



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

PA-UM Nº 22/2016

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

Contrato de Gestão nº 08/2013

Objetos: Oficinas Culturais do Estado de São Paulo

OS: POIESIS Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura

Apresentação.....	2
Desempenho econômico e financeiro.....	3
Desempenho quanto à execução do plano de trabalho.....	7
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	R/R'	R/P
a) Repasses	28.510.000	19.454.742	19.454.742	68%	100%
b) Captação	89.344	2.100.000	760.699	851%	36%
- operacional	-	550.000	760.699	-	138%
- incentivada	-	1.550.000	-	-	0%
c) Receitas Fin.	574.184	540.000	635.594	111%	118%
d) outras(superávit – período anterior)	-	940.000	925.600	-	98%
e) Total(a+b+c+d)	29.173.528	23.034.742	21.776.635	75%	95%

Fonte: Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado da OS e do Parecer Técnico da UGE - 2014 e 2015

OBSERVAÇÕES:

A variação do repasse de 2015 em relação a ano anterior refere-se ao fato de que em 2014, existiu o saldo de R\$ 3.510.000, proveniente do contrato anterior 44/2010, e que em 2015 houve a redução de 29% do repasse (de R\$ 27.500.000 para R\$19.454.742), conforme o 3º termo aditivo ao contrato de gestão.

Embora a OS apresente R\$19,4 milhões como o repasse do período, segundo parecer técnico da UFC, apenas R\$18,87 milhões foram repassados no exercício, havendo uma diferença de R\$580 mil. Tal diferença foi explicada pela UGE a página 6 do Parecer Técnico: “Conforme solicitação da Unidade de Monitoramento, realizada em 05 de maio de 2016, informamos que, em que pese a não integralização de parte da última parcela no valor de R\$ 580.000,00 (quinhentos e oitenta mil reais), há tratativas para que se regularize tal questão, o que se fará através de termo de aditamento redutivo ao repasse no exercício de 2015, ajustando os repasses efetivamente realizados ao valor do Contrato de Gestão para aquele exercício, consoante orientações recebidas pelo Gabinete da Pasta e ratificadas pela Consultoria Jurídica, em reunião realizada no dia 05 de abril de 2016. Bem de se dizer que houve, em 05 de janeiro de 2016, o repasse parcial no valor de R\$ 90.000,00 (noventa mil reais), que comporá o orçamento do Plano de Trabalho para 2016.”

Ainda segundo a UGE houve utilização dos fundos de reserva e contingência: “Vale esclarecer que o fundo de contingência foi utilizado na sua integralidade, após análise e a aprovação do Sr. Secretário de Estado desta Pasta, o que se deu mediante o processo SC/87076/2015, ante os custos extraordinários advindos de uma Reclamação Trabalhista sucedida da gestora do Programa Oficinas Culturais – ASSAOC, além das demissões promovidas ainda no primeiro semestre decorrentes da readequação orçamentária” e “O Fundo de Reserva também foi utilizado parcialmente para suportar a ausência de parte do repasse previsto, mais precisamente o importe de R\$580.000,00 (quinhentos e oitenta mil reais)”.(p.35)

Com relação ao percentual de captação, o quadro demonstra realização inferior ao previsto, em decorrência da ausência de realização da captação incentivada prevista. Já a operacional superou em 38% o previsto, o que foi justificado pela organização social em razão de parcerias firmadas para a execução das ações técnicas. É válido mencionar que a OS afirma em seu relatório que tal captação não tem impacto financeiro.

RECOMENDAÇÕES: A OS deve empenhar-se pelo desenvolvimento de um plano de desenvolvimento institucional, priorizando a ampliação e a diversificação de fontes de receitas, tanto por meio de patrocínio (incentivado ou não), como também mediante parcerias, doações de pessoas físicas e jurídicas e outras. Nesse sentido, a UGE deve buscar acordar metas de captação financeira. A OS não deve alocar captação “sem impacto financeiro” no grupo 2.º captação de recursos financeiros operacionais”. Por fim, a OS deve evidenciar nos próximos relatórios orçamentários a reversão dos montantes constituídos para reservas e contingências. O aprimoramento da planilha previsto x realizado da SEC, bem como o novo modelo de DIRD, desenvolvido pelo TCE e que será utilizado na prestação de contas a partir do exercício seguinte, contribuirão para dar corrigir e dar maior visibilidade a essas situações.



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

2) DESPESAS ATRELADAS À EXECUÇÃO DO CONTRATO DE GESTÃO

a) Recursos Humanos

	2014		2015		Variação	
	Previsto'	Realizado'	Previsto	Realizado	Realizado 2015/ Realizado2014	2015 Realizado/Previsto
Recursos Humanos (R\$)	12.388.000	12.803.085	11.036.727	11.443.064	89%	104%
Dirigentes (R\$)	600.000	604.101	642.000	594.905	98%	93%
Total despendido com RH/Repasses Totais (2015)	*	45%	57%	59%		
Total despendido com dirigentes/Despesas Totais (2015)	*	2%	3%	3%		
Número de empregados CLT (em 31/12)	sem previsão	148	sem previsão	105	71%	-
Data da ata de aprovação do manual de Rh (e última alteração) pelo Conselho Administrativo	sem previsão	*	sem previsão	Não informado pela OS	-	-

Fonte: Quadro resumo preenchido pela OS no relatório de prestação de contas e PA UM 2015 ref. a 2014.
*Informação não avaliada no PA UM 2015 ref 2014

OBSERVAÇÕES: Os valores despendidos com recursos humanos foram similares ao previsto e estiveram abaixo do percentual definido como limite para despesas dessa natureza, conforme definido em contrato de gestão, a saber: “no máximo 85% do repasse público anual com despesas na remuneração e vantagens de qualquer natureza a serem percebidos pelos empregados e dirigentes da Organização Social, no exercício de suas funções no ano de 2014 e demais anos do Contrato de Gestão”. Sendo que “ a remuneração dos dirigentes não ultrapassará o valor anual de 4% do orçamento total da Associação para o ano de 2014, sendo que, para 2015 a 2018, o valor poderá ser acrescido de eventuais reajustes dispostos em Acordos Coletivos de Trabalho na respectiva data-base da categoria”. Verificou-se ainda redução de 29% no total de celetistas, o que pode ser justificado pelo cenário de crise econômica de 2015.

