

A formação das agendas de políticas cicloviárias em Bogotá, Buenos Aires e São Paulo: Uma análise exploratória sobre arranjos interacionais e atores estratégicos¹

The formation of the bicycle policies agendas in Bogotá, Buenos Aires and São Paulo: an exploratory analysis about interaction arrangements and strategic actors

Lucas Bravo Rosin²

Resumo: Recentemente, diversas iniciativas de políticas públicas cicloviárias surgiram na América Latina. Este trabalho apresenta os resultados de pesquisa que procurou analisar a profusa interação entre atores e instituições que marcam a trajetória das agendas de políticas cicloviárias em três cidades do continente: Bogotá, Buenos Aires e São Paulo. Utilizou-se o *process tracing* como método de estudo de caso, analisando dados primários (entrevistas semiestruturadas) e secundários (estudos científicos, documentos oficiais e material de imprensa). O arcabouço teórico é composto por abordagens que valorizam a análise dos arranjos interacionais nos processos de políticas públicas. De forma geral, verificou-se que cada caso apresentou diferentes tipos de arranjos, influenciando relativamente à definição e execução sistemas cicloviários analisados. A participação social ocorreu de forma localizada, com base na figura de alguns atores específicos, responsáveis por articular pessoas interessadas e desenvolver ações para o avanço da questão.

¹Este trabalho apresenta uma síntese dos resultados de pesquisa mais detalhada, desenvolvida no âmbito do Desafio Mobilidade 2017, promovido pelo Centro Brasileiro de Análise e Planejamento (CEBRAP) em parceria com o Banco Itaú, patrocinador do estudo e da publicação (Rosin, 2018, no prelo).

²É Bacharel em Gestão de Políticas Públicas (Universidade de São Paulo) e graduado em *Dirección y Gestión Pública (Universidad de Vigo)*. Mestrando em Gestão de Políticas Públicas (Universidade de São Paulo), bolsista da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

Palavras-chave: Formação de agendas; Políticas Ciclovíarias; Políticas Públicas; América Latina.

Abstract: Recently, several bicycle policy initiatives have emerged in Latin America. This work sought to analyze the profuse interaction between actors and institutions that mark the trajectory of cycle policy agendas in three cities of the continent: Bogotá, Buenos Aires and São Paulo. Process tracing was used as a case study method, analyzing primary data (semi-structured interviews) and secondary data (scientific studies, official documents and press material). The theoretical framework is composed of theories that value the analysis of the interactive arrangements of public policy processes. In general, it was verified that each case presented different types of arrangements, influencing in relation to the definition and execution cycle systems analyzed. The social participation occurred in a localized way, based on the figure of some specific actors, responsible for articulating interested people and developing actions to advance the issue.

Keywords: Formation of agendas; Bicycle Policies; Public Policies, Latin America.

1. Notas introdutórias e metodológicas

Definitivamente, a bicicleta entrou na agenda latino-americana de políticas públicas. Em meio às diversas e inovadoras políticas de mobilidade urbana que ganharam relevância no continente nos últimos 20 anos (Montero, 2017a; 2017b), a bicicleta passou a ser considerada como uma alternativa possível de transporte urbano. Em que pese os significativos conflitos, cidades com diferentes contextos e trajetórias se destacaram pela formulação e implementação de políticas públicas que tentam, em alguma medida, inserir a bicicleta na paisagem urbana como modo de transporte (World Bank, 2015; BID, 2013; 2015).

No entanto, apesar da euforia e dos esforços produzidos, pouco se sabe sobre o processo de inserção da bicicleta como elemento de mobilidade urbana pela ótica da análise de políticas públicas. Comunidades e redes de políticas ciclovíarias vêm surgindo no continente, e, junto com esses arranjos, emergem diversas questões. Distintos atores e instituições passaram a valorizar e defender o tema e produziram esforços que culminaram na criação de relevantes instrumentos de política para bicicletas. Mas, afinal, como se formaram os arranjos interacionais necessários para que o tema fosse “levado a sério”? Em que medida há participação social, dos especialistas ou da sociedade civil em sentido mais

amplo, nesses processos de formulação e execução de uma nova agenda de políticas?

Este trabalho propõe uma discussão sobre a trajetória das agendas de políticas para bicicletas com base nessas indagações. Procura-se analisar a trajetória das políticas cicloviárias (da inserção na agenda do governo até a construção de um sistema cicloviário³) por meio de um estudo qualitativo de três casos: Bogotá, na Colômbia (1997-2003), Buenos Aires, na Argentina (2009-2013), e São Paulo, no Brasil (2013-2016). De maneira geral, procura-se trabalhar com conceitos que dão especial atenção aos momentos de surgimento de uma nova agenda de políticas e sua execução. Especificamente, explora-se o tecido relacional (Marques, 2012) desse processo. As cidades selecionadas são reconhecidas por seu comportamento em face dos desafios da mobilidade urbana nos últimos anos; destacam-se sobremaneira pelo avanço da agenda de ciclomobilidade. Realidades urbanas altamente complexas e conflituosas, de grandes dimensões demográficas, geopolíticas e socioeconômicas, com grandes áreas de influência local, nacional e regional.

A estratégia metodológica adotada tem caráter qualitativo e exploratório (Gil, 2007). Elaborou-se um estudo de casos comparados (Yin, 2001) que utiliza o *Process Tracing* como método de pesquisa (Bennett e Elman, 2006; Bennett e Checkel, 2012; Silva e Cunha, 2015) para construir analiticamente a trajetória das políticas públicas para bicicletas em cada cidade selecionada. Tal técnica busca analisar evidências nos processos, sequências e conjunturas de eventos, em diversas fontes de dados, sendo indicada para análise de processos que foram “maturando” ao longo de um período de tempo, uma vez que “visa identificar as cadeias de caminhos que levam a um determinado resultado, por meio de sua reconstrução histórica” (George e Bennett, 2005, p. 215, apud Porto de Oliveira, 2013, p.3).

³Um sistema cicloviário é composto, em geral, de formas de circulação – ciclofaixas, ciclovias, circulação partilhada e ciclorredes; formas de estacionamento – bicicletários (longa permanência) e paraciclos (curta permanência); formas de sinalização – horizontais, verticais e semafóricas; e formas de comunicação social – para usuários e não usuários (Bianco, 2003)

A estratégia de coleta de dados procurou identificar o momento de efetivação das agendas cicloviárias, quais tipos de arranjos interacionais operaram em cada caso e quais tipos de atores estratégicos se destacaram em cada um dos casos. Ainda que fatos passados sejam relevantes, ressalta-se que os momentos históricos que interessam aqui, em cada cidade, foram os períodos em que foram implementados os sistemas cicloviários. O tema da mobilidade por bicicleta vem aparecendo nas agendas de política de mobilidade de forma incipiente há algumas décadas, mas nas três cidades identifica-se um momento de maior efetividade, que resultou de fato na implementação posterior de ações relacionadas à mobilidade por bicicleta. Em Bogotá,⁴ trata-se do período que vai de 1997 a 2003, quando se construíram, praticamente do zero, mais de 270 quilômetros de infraestrutura permanente (Bogotá, 2015); em Buenos Aires, de 2009 a 2013, com a malha cicloviária se estendendo de algumas poucas dezenas para mais de 180 quilômetros (Buenos Aires, 2017); e em São Paulo, trata-se do período que vai de 2013 a 2016, com a construção de 400 quilômetros de vias com infraestrutura cicloviária permanente (São Paulo, 2016).

Foram analisados dados secundários, como estudos técnicos e acadêmicos sobre o contexto urbano das cidades, suas trajetórias e políticas para bicicletas. Além disso, foram explorados materiais de imprensa escrita e documentários sobre as políticas urbanas das cidades. Analisou-se ainda, de forma exploratória, a produção de documentos oficiais sobre bicicletas, como leis, atos normativos, planos, relatórios, entre outros. Para além da análise documental, foram realizadas 12 entrevistas semiestruturadas em profundidade⁵ com atores que participaram do processo de construção das políticas analisadas, seja de forma direta, por meio de ações governamentais, seja por meio de grupos sociais (iniciativas cidadãs,

⁴ Por se tratar do caso mais antigo, é também o caso mais estudado. A ampla disposição de dados, e parte do material coletado em entrevistas, ensejou a ampliação do recorte para o período posterior a 2003, considerando os eixos de análise definidos *a priori*, uma vez que a construção das políticas cicloviárias afetou sobremaneira os arranjos interacionais que passaram a influenciar a agenda local. De certa forma, este estudo articula informações referentes aos últimos vinte anos nas três cidades.

⁵ Para dar maior fluidez ao texto, adotou-se o uso de referência *En* para fazer menção a dados coletados nas entrevistas, sendo *n* o número do entrevistado, identificado na tabela 1 (página 26), por nome, sua relação com o caso analisado, data e duração.

movimentos sociais, rede de cicloativistas e especialistas sobre mobilidade urbana).

2. Arranjos interacionais e atores estratégicos na formação de novas agendas de políticas públicas

Este trabalho propõe um olhar exploratório e retrospectivo sobre o processo de criação e execução de uma nova agenda de políticas públicas. Olhando para três casos passados, procura-se estabelecer uma visão holística (Souza, 2006) do processo de inserção das ideias de mobilidade em bicicleta nas instituições do Estado e sua materialização em instrumentos cicloviários, procurando analisar os arranjos interacionais que atuaram no processo de construção de uma nova política pública, desde sua entrada na agenda até a criação de instrumentos e ações relevantes. Assim, a discussão proposta neste trabalho dialoga com autores que conferiram atenção para esses arranjos em seus modelos teóricos.

