



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

PA-UM Nº 12/2016

**PARECER ECONÔMICO-FINANCEIRO ANUAL DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA
PRESTAÇÃO DE CONTAS DO EXERCÍCIO DE 2015**

Contrato de Gestão nº 06/2013

Objetos: Museu da Imagem e do Som e Paço das Artes

OS: Associação Paço das Artes Francisco Matarazzo Sobrinho

Apresentação.....	2
Desempenho econômico e financeiro.....	3
Desempenho quanto à execução do plano de trabalho.....	6
Avaliação da Unidade de Monitoramento.....	9
Anexo: Quadro-síntese dos critérios de avaliação final da UM.....	21



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

APRESENTAÇÃO

O presente Parecer Anual, elaborado pela Unidade de Monitoramento nos termos do Decreto nº 59.046/2013, visa a integrar o sistema de controle interno da Secretaria da Cultura e a apoiar a elaboração do Relatório Anual Conclusivo da Comissão de Avaliação (do qual este Parecer se torna anexo), para posterior envio ao Secretário da Pasta, ao Departamento de Controle e Avaliação da Secretaria da Fazenda e ao Tribunal de Contas do Estado.

Dada a importância de que as considerações aqui formuladas sejam conhecidas e sirvam como orientações para o aprimoramento das próximas pactuações e prestações de contas, cópia eletrônica deste Parecer, juntamente com o Relatório da Comissão de Avaliação, será enviada à Unidade Gestora, aos conselhos e aos dirigentes da Organização Social, sendo também disponibilizada no portal Transparência Cultura, atendendo à Lei de Acesso à Informação.

Cabe mencionar que este documento examina aspectos econômico-financeiros e de resultados apresentados pela OS na execução do contrato de gestão, tendo sido elaborado a partir da análise e cotejamento principalmente dos seguintes documentos:

1. Parecer Técnico da Unidade Gestora (UGE) referente à prestação de contas em tela (principal fonte de informações para esta análise).
2. Relatório anual de prestação de contas da OS, sobretudo item Quadro Resumo.
3. Relatório gerencial de orçamento previsto x realizado e planilha de municípios, anexos da prestação de contas entregue pela OS.
4. Pareceres da Unidade de Monitoramento de 2014 (base de comparações com 2015).
5. Planilha do Índice de Transparência obtida por meio de avaliação dos Sites dos Objetos Contratuais em 2014 e 2015.
6. Relatórios das 60 visitas de campo realizadas pela UM em 2015 aos objetos contratuais e às sedes das OS, contemplando todos os contratos de gestão.
7. Documento "Política Cultural da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo" constante das convocações públicas para celebrar contratos de gestão e divulgado no portal Transparência Cultura e referência para os primeiros indicadores de resultados finalísticos.

O documento está dividido em Apresentação; Seção I - Desempenho econômico e financeiro; Seção II - Desempenho quanto à execução do plano de trabalho; e Considerações Finais, seção que traz a avaliação da UM sobre a documentação verificada e sobre o desempenho da OS na execução do contrato de gestão.

Os cálculos comparativos entre as realizações de 2015 e 2014 (realizado 2015 comparado ao realizado 2014 = R/R) e entre o previsto e o realizado (realizado 2015 em relação ao previsto 2015 = R/P) foram efetuados pela UM, a partir das fontes citadas, sejam os relatórios da Organização Social ou o parecer técnico da Unidade Gestora. Para o cálculo foi utilizada divisão simples, de modo que os valores abaixo de 100% representam execução inferior à do ano anterior ou inferior à meta prevista, enquanto que valores acima de 100% indicam execução superior à do ano anterior ou superior à realização prevista.

Eventuais solicitações de complemento documental, na ocorrência de documentos não entregues e/ou demandas não esclarecidas durante o período de exame da documentação, bem como outras recomendações consideradas necessárias, estão distribuídas ao longo do Parecer.

Para atender a essas solicitações, a OS deverá incluir seção "Manifestação em resposta ao Parecer da Unidade de Monitoramento referente ao exercício 2015" no próximo Relatório Trimestral de 2016 (após a apresentação e antes das informações referentes ao cumprimento das metas), a ser entregue de acordo com o Cronograma Anual 2016. Dúvidas poderão ser esclarecidas pelo endereço eletrônico monitoramento.cultura@sp.gov.br. Por meio desse mesmo e-mail, a organização social poderá, em caso de interesse, enviar sugestões, críticas e outras informações que julgar necessárias.

Salientamos, por fim, que nossa verificação deverá ser complementada e aprofundada pela análise mais apurada das demonstrações contábeis e devidas comprovações pelos demais órgãos de fiscalização do Estado (Secretaria da Fazenda e Tribunal de Contas do Estado).



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

I. DESEMPENHO ECONÔMICO E FINANCEIRO

A fim de verificar o desempenho econômico financeiro da Organização Social na execução dos recursos atrelados ao contrato de gestão, apresentamos a seguir as principais receitas e despesas (em valores nominais), buscando avaliar a eficácia no uso dos recursos – previsto (P) x realizado (R).

1) RECEITAS DO CONTRATO DE GESTÃO

	2014	2015		Variação	
	Realizado'	Previsto	Realizado	Realizado 2015/2014	2015 Previsto/Realizado
a) Repasses	15.950.000	14.895.000	14.895.000	93%	100%
b) Captação	6.713.019	1.867.319	8.298.781	124%	444%
- operacional	5.101.531	940.319	1.843.943	36%	196%
- incentivada	1.611.488	927.000	6.454.839	401%	696%
c) Receitas Fin.	291.967	155.747	195.031	67%	125%
d) Outras (especif.)	-	-	-	-	-
e) Total(a+b+c+d)	22.954.986	16.918.066	23.388.812	102%	138%

Fonte: Relatório Gerencial de Orçamento Previsto X Realizado da OS e Parecer Técnico da UGE – 2014 e 2015

OBSERVAÇÕES:

Em virtude da grave crise financeira que se abateu sobre o país, foi realizado um aditamento redutivo em maio de 2015 (2º Termo de Aditamento ao Contrato de Gestão nº 06/2013), com diminuição de 10% dos valores de repasse originalmente previstos (de R\$ 16.545.000 para R\$ 14.895.000). A redução do valor do repasse refletiu-se no quadro acima, como pode ser observado pela queda de 7% neste valor com relação a 2014. Com relação ao exercício de 2015, a OS executou integralmente o valor repassado pela Secretaria da Cultura.

Quanto à captação de recursos financeiros, a OS conseguiu superar em 344% a previsão para 2015, tanto pela ampliação de recursos operacionais quanto incentivados. Cabe considerar que a captação de 2014 foi superior a R\$ 6 milhões, de modo que o previsto para 2015 foi de apenas 28% desse montante.

A OS justificou o montante de captação realizado, em seu Relatório de Acompanhamento Orçamentário, afirmando que tratou-se de “recursos gerados pelo grande sucesso de público do MIS em 2015 e cessão de espaço para eventos corporativos”. A UGE explica em seu parecer técnico que a OS deve apresentar justificativas mais detalhadas dada a superação da meta de captação.

Observando as demonstrações financeiras da OS, verifica-se existência de captação via PRONAC que monta mais de R\$5 milhões, referentes as exposições: O Mundo de Tim Burton, Castelo Ra Tim Bum e para realização do Plano Anual da OS.

Com relação às receitas financeiras pode-se considerar que a realização acima do previsto está correlacionada ao rendimento dos recursos captados.

RECOMENDAÇÃO: Que se acorde entre UGE e OS previsões de captação de recursos nos próximos exercícios mais alinhadas às séries históricas e que a OS se manifeste nos relatórios de orçamento previsto x realizado com maior detalhamento todas as variações superiores a 25% da previsão, conforme demanda a UPPM, e para apoiar a maior compreensão sobre o bom desempenho observado.

2) DESPESAS ATRELADAS À EXECUÇÃO DO CONTRATO DE GESTÃO

a) Recursos Humanos

	2014		2015		Variação	
	Previsto'	Realizado'	Previsto	Realizado	Realizado 2015/2014	2015 Previsto/Realizado
Recursos Humanos (R\$)	7.771.772	8.055.528	7.171.231	8.085.152	100%	113%
Dirigentes (R\$)	1.110.982	893.211	1.210.970	961.485	108%	79%
Total despendido com RH/Valor de repasse anual	**	51%	48%	54%	-	-
Total despendido com dirigentes/Total despendido com RH	**	11%	7%	12%	-	-
Número de empregados CLT (em 31/12)	sem	138***	sem	116*	84%	-



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

	previsão		previsão			
Data da ata de aprovação do Manual de RH (e de sua última alteração) pelo Conselho Administrativo	**	**	sem previsão	28/01/2013	-	-

Fonte: Quadro resumo preenchido no relatório de prestação de contas da OS.

*Na composição do Quadro, a OS considerou 2 estagiários e 4 aprendizes. O total de celetistas foi 110.

