

ANÁLISE DE MODELOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS À LUZ DO PROJETO RESTAURAÇÃO

Ana Cláudia Rocha Cavalcanti¹
Marinella Geronimo da Silva Quinzeiro²

Resumo: Apresenta o projeto de Justiça Juvenil Restaurativa denominado Restauração, política pública municipal que ocorre em São José de Ribamar – MA, no âmbito da prevenção e do atendimento socioeducativo a crianças e adolescentes em contexto de violência, pela aplicação e disseminação da cultura de paz por meio de práticas restaurativas. Constata que a política pública analisada é intersetorial, atua em variados espaços restaurativos, como no bairro Vila Sarney Filho, no sistema judiciário e em escolas e associações comunitárias, e trata conflitos por meio do fortalecimento do diálogo e da escuta empática, aprimoramento das relações interpessoais e do senso comunitário, preservando-se a dignidade humana dos envolvidos no conflito, com foco na reparação do dano causado a vítima e na responsabilização do ofensor. Objetiva a análise de modelos de políticas públicas à luz do projeto estudado, quais sejam do ciclo de políticas públicas, incrementalismo, fluxos múltiplos e equilíbrio pontuado, a fim de compreender como este se desenvolve e é aplicado. Voltado para estudo de caso, trata-se de pesquisa exploratória, de abordagem qualitativa e utiliza procedimento bibliográfico e documental.

Palavras-chave: Modelos de Políticas Públicas; Política Pública Municipal; Projeto Restauração; Justiça Juvenil Restaurativa.

INTRODUÇÃO

O processo de políticas públicas (*policy process*) tem suas faces e fases moldadas por diferentes tipos de atores, contextos e instituições, conforme aponta Fernandes e Almeida (2019). Logo, para compreendê-las é imprescindível considerar esses fatores e influências em suas respectivas etapas. Aborda-se neste trabalho o projeto “Restauração”, política pública municipal de São José de Ribamar – MA, coordenado pelo Núcleo de Justiça Juvenil Restaurativa (NJJR), com sede no bairro Vila Sarney Filho. Trata-se do único programa de Justiça Juvenil Restaurativa (JJR) no estado do Maranhão reconhecido pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) em mapeamento dos programas de Justiça Restaurativa do ano de 2019. Possui, enquanto grupo gestor, a Prefeitura do Município, o Poder Judiciário – Tribunal de Justiça do Maranhão, a Instituto Terre des Hommes no Brasil (TDH), dentre outras instituições.

Além da participação de organismos públicos e da organização de sociedade civil TDH, as ações são realizadas com a colaboração da comunidade, que conhece o projeto por meio de

¹ Pós-doutora em Sociologia Urbana pela Universidad de Buenos Aires. Doutora em Desenvolvimento Urbano pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), com estágio sanduíche, LBJ School of Public Affairs/University of Texas at Austin. Graduada em Arquitetura e Urbanismo pela UFPE. Professora permanente do Programa de Pós-Graduação em Direitos Humanos da UFPE e do Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação da UFPE. Orienta e desenvolve estudos e pesquisas sobre: Planejamento Urbano e Regional, com ênfase em Política Urbana, principalmente nos seguintes temas - difusão de políticas, habitação de interesse social, desenvolvimento urbano, agências multilaterais e direito à cidade e cidadania. E-mail: ana.rcavalcanti@ufpe.br.

² Mestranda em Direitos Humanos pelo Programa de Pós-Graduação em Direitos Humanos da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), especialista em Direito Público pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC Minas), especialista em Direito Constitucional pela Universidade Cândido Mendes (UCAM), graduada em Direito pela Universidade Federal do Maranhão (UFMA). Advogada. Pesquisa sobre Justiça Restaurativa, Direitos Humanos, Direito Internacional dos Direitos Humanos, Direito Constitucional. E-mail: marinella.quinzeiro@ufpe.br.

associações comunitárias e pela distribuição de panfletos. Assim, a maior parte das demandas acolhidas são levadas por membros da comunidade, em busca de solução pacífica e restauradora para conflitos envolvendo crianças e adolescentes que cometeram delitos.

Justifica-se esta análise pela compreensão de que a Justiça Restaurativa se dedica a efetivar o direito fundamental ao acesso à justiça, posto no artigo 5º, inciso XXXV, da Constituição Federal de 1988, pela aplicação de métodos restaurativos e disseminação da cultura de paz, em contraponto à cultura do conflito, e que a JJR é capaz de dar tratamento diferenciado, em consonância com o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e às diretrizes estabelecidas pelo Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo (SINASE), às crianças e aos adolescentes infratores, na tentativa ativa de reinseri-las em suas comunidades de origem.

Nesta senda, exsurge a problemática de que, com o advento da Constituição Cidadã de 1988, que expandiu a previsão de direitos fundamentais, cresceu a importância das políticas públicas, enquanto instrumentos de concretização desses. E, isso se fundamenta precipuamente pela relação direito e políticas públicas, apta a abranger diferentes atores, contextos e instituições na apreciação de um problema público e na tentativa de solucioná-lo ou reduzir seus impactos negativos na sociedade.

A par do exposto, examina-se a relação do projeto Restauração, em sua intersectorialidade, à luz de modelos de políticas públicas, quais sejam, do ciclo de políticas públicas, diante da abordagem das fases de identificação do problema, formação de agenda, formulação de alternativas, tomada de decisão, implementação e avaliação. Discorre, também, acerca dos modelos do incrementalismo, dos fluxos múltiplos pensado por Kingdon, e do equilíbrio pontuado, proposto por Baumgartner e Jones.

Objetiva-se, portanto, por meio de revisão de literatura, averiguar modelos de políticas públicas e suas afinidades ao projeto Restauração, a fim de investigar como essa política pública se estrutura e se desenvolve, enquanto programa levado a cabo por ente municipal em parceria com diversas instituições e colaboradores, no qual se destacam membros da comunidade que atuam no enfrentamento de suas contendas e realidades para tornar efetivos direitos previstos no âmbito constitucional, em especial ao acesso à justiça e à proteção integral à criança e ao adolescente. Trata-se, portanto, de pesquisa exploratória, de abordagem qualitativa, que utiliza procedimentos de pesquisa bibliográfica e documental, voltada para estudo de caso do projeto Restauração.

