orientadora deste artigo, que questiona se a cultura de prática teria capacidade explanativa suficiente para juntar-se às outras categorias na explicação de fracasso dos projetos que estavam sendo analisados.

Os dados indicaram que sim, que a cultura de prática nos casos de reciclagem e mobilidade urbana explicam parte do fracasso desses projetos e parte do sucesso do caso de sustentabilidade de áreas costeiras. Os indicadores da cultura de prática foram minerados em documentos de fontes secundárias, e os discursos/textos foram analisados conforme técnicas de análise de conteúdo (Neuendorf, 2017).

O artigo oferece, então, uma contribuição teórica relevante na construção de um modelo de categorias que explicam os fracassos de programas públicos que perseguem os ODS. A categoria cultura da prática une-se às categorias do modelo de Hudson, Hunter e Peckham (2019), que são expectativa excessivamente otimista; governança dispersa; política colaborativa inadequada e caprichos do ciclo político.

Com exceção da categoria de expectativa otimista, as outras, incluindo a cultura da prática, referem-se a processos de implementação. Afirmamos que o conhecimento prévio das práticas dos atores associadas à natureza da tarefa é ação fundamental para o caminho de gestão de cada programa, tal como exemplificado no caso da cidade de Winterthur.

Os comentários levam a outro ponto, que é sobre metodologia. O artigo oferece um conceito operacional de cultura da prática, com indicadores de evidências que podem ser observadas diretamente, ou questionadas sem dificuldades em entrevistas, o que possibilita replicação do uso desses indicadores em pesquisas futuras.

Ao mesmo tempo, o conceito de cultura da prática adotado no artigo possibilita que gestores levem em consideração a coleta de informações sobre essa categoria no momento de planejamento dos projetos, o que possibilita concentrar esforços onde eles podem dar resultados. Esses indicadores surgiram das próprias evidências dos casos, portanto da prática para a teorização, o que lhes dá um caráter de validade.

O impacto gerencial do artigo é indicar uma alternativa de planejamento e ação para minimizar possíveis fracassos de projetos públicos, adicionando a categoria de cultura

de prática à outras categorias de um modelo que se mostrou resistente e capaz de explicar projetos brasileiros, mesmo tendo sido construído a partir de exemplos europeus, distintos da nossa cultura.

Espera-se que pesquisas futuras possam refinar os indicadores de cultura de prática, seja em casos de natureza semelhante aos aqui discutidos, seja em outros casos.

REFERÊNCIAS

Agranoff, R., & McGuire, M. (2003). *Collaborative public management: New strategies for local governments*. Georgetown University Press. https://www.researchgate.net/publication/264120610_Collaborative_public_management_New_strategies_for_local_governments

Albers, S. (2010). Configurations of Alliance Governance Systems. *Schmalenbach Business Review*, *62*(July), 204–233. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1707433

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *18*(4), 543–571. https://doi.org/10.1093/jopart/mum032

Araújo, J. F. F. E. de, & Álvarez, E. J. V. (2014). REDES DE COOPERAÇÃO TRANSFRONTEIRIÇA, PARCERIAS E DESAFIOS DA GOVERNAÇÃO LOCAL/Cross-Border Cooperation Networks, Partnerships and the Challenges of Local Governance. *RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia*, *13*(3), 803–828. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5160887.pdf

Balestrin, A., Verschoore, J. R. de S., & Junior, E. R. (2010). O Campo de Estudo sobre Redes de Cooperação. *Revista Da Administração Contemporânea - RAC*, *14*(3), 458–477. http://www.scielo.br/pdf/rac/v14n3/v14n3a05.pdf

Bauman, Z. (2012). *Ensaios Sobre o Conceito de Cultura* (Zahar (ed.)).

Biglan, A., & Embry, D. D. (2013). A framework for intentional cultural change. *Journal of Contextual Behavioral Science*, *2*(3–4), 95–104. https://doi.org/10.1016/j.jcbs.2013.06.001

Bispo, C., Colombo, C., Braz, R., Medeiros, M., & Souza, F. (2017). Coleta Seletiva Em Natal/Rn: Cenário Das Cooperativas De Materiais Recicláveis. *Revista Metropolitana de Sustentabilidade*, *7*(1), 141. https://rbeur.anpur.org.br/rbeur/article/view/6793/5429

Bispo, C. de S. (2013). Gerenciamento de resíduos sólidos recicláveis: Estudo de caso das cooperativas do município de Natal/RN. In *Natal, RN*. https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/15067/1/CristinaSB_DISSERT.pdf

Borzel, T. A. (1998). Organizing Babylon - On the Different Conceptions of Policy Networks. *Public Administration*, *76*(2), 253–273. https://doi.org/10.1111/1467-9299.00100

Bourdieu, P. (2002). *Esboço de uma Teoria da Prática* (Celta (ed.)).

