

## Conselhos de cultura no Brasil: algumas questões. <sup>1</sup>

Lia Calabre<sup>2</sup>

O país tem vivenciado, nas últimas duas décadas, um processo de reconhecimento e de valorização do papel dos vários atores políticos que, em uma sociedade democrática, acredita-se que devem partilhar os espaços decisórios. A partir de 2003, assiste-se a um contínuo processo de ampliação da participação da sociedade civil na gestão pública, nos mais diversos níveis e áreas de governo. Os modelos de construção das novas estruturas necessárias para garantir o funcionamento das sociedades hoje extrapolam os limites restritos do Estado.

Dentro de um modelo de gestão democrática do Estado, ou de uma administração pública societal,<sup>3</sup> existem alguns instrumentos que podem ser utilizados pelos governos, para propiciar a participação mais efetiva da sociedade no processo decisório, tais como a realização de fóruns, de conferências, de plebiscitos, ou a criação de câmaras e conselhos. Estes últimos, até mesmo por seu caráter permanente, vêm sendo utilizados com frequência, tornando-se objeto constante de discussão e de aperfeiçoamento.

Os conselhos têm um importante papel dentro do quadro de consolidação de modelos democráticos e participativos de gestão pública no Brasil. A ideia central desse artigo é a de observar o processo de crescimento e consolidação dos conselhos municipais de cultura, pensando em uma perspectiva histórica e, que para as questões mais contemporâneas, têm como principal fonte de pesquisa as edições de 2005 e de 2009 da Pesquisa de Informações Básicas Municipais, realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas – IBGE e mais conhecida como MUNIC. Esta é uma pesquisa anual sobre gestão pública municipal que, nos dois anos em questão, continha perguntas sobre a existência de conselhos de cultura, sobre sua constituição e regularidade das reuniões. <sup>4</sup> Entre as questões impulsionadoras da análise do movimento

---

<sup>1</sup> Este artigo foi publicado no livro RUBIM. Albino et all. Políticas Culturais: democracia e conselhos de cultura. Salvador: Edufba, 2010.

<sup>2</sup> Pesquisadora e chefe do Setor de Política Cultural da Fundação Casa de Rui Barbosa, professora colaboradora nos MBAs de Gestão e Produção Cultural da Universidade Cândido Mendes e da Fundação Getúlio Vargas-RJ, membro do CULT/UFBA, autora de diversos artigos e livros sobre políticas culturais. [liacalabre@rb.gov.br](mailto:liacalabre@rb.gov.br)

<sup>3</sup> Denominação utilizada por Ana Paula Paes de Paula.

<sup>4</sup> Algumas dessas questões já foram tratadas por mim no artigo “Gestão Democrática da Cultura: o caso dos conselhos”, publicado em 2010, no livro **Políticas Culturais no Brasil: história e contemporaneidade**.

de crescimento ou retração dos conselhos municipais de cultura está a de tentar compreender qual o papel efetivo do governo federal em tal conjuntura e, ainda que de maneira incipiente, verificar se é possível identificar possíveis pontos de diálogo entre os processos ocorridos nos níveis federal e municipal de cultura.

A relação do governo federal com órgãos colegiados tem origem no Brasil, na década de 1930, com a criação dos conselhos técnicos, principalmente na área de política econômica.

Previstos no Artigo nº 103 da Constituição de 1934, os conselhos técnicos tinham por função assessorar o Estado na formulação de políticas e na tomada de decisões referentes a diversas áreas. Alguns eram dotados de poderes normativos e deliberativos, outros exerciam apenas funções de natureza consultiva. (DINIZ, Eli.1999, p.28)

Podemos citar como órgãos desse período o Conselho Nacional do Café (1931), o Conselho Federal de Comércio Exterior (1934), Conselho Técnico de Economia e Finanças (1937) ou o Conselho Nacional de Política Industrial e Comercial (1944). Na década de 1960, com o regime militar, a política de criação de conselhos técnicos foi retomada e ampliada.