** Não solicitado no PA UM 2015 ref 2014.

***Conforme PA UM 2015 ref 2014. Valor apresentado no Quadro da OS igual a 141.

OBSERVAÇÕES:

O Anexo III do CG define o limite para despesas com recursos humanos da seguinte forma: “no máximo 65% do repasse público anual com despesas na remuneração e vantagens de qualquer natureza a serem percebidas pelos seus dirigentes e empregados, no exercício de suas funções no ano de 2014 e demais anos do contrato de gestão. A remuneração dos dirigentes da diretoria não ultrapassará o valor anual de 15% das despesas com remuneração da Associação.” A partir do quadro, pode-se inferir que a OS manteve suas despesas com recursos humanos dentro dos limites contratuais.

A redução de 16% da força de trabalho decorreu, sobretudo, de demissões no Paço das Artes, por força da crise financeira que levou a redução de 30% de sua equipe (Relatório da OS, p.7). Uma vez que o processo demissional leva a ampliação pontual de custos, devido às rescisões, justifica-se a superação da previsão com pessoal em 13% para 2015.

b) Principais Despesas com Pessoas Jurídicas

	2014	2015		Variação	
	Realizado'	Previsto	Realizado	Realizado 2015/2014	2015 Previsto/Realizado
Vigilância / portaria / segurança	972.951	1.876.360	1.614.507	166%	86%
Limpeza	184.416	379.638	379.930	206%	100%
Jurídica	73.369	113.734	62.111	85%	55%
Auditoria	13.200	30.250	26.400	200%	87%
Administrativa/RH	-	9.559	1.832	-	19%
Contábil	93.116	105.391	90.415	97%	86%

Fonte: PA UM 2015 ref 2014 e Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado 2015.

OBSERVAÇÕES: Embora a previsão de despesas com PJ tenha sido bastante superior ao realizado para 2014, salvo para Limpeza, as despesas realizadas ficaram abaixo ao previsto, segundo a OS, devido a “redução de custos”.

RECOMENDAÇÃO: Que a OS justifique nos relatórios de orçamento previsto x realizado com maior detalhamento todas as variações superiores a 25% da previsão, a bem da transparência e comprovação de que a economia gerada não ocasionou comprometimento dos serviços previstos.

c) Utilidades Públicas

	2014	2015		Variação	
	Realizado'	Previsto	Realizado	Realizado 2015/2014	2015 Previsto/Realizado
Utilidades Públicas (água, energia, gás, internet)	543.365	722.424	600.774	111%	83%

Fonte: PA UM 2015 ref. 2014 e Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado 2015

OBSERVAÇÕES: Há que se considerar que em decorrência da crise hídrica houve nesse exercício aumento das tarifas tanto de água quanto de energia. De modo que, embora as despesas de 2015 tenham sido 11% superiores a de 2014, observa-se esforço de otimização de recursos por parte da OS ficando o realizado de 2015 17% menor do que era previsto.



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

RECOMENDAÇÃO: Que avançando no esforço realizado, a UGE e a OS acordem possíveis ações visando à redução do consumo de água e energia, a serem descritas nas obrigações contratuais do próximo plano de trabalho, visando contribuir para a busca de sustentabilidade e reduzir as despesas correlatas, além de avançar no compromisso pactuado pelo Governo do Estado de São Paulo com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.

d) Programas*

	2015		Varição
	Previsto	Realizado	Previsto/Realizado
Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança	387.245	375.265	97%
Programa Edificações/Repasse	2,6%	2,5%	-
Programas de Trabalho Área Fim			
Programa de Acervo: Conservação, Documentação e Pesquisa	88.400	57.870	65%
Programa de Exposições e Programação Cultural	2.719.474	3.978.850	146%
Programa de Serviço Educativo e Projetos Especiais	107.300	101.015	94%
Programa de Ações de Apoio ao SISEM-SP	112.530	24.428	22%
Programa Ponto MIS	1.397.375	720.803	52%
Programa de Comunicação	151.250	118.907	79%

Fonte: Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado 2015

* Foram selecionados para apresentação nesse item apenas parte dos programas de trabalho da área fim, tendo por base sua relevância no orçamento global.

OBSERVAÇÕES:

Conforme 2º TA ao CG06/2013 (p.53), a OS deve “assegurar a manutenção física e a conservação preventiva das edificações, instalações e equipamentos de infraestrutura predial, investindo, no mínimo, [2%] do repasse do Contrato de Gestão em ações de operação e em sua manutenção preventiva e corretiva”. A partir do quadro, pode-se inferir que a OS manteve suas despesas com Edificações em conformidade ao limite mínimo contratual.

Com relação as demais despesas desse grupo, tem-se que:

- Programa de acervo: despesas 35% inferiores à previsão, sobretudo devido ao subitem Conservação e Restauro, por “redução de custos”.
- Programa de Exposições: despesas 46% superiores à previsão, sobretudo, por conta de Exposições Temporárias “devido a maior investimento para garantir qualidade e sucesso às exposições”.
- Programa de Ações de Apoio ao SISEM-SP: despesas 78% inferiores ao previsto por “redução de custos”.
- Programa Pontos MIS: despesas 48% inferiores ao previsto por “redução de custos”.

RECOMENDAÇÕES: É importante a UGE acompanhar trimestralmente as despesas abaixo do previsto, visando a reduzir a previsão em caso de eventual superdimensionamento, ou a se evitar opções que comprometam a qualidade dos resultados previstos.

e) Receitas e Despesas

	2014	2015		Realizado	2015
	Realizado'	Previsto	Realizado	2015/2014	Previsto/Realizado
Total de Receitas do Plano de Trabalho 2015	23.019.665	16.918.066	23.388.812	102%	138%
Total de Despesas do Plano de Trabalho 2015	23.926.941	16.918.066	19.295.472	81%	114%
Receitas - Despesas	- 907.276	-	4.093.340		

Fonte: Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado, anos 2014 e 2015.

OBSERVAÇÕES: Uma vez que houve redução dos recursos repassados pelo Estado, as receitas de 2015 foram semelhantes as do exercício anterior, sobretudo em decorrência da capacidade de captação do Museu da



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

Imagem e do Som, tal fator também explica a realização 38% superior à previsão para o período. Com relação as despesas, verifica-se redução de 19% com relação ao ano anterior e 14% acima do previsto para o exercício. Segundo a UGE, pode-se considerar que houve gestão equilibrada dos recursos financeiros (p.36). Cabe mencionar que a OS apresentou superávit em 2015, no valor igual a R\$ 241.270, segundo as demonstrações financeiras auditadas.

3) INDICADORES DE DESEMPENHO ECONÔMICO E FINANCEIRO

INDICADORES	2014	2015
Índice de liquidez seca (ILS)	0,93	1,40
Relação entre despesas áreas meio/fim	0,25	0,30
Relação entre receitas/despesas	1,00	1,01
Parecer da Auditoria Independente BC Control Auditoria e Consultoria	aprovado	aprovado
Deliberação sobre prestação de contas pelo Conselho Administrativo	aprovado	aprovado
Data da ata de aprovação do Manual de Compras (e de sua última alteração) pelo Conselho Administrativo	19/04/2013	19/04/2013

Fonte: Quadro resumo preenchido no relatório de prestação de contas da OS.

*Informação não avaliada no PA UM 2015 ref 2014

OBSERVAÇÕES: Os indicadores acima apresentados contribuem para confirmar a saúde financeira do contrato de gestão. Cabe lembrar que todas as informações apresentadas são de responsabilidade da Organização Social e que, dentro dos limites possíveis, as verificações da Unidade Gestora e da Unidade de Monitoramento não encontraram indícios de irregularidade ou não conformidades. É válido mencionar que o cálculo do ILS efetuado pela UM utilizando as demonstrações financeiras auditadas apresenta resultado 1,02.

II. DESEMPENHO QUANTO À EXECUÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

Para verificar o desempenho da Organização Social quanto à execução contratual no exercício de 2015, foram escolhidas as metas abaixo, a título de amostragem das realizações mais significativas, considerando o plano de trabalho anual pactuado e a contribuição para um resultado estratégico definido pela Secretaria da Cultura que constou das convocações públicas das OSs (na perspectiva de ampliação do acesso da população e ampliação das ações no interior e litoral do Estado). Esse resultado recentemente foi também divulgado no documento "Política Cultural da Secretaria da Cultura do Estado de SP – versão 2016" (disponível em: <http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2015/11/2016.01-Pol%C3%ADtica-Cultural-da-SEC-SP.pdf>), visando promover realizações que assegurem: "cidadãos com acesso pleno, em todo o Estado, aos programas, grupos artísticos e equipamentos culturais, em toda a sua diversidade".

1) RESULTADOS ALCANÇADOS

PRINCIPAIS RESULTADOS	2014		2015		Realizado	2015
	Previsto'	Realizado'	Previsto	Realizado	2015/2014	Realizado/Previsto
Exposições temporárias e itinerantes *	42	49	37	49	100%	132%
Eventos programação cultural **	156	266	657	972	365%	148%
Público educativo ***	21.250	24.355	16.650	22.888	94%	137%
Público presencial ****	295.970	687.719	292.000	501.843	73%	172%

Fonte: Quadro resumo preenchido no relatório de prestação de contas da OS e PA UM 2014, Parecer Técnico UGE.

Os asteriscos indicados abaixo apresentam a numeração das ações do plano de trabalho consideradas em cada resultado:



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

* 2014 - ações 8,9,37 e 61; 2015 - ações MIS 6,7 e 36; Paço 2 e 14.