RECOMENDAÇÕES: Que para os próximos exercícios se pactue limites de Rh e, especificamente, de dirigentes levando em conta uma mesma referência (repasse ou orçamento total, entendido aqui como despesas totais). Que a OS evidencie no relatório os percentuais de reajuste dos acordos coletivos, a fim de justificar casos de variação acima do limite pactuado.

b) Principais Despesas com Pessoas Jurídicas

	2014	2015		Variação	
	Realizado'	Previsto	Realizado	Realizado 2015/2014	2015 Realizado/Previsto
Vigilância / portaria / segurança	1.279.371	1.210.328	1.032.240	81%	85%
Limpeza	1.059.960	981.240	871.416	82%	89%
Jurídica	95.790	8.560	8.278	9%	97%
Auditoria	26.510	25.992	6.581	25%	25%
Administrativa/RH	-	30.000	5.085	-	17%
Contábil	-	66.146	33.457	-	51%

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

OBSERVAÇÕES: Segundo a OS as realizações inferiores ao previsto relacionam-se ao esforço da organização em ajustar-se ao novo plano de trabalho proposto pela Secretaria em razão do contingenciamento de repasses.



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

A UGE destaca que “em razão do contingenciamento de recursos, a Organização Social optou por desativar 7 (sete) unidades das oficinas culturais, sendo 5 (cinco) delas no interior do estado e 2 (duas) unidades na capital” (p.3)

RECOMENDAÇÕES: Que a UGE e a OS atendem para um planejamento orçamentário mais preciso, sobretudo no que se refere a despesas com realização mais do que 25% inferiores ao previsto, dado o cenário econômico de grave crise, e que a OS prossiga em seu bem sucedido esforço para a contenção de despesas de área meio e/ou para a constituição de apoios e parcerias que permitam mitigar custos.

c) Utilidades Públicas

	2014	2015		Variação	
	Realizado'	Previsto	Realizado	Realizado 2015/2014	2015 Realizado/Previsto
Utilidades Públicas (Água, telefone, internet, energia)	481.961	583.230	301.135	62%	52%

Fonte: Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado da OS.

OBSERVAÇÕES: Embora o ano de 2015 tenha sido marcado pelo aumento das tarifas de energia e água em função da crise hídrica, os gastos com utilidades públicas ficaram abaixo do valor previsto e também do valor realizado em 2014. Há que se destacar a desativação de 7 unidades das oficinas culturais, em decorrência da crise econômica de 2015.

RECOMENDAÇÕES: Que a UGE e a OS acordem possíveis ações visando manter a redução do consumo e o reaproveitamento de recursos, buscando contribuir para a 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		Variação*
	Previsto	Realizado	Realizado/Previsto
Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança	555.930	881.617	159%
Programa Edificações/Receitas totais	3%	5%	
Programas de Trabalho Área Fim*			
Ações Técnicas	5.400.000	6.556.339	121%
Programa de Comunicação	64.200	39.698	62%

Fonte: Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado

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

OBSERVAÇÕES:

A organização social informou no relatório orçamentário que o percentual de 59% acima do previsto com Programas de Edificações refere-se aos gastos de conservação, manutenção e investimentos de equipamentos e instalações relativas à requalificação da Oficina Mário de Andrade; além de ações pontuais por ocasião do encerramento de contratos de locação das sedes que foram fechadas. Vale mencionar que o contrato de gestão prevê mínimo de 2% dos repasses para despesas de edificações, o que foi cumprido pela OS no exercício de 2015.

Com relação ao Programa de área Fim, cumpre destacar que a rubrica Ações Técnicas compreende os seguintes subitens: Ações de Formação, Ações de Articulação, Ações Virtuais, Programa de Qualificação em Artes: Teatro – Projeto Ademar Guerra e Programa de Qualificação em Dança. A OS justificou a variação (+21%) nessa rubrica alegando que os gastos estão associados ao esforço por minimizar o impacto de ajustes no programa onde ocorreram desativações de sedes. Com relação as despesas com a ação vinculada a teatro, que excedeu em 40% o previsto, a OS afirma que tais despesas devem ser analisadas em conjunto com as rubricas correspondentes aos programas “Qualificação em Artes da Dança” e “Biblioteca do Corpo”, pois dessa maneira não há que se considerar qualquer variação em relação ao orçado não havendo, portanto, superação



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

dos níveis de tolerância ajustados(p..22, Parecer Técnico) A UGE não acatou a justificativa. As metas das ações desses programas foram integralmente cumpridas ou superadas.

e) Receitas e Despesas

	2014	2015		Variação	
	Realizado'	Previsto	Realizado	Realizado 2015/2014	2015 Realizado/Previsto
Receitas Totais	29.173.528	23.034.742	21.776.635	75%	95%
Despesas Totais	28.195.390	23.034.742	22.842.966	81%	99%
Receitas – Despesas	978.138	-	- 1.066.331		

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

OBSERVAÇÕES:

Em decorrência da crise financeira de 2015, observa-se redução das receitas com relação ao exercício anterior. A realização também ficou 5% aquém da previsão para 2015, em decorrência da captação incentivada não realizada. O déficit apresentado pode ser suportado por saldo remanescente de exercícios anteriores. Segundo Demonstrativo Integral das Receitas e Despesas (DIRD), o CG iniciou o exercício com R\$4,6 milhões, restando para os exercícios subseqüentes R\$1,8 milhões. Não havendo, portanto, desequilíbrio orçamentário, conforme se destaca com os indicadores do item a seguir.