Atualmente, segundo Capella e Brasil (2015), de modo geral, os principais modelos de análise de políticas públicas valorizam a construção de vínculos em subsistemas, comunidades e redes de políticas, suas alterações ao longo do tempo e seus impactos no processo de mudanças nas políticas públicas. Os três modelos referencias para essa linha argumentativa são o de “múltiplos fluxos” (“*multiple streams*”) (Kingdon, 2007), o “equilíbrio pontuado” (“*punctuated equilibrium*”) (Baumgartner e Jones, 1993) e o “modelo de coalizões de defesa” (“*advocacy coalition framework*”) (Sabatier e Jenkins-Smith, 1988; Weible e Sabatier, 2007; Sabatier e Weible, 2016).

Kingdon (2007) procurou entender como determinadas questões ganham atenção na agenda do governo e por que algumas decisões são tomadas em detrimento de outras. Em seu modelo explicativo de múltiplos fluxos (problemas, soluções e política), o autor valorizou o papel de empreendedores (*policy entrepreneurs*) e comunidades de especialistas, reunidos em torno de determinadas ideias de políticas públicas. Ainda que não seja condição suficiente para a geração de novas soluções a serem assimiladas pela agenda governamental,

as comunidades de políticas públicas configuram um espaço privilegiado de experimentação, debate, difusão de ideias e redes. Para Baumgartner e Jones (1993), a abordagem do “equilíbrio pontuado” tem como centro a ideia de monopólio de políticas sobre determinado assunto público. Tal monopólio se manteria graças à coesão dos membros do subsistema que domina determinado assunto (*policy domain*) em termos de entendimento sobre determinada política (*policy image*), além das estruturas institucionais, que limitam o acesso ao processo decisório.

Finalmente, o “modelo de coalizões de defesa” agrega conceitos importantes dos modelos anteriores. A ideia de subsistema de políticas é central, pois é nele que ocorrem as disputas polarizadas entre coalizões de defesa⁶. O papel das ideias também ganha destaque, uma vez que cada coalizão de defesa seria composta de atores que têm em comum valores, crenças, ideias e objetivos, que orientam a organização dos grupos de pressão, reunidos em função da “visão de mundo” que compartilham entre si (Tomazini e Leite, 2015). Os subsistemas sofrem influências externas, que podem orientar as ações de determinadas coalizações de defesa. Os autores destacam o papel dos especialistas, que orientam os processos de aprendizagem dentro das coalizões, dos ativistas, defensores destacados de determinadas ideias, e dos mediadores (*policy brokers*), responsáveis por buscar, acima de tudo, a construção de consensos entre opositores.

A leitura articulada desses modelos corrobora a ideia de que os atores que participam do processo de elaboração de políticas públicas (*policy making*) constroem vínculos em comunidades, redes e subsistemas temáticos (Massardier, 2006). Esses arranjos são propulsores da difusão de ideias e da busca de construção de consensos sobre políticas públicas. As comunidades⁷ são mais coesas e fechadas, enquanto as redes temáticas são mais heterogêneas e

⁶ A análise desenvolvida pelos autores é mais ampla em termos metodológicos. Ainda que alguns dados indiquem a existência do surgimento de coalizões de defesa das políticas cicloviárias, esse trabalho não pretende se aprofundar nesta linha de análise, dado seu caráter exploratório. É, portanto, uma possível agenda de pesquisa.

⁷ Para uma discussão mais profunda sobre o papel das comunidades de políticas, particularmente as comunidades epistêmicas, ver Haas (1993).

participativas. Vale ressaltar que o conceito de redes é mais amplo e vem sendo trabalhado no campo das ciências sociais no Brasil, podendo-se defini-lo, de forma geral, como “o tecido das relações entre indivíduos, grupos e entidades nas sociedades, estruturando os campos onde os fenômenos sociais acontecem” (Marques, 2012, p.8). Agregando os arranjos anteriores, a ideia de subsistema de política corresponde a uma arena decisória “composta por um número limitado de atores e instituições, reunidos em grupos mais ou menos coesos, que se especializam e direcionam esforços para algumas questões específicas em relação a uma política” (Capella e Brasil, 2015, p.58).

Partindo do arcabouço teórico apresentado, é possível dizer que a construção de políticas públicas consiste em um processo que envolve distintos tipos de interação entre atores sociais e políticos, fatores contextuais e a disputa de ideias, com níveis de influência variáveis sobre o processo de formação de agenda e formulação de políticas. Existem atores individuais mais relevantes do que outros; uns menos visíveis, como os mediadores e os especialistas; outros mais expostos, como os empreendedores políticos e os ativistas. Esses atores interagem em redes, comunidades e subsistemas, alinhando-se em torno de ideias para disputar espaço na agenda de decisões. A sociedade civil, ao que parece, acaba sendo interpretada como um ator coletivo (“sentimento público” ou “opinião pública”). Fato é que a participação social⁸ ganha espaço relevante nas agendas de pesquisa a partir dos anos 1990, quando passa a ser considerada como pressuposto organizativo (Milani, 2008).

Os conceitos mobilizados nos fornecem categorias analíticas importantes para compreender o surgimento de uma nova agenda de políticas públicas. Perguntas e diretrizes de análise que estão presentes na observação de cada um dos casos analisados aqui. A linha de argumentação das próximas seções tem a seguinte estrutura: após delinear em perspectiva histórica os momentos de maior efetividade das agendas cicloviárias nas três cidades, segue-se uma seção analítica que procura articular os dados coletados a partir da leitura dos subsistemas de

⁸ Este trabalho não pretende se aprofundar na ampla discussão existente sobre participação social, que envolve diversas correntes de pensamento das teorias democráticas.

políticas, trabalhando com a caracterização dos arranjos interacionais que se destacam em cada um dos casos, e ainda, olhando para alguns atores estratégicos com diversos níveis de exposição.

3. A efetivação das agendas: criação dos sistemas cicloviários de Bogotá, Buenos Aires e São Paulo

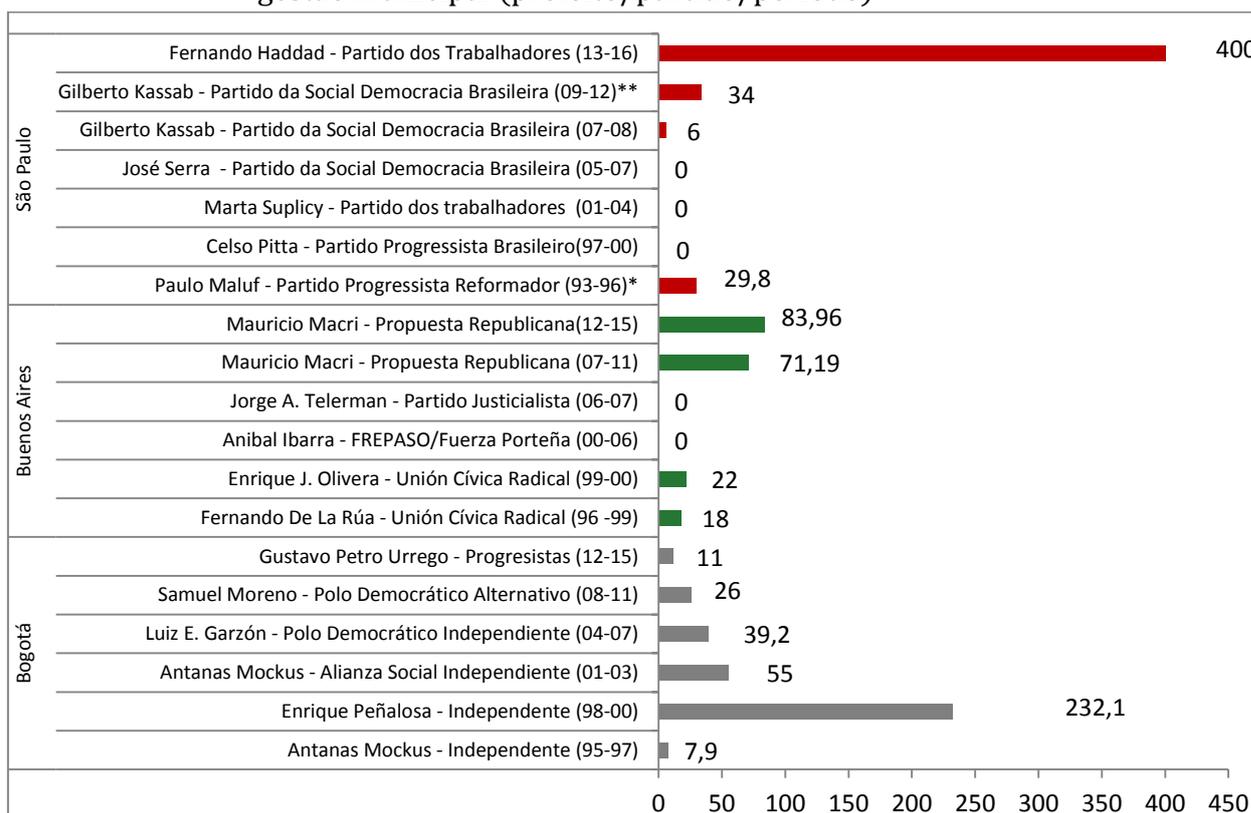
A seleção das cidades buscou contemplar a pluralidade que marca a realidade da região, bem como a cronologia do surgimento dos sistemas cicloviários desses grandes centros urbanos sul-americanos. Para fins analíticos, considerou-se a construção de infraestrutura para mobilidade em bicicleta como *proxy* da agenda cicloviária. Os casos empíricos selecionados se destacam pela construção de sistemas cicloviários com significativa infraestrutura cicloviária, o que permite dizer que os momentos de maior efetividade da execução das agendas coincidem com a construção de infraestrutura. Esses momentos concentraram-se em algumas gestões municipais específicas (Gráfico 1.)