** 2014 ações 10,13 a 17,34,35,36,62,64,66 e 68; 2015 - ações MIS 8, 10 a 15, 31, 33 a 35, 45, 47, 49, 51 e 53; Paço 3, 5, 7, 9, 12, 13, 15, 21, 22, 25 a 29 e 32.

*** 2014 - ações 27 e 83; 2015 - ações MIS 26,29,30,32 e 50; Paço 23 e 24.

**** 2014 – MIS ação 24, Paço ação 13; 2015 - ações MIS 21 e 52; Paço 11.

OBSERVAÇÕES: Verifica-se superação tanto das metas de exposições quanto de eventos. Segundo a OS, as superações de público foram consequência disso. Há que se considerar que em 2015 houve o fim do programa “Cultura é Currículo”, parceria da SEC com a Secretaria da Educação, o que exigiu das OSs grande dedicação para atingir as metas de público educativo.

RECOMENDAÇÃO: Acompanhando a UGE, salientamos “a importância da formalização das informações apresentadas nas prestações de contas, recomendando especial atenção ao preenchimento das metas nos quadros e ao envio de justificativas para todas as metas não atingidas, e para as metas superadas, quando superiores a 20% do previsto” (parecer técnico UGE, p.45).

2) EXECUÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

CUMPRIMENTO DO PLANO DE TRABALHO	2014		2015		ICM*	
	Previsto'	Realizado'	Previsto	Realizado	2014	2015
Nº de ações com metas	99	89	96	88	90%	92%
Nº metas condicionadas	9	0	6	0	0%	0%
Nº de ações com metas não executadas com justificativa aceita pela UGE	-	6	-	8	-	-

Fonte: Quadro resumo preenchido no relatório de prestação de contas da OS.

*ICM: Índice de cumprimento de metas (realizado/previsto)

OBSERVAÇÕES: Houve cumprimento do plano de trabalho em percentual ligeiramente superior em 2015, o que demonstra aprimoramento de planejamento e gestão por parte da OS, sobretudo, considerando-se o cenário macroeconômico desse exercício.

3) INDICADORES DE DESEMPENHO DAS AÇÕES VINCULADAS AO PLANO DE TRABALHO

a) Informações da Unidade Gestora (2014) e dados apurados pela UM:

	2014	2015*
Realizou pesquisa de perfil e satisfação de público (Sim/Não)	Sim	Sim
Índice de satisfação do público com a programação cultural (%) **	95%	-
Contribuiu para descentralização das ações culturais (Sim/ Não)* **	Sim	Sim
Cumpriu as rotinas e obrigações contratuais (Sim/Não/Parcial)****	Sim	Sim
Avaliação da prestação de contas (Satisfatório, Regular, Regular com ressalva, Insatisfatório)	Regular com Ressalva	Aprovado com Ressalva *****

Fonte: Quadro resumo preenchido pela UGE em seu Parecer Técnico.

* A Unidade Gestora não preencheu o quadro acima para o ano de 2015, tendo a informação sido verificada pela Unidade de Monitoramento.



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

** O plano de trabalho possui meta de realização da pesquisa relativa a número de questionários aplicados e sobre monitoramento do índice de avaliação, não havendo informação no parecer técnico sobre o valor dos índices.

*** O item de “contribuição para a descentralização das ações culturais” diz respeito aos esforços para ampliar a oferta e fruição dos resultados culturais pelo Estado. A partir da planilha de municípios, criada pela Unidade de Monitoramento para preenchimento por todas as organizações sociais parceiras da SEC, foi possível verificar que as ações in loco do contrato de gestão em exame atingiram a 129 municípios.

**** Segundo a UPPM, “Todas as rotinas técnicas e obrigações contratuais foram executadas completamente” (Parecer Técnico, p.45)

***** A UPPM não utilizou a classificação proposta pela UM. Sua avaliação foi “aprovado, com ressalva” (Parecer Técnico, p.45)

RECOMENDAÇÕES:

Dada a importância das pesquisas de satisfação para a obtenção de parâmetros qualitativos de análise dos serviços culturais oferecidos à população, recomendamos que os próximos planos de trabalho prevejam a realização de pesquisa com a apresentação dos indicadores de satisfação obtidos de forma estruturada e sistematizada.

Registramos ainda a importância de que, nos próximos pareceres anuais, a Unidade Gestora se posicione explicitamente com relação a todos os pontos de verificação solicitados, para assegurar a correta e ágil análise dos resultados fins, de modo a que a UM possa ater-se à verificação da correlação destes com a execução orçamentária e financeira.

b) Índice de Transparência (IT)

OS: Associação Paço das Artes Francisco Matarazzo Sobrinho	2014	2015	Varição 2015/2014
Museu da Imagem e do Som	8,6	8,85	103%
Paço das Artes	3,7	7,43	201%
Média do IT	8,32	8,51	102%

Fonte: Planilha Índice de Transparência UM / SEC SP

OBSERVAÇÃO: Até 2014, o Índice de Transparência nos Sites era calculado com base na pontuação aferida no último trimestre do ano. A partir de 2015, passou a valer a média dos 4 trimestres, dada a importância de manter os requisitos de transparência ao longo de todo o exercício. No caso em análise, foi observada uma significativa melhora na transparência do site do Paço das Artes e um novo aprimoramento no site do MIS, classificando ambos os sites na categoria “transparência satisfatória”, o que evidencia a boa performance da OS na viabilização de acesso à informação correspondente a esse contrato durante todo o ano.

c) Visitas de campo

Ao longo de 2015 foram realizadas 60 visitas de campo pela Unidade de Monitoramento. Atréadas ao CG 06/2013, foram realizadas 3 visitas em: 22/01/2015, 17/07/2015 e 19/08/2015. Os principais pontos dessas visitas foram:

- Visita a exposição Castelo Rá Tim Bum (Visita técnica para conhecimento do equipamento - espaços destinados ao público, áreas técnicas, administrativas e de gestão, incluindo o Centro de Memória e Informação e a reserva técnica).
- Visita às exposições: “Truffaut: um cineasta apaixonado” (com acompanhamento de educadora); “Sombras Secas” e “Nova Fotografia | Vivendo do Mar”;
- Visita ao Paço das Artes para conhecimento do equipamento e diálogo com a direção (Priscila Arantes)



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

III. AVALIAÇÃO DA UNIDADE DE MONITORAMENTO

Esse Parecer Anual da Unidade de Monitoramento (PA UM) apresentou os principais itens de receitas e despesas vinculadas à execução do CG 06/2013, com a OS Associação Paço das Artes Francisco Matarazzo Sobrinho. Verificou-se que:

- Os índices econômico-financeiros bem como as opiniões emitidas pela auditoria independente em seu parecer e pelo Conselho Administrativo sobre a prestação de contas da OS evidenciam regularidade.
- As receitas foram da ordem de R\$ 23.388.812,13, sendo 64% provenientes de repasses da SEC à OS, 35% resultado dos esforços da Organização para captação, e 1% proveniente de receitas financeiras.
- As despesas de 2015 ultrapassaram em 14% o previsto, totalizando R\$ 19.295.471,87.
- Esse montante foi 19% inferior as despesas do ano anterior, em valores nominais, o que indica o esforço da OS ante a situação geral de crise econômica que atingiu o país em meados de 2015 e que se perpetua até a conclusão desse parecer. As maiores variações com relação à previsão foram relativas a: Administrativa/RH (19%); Programa de Acervo (65%); Programa de exposições (146%); Programa de Ações e Apoio ao SISEM-SP (22%); e Programa Pontos MIS (52%). A UGE embora considere que a Organização Social demonstrou uma gestão equilibrada dos recursos financeiros para a execução total das ações previstas”(p.45), ressalta a necessidade de maior detalhamento das justificativas apresentadas para as variações mais significativas. O quadro de funcionários apresentou variação redução de 16% com relação a 2014, sobretudo em decorrência de demissões no Paço das Artes.
- A OS ressalta que para 2016 haverá novo corte para o Paço das Artes, de 56% em relação a 2015. Tal corte “fez com que a direção tivesse que refazer às pressas todo o planejamento, cortando exposições, programas e eventos de peso, e cancelando compromissos previamente agendados com artistas, curadores e instituições parceiras. Neste momento, apesar de ter desenvolvido ótimas atividades, dentro das condições que foram oferecidas, o Paço está num momento bem delicado. Acrescenta-se a isso e às questões colocadas anteriormente, o Paço das Artes foi informado que terá que deixar a sede em que está instalado desde março de 1994 na Cidade Universitária e devolver o prédio ao Instituto Butantã. Reiteramos, portanto, a importância de se encontrar uma sede própria e definitiva para o Paço das Artes o quanto antes para que possa dar continuidade ao trabalho de experimentação e apoio à arte contemporânea, desenvolvido ao longo dos 45 anos de história” (Anexo I - Relatório de Metas, p.10)

Com relação aos resultados dos programas previstos no plano de trabalho, verificamos que:

- As oito metas pactuadas não atingidas integralmente tiveram justificativa acatada pela UGE.
- O índice de eficácia obtido, na relação entre metas realizadas versus metas previstas, foi de 92%.

A seguir, apresentamos os primeiros resultados dos recentes estudos e esforços desenvolvidos pela Unidade de Monitoramento, visando a aprimorar a avaliação realizada.