3) INDICADORES DE DESEMPENHO ECONÔMICO E FINANCEIRO

Indicadores	2014	2015
Índice de liquidez seca	2,21	1,13
Relação entre despesas áreas meio/fim	0,20	0,23
Relação entre receitas/despesas	1,00	1,00
Parecer da Auditoria Independente KPMG	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	*	Não informado pela OS

Fonte: Quadro resumo preenchido pela OS no relatório de prestação de contas de 2015.
*Informação não avaliada no PA UM 2015 ref 2014

OBSERVAÇÕES:

Os indicadores acima apresentados foram extraídos do quadro resumo preenchido pela OS em seu Relatório Anual 2015 e 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. O cálculo efetuado pela Unidade de Monitoramento com base no Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado para a relação entre receitas e despesas traz resultado diferente do apresentado no quadro resumo da OS, que utilizou como fonte as demonstrações financeiras do Relatório Anual. O aprimoramento da planilha previsto x realizado da SEC contribuirá para evitar que essas diferenças voltem a ocorrer.

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



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

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		Variação	
	Previsto'	Realizado'	Previsto	Realizado	Realizado 2015/2014	2015 Realizado/Previsto
Nº de atividades - ações de formação	2.069	2.191	1.326	1.528	70%	115%
Público - ações de formação	81.700	105.044	47.852	93.712	89%	196%
Nº de atividades - ações de articulação	117	96	16	20	21%	125%
Público - ações de articulação	4.860	4.421	1.162	1.720	39%	148%
Total de grupos de teatros atendidos	80	83	50	54	65%	108%
Nº de encontro de orientação - teatro	1.120	13.056	526	529	4%	101%
Nº de encontro de orientação - dança	-	-	200	259	-	130%

Fonte: Quadro resumo preenchido no relatório de prestação de contas da OS, avaliado pela UGE.

OBSERVAÇÕES: A organização social informou que a superação do número de atividades e público refere-se à “oportunidades de realização das atividades ao ar livre, sem custos ou mediante a formalização de parcerias locais, com isso foi possível ampliar o atendimento”. Segundo a UGE, a expansão do número de atividades e público, foi possível pela otimização dos recursos financeiros disponíveis através de um controle dos recursos (p.34).

RECOMENDAÇÕES: Que a UGE utilize as séries históricas do objeto cultural para adequação das metas de público.

2) EXECUÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

CUMPRIMENTO DO PLANO DE TRABALHO	2014		2015		ICM	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Realizado/Previsto	Realizado/Previsto
Nº de ações com metas	33	23	58	56	70%	97%
Nº metas condicionadas	0	0	0	0	-	-
Nº de ações com metas não executadas com justificativa aceita pela UGE	*	13	0	2**	-	-

Fonte: Quadro resumo preenchido pela OS no relatório de prestação de contas 2015
*Não avaliado no PA UM 2015 ref 2014

OBSERVAÇÕES: A execução contratual do exercício 2015 foi mais bem-sucedida que a do ano anterior, indicando a melhora de planejamento por parte da OS. O índice de eficácia (previsto x realizado) desse contrato de gestão em 2016 foi de 97%.

**O quadro resumo da OS trouxe zero para o total de ações com metas não executadas com justificativa aceita pela UGE. Optou-se aqui por apresentar a diferença entre o previsto e o efetivamente realizado.

RECOMENDAÇÕES: A previsão e busca de realização de metas condicionadas, sobretudo em períodos de crise, é aconselhável, na medida em que a redução dos recursos para as parcerias com Organizações Sociais tende a inviabilizar a adequada alocação de montantes para todas as realizações previstas. Ademais, essa previsão denota esforço meritório de planejamento e agilidade (já prever e deixar pré-aprovadas metas condicionadas a recursos adicionais) e de busca de sustentabilidade.



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

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

a) Informações da Unidade Gestora

	2014	2015
Realizou pesquisa de perfil e satisfação de público (Sim/Não)	Sim	Sim
Índice de satisfação do público com a programação cultural (%)	99%	80%
Contribuiu para descentralização das ações culturais (Sim/ Não)	Sim	Sim
Cumpriu as rotinas e obrigações contratuais (Sim/Não/Parcial)	Sim	Parcial
Avaliação da prestação de contas (Satisfatório, Regular, Regular com ressalva, Insatisfatório)	Satisfatório	Satisfatório

Fonte: Parecer Técnico da UGE e Relatório de Prestação de Contas da OS.

OBSERVAÇÕES: 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 232 municípios no Estado de São Paulo, in loco com a realização de diversas ações definidas no plano de trabalho pactuado com a UGE.

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 metodologia previamente aprovada pela Unidade Gestora e com a apresentação dos indicadores de satisfação obtidos de forma estruturada e sistematizada.

b) Índice de Transparência (IT)

OS: POIESIS Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura	2014	2015	Variação* 2015/2014
Oficinas Culturais do Estado de São Paulo	9,30	8,60	92%
Média das OS parceiras da SEC	8,32	8,51	102%

Fonte: Planilha Índice de Transparência nos sites vinculados ao Objeto Contratual.

OBSERVAÇÕES: 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 observado, verificamos que houve queda da média em relação ao ano de 2014.

RECOMENDAÇÕES: Que a OS envide esforços para assegurar a máxima transparência na disponibilização das informações requisitadas, a fim de atender o interesse público, o contrato e a legislação. Vale observar que, a depender dos itens que descumprir, à OS estará sujeita às sanções contratuais previstas, sem prejuízo de outras eventuais penalidades e consequências. De todo modo, os esforços feitos para ampliar a pontuação obtida também devem ser reconhecidos.

c) Visitas de campo

Ao longo de 2015 foram realizadas 60 visitas de campo pela Unidade de Monitoramento. Atréadas ao CG 08/2013, foram realizadas 2 visitas em: 11/08/2015 e 28/08/2015. Os principais pontos dessa visita foram a verificação do funcionamento rotineiro do equipamento cultural, as atividades em desenvolvimento e a observação do estado de conservação e aspectos de manutenção e segurança do equipamento cultural.

