PA-UM N º 05/2019

PARECER ECONÔMICO-FINANCEIRO ANUAL DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA PRESTAÇÃO DE CONTAS DO EXERCÍCIO DE 2018

Contrato de Gestão nº 01/2015
Objetos: OSESP / Complexo Cultural Júlio Prestes / Sala São Paulo
OS: Fundação Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo - FOSESP

APRESENTAÇÃO 2
I. EFICÁCIA E EFETIVIDADE 7
A. CUMPRIMENTO GERAL DO PLANO DE TRABALHO 7
B. PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS ALCANÇADOS 7
C. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA 8
i. RECEITAS E DESPESAS DO CONTRATO DE GESTÃO 8
ii. DETALHAMENTO DAS DESPESAS LIGADAS À EXECUÇÃO DO CONTRATO DE GESTÃO 9
D. COBERTURA TERRITORIAL ATINGIDA NO ESTADO DE SÃO PAULO 10
II. CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA 12
A. CUMPRIMENTO DE OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS E ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO 12
B. TRANSPARÊNCIA AUFERIDA NOS SITES DOS OBJETOS CONTRATUAIS 13
C. VISITAS TÉCNICAS 13
III. EFICIÊNCIA / ECONOMICIDADE 15
A. ANÁLISE DE GASTOS COM RECURSOS HUMANOS 15
B. COMPARATIVO DE GASTOS COM RH EM RELAÇÃO AO ESTADO 19
IV. PENDENCIAS/CORREÇÕES DO PA UM 2018 ref 2017 23
OPINIÃO DA UM 23

APRESENTAÇÃO

Elaborado nos termos do Decreto nº 59.046/2013, o presente Parecer Anual integra o sistema de controle interno da Secretaria de Cultura e Economia Criativa e apoia a elaboração do Relatório Anual Conclusivo da Comissão de Avaliação. O mesmo parecer também é encaminhado para o Secretário da Pasta, o Departamento de Controle e Avaliação da Secretaria da Fazenda do Estado - DCA/SEFAZ e o Tribunal de Contas do Estado - TCE, tendo sido elaborado principalmente a partir da análise e cotejamento dos seguintes subsídios:

a) Documento de 2016: "Política Cultural da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo", referência norteadora da definição e avaliação dos resultados finalísticos;
b) Parecer Técnico da Unidade Gestora - UGE (fonte prioritária de informações desta análise);
c) Relatório anual de prestação de contas da OS e anexos, sobretudo Quadro-Resumo;
d) Pareceres UM dos exercícios anteriores, bem como informações provenientes das reuniões e visitas técnicas realizadas e das solicitações por e-mail feitas à OS e/ou UGE;
e) Planilha do Índice de Transparência nos Sites dos Objetos Contratuais aferida periodicamente.

Inicialmente, convém mencionar a contínua redução de equipe da Unidade de Monitoramento, que com as mudanças na gestão da Pasta, iniciou o ano de 2019 com 50% a menos do pessoal se comparado com 2018, totalizando apenas 04 funcionárias. Isso representa um grande desafio para o andamento e resultado qualificados dos trabalhos realizados pela área.

Apesar desse cenário adverso, a Unidade de Monitoramento manteve seu empenho em realizar um cuidadoso exame da execução contratual do exercício de 2018 no que diz respeito aos aspectos de Eficácia e Efetividade; Conformidade e Transparência e Eficiência/ Economicidade. Todavia, reitera-se a importância da atuação entre as diversas instâncias de controle, especialmente ante a extrema dificuldade enfrentada na realização deste trabalho, também agravada pela restrição de pessoal e de recursos para translado que permitissem a realização de maior número de visitas técnicas aos objetos culturais dos CGs.

Na avaliação do item I.Eficácia e Efetividade da execução dos planos de trabalho, foram examinados: a) o cumprimento geral do plano de trabalho; b) os principais resultados finalísticos alcançados; c) a execução orçamentária; d) a cobertura territorial atingida no Estado de São Paulo com as ações do contrato de gestão *in loco*. A verificação do item II. Conformidade e Transparência da execução contratual levou em conta: a) o cumprimento de obrigações contratuais e atendimento à legislação vigente; b) transparência auferida nos sites dos objetos contratuais; c) visitas técnicas para verificação de processos de compras e contratação de recursos humanos. No que diz respeito ao item III. Eficiência/ Economicidade no uso dos recursos públicos, o foco foi: a) análise de gastos com RH; b) comparativo de gastos com recursos humanos entre organizações sociais e Estado. Ao final, consta item IV sobre verificação de pendências quanto ao PA UM de 2017; e a opinião da Unidade de Monitoramento quanto à execução contratual em 2018, seguida da objetivação dos critérios que a embasaram.

Os cálculos comparativos entre as realizações de 2017 e 2018 e entre o previsto e o realizado em 2018 foram efetuados pela UM, a partir das fontes citadas. 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 esclarecimentos ou complemento documental, bem como as recomendações decorrentes das verificações feitas, estão distribuídas ao longo do Parecer. As respostas e complementos deverão ser apresentados pela OS em seu próximo relatório trimestral. Dúvidas poderão ser esclarecidas pelo e-mail 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.

Além do envio aos órgãos de controle, à Unidade Gestora e aos conselhos e diretores da entidade parceira, este parecer também será publicado no portal Transparência Cultura – www.transparenciacultura.sp.gov.br.

Contexto

No ano de 2018, a política pública foi fortemente influenciada pela crise econômica e pelo cenário eleitoral. Na Pasta da Cultura Paulista a situação não foi diferente. Já no inicio do ano, o decreto estadual nº 63.152, de 15/01/2018, aplicou um contingenciamento de cerca de 10% ao orçamento da Secretaria da Cultura, acarretando em novas negociações com as organizações sociais para redefinição dos planos de trabalho a serem executados no exercício. Tarefa árdua, uma vez que após três anos sucessivos de cortes, para muitos dos contratos de gestão, uma nova redução impactaria diretamente nos custos fixos, praticamente inviabilizando a continuidade dos trabalhos. Diante disso, em alguns casos, os aditivos contratuais levaram muitos meses para serem assinados, comprometendo um melhor planejamento e execução das ações, além da alimentação das ações e orçamento previstos e realizados, via SMAC - Sistema de Monitoramento e Avaliação da Cultura, o que dificultou a consolidação da informação pelas áreas internas da Pasta, aspecto imprescindível para as tomadas de decisão no momento atual.

Em princípio, o contingenciamento significou a continuidade da espiral de redução real nos repasses e recursos humanos, implicando em dificuldade tanto para realização das ações finalísticas e alcance de público, quanto para manutenção e conservação das edificações públicas sob gestão das parcerias com organizações sociais. Assim, considerando a insuficiência de recursos, o que se observou ao longo do ano foi, sobretudo, um enorme esforço das organizações para cumprimento das ações definidas em seus planos de trabalho. A redução em 16% dos municípios que receberam ações dos contratos de gestão com relação ao ano anterior foi emblemática, causada, sobretudo, pela diminuição de ações dos programas de Bibliotecas. Foram diversas as metas que, não podendo ser realizadas por falta de recursos, foram alocadas como condicionadas à captação adicional por parte das OSs.

No entanto, a partir do terceiro trimestre, os recursos foram sendo descontingenciados. Tendo em conta o contexto, até mesmo novas ações, que não estavam previstas quando o ano começou e que não haviam sido executadas em anos anteriores, foram pactuadas, ampliando, em grande parte, as realizações da Pasta via contrato de gestão. É útil observar, portanto, que o aumento de recursos, mesmo que momentâneo, num modelo de gestão já estabelecido como é o modelo OS no Estado de São Paulo, tende só a beneficiar a sociedade. Uma vez que estão consolidadas as estruturas, as equipes e a expertise, é possível realizar com as parcerias um maior número de ações e, consequentemente, ampliar o acesso do público à arte e à cultura, aspectos fundamentais para ampliação do bem-estar social e das perspectivas econômicas, tendo-se em conta que a economia criativa também é parte importante das pactuações desta Secretaria com as organizações sociais.