Bogotá foi a primeira grande cidade sul-americana a criar um sistema cicloviário relevante. Até o início dos anos 1990, Bogotá era considerada “uma das piores cidades do planeta” (Daalsgard, 2009). Entretanto, na década seguinte, essa imagem negativa ficaria para trás, e as iniciativas de política urbana de Bogotá se alçariam como *best practices* internacionais. Sua história de sucesso na construção de um novo contexto urbano, mais humano e democrático, passaria a ser reconhecida e difundida por agentes políticos de diversas origens e filiações institucionais (Montero, 2017b). O momento de construção da infraestrutura cicloviária (*La Red de Ciclorrutas*) ocorreu no processo de transformação urbana, ocorrido entre o final de 1998 e 2003. Em seis anos, dois prefeitos, eleitos de forma independente,⁹ conduziram a construção de uma ampla rede de *ciclorrutas* conectadas. As vias centrais foram construídas de forma articulada com as obras do *Transmilenio* (1998-2000), primeiro grande projeto latino-americano de

9 Pela primeira vez na história democrática de Bogotá, Mockus (em 1994) e Peñalosa (em 1997) foram eleitos prefeitos sem estabelecer nenhuma aliança com os partidos tradicionais (Montero, 2017b)

reestruturação da oferta de transportes (Vasconcellos, Carvalho e Pereira, 2011), o que garantiu exequibilidade à implementação de eixos centrais para o sistema (C40, 2011).

Gráfico 1: Quilômetros de vias com infraestrutura cicloviária construídos por gestão municipal (prefeito/partido/período)¹⁰



*As vias foram construídas majoritariamente dentro de parques

** Parte significativa das vias construídas durante as gestões Kassab foi entregue em parceria com o Metrô e a CPTM.

Fonte: *Elaboração do autor.*

Em Buenos Aires, os principais esforços em relação à construção do sistema cicloviário ocorreram entre 2009 e 2013. A partir da eleição à prefeitura de

¹⁰ Devido à baixa relevância das “rotas de bicicleta” (ruas compartilhadas entre bicicletas e carros, sem vias segregadas) para os sistemas analisados, consideram-se somente as vias permanentes segregadas fisicamente ou por sinalização horizontal e tacões. Vale ainda destacar que esses dados são aproximados com base nos dados coletados, uma vez que apenas o caso bogotano possui esses dados consolidados e publicados (Verma, Segundo e Pardo, 2015, p. 9). Em Buenos Aires, por ser o caso com menos registros, as informações foram confirmadas junto à área técnica da *Subsecretaría de Movilidad Sustentable*.

Mauricio Macri, que chegou ao poder com uma nova força política (Propuesta Republicana – que atualmente ocupa a presidência argentina), deu-se início a um processo consistente e sistemático de construção de políticas públicas cicloviárias, implementando mais de 140 quilômetros de vias exclusivas para bicicletas (*bicisendas*), e um sistema público de compartilhamento de bicicletas com mais de 80 estações (*Ecobici*), em menos de quatro anos. Em conjunto com a implementação de um sistema de *Bus Rapid Transit* – BRT (*Metrobus*), a experiência da cidade foi elevada ao nível de *best practice* internacional em 2014, ao ganhar o prêmio Sustainable Transportation Awards (STA). Segundo declarou¹¹ o subsecretário de Transporte de Buenos Aires entre 2007 e 2015, Guillermo Dietrich, a implantação das soluções se destaca pela forte atuação institucional do governo junto aos meios de comunicação.

O partido da situação, que vive, desde o princípio dos anos 2010, um momento de hegemonia política, acaba exercendo certo domínio sobre a agenda local de políticas públicas. Além disso, também exerce muita influência sobre a imprensa local (E7, E8). A cidade ganhou, recentemente, espaço de destaque na agenda internacional de discussões sobre ciclomobilidade, sendo reconhecida como uma das principais cidades *bike friendly* do mundo. Em 2015, garantiu o 14º lugar em um dos mais relevantes rankings sobre o assunto,¹² a melhor posição alcançada por um país sul-americano até então, passando a atrair o interesse de especialistas de centros desenvolvidos sobre o tema (*Clarín*, 2014). Com a continuidade da mesma força política no governo local desde 2007, o tema tem estabilidade na agenda; sua gestão é feita pela Subsecretaria de Movilidad Sustentable, e a política possui orçamento e equipe de trabalho fixos (E5).

Por sua vez, São Paulo se notabilizou recentemente por construir o maior sistema cicloviário permanente da América Latina. De certa forma, as manifestações de junho de 2013 representaram o “ponto de virada” para a

¹¹ Vídeo sobre o prêmio STA 2014, concedido à cidade de Buenos Aires. Acessado na página de Guillermo Dietrich, no YouTube. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=JtuLj7c_Z1Y>. Acesso em: 1 set. 2017.

¹² Copenhagenize, 2015. Disponível em: <<http://copenhagenize.eu/index/index.html>>. Acesso em: 10 ago. 2017.

construção das ciclovias e ciclofaixas permanentes, uma vez que a demanda premente por transformações na mobilidade urbana¹³ pressionou a gestão municipal a apostar definitivamente nas metas do plano de governo que abordavam a infraestrutura cicloviária (E10, E11, E12). A intenção era fazer um projeto de baixo custo, rápida implementação e grandes dimensões: “era preciso ocupar os espaços para depois discuti-los com mais propriedade” (E11). A partir do final de 2013, intensificou-se sobremaneira o processo de formulação e implementação de infraestrutura cicloviária na capital paulistana. Durante a gestão de Fernando Haddad (2013-2016), eleito pelo Partido dos Trabalhadores (PT), que na época ocupava o governo federal, foram construídos 400 quilômetros de vias para bicicletas. Para Bennichio (E9), apesar dos equívocos cometidos, as políticas implementadas foram muito positivas: para uma cidade que não tinha quase nada de infraestrutura, a estratégia de implementação foi correta, tanto pela visibilidade como pela dimensão, pois o governo “propôs o objeto para ser discutido ao invés de negá-lo”.

No final de 2016, a cidade possuía mais de 460 quilômetros de vias com tratamento cicloviário permanente. Além disso, foi dada continuidade a programas de gestões passadas, como as ciclofaixas de lazer e, mesmo com grandes resistências do Ministério Público, ao sistema de bicicletas compartilhadas (BikeSampa) (E12). Foram ainda implementadas faixas “à direita” exclusivas para transportes coletivos, redução de velocidade nas vias e um programa de abertura de grandes avenidas para o uso exclusivo de pedestres e ciclistas aos domingos. A cidade também foi reconhecida internacionalmente por seus esforços, sendo agraciada com o Sustainable Transportation Awards em 2015. A gestão da infraestrutura fica a cargo da Companhia de Engenharia de Tráfego (CET), autarquia vinculada à Secretaria Municipal de Transportes (SMT), que é, de fato, quem toma as principais decisões sobre o tema. Com a recente mudança de

13 As discussões sobre os impactos das “jornadas de junho” são complexas e recentes, disputadas por diversas opiniões. Fato é que os movimentos que deram início às mobilizações estavam centrados na demanda de passe livre, pautada, sobretudo, pelo Movimento Passe Livre (Ortellado et al., 2013). Além disso, os entrevistados ressaltaram a importância desse evento social para a consecução da agenda de ciclomobilidade.

governo, algumas dúvidas surgiram, inclusive sobre continuidade de parte do sistema. Apesar do discurso “favorável” do atual secretário de Transportes da cidade, Sergio Avelleda, que diz ser um defensor da agenda cicloviária, a aprovação recente da lei 16.738/2017, comemorada pelo prefeito João Doria, cria novas regras que dificultam e limitam a expansão da infraestrutura cicloviária,¹⁴ pondo em risco, inclusive, as vias existentes.

4. Dos arranjos interacionais aos atores estratégicos; subsistemas de política; de mobilidade urbana, redes de ação social e comunidades de especialistas

A análise da formação de uma nova agenda de políticas públicas mostra como esse processo pode ser complexo e profuso. Ainda que os sistemas cicloviários analisados tenham sido implementados em espaços de tempo relativamente curtos, os antecedentes históricos são fundamentais para compreender os processos de inserção desse novo tema nas agendas decisórias dos governos locais. Fatores conjunturais contingentes, globais (como a crise do petróleo na década de 1970 e a ascensão da agenda de proteção do meio ambiente nos anos 1990/2000) e locais (as crises vivenciadas pelas cidades analisadas ao longo dos últimos trinta anos, bem como a ampliação de grupos de ativismo que lutam pela mobilidade ativa), tiveram impactos significativos sobre a agenda de mobilidade urbana, tanto em termos de imagem da política (Baumgartner e Jones, 1993), como em termos de organização dos arranjos de interação entre atores interessados no progresso da ciclomobilidade urbana.

Em parte, esses fatores mais amplos ensejaram a organização de grupos em torno de ideias de políticas de ciclomobilidade urbana, determinantes para o progresso do tema na agenda, da discussão pública à criação da infraestrutura cicloviária. Os casos analisados são marcados, em diferentes medidas, por comunidades de especialistas (fechadas e homogêneas) e redes de ação social

14 Vá de Bike. “João Doria sanciona “Lei Anticiclovía” que pode inviabilizar novas estruturas em São Paulo”. Disponível em: <<http://vadebike.org/2017/11/lei-anticiclovía-16-738-joao-jorge-doria-sao-paulo/>>. Acesso em: 12 nov. 2017.

(abertas e heterogêneas) interagindo em subsistemas de políticas. Nos três casos, o período que precede a execução da agenda de ciclomobilidade é marcado por uma reconfiguração política que reestruturou os subsistemas responsáveis por gerir as demandas concernentes à mobilidade.

Durante longos períodos, esses subsistemas estiveram fechados à participação de atores sociais, reunindo majoritariamente tradicionais dirigentes políticos e empresários das indústrias automobilística e petrolífera. Em todos os casos, as reformas políticas levadas a cabo no final do século XX introduziram novos atores e instituições nesses espaços de decisão. A mudança da nomenclatura usual do subsistema não é simples coincidência; pelo contrário, é sintomática das influências que novas ideias passaram a exercer, em diferentes medidas, nas discussões sobre o tema. O termo “mobilidade urbana” simboliza a inserção de outros grupos de interesses, articulados em torno da defesa dos transportes coletivos e ativos na agenda. Todavia, em cada cidade, as comunidades de especialistas e as redes de ação social vinculadas às ideias de políticas cicloviárias exerceram distintos papéis na determinação dos rumos desses processos. Adiante, os dados de cada cidade são apresentados a partir de um olhar sobre os arranjos interacionais e os atores estratégicos, posteriormente articulados em uma análise comparativa.