Mesmo não sendo uma das áreas clássicas de elaboração de políticas de Estado, como é a econômica, o governo Vargas, em 1938, buscou criar um órgão colegiado para a cultura. O Conselho Nacional de Cultura – CNC foi instituído através do Decreto-Lei nº 526, de 1º de julho de 1938, como um órgão de cooperação do Ministério da Educação e Saúde (MES) que possuiria a função de coordenar as atividades concernentes ao desenvolvimento cultural. O CNC não se efetivou naquele momento e, foi somente na década de 1960, mais especificamente em 1961, que o país passou a contar com um conselho de cultura em âmbito federal. O CNC se manteve em funcionamento até 1966. A história da criação de Conselhos Municipais de Cultura, no Brasil, tem início na década de 1960,<sup>5</sup> período em que também foram criados os conselhos estaduais de cultura e conselhos estaduais e municipais de patrimônio cultural.

---

<sup>5</sup> No suplemento de cultura do IBGE, publicado em 2007, houve a declaração da criação de um conselho municipal de cultura em 1952, mas trata-se de um caso isolado

Em 24 de novembro de 1966, o governo federal criou através do Decreto-Lei nº 74, o Conselho Federal de Cultura - CFC, em substituição ao CNC. O novo conselho foi constituído, inicialmente, por 24 membros diretamente nomeados pelo Presidente da República.<sup>6</sup> O CFC era dividido em quatro câmaras: artes, letras, ciências humanas, patrimônio histórico e artístico nacional, possuindo também uma comissão de legislação e normas que funcionava como uma quinta câmara. O órgão tinha como princípio norteador de suas ações a institucionalização da área da cultura no campo da administração pública. O CFC defendia a criação imediata de secretarias e conselhos de cultura no nível estadual. Segundo a avaliação dos conselheiros, esse processo tenderia a ser desdobrado também para o nível municipal de governo. Fato que efetivamente ocorreu ao longo das décadas de 1960 e 1970, como pode ser verificado no quadro abaixo.

<b>ANO</b>	<b>CIDADE- ESTADO</b>
<b>1952</b>	Pindamonhangaba - SP
<b>1960</b>	Votuporanga - SP
<b>1967</b>	Araçatuba - SP
<b>1967</b>	Mirandópolis - SP
<b>1967</b>	Olimpia - SP
<b>1968</b>	Nazaré - BA
<b>1968</b>	Ibitinga - SP
<b>1968</b>	Joinville - SC
<b>1969</b>	Vertente - PE
<b>1969</b>	Catanduva - SP
<b>1970</b>	Barra Mansa - RJ
<b>1970</b>	Bom Jesus de Itabapoana - RJ
<b>1970</b>	Santo Antônio de Pádua - RJ
<b>1970</b>	Teresópolis - RJ
<b>1970</b>	Carazinho - RS
<b>1971</b>	Recife - PE
<b>1971</b>	Miracema - RJ
<b>1973</b>	Itajaí - SC
<b>1973</b>	Alegrete - RS
<b>1974</b>	Angra dos Reis - RJ
<b>1974</b>	Orleans - SC
<b>1976</b>	São Bernardo do Campo - SP
<b>1976</b>	Bagé - RS
<b>1977</b>	Rio do Sul - SC

<sup>6</sup> Em 1974, o conselho passou a contar com mais dois membros: o diretor-geral do Departamento de Assuntos Culturais (DAC) e o diretor do Instituto Nacional do Livro - INL.

<b>1977</b>	Uruguaiana - RS
<b>1979</b>	Três Rios - RJ
<b>1979</b>	São Francisco do Sul - SC
<b>1980</b>	Blumenau - SC

FONTE: IBGE. Perfil dos municípios brasileiros: Cultura. 2007.

Em 2006, o IBGE levou a campo o suplemento de cultura da Munic, que continha algumas informações mais detalhadas. Quando os municípios respondiam positivamente sobre a existência de conselhos de cultura, seguia-se uma pergunta sobre a data da lei de criação do mesmo. O quadro acima, cujas informações sofreram extraídas dessa pesquisa, nos informa sobre os conselhos municipais de cultura que foram criados nas décadas de 1960 e 1970 e que ainda se mantêm ativos ou regidos pela mesma lei. Tal fato não significa que outros municípios não tenham criado conselhos de cultura naquele mesmo período, mas que foram extintos ou substituídos através de uma nova lei. Ainda assim é interessante notar que há uma concentração de criação de conselhos em municípios do eixo Rio-São Paulo e que são majoritariamente municípios de médio e pequeno porte. Dados que valeriam uma pesquisa mais aprofundada, mas que não é objeto desse artigo.