Mesmo com a liberação dos recursos no fim do ano, dada a incerteza do descontingenciamento ao longo do exercício, ações de conservação, de obras e restauros, imprescindíveis para perpetuação do patrimônio público e para a segurança do público no médio e longo prazos, foram postergadas, fatos temerários e para o qual os pareceres da UM dos últimos anos já vem chamando a atenção. É fundamental atentar para os riscos e considerar que precarização dos recursos para o setor cultural usualmente tem impacto primeiro nessa seara, podendo redundar em tragédias, tais como os últimos incêndios, ocorridos no Museu Nacional, no Rio de Janeiro, e na catedral de Notre-Dame, em Paris.

A falta de recursos também dificulta a realização de pesquisas (de opinião, de público, de qualidade, de salário, de impacto, etc.), o que permitiria a Pasta um planejamento mais assertivo, uma avaliação mais consistente e um discurso mais robusto com relação a sua importância para a sociedade.

Convém mencionar também que o PA UM 2018 referente a 2017 trouxe em sua introdução ampla discussão sobre os problemas trazidos pelo decreto estadual 62.528/2017, peça legal que vigorou durante todo o ano de 2018, mas que foi revogada e substituída no final do exercício pelo decreto estadual 64.056/2018. O novo decreto estipulou que as remunerações nas OS's tenham por padrão a prática de mercado, devendo a organização apresentar pesquisas salariais que comprovem tal adequação, retomando critério anterior já exposto no decreto estadual 50.611/2016.

Nesse sentido, é fundamental frisar que a Secretaria vem recomendando a realização dessas pesquisas, mesmo em cenários adversos. Inclusive foi escopo do PA UM 2017 referente a 2016 a avaliação individual das principais remunerações das OSs. A UM também realizou naquele ano visita técnica para verificação amostral dos processos de compras e contratações de RH, tendo sido parte desse trabalho a verificação dos manuais de contratação de pessoal das entidades parcerias, tendo elaborado e disponibilizado no portal da transparência da cultura um documento referencial com as melhores práticas para a elaboração dos respectivos manuais.

Em 2018, a visita técnica realizada pela UM a cada uma das organizações sociais que mantém contrato de gestão com a Pasta focou novamente, além dos processos de compras e contratação de serviços, a transparência dos processos de contratação de pessoal. Dessa forma, a Secretaria tem feito, ao longo dos anos, o acompanhamento dessa questão sensível ao modelo OS, como apontado no relatório final da ADI 1923.

Ainda sobre o novo decreto, explicita-se em seu artigo 3º a obrigatoriedade de disponibilização nos sites das OSs da remuneração bruta e individual dos recursos humanos mantidos com recursos do contrato de gestão dentre outros documentos, exigindo das entidades a transparência desejada pela sociedade com relação ao uso do recurso público. A avaliação da transparência também é um ponto de monitoramento da UM, que realiza há 5 anos, avaliação dos sites das OSs gerando um índice de transparência. Esse acompanhamento tem gerado contínua melhora na divulgação das informações nos sites vinculados à parceria, conforme se pode ver no caderno UM LabCult nº 5 – Índice de transparência dos sites, disponível no portal Transparência Cultura, já citado anteriormente.

O novo decreto não relaciona mais a remuneração dos empregados à captação de recursos, aspecto do decreto anterior, no mínimo, controverso, considerando que tal prática caracterizaria bonificação ou participação no resultado, não condizente com a natureza das organizações parceiras. Em contrapartida, o decreto 64.056/2018 enfatiza a necessidade de que ao longo da contratualização os recursos operacionais sejam crescentes, evidenciando a importância que as fontes de receita da parceria sejam ampliadas, para além dos repasses do Estado.

Por fim, entre outros aspectos, o novo decreto amplia a segurança jurídica da parceria ao explicitar que ainda que haja a composição de reservas, não havendo recursos suficientes, cabe ao Estado viabilizar recursos necessários para quitação de dívidas líquidas e certas de natureza trabalhista, previdenciária, cível ou tributária, provenientes de fatos gerados durante a vigência contratual, cuja responsabilidade seja imputada a contratada, desde que não caracterizem hipóteses de culpa grave ou dolo, reconhecidos judicialmente.

A vigência do decreto 64.056/2018 teve início com sua publicação em 28 de dezembro de 2018. Tendo se dado ao término do exercício, as prestações de contas de 2018, ainda que entregues pelas OSs em 2019, estão sob o condão do decreto anterior. No entanto, considerando sua revogação, a avaliação da UM embora não se omita em apontar os casos de descumprimento quando constatados, tem a perspectiva de que a dissonância com a referida peça, ao menos que explicitamente afirmado, não caracteriza dano aos resultados da contratualização, não desabonando, portanto, o mérito de realização da organização social no cumprimento do contrato de gestão.

Com relação ao SMAC

Conforme já apontado em nosso parecer de 2017, a Unidade de Monitoramento - UM veio atravessando inúmeras dificuldades desde o início da severa crise econômica de 2015. A situação agravou-se em 2018-2019, de modo que restou prejudicada a finalização da implantação do Sistema de Monitoramento e Avaliação da Cultura – SMAC, plataforma de informações e gerenciamento dos contratos de gestão desenvolvida sob supervisão da UM e da CTIC – Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação, e que passaria, a partir de 2018, a ser o canal central de coleta e tratamento de todas as informações e de análise dos relatórios dos contratos de gestão com as OSs de cultura parceiras.

Nesse sentido, é importante explicar que o modelo de gestão em parceria com organizações sociais, amparado na Lei Estadual nº 846/1998 e regulamentado pelos decretos nº 53.493/1998, nº 60.681/2014 e nº 64.056/2018, depende de procedimentos claros e transparentes de aferição da execução das ações pactuadas nos planos de trabalho e seus resultados, envolvendo nesse processo diferentes entes governamentais e não governamentais. Desse modo, o SMAC foi estruturado e desenvolvido não apenas para que as organizações sociais prestassem contas, como também para que os diferentes atores envolvidos nesse fluxo, unidades gestoras, comissão de avaliação e demais órgãos de controle, pudessem ter acesso fácil, objetivo e centralizado de informação, para dar suas contribuições e atender à legislação vigente. Além disso, caberia ao SMAC gerar informação analítica que permitisse mais assertividade nas tomadas de decisão da Secretaria. Em outras palavras, o SMAC foi pensado com uma dupla função: (1) a simplificação dos fluxos de registro de informações, reduzindo o retrabalho e o trânsito de papel; (2) a sistematização das informações, possibilitando o acesso a dados parametrizados e indicadores confiáveis sobre a execução das ações culturais da Pasta.

No entanto, a construção do Sistema de Monitoramento e Avaliação da Cultura - SMAC é a narrativa de um processo complexo, sem exemplos e histórico do setor para observar sem precedentes, sem referenciais comparativos, sem indicadores universalmente validados e que, desde o início, foi concebida como um processo necessariamente participativo para que pudesse ser efetivado. É importante registrar que a demora, inerente aos trâmites burocráticos, e os efeitos da crise financeira, que caracterizou o período de desenvolvimento e implantação do Sistema, foram também fatores dificultadores. Ainda assim, essa experiência inédita favoreceu uma série de aprendizados e melhorias de processos, tanto para a Pasta quanto para as OSs parceiras.

A previsão inicial era de que o SMAC estivesse em pleno funcionamento ao final de 2018, já com todas as funcionalidades operando, testadas e corrigidas ou ajustadas naquilo que coubesse. No entanto, o término do contrato de desenvolvimento do Sistema em 18/05/2018, sem a consequente contratação de manutenção e suporte que estavam previstos, gerou substancial atraso na continuidade das ações. A partir de novembro de 2018, com a contratação de uma empresa pública para retomar esses serviços, se buscou que ao menos o processo de inserção de dados de prestação de contas do exercício pudesse ser completado no SMAC. No início de 2019, no entanto, com as mudanças de diretrizes da Pasta, dada a mudança de governo, e o agravamento da crise, com um novo corte para a Cultura, dessa vez da ordem de 23%, o contrato de suporte foi rescindido.

O ano de 2018 foi bastante atípico em termos de entrega das prestações de contas. Houve alterações no calendário de entregas trimestrais, decorrentes de ajustes necessários no próprio Sistema, de modo que não só os prazos foram postergados, como dadas algumas questões de alimentação das prestações no SMAC, houve diferentes prazos de recebimento de relatório das organizações sociais para as UGE num mesmo trimestre.