PROJETO RESTAURAÇÃO

Trata-se de projeto de Justiça Juvenil Restaurativa (JJR) denominado Restauração, levado a cabo em São José de Ribamar, cidade do Maranhão localizada a cerca de 30 (trinta) quilômetros da capital São Luís. Considerado política pública municipal, é coordenado pelo Núcleo de Justiça Juvenil

Restaurativa (NJJR), e ligado à Secretaria Municipal de Assistência Social, Trabalho e Renda (SEMAS).

Integram o grupo gestor, além da Prefeitura de São José de Ribamar, a Fundação *Terre des Hommes* (TDH) no Brasil, o Poder Judiciário do Maranhão – Tribunal de Justiça, a Defensoria Pública do Estado do Maranhão, o Ministério Público do Estado do Maranhão, a Rede Maranhense de Justiça Juvenil, o Programa de Segurança Pública com Cidadania – PRONASCI, e o Ministério da Justiça³.

Após audiência pública com participação da comunidade e instituições diversas, em 2009, na gestão do prefeito Luís Fernando Silva, iniciou suas atividades em 2010 (SÃO JOSÉ DE RIBAMAR, 2020), com celebração de convênio entre a TDH e o Ministério da Justiça, por meio da então Secretaria de Reforma do Judiciário. Inicialmente, a fundação TDH conduziu as atividades no projeto e treinou colaboradores para o exercício de práticas restaurativas. Posteriormente, o projeto tornou-se política pública municipal, na gestão do prefeito Gil Cutrim, sob coordenação do NJJR e integrante da SEMAS. Suas ações ocorrem nos segmentos comunidade, escolas e assistência social do município, e se justificam diante da constatação da realidade dos adolescentes infratores ribamarenses, até então submetidos de forma exclusiva ao sistema de justiça tradicional, sem outros meios de resolução pacífica de conflitos.

Assim, considerando a cultura do litígio difundida na sociedade, em que se entrega o poder de decisão sobre contendas a um terceiro - o juiz, e que os fenômenos de violência e delitos que envolvem crianças e adolescentes são complexos, exsurge a importância da comunidade na resolução de suas próprias disputas. Cuida-se de um exercício de autonomia e cidadania, destacando-se o ativismo comunitário; e é nesse ponto que atua o projeto Restauração, pela difusão da cultura de paz.

Nesta senda, cumpre esclarecer que crianças e adolescentes são protegidas pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), que trata essa população com absoluta prioridade em relação a efetivação de direitos fundamentais, como à vida, à dignidade e à convivência familiar e comunitária, pelo que dispõe seu artigo 4º, de modo que a formulação e a execução das políticas públicas sociais está compreendida enquanto garantia de prioridade.

Salienta-se que a criança e o adolescente dispõem de condição peculiar, enquanto pessoas em desenvolvimento, e gozam de proteção integral. É nessa esteira que o projeto Restauração se estrutura como o único projeto de JJR no estado do Maranhão, com atuação reconhecida pelo Conselho

³ O Ministério da Justiça atuou por meio da Secretaria de Reforma do Judiciário, que foi criada em 2003, e extinta em 2016, no governo da Presidenta Dilma Rousseff, em nome do equilíbrio fiscal. Representava uma importante ligação entre o Poder Executivo e o Judiciário, impulsionando a ampliação do direito ao acesso à justiça. Suas atribuições foram absorvidas pela Secretaria Nacional de Justiça, consoante a estrutura Regimental atualizada pelo Decreto nº 8.668/16, a qual passou a se chamar Secretaria Nacional de Justiça e Cidadania.

Nacional de Justiça (CNJ), que o descreve como espaço para a realização de práticas alternativas, formação e articulação de lideranças comunitárias para a difusão e implantação da Justiça Restaurativa, e pontua que, dentre os atos infracionais atendidos pelo projeto, destacam-se ocorrências de roubo, furto, tráfico de drogas e ameaça (CARVALHO, 2014).

Apura-se que tal iniciativa é conduzida na cidade de São José de Ribamar, e embora seja política pública do município, conta com o apoio de diversas instituições públicas e também da fundação TDH, organização privada de origem suíça. A disseminação da cultura de paz e ações restaurativas ocorre por diversos caminhos, como por sessões restaurativas realizadas na sede do NJJR, no bairro Vila Sarney Filho, em escolas públicas municipais, e em associações comunitárias. Conforme aponta a fundação *Terre des Hommes* no Brasil (2013), os espaços restaurativos desse sistema municipal se dividem entre realizadores de práticas restaurativas e disseminadores de práticas restaurativas, de modo que cada um atua no âmbito da prevenção ou do atendimento socioeducativo. Segundo relato da experiência do projeto Restauração em São José de Ribamar, tem-se que:

As medidas e iniciativas tomadas pela administração local em favor da população ribamareense, em especial do público infante-juvenil e em particular dos que se encontram em maior vulnerabilidade social, adolescentes e jovens em conflito com a lei, tornaram o município um território fértil para germinar a proposta da Justiça Juvenil Restaurativa, sendo pioneira no Estado do Maranhão. A atuação intersetorial é um grande desafio perseguido pela administração local e, pensando dessa forma, o Projeto Restauração – Justiça Juvenil Restaurativa em São José de Ribamar, envolvendo além da *Terre des Hommes*, a Prefeitura do município, a 3ª Vara da Comarca, o Ministério Público Estadual e a Defensoria Pública. Órgãos governamentais que fazem o atendimento ao público em diversas áreas e serviços públicos, abrangendo a Assistência Social, Educação, Sistema de Justiça e Associações Comunitárias, entre outros, formou uma rede, chamada de Sistema Restaurativo Municipal, que atua diretamente na efetivação do Projeto, com o objetivo de realizar, ambientar e disseminar as práticas restaurativas (TERRE DES HOMMES, 2013, p. 40).

Os espaços restaurativos ocupados pelo projeto abrangem a prevenção das situações de violência, o sistema de justiça e o atendimento socioeducativo em meio aberto e fechado e alcança espaços como associações comunitárias e escolas municipais, contando também com o apoio de secretarias municipais como a da Juventude e da Assistência Social, Trabalho e Renda, por meio do Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS) e do Centro de Referência da Assistência Social (CRAS), que incluíram enquanto ferramentas de trabalho, as práticas restaurativas de resolução de conflitos no atendimento de seus usuários.