Os conselhos das décadas de 1960, 1970 e mesmo 1980 eram, em geral, conselhos de especialistas e notáveis. Alguns deles mantiveram, ou ainda mantêm tal modelo de composição de seus membros, fato que, em geral, provoca um significativo distanciamento entre as reais necessidades e demandas do conjunto da comunidade e os projetos de cultura submetidos à apreciação dos mesmos.

Nas décadas de 1960 e 1970, o CFC buscou ser mais do que somente um órgão de aconselhamento do Ministro da Educação e Cultura, executando projetos próprios e procurando elaborar e aprovar uma política nacional de cultura. Havia uma enorme inquietação, por parte dos conselheiros, com a situação das instituições culturais em geral, principalmente aquelas que atuavam nas áreas mais tradicionais como as das bibliotecas, dos arquivos, dos museus, seguido por preocupações com a área editorial (principalmente visando ao fortalecimento das editoras universitárias e das imprensas oficiais), com o patrimônio cultural e ambiental e com a existência de teatros. A proposta era a de tornar instituições de caráter nacional, como a Biblioteca Nacional por exemplo, mais presentes e ativas, fortalecê-las, para que pudessem coordenar nacionalmente suas áreas de atuação.

Podemos afirmar que os conselhos de cultura desse período, de certa maneira, se aproximavam dos conselhos técnicos. Esse é o momento no qual a cultura começa a ser pensada como um campo diferenciado da educação, necessitando de leis, políticas, ações, projetos e órgãos administrativos específicos. Esse era o caso do CFC que um conselho de notáveis, sem dúvida, mas que também eram reconhecidos especialistas em suas respectivas áreas, sendo que muitos deles possuíam experiências na área de gestão pública, tais como: Adonias Filho, Afonso Arinos, Augusto Meyer, Cassiano Ricardo, Josué Montello, Manuel Diegues Junior, Rodrigo Mello Franco, entre outros.

A partir da década de 1980, tivemos no Brasil a experiência dos conselhos populares e os de políticas públicas, principalmente nos municípios que adotaram a prática do orçamento participativo. Os conselhos de políticas públicas, segundo alguns autores, em seu sentido estrito, são resultado da mobilização social e dos debates públicos que precederam a formulação da Constituição Brasileira de 1988. Segundo a pesquisadora Juvenilda Carvalho, este tipo de conselho tem, no Brasil, sua origem vinculada ao Movimento Sanitarista, que já havia realizado uma primeira experiência de gestão compartilhada, em 1981, através do Conselho Consultivo de Administração da Saúde Previdenciária (CONASP), de composição mista entre sociedade civil e Estado (Carvalho, 1995, p. 54). Tais conselhos influenciaram os movimentos sociais e a Assembléia Constituinte instalada em 1987, fazendo com que, no texto constitucional, fosse introduzido o princípio da participação da sociedade civil na gestão de algumas áreas das políticas públicas.

Com a Constituição de 1988, a questão da participação do conjunto da sociedade no processo da gestão pública começou a ser pensada e praticada em novas bases. Os municípios adquiriram maior autonomia e responsabilidades sobre a elaboração de políticas setoriais. Para algumas áreas da administração pública, o texto constitucional previa a regionalização dos serviços, que deveria ser acompanhada por um processo de democratização dos níveis decisórios incluindo, em alguns casos, a própria gestão de recursos. Na prática, isso significava a criação de conselhos gestores de políticas públicas que deveriam obrigatoriamente contar com a participação da sociedade civil. Era o início do processo de reformulação dos antigos modelos centralizadores e autoritários de implementação e gestão de políticas públicas. A área da cultura – seus órgãos e conselhos – não foram objeto de nenhum tipo de regulamentação específica.

Nesse sentido, podemos conceituar os conselhos de políticas públicas nascidos nos anos 1980, como inovações institucionais que tiveram sua origem no processo de

redemocratização e que tem como objetivo promover a participação da sociedade civil, com poderes de deliberação e fiscalização sobre o Estado. Alguns desses órgãos têm tido papel significativo na configuração das agendas políticas. Em algumas áreas, esses conselhos têm como importante característica ter natureza deliberativa. São espaços mais efetivos de decisão política acerca da gestão de determinada política pública, tratam da administração de bens públicos, do estabelecimento de diretrizes e estratégias de ação, das definições de prioridades (inclusive orçamentárias), da regulação e da normatização das ações públicas e do controle público sobre o Estado.