Além disso, o formato dos relatórios caracterizou-se por certo hibridismo, uma vez que parte das organizações sociais conseguiu realizar suas entregas integralmente via SMAC, enquanto outras não. Caso o preenchimento tivesse sido completado no exercício, o SMAC representaria um ganho no que concerne ao detalhamento da informação, uma vez que o SMAC imprimiu uma mudança

paradigmática quanto à parametrização das informações vinculadas à contratualização por resultado na Cultura paulista. Os dados de realização alimentados no Sistema detêm muito maior granularidade do que os entregues anteriormente. No entanto, nem todas as prestações de contas foram integralmente preenchidas no SMAC, de modo que a formulação de indicadores a partir da consolidação da informação de todos os contratos de gestão no Sistema não pôde ser plenamente concluída.

A expectativa para 2019 é que seja feito o aprimoramento da ferramenta, de modo que as inserções das prestações de contas possam ser perfeitamente realizadas, possibilitando a facilitação do monitoramento e avaliação das informações por parte das áreas técnicas, além do suporte às decisões de gestão da Pasta, sobretudo considerando o atual momento de crise.

Por fim, é fundamental dizer que, apesar do contexto desfavorável, a análise da prestação de contas do contrato de gestão a que se refere o presente PA UM pode ser satisfatoriamente realizada, em grande parte pelo esforço conjunto entre OS, UGE e UM, para geração de informação em formato coerente e que possibilitasse a análise em questão.

Unidade de Monitoramento,

Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, junho/2019

I. EFICÁCIA E EFETIVIDADE

Objetivo da verificação I: examinar se as ações, rotinas e execução orçamentária previstas foram realizadas com **eficácia** (ou seja, o previsto foi realizado em conformidade) e **efetividade** (o que, neste ano, objetivou conferir se o previsto atingiu a qualidade e diversidade requerida), visto que estes dois requisitos são condições determinantes para a correta avaliação econômico-financeira.

Do ponto de vista qualitativo, cumpre destacar que a Unidade Gestora (Unidade de Difusão de Bibliotecas e Leitura, UDBL) validou integralmente as informações apresentadas pela OS no quadro resumo e considerou desempenho da organização social satisfatório na execução do plano de trabalho (p.6 e 31, parecer técnico).

A. CUMPRIMENTO GERAL DO PLANO DE TRABALHO

Para efeito comparativo, os principais resultados gerais previstos e realizados de 2018 foram colocados ao lado dos resultados de 2017 no quadro abaixo.

EFICÁCIA E EFETIVIDADE	2017*	2018
Nº de ações com metas previstas	70	58
Nº de ações com metas integralmente cumpridas	70	58
% de cumprimento integral do plano de trabalho	100%	100%
Nº de metas condicionadas a adição ou otimização de recursos	21	30
Nº de metas condicionadas integralmente cumpridas	21	29
% de cumprimento integral de ações condicionadas	100%	99%
Nº de ações com metas não executadas e justificativa aceita pela UGE	-	-
Avaliação de Satisfação	92% a 99%	99%;93%**

* Fonte: PA UM 03/2018 ref. 2017 - FOSESP_OSESP (p.9) **Ações 6.4 e 6.6 do plano de trabalho

I.A COMENTÁRIOS: Segundo dados validados pela área técnica, a FOSESP realizou integralmente o plano de trabalho. Observa-se ainda realização quase integral das ações condicionadas e resultado de pesquisa de satisfação igual ou superior a 93%. Convém mencionar que a meta de satisfação é de apenas 80% no que se refere a público da Sala São Paulo e somente 60% para os programas educacionais. Uma vez que a série histórica evidencia resultados bastante superiores à meta, recomendamos reavaliação das mesmas.

B. PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS ALCANÇADOS

Os principais resultados finalísticos atingidos em 2018 foram comparados com 2017 no quadro a seguir.

PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS	2017	2018		
Ação/público/etc.	REALIZADO	PREVISTO	REALIZADO	REAL/PREV
Nº de Concertos na Sala São Paulo	244	190	236	124%
Nº de Concertos na Capital	244	199	244	123%
Nº de Concertos no Interior e Litoral	64	28	60	214%
Nº de Concertos fora do Estado	-	-	2	-
Nº de ações educativas	633	591	636	108%
Público educativo	33.455	29.660	43.247	146%
Público total	261.219	190.336	279.402	147%

Fonte: Portal da Transparência na Cultura e Relatório Anual 2018

I.B COMENTÁRIOS: Tanto as principais previsões de número de concertos quanto de público foram atingidas e/ou superadas, evidenciando o bom desempenho da OS na realização do plano de trabalho. A UGE acatou todas as justificativas para metas superadas.

C. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

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

i. RECEITAS E DESPESAS DO CONTRATO DE GESTÃO

	2017	2018		2018/2017	2018
	Realizado'	Previsto	Realizado	R/R'	R/P
Repasses SEC	39.000.000	55.000.000	55.000.000	141%	100%
Receita Financeira do CG (sem C. do Jordão)	-	569.667	282.289	50%	-
Outros (Utilização de Reservas Financeiras)	14.770.281	1.566.585	2.201.185	15%	141%
Captação Total	34.923.021	37.259.631	34.205.814	98%	92%
- Captação Operacional	25.880.351	25.733.664	22.750.204	88%	88%
- Captação Incentivada	9.042.670	11.525.966	11.455.610	127%	99%
Receitas Financeiras	1.052.937	262.951	181.697	17%	69%
Receitas financeiras CG 1/2015	450.011	-	-		
Outras receitas financeiras	602.926	334.508	341.790	57%	102%
Total de Receitas	89.746.238	94.993.342	92.212.775	103%	97%
Total de Despesas	89.746.238	94.993.342	92.212.775	103%	97%
Receitas/Despesas	1	1,0	1,0	100%	100%

Fonte: Relatório Anual da OS 2018, Planilhas Orçamentárias Anuais 2017 e 2018 e PA UM 2017

I.C.i COMENTÁRIOS: OS apresentou entre as páginas 8 e 17 de sua prestação de contas explicação para todas as variações significativas do realizado sobre o previsto tanto do plano de trabalho (20% a mais ou a menos) quanto do plano orçamentário(25% a mais ou a menos).

Verificamos realização de repasse em conformidade com o valor previsto. Importa mencionar que a OS ao longo de seu relatório registra que foi um ano difícil, com novos cortes, e que precisou utilizar R$ 2 milhões de suas reservas financeiras para fechar as contas. Explica que o valor de sua folha de pagamento monta R$ 59,9 milhões ante um repasse de R$55 milhões.

As receitas financeiras ficaram aquém das expectativas uma vez que o repasse tem se dado em número maior de parcelas, o que reduz tempo e montante de rendimento. Importante destacar que a planilha entregue separa receitas financeiras operacionais das do contrato de gestão. Considerando a soma, iguala R$ 523.487, o valor aproxima-se do previsto.

Quanto à captação de recursos, observa-se realização 8% abaixo do previsto. A ação 7.1, vinculada à captação de recursos, atingiu índice de cumprimento (ICM) igual a 93%, mas foi considerada cumprida pela UGE, uma vez que o plano de trabalho foi integralmente cumprido. Também as ações condicionadas previstas foram quase integralmente realizadas. Ainda que a UGE tenha considerado a meta cumprida, na avaliação da UM, atingir ao valor previsto de captação poderia permitir a OS uma realização de metas condicionadas ainda maior.

A FOSESP explica ainda que o problema do entorno da Sala São Paulo, já relatado nos últimos relatórios anuais, tem ampliado o "no show" do público nas apresentações como nunca antes, e que a captação tem sido impactada, pois as locações tem caído em decorrência desse problema. Na ata do Conselho da entidade, para aprovação da prestação de contas, consta preocupação dos conselheiros com relação aos furtos de cabos da Sala São Paulo, por meio de invasão pelo telhado da Estação

Júlio Prestes. Não apenas os furtos, mas o risco de curto circuito na ocasião dos mesmos, preocupa o Conselho da instituição.

Por fim, convém citar que o plano orçamentário pactuado com a Fundação ainda não é o modelo que a SEC passou a utilizar em 2017, não espelhando inteiramente as demonstrações financeiras auditadas, sendo recomendado pela UM alteração para os próximos exercícios.