III. AVALIAÇÃO DA UNIDADE DE MONITORAMENTO

Em relação às receitas e despesas vinculadas à execução do CG 08/2013 em 2015, foi possível verificar que:



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

- Os índices econômico-financeiros e as opiniões emitidas pela auditoria independente e pelo Conselho de Administração sobre a prestação de contas da OS apontam regularidade.
- As receitas foram da ordem de R\$ 21.776.635, 89,3% provenientes de repasse da SEC à OS, 3,50% resultado dos esforços da Organização para captação, 2,9% provenientes de receitas financeiras e 4,3% de saldo de exercício anterior.
- As despesas de 2015 atingiram 99% do previsto, totalizando R\$ 22.842.966.
- As maiores variações com relação à previsão orçamentária foram relativas a: despesas diversas (correio, xerox, motoboy) 195%, seguros (predial, incêndio) 631%. A explicação das variações foi apresentada pela OS, que justificou as variações mais significativas em decorrência da desmobilização das oficinas fechadas e a revisão de parâmetros das apólices de seguro das unidades.
- O quadro de funcionários apresentou variação redução de 29% com relação a 2014.

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

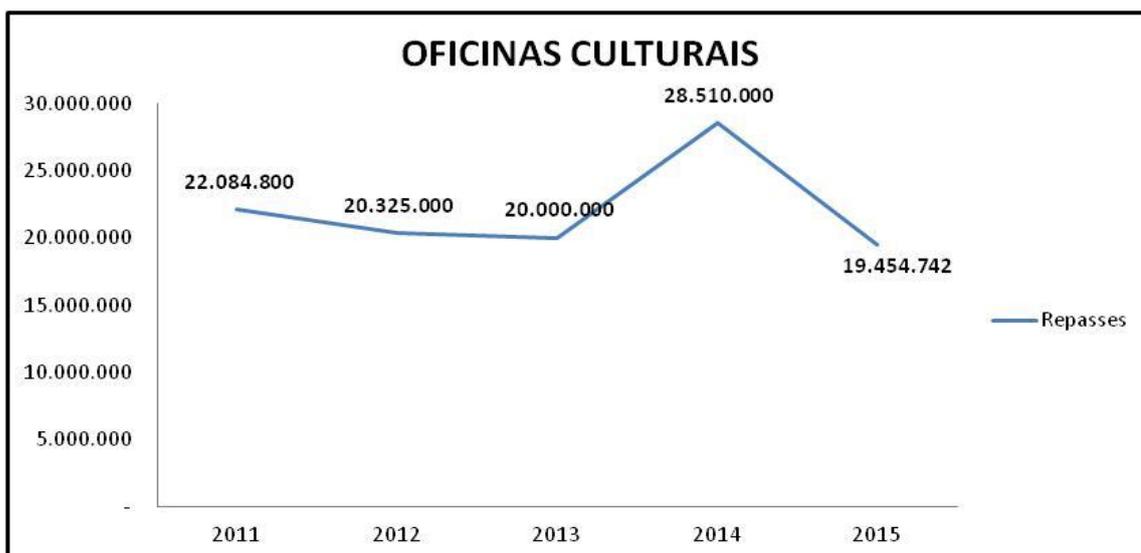
- As metas pactuadas não atingidas integralmente tiveram justificativa acatada pela UGE.
- O índice de eficácia obtido, na relação entre metas realizadas versus metas previstas, foi de 97%.

A seguir, apresentamos os resultados de recentes estudos com relação a recursos humanos e dos esforços desenvolvidos pela Unidade de Monitoramento na consolidação de séries históricas sobre recursos financeiros, ações e público, visando aprimorar a avaliação realizada.

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

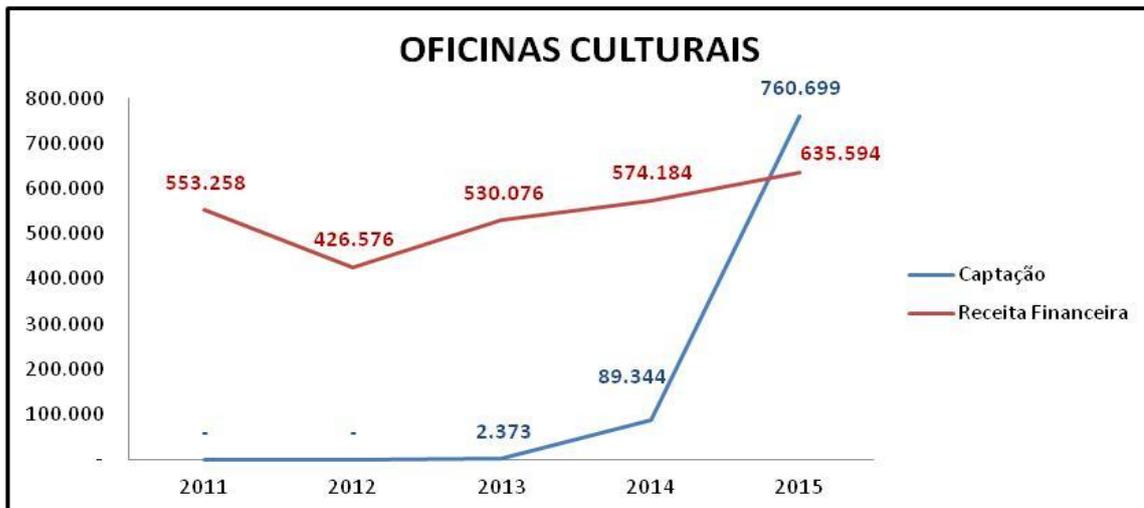
a) Evolução histórica dos recursos financeiros