No caso da cultura, o Conselho Federal de Cultura foi extinto em 1990, no governo do presidente Collor, junto com o próprio Ministério da Cultura. Em 1992, o Ministério foi recriado através da Lei nº 8.490 de 19/11/1992, tendo como um de seus órgãos específicos o Conselho Nacional de Políticas Culturais, regulamentado através do Decreto nº 823 de 21/05/1993. Apesar de recriado o Conselho não teve uma forte atuação. Inicialmente formado por 24 membros, foi tendo seu número de participantes reduzidos, chegando a 9 membros. Já na segunda da gestão do Ministro Francisco Weffort, os mandatos dos Conselheiros foram terminando, sem que ocorressem substituições ou reconduções, fazendo com que o órgão deixasse de existir, ainda que não tivesse sido extinto por lei.

Apesar da falta de recomendações ou regulações constitucionais para a criação de conselhos de cultura, ou ainda da pouca expressividade que foi tido o Conselho Nacional de Políticas Culturais ao longo da década de 1990, podemos verificar um contínuo crescimento no processo de criação de conselhos municipais de cultura. Tal movimento pode ser verificada na tabela abaixo:

Ano de criação	número
1989	4
1990	12
1991	13
1992	12
1993	17
1994	11
1995	5
1996	11
1997	54
1998	42

<b>1999</b>	63
<b>2000</b>	34

FONTE: IBGE. Perfil dos municípios brasileiros: Cultura. 2007.

Podemos ter como hipótese para tal crescimento se deve tanto ao fato de a Constituição de 1988 ter ampliado a autonomia dos municípios, como ao de que esse é um período de implantação de conselhos gestores de políticas em diversas áreas públicas. No caso da cultura, os municípios vão buscar nos conselhos uma espécie de respaldo político para as ações implementadas, ainda que a grande maioria dessas conselhos tenha seus membros escolhidos diretamente pelo governo.

### **Os Conselhos de cultura nos anos 2000**

Em 2005, com a promulgação da Emenda Constitucional nº 48/2005 foi instituído o Plano Nacional de Cultura. Dentro dessa conjuntura, o Decreto nº 5.520 de 24/08/2005, dispunha sobre a nova composição e o funcionamento do Conselho Nacional de Política Cultural.

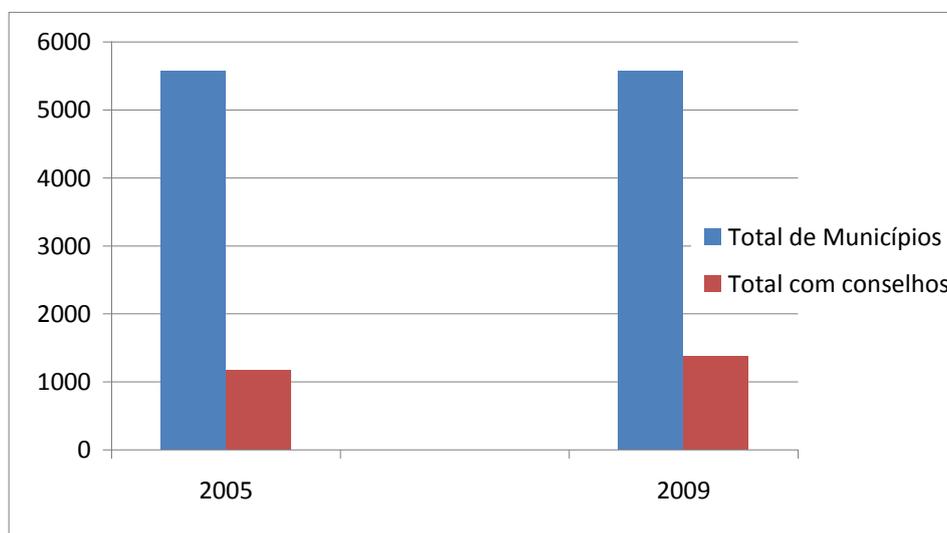
Concomitantemente, o Ministério da Cultura iniciou o processo de criação do Sistema Nacional de Cultura – SNC e de organização da 1ª Conferência Nacional de Cultura. A questão central do sistema é a do fortalecimento da estrutura institucional da área da administração pública responsável pelo campo da cultura, com possibilidades futuras de repasse de verbas, entre fundos de cultura entre os diferentes níveis de governo. No protocolo de intenções, que foi assinado pelos municípios que participaram da Conferência de 2005, dentre as condições para a adesão ao SNC, estava o compromisso de criação de Conselhos Municipais de Política Cultural.