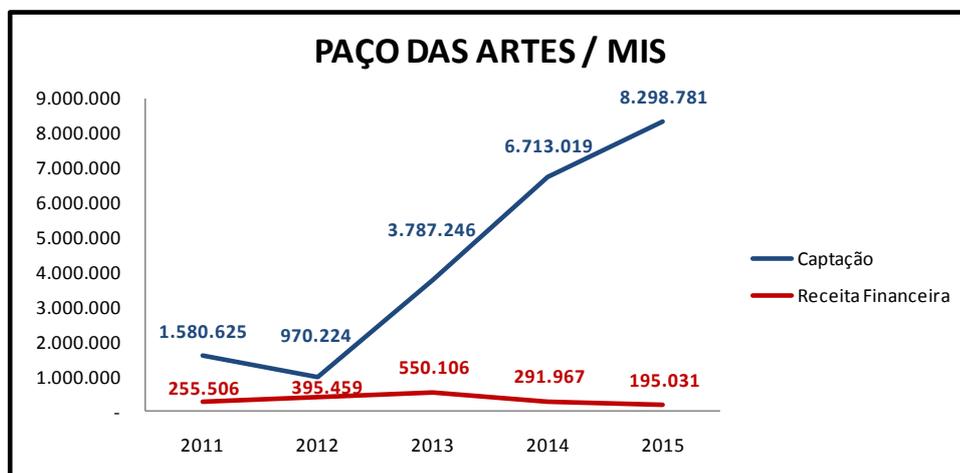
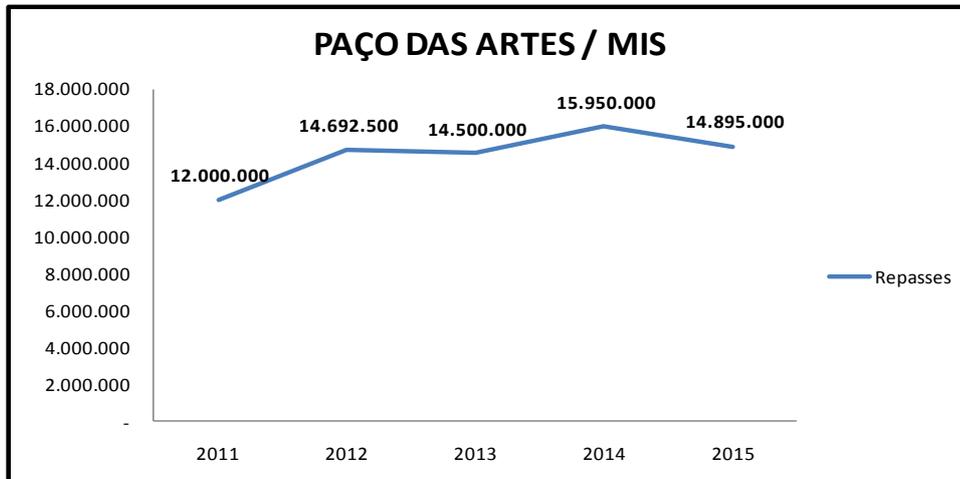
1. Evolução histórica dos recursos financeiros e principais resultados do contrato de gestão

a) Evolução histórica dos recursos financeiros

Em linhas gerais, verificamos que o comportamento dos repasses, captação e receitas financeiras nos últimos cinco anos foi:



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO



Como se pode observar, 2015 manteve este dentro da média histórica de repasses para esse contrato de gestão. A redução observada em 2015 está associada ao corte de recursos para a área da Cultura, decorrente da crise financeira.

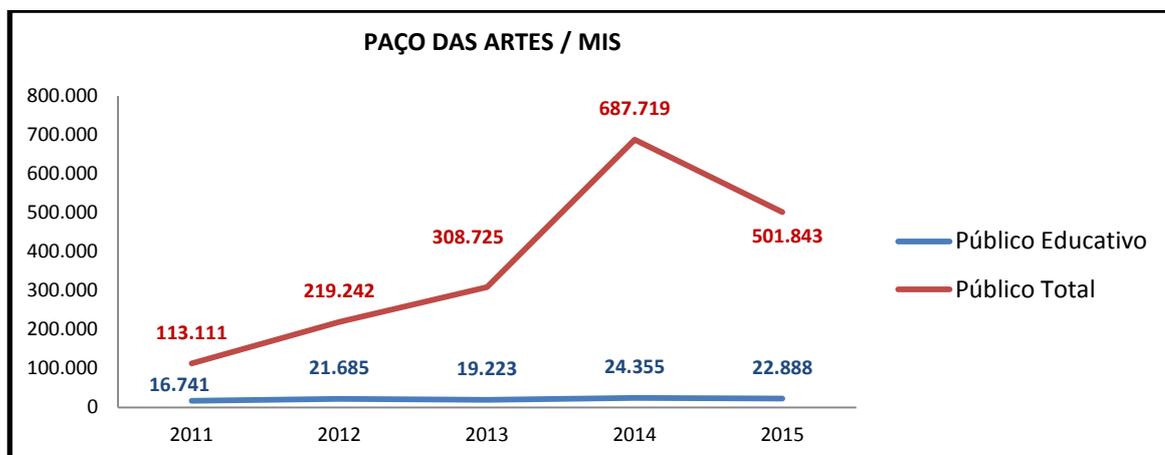
Registramos nossa preocupação com a potencial inviabilidade de continuidade das ações com os necessários requisitos de qualidade, segurança e observância de todos os requisitos técnicos e legais, em função da diminuição de recursos. Nesse sentido, é importante ressaltar a significativa capacidade de captação de recursos da organização social, que apresenta curva acentuadamente ascendente ao longo do tempo de vigência contratual. Ainda assim, dada a gravidade do cenário econômico, é mister observar a necessidade de ampliação e diversificação das fontes de receitas, apoios, patrocínios e parcerias, para auxiliar a viabilização do contrato de gestão, dada a indisponibilidade do orçamento público. Estratégias que intensifiquem a visibilidade dos programas realizados também poderão ser desenvolvidas, conforme avaliação da OS e da Unidade Gestora, para contribuir no reconhecimento da legitimidade social dessas iniciativas, a fim de também evidenciar ao Estado a importância de priorização das mesmas.

b) Evolução histórica dos principais resultados do contrato de gestão: públicos

Com relação ao público, há que se destacar que em 2014 a exposição Castelo Ra Tim Bum e o final da exposição David Bowie levando a recorde de público, sendo um ponto fora da curva.



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO



Tais realizações, além de sinalizar a eficiência do contrato de gestão no cumprimento das metas propostas, são importantes, sobretudo, para se verificar a efetividade dos esforços do contrato de gestão em direção ao resultado estratégico da Política Estadual de Cultura que busca assegurar: “cidadãos com acesso pleno, em todo o Estado, aos programas, grupos artísticos e equipamentos culturais, em toda a sua diversidade”, conforme previsto na Política Cultural da Secretaria que compreende o conjunto de diretrizes da SEC para os contratos de gestão com as organizações sociais.

c) Evolução histórica dos principais resultados do contrato de gestão: cobertura territorial

Além de analisar a evolução de público, avançando no intuito de melhor verificar a contribuição de cada contrato de gestão para atingir o citado resultado estratégico da Política Estadual de Cultura, a Unidade de Monitoramento criou uma planilha para indicação dos municípios que receberam atividades in loco, e que foi preenchida pelas Organizações Sociais. A partir dessa planilha, considerando que as informações nela prestadas são de responsabilidade das OSs e que a Unidade de Monitoramento não atua no acompanhamento das ações fins, foi possível traçar o mapa de cobertura das ações da SEC no território estadual realizadas em parceria com OSs de Cultura no ano de 2015.

Assim, o primeiro mapa evidencia o total de municípios atingidos diretamente, somando ações de todos os contratos de gestão. O segundo permite verificar o comportamento das ações da área fim à qual está vinculado o contrato de gestão em exame (museus), e o terceiro traz o total de municípios beneficiados por ações ligadas a esse mesmo contrato de gestão. Dessa forma, é possível visualizar a contribuição obtida em 2015 sob vários ângulos: no que diz respeito ao previsto x realizado (indicado na tabela de “Resultados Alcançados” – item II.1 deste Parecer); na comparação com o conjunto de iniciativas realizadas pelo total de OSs e, mais especificamente, com as ações de circulação / itinerância da área fim do objeto contratual, e na verificação do desempenho específico desse contrato de gestão pelo Estado:

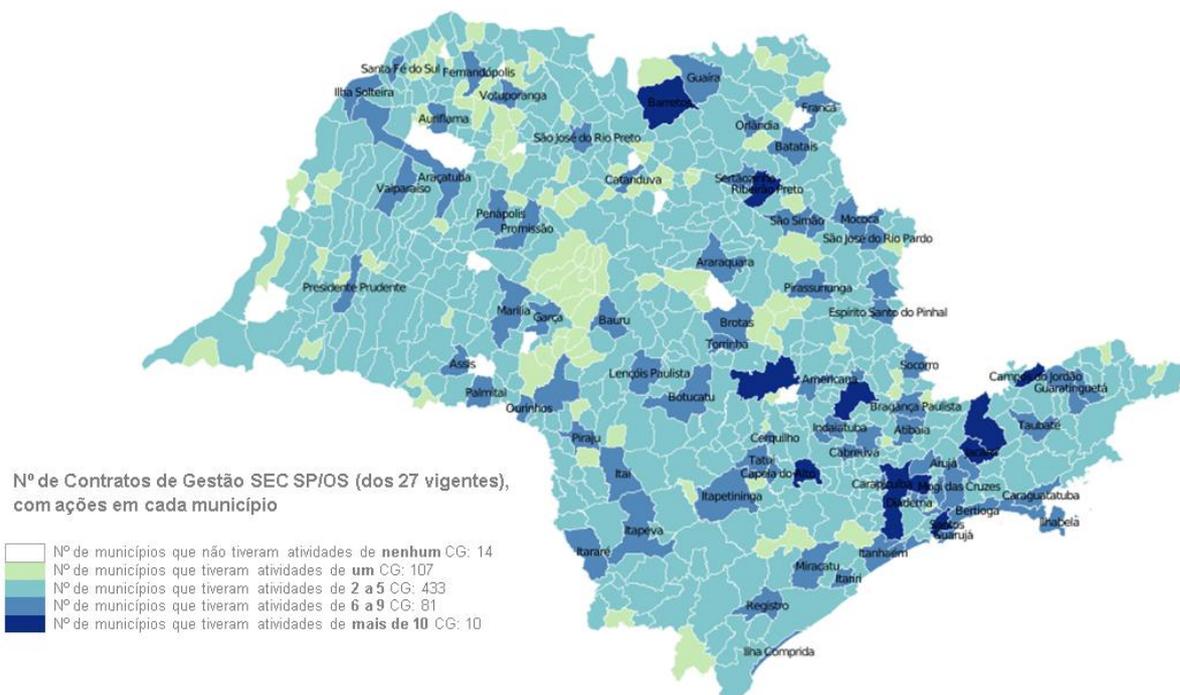


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DA CULTURA

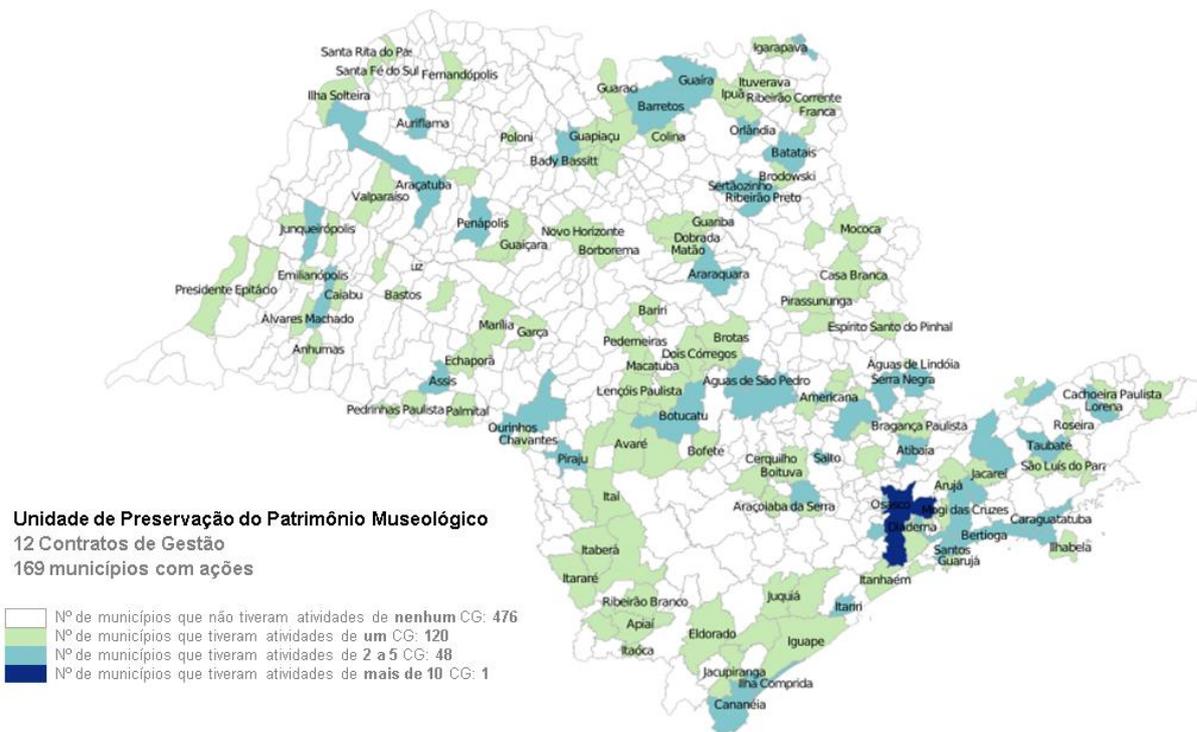
UNIDADE DE MONITORAMENTO

Atuação da SEC em parceria com as OS no Estado de São Paulo em 2015



Fonte: Mapa construído pela Unidade de Monitoramento/SEC com base nos dados informados pelas Organizações Sociais na prestação de contas referente ao ano de 2015.

Atuação da SEC em 2015: Municípios atendidos por Contratos de Gestão de Museus

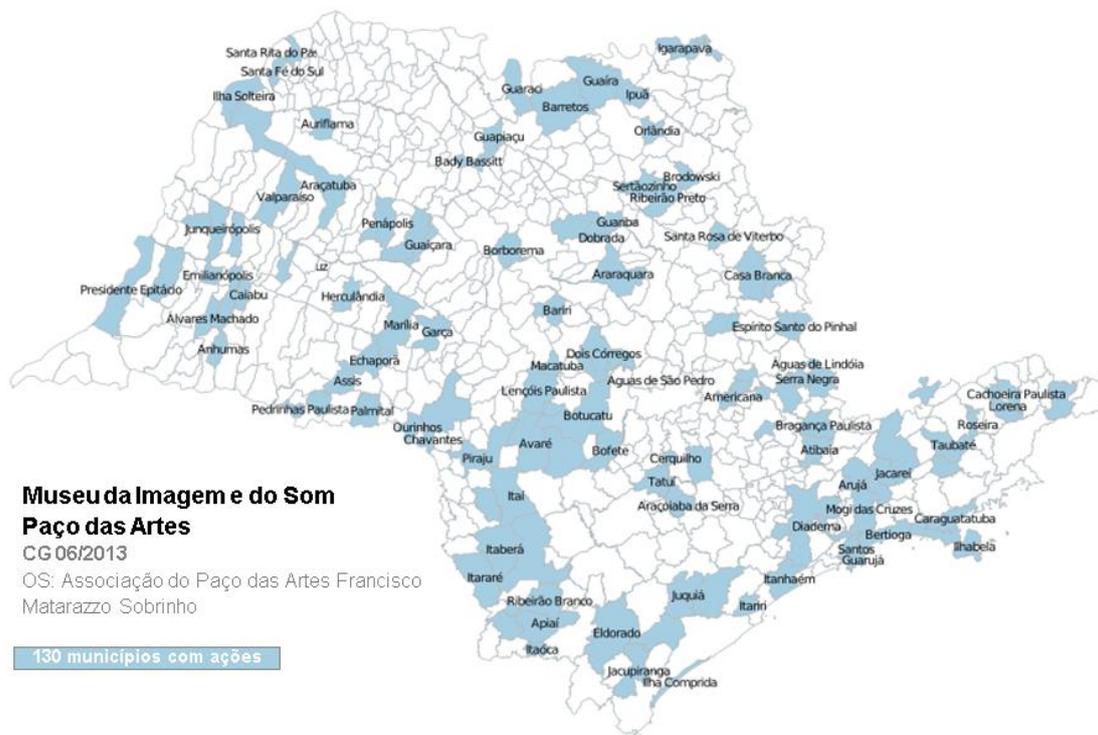


Fonte: Mapa construído pela Unidade de Monitoramento/SEC com base nos dados informados pelas Organizações Sociais na prestação de contas referente ao ano de 2015.



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

Atuação da SEC em 2015: Municípios atendidos por Contrato de Gestão



Fonte: Mapa construído pela Unidade de Monitoramento/SEC com base nos dados informados pelas Organizações Sociais na prestação de contas referente ao ano de 2015.

631 municípios receberam algum tipo de ação cultural viabilizada pela SEC por meio de parceria com organizações sociais de Cultura, o que corresponde a 97,8% dos municípios paulistas. Vale observar que os municípios atendidos por 10 ou mais contratos de gestão localizam-se justamente nas regiões de maior densidade populacional do Estado (caso, por exemplo da Região Metropolitana de São Paulo, que conta com 20, 2 milhões dos 42,6 milhões de habitantes do Estado, e da RM de Campinas, onde estão 6,5 milhões, segundo dados do boletim Radar Regional da Fundação SEADE, de maio/2016).

Dentre os municípios beneficiados, 26,7% (169 municípios) receberam ações de organizações sociais atuantes na área de museus. O contrato de gestão em exame foi responsável por realizar ações em 130 municípios paulistas, o que corresponde a 76,9% do total de cobertura da área de museus (UPPM), perfaz 20,6% da atuação promovida in loco pelo conjunto dos contratos de gestão no Estado e representa um índice de cobertura territorial paulista de 20,16% – patamar extremamente expressivo, que configura o maior dentre os contratos de gestão da área museológica.