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



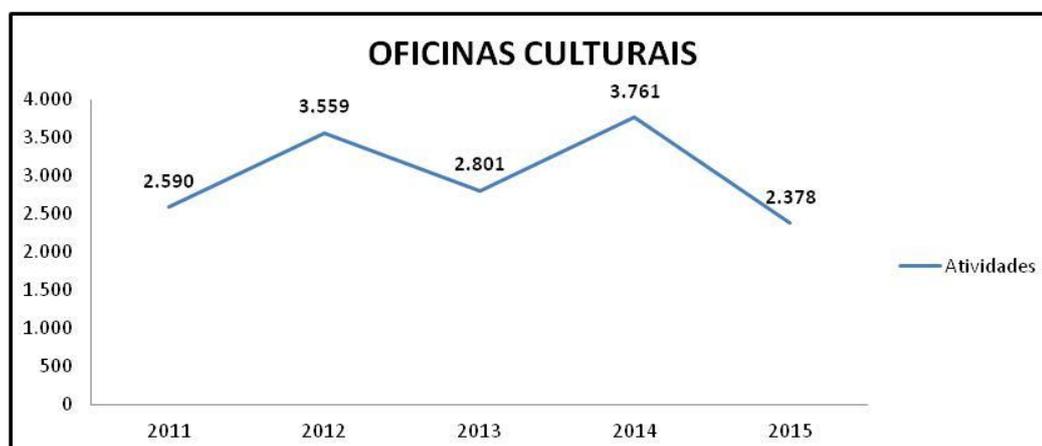
Como se pode observar, em 2015 houve redução dos repasses públicos com relação ao ano anterior. A redução está associada ao corte de recursos para a área da Cultura, decorrente da crise financeira. Em contrapartida, houve ampliação de captação de recursos por parte da OS.

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. Se por um lado, a OS deve observar rigorosamente a pactuação firmada, de outro é forçoso reconhecer que sucessivas reduções de recursos põem em risco o projeto cultural dos equipamentos e programas do Estado geridos na parceria em análise.

O gráfico de captação demonstra ampliação dessa forma de receita ao longo da vigência contratual, cabendo salientar que o recurso apresentado para 2015, segundo a OS, foi decorrente de “parceria firmada para execução de ações técnicas, sendo receita sem impacto financeiro”. Assim, e 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.

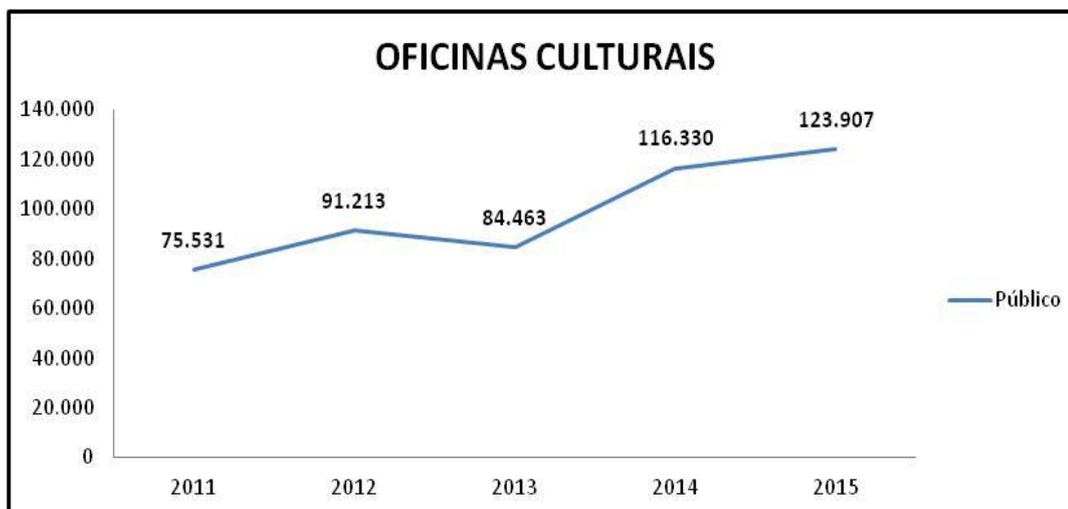
b) Evolução histórica dos principais resultados do contrato de gestão: ações e públicos

Apesar da redução dos repasses, as Oficinas mantiveram a perspectiva de crescimento do público total.





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



Com relação as ações, a queda no número de atividades está atrelada ao contexto de crise econômica que levou ao fechamento de 7 sedes de oficinas culturais, ainda assim, tanto as metas de ações quanto as de público vem sendo, de forma geral, alcançadas e superadas, de modo que é sugerido que sejam revistas, sobretudo as de público, levando em conta a real capacidade da OS.

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 resultado estratégico da Política Estadual de Cultura citado, 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, 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:

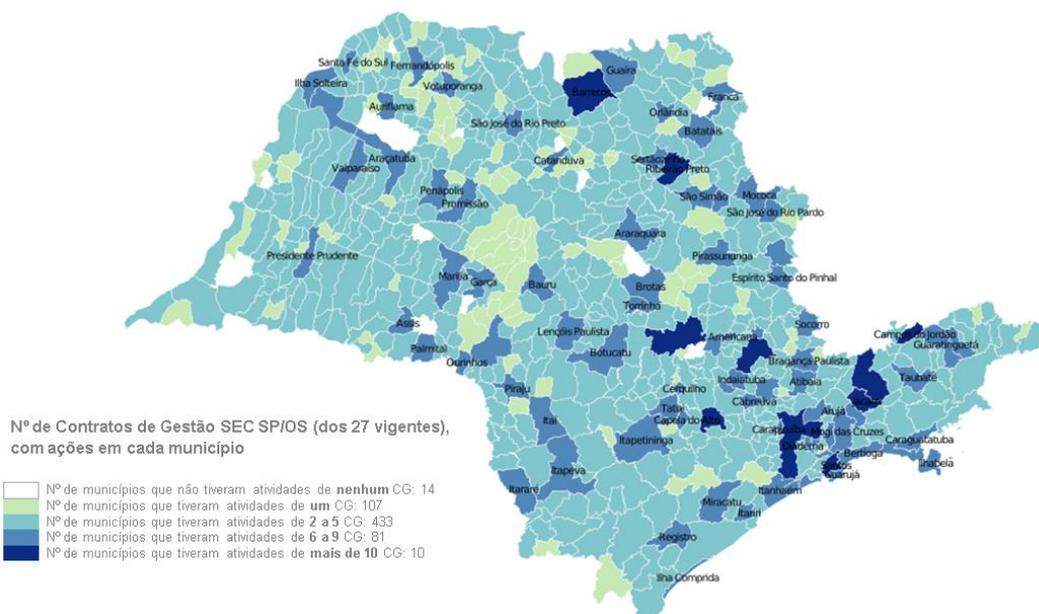


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DA CULTURA

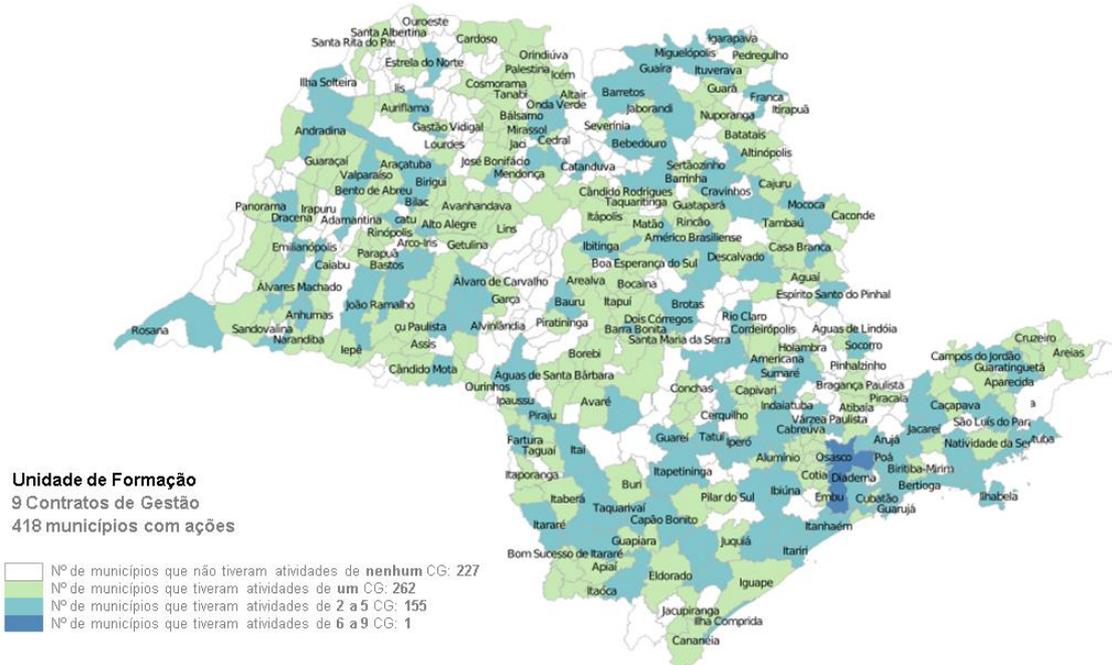
UNIDADE DE MONITORAMENTO

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 Formação



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.

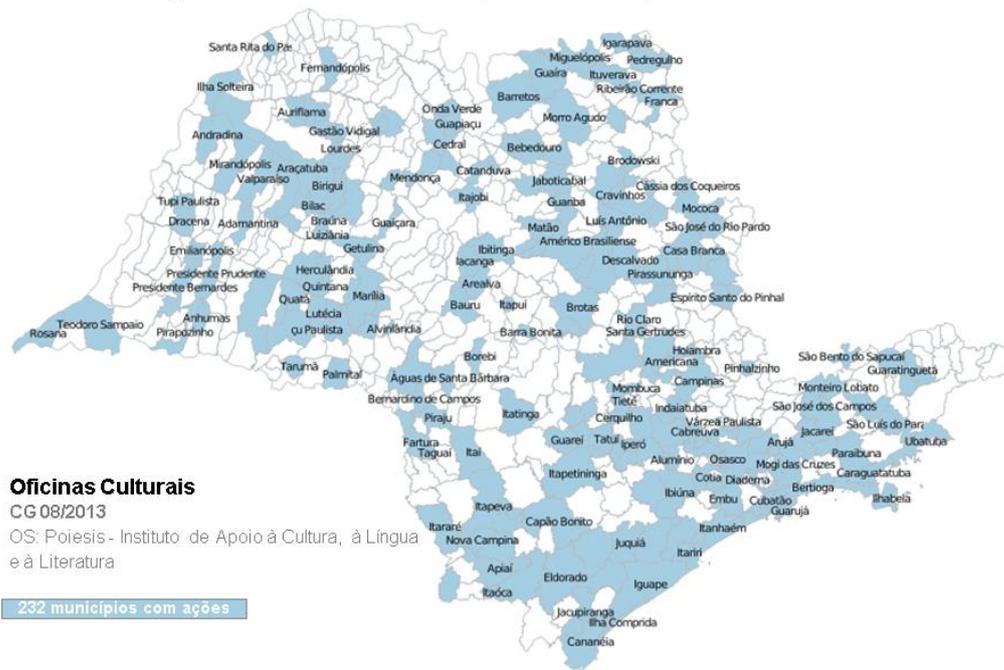


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

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, 65,27% (421 municípios) receberam ações de organizações sociais atuantes na área de formação cultural. O contrato de gestão em exame foi responsável por realizar ações em 232 municípios paulistas, o que corresponde a 55,10% do total de cobertura da área de formação (UFC), perfaz 36,76% da atuação promovida in loco pelo conjunto dos contratos de gestão no Estado e representa um índice de cobertura territorial paulista de 35,96%.

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 formação, 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 232 municípios paulistas, as Oficinas Culturais demonstraram 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, porém sinalizam a necessidade de maior esforço de planejamento e de ampliação da participação de receitas acessórias na composição de recursos do contrato de gestão, mediante maior captação de recursos.