Sobre as reservas financeiras (Fundo de Capital), explica que: *O valor de R$ 2.201.184,89 está sendo reportado na linha "Utilização de Reservas Financeiras", pois conforme orientação da SEC, de acordo com o ofício 128/2016 a Fundação OSESP deveria utilizar suas reservas para cobrir a falta de caixa gerada pelo corte no repasse do CG 01/2015. Importante esclarecer que de acordo com as Normas Brasileiras de Contabilidade (NBCs), esse valor não pode ser reconhecido como receita nesse ano, uma vez que o mesmo já foi considerado como receita em exercícios anteriores. Para conciliação do presente relatório com o balancete consolidado é necessário desconsiderar esse valor*.

Ainda sobre o Fundo de Capital, é importante mencionar que ele tem sido utilizado para fazer frente às despesas do contrato nos últimos anos diante do cenário de crise econômica. Nas Demonstrações Financeiras se verifica um total de R$ 48.804 mil para o exercício de 2018. Segundo a nota explicativa 16, item "b", das DFs auditadas, em 2018 e 2017, não houve destinações de recursos ao Fundo de Capital. O Conselho de Administração da FOSESP, na 20ª Reunião Extraordinária, de 28 de junho de 2016, aprovou a 1ª Alteração do Regimento do Fundo de Capital, estabelecendo que caso ocorra déficit no exercício ou quando não existir resultado acumulado suficiente para permitir a destinação do rendimento do Fundo de Capital ao próprio Fundo de Capital, não haverá destinação obrigatória de recursos para aumento do Fundo de Capital – *Endowment*, o que fez o valor permanecer no mesmo patamar nos últimos anos.

ii. DETALHAMENTO DAS DESPESAS LIGADAS À EXECUÇÃO DO CONTRATO DE GESTÃO

Foram selecionadas, para apresentação neste item, as despesas de área meio e os principais programas de trabalho da área fim, tendo por base sua relevância no orçamento global, salvo despesas com Recursos Humanos, analisadas no item III.A. Havendo variações superiores a 25%, há preenchimento do campo comentário/solicitação.

	2017	2018		2018/17	2018
	Realizado'	Previsto	Realizado	R/R'	R/P
Despesas com Prest. Serviço – área meio	3.437.541	3.764.563	3.871.442	113%	103%
Custos Administrativos	2.259.255	2.224.907	2.697.948	119%	121%
Despesas do Programa de Edificações	6.193.988	5.302.567	5.793.284	94%	109%
% Edificações/Repasse	16%	10%	11%		
Despesas com Programas da Área Fim	10.718.627	11.936.887	11.363.773	106%	95%
• Difusão	8.467.918	9.998.930	9.603.337	113%	96%
• Atividades educativas	600.982	394.014	358.822	60%	91%
• Atividades de formação artística e capacitação técnica	826.547	966.631	912.299	110%	94%
• Mapeamento, registro e memória	612.531	399.620	284.981	47%	71%
• Outros	210.649	177.693	204.334	97%	115%
Programa de Comunicação e Imprensa	6.646.983	7.290.523	5.032.059	76%	69%

Fonte: Relatório Anual da OS 2018 e PA UM 2017

I.C.ii COMENTÁRIOS: Observa-se que não houve variação significativa par as principais rubricas.

A OS explicou nas notas que acompanharam a planilha orçamentária que no grupo de custos administrativos o principal impacto foi a conta de despesas diversas (3.8) em razão da *elevação com despesas legais e judiciais em virtude da atualização do valor de processos trabalhistas, uma vez que a Fundação realiza o provisionamento contábil de reclamações trabalhistas ajuizadas, com base na opinião*

dos assessores jurídicos como perda provável. Com relação à conta mapeamento, registro e memória, dos programas de trabalho de área fim, a OS justifica o realizado abaixo do previsto, explicando que *houve economia com encomenda de obras (frequentemente o prazo da entrega difere do previsto inicialmente), economia com locação de partitura para a gravação da Obra Villa-Lobos e economia com elaboração de texto para livreto dos programas que são distribuídos gratuitamente nos concertos*.

Convêm destacar que o Festival Internacional de Inverno de Campos do Jordão foi alocado como ação condicionada e aparece no plano orçamentário num grupo a parte, denominado pela OS de "III Outras Estimativas". O previsto para o festival montou R$ 3.410.998 e o realizado foi igual a R$3.490.657, representando 102% do previsto. Recomendamos que OS e UGE revejam para os próximos exercícios o modelo usado de plano orçamentário, devendo ser adotado modelo utilizado pelas demais OS.

Não identificamos percentual mínimo do repasse contratualizado para despesas com o Programa de Edificações.

D. COBERTURA TERRITORIAL ATINGIDA NO ESTADO DE SÃO PAULO

No intuito de melhor verificar a contribuição de cada contrato de gestão para atingir o resultado estratégico da Política Estadual de Cultura, qual seja: "cidadãos com acesso pleno, em todo o Estado, aos programas, grupos artísticos e equipamentos culturais, em toda a sua diversidade", a Unidade de Monitoramento (UM) criou em 2015 uma planilha de municípios que foi preenchida em todos os anos até aqui. A partir dessa fonte, considerando que as informações prestadas são de responsabilidade das OSs e que a UM não atua no acompanhamento das ações fins (atribuição que compete à Unidade Gestora - UGE), foi possível analisar os dados de municípios atingidos por ações dos contratos de gestão em 2018, e compará-los aos dados coletados em 2017.

Convém mencionar que até o ano passado o item de cobertura territorial apresentado nesse PA UM se deu na forma de mapas do Estado. Esse ano, porém, com a redução do RH da UM, a análise não deixou de ser realizada, mas os dados são trazidos de forma mais simples, num conjunto de tabelas.

Assim, as tabelas 1, 2 e 3 evidenciam: o total de municípios atingidos diretamente, somando as ações de todos os contratos de gestão; o número de municípios por total de CGs e os municípios mais atendidos pelos CGs. As tabelas 4 e 5 permitem verificar as ações culturais relativas à área de difusão cultural, bibliotecas e leituras e os municípios mais atendidos pelos CGs dessa UGE. A tabela 6 traz o total de municípios beneficiados por ações ligadas a esse contrato de gestão, analisado no parecer em tela.

Dessa forma, é possível visualizar a contribuição obtida em 2018 sob vários ângulos: no que diz respeito ao realizado no exercício; 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.

Tabela 1 - Cobertura Total de municípios atendidos pela SEC SP via parcerias com OSs em 2017 e 2018

Organizações Sociais (OSs) e Contratos de Gestão (CGs)	2017	2018
Total de CGs	27	24
Nº municípios com ações	628	529
% Estado atendido por CG	97%	82%
2017-2018		
Variação nº municípios	-99	
Variação %	-16%	

Tabela 2 – Municípios e os CGs	2017	2018	Variação % (2018/2017)	% Estado em 2018
Nº de municípios **sem** ações via CGs	17	116	582%	18%
Nº de municípios **com** ações referentes à **1** CG	137	161	18%	25%
Nº de municípios **com** ações via **2** a **5** CGs	461	342	-26%	53%
Nº de municípios **com** ações via **6** a **9** CGs	27	25	-7%	4%
Nº de municípios **com** ações via **10** ou mais CGs	3	1	-67%	0%

Em 2018, o conjunto de contratos de gestão entre a Secretaria de Cultura e Economia Criativa (SCEC) e as OSs atingiu um total de 529 municípios no Estado, o que equivale a 82% de municípios do território paulista contemplados com ações das OSs. Isso representa um decréscimo de 16% dos municípios atendidos em relação a 2017. Sobre os municípios que não receberam nenhuma ação via CG, em 2018 totalizaram 116 municípios, o que representa uma variação de 582%, em relação a 2017.

Tabela 3 - MUNICÍPIOS ATENDIDOS ≥ 07 CG´s em 2018	Nº de CG
São Paulo	24
Botucatu	9
São José dos Campos	9
Taubaté	9
Santo André	8
Santos	8
Campos do Jordão	7
Ilhabela	7
Jundiaí	7
Marília	7
Sorocaba	7

Os municípios de São Paulo, Botucatu, São José dos Campos e Taubaté foram os municípios que se destacaram como aqueles que mais receberam ações por meio de contratos de gestão no ano de 2018. Ultrapassaram as cidades de Santos e Campos de Jordão, que no ano passado figuravam entre os municípios mais atendidos pelos CGs. Por fim, deve-se ressaltar que em 2018 a cidade de São Paulo recebeu ações de todos os contratos de gestão.