5. São Paulo

Em São Paulo, tanto a transformação do subsistema como a formação e a execução da agenda cicloviária foram marcadas significativamente por uma rede de ação social, composta de especialistas e ativistas da ciclomobilidade urbana. Dos três casos, é a cidade onde um arranjo interacional aberto e participativo teve mais influência sobre todo o processo. O cicloativismo paulistano começou a se desenvolver de forma muito particular, uma vez que até os anos 1990 não havia uma demanda ampla e consistente da sociedade para incluir a bicicleta no sistema de mobilidade. A semente dos atuais movimentos foi gestada no bojo das discussões propostas por alguns atores específicos, como Gunther Banthel, Sergio

Bianco e Arturo Alcorta, ativistas e especialistas dedicados ao tema desde os anos 1970 (Leite, Cruz e Rosin, 2018,). Esse ativismo “particular”, concentrado institucionalmente nas discussões do grupo Ciclista da Secretaria do Verde e do Meio Ambiente (SVMA) (93-00) possibilitou que atores distintos se colocassem em contato em espaços formais de decisão, ainda que, durante muito tempo, com pouco impacto sobre a agenda de decisões. Apesar do baixo impacto visível, essa articulação inicial passou a congrega cada vez mais atores simpatizantes do tema, alguns vinculados a instituições governamentais e/ou atores políticos, outros por iniciativa cidadã (E12).

Entre 2001 e 2009, a rede de cicloativistas que havia começado a se articular no interior da SVMA passou a se inserir em outros espaços institucionais. Destaca-se nesse momento a atuação do vereador Chico Macena (PT-Partido dos Trabalhadores) e de sua equipe de trabalho, um grupo de especialistas e técnicos vinculados à rede de cicloativistas que passou a tratar da questão nas discussões do Plano Diretor Estratégico (PDE) (lei 13.430), em 2001. A inserção desse grupo no debate trouxe alguma visibilidade para o tema e começou a atrair alguns simpatizantes. Alguns atores mais experientes do cicloativismo, ainda muito incipiente, tinham algum *know how* de planejamento cicloviário e começaram a dar consultorias, muitas vezes de forma proativa e voluntária. Nos planos regionais de 2004, previstos na criação do PDE, algumas subprefeituras apresentaram projetos que já começavam a pensar a bicicleta inserida na rede de mobilidade de maneira mais sistêmica (E10, E12). Da experiência dos atores envolvidos e dos resultados dos planos regionais, surgiu o capítulo sobre bicicleta do Plano Municipal de Circulação Viária e de Transportes, que previa a construção de 367 quilômetros de vias e foi publicado pela Secretaria Municipal dos Transportes (SMT) em 2004, mas não implementado. Atores da rede de políticas cicloviárias começavam a transitar de forma intensa entre as arenas legislativa e executiva municipal. Entretanto, a disputa foi ganha pelo grupo que defendia o foco no fluxo de automóveis. As propostas que surgiram traziam soluções para a melhora do tráfego de automóveis individuais, atendendo à demanda de grupos sociais mais

articulados e mobilizados naquele momento. Ainda que não tenha sido executada, a parte referente à bicicleta contida no plano, que tinha contribuições importantes dos planos regionais, serviu de base para a lei 14.266/2007, que instituiu o Sistema Cicloviário Municipal (E12). Para Boney (E10), “a aprovação dessa lei mostrou para o cicloativismo que era preciso ir além de parar a paulista com bicicletadas e massas críticas”.

O insulamento do tema na SMT, sobretudo a partir de 2009, acabou criando um vácuo na participação social, que, apesar de incipiente, ocorria de forma aberta e colaborativa na SVMA¹⁵. Essa mudança favoreceu a institucionalização do tema, criando espaços de discussão internos, como o Departamento de Planejamento, Estudos e Projetos Cicloviários (DCL) na CET, mas afastou atores sociais que outrora participavam do processo de forma ativa. Para voltar à discussão institucional, esses atores tiveram que estruturar-se em torno de associações sociais, atuando de maneira mais consistente, estratégica e estruturada, falando não mais como cicloativistas independentes, mas sim como representantes de coletivos (E10, E12). A articulação desses atores possibilitou uma nova estratégia de participação, mais organizada e combativa, por meio de movimentos como a Associação dos Ciclistas Urbanos de São Paulo (Ciclocidade), que participou ativamente na implementação de algumas ações, como a Ciclofaixa de Lazer (2009). Foi desse grupo de ação, que envolvia distintos atores e iniciativas, que surgiu a carta de compromisso assinada por todos os candidatos a prefeito em 2012 (E9). A carta garantia a responsabilidade pela construção de uma rede cicloviária de mais de 400 quilômetros, o que acabou forçando a entrada do tema nas propostas dos candidatos à prefeitura.

Em 2013, Fernando Haddad foi eleito pelo Partido dos Trabalhadores (PT) com um plano de governo que prometia mudanças significativas para a cidade. Mesmo diante das contingências financeiras estruturais, e do agravamento da crise política em nível nacional que marcou sua gestão, Haddad aderiu totalmente à

¹⁵Vale destacar que, além da abertura para articulação de distintos atores, a SVMA era comandada por Eduardo Jorge, secretário que atuou energeticamente para o avanço da agenda cicloviária desde uma perspectiva meio ambiental (Leite, Cruz e Rosin, 2018).

proposta do sistema cicloviário de 400 quilômetros, elaborada por profissionais ligados a Chico Macena, quadro político do mesmo partido. O contexto político favorável possibilitou a inserção das ideias de políticas cicloviárias que vinham sendo gestadas ao longo dos anos no interior da SVMA, nas atividades da Câmara, da SMT, da CET e do cicloativismo em geral (E10, E12). A partir de 2013, a participação social ganhou novos significados para a consecução da agenda de ciclomobilidade. Na esteira das manifestações de junho de 2013, a reativação do Conselho Municipal de Transportes e Trânsito (CMTT) garantiu o aumento da influência formal de grupos externos ao Estado sobre a implementação do sistema cicloviário, dando legitimidade às ações executadas. A institucionalização da participação social abriu espaços para novos atores, ainda que a atuação da sociedade civil estivesse muito vinculada à rede do cicloativismo (E11).

Entre 2013 e 2014, a equipe de trabalho da CET/SMT priorizou a busca de uma solução inovadora diante das contingências inerentes à fase de implementação (orçamento, amparo legal, apoio político, articulação interinstitucional). Foi necessário adotar uma nova abordagem de projeto, menos complexa e mais viável, e assegurar os recursos necessários para sua execução. Nesse momento, a articulação dos atores se mostrou fundamental para que recursos do FUNDURB¹⁶ fossem destinados à mobilidade ativa na revisão do PDE. Vale destacar que a revisão do PDE, no que diz respeito ao tema da mobilidade, se sustentou legalmente nas diretrizes da Política Nacional de Mobilidade Urbana (lei 12.587/2012). Além disso, o alinhamento partidário entre a prefeitura e a Presidência Da República, ambas governadas pelo PT, permitiu uma interlocução mais fluida entre as duas instâncias de governo. Para Tonobohn (E12), a revisão do PDE de 2013-2014 foi totalmente diferente da discussão proposta na sua elaboração, entre 2001 e 2004, pois recentemente havia mais atores conectados, de forma mais organizada e articulada, facilitando a construção de consensos e o

¹⁶Fundo Municipal de Desenvolvimento Urbano – FUNDURB (Resolução 002/2011), criado no âmbito do PDE (lei 13430). Esse mecanismo de financiamento está presente na Disponível em: http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/urbanismo/participacao_social/fundos/fund_urb/index.p?p=170260>. Acesso em 20/11/2017.

processo de convencimento das soluções inovadoras que foram propostas entre 2013 e 2016. A reativação do CMTT foi ainda responsável por incluir e dar voz a atores sociais que passaram a influenciar a construção da infraestrutura, sobretudo na fiscalização da implementação (E11).

6. Bogotá

De forma distinta, a formação e consecução da agenda de ciclomobilidade em Bogotá não foi fruto de uma demanda social premente, vocalizada de forma estruturada. Ainda que o uso da bicicleta tenha ganhado forte popularidade após a 1^o Vuelta a Colombia (1951) (Pardo, 2016), se institucionalizado na agenda durante os anos 1980 com a manutenção das *ciclovías* e ganhado uma rede de infraestrutura cicloviária de quase 300 quilômetros nos anos 1990, não houve, até o começo dos anos 2000, nenhum tipo de rede de ação social aberta e tampouco uma demanda organizada de movimentos sociais da bicicleta em prol da construção de infraestrutura cicloviária (E1; E3; E4). A construção das *ciclorrutas*, entre 1998 e 2003, não se destacou tanto por ser fruto da união de atores locais, mas, sobretudo, pelas decisões idiossincráticas de um prefeito (Enrique Peñalosa), que atuou com liberdade política, uma vez que se elegeu sem alianças partidárias, e que estava muito conectado com a agenda internacional de mobilidade urbana sustentável (E2).