Pelo exposto, nota-se que o diálogo com vários campos de atuação na execução da política pública estudada tem impacto na obtenção de resultados do projeto. Por exemplo, no âmbito da educação tem-se a disseminação da cultura de paz e fortalecimento de valores sociais que tornam relações saudáveis, diante do tratamento adequado de conflitos. A cultura de paz é difundida pelas escutas ativas e empáticas, comunicação não-violenta, e valorização da ética, solidariedade, respeito,

empatia e outros valores importantes em laços comunitários, seja na comunidade, na escola ou no próprio sistema de justiça.

O projeto Restauração, então, articula, sensibiliza e conduz formações com atores institucionais e comunitários. Isso porque sua área de atuação é ampla, inclui formações com entes institucionais, como integrantes do Núcleo Psicossocial do Fórum Desembargador Lauro Berrêdo Martins e da Guarda Municipal. Outrossim, também capacita membros da comunidade, em associações comunitárias, para conduzirem sessões restaurativas em suas localidades, a exemplo do que ocorre na União dos Moradores de Flor de Lima do Laranjal (UMFLL), Associação de Pais e Amigos do Reviver (APAR) e na União dos Moradores do Recanto da Paz.

Em escolas municipais, há o apoio da Secretaria Municipal de Educação (SEMED), e as atividades se desenvolvem por meio de palestras, além de círculos de construção de paz, em escolas como a Dr. José Silva, José Ribamar Morais Silva, Liceu Ribamarense II e Leda Chaves Tajra. Ocorrem, igualmente, diálogos com seus gestores sobre temas transversais de justiça restaurativa, conflito e violência, *bullying* e vínculo interpessoal no espaço escolar.

Em relação aos trabalhos itinerantes executados pelo projeto Restauração, há parceria com o Conselho Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente (CEDCA-MA), através de capacitação de servidores e gestores municipais, como assistentes sociais, psicólogos e líderes comunitários, pelo curso básico sobre Justiça Restaurativa, afora eventos e palestras, para que possam conduzir, de forma qualificada, o atendimento de adolescentes em conflito com a lei.

Pelo exposto, tem-se que o projeto Restauração atua no âmbito da Justiça Juvenil Restaurativa, com foco na resolução pacífica de contendas envolvendo crianças e adolescentes. É, assim, uma política pública municipal voltada precipuamente para a comunidade, com áreas de atuação, além de na sede do NJJR, localizada no bairro Vila Sarney Filho, em associações comunitárias, escolas e no sistema de justiça, quanto ao cumprimento de medidas socioeducativas.

Com atuação intersetorial, possui grupo gestor diversificado, que envolve entes públicos e privado, dialogando com diversas instituições na missão de disseminação da cultura de paz em face da cultura de violência que atinge de forma diferenciada a população infanto-juvenil. Destaca-se, enquanto principais impactos do projeto Restauração, o fortalecimento do senso comunitário, pelos círculos de diálogo, e o aprimoramento das relações interpessoais, fomentando-se a escuta empática e não violenta.

MODELOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS E O PROJETO RESTAURAÇÃO

Conforme apresentado, o projeto Restauração é política pública do município de São José de Ribamar, voltado ao atendimento de crianças e adolescentes em conflito com a lei, segundo diretrizes do ECA e do SINASE.

A municipalização como princípio de gestão pública é consequência do processo de descentralização política fomentado pela Constituição Federal (BRASIL, 1988), caracterizado por ações que considerem necessidades e características locais. De acordo com o guia de orientações para a Municipalização de Medidas Socioeducativas em Meio Aberto (UNICEF, 2014, p. 9-10), “é no âmbito local que emergem os conflitos, as contradições e as necessidades, sendo também nele onde estão as soluções mais apropriadas”.

Vale salientar que é de competência concorrente da União, Estados, Distrito Federal e Municípios a proteção da infância e da adolescência, pelo que postula o artigo 24, inciso XV, da Carta Magna brasileira, e que as políticas de atendimento a esse público podem ser sociais básicas estruturais, sociais básicas de assistência social e de garantias de direito, consoante distinção posta pelo artigo 87 do ECA.

Assim, o projeto Restauração se caracteriza enquanto política pública de garantia de direitos, vez que se destina a atender crianças e adolescentes em decorrência de suas próprias condutas, enquanto autores de atos infracionais. Mantém rede integrada com a cooperação de diversos setores, inclusive de organizações não-governamentais. Logo, conforme bem aduz Costa (2002, p. 16), “não estamos diante de um infrator que, por acaso, é um adolescente, mas diante de um adolescente que, por circunstâncias, cometeu ato infracional”. Assim, tem direito a todas as outras previsões destinadas a seus semelhantes, consoantes diretrizes do ECA.

Nesse contexto, é importante sublinhar que, pelo que dispõe o artigo 88 do ECA, a municipalização do atendimento compõe as diretrizes da política de atendimento a crianças e adolescentes, que também prevê a integração operacional de órgãos do Judiciário, Ministério Público, Defensoria, Segurança Pública e Assistência Social, preferencialmente em um mesmo local, para efeito de agilização do atendimento inicial a adolescente a quem se atribua a autoria de ato infracional. Percebe-se que, por o projeto Restauração ser política pública dessa natureza, apresenta soluções adequadas às necessidades locais, e conta com o apoio político, técnico e financeiro do Estado e da União.

Vê-se que, embora o Município execute a política, não o faz de forma isolada. E que, em busca de resolução para problemas públicos, ou seja, que afetam a coletividade ou grupos de pessoas, traçam-se políticas públicas, mecanismos de enfrentamento daqueles. Não existe definição única sobre política pública, contudo, conforme aponta Secchi (2017), é um conceito abstrato que se materializa com instrumentos concretos como, por exemplo, leis, programas, campanhas, obras,

prestação de serviço, subsídios, impostos e taxas, decisões judiciais, entre muitos outros. Ou seja, detecta-se um problema que impacta a vida de cidadãos e que precisa de resolução. Para tanto, elaboram-se instrumentos de capacidade potencial para realizar tal intenção. O campo de estudo é o da ciência política pública, que deriva da *policy sciences*, e interage com diversas disciplinas, como o Direito, a Economia e a Administração Pública.