Tabela 4 - Cobertura Total de municípios atendidos pela SEC SP via parcerias com OSs em 2017 e 2018 - UDBL		
Organizações Sociais (OSs) e Contratos de Gestão (CGs)	2017	2018
Total de CGs	5	4
Nº municípios com ações	616	394
% Estado atendido por CG	96%	61%
2017-2018		
Variação nº municípios	-222	
Variação %	-36%	

Tabela 5 - MUNICÍPIOS ATENDIDOS ≥ 03 CG´s UDBL em 2018	Nº DE CG
São Paulo	4

Guarulhos	3
Lorena	3
Santo André	3
Santos	3
São José dos Campos	3
Sorocaba	3
Suzano	3
Taubaté	3

Em 2018, os contratos de gestão ligados à UDBL realizaram ações em 394 municípios, atingindo 61% dos 645 municípios do estado de São Paulo. Em relação ao alcance territorial de 2018, houve um decréscimo significativo de 36% em relação ao ano de 2017. O município de São Paulo foi o único contemplado com os 04 CGs. Os outros 9 municípios mais atendidos (Guarulhos, Lorena, Santo André, Santos, São José dos Campos, Sorocaba, Suzano e Taubaté) foram contemplados com ações de 3 contratos de gestão ligados a essa UGE.

Cobertura Total de municípios atendidos pela SEC SP via parcerias com FOSESP em 2017 e 2018 - UDBL		
Organizações Sociais (OSs)	**2017**	**2018**
CG 01/2015 - OSESP	04	02
% Estado	1%	0%
2017-2018		
Variação nº municípios	-2	
Variação %	-50%	

Em 2018, o contrato de gestão em tela teve um decréscimo de 02 municípios se comparado com 2017, quando eram 04 municípios contemplados pelas ações da OS. O que chama a atenção é que já é o segundo ano consecutivo com redução de municípios atendidos, que em 2016 apresentou um total de 13 municípios atendidos, e em 2017, 09 municípios deixaram de ser atendidos. Em 2018, a OS não conseguiu retomar a meta de descentralização e circulação de suas ações.

A política de descentralização e circulação pelo interior e litoral do Estado prevista nesse contrato de gestão tem sido muito prejudicada, ainda que no ano de 2018 o repasse apropriado orçamentário do CG tenha sido ampliado e as principais ações finalisticas também tenham permanecido na mesma média que 2017. Dessa forma, espera-se que a meta de ampliação das ações nos municípios paulistas sejam reintensificada tão logo seja possível.

II. CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA

Objetivo da verificação II: examinar se as ações, rotinas e execução orçamentária previstas foram realizadas em conformidade, nos termos da legislação vigente e da pactuação celebrada por meio do contrato de gestão.

A. CUMPRIMENTO DE OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS E ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO

A partir dos documentos citados na apresentação deste Parecer, a UM verificou o atendimento por parte da organização social de aspectos de conformidade e legalidade definidos no contrato de gestão, tais como obediência ao limite de despesas com recursos humanos e especificamente com diretoria, posicionamento da auditoria externa independente quanto às demonstrações financeiras e aprovação do relatório de atividades pelo Conselho de Administração da entidade, entre outros.

Coube à Unidade Gestora a verificação da entrega de todos os documentos solicitados pelo Tribunal de Contas do Estado em suas Instruções Normativas, englobando diversas certidões e declarações, não tendo apontado pendências por parte da organização social. Além disso, a OS entregou junto ao relatório anual de atividades e de prestação de contas, os anexos técnicos e administrativos previstos, documentos fundamentais para permitir a análise realizada a seguir (p.31, parecer técnico UGE)

O quadro abaixo traz informações sobre conformidade e atendimento à legislação em 2017 (para efeito comparativo) e em 2018.

CONFORMIDADE	2017	2018
Parecer da Auditoria Pricewaterhouse&Coopers	Aprovado	Aprovado
Deliberação sobre prestação de contas pelo Conselho Administrativo	Aprovado	Aprovado
Cumprimento das rotinas contratuais, segundo a UGE	Sim	Sim (p.31)
Opinião da UGE sobre resultados no exercício (p.35 - 2017)	Satisfatório	Satisfatório (p.31)

Fonte: PA UM 2017, Relatório Anual OS e Pareceres Técnicos UGE, 2017 e 2018.

B. TRANSPARÊNCIA AUFERIDA NOS SITES DOS OBJETOS CONTRATUAIS

FOSESP	2014	2015	2016	2017	2018	Variação 2017/2016
Principal Objeto: Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo	6,5	9,28	9,7	9,6	9,4	98%
Média do IT dos sites dos demais objetos contratuais geridos em parceira com OS	8,32	8,51	9,16	8,88	9,12	103%

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

II.B COMENTÁRIOS: O site da OSESP enquadrou-se na categoria "transparência satisfatória", evidenciando mais uma vez a boa performance da OS na viabilização de acesso à informação correspondente ao contrato que contempla esse objeto durante todo o ano. A leve retração observada nos últimos 2 anos, no entanto, salienta a importância de que a transparência siga sendo um objetivo prioritariamente visado na execução do contrato de gestão.

C. VISITAS TÉCNICAS

Buscando auxiliar os órgãos de controle nas demandas decorrentes da ADI 1923[1], a partir de 2015, a UM elaborou o "Referencial de boas práticas de compras e contratações de serviços" e o "Referencial de boas práticas na contratação de recursos humanos", ambos os documentos de apoio às OS na elaboração e revisão de seus manuais de compras e contratações de serviço e recursos humanos. Partindo desse referencial, em 2016, a equipe da Unidade de Monitoramento realizou uma série de visitas técnicas (VTs) às sedes das organizações sociais parceiras da SEC, com foco na análise de processos de compras e contratações de bens e serviços, e contratações de recursos humanos, sobretudo sob a perspectiva da qualidade da gestão e governança.

Em 2018, entre 02 de agosto e 26 de outubro, esse trabalho foi repetido, dessa vez gerando um relatório prévio das visitas, com as dúvidas identificadas em campo, para que as OS pudessem

[1] 1 Parágrafo 66º: (...) *(iv) os contratos a serem celebrados pela Organização Social com terceiros, com recursos públicos, sejam conduzidos de forma pública, objetiva e impessoal, com observância dos princípios do caput do art. 37 da CF, e nos termos do regulamento próprio a ser editado por cada entidade; (v) a seleção de pessoal pelas Organizações Sociais seja conduzida de forma pública, objetiva e impessoal, com observância dos princípios do caput do art. 37 da CF, e nos termos do regulamento próprio a ser editado por cada entidade*.

esclarecer. A seguir trazemos os pontos mais relevantes identificados na visita técnica à organização social em tela e o retorno dado por ela:

VT UM 2018: FOSESP
Observação geral - UM:. Visita realizada em 18/09/2018. Durante a visita foi verificada a movimentação financeira do mês de junho de 2018, além de amostra de processo de compras e contratações de serviços e de RH. *Boas práticas (quanto ao RH):* nome do aprovado consta no site; há uma série de benefícios oferecidos aos colaboradores, aprendizes e estagiários; o fato de o colaborador assinar uma declaração de que não tem parentes na organização e órgãos públicos correlatos. Considerações finais - UM: A partir da análise da documentação disponibilizada, foi apontada a ocorrência de duas não-conformidades leves, uma relativa a ausência de carimbo em documento fiscal e outra sobre processo de compras. Quanto a esse, a UM recomendou revisão do regulamento de compras (processos e valores) e sua disponibilização em pdf, e do procedimento de seleção para compras e contratações, uma vez que não há ampla publicidade no site, partindo as contratações de envio de emails a fornecedores cadastrados em banco de fornecedores. Esse banco, por sua vez, é renovado, mas não há um histórico sobre isso.