Em um contexto de reconstrução política e total fragmentação social, a missão de organizar os atores envolvidos e executar uma agenda inovadora de políticas urbanas foi conduzida, em grande medida, pela figura central dos prefeitos Mockus e Peñalosa, entre 1995 e 2003. Em sua primeira gestão, Mockus pôde compor sua equipe de governo sem qualquer tipo de vínculo político, com base em critérios técnicos, uma vez que foi eleito de maneira totalmente independente, possibilitando, dessa forma, um “governo de acadêmicos” (Daalsgard, 2009). Naquele momento, coube a Guillermo Peñalosa a responsabilidade de tratar da questão cicloviária, como secretário distrital de Cultura, Recreación y Deporte, primeiro com a transformação das *ciclovías* e

depois com a inclusão das *ciclovias permanentes* no planejamento urbano, no final de 1997. Com a mudança de gestão, Guillermo Peñalosa continuaria no poder municipal, mas dessa vez, com muito mais influência sobre a agenda de políticas públicas, exercendo a função de coordenador dos programas de trânsito do Plan Estratégico Bogotá 2000.¹⁷ A gestão de Peñalosa, eleita com uma plataforma de destacadas intervenções físicas, foi composta majoritariamente de atores oriundos do setor privado. A relação do governo Peñalosa com a sociedade civil foi muito negativa, fato reconhecido por ele próprio, que costuma dizer que, “apesar da cidadania, sua gestão construiu infraestrutura” (E3). Durante essas duas gestões (Mockus 1995-1997/Peñalosa 1998-2000), as soluções cicloviárias propostas foram formuladas de maneira isolada, em razão tanto da ausência de movimentos sociais organizados e articulados (E1) como da necessidade de centralidade conferida a essas lideranças face às contingências conjunturais (Heshusius, 2014).

Na gestão seguinte, Mockus foi eleito formando coalizão política com Peñalosa, o que garantiu, pela primeira vez na história democrática do poder público local, a continuidade de mais de um terço dos profissionais que trabalharam na gestão anterior (Heshusius, 2014). Apesar de Mockus ter tentado se aproximar da sociedade usuária das vias, a participação social não teve efeito direto na agenda de ciclomobilidade, que era conduzida, majoritariamente, pela comunidade de especialistas agrupados, sobretudo, durante a gestão dos irmãos Peñalosa (Pardo, 2015). A organização dos movimentos sociais do ciclismo urbano, em Bogotá, foi impulsionada por políticas públicas dos governos Mockus (*cultura ciudadana*¹⁸) e Peñalosa (uso democrático dos espaços públicos), contudo, esses coletivos passaram a se mobilizar, de fato, somente quando o tema começou a ser negligenciado pelo poder público (E1). Após a segunda gestão de Mockus, a cidade “dormiu” no que diz respeito à gestão da infraestrutura cicloviária, inclusive com

¹⁷ Diante da relevância do plano e sua posição de destaque frente a ele, o irmão do Prefeito “*se convertiría en el alcalde en la sombra*” (ElTiempo, 1997).

¹⁸ Com essa abordagem de gestão, Mockus buscou atuar mais na camada dos valores coletivos do que propriamente na construção de infraestrutura. Algumas iniciativas inovadoras tiveram resultados destacados, como o uso de mímicos nas ruas para promover educação no trânsito, a transformação das *ciclovias* para ressignificar o espaço público (Rodríguez Cortés, 2015), e a operação *Zanahoria*, para reduzir o número de homicídios.

ameaças de descontinuação de trechos de *ciclorrutas* e *ciclovias*; assim, a sociedade civil passou a se organizar de forma mais contundente e objetiva para proteger as políticas cicloviárias (E3).

Em 2006, surgiram os *ciclopaseos*, um dos impulsos seminais da ação social organizada dos cicloativistas em Bogotá. Esses encontros de ciclistas surgiram como símbolo da mobilização social em prol das políticas de mobilidade urbana. Segundo Vergara, criador do *Ciclopaseo de los miércoles* (E4), “a cidadania reagiu quando o Estado se afastou da questão, ou seja, a participação cidadã surgiu como resultado da gestão pública inadequada”. Pode-se dizer que, naquele momento, *mutatis mutandis*, essas mobilizações representavam o mesmo que as “massas críticas” e “bicicletadas”, nos anos 2000, em Buenos Aires e São Paulo. Contudo, as associações que saíram às ruas tinham outra conotação, menos radical e intransigente. Segundo Mora (E1), em Bogotá, o termo “massa crítica” encontrou rejeição, inclusive entre os coletivos de cicloativistas, resultando na adequação do movimento, representado na figura dos *ciclopaseos*: uma cidadania menos radical, ainda que muito ativa e exigente. Para Montero (E2), o cicloativismo bogotano ganhou força quando a bicicleta passou a fazer parte da vida da classe média, sobretudo por meio da infraestrutura cicloviária, construída de modo a incluir setores que tradicionalmente rejeitavam o uso da bicicleta. Nesse sentido, os *ciclopaseos* procuravam seguir rotas na região norte, mais “rica”, para tentar dissociar a imagem da bicicleta da pobreza.

O sucesso dos *ciclopaseos*, expostos com destaque nos meios de comunicação, estimulou a Cámara do Comercio de Bogotá a promover a Semana de la Bicicleta.¹⁹ Esse encontro reuniu diversos especialistas e ativistas, promovendo a articulação entre atores interessados pela ciclomobilidade. Se no começo dos anos 2000 não havia nenhum coletivo de ciclistas, naquele momento já existiam algumas dezenas de grupos organizados. Os atores mais ativos começaram a organizar uma rede temática de políticas cicloviárias, que culminaria na criação da Mesa de la Bicicleta de Bogotá, que passou a pressionar de forma mais

¹⁹ A iniciativa foi concebida em 2008 e passou a ser organizada com regularidade a partir de então (CCB, 2009).

contundente os governos seguintes. Durante a gestão de Gustavo Petro (2012-2015), essa rede de ação social se inseriu nos espaços de formulação e implementação das políticas cicloviárias municipais. Petro não havia se destacado, até então, por defender a agenda de ciclomobilidade, mas quando chegou ao governo começou a dar atenção às demandas dos ciclistas urbanos. Dessa forma, o então prefeito se aproximou da *Mesa de la Bicicleta* e convidou os atores mais atuantes da rede para trabalhar na equipe de governo em ações que envolvessem mobilidade em bicicletas (E1, E3E4).

Atualmente, as condições para governar mudaram bastante. Peñalosa voltou ao governo, em 2015, prometendo construir novas *ciclorrutas*, mas vem encontrando fortes resistências para executar sua agenda, apesar de ter mantido alguns atores vinculados ao cicloativismo trabalhando em sua gestão. O número de atores inseridos na rede de ação das políticas cicloviárias é cada vez maior, dificultando a construção de consensos. Para Mora (E1) existe uma disputa política em torno da agenda de ciclomobilidade, com alguns grupos se posicionando contrariamente ao avanço do tema por questões eleitorais. Apesar do fortalecimento recente dos movimentos sociais de ciclistas urbanos, e da aproximação com o governo a partir de 2012, ainda não existe um espaço formal de participação social com efeito deliberativo (E1; E3; E4).

7. Buenos Aires

Finalmente, em Buenos Aires, dois tipos distintos de arranjos interacionais atuaram de forma desarticulada na criação e execução da agenda de ciclomobilidade. Assim como nos casos anteriores, a reorganização do subsistema de mobilidade possibilitou a inserção de novos atores políticos no debate. Quando De La Rúa chegou ao poder, as manifestações sociais de rua passaram a ser valorizadas, e influenciaram, em certa medida, a agenda de políticas urbanas da cidade. Os primeiros projetos cicloviários da cidade surgiram como resposta às pressões sociais que se articularam em um profundo momento de crise. Ainda que as mobilizações sociais estivessem em evidência, as soluções foram formuladas de

forma insulada, com base no conhecimento de especialistas locais em engenharia civil, que tinham experiência com projetos cicloviários em cidades como Córdoba (Argentina). Diante da total falta de estabilidade institucional, política, econômica e social que marcou o país no final dos anos 2000, o processo de inserção da rede de ação social, que favoreceu a entrada do tema na agenda do governo, foi interrompido. Entre De La Rúa e Macri, algumas iniciativas foram implementadas em caráter experimental, com certa influência de atores vinculados à Asociación de Ciclistas Urbanos de Buenos Aires (ACU) no processo de formulação dos instrumentos propostos, sobretudo no projeto das *Bicisendas Interpaques*. Uma rede de ação social começou a se formar ao redor das ideias de políticas cicloviárias, e após ganhar relevância no debate público (Clarín, 1997; 2000) sendo responsável por pressionar a entrada do tema na agenda de decisões. Contudo, a partir de então, sem o avanço da estruturação dos movimentos sociais, que ainda eram muito pouco representativos, o tema passou a ser conduzido de maneira fechada por uma comunidade de especialistas no assunto, vinculados a algumas lideranças políticas, perdendo espaço com a mudança de governo em 2002 (E8).

A eleição de Mauricio Macri em 2007, preconizou mudanças relevantes em termos de infraestrutura urbana. De forma concomitante ao início do seu governo, surgiram coletivos de ciclistas mais plurais, sobretudo pelas conexões estabelecidas durante a *masa crítica*, que começou a ocorrer regularmente em Buenos Aires a partir de 2008 (E8). Para Ortiz (E6), as *masas críticas* não tiveram tanto valor político como em outros lugares. No entanto, deram certa visibilidade à questão. O então subsecretário de Transportes, Guillermo Dietrich (2009-2015), passou a participar dos encontros e, de certa forma, tentava dialogar com os ativistas (E7, E8). No entanto, apesar da disseminação dos movimentos cicloativistas naquele momento, a execução da agenda de ciclomobilidade da cidade foi conduzida por uma comunidade de especialistas em mobilidade urbana, com apoio de técnicos nacionais e estrangeiros, vinculados a prefeituras de países do norte europeu e organizações como o ITDP, que serviu como base de sustentação para a execução da agenda de mobilidade urbana sustentável, dando

legitimidade e favorecendo a concentração de investimentos em obras como o Metrobus e as Bicisendas (E6). Naquele momento, o tema entraria na agenda de decisões independentemente de pressões da sociedade civil (E5, E6, E7, E8). Segundo Bisiau (E5), houve sintonia entre as forças políticas dentro do governo e vontade de fazer um tema virar realidade; partiu-se dessa vontade para compor uma equipe de técnicos com experiência internacional e conhecimento sobre o tema, alinhados às tendências globais, que levaram a cabo a infraestrutura cicloviária. Pode-se dizer que a execução da agenda de ciclomobilidade ocorreu de forma *top-down*.