Para além do número de municípios beneficiados, é necessário considerar o público atingido tanto em termos de população local com acesso às ações culturais promovidas, como no que diz respeito ao incremento à qualificação/intercâmbio e atuação dos profissionais locais ligados à área cultural e à movimentação na economia regional que as ações de circulação dos programas culturais promovem.

Ao dar continuidade aos esforços de ampliação de público e realizar ações em 129 municípios paulistas, além da capital, o contrato de gestão firmado com a Associação paço das Artes Francisco Matarazzo Sobrinho demonstrou sua contribuição para a política cultural da SEC de ampliação do acesso da população em todo o Estado. Por sua vez, os dados examinados comprovam a eficácia da execução contratual em 2015, com cumprimento da quase totalidade das ações previstas na íntegra.



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

2. Remuneração de recursos humanos - CLT

Para tornar mais qualificadas as análises de eficiência e economicidade dos contratos de gestão, a Unidade de Monitoramento procedeu a um exame mais detalhado das despesas com recursos humanos, visto que elas correspondem, em média, a 60% do total de despesas de cada pactuação, podendo chegar a percentuais ainda mais expressivos. Foram verificados todos os relatórios analíticos de RH, contendo nomes, cargos e salários.

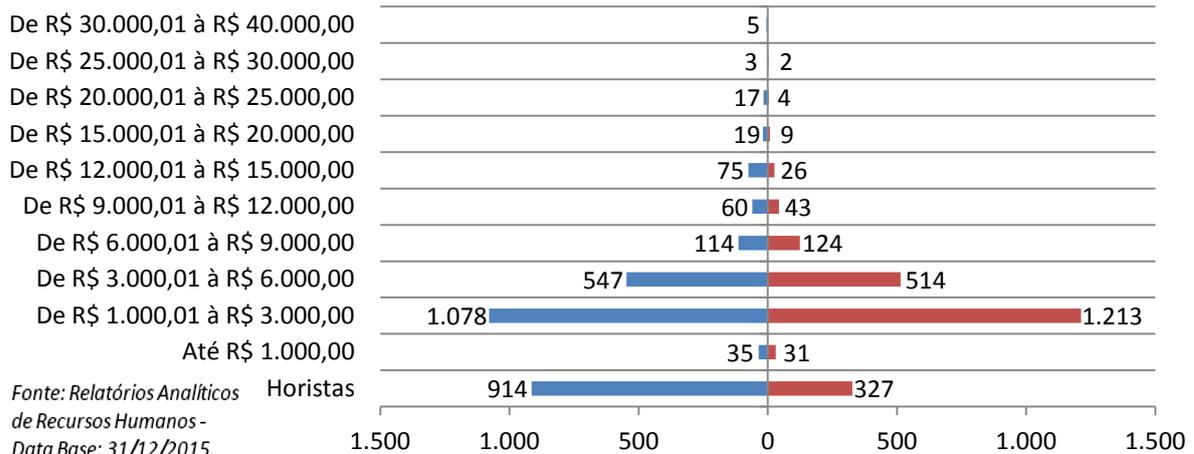
Para simplificar os agrupamentos, foram criadas 10 faixas de remuneração, e os funcionários celetistas foram distribuídos de acordo com a posição de seus salários nominais nessas faixas, considerando-se ainda a distribuição por sexo (homem ou mulher), com a mesma classificação censitária do IBGE, e usando como base o Relatório Analítico de Recursos Humanos. Não foram objeto deste levantamento as distinções de identidade de gênero ou orientação sexual.

Essa distribuição permitiu verificar como a massa salarial está repartida pelas diversas faixas nos contratos de gestão, bem como estabelecer comparativos entre os diferentes contratos. Esse estudo comparativo permitiu a apresentação dos gráficos que se seguem, trazendo a distribuição do total de celetistas dos 27 contratos de gestão vigentes em 2015, dos contratos de gestão da área fim (museus) e especificamente deste contrato de gestão:

Recursos Humanos (CLT) nas OS's de Cultura - 2015

Total de celetistas: 5.160

■ Homens - 2.867 ■ Mulheres - 2.293



Fonte: Relatórios Analíticos de Recursos Humanos -
Data Base: 31/12/2015.

Os dados apresentados demonstram que:

- Dos 5.160 funcionários celetistas das 20 organizações sociais parceiras da SEC, 3.919 atuam em regime de dedicação regular (em média 44 horas semanais) e 1.241 são remunerados por hora trabalhada (horistas).
- Dos 5.160 funcionários a grande maioria (2.357 = 45,7%) ganha até R\$ 3 mil. Considerando os horistas, o percentual sobe para 69,7%.
- 1.061 funcionários ganham acima de R\$ 3 mil e até R\$ 6 mil, o que equivale a 20,6% do total geral ou 27,1%, excluídos os horistas.
- 66 funcionários ganham até R\$ 1 mil por mês.
- Há mais homens (55,6%) que mulheres (44,4%) no conjunto dos contratos de gestão, quando computados os horistas, porém quando descontados, a diferença diminui e a proporção se inverte (49,8% homens e 50,2% mulheres).
- Nos salários até R\$ 9 mil, há relativo equilíbrio entre o total de homens (1.774) e o de mulheres (1.882) que recebem essa remuneração, sem contar os horistas (pois não é possível avaliar a proporção real de remuneração entre os sexos, visto que o total de horas de cada funcionário pode variar devido a inúmeros fatores).



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

- 179 homens e 84 mulheres recebem salários acima de R\$ 9 mil reais. O número de homens que ocupa os cargos mais bem remunerados é mais que o dobro do de mulheres.
- Nas três faixas de remuneração mais altas, há 24 homens e apenas 7 mulheres, sendo que nenhuma delas aparece dentre aqueles que recebem a maior faixa salarial (5 homens).

Tais dados indicam que, embora o número de homens e mulheres seja relativamente proporcional, a proporcionalidade no que se refere às faixas salariais só se mantém nos patamares de remuneração mais baixos, onde há, também, a maior concentração de pessoal.

Uma vez que tais informações referem-se à média do conjunto de 27 contratos de gestão, é importante que cada OS avalie sua distribuição salarial entre as diferentes faixas que pratica, de acordo com seu manual de recursos humanos e seu plano de cargos e salários (sendo que as faixas aqui estabelecidas são apenas para fins de agrupamento e comparação). Destacamos que esse estudo está apenas no início e que, nos próximos anos, a Unidade de Monitoramento buscará verificar com mais precisão a adequada aplicação desses manuais e planos, a bem do interesse público. A área cultural é o lócus por excelência da diversidade e, nesse sentido, precisa assumir posição exemplar no combate às desigualdades de quaisquer espécies, sejam elas associadas a gênero, etnia ou à existência de deficiências.

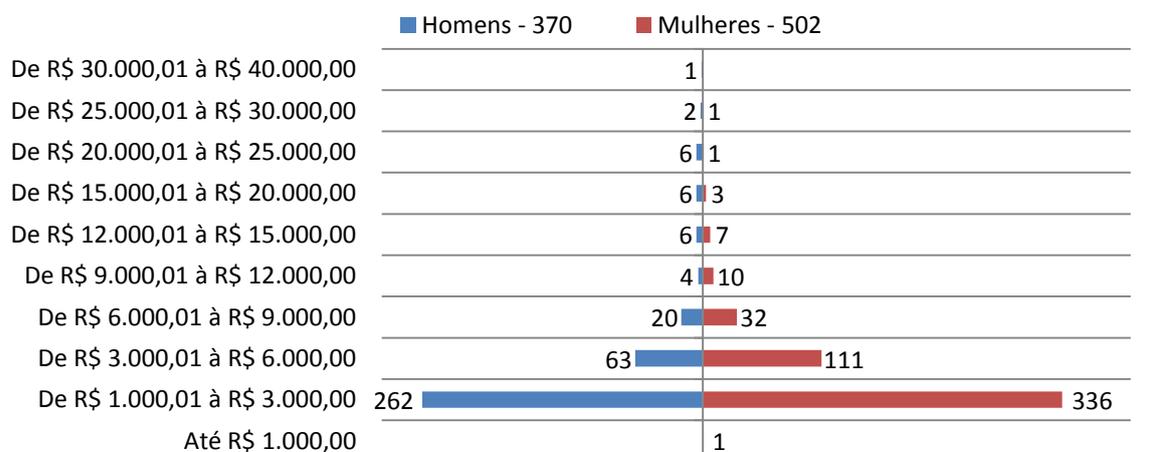
As questões de gênero aqui assinaladas objetivam lembrar que são vários os aspectos a serem considerados, quando se fala em remuneração de pessoal. As OSs de Cultura também têm um papel no esforço social e coletivo de se assegurar a distribuição de cargos e remunerações de forma equitativa, que leve em conta o mérito, sem prejudicar – por força de preconceito e outros estigmas – a diversidade que é tão necessária à qualidade da gestão quanto à construção de uma sociedade mais justa. Nesse cenário, é fundamental garantir que homens e mulheres nas mesmas posições percebam a mesma remuneração e ter mecanismos que viabilizem o acesso a quaisquer postos para homens e mulheres de forma equivalente.