Resposta da OS – Síntese:
OS respondeu por meio do ofício FOSESP nº 62/2019, registrando acolhimento parcial das recomendações. A FOSESP acolheu as recomendações de disponibilizar pdf do regulamento de compras e de salvaguardar histórico do banco de fornecedores. Informou que seus processo de compras e contratações, partindo do banco de fornecedores, segue uma postura ativa da instituição, levando em conta não apenas promoção sadia de concorrência, mas clareza quanto a estarem os fornecedores habilitados para contratação pela Fundação. Entende que a OS que seu procedimento de compras e contratações atende ao dinamismo e inovação que se espera das organizações sociais, e que o cadastro de fornecedores permanentemente aberto e constantemente atualizado responde aos princípios da isonomia, transparência e eficiência. Explica ainda que “a simples divulgação das coletas de preço no site desestimularia fornecedores a realizar prévio cadastro e mantê-lo atualizado (...) o exame das condições de habilitação dos fornecedores e o potencial de crescimento de decisões de inabilitação de proponentes – que não tivessem previamente tido sua situação analisada por ocasião do cadastro – aumentaria o tempo para conclusão dos processos”.

II.C COMENTÁRIOS: Consideramos os apontamentos feitos por ocasião da visita técnica 2018 respondidos pela OS. Ressaltamos, no entanto, que embora o procedimento de compras e contratações esteja previsto no manual e sua adoção venha funcionando de modo bastante dinâmico, segundo informa a OS, consideramos que dar ampla publicidade aos processos é a via mais apropriada para garantir a transparência, de modo que recomendamos a UGE e OS revisão do referido manual à luz do referencial de boas práticas de compras e contratações, elaborado pela UM.

III. EFICIÊNCIA / ECONOMICIDADE

Objetivo da verificação III: examinar se as ações, rotinas e execução orçamentária previstas foram realizadas com a melhor relação entre custo e benefício, assegurando o uso responsável dos recursos e o interesse público.

A. ANÁLISE DE GASTOS COM RECURSOS HUMANOS

RECURSOS HUMANOS	2017	2018
Orçamento previsto para RH (R$)	58.191.990	60.957.097
Total despendido com RH (R$)	57.648.432	59.941.685
% despesas de RH com relação ao orçamento	99%	98%
% despesas de RH com relação ao limite definido em CG	59%	61%
% limite para gastos de RH, definido no CG	60%	61%
Orçamento previsto para gasto com diretoria (R$)	1.382.075	1.658.342
Total despendido com diretoria (R$)	1.383.765	1.623.951
% despesas com diretoria com relação ao orçamento	100%	98%
% despesas com diretoria com relação ao limite definido em CG	1,5%	1,7%
% limite para gastos de Diretoria, definido no CG	1,5%	1,9%
Número de empregados CLT	285	279
Número de demissões no exercício	32	34
Total despendido com rescisões (R$)	355.444	334.613

Fonte: Relatório Anual da OS 2018 e PA UM 2017. Nos casos em que identificamos divergência entre o Quadro Resumo entregue e as planilhas de Recursos Humanos, consideramos os dados das Planilhas de RH

III.A.i COMENTÁRIOS: O 3º TA previu sobre remuneração o que segue: *"Observar como limites: 1,9% do total anual de despesas previstas no plano de trabalho para a remuneração e vantagens de qualquer natureza para os dirigentes e 61% do total anual de despesas previstas no plano de trabalho para remuneração e vantagens para os demais empregados".* As despesas com demais empregados ficaram compatíveis com o limite contratual. Já os montantes com diretoria ficaram 0,2% abaixo do limite máximo. O número de demissões foi semelhante ao de 2017. As despesas com demissões foram de R$ 334.613.

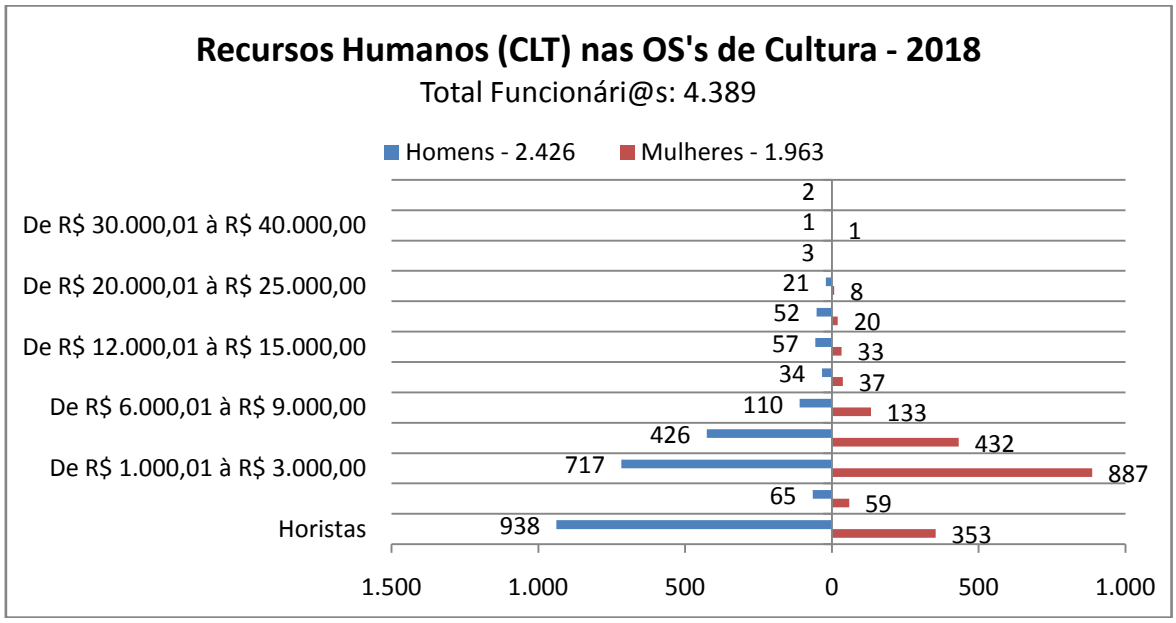
Com relação à transparência das informações de RH, constata-se que a OS mantém em seu site o manual de recursos humanos, devendo disponibilizar plano de cargos e salários a bem da transparência, princípio caro ao Estado. . Além disso, verificou-se que a OS não atendeu ao Artigo 3º, Inciso I, alínea "d. 3" do decreto Estadual 64.056/2018, que define que a OS deve disponibilizar em site a remuneração bruta e individual mensal dos cargos pagos com recursos do contrato de gestão, de todos os seus empregados e diretores.

RH no conjunto dos Contratos de Gestão em 2018

Ainda com relação aos salários, para tornar mais qualificadas as análises de eficiência e economicidade dos contratos de gestão, a Unidade de Monitoramento procedeu em 2018, tal como nos anos anteriores, ao exame mais detalhado dessas despesas, visto que elas correspondem, em média, a 70,5% do total aportado na soma das pactuações com OS. Esse ano, no entanto, com base nos relatórios analíticos de RH de todas as OS, foram criadas 11 faixas de remuneração e os funcionários celetistas. Isso porque houve um caso de salários acima das 10 faixas que usávamos até 2017. Assim, os celetistas foram distribuídos de acordo com a posição de seus salários nominais nessas faixas, considerando-se ainda a distribuição por sexo, homem ou mulher, conforme apontado por cada OS. Nos casos em que as organizações sociais alteraram o vínculo de seus diretores para estatutário os mesmos também foram considerados nessa soma.

Cabe dizer que a distribuição em faixas teve como objetivo promover uma análise detalhada e avançar na preservação de uma série histórica, uma vez que este foi o parâmetro usado nos três anos anteriores, não se desconsiderando aqui a possibilidade de outros estudos a serem feitos com diferente número de faixas ou critérios para segregação da informação, tal como número de salários mínimos ou outros valores na composição de cada faixa, conforme sugerido por algumas organizações. Tão logo seja recomposta a equipe da Unidade de Monitoramento, outros estudos deverão ser previstos, ainda que a intenção, no comparativo proposto, seja a de completar uma série histórica de pelo menos cinco anos. Já a escolha pela distribuição binária "homem/mulher" segue a distinção feita pelo IBGE nos sensos demográficos. Ainda que consideremos a importância da atenção às questões de gênero, não foi possível alcançar nessa análise as mais de 30 distintas classificações ligadas à identidade de gênero, nem esse era o objetivo, já que a distinção homem/mulher em si já apresentava informações importantes para analisar.