A comunidade de políticas cicloviárias que se formou durante o governo Macri era muito pouco permeável à participação dos atores vinculados ao cicloativismo. É consenso entre os entrevistados que a participação social não foi determinante para a consecução da agenda. Apesar da existência de canais informais de diálogo, e da aproximação de alguns coletivos com o governo, pode-se dizer que houve muito pouca influência da sociedade civil na construção das políticas cicloviárias do governo Macri (E5; E6, E7, E8). Para Tomaso (E7), “o governo foi mais rápido que a cidadania”. É consenso, contudo, que faltou uma instituição forte e articulada para representar os ciclistas urbanos em sua totalidade (E5, E6, E7, E8). Existiram algumas tentativas de aproximação entre o governo e a sociedade civil interessada, contudo, sem sucesso.

Durante a gestão de Dietrich à frente da pasta de Transportes, tentou-se estabelecer mesas de participação esporádicas, com o objetivo de construir algum consenso com a sociedade e os coletivos. No entanto, as mesas eram espaço de conflitos particulares insolúveis. A tentativa de aproximação acabou gerando mais distanciamento (E7). O movimento social passou a organizar-se de forma mais articulada e efetiva somente a partir dos anos 2010. A rede, que já se disseminou em nível nacional, ainda está em fase de estruturação, e continua atuando de forma distante do governo local (E6). Em certa medida, as políticas cicloviárias estão mais vinculadas à agenda política do partido de Macri do que à agenda da

sociedade, o que dificulta a interação e a permeabilidade dentro das instituições públicas (E5).

8. Caracterização dos arranjos interacionais e identificação dos atores estratégicos

Os processos de criação e execução das agendas de ciclomobilidade urbana tiveram influências distintas de arranjos interacionais mais ou menos permeáveis a novos atores e ideias. Esses arranjos foram se formando ao longo dos anos diante das conexões estabelecidas entre atores políticos e sociais, dos avanços institucionais e de fatores contextuais. Ao analisar a formação desses arranjos, ressalta-se o papel destacado que alguns atores desempenharam ao longo dos processos analisados. Alguns atuaram de forma mais exposta, no papel de empreendedores ou de ativistas; outros tiveram uma participação menos exposta, atuando como especialistas e mediadores. Esses atores estratégicos mostraram-se determinantes para a reorganização dos subsistemas de mobilidade, favorecendo, em distintas medidas, o surgimento de coalizões de defesa das políticas cicloviárias.

Em cada um dos casos, os arranjos interacionais se articularam e atuaram de maneira particular, influenciando momentos diferentes do processo de criação e execução das agendas de infraestrutura cicloviária. Em São Paulo, o arranjo preponderante para a consecução das políticas cicloviárias se constituiu como uma rede de ação social mais aberta e heterogênea que atuou da criação da agenda à construção da infraestrutura, quando passou a ser “cacifada” por um ator político influente (Fernando Haddad). Em Bogotá, num primeiro momento (em que a tendência à participação social não se fazia tão presente na formulação das políticas de forma geral, vale ponderar) a agenda foi criada e executada por uma comunidade de especialistas determinada por dois prefeitos (Mockus e Peñalosa); a criação e, mais recentemente, o posterior abandono das políticas estimulou o surgimento de uma rede de ação social que chegou ao poder público e passou a atuar na formulação e implementação de políticas cicloviárias. Em Buenos Aires, o

tema entrou na agenda graças às pressões de uma rede de ação social incipiente, que, contudo, não se organizou de maneira objetiva e tempestiva para influenciar a implementação da agenda de ciclomobilidade. Esse afastamento fez que com que a agenda fosse conduzida por uma comunidade de especialistas reunida em torno da figura de um ator político influente (Guillermo Dietrich).

A análise dos dados destaca o papel “estratégico” de alguns atores, com níveis variados de visibilidade. Os atores mais visíveis são aqueles que possuem ampla exposição no debate público. No caso dos atores políticos, os mais destacados são os empreendedores de políticas públicas, que, em geral, possuem cargo de representação política, por meio de eleição ou de delegação. Em contextos democráticos, de quanto mais legitimidade e poder constitucional dispuser o empreendedor, mais força para promover mudanças ele terá. Já entre os atores sociais, os que mais se destacam são os ativistas de políticas, em geral, atores que passam a “encarnar” ideias, reivindicações, projetos e ou denúncias em nome de determinadas causas ou grupos sociais (Weible e Sabatier, 2007; Souza, 2014).

Nos casos analisados, esses atores estratégicos “visíveis” tiveram importâncias relativas em termos de definição da agenda; em alguns momentos, inclusive, os empreendedores e ativistas romperam a divisão proposta por Kingdon (2007) e atuaram tanto na definição da agenda como na construção das soluções. No que tange aos atores “invisíveis”, destacam-se duas categorias: os mediadores (policy brokers), que trabalham como intermediários que, para além de defender uma posição única, buscam construir consensos e compromissos com seus opositores; e os especialistas, estudiosos vinculados, em geral, a comunidades epistêmicas (Haas, 1992), que englobam grupos de pesquisa científica e técnica, pública e privada. Isso não quer dizer que os mediadores atuaram de forma totalmente imparcial. Existe uma linha tênue que separa os mediadores dos ativistas de políticas; quando a sobrevivência de um subsistema está em jogo, os papéis se confundem. Ademais, tanto o ativista como o mediador podem estar vinculados a comunidades de especialistas (Sabatier e Jenkins, 1988; Weible e Sabatier, 2007). Os casos analisados mostram como esses “papéis” vão sendo

“interpretados” por múltiplos atores, que podem trocar de “papel” diante das contingências contextuais.

A análise comparativa dos casos (Quadro 1) suscita algumas inferências interessantes sobre os tipos de atores que atuaram no processo de criação e consecução das agendas cicloviárias (os dois momentos-chave dos processos). Em todos os casos, os empreendedores políticos eleitos foram os principais responsáveis por investir na construção dos sistemas cicloviários. Em Bogotá, a eleição de Peñalosa foi determinante para a agenda na medida em que ele apostou seu capital político na estruturação da comunidade de especialistas que executou o projeto cicloviário proposto pelo prefeito eleito. Mockus, que já havia tido importância relevante na transformação das ciclovias, voltou à prefeitura dando continuidade à agenda proposta pela gestão anterior. Guillermo Peñalosa foi um importante mediador durante o processo de definição e execução da agenda, entre 1995 e 2003. Os ativistas passaram a pressionar o Estado quando o tema foi negligenciado, forçando a criação de coletivos que se articularam em torno de “ativistas especialistas”. Após ganharem relevância no debate público graças ao êxito de ações como os Ciclopaseos e La Mesa de la Bicicleta de Bogotá, esses atores ganharam espaço no poder público local, sobretudo durante a gestão de Petro, que também se posicionou como empreendedor da agenda cicloviária durante sua gestão.

Quadro 1: Atores estratégicos destacados, identificados na análise dos dados

Cidade	Momento-chave	Empreendedores	Ativistas	Mediadores	Especialistas
Bogotá	1997-2003	- Antanas Mockus (prefeito) - Enrique Peñalosa (prefeito)	Sem participação destacada de nenhum ativista de políticas cicloviárias	- Guillermo Peñalosa (assessor especial de Peñalosa e secretário de Mockus)	Técnicos estrangeiros (Amsterdã e Copenhague)

A formação das agendas de políticas cicloviárias em Bogotá, Buenos Aires e São Paulo: Uma análise exploratória sobre arranjos interacionais e atores estratégicos | Lucas Bravo Rosin | 240-273

	2008-2015	- Gustavo Petro Urrego (prefeito) - Enrique Peñalosa (prefeito)	- Carlosfelipe Pardo (ativista e especialista/Despacio); - mais de 60 coletivos ciclistas em Bogotá	- Andres Felipe Vergara (assessor/SDMU) - David Jesus Acero Mora (coordenador/IDU)	- Carlosfelipe Pardo (ativista e especialista/Despacio)
Buenos Aires	1997-2002	Fernando De La Rúa (prefeito)	Sociedade civil representada na ACU e na Amigos de la Bici	Não foi possível identificar mediadores relevantes para a criação da agenda	Gabriel Ceribeni ²⁰ (engenheiro civil)
	2009-2014	Guillermo Dietrich (secretário dos Transportes); Mauricio Macri (prefeito)	Surgem novos coletivos, descendentes das Masas Criticas, como a Fabricicleta	Neste caso, tanto os especialistas como os consultores externos atuaram como mediadores	Francisco Ortiz (especialista/UBA/Secretaria de Transportes)
São Paulo	1992-2009	Walter Feldman (vereador e secretário dos Esportes); Chico Macena (vereador); Eduardo Jorge (secretário/SVMA)	Gunther Bantel (ativista, ex-SVMA); Henrique Boney (CicloBr/assessor de Chico Macena); Thiago Bennichio (Ciclocidade/ITDP)	Laura Ceneviva (técnica SVMA); Ana Hoffman (técnica SVMA); Maria Ermelina Malatesta (CET)	Ronaldo Tonobohn (arquiteto CET/assessor de Chico Macena); Gunther Bantel (ativista/SVMA)
	2012-2016	Fernando Haddad (prefeito)	Atores vinculados a coletivos como o Ciclocidade, entre outros; movimento cicloativista cresce e se dissemina pelo Brasil. Expansão da UCB	Ronaldo Tonobohn (arquiteto CET/assessor de Chico Macena) Suzana Nogueira (SPTrans/CET) Henrique Boney (assessor da prefeitura)	Ronaldo Tonobohn (superintendente CET) consultores externos (NY, Amsterdã); Thiago Bennichio (ITDP)

Fonte: Elaboração do autor

Em Buenos Aires, o principal ator para a consecução da agenda foi Guillermo Dietrich, empreendedor político “delegado” pela gestão Macri. Dietrich também apostou sua imagem política na agenda cicloviária, tentando associar-se ao uso da bicicleta urbana. Além disso, articulou uma comunidade de especialistas locais, vinculados à universidades locais, e consultores externos de *think tanks* e outras prefeituras, sobretudo do norte europeu. O ativismo, nesse caso, tem importância relativa na construção da agenda, no final dos anos 1990, mas passa a se distanciar cada vez mais do governo local; nenhum ativista local se mostrou determinante para o sucesso da agenda cicloviária conduzida pela gestão Macri. Finalmente, em São Paulo, o processo foi mais complexo, e envolveu um quadro mais plural de atores dedicados ao tema, que interpretaram distintos papéis.