Celina Souza (2006, p. 25) aduz que, “do ponto de vista teórico-conceitual, a política pública em geral e a política social em particular são campos multidisciplinares, e seu foco está nas explicações sobre a natureza da política pública e seus processos”. Completa afirmando que as políticas públicas, que mudam o cenário real e produzem resultados, constituem-se quando governos democráticos instituem programas e ações com seus propósitos e plataformas eleitorais. Ou seja, trata-se de um campo holístico, que possui fundamento teórico e metodológico, e envolve diversas disciplinas para a consecução de um objetivo. Elaboradas, traduzem-se em programas, ações, planos, que, após implementados, são avaliados.

No âmbito da política pública, diversos modelos foram delineados a fim de compreender a formulação e a implantação de políticas públicas. Apresenta-se neste trabalho alguns deles, analisados à luz do projeto de Justiça Juvenil Restaurativa (JJR) denominado Restauração.

CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Modelo que merece destaque, o ciclo de políticas públicas (*policy cycle*) “é um esquema de visualização e interpretação que organiza a vida de uma política pública em fases sequenciais e interdependentes” (SECCHI, 2012, p. 33). O autor adverte que, segundo alguns acadêmicos, não há ponto de início e de finalização de uma política pública, por ser o processo complexo e incerto. Ainda assim, acredita que sua análise contribui na organização de ideias e na simplificação de complexidades. Restringe o modelo a sete fases principais, de identificação do problema, formação da agenda, formulação de alternativas, tomada de decisão, implementação, avaliação e extinção.

Na primeira fase, a da identificação do problema, tem-se atenção a realidade de uma situação e ao que se pretendia que fosse enquanto panorama ideal. Um problema público pode existir há tempos, ou surgir abruptamente, por fenômenos naturais, por exemplo. Afeta uma coletividade, que se adapta a conviver com o mesmo, ou não. Pedone (1986, p. 11) entende que a formação de assuntos públicos e de políticas públicas ocorre no “momento em que as questões públicas surgem e formam correntes de opiniões ao seu redor”.

Na segunda fase, encontra-se a formação da agenda, sendo esta “um conjunto de problemas ou temas entendidos como relevantes” (SECCHI, 2012, p. 36). Dentre as formas da agenda se consubstanciar, cita-se por programa de governo e por planejamento orçamentário. Há diversos tipos

de agenda, como a política, a formal, e a da mídia. Esta última pode ter grande influência sobre as duas primeiras, e é impulsionada pelos meios de comunicação, que afetam a opinião pública. Alguns problemas apresentam rotatividade, entram e saem da agenda, por fatores como interesses políticos e pressão popular.

Sob o pressuposto de que a agenda contempla os problemas mais relevantes, Cobb e Elder (1983 apud Secchi, 2012) apontam que existem três condições para que um problema figure na agenda política, que são a atenção, quando diferentes atores, como cidadãos, grupos de interesse e mídia entendem a situação enquanto merecedora de intervenção; resolubilidade, além de necessárias, as possíveis ações têm que ser factíveis; e competência, o problema deve estar inserido em responsabilidades públicas. Em seguida, após a instituição de problemas na agenda, tem-se a fase de formulação de alternativas; soluções são desenhadas para resolver o problema em questão. Elas são estudadas, a fim de que suas consequências se tornem conhecidas e que as melhores estratégias sejam traçadas para o alcance de objetivos pretendidos.

Para Pedone (1986, p. 11), a formulação de políticas públicas é o “processo de elaboração de políticas no Executivo, no Legislativo e em outras instituições públicas, sob os pontos de vista da racionalidade econômica, da racionalidade político-sistêmica ou da formulação responsável”. Logo, envolve uma série de atores, e está no seio do sistema político, que elaboram políticas públicas em combate a problemas públicos. Problematiza-se, consoante Souza (2016), por que alguns problemas entram na agenda e outros não. Em breve síntese, a autora aduz que os governos definem suas agendas com foco nos problemas, na política em si, que advém do processo eleitoral, e nos participantes, que são visíveis ou invisíveis, sendo os primeiros políticos, mídia, partidos, entre outros.

Em continuação, tem-se a fase de tomada de decisão, que “representa o momento em que os interesses dos atores são equacionados e as intenções (objetivos e métodos) de enfrentamento de um problema público são explicitadas” (SECCHI, 2012, p. 40). O autor salienta três formas de entender a dinâmica de escolha de alternativas de solução para problemas públicos. Na primeira, os tomadores de decisões buscam soluções em face de problemas públicos, preexistindo o problema e objetivos pretendidos na escolha da melhor alternativa com base em critérios como a equidade. Na segunda, os tomadores de decisão modelam os problemas às soluções e vice-versa, de forma simultânea. E, na terceira, os tomadores buscam problemas porque possuem as soluções.

No âmbito da tomada de decisão, especialmente com foco no entendimento de que os tomadores buscam soluções para problemas já constituídos, verifica-se a presença dos modelos de racionalidade⁴, no qual se destaca o modelo de racionalidade limitada dos decisores públicos

⁴Outro modelo de racionalidade que merece ênfase é o da absoluta, em que a decisão é posta como exercício da racionalidade, pela análise minuciosa e cálculo de consequências, havendo um melhor caminho a seguir.

(SIMON, 1957), pelo pensamento de que o conhecimento racional minimiza a limitação da racionalidade dos decisores, que ocorre por fatores como insuficiência de informação ou erros nos dados, pouco interesse dos *policy makers* e adequação do tempo. Contudo, a criação de regras e incentivos – estruturas racionais, poderia otimizar as tomadas de decisões e consequente alcance de objetivos pretendidos.

Ainda sobre as fases do ciclo de políticas públicas, tem-se a de implementação, quando a política pública é concretizada, e produz resultados. Para O’Toole Jr (2003 apud SECCHI, 2012, p. 44), “a fase de implementação é aquela em que regras, rotinas e processos sociais são convertidos de intenções em ações”. As funções de liderança e administrativas são importantes, pela aptidão a motivar e incentivar os participantes, e pela resolução de eventuais problemas e conflitos possíveis de surgirem. Neste momento, transformam-se em realizações planos políticos, por meio da atuação da administração pública. Convém ressaltar que não apenas atores públicos trabalham na implementação, mas também particulares, como fornecedores, parceiros, e os próprios destinatários das políticas públicas.