Segundo a MUNIC de 2005, o Brasil, naquele ano contava com a existência de 1169 conselhos municipais de cultura. No suplemento de cultura que foi a campo em 2006, na pergunta sobre a data da criação dos conselhos de cultura encontramos que 199 destes tinham sido criados em 2005 e que 114 no ano de 2006. O que demonstra uma resposta bastante positiva ao chamamento do Ministério da Cultura para a criação de conselhos, ainda mais tendo em vista que não havia nenhuma garantia de benefício financeiro imediato para tal ação.

É importante ressaltar que os esforços realizados para a criação de conselhos de cultura não foram seguidos por nenhum tipo de registro de tais informações, ou de um maior acompanhamento pelo próprio Ministério da Cultura. O projeto de criação de um Sistema Nacional de Informações Culturais, previsto inclusive no Plano Nacional de Cultura (em processo de votação no legislativo), até o final do primeiro semestre de 2010, não havia sido implementado, gerando uma ausência de produção de informações mais sistemáticas sobre a realidade do campo da cultura no país. As pesquisas sobre conselhos de cultura municipais que desejem ter abrangência nacional terminam ficando limitadas aos dados coletados pelo Munic. Como é o caso das análises aqui apresentadas.

O IBGE nos informa que entre os anos de 2005 e 2009, os conselhos municipais de cultura no Brasil cresceram 3,7%. Como pode ser observado no gráfico abaixo. Em 2005, o país tinha 5564 municípios, dos quais 1169 (21%) possuíam conselhos e em 2009, temos 5565 municípios, dos quais 1373 (24,7%) com conselhos municipais de cultura.

#### Conselhos de cultura – 2005-2009



Fonte: Munic – 2005 e 2009.

Ocorreu uma desaceleração no processo de crescimento dos conselhos municipais, em números absolutos temos um total de 204 novos municípios declarando a existência de conselhos de cultura. Desse total de novos 204 que surgem na pesquisa de 2009, não podemos esquecer que 114 municípios declararam, em sondagem anterior

ter criado seus conselhos nos anos de 2006. Logo, o crescimento entre 2007 e 2009 foi de 90 novos conselhos, num período de 3 anos. Estes números são inferiores, inclusive, aos anos de 2003 (67 novos conselhos) e 2004 (41 novos conselhos). Podemos ter como hipótese que tal quadro se deva ao fato de que entre o final de 2007 e 2009 a ação de implementação do Sistema Nacional de Cultura, pelo Minc tenha ficado paralisada, gerando uma certa insegurança de direcionamento político por parte das administrações municipais.

Vejamos o cenário apresentado pelo gráfico acima de uma maneira mais detalhada. Na tabela abaixo temos os números absolutos e os percentuais de crescimento (ou decréscimo) dos conselhos distribuídos pelas grandes regiões.

	2005	%	2009	%
<b>Total de Conselhos</b>	1169	21,0%	1373	24,7%
<b>Norte</b>	41	3,5%	37	2,7%
<b>Nordeste</b>	198	17,0%	193	14,1%
<b>Sudeste</b>	528	45,1%	742	54,1%
<b>Sul</b>	220	18,8%	215	15,6%
<b>Centro-oeste</b>	182	15,6%	185	13,5%