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



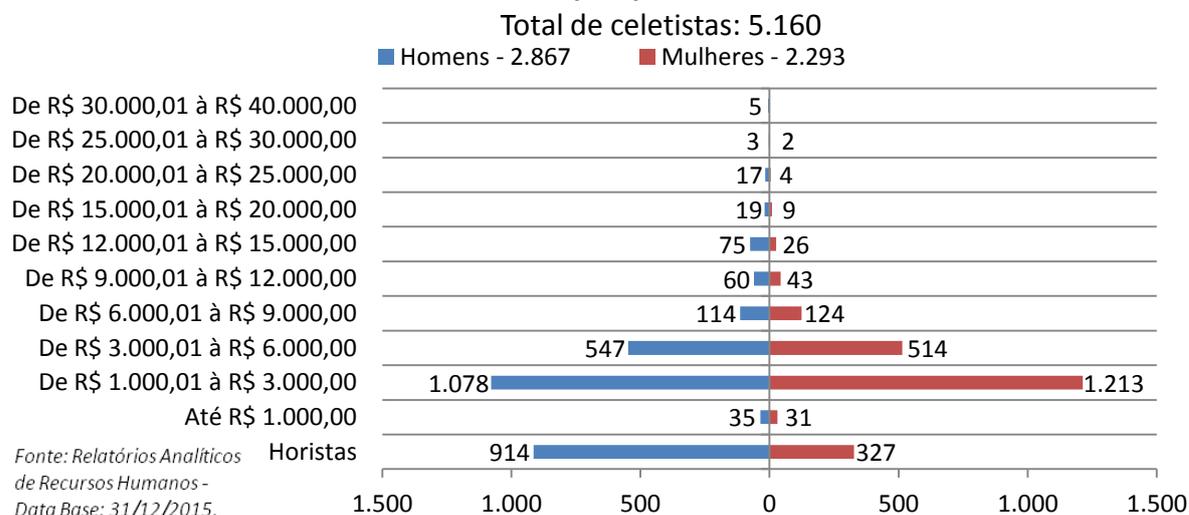
GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

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 (Formação) e especificamente deste contrato de gestão:

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



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

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.

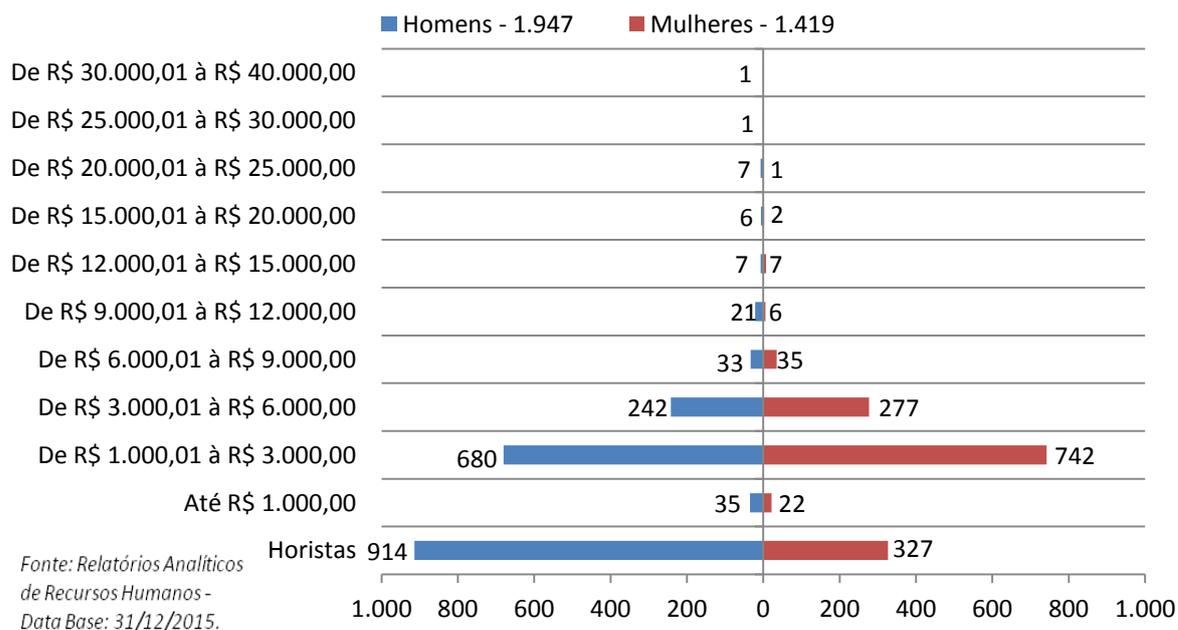
As questões de gênero aqui assinaladas objetivam lembrar que são vários os aspectos a serem considerados, quando se fala em remuneração de pessoal. As OSs de Cultura também têm um papel no esforço social e coletivo de se assegurar a distribuição de cargos e remunerações de forma equitativa, que leve 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) Formação Cultural - 2015

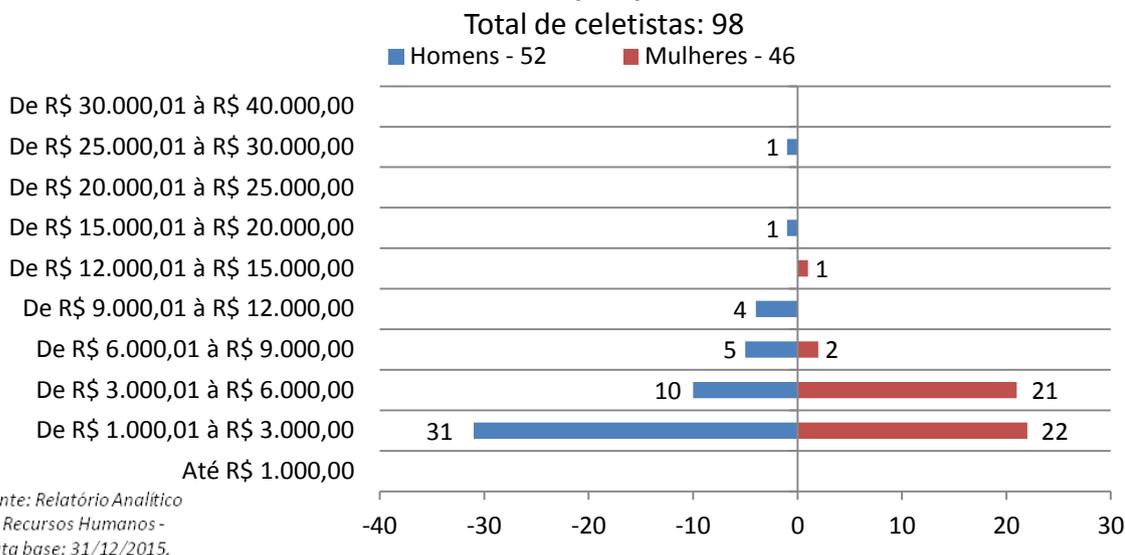
Total de celetistas: 3.366





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

Recursos Humanos (CLT) CG 08/2013 - 2015



Vemos, pelos gráficos apresentados, que, no caso da área de formação, 81% dos funcionários das OSs ganham até R\$ 3 mil e 15% ganham acima de R\$ 3 mil até R\$ 6 mil. Há uma predominância de homens em sete das dez faixas salariais, o que se reflete no total de celetistas (dos quais 58% são homens). Essa posição permanece nas quatro faixas de maior remuneração (15 homens para 3 mulheres). Apenas 1 mulher ganha acima de R\$ 20 mil. Dentre os homens, são 9.