Para Silva e Melo (2000, p. 04), “a implementação corresponde à execução de atividades que permitem que ações sejam implementadas com vistas à obtenção de metas definidas no processo de formulação das políticas”. Assim, metas, recursos e previsão temporal, previamente estimadas, são executadas. Lindblom (1981) ensina que a implementação “cria” políticas, e constantemente orienta novas políticas.

Importante destacar que pela análise da implementação procede-se a avaliação da política pública. Visa-se examinar as fases anteriores e os resultados da ação executada, comparando-se com a situação anterior, a fim de verificar se o problema alvo foi solucionado, minimizado ou não. Ou seja, afere a eficiência e a eficácia da política pública implementada, pontos de êxito e de fracasso. O principais critérios, que são valorativos da realidade e se constituem em parâmetros de avaliação de política pública, são: economicidade, nível de utilização de recursos (*inputs*); eficiência econômica, relação entre *inputs* e *outputs*, ou seja, entre recursos empregados e produtividade; eficiência administrativa, nível de conformação da execução a métodos preestabelecidos; eficácia, nível de alcance de metas ou objetivos antes postos; e equidade - homogeneidade da distribuição dos impactos da política pública entre seus destinatários (SECCHI, 2012).

A avaliação, portanto, tem foco no acompanhamento das fases anteriores, especialmente a da implementação, e subsidia alterações e mudanças que otimizem a eficácia da política pública, para que o objetivo aspirado seja satisfeito. Pode ser feita por sistema de monitoramento, e observação minuciosa, sucedida de análise dos resultados obtidos e estudo de estratégias para melhorar e potencializar os efeitos da política pública implementada.

E a extinção marca o fim do ciclo aludido, e, segundo Giuliani (2005 apud SECCHI, 2012) pode ocorrer basicamente por resolução do problema que ensejou a política, ineficácia dos métodos adotados, e perda gradual de importância, de modo a sair da agenda. Contudo, não é regra, e há diversas políticas públicas que se estendem pelo tempo por cuidarem de problemas persistentes na sociedade, que demandam ações contínuas de enfrentamento e ou prevenção.

Em vista do exposto, compreende-se que o modelo do ciclo de políticas públicas se estrutura em fases sequenciais e interdependentes, quais sejam as de identificação do problema, formação da agenda, formulação de alternativas, tomada de decisão, implementação, avaliação e extinção. Tendo como objeto de análise o projeto Restauração, enxerga-se enquanto problema identificado o fenômeno da violência infanto-juvenil em São José de Ribamar – MA, e a necessidade de um sistema de justiça juvenil não limitado apenas aos procedimentos da justiça tradicional, a qual não se mostra satisfatória no atendimento as necessidades dos envolvidos no conflito, no que se destacam o infrator, a vítima e a comunidade.

Tomado esse problema como público e merecedor da atenção política, o que foi ratificado por audiência pública, em 2009, conforme Relato da Experiência do projeto Restauração em São José de Ribamar (2013), que contou com gestores públicos, membros da comunidade e de instituições como Ministério Público e Defensoria Pública, a formação da agenda política então se consubstanciou. Caracterizou-se a atenção de diferentes atores, como cidadãos, grupos de interesse e mídia; a possibilidade de resolução; e a competência do ente municipal, figurando o problema como responsabilidade pública.

Assim, na fase de formulação de alternativas, contou-se com o apoio do grupo gestor, integrado por instituições como a Prefeitura Municipal, Poder Judiciário – Tribunal de Justiça do Maranhão, Ministério Público e Defensoria Pública do Estado e fundação *Terre des Hommes*. Deduz-se que, pela análise da racionalidade da política sistêmica, partiu-se para a etapa da tomada de decisão, momento em que os interesses dos atores envolvidos foram equilibrados e o modo de enfrentamento do problema definido. Destarte, pactuou-se pela implantação do projeto Restauração, pioneiro em Justiça Juvenil Restaurativa (JJR) no Maranhão.

Inicialmente foi gerido pela fundação TDH, a qual realizou formações e capacitações em práticas restaurativas e estabeleceu as bases para a continuidade do projeto. Equipamentos foram adquiridos por meio do Poder Judiciário - Secretaria de Reforma do Judiciário (extinta em 2016), e por recursos do Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse do Governo Federal (SINCOV). Após esse período, foi entregue a gestão municipal do prefeito Gil Cutrim (PMDB), quando se tornou política pública municipal. Com sede no bairro Vila Sarney Filho, e ligado à

Secretaria de Assistência Social, Trabalho e Renda (SEMAS), passou a ser coordenado pelo Núcleo de Justiça Juvenil Restaurativa (NJJR).

Abrange segmentos como associações comunitárias, escolas e sistema de justiça, além do trabalho feito na sede – Vila Sarney Filho. Suas ações são voltadas às práticas restaurativas, com foco nos processos circulares de resolução das situações de violência e infração envolvendo crianças e adolescentes, vítimas e a comunidade, destacando-se as modalidades de círculos de construção de paz, pelos círculos de diálogo e de resolução de conflitos, e de círculos restaurativos, consoante princípios de Comunicação Não-Violenta (CNV). São realizados pré-círculos, círculos e pós-círculos. Ou seja, desde a recepção da demanda há um acompanhamento frequente do caso, inclusive em relação ao cumprimento do acordo, caso este seja alcançado.

Oportuniza-se espaço para o diálogo e prima-se por valores como a empatia, escuta ativa, respeito e responsabilidade. Busca-se restaurar e reparar laços rompidos pela atividade delitiva, por meio de acordos espontâneos de corresponsabilização do infrator, com participação da comunidade. Além de reinseri-lo em seu meio de forma humanizada e, preservando sua dignidade, busca-se dar a vítima acolhimento e reparação do dano.