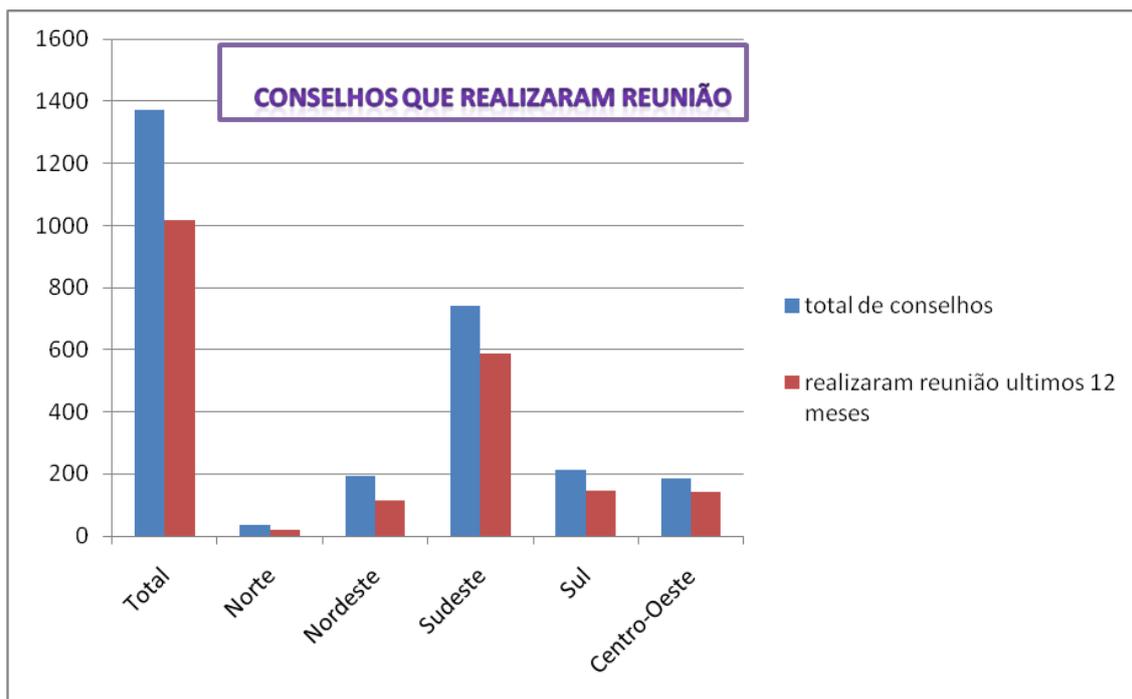
Fonte: Munic – 2005 e 2009.

Em um quadro aparentemente negativo de diminuição tanto numérica quanto proporcionalmente falando da presença nacional dos conselhos é importante ressaltar que, em fins de 2005, havia uma grande dúvida sobre a sustentabilidade dos inúmeros conselhos e órgãos gestores que foram criados a partir da assinatura do protocolo de intenções. O quadro nos mostra um grau significativo de manutenção dos conselhos criados. Esse resultado positivo torna-se ainda mais significativo se levarmos em conta que, entre 2005 e 2009, ocorreram eleições municipais e que um dos grandes desafios que o país tem a enfrentar é o da prática política de descontinuidade administrativa vivenciada a cada nova eleição. O baixo grau de institucionalidade das ações e órgãos públicos permite um processo constante de busca de reinvenção administrativa a cada nova gestão.

A pesquisa de 2009 demonstra que nas regiões onde houve diminuição do número de conselhos, numericamente falando ela foi muito pequena – 4 no norte, 5 no

nordeste, 5 no sul. Em contrapartida o crescimento no sudeste foi significativo, foram 214 novos conselhos.

Um outra informação importante que a Munic contém é a da regularidade da reunião dos conselhos. A pesquisa indaga aos gestores se nos últimos 12 meses, anteriores à investigação, o Conselho de Cultura havia se reunido. O resultado pode ser visualizado no gráfico abaixo.



Fonte: Munic – 2005 e 2009.

Na média nacional 74% dos Conselhos de Cultura realizaram reunião nos últimos 12 meses. Sendo que as diferenças nacionais são grandes pois enquanto no norte somente 56,8% dos conselhos se reuniu ao menos uma vez nos últimos 12 meses, esse índice cresce para 78,2% no sudeste.

### Algumas questões finais

Ao tomarmos como premissa que a presença de conselhos de cultura, no nível municipal, é importante para o processo de democratização da gestão pública, em uma análise de caráter mais geral podemos afirmar que o quadro apresentado pela pesquisa do IBGE é positivo, mas requer, por parte do Ministério da Cultura, uma certa atenção. Tal afirmação não significa uma defesa da interferência do governo federal sobre as administrações locais. Nos referimos, aqui, ao apoio em termos de orientação e de

formação dos agentes envolvidos nesses novos modelos administrativos que pode ser fornecido pelo governo federal, para que os mesmos possam alcançar tanto uma maior eficiência quanto uma maior eficácia.