Finalizando esse assunto, embora não se trate de funções remuneradas, é útil destacar que a questão de gênero também é presente e deve ser considerada na composição dos conselhos de administração das entidades. Do total de 265 conselheiros, 201 ou 76% são homens e apenas 64 são mulheres, ou 24%. Mais uma vez, embora constituam presença expressiva na forma de trabalho da área cultural, quando se trata de ocupação dos principais cargos decisórios (remunerados ou não), a presença feminina diminui radicalmente.

Os próximos quadros indicam a posição do conjunto de parcerias da área fim e do próprio contrato de gestão em relação à distribuição de seus recursos humanos em 2015.

Recursos Humanos (CLT) Museus - 2015

Total de celetistas: 872



Fonte: Relatórios Analíticos de Recursos Humanos -

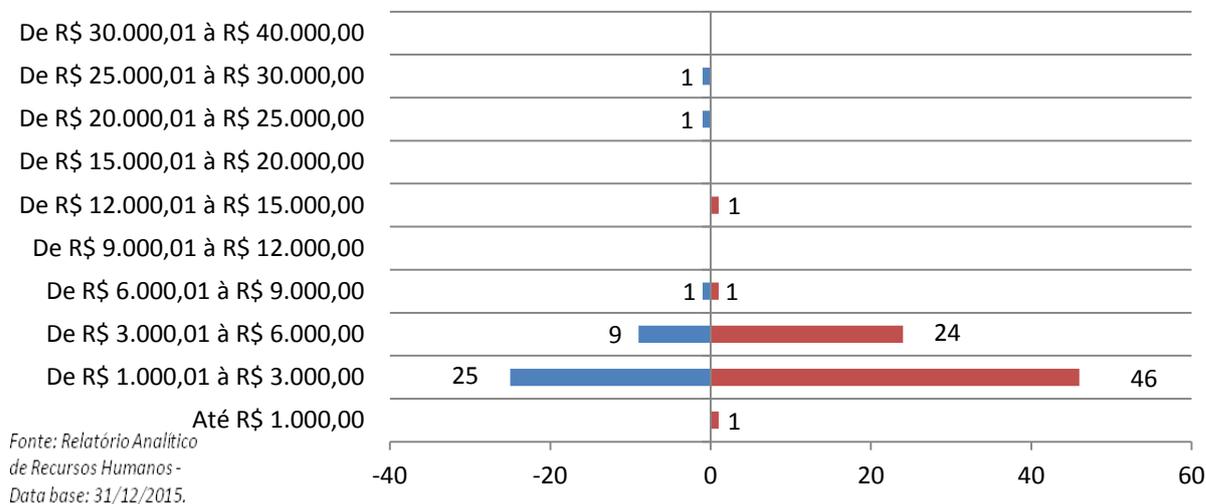


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

Recursos Humanos (CLT) CG 06/2013 - 2015

Total de celetistas: 110

■ Homens - 37 ■ Mulheres - 73



Vemos, pelos gráficos apresentados, que, no caso da área de museus, 69% dos funcionários das OSs ganham até R\$ 3 mil e 20% ganham acima de R\$ 3 mil até R\$ 6 mil. Há uma predominância de mulheres em seis das dez faixas salariais, o que se reflete no total de celetistas (dos quais 57% são mulheres). No entanto, essa proporção se inverte nas quatro faixas de maior remuneração (15 homens para 5 mulheres). Apenas 2 mulheres ganham acima de R\$ 20 mil. Dentre os homens, são 9.

Por sua vez, o quadro de pessoal deste contrato de gestão representou, em 2015, 2,1% do total de recursos humanos empregados pelo conjunto de parcerias firmadas com organizações sociais, e 12,6% dos recursos humanos da área de Museus. No CG 06/2013, 34% são homens e 66% são mulheres. Já a distribuição salarial, concentra 65% do pessoal em salários até R\$3.000 e 2% ganham acima de R\$15.000 e até 30.000.

Além disso, a Unidade de Monitoramento verificou pesquisas de mercado realizadas pelas OSs, nos termos da Lei 846/1998, e conferiu diretamente em outras fontes e por amostragem, os 10 maiores salários e respectivos cargos em cada contrato de gestão. Com relação aos valores de remuneração, a amostragem verificada por meio das pesquisas de mercado indicou compatibilidade e adequação parcial, conforme se pode verificar no quadro a seguir (que corresponde a um resumo da amostragem realizada):

ORGANIZAÇÃO SOCIAL		PESQUISA WIABILIZA				SALARIÔMETRO	
Cargo	Salário	Salário Médio	Menor Salário	Maior Salário	Cargo Similar Pesquisado	Salário Médio Inicial	Cargo Similar Pesquisado
Diretor Executivo	28.601	26.455	22.206	36.757	Diretor Executivo	19.178	Diretor Executivo
Diretor Adm. Financeiro	23.832	21.084	15.825	33.083	Diretor Adm. Financeiro	20.256	Diretor Adm. Financeiro
Diretora Técnica	13.935	19.820	16.327	23.595	Diretora Técnica	18.887	Diretora Técnica
Gerente Administrativo	7.711	15.408	11.126	19.938	Gerente Administrativo	7.455	Gerente Administrativo
Assessora da Diretoria	6.570	9.433	7.397	12.270	Assessora da Diretoria	4.318	Assessora da Diretoria



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

Coord. Educativo Sênior	5.385	9.419	6.652	12.738	Coord./ superv. programa educacional	2.762	Coordenador Pedagógico
Coord. de Montagem	5.055	8.700	6.963	11.448	Coordenador(a) de Projetos Culturais/ Eventos	-	-
Produtora de Conteúdo	4.582	3.862	3.407	4.401	Analista de Comunicação/ Marketing	3.070	Analista de comunicação (teleprocessamento)
Supervisora de Projetos Especiais	4.582	13.751	11.180	18.234	coord./ superv. de projetos culturais	-	-

Fontes: Pesquisa Wiabiliza Soluções Empresariais, contratada por 31 instituições culturais, das quais 16 são OSs; Portal: Salariômetro (FIPE)¹ – www.salarios.org.br, consultado durante o mês de maio/2016

Destacamos que foi identificada compatibilidade na maioria dos salários da amostra em relação à pesquisa de mercado efetuada, tendo em vista que os mesmos estão entre os valores médios ou mínimos da pesquisa de mercado feita pelas organizações sociais. Não foram considerados compatíveis os salários acima dos salários médios indicados na mesma pesquisa, cabendo à Os apresentar esclarecimentos ou outras fontes a respeito.

Outro ponto a observar, e que será objeto de maior atenção da Unidade de Monitoramento nas próximas verificações anuais, diz respeito à eventual existência de remunerações diferentes para profissionais que ocupam o mesmo cargo. É importante que toda OS atue rigorosamente de acordo com seu plano de cargos e salários, e zele pela isonomia salarial, mantendo todos os registros que comprovem eventuais diferenças salariais (que podem ser justificáveis quando se trata de pessoas contratadas em exercícios diferentes por salários que não se alteram de um ano para outro no plano, porém podem ser modificados em função de dissídios salariais).

Cabe registrar que esse é o primeiro estudo do gênero feito pela Unidade de Monitoramento, e que a obrigação legal de realização de pesquisa salarial é das organizações sociais, cabendo a elas a apresentação de justificativas consistentes e devidamente embasadas para variações encontradas para além dos máximos aqui apresentados, ou indicativo das providências para corrigir as distorções encontradas que não sejam passíveis da devida explicação e defesa.

SOLICITAÇÕES: Que a OS se manifeste a respeito no próximo relatório trimestral.

3. Economicidade em relação à execução do objeto contratual pela Administração

Ante os dados apresentados e no intuito de verificar a economicidade do contrato de gestão em relação à execução do objeto contratual diretamente pela Administração, buscamos responder a duas perguntas: É viável realizar diretamente pela SEC o objeto contratual com os patamares de resultados registrados (atividades culturais; públicos; cumprimento de rotinas de preservação do patrimônio e das edificações e das obrigações legais e administrativas)? Sendo viável, seria mais vantajosa, equivalente ou menos vantajosa essa realização pela Administração Direta?

Como há muitas variáveis complexas a examinar – e tempo e recursos humanos e materiais exíguos – optamos por examinar as questões considerando um grupo principal de despesas, que é justamente aquele que representa a maior parcela de recursos financeiros alocados no contrato de gestão: a saber, a remuneração de recursos humanos.

¹ O Salariômetro (FIPE) calcula o salário médio dos admitidos nos últimos 6 meses para cada uma das ocupações existentes na CBO – Classificação Brasileira de Ocupações. A base de dados utilizada é o CAGED – Cadastro de Empregados e Desempregados, disponibilizada mensalmente pelo Ministério do Trabalho e Emprego. Fonte: <http://www.salarios.org.br/#/metodologia>. Acesso em: 17/05/2016.



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

Para cogitar a possibilidade de realização pela SEC é preciso, antes de mais nada, verificar se ela teria condições de assumir diretamente as responsabilidades atualmente compartilhadas por meio da parceria.