Em relação à avaliação, que tem o intuito de examinar as fases anteriores e os resultados da ação executada, a fim de traçar comparações e verificar se o problema identificado foi resolvido ou minimizado, tem-se que se trata de um projeto experimental, vez que é o primeiro do Estado nesses moldes e, isso importa em constantes ajustes, a partir de monitoramento continuado. Segundo o Relato da experiência do projeto Restauração em São José de Ribamar (2013, p. 46), “a característica experimental do projeto implica a necessidade de constantes ajustes na execução do mesmo a partir de análise e monitoramento contínuo”. Isso denota atenção ao acompanhamento das atividades realizadas em seus espaços de atuação, com o fito de aperfeiçoar o funcionamento do projeto Restauração.

Ademais, salienta-se que como o trabalho desenvolvido é contínuo e de longa duração, não há previsão de extinção dessa política pública, vez que o problema que ensejou sua implementação, o contexto de violências envolvendo crianças e adolescentes, mostra-se persistente na sociedade, alvo de ações de combate e prevenção pelo poder público.

INCREMENTALISMO

Outro modelo aclamado de análise de políticas públicas é o do incrementalismo, pautado em comparações sucessivas e limitadas. Trata-se de uma frequente e mútua analogia entre meios e fins, e não o ajuste de um ao outro, como pressupõe o modelo racional compreensivo. Consoante ensina Souza (2006, p. 29):

A visão da política pública como um processo incremental foi desenvolvida por Lindblom (1979), Caiden e Wildavsky (1980) e Wildavsky (1992). Baseados em pesquisas empíricas, os autores argumentaram que os recursos governamentais para um programa, órgão ou uma dada política pública não partem do zero e sim, de decisões marginais e incrementais que desconsideram mudanças políticas ou mudanças substantivas nos programas públicos. Assim, as decisões dos governos seriam apenas incrementais e pouco substantivas.

Com reformas de ajustes fiscais em diversos países, tal visão perdeu força, mas o entendimento de que as decisões tomadas são constrangidas e influenciadas por fatos passados, restringindo a adoção de políticas públicas ou mudanças nas que estão em curso, permanece.

Secchi (2012) salienta que tal modelo de Lindblom acomoda três características principais, a de que problemas e soluções são definidos, revisados e redefinidos de forma simultânea em diversos momentos da tomada de decisão; decisões presentes são vistas como dependentes das tomadas no passado e os políticos (*policy makers*) são afetados por limites colocados por instituições formais e informais em tomadas de decisões; e que as decisões dependem dos interesses dos atores participantes da formulação da política pública - isso influencia na tomada da decisão mais aceita politicamente.

Observa-se que a substância política tem mais relevância do que a técnica, e isso justifica a distância desse modelo ao racionalismo. Logo, em síntese, há parcialidade, moldada pelo jogo de interesses políticos. São realizadas comparações contínuas e limitadas, e valoriza-se o acordo, por decisões que comportam ajustes de inclinações dos atores envolvidos na elaboração da política pública.

Sobre a primeira característica citada, tem-se que na fase de tomada de decisão são equilibrados interesses dos diversos atores que fomentam a política pública, e isso ocorreu no projeto examinado. Consoante o relato da experiência do Projeto Restauração em São José de Ribamar:

Com a proposta de uma gestão compartilhada e participativa, os envolvidos buscaram estratégias eficazes em todo o processo para o melhor andamento das ações do projeto. O Grupo Gestor favoreceu as tomadas de decisões, compartilhando responsabilidades entre as instituições parceiras. Entretanto, cada instituição possuía características administrativas e de funcionamento próprio, sendo necessário adequar a sistemática de acompanhamento do projeto para possibilitar a participação de todos e a construção coletiva (TERRE DES HOMMES, 2013, p. 32).

Assim, o compartilhamento de responsabilidades e o equilíbrio dos interesses dos componentes do grupo gestor são essenciais para essa construção coletiva que resulta na aplicação do projeto estudado. Quanto a segunda, de que decisões tomadas são dependentes das realizadas no passado e os políticos são afetados por restrições colocadas por instituições formais e informais em tomadas de decisão, por o projeto ser de execução contínua, e por haver monitoramento constante de suas atividades em espaços que atua, as decisões tomadas são atreladas umas às outras, havendo interdependência. Ademais, por contar com um grupo gestor diverso, que envolve instituições

públicas e privadas, e por ser política pública municipal e receber recursos tanto do município, quanto do Governo Federal e Poder judiciário, há limitação na condução de atividades, contas têm que ser prestadas e a atuação é afetada nesse sentido.

A terceira característica é a de que as decisões dependem dos interesses dos que participam da formulação da política pública, e geralmente é tomada a decisão mais aceita politicamente. No projeto Restauração, os interesses políticos são importantes, e as comparações contínuas são feitas e culminam em ajustes justificados pelo aperfeiçoamento e melhoria das ações do projeto, de acordo também com as inclinações dos atores envolvidos. Logo, pela análise traçada, entende-se que o incrementalismo é um modelo afim a consecução da política pública municipal de Justiça Juvenil Restaurativa (JJR) em São José de Ribamar – MA.

FLUXOS MÚLTIPLOS

Em prosseguimento, é importante tecer considerações acerca do modelo dos fluxos múltiplos, pensado por Kingdon (2014), fundamentado no pressuposto de que a confluência de problemas, soluções e condições políticas favoráveis são imprescindíveis para a criação de uma política pública. Assim, primeiro as decisões são elaboradas, e depois são aplicadas a problemas, a fim de solucioná-los. Influi especialmente no processo de definição de alternativas. Depende da relevância dada pelo público e da atuação dos criadores de soluções, que as querem implementar. Assim, resulta de uma série de fatores, como o orçamento público, eleição e políticas de refinanciamento. Quando esses fluxos confluem, formam-se janelas de oportunidade, que são eventuais e se fecham rapidamente.

Importante também abordar subsistemas e as comunidades políticas no modelo de múltiplos fluxos proposto por Kingdon (2014), que destaca as comunidades de políticas como ponto central na análise política. Capella e Brasil (2015, p. 65) aduzem que “propostas viáveis tecnicamente e adequadas aos valores do grupo e do mundo político acabam alcançando consenso dentro de uma comunidade. Portanto, as comunidades representam um importante espaço de experimentação, debate e difusão de ideias”.

Cumprir mencionar que nessa abordagem as comunidades políticas são vistas como um grupo de especialistas que operam numa dada área. São ligados a setores como educação, transporte, saúde e habitação, e podem ou não compor a equipe do governo. Convergem na preocupação em certo campo da política.