Faltam, na verdade informações mais efetivas sobre o formato que esses conselhos vêm tomando, se de conselhos municipais de política cultural ou de conselhos decorativos ou de discussões sobre as belas artes, efemérides e eventos. Se, implantar um processo participativo é um grande desafio, qualificar politicamente a discussão nesses lugares de participação encaminhando as discussões na direção da garantia dos direitos culturais torna-se uma tarefa muito importante e mais complexa.

Para o Ministério da Cultura resta ainda o desafio de implantar o Sistema Nacional de Cultura e dentro dele o Sistema Nacional de Informações Culturais, no qual as informações sobre gestão pública recebam uma atenção destacada. Aos pesquisadores em geral impõe-se o desafio de refletir sobre o papel dos conselhos e suas possibilidades efetivas de atuação, buscando contribuir para a elaboração de novas proposições de como deve se dar a efetiva participação social e o compartilhamento das decisões em uma sociedade democrática. E para todos se impões o desafio de criar espaços efetivamente representativos da diversidade cultural do país.

### **Referências Bibliográficas**

BOTELHO, Isaura. “Para uma discussão sobre política e gestão cultural”. In: CALABRE, Lia. (org.) *Oficinas do Sistema Nacional de Cultura*. Brasília, Ministério da Cultura, 2006.

CALABRE, Lia. O conselho Federal de Cultura, 1971-1974. In: *Estudos Históricos*, Rio de Janeiro, n. 37, janeiro-junho de 2006, p.81-98.

CARVALHO, Juvenilda et all. Conselhos Municipais: sua contribuição para o desenvolvimento local. <http://www.anpad.org.br/enanpad/1999/dwn/enanpad1999-ap-10.pdf> capturado em 27/10/2008.

CAVALHO, Maria do Carmo Albuquerque. Participação social no Brasil hoje. [http://www.participacaopopular.org.br/FPPP/docs/participacao\\_social\\_no\\_brasil\\_hoje.doc](http://www.participacaopopular.org.br/FPPP/docs/participacao_social_no_brasil_hoje.doc) capturado em 27/10/2008.

CORTES, Soraya M. Vargas. Arcabouço histórico-institucional e a conformação de conselhos municipais de políticas públicas. In: *Educar*. Curitiba. n.25, p. 143-174.

DINIZ, Eli. Engenharia institucional e políticas públicas; dos conselhos técnicos às câmaras setoriais. In: PANDOLFI, Dulce (org.) Repensando o Estado Novo. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 1999.

IBGE. Perfil dos municípios brasileiro. MUNIC Rio de Janeiro: IBGE, 2006

\_\_\_\_\_. Perfil dos municípios brasileiros: cultura. MUNIC Rio de Janeiro: IBGE, 2007

\_\_\_\_\_. Perfil dos municípios brasileiros. MUNIC Rio de Janeiro: IBGE, 2010

MATA-MACHADO, Bernardo Novais da. Participação política e conselhos de cultura: uma proposta. In: FARIA, Hamilton; MOREIRA, Altair e VERSOLATO, Fernanda (org.) *Você quer um bom conselho? Conselhos municipais de cultura e cidadania cultural*. São Paulo: Instituto Polis, 2005.

\_\_\_\_\_. A política cultural e as cidades. IN: MINC. *1ª Conferência Nacional de Cultura 2005/2006*. Estado e sociedade construindo políticas públicas de cultura.

Secretaria de Articulação Institucional do Ministério da Cultura. Brasília: Minc, 2007.

MINC. *1ª Conferência Nacional de Cultura 2005/2006*. Estado e sociedade construindo políticas públicas de cultura. Secretaria de Articulação Institucional do Ministério da Cultura. Brasília: Minc, 2007.

MINC. Reunião do CNPC realizada em 09/12/2007. Primeiro encontro encerra-se com propostas para o desenvolvimento cultural do país. Disponível em:

<http://www.cultura.gov.br/cnpc/2007/12/20/cnpc-reune-se-em-brasilia/> Capturado em 26/08/2010.

PAULA, Ana Paula Paes de. Por uma nova gestão pública. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2005.

PONTES, Sandra Soares de. Conselhos de políticas públicas: contribuindo para a construção da democracia no Brasil.

<http://www.mp.ma.gov.br/site/centrosapoio/infJuventude/doutConsPoliticaPublicas.doc>

Capturado em 27/10/2008.