²⁰ Responsável pelo projeto das primeiras cicloviárias portenhas, em 1997, Gabriel Ciribeni, foi responsável também pelo projeto do sistema cicloviário da cidade de Córdoba, que em 1998 já contava com mais de 100 km de vias exclusivas para bicicletas (Clarín, 1997).

Fernando Haddad assumiu o papel de empreendedor da agenda e, para além do apoio, foi determinante na construção da solução que definiu o êxito da construção do sistema cicloviário. No entanto, a rede de ativistas e especialistas foi responsável por diversos avanços institucionais. Tonobohn, Boney e Nogueira atuaram, em diferentes momentos, como ativistas, mediadores e especialistas. Chico Macena, de sua posição no Poder Legislativo, assumiu a função, ora de empreendedor, pautando a agenda nas votações, ora como “mediador”, com forte atuação nos bastidores, articulando os principais defensores das políticas cicloviárias no subsistema de mobilidade urbana.

9. Considerações finais

A análise exploratória dos processos de criação e execução das agendas de ciclomobilidade urbana apresentou resultados tão interessantes quanto diversos. A coleta de dados em diversas fontes, com destaque para as entrevistas, possibilitou uma análise holística sobre os processos de construção das políticas cicloviárias. Partindo da leitura dos arranjos interacionais do *policy making*, a análise de cada caso aponta para a existência de tipos distintos de arranjos, influenciando relativamente a definição e a execução dos sistemas cicloviários analisados. Elaborou-se uma análise sobre os arranjos interacionais responsáveis pela definição e execução das agendas cicloviárias. Tais arranjos variaram em função da coesão dos membros e da abertura (simbólica e institucional) para entrada de novos participantes, bem como na influência que exerceram em cada um dos momentos-chave dos processos (surgimento/consolidação da agenda e sua execução).

A partir dos achados dessa pesquisa, pode-se dizer que os processos de construção de novas agendas de políticas públicas podem ser determinados por fatores distintos, mesmo quando se trata do mesmo tema. Algumas figuras são centrais para esses processos, mas fatores contextuais e simbólicos podem determinar a força que esses atores terão. Nos casos analisados, a participação social se apresentou de forma distinta da que é idealizada nos discursos políticos. De forma ampla, a institucionalização da participação é muito baixa, assim como

sua influência sobre o rumo da agenda. Apesar de alguns avanços recentes, o cenário da participação, em todos os casos, está longe de experiências participativas emblemáticas (como o exemplo clássico do Orçamento Participativo de Porto Alegre). Caberia um estudo mais detalhado sobre os instrumentos de participação específicos utilizados em cada caso (como conselhos, grupos sistemáticos de trabalho, audiências públicas e outros) e de seus modos específicos de funcionamento.

Todavia, a observação realizada mostra que a participação nesses casos ocorreu de forma mais localizada, pautada na figura de alguns atores específicos, responsáveis por articular pessoas interessadas e desenvolver planos de ação. Por se tratar de uma análise exploratória e de médio alcance, esta pesquisa não pretende ser uma avaliação definitiva dos processos analisados, tampouco asseverar que os fatores identificados são os únicos existentes. Diante da profusão e complexidade dos processos, é possível que alguns acontecimentos e atores importantes não tenham sido mencionados. Nesse sentido, o estudo mostra que ainda há inúmeras possibilidades de agenda de pesquisa voltadas à compreensão dos fatores sociopolíticos que influenciam os processos de decisão e implementação de políticas públicas, sobretudo na área de mobilidade por bicicleta, que constitui uma agenda relativamente nova na América Latina.

Referências

BAUMGARTNER, Frank R.; JONES, Bryan D. (1993). *Agendas and instability in American politics*. Chicago: University of Chicago Press.

BENNETT, Andrew; CHECKEL, Jeffrey T. (2012). "Process tracing: From philosophical roots to best practices". *Simons Papers in Security and Development*, v. 21, p. 5-48.

BENNETT, Andrew; ELMAN, Colin (2006). "Qualitative research: Recent developments in case study methods". *Annual Review of Political Science*, v. 9, p. 455-476.



BIANCO, Sérgio (2003). “O papel da bicicleta para a mobilidade urbana e a inclusão social”. *Revista dos Transportes Públicos*. ANTP, ano 25, 3º trimestre.

BANCO INTERAMERICANO DEL DESARROLLO, BID (2013). “Biciudades: Un estudio regional acerca del uso de la bicicleta como medio de transporte en América Latina y el Caribe”. *American University School of International Service y Iniciativa Ciudades Emergentes y Sostenibles del Banco Interamericano de Desarrollo*.

_____. (2015). *Ciclo-inclusión en América Latina y Caribe: Un guía para impulsar el uso de la bicicleta*. Banco Interamericano de Desarrollo.

BOGOTÁ, Alcaldía Mayor de (2015). *Transporte desde y hacia Bogotá*. Disponível em: <<http://www.bogota.gov.co/ciudad/transporte>>. Acesso em: 5 ago. 2017.

BOGOTÁ, Secretaria Distrital de Movilidad de (2016). *Manual del buen ciclista*. Plan Bici. Disponível em: <http://www.movilidadbogota.gov.co/web/plan_bici>. Acesso em: 17 set. 2017.

BUENOS AIRES, Ciudad (2015). *La Red de Expresos Regionales conectará los ferrocarriles urbanos debajo del Obelisco*. Disponível em: <<http://www.buenosaires.gob.ar/noticias/red-de-expresos-regionales-en-detalle>>. Acesso em: 5 jul. 2017.

BUENOS AIRES, Ciudad (2017). *Pedaleá la Ciudad. Conocé los carriles exclusivos para bicicletas*. Disponível em: <<http://www.buenosaires.gob.ar/ecobici/pedalea-la-ciudad>>. Acesso em: 20 jul. 2017.

C40CITIES (2011). *Case study: Bogotá's CicloRuta is one of the most comprehensive cycling systems in the world* [online]. Disponível em: <http://www.c40.org/case_studies/bogot%C3%A1%E2%80%99s-cicloruta-is-one-of-the-most-comprehensive-cycling-systems-in-the-world>. Acesso em: 15 set. 2017.

CAPELLA, Ana Cláudia Niedhardt; BRASIL, Felipe Gonçalves (2015). “Análise de políticas públicas: Uma revisão da literatura sobre o papel dos subsistemas, comunidades e redes”. *Novos estudos*. Cebrap, n. 101, p. 57-76.

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, CCB (2009). “Movilidad en bicicleta en Bogotá”. *Cámara de Comercio de Bogotá* [online]. Disponível em:



<<http://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/2802>>. Acesso em: 25 ago. 2017.

COMPANHIA DE ENGENHARIA DE TRÁFEGO, CET. *Mapa de infraestrutura cicloviária*. [online]. Disponível em: <www.cetsp.com.br/consultas/bicicleta/mapa-de-infraestrutura-ciclovitaria.aspx>. Acesso em: 1 ago. 2017.

CLARIN (1997). *Proyecto para construir 70 kilometros de carriles exclusivos para ciclistas* [online]. Disponível em: <<http://edant.clarin.com/diario/97/02/27/e-03601d.htm>>. Acesso em: 27 set. 2017.

_____. (2000). *La ciudad ya tiene más kilómetros de bicisendas* [online]. Disponível em: <https://www.clarin.com/sociedad/ciudad-kilometros-bicisendas_0_rkeqhseRFx.html>. Acesso em: 20/09/2017.

COMPANHIA PAULISTA DE TRENS METROPOLITANOS. *A CPTM* [online]. Disponível em: <<https://www.cptm.sp.gov.br/a-companhia/Pages/a-companhia.aspx>>. Acesso em: 6 ago. 2017.

DALSGAARD, Andreas. M. (2009). *Cities on speed: Bogota change*. Documentário produzida pela Upfront Films (Dinamarca). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=bwgWM3h_l-4>. Visualizado no YouTube em: 20 ago. 2017.

EL PAÍS (2014). *Enrique Peñalosa, un urbanista que busca la Presidencia de Colombia* [online]. Disponível em: <<http://www.elpais.com.co/colombia/enrique-penalosa-un-urbanista-que-busca-la-presidencia-de.html>>. Acesso em: 23 ago. 2017.

EL TIEMPO (1997). *Empezó a tomar forma el gabinete de Peñalosa* [online]. Disponível em: www.eltiempo.com/archivo/documento/mam-666339. Acesso em: 25 set. 2017.

_____. (2010). *Ciclovía, 35 años rodando por Bogotá* [online]. Disponível em: <www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-7799449>. Acesso em: 14 ago. 2017.

HAAS, Peter (1992). "Introduction: Epistemic communities and international policy coordination". *International Organization*, v. 1, n. 46, p. 1-35.

HALL, Peter (1993). "Policy paradigms, social learning and the state: the case of economic policymaking in Britain". *Comparative Politics*, vol. 25, n. 3, abril 1993, p. 275-296.