Calmon, P., & Costa, A. T. M. (2013). REDES E GOVERNANÇA DAS POLÍTICAS PÚBLICAS. *RP3 - Revista de Pesquisa Em Políticas Públicas*, *1*. https://periodicos.unb.br/index.php/rp3/article/view/11989

Chakrabarti, R., & Sanyal, K. (2017). The Policymaking Process. In *Shaping Policy in India*

(Issue November). https://doi.org/10.1093/oso/9780199475537.003.0001

CMSP. (2008). Pesquisa Origem e Destino 2007 - Região Metropolitana de São Paulo. *Pesquisa OD 2007*, 83. https://transparencia.metrosp.com.br/dataset/pesquisa-origem-e-destino/resource/dd9382bf-fbbe-4ca4-bd32-bf6150a59c4b

CMSP. (2017). *A mobilidade urbana da região metropolitana de São Paulo em detalhes*. 136.

Cui, C., & Yi, H. (2020). What Drives the Performance of Collaboration Networks: A Qualitative Comparative Analysis of Local Water Governance in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *17*(6), 1819. https://doi.org/10.3390/ijerph17061819

Fernandes, I. F. de A. L., & Almeida, L. D. A. (2019). TEORIAS E MODELOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS: UMA REVISÃO DAS ABORDAGENS SOBRE O PROCESSO DE POLÍTICAS. *Revista Teoria & Pesquisa*, *28*(1), 122–146. https://doi.org/dx.doi.org/10.31068/tp.28105

Frey, K. (2000). Políticas Públicas: Um Debate Conceitual e Reflexões Referentes à Prática da Análise de Políticas Públicas no Brasil. *Planejamento e Políticas Públicas*, *21*, 211–259. http://www.en.ipea.gov.br/

Giglio, Ernesto M., Ryngelblum, A., & Lopes de Sousa Jabbour, A. B. (2020). Relational governance in recycling cooperatives: A proposal for managing tensions in sustainability. *Journal of Cleaner Production*, *260*, 1210–1236. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121036

Giglio, Ernesto Michelangelo. (2015). *Networks: The facts, the format, the concepts. In GIGLIO, E (edit) Business Networks concepts, methodologies, and research* (GlobalSouth (ed.)).

Grandori, A., & Soda, G. (2006). A Relational Approach to Organization Design. *Industry & Innovation*, *13*(2), 151–172. https://doi.org/10.1080/13662710600684316

Haque, F., & Ntim, C. G. (2018). Environmental Policy, Sustainable Development, Governance Mechanisms and Environmental Performance. *Business Strategy and the Environment*, *27*(3), 415–435. https://doi.org/10.1002/bse.2007

Hudson, B., Hunter, D., & Peckham, S. (2019). Policy failure and the policy-implementation gap: can policy support programs help? *Policy Design and Practice*, *2*(1), 1–14. https://doi.org/10.1080/25741292.2018.1540378

Klijn, E. H. (2014). - *E.H. Klijn (2008), Networks as perspective on policy and implementation in: S.Cropper, M. Ebers, C. Huxham, P. Ring (2008), Handbook of Inter-Organizational Relations, Oxford: Oxford University* (Issue February, pp. 118–146). https://www.researchgate.net/publication/259000369_-_EH_Klijn_2008_Networks_as_perspective_on_policy_and_implementation_in_SCropper_M_Ebers_C_Huxham_P_Ring_2008_Handbook_of_Inter-Organizational_Relations_Oxford_Oxford_University_Press_pp_118-146

Klijn, E. H., & Koppenjan, J. (2015). *Governance Networks in the Public Sector*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315887098

Leong, C., & Howlett, M. (2022). Policy Learning, Policy Failure, and the Mitigation of Policy Risks: Re-Thinking the Lessons of Policy Success and Failure. *Administration and Society*, *54*(7), 1379–1401. https://doi.org/10.1177/00953997211065344