No caso da força de trabalho, é fundamental que o Estado disponha de quadros ou de condições para contratá-los. O quadro abaixo apresenta as conclusões da análise efetuada:

Questão	Resposta
Há disponibilidade de recursos humanos na Pasta da Cultura para executar o objeto do contrato de gestão a contento?	Não. O quadro da SEC é composto (em dados de 31/12/2015) de 259 servidores, dos quais 12 são remunerados pelos órgãos dos quais foram cedidos, todos alocados em ações técnicas e administrativas da própria Secretaria. Desde 1993, conforme se verifica no Portal da Transparência do Estado, esse quadro não sofre alterações significativas e vem diminuindo paulatinamente ano a ano.
Há possibilidade de contratação de recursos humanos imediatamente ou no curto prazo para executar o objeto do contrato de gestão a contento?	Não , pois não existem cargos comissionados disponíveis e o ingresso de servidores no Estado somente se dá mediante concursos ou cargo em comissão. Os primeiros estão suspensos por causa da atual crise econômica e os segundos, ocupados ou congelados, pela mesma razão.
Há possibilidade de contratação de recursos humanos no médio ou longo prazo para executar o objeto do contrato de gestão a contento?	A realização de concursos depende de autorização governamental, assim como a criação de novos cargos comissionados. Se fosse apenas essa a necessidade, a resposta poderia ser sim ou não, estando fora da alçada única e exclusiva da Pasta. Porém, seria necessário alterar a legislação, para não ferir a Lei de Responsabilidade Fiscal, que limita os gastos com pessoal no Estado, destacando que SP já se encontra no limite prudencial em relação a tais gastos. Ante o contexto de defesa do Estado gerencial, da eficiência administrativa e da contenção de gastos estatais, que tem marcado a Administração brasileira desde os anos 1990, e que se intensificou no atual período de crise, tal mudança se configura bastante improvável. No mínimo, é possível afirmar com consistência que não há nenhuma iniciativa legislativa nessa direção hoje. Assim sendo, a resposta é não .

As três negativas acima indicam que seria inviável no curto e médio prazo, e possivelmente também no longo prazo, a viabilização de pessoal por parte da Administração para a execução direta do objeto contratual. Sem essa possibilidade, toda a perspectiva da execução direta torna-se igualmente **inviável**, a não ser que se configure um amplo e novo cenário de reforma administrativa e legal.

À parte a inviabilidade constatada, nos perguntamos – caso houvesse condição de execução direta dos objetos contratuais pelo Estado – se ela seria mais vantajosa, equivalente ou menos vantajosa do que o que o modelo de gestão em parceria com OS, do ponto de vista estritamente econômico-financeiro.

Para verificar essa hipótese, novamente recorremos ao maior grupo de despesas do contrato de gestão: os recursos humanos, considerando que a opção mais vantajosa nessa rubrica orçamentária trará o mais expressivo impacto econômico e financeiro, na medida em que ela representou, em média, 60% dos recursos alocados nas parcerias entre 2004 e 2014 e 79% em 2015 (sendo a elevação desse percentual ocasionada pelos expressivos cortes de verbas estaduais para os repasses aos contratos de gestão em virtude da crise econômica, lembrando que essa rubrica



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

orçamentária inclui não só as despesas com salários, encargos e benefícios, como também as despesas rescisórias dos recursos humanos demitidos por força dos cortes).

Analisando o quadro de servidores da SEC fornecido pelo Departamento de Recursos Humanos da Pasta e cujos dados constam do Portal da Transparência do Estado, verificamos que o desembolso da SEC em dezembro equivaleu a R\$ 1.231.436, e a média salarial nominal mensal considerando os 245 servidores públicos da Cultura entre concursados e comissionados, remunerados pela Pasta, em 31/12/2015, foi de R\$ 5.026.

Por sua vez, a prestação de contas da Organização Social permitiu verificar, a partir da planilha analítica com nomes, cargos e salários, que a OS utilizou, no mês 12, R\$ 356.756, para a remuneração de seus 110 empregados, cuja média salarial nominal em 31/12/2015 foi de R\$ 3.243.

Considerando o custeio de recursos humanos, vemos que, do ponto de vista econômico e financeiro, o modelo OS é mais vantajoso que a execução do objeto contratual pela Administração Direta. Essa afirmação se torna ainda mais consistente quando se observa que o modelo OS na Cultura, ao utilizar uma forma preponderante (quase exclusiva) de contratação de pessoal, que é a CLT, equipara todos os seus colaboradores em termos de direitos trabalhistas, benefícios e encargos. No caso do Estado, a possibilidade de contar com servidores efetivos (que contam com estabilidade e aposentadoria especial) e servidores comissionados (sem nenhum vínculo, suscetíveis de demissão sem justa causa sem quaisquer benefícios ou garantias e sem aposentadoria especial) cria um fator de desequilíbrio da equidade entre os empregados.

Para além da remuneração de pessoal, outros fatores evidenciam que o modelo OS é mais vantajoso e apresenta maior economicidade que a execução pela Administração Direta, como o fato de que o Estado não teria condições de receber doações a título de patrocínio para o objeto contratual ou de assegurar que os recursos obtidos por meio de captação operacional fossem alocados em sua manutenção e funcionamento, o que acarretaria prejuízos às ações culturais realizadas e, por conseguinte, ao seu público beneficiário.

A maior flexibilidade do modelo OS para a estruturação de parcerias visando a execução de projetos; a gestão baseada em finalidade não lucrativa; e o estabelecimento de vínculo com o Poder Público baseado no cumprimento de metas e no alcance de resultados também são importantes vantagens do modelo, ao permitir, ao mesmo tempo, a necessária agilidade operacional e administrativa na gestão das atividades e o controle finalístico pelo Estado. Por fim, a agilidade e eficiência nos processos de compras e contratações de serviços, seguindo regulamentos próprios e por meio de processos amplamente fiscalizados e obrigados à transparência são também pontos bastante importantes, e cujos resultados podem ser aferidos em visitas in loco aos objetos contratuais, na verificação das rotinas de manutenção predial e conservação preventiva, e constatados nas pesquisas de satisfação do público com os serviços culturais oferecidos.

4. Conclusão

De acordo com os dados analisados, a execução contratual atingiu quantitativamente todos os resultados previstos, correspondendo adequadamente à execução orçamentária. Desse modo, registramos que, na avaliação da Unidade de Monitoramento, a prestação de contas da OS Associação Paço das Artes Francisco Matarazzo Sobrinho referente à execução do contrato de gestão 06/2013 no exercício de 2015 foi considerada **regular** (vide quadro anexo), não tendo chegado a nosso conhecimento nenhuma informação em contrário, ressaltando que a veracidade das informações prestadas é responsabilidade da Organização Social e que a comprovação dos resultados e a análise técnica e qualitativa das realizações são de competência da unidade gestora.

Ainda que sejam reconhecidos e louváveis os bons resultados verificados, sobretudo pela ótima atratividade de público, cabe registrar que a prestação de contas não pôde ser avaliada como satisfatória em face dos apontamentos indicados pela Unidade Gestora, porque houve uma pequena superação das despesas com a remuneração dos recursos humanos totais e porque não foi evidenciada a completa compatibilidade e adequação entre os salários praticados pela OS e os parâmetros de mercado, cabendo a ela tomar as providências já indicadas em relação a esses itens.

A avaliação da UGE quanto a prestação de contas apresentada aprovado com ressalva, considerando que o Programa de Comunicação do Museu da Imagem e do Som obteve baixo desempenho com o não cumprimento de duas ações (o que impactou inclusive seu índice de



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

eficácia), as quais serão cumpridas em 2016. Cabe à Unidade acompanhar a qualidade dos resultados entregues e verificar a necessidade de adequações nos próximos planos de trabalho. Ela afirma que “avaliará o potencial das metas superadas para que, no próximo Plano de Trabalho, tais metas possam ser revistas e repactuadas a partir de um cenário mais factível da capacidade de atendimento” (p.45).

Por fim, cabe registrar preocupação relacionada à tendência de redução de aportes do Estado para o contrato de gestão, ainda sob a influência do cenário de grave crise econômica nacional. Unidade Gestora e OS deverão estar atentas às readequações necessárias, para garantir a continuidade do contrato de gestão da melhor maneira possível, inclusive por meio da busca de novas parcerias, fontes adicionais de recursos financeiros e materiais e revisão de contratos com fornecedores e prestadores de serviços, desde que não comprometam a qualidade requerida das ações, nem coloquem em risco a adequada manutenção e conservação predial dos equipamentos culturais e a segurança de seus colaboradores e públicos.

São Paulo, 13 de maio de 2016.

Claudinéli Moreira Ramos
Coordenadora da Unidade de Monitoramento

EQUIPE DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Análises técnicas, levantamento de séries históricas, sistematização e comparação de dados, pesquisa salarial, visitas in loco, elaboração dos pareceres anuais de monitoramento e avaliação

Coordenação: Claudinéli Moreira Ramos

Diretoria de Avaliação: Marianna Percínio Moreira Bomfim (diretora)
Ricardo Kazuo Ysimine, Carlos Curto Rodrigues Pato

Diretoria de Monitoramento e Normas: Vanderli Assunção Ferrarezi (diretora)
Regiane Souza Lúcio

Núcleo Apoio Administrativo: Danielle Lima da Silva (diretora)

Assessoria Técnica: Liliana Sousa e Silva, Gabriela Toledo Silva, Eduardo Baider Stefani

Estagiári@s: Larissa Rodrigues Ribeiro, Valter Lima Gentini

Contatos: monitoramento.cultura@sp.gov.br

São Paulo, Secretaria da Cultura, Maio/2016.