A distribuição efetuada permitiu verificar como a massa salarial está repartida pelas diversas faixas nos contratos de gestão:



Os dados apresentados permitem verificar que:

- Dos **4.389** funcionários celetistas e estatutários das **18** organizações sociais parceiras da SEC, **3.098** atuam em regime de dedicação regular (em média 44 horas semanais) e **1.291** são remunerados por hora trabalhada (horistas).
- **124** funcionários ganham até R$ 1 mil por mês (menos de 3% do total).
- Dos **4.389** funcionários a maioria (**1.604 = 36,5%)** ganha de R$ 1 mil até R$ 3 mil.
- **858** funcionários ganham acima de R$ 3 mil e até R$ 6 mil, o que equivale a **19,5%** do total geral, excluídos os horistas.
- Há mais homens (**55%**) que mulheres (**45%**) no conjunto dos contratos de gestão, quando computados os horistas, porém quando descontados, a diferença diminui e a proporção se inverte (**48%** homens e **52%** mulheres), mantendo e ampliando levemente a tendência observada no ano anterior.

- Em quase todas as faixas salariais mais baixas, exceto a mais baixa de todas e excluídos os horistas, é maior o número de mulheres remuneradas em cada faixa, em comparação ao número de homens, embora isso não signifique necessariamente que os salários mais elevados de cada faixa são femininos. Essa situação permanece até a faixa que contempla os salários entre R$ 9 mil até R$ 12 mil, onde há 71 pessoas, sendo **34** homens (48%) e **37** mulheres (52%).
- **269** pessoas, o que equivale a **6,1%** do total, recebem salários acima de R$ 9 mil reais, **170** são homens (63%) e **99** são mulheres (37%).
- Os salários entre R$ 9 mil e R$ 20 mil remuneram **233** trabalhadores da cultura, ou 5,3% do total dos funcionários vinculados aos contratos de gestão, sendo **143** homens (61%) e **90** mulheres (39%).
- **0,8%** do total de colaboradores alocados nos contratos de gestão, ou **36** pessoas, percebem seus vencimentos nas **quatro faixas** de remuneração mais altas, de R$ 20 mil a R$ **50** mil. São **27** homens (75%) e **9** mulheres (25%), sendo 2 homens na maior faixa salarial, 1 homem e 1 mulher na segunda maior faixa, 3 homens na terceira faixa e 21 homens e 8 mulheres na quarta maior faixa.
- Vale acrescentar que, em relação a **2017**, houve um acréscimo de **74** funcionários.

Tais dados indicam, repetindo o que ocorreu nos três anos anteriores, que, embora o número de homens e mulheres seja relativamente equivalente, 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. Vale frisar que esse levantamento não computa as desigualdades salariais no entorno das próprias faixas. Estudo relacionado a esse assunto para o ano de 2016, feito pela Unidade de Monitoramento, permitiu constatar que a desigualdade salarial entre homens e mulheres no conjunto dos contratos de gestão corresponde a 19%, ou seja, as mulheres recebem 19% menos proventos do que os homens nas instituições culturais parceiras da Secretaria. Embora seja um ponto importante a ser alvo de atenção dos gestores na governança das parcerias, cabe dizer que esse número reproduz o cenário internacional mapeado pela ONU (segundo o qual homens receberam, em média, 20% a mais do que mulheres nas mesmas áreas de atuação), cenário que se repete na SEC ainda em 2018, quando a diferença salarial foi de mais de 15% favorável aos homens.

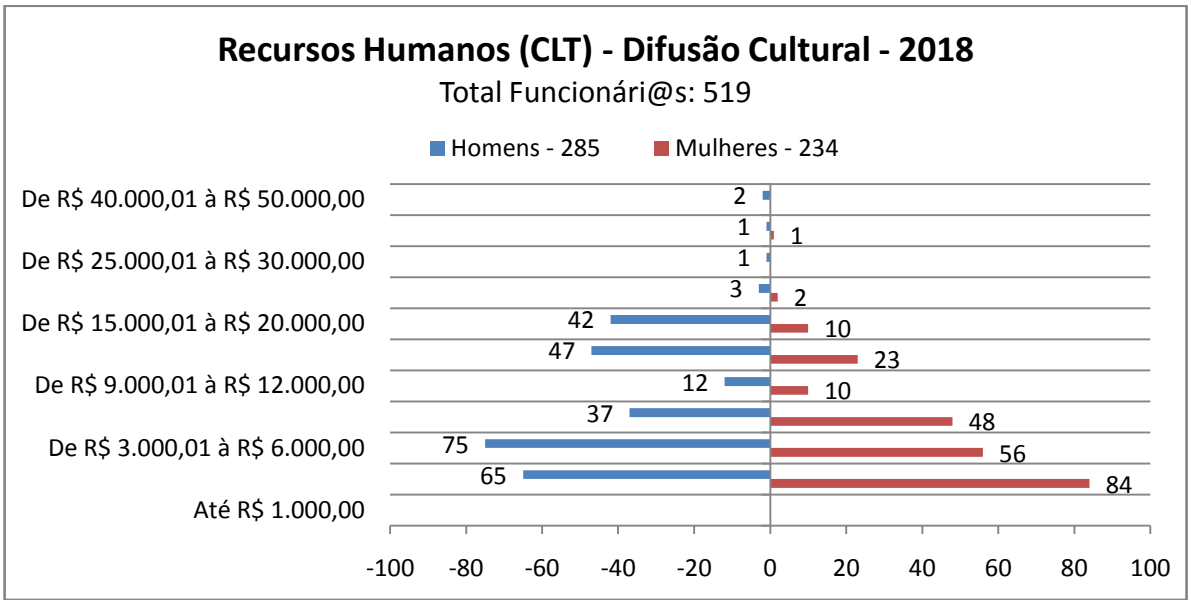
Assim, e uma vez que o quadro e as informações elencadas acima se referem à média do conjunto de contratos de gestão vigentes simultaneamente em 2018, é importante que cada OS avalie sua distribuição salarial entre as diferentes faixas que pratica, de acordo com seu manual de recursos humanos e seu plano de cargos e salários (sendo que as faixas aqui estabelecidas são apenas para fins de agrupamento e comparação). 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 remuneração equivalente e é importante haver mecanismos que viabilizem o acesso a quaisquer postos para homens e mulheres, sem distinções preconceituosas ou estigmatizadas.

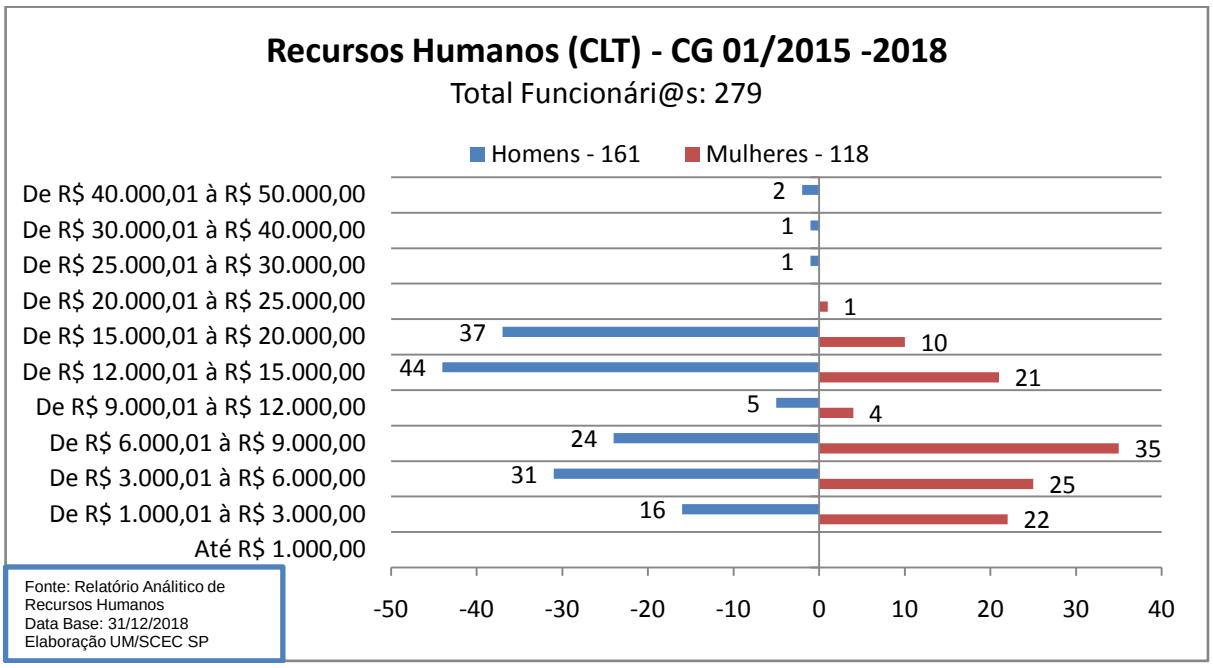
Finalizando esse assunto, embora não se trate de funções remuneradas, é útil destacar que a questão de gênero também é presente e deve ser considerada na composição dos conselhos de administração das entidades. Do total de **274** conselheiros atuando em **2018**, **206** ou **75,18%** são homens e apenas **68** são mulheres, ou **24,82%.** 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 2018.