Por sua vez, o quadro de pessoal deste contrato de gestão representou, em 2015, 1,9% do total de recursos humanos empregados pelo conjunto de parcerias firmadas com organizações sociais; com relação a área de Formação Cultural representou 2,9%. No CG 08/2013, 53% são homens e 47% são mulheres. Já a distribuição salarial, concentra 54% do pessoal em salários até R\$3.000 e 2% ganham acima de R\$15.000. Vale dizer que eventuais diferenças entre fontes com relação ao número de empregados nos CG em 2015 referem-se a demissões/afastamentos no exercício.

Com relação aos valores de remuneração, a amostragem verificada por meio das pesquisas de mercado realizadas pelas OSs, nos termos da Lei 846/1998, e complementadas por verificações feitas pela própria Unidade de Monitoramento, indicou baixa compatibilidade e adequação, conforme se pode verificar no quadro a seguir:

ORGANIZAÇÃO SOCIAL		PESQUISA WIABILIZA				SALARIÔMETRO	
Cargo	Salário da OS	Salário Médio	Menor Salário	Maior Salário	Cargo Similar Pesquisado	Salário Médio Inicial	Cargo Similar Pesquisado
Diretor executivo*	30.104	26.455	22.206	36.757	Diretor executivo	19.178	Diretor executivo
Diretor Adm. Financeiro	26.984	21.084	15.825	33.083	Diretor Administrativo Financeiro	17.172	Diretor administrativo e financeiro
Diretor de Oficinas Culturais	16.117	16.327	19.820	23.595	Diretor Técnico/Artístico/Cultural	16.852	Diretor técnico (pesquisa e desenvolvimento)
Assessor Técnico de Diretoria	13.439	9.433	7.397	12.270	Assessor de Diretoria	2.493	Assessor de Diretoria
Assessor de Diretoria - Oficinas	9.937	9.433	7.397	12.270	Assessor de Diretoria	2.493	Assessor de Diretoria
Coordenador de Programação	9.930	11.503	9.445	15.030	Gerente de Captação/Comun. /Mktg	4.043	Coordenador de eventos



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

Assessor de Diretoria	9.930	9.433	7.397	12.270	Assessor de Diretoria	2.493	Assessor de Diretoria
Gerente de Qualificação em Artes	8.827	11.503	9.445	15.030	Gerente de Captação/Comun. /Mktg	4.043	Gerente de pesquisa
Coordenador Administrativo	7.406	7.641	6.833	8.504	Coordenador/Sup Administrativo	2.988	Coordenador Administrativo

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
*Alocado em outro CG gerido pela OS

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

Vale destacar que há cargos que são ocupados por profissionais que atuam tanto neste contrato de gestão como em outros dois contratos de gestão firmados com a SEC SP, também geridos pela mesma organização social. A remuneração nesses casos é única (cada empregado recebe apenas um salário da OS, salvo nos casos devidamente registrados e legalizados em que há o cumprimento de funções complementares e regidas por sindicatos trabalhistas diferentes, como por exemplo: músico e professor de música), mas a OS tem a possibilidade de optar por alocar os funcionários que atuam em mais de um contrato em ambos (com rateio) ou em um deles apenas. Para não distorcer a análise e considerando que a situação de gestão de mais de um contrato pode ser conjuntural, sendo que todos os contratos de gestão demandam ter os profissionais necessários ao seu cumprimento, optamos por fazer menção a esse fato (que configura economia, via otimização de recursos, em diversos casos, como neste), porém citar todos os cargos mais bem remunerados que exerçam atuação no contrato de gestão, mesmo que exerçam função remunerada apenas por outro contrato.

Outro ponto a observar, e que será objeto de maior atenção da Unidade de Monitoramento nas próximas verificações anuais, diz respeito à existência de remunerações diferentes para profissionais que ocupam o mesmo cargo. É importante que a 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 ainda 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 indicativos 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?

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

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.

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 e 2 estavam afastados sem vencimentos em dez/2015), 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\$ 430.065, para a remuneração de seus 105 empregados, cuja média salarial nominal em 31/12/2015 foi de R\$ 4.388.

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 e constatados nas pesquisas de satisfação do público com os serviços culturais oferecidos.

4. Conclusão

De acordo com os dados analisados, registramos que a execução contratual atingiu quase a íntegra dos resultados quantitativos previstos, com algumas importantes superações, correspondendo à execução orçamentária, que, por sua vez, ficou 1% abaixo do valor previsto para o planejamento orçamentário do exercício. Desse modo, informamos que, na avaliação da Unidade de Monitoramento, a prestação de contas da POIESIS Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura, referente à Oficinas Culturais do Estado de São Paulo no exercício de 2015 foi considerada **regular** (vide anexo de pontuação final deste Parecer), 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, cabe registrar que a prestação de contas não pôde ser avaliada como satisfatória porque a captação de recursos não atingiu o previsto, as despesas com RH superaram os valores previstos e não foi evidenciada a completa compatibilidade e adequação entre os salários praticados pela OS e os parâmetros de mercado, cabendo à entidade tomar as providências já indicadas em relação a esses itens.

Registre-se que a avaliação da Unidade Gestora quanto à prestação de contas apresentada foi pela aprovação, cabendo a ela acompanhar e atestar a qualidade e a efetividade dos resultados apresentados e verificar a necessidade de adequações nos próximos planos de trabalho.



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

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.