Tal modelo dos fluxos múltiplos se baseia em três vias, em dada medida independentes, que impactam a agenda do governo, quais sejam aos problemas, soluções e contexto político. Assim, apesar da comunidade política ser importante no processo de políticas públicas, não traduzem, *per si*,

mudanças nessa seara, pois para a inserção de um tema na agenda governamental devem confluir as três vias apontadas.

No caso do projeto Restauração, resta clara a relevância do tema para o público porque por meio de audiência pública, que contou com membros da comunidade e órgãos institucionais e interessados, decidiu-se por sua implementação. Confluíram o problema da violência e criminalidade na população infanto-juvenil do município e a ausência de métodos de tratamento de conflitos, que não o sistema jurisdicional tradicional.

Definiu-se enquanto tentativa de solucionar esse problema a criação de projeto de Justiça Juvenil Restaurativa (JJR), que pudesse trabalhar a contenda de forma reparadora e humanizada, com a participação da comunidade e aplicação de técnicas de escuta empática e diálogo. Ademais, as condições políticas foram favoráveis, pois vários atores tinham interesse no tema, além dos cidadãos ribamarenses, como membros do Poder Judiciário, Ministério Público e Defensoria Pública estadual. A captação inicial de recursos se deu por meio da Secretaria de Reforma do Judiciário e do SINCOV, e entrou no orçamento do município, por ser política pública local.

Nessa análise, tendo como referência a abordagem de subsistemas e as comunidades políticas⁵, nota-se que houve consenso acerca de valores defendidos por atores políticos, e que a comunidade foi vista como espaço de experimentação, difusão e debate da JJR. Verifica-se a ligação do projeto Restauração com o modelo dos fluxos múltiplos, tendo havido confluências dos fatores problema, solução e condições políticas favoráveis, de modo que a janela de oportunidade foi aberta e o projeto aprovado pela população local, e instituições públicas e privada. Seu funcionamento é contínuo, e suas atividades seguem em andamento, tendo como grupo gestor instituições diversas que formam rede de apoio ao projeto.

EQUILÍBRIO PONTUADO

Outro modelo é o do equilíbrio pontuado, proposto por Baumgartner e Jones (1993), que analisa períodos extensos de estabilidade, cessados por tempo de instabilidade, causando alterações nas políticas antecedentes. Celina Souza (2006, p. 33) introduz que esse modelo é baseado em noções de biologia e computação, e expõe o que segue:

Os subsistemas de uma política pública permitem ao sistema político-decisório processar as questões de forma paralela, ou seja, fazendo mudanças a partir da experiência de implementação e de avaliação, e somente em períodos de instabilidade ocorre uma mudança serial mais profunda. Este modelo, segundo os autores, permite entender por que um sistema político pode agir tanto de forma incremental, isto é, mantendo o *status quo*, como passar por fases de mudanças mais radicais nas políticas públicas.

⁵Considera-se que comunidades políticas são formadas por grupo de especialistas que atuam em dada área que convergem a preocupação com dado campo da política.

Salienta-se que, para os autores, os subsistemas⁶ se formam como comunidades políticas, por especialistas, com participações limitadas, ocorrendo alterações vagarosas e incrementais. Nesse modelo, o sistema político se forma a partir de arranjos (subsistemas) que geram benefícios frequentes a alguns grupos, e esses advêm do andamento de decisões em organismos públicos.

Fernandes e Almeida (2019, p. 134) explicam que “estes sistemas se dividem em dois níveis institucionais, o nível da macropolítica, onde se realiza a Política e o processamento serial, e o nível dos subsistemas, onde se realizam as políticas públicas específicas que são processadas paralelamente em cada um destes”. Deste modo, é possível ocorrer mudanças substanciais nos subsistemas, quando alguns pontos sofrem influências macropolíticas, ou seja, são acessados pelo macrossistema. Assim, diversos grupos podem participar do processo decisório, e outras questões tornam-se passíveis a entrar na agenda; logo, constituem novo equilíbrio no sistema político, que, após um tempo, tende a retornar à estabilidade.

Sobre o tema, Capella e Brasil (2015) manifestam que mudanças na percepção de questões, acontecimentos que se destacam perante o governo, e da opinião pública, são capazes de colaborar para a transformação do olhar sobre dada política pública, tornando viável o acesso de variados grupos a tomada de decisão; ou seja, contribui para a entrada de novas questões na agenda. Apresentam, ainda, que “o modelo de equilíbrio pontuado toma como unidade básica de análise os monopólios de políticas, destacando a relação entre instituições, atores e ideias na estruturação de políticas” (CAPELLA; BRASIL, 2015, p. 67).

Percebe-se, então, que o modelo apresentado se dedica a explicar por que algumas políticas públicas se mantêm estável por um longo período, mas passam por alterações incrementais, marcadas por mudanças mais significativas em períodos curtos.

Comparando-se com o Projeto Restauração, constata-se a existência de subsistemas, de grupos de comunidades políticas, atores envolvidos na elaboração e implementação da política pública em estudo, que compõem seu grupo gestor, a exemplo da Prefeitura de São José de Ribamar, Poder Judiciário, Defensoria Pública e Ministério Público estaduais, além da Fundação *Terre des Hommes* no Brasil. Além disso, por ser uma política pública de extensão continuada, sem previsão de extinção, sofre monitoramento constante, o que enseja ajustes que se dedicam corrigir eventuais falhas e a melhorar a execução do projeto.

⁶ Nos subsistemas, esse grupo de atores – que podem ser servidores públicos, grupos de interesse, pesquisadores acadêmicos, membros do Legislativo, representantes de governos locais, entre outros – estabelece redes de relacionamento e utiliza estratégias de persuasão e barganha de forma a privilegiar seus interesses. (CAPELLA; BRASIL, 2015, p. 453).