HESHUSIUS, Ellen (2014). *Bogota's social and spatial transformation and its legacy*. McGill University Master in Urban Planning – Supervised Research Project, Summer.

HOWLETT, Michel; RAMESH, M.; PERL, Anthony. (2013). *Política pública: Seus ciclos e subsistemas (uma abordagem integradora)*. Tradução da 3ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier.

LEITE, Cristiane Kerches S.; CRUZ, Maurício Feijó; ROSIN, Lucas Bravo. "Difusão da política cicloviária no município de São Paulo: resistências, apoios e o papel da mídia". *Revista de Administração Pública* (Impresso), v. 52, p. 244-263, 2018.

MARQUES, Eduardo (Org.) (2012). *Redes sociais no Brasil: Sociabilidade, organizações civis e políticas públicas*. São Paulo: Fino Traço.

MASSARDIER, Giles (2006). "Redes de política pública". In: SARAVIA, Enrique; FERRAREZI, Elisabete. *Políticas Públicas – Coletânea*, vol. 2. Brasília, ENAP.

METRÔ, Companhia Metropolitana de São Paulo. *Quem somos* [online]. Disponível em: <<http://www.metro.sp.gov.br/metro/institucional/quem-somos/>>. Acesso em 9 ago. 2017.

MILANI, Carlos R. S.. (2008). O princípio da participação social na gestão de políticas públicas locais: uma análise de experiências latino-americanas e europeias. *Revista de Administração Pública*, 42(3), 551-579.

MONTERO, Sergio (2017a). "Worlding Bogotá's Ciclovia: From urban experiment to international 'best practice'". *Latin American Perspectives*, v. 44, n. 2, p. 111-131.

_____. (2017b). “Study tours and inter-city policy learning: Mobilizing Bogotá’s transportation policies in Guadalajara”. *Environment and Planning, A*, v. 49, n. 2, p. 332-350.

NEW YORK TIMES, THE (2015). *The art of changing a city*, by Antanas Mockus [online]. Disponível em: <<https://www.nytimes.com/2015/07/17/opinion/the-art-of-changing-a-city.html>>. Acesso em: 30 out. 2017.

ORTELLADO, Pablo; POMAR, M.; LIMA, L.; JUDENSNAIDER, E. (2013). *Vinte centavos: A luta contra o aumento*. São Paulo: Veneta.

PARDO, Carlos Felipe (2016). “Bogotá’s non-motorised transport policy 1998-2012: The challenge of being an example”. In: GRONAU, Werner; FISCHER, Wolfgang; PRESSL Robert (Orgs.). *Aspects of active travel: How to encourage people to walk or cycle in urban areas*. Mannheim: Verlag MetaGIS Infosysteme.

PORTO DE OLIVEIRA, Osmany (2013). Do ponto de virada à difusão massiva: mecanismos da internacionalização do Orçamento Participativo. *VII Congresso de CEISAL: Memoria, presente y porvenir*, Porto, Portugal, Jun.

RODRIGUEZ CORTES, Astrid Bibiana (2015). “La Ciclovía en Bogotá, un espacio público de recreación y ocio: Ambiente, salud y ciudadanía”. In: *Colombia Impetus*. Colômbia: Ed. Universidad de Los Llanos, p. 39-46.

ROLNIK, Raquel; KLINTOWITZ, Danielle (2011). “Mobilidade na cidade de São Paulo”. *Estudos Avançados*. São Paulo, v. 25, n. 71, p. 89-108.

ROSIN, Lucas B. (2018) “Construção e execução da agenda de políticas ciclovárias em Bogotá, Buenos Aires e São Paulo: Uma análise sobre a interação entre atores, instituições, contextos e ideias”. In: *Estudos de mobilidade por bicicleta*. Org. Victor Callil e Daniela Costanzo. Desafio de Mobilidade 2017 Itaú-CEBRAP (No prelo).

SABATIER, Paul A. (1988). “An advocacy coalition framework of policy change and the role of policy-oriented learning therein”. *Policy Sciences*, v. 21, n. 2, p. 129-168.

SÃO PAULO, Prefeitura Municipal de (2013). *Programa de Metas da Cidade de São Paulo: Versão final participativa*.

_____. (2016). *Prefeitura alcança meta de implantar 400 quilômetros de ciclovias* [online]. Secretaria Especial de Comunicação. Disponível em: <www.capital.sp.gov.br/noticia/prefeitura-alcanca-meta-de-implantar-400-quilometros-de-ciclovias>. Acesso em: 05 ago. 2017

SILVA, Fábio Mariano Espíndola; CUNHA, Eleonora Schettini Martins (2015). “Process-tracing e a produção de inferência causal”. *Teoria & Sociedade*.

SOUZA, Celina (2006). “Políticas públicas: Uma revisão da literatura”. *Sociologias*. Porto Alegre, n. 16, p. 20-45.

SOUZA, Herbert José da (“Betinho”) (2014). Como se faz análise de conjuntura. Petrópolis: Vozes.

VASCONCELLOS, Eduardo A.; CARVALHO, Carlos H. R.; PEREIRA, Rafael Henrique M. (2011). “Transporte e mobilidade urbana”. *Textos para Discussão CEPAL-IPEA*, n. 34. Brasília, DF: CEPAL.

VERMA, Philip; SEGUNDO, José L.; PARDO, Carlosfelipe (2015). *Bicycle Account Bogotá 2014*. Bogotá: Fundación Despacio.

WEIBLE, Christopher M.; SABATIER, Paul A. (2007). “A guide to the advocacy coalition framework”. In: FISCHER, Frank; MILLER, Gerald J.; SIDNEY, Mara S. *Handbook of public policy analysis: theory, politics, and methods. Theory, politics and methods*. Nova York: CRC Press, p. 123-136.

WORLD BANK (2015). *Bicicleta ganha espaço nas ruas da América Latina* [online]. Disponível em: <<http://www.worldbank.org/pt/news/feature/2015/06/24/el-pedaleo-gana-espacio-en-las-calles-latinoamericanas>>. Acesso em: 1 ago. 2017.

Recebido em: 04/04/2018
Aprovado em: 10/07/2018

<https://doi.org/10.31990/agenda.2018.2.10>



Tabela 1. Informações gerais sobre as entrevistas realizadas

Cidade	Cod	Entrevistado	Quem é e qual sua relação com o caso analisado	Data	Tempo
Bogotá	E1	MORA, David Jesús Acero	É professor Universitário e cicloativista. Trabalhou no IDU entre 2012-2014. Também participou da criação da mesa da bicicleta de Bogota. É consultor de organismos internacionais como o CAF e o BM.	04/09/2017	41m43s
	E2	MONTERO, Sergio Muñoz.	Professor de <i>Plannificacion Urbana</i> na Universidad de Los Andes. Especialistas em mobilidade urbana na América Latina. Desenvolveu estudos relevantes sobre políticas públicas de mobilidade ativa em Bogotá e Guadalajara.	29/07/2017	38m54s
	E3	PARDO, Carlosfelipe.	Fundador e Presidente da Fundação <i>Despacio</i> . Participou da criação da Mesa da bicicleta de Bogotá no ano de 2009. É um dos maiores especialistas sobre o ciclomobilidade na Colombia. Trabalhou como consultor para Organismos Internacionais como o CAF, o BID e o BM	19/09/2017	34m6s
	E4	VERGARA, Andres Felipe.	Fundador do “ <i>Ciclopaseo de los miércoles</i> ”. Trabalha desde 2012 na <i>Secretaria de Movilidad Urbana</i> de Bogotá	17/10/2017	41m27s
Buenos Aires	E5	BISIAU, Paula.	Subsecretária de <i>Movilidad Sustentable</i> da cidade de Buenos Aires. Foi assessora do governo durante as duas gestões Macri, e trabalhou diretamente com a implementação das políticas ciclovias na cidade.	25/09/2017	33m45s
	E6	ORTIZ, Francisco.	Professor da UBA/ <i>Plannificaci3n urbana</i> . Trabalhou como assessor da Secretaria dos transportes no governo Ibarra (2005), foi assessor do governo Macri 2012-2014 na implementação da infraestrutura ciclovias e do sistema de bicicletas publicas.	20/09/2017	42m15s
	E7	TOMASO , Tomás Di.	Ciclo ativista Foi um dos fundadores da oficina “La fabricicleta”. Participou desde o principio das massas criticas em Buenos Aires	04/09/2017	50m50s
	E8	RINALDI, Fernando.	Secretario Geral da Asociacion de Ciclistas Urbanas de Buenos Aires.	14/08/2017	1h14m 22s
São Paulo	E9	BENNICHIO, Thiago.	Gerente de Transportes do ITDP. Foi um dos fundadores da Associação de Ciclistas Urbanos da Cidade de São Paulo (CICLOCIDADE).	03/12/2015	57m54s
	E10	“BONEY”, Henrique Odair.	Foi assessor do Vereador Chico Macena em 2008. Foi assessor na câmara municipal e também na prefeitura, durante a gestão Haddad. É um dos fundadores do CicloBr. Cicloativista desde o começo dos anos 2000.	22/06/2016	1h36m 15s
	E11	NOGUEIRA, Suzana.	Arquiteta de formação, trabalha com a inserção da bicicleta na mobilidade urbana desde 2004, quando foi funcionária da SPTrans. Participou dos trabalhos e discussões do “Projeto Ciclista” e depois no “GT Pró-Ciclista” da SVMA. Foi coordenadora do departamento de planejamento, estudos e projetos cicloviários entre 2013 e 2016.	17/02/2016	56m48s
	E12	TONOBOHN, Ronaldo.	Arquiteto, começou a trabalhar com a questão na CET a partir de 1992. Foi assessor técnico na Camara Municipal no gabinete do vereador Chico Macena. Trabalhou na gestão de Luiz Marinho em São Bernardo do Campo e foi superintendente de planejamento da CET entre 2013-2016.	11/08/2016	1h25m 14s

Fonte: *Elaboração do autor.*