Lotta, G. S., Nunes, A. C., Cavalcanti, S., Ferreira, D. D., & Bonat, J. (2018). Por uma agenda brasileira de estudos sobre implementação de políticas públicas. *Revista Do Serviço Público*, *69*(4), 779–810. https://doi.org/10.21874/rsp.v69i4.2917

Matland, R. E. (1995). Synthesizing the Implementation Literature: The Ambiguity-Conflict

Model of Policy Implementation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *5*(2), 145–174. https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a037242

Neuendorf, K. A. (2017). *The Content Analysis Guidebook*. SAGE Publications, Inc. https://doi.org/10.4135/9781071802878

ODS Brasil. (2022). *Indicadores Brasileiros para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável*. https://odsbrasil.gov.br/

Olekszechen, N., Battiston, M., & Kuhnen, A. (2016). Uso da bicicleta como meio de transporte nos estudos pessoa-ambiente. *Desenvolvimento e Meio Ambiente*, *36*, 355–369. https://doi.org/10.5380/dma.v36i0.43654

Rohrig, Franciane Alba; Zasso, Silvia Maria Batistela; Wakulicz, G. J. (2007). Descentralização rumo ao desenvolvimento regional sustentável. *Race*, *6*(2), 129–140.

Rolleston, A., Miskelly, P., McDonald, M., Wiles, J., Poppe, K., & Doughty, R. (2022). Cultural context in New Zealand: incorporating kaupapa Māori values in clinical research and practice. *Health Promotion International*, *37*(3). https://doi.org/10.1093/heapro/daac065

Santangelo, A., Melandri, E., Marzani, G., Tondelli, S., & Ugolini, A. (2022). Enhancing Resilience of Cultural Heritage in Historical Areas: A Collection of Good Practices. *Sustainability*, *14*(9), 5171. https://doi.org/10.3390/su14095171

Silva, L. I. L. DA, Favetti, R. T., Mantega, G., Temporão, J. G., Jorge, M., Teixeira, I. M. V., Filho, J. R. S., Almeida, M. F. de, & Padilha, A. R. S. (2010). *LEI Nº 12.305, DE 2 DE AGOSTO DE 2010.* http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm

Sorensen, E., & Torfing, J. (2016). *Theories of Democratic Network Governance* (PALGRAVE MACMILLAN (ed.)). https://doi.org/10.1007/978-0-230-62500-6

Souza, C. (2006). Políticas públicas: uma revisão da literatura. *Sociologias*, *16*, 20–45. https://doi.org/10.1590/s1517-45222006000200003

Thompson, E. P. (1998). *Costumes em comum: estudos sobre a cultura popular tradicional* (C. das Letras (ed.)).

Vimieiro, A. C., & Moreira Maia, R. C. (2011). Enquadramentos da mídia e o processo de aprendizado social: transformações na cultura pública sobre o tema da deficiência de 1960 a 2008. *E-Compós*, *14*(1). https://doi.org/10.30962/ec.v14i1.681

Wessler, H. (2014). *Public deliberation and public culture: The writings of Bernhard Peters, 1993-2005: Foreword by Jürgen Habermas..* (Palgrave MacMillan (ed.); 8th ed.). https://www.researchgate.net/publication/258086249_Public_deliberation_and_public_culture_The_writings_of_Bernhard_Peters_1993-2005_Foreword_by_Jurgen_Habermas

Williamson, O. E. (1987). The economic institutions of capitalism. *Journal of Economic Issues*, *21*(1), 528–530. https://www.jstor.org/stable/4225856

Zaheer, A., & Venkatraman, N. (1995). Relational Governance as an Interorganizational Strategy: An Empirical Test of the Role of Trust in Economic Exchange. *Strategic Management Journal*, *16*(5), 373–392. https://www.jstor.org/stable/2486708

Żelechowska, D., Żyluk, N., & Urbański, M. (2020). Find Out A New Method to Study Abductive Reasoning in Empirical Research. *International Journal of Qualitative Methods*, *19*, 160940692090967. https://doi.org/10.1177/1609406920909674

Zuo, D., Li, C., Lin, M., Chen, P., & Kong, X. (2022). Tourism, Residents Agent Practice and Traditional Residential Landscapes at a Cultural Heritage Site: The Case Study of

Hongcun Village, China. *Sustainability*, *14*(8), 4423. https://doi.org/10.3390/su14084423

Zürn, M. (2018). *A Theory of Global Governance* (Vol. 1). Oxford University Press. https://doi.org/10.1093/oso/9780198819974.001.0001