Até o momento não se verifica mudanças mais intensas moldadas por arranjos políticos que interrompessem o equilíbrio instalado. No entanto, cumpre mencionar que, por questões de saúde ensejadas pela pandemia de coronavírus (COVID-19), e por recomendações da Secretaria de Estadual de Saúde, Ministério da Saúde e Organização Mundial da Saúde (OMS), as atividades presenciais de prevenção e combate à violência em escolas foram temporariamente suspensas; também foram afetados os atendimentos físicos e realizações de círculos restaurativos. Conforme resposta a ofício enviado à Secretaria de Assistência Social, Trabalho e Renda do Município (SÃO JOSÉ DE RIBAMAR, 2020), informou-se que as atividades estão sendo retomadas aos poucos, com equipe reduzida e dividida em dois turnos, estando suspensa a visitação domiciliar e apenas atendimentos de demandas espontâneas são realizados, considerando protocolos sanitários.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente trabalho, foram analisados modelos de políticas públicas à luz do projeto Restauração, quais sejam o do ciclo de políticas públicas, do incrementalismo, dos fluxos múltiplos e do equilíbrio pontuado. Consoante às considerações tecidas, conclui-se que se trata do único projeto de Justiça Juvenil Restaurativa (JJR) no estado do Maranhão, constituído por grupo gestor diverso, que engloba instituições públicas como a Prefeitura de São José de Ribamar e o Poder Judiciário do Estado, e pela Fundação Terre des Hommes de Lausanne no Brasil. Existe, em face de um problema público, qual seja, o cenário de violência e criminalidade envolvendo crianças e adolescentes infratores no município de São José de Ribamar, e a necessidade de ação do Estado para a efetivação dos direitos básicos a que essa população deve gozar, previstos na Constituição Federal e no ECA, com atendimento humanizado e reparador.

Verificou-se que se trata de política pública municipal de garantia de direitos, que se dedica a efetivação do direito fundamental ao acesso à justiça e à proteção integral à criança e ao adolescente, diante da aplicação de métodos restaurativos e de disseminação da cultura de paz, pautado em valores como a empatia, responsabilidade e respeito.

Nesta senda, apresentou-se os modelos de políticas públicas supramencionados e examinou-se a afinidade do projeto Restauração com cada um deles. Destarte, no modelo do ciclo de políticas públicas, abordou-se as fases de identificação do problema, formação de agenda, formulação de alternativas, tomada de decisão, implementação e avaliação. Discorreu-se, ademais, sobre os modelos do incrementalismo, dos fluxos múltiplos pensado por Kingdon, e do equilíbrio pontuado, proposto por Baumgartner e Jones.

Constatou-se que a política pública analisada é intersetorial, voltada principalmente a comunidade, e atua em variados espaços restaurativos, como no bairro Vila Sarney Filho - sede do

NJJR, no sistema judiciário e em escolas e associações comunitárias. Trata conflitos envolvendo crianças e adolescentes por meio do fortalecimento do diálogo e da escuta empática, aprimoramento das relações interpessoais e fortalecimento do senso comunitário, preservando-se a dignidade humana dos envolvidos no conflito, com foco na reparação do dano causado a vítima e na responsabilização do ofensor, com participação ativa da comunidade..

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Senado Federal. Brasília: [s.n], 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 29 set. 2020.

BRASIL. **Lei n. 12.594, de 18 de janeiro de 2012**. Brasília: [s.n], 2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/112594.htm>. Acesso em: 29 set. 2020.

BRASIL. **Lei n. 8.069, de 13 de julho de 1990**. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Brasília: [s.n], 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18069.htm>. Acesso em: 29 set. 2020.

CAPPELLA, Ana Cláudia Niedhart, BRASIL, Felipe Gonçalves. **Análise de políticas públicas: uma revisão da literatura sobre o papel dos subsistemas, comunidades e redes**. Novos Estudos. CEBRAP, 101, mar. 2015, p. 57-76.

CAPPELLA, Ana Cláudia Niedhart, BRASIL, Felipe Gonçalves. **Subsistemas, comunidades e redes: articulando ideias e interesses na formulação de políticas públicas**. Revista do Serviço Público. Brasília, 66, jul/set. 2015, p. 449-474.

CARVALHO, Luiza de. Agência CNJ de Notícias. **Justiça Restaurativa ajuda a combater a violência entre os jovens em São Luís (MA)**. Disponível em: <<https://cnj.jusbrasil.com.br/noticias/160849165/justica-restaurativa-ajuda-a-combater-a-violencia-entre-os-jovens-em-sao-luis-ma>>. Acesso em: 16 nov. 2020.

COSTA, Antonio Carlos Gomes da. **Lições de Aprendiz**. Porto Alegre: Modus faciendi, 2002.

FERNANDES, Ivan Filipe de Almeida Lopes; ALMEIDA, Lia de Azevedo. **Teorias e modelos de políticas públicas: uma revisão das abordagens sobre o processo de políticas públicas**. Revista Teoria e Pesquisa. V. 28, n. 1, 2019, p. 122-146. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.31068/tp.28105>>. Acesso em: 30 set. 2020.

FUNDO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A INFÂNCIA (UNICEF). **Municipalização de Medidas Socioeducativas em Meio Aberto**. Brasília, UNICEF, 2014.

KINGDON, John. **Agendas, Alternatives, and Public Policies**. 2. ed. Harlow: Pearson, 2. Ed. 2014.

LINDBLOM, Charles Edward. **O processo de decisão política**. Brasília: Universidade de Brasília, 1981.

PEDONE, Luiz. **Formulação, Implementação e Avaliação de Políticas Públicas**. Brasília: Fundação Centro de Formação do Servidor Público – FUNCEP, 1986.

SABATIER, Paul A., Jenkins-Smith, Hank C. **Policy change and learning**: an advocacycoalition approach. Oxford: Westview Press, 1993.

SÃO JOSÉ DE RIBAMAR. Secretaria de Assistência Social, Trabalho e Renda. **Resposta a ofício n. ° 01/2020**. São José de Ribamar, MA: Prefeitura de São José de Ribamar, 2020.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas**: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

SECCHI, Leonardo. **Análise de Políticas Públicas**: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções. São Paulo: Cengage Learning, 2017.

SOUZA, Celina. **Políticas Públicas**: uma revisão da literatura. Sociologias. Porto Alegre, ano 8, n. ° 16, jul/dez 2006, p. 20-45.

TERRE DES HOMMES. **Boas práticas: relato da experiência do projeto Restauração em São José de Ribamar – Maranhão**. São Luís: Terre des Hommes no Brasil, 2013.