O número de funcionários da área de **Difusão Cultural, Bibliotecas e Leitura** correspondeu, em 2018, a **13%** do total de recursos humanos dos contratos de gestão vigentes. Como se vê no gráfico a seguir, **28,7%** dos funcionários das OSs de Difusão e Bibliotecas ganham até R$ 3 mil e 2**5,2%** ganham acima de R$ 3 mil até R$ 6 mil. Há uma predominância de homens em 7 das 10 faixas salariais, o que se reflete no total de celetistas (dos quais **55%** são homens). Essa proporção se amplia nas cinco faixas de maior remuneração (**49** homens para **13** mulheres). **3** mulheres ganham acima de R$ 20 mil. Dentre os homens, são 7.



O quadro de pessoal deste contrato de gestão representou, em 2018, **6,4%** do total de recursos humanos empregados pelo conjunto de parcerias firmadas com organizações sociais e **53,8%** do total de recursos humanos da área de **Difusão**. No CG **01/2015**, **58%** eram homens e **42**% eram mulheres. Já a distribuição salarial, concentrou **13,7%** do pessoal em salários até R$3.000 e **20,2%** acima desse montante e abaixo de R$ 6.000. As faixas salariais com maior número de remunerados situam-se entre R$ 6.000 e R$ 15.000, com 133 funcionários (**48% do total**). Dentre as faixas salariais mais bem remuneradas, 47 pessoas ganham entre R$ 15.000 e R$ 20.000 (**17%**) e 5 ou **1,8%** ganham acima de R$ 20.000 e até R$ 50.000. Segue o quadro:



B. COMPARATIVO DE GASTOS COM RH EM RELAÇÃO AO ESTADO

Diante dos dados apresentados e no intuito de verificar a economicidade do contrato de gestão em relação à execução do objeto contratual diretamente pela Administração, mais uma vez buscamos responder a duas perguntas:

→ É viável realizar diretamente pela SEC a execução do objeto contratual e alcançar 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 extremamente exíguos – e considerando, sobretudo que as despesas com pessoal constituem em todas as partes do mundo, o principal centro de custos dos setores artísticos e culturais, novamente 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. Cabe ressaltar a importância estratégica dessa opção: cultura se faz com gente. Embora obviamente recursos humanos sejam essenciais na realização de quaisquer políticas públicas, no caso da área cultural, o fato é que a força de trabalho é o fator mais decisivo para o sucesso das realizações previstas, seja porque todo o planejamento, produção e viabilização das ações depende de atuação humana direta (não sendo possível promover uma substituição significativa por máquinas, por exemplo), seja porque, em muitos casos, a execução das ações culturais é diretamente dependente da existência de pessoas que as realizam, sendo condicionada por ela a ponto de a substituição das pessoas que executam ocasionar mudanças expressivas nos resultados alcançados, na qualidade aferida e na satisfação de público. São exemplos disso os artistas que integram os grupos artísticos, os curadores de exposições e festivais, os professores nas escolas artísticas e os educadores dos serviços educativos, entre outros. Especialmente em ano de crise, esses fatores precisam ser considerados quando se trata de otimizar resultados e, muitas vezes, de substituir profissionais mais capacitados e mais bem remunerados por outros que ganharão menos, em virtude da necessidade de redução de gastos. Seguindo a mesma lógica do exercício anterior, registramos que, para cogitar a possibilidade de realização das ações culturais pela SEC é preciso, antes de mais nada, verificar se a Pasta teria condições de assumir

diretamente as responsabilidades atualmente compartilhadas com as organizações sociais 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, reapresentadas para 2018, porém sem alterações significativas em relação a 2017:

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 31/12/2018 obtidos por meio do Portal da Transparência) de 222 servidores remunerados pela SEC, todos alocados em ações técnicas e administrativas da própria Secretaria (8 a menos que no exercício anterior e 14 a menos que em 2016). Desde 1993, conforme também 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. Cumpre ressaltar que o cenário de grave crise econômica enfrentada desde 2015 fez agravar o congelamento dos cargos, inviabilizando, inclusive, substituições de vacâncias na Pasta, salvo em situações excepcionais.
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 continua 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**.
A SEC SP teria condições de flexibilizar o número de funcionários como têm feito as Organizações Sociais para enfrentar a crise no curtíssimo prazo, com redução e/ou substituição de quadros a fim de otimizar os recursos disponíveis, evitando ao máximo a redução quantitativa e qualitativa e mesmo paralisação dos serviços culturais por falta de recursos?	**Não**. Uma vez trabalhando com servidores públicos concursados, a Secretaria não poderia demitir pessoal para substituir por funcionários mais versáteis, que executassem em menor quantidade de pessoas mais funções; não poderia substituir profissionais por outros mais baratos e não poderia dimensionar o quadro conforme os períodos de maior demanda de RH. Por sua vez, no caso dos cargos comissionados, tomando, por exemplo, a situação concreta atual da Pasta, haveria o risco de dispensa de servidores sucedida do congelamento de cargos, com graves riscos de suspensão ou precarização da continuidade das ações finalísticas. A opção por servidores públicos para as ações atualmente realizadas com parceiros do Terceiro Setor implicaria ainda em potencial comprometimento dos limites prudenciais estabelecidos com base na Lei de Responsabilidade Fiscal, na medida em que a diminuição de arrecadação da receita corrente líquida faria com que os percentuais de gastos com mão de obra se tornassem mais impactantes, podendo vir a infringir essa Lei, o que tem sido evitado pelo Estado, ao atuar com organizações parceiras cujo quadro de pessoal difere do funcionalismo público e segue as regras da CLT. Para além do aspecto de conformidade e eficiência, essa situação ainda seria agravada pelo ônus junto às Previdências pública e complementar do Estado, também impactadas pela gravidade da crise.

As quatro negativas acima uma vez mais indicam que seria inexequível no curtíssimo, 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 permanece 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 de novo: caso houvesse condição de execução direta dos objetos contratuais pelo Estado, 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 questão, 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, 79% em 2015, 82,63% em 2016, 76,14% em 2017, e 70,5% em 2018 (sendo que percentuais mais elevados a partir de 2015 foram ocasionados pelos expressivos cortes de verbas estaduais para os repasses aos contratos de gestão em virtude da crise econômica, lembrando que essa rubrica 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 os dados obtidos no Portal da Transparência do Estado referentes aos cargos e salários praticados pela SEC em dezembro/2018, verificamos que o desembolso equivaleu a R$ 1.221.147 nesse mês, e a média salarial mensal, considerando os **222** servidores públicos da Cultura entre concursados e comissionados remunerados pela Pasta foi de **R$ 5.500,66**. Por sua vez, a prestação de contas da Organização Social referente ao contrato de gestão em exame permitiu verificar, a partir da planilha analítica com nomes, cargos e salários, que a OS totalizou R$ 2.681.439 referente ao salário bruto de dezembro de 2018, mantendo uma média salarial de **R$ 9.611** para a remuneração de seus 279 funcionários.

Considerando o custeio de recursos humanos, vemos que, do ponto de vista econômico e financeiro, o modelo OS seria menos vantajoso que a execução do objeto contratual pela Administração Direta, se for desconsiderada a perspectiva de constituição de um grupo artístico de relevância internacional (objetivo esse atingido ao longo dos diversos contratos de gestão referentes a esse objeto cultural, como se verifica nas demonstrações de crítica e público apresentadas na prestação de contas).

A aparente maior vantagem indicada se torna ainda mais relativa 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. No caso específico de um grupo artístico, essa sistemática de contratação é extremamente prejudicial à continuidade dos trabalhos com a necessária agilidade de substituição de quadros quando preciso.

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. Vale notar que a parte sob gestão da FOSESP no Complexo que inclui a Sala São Paulo é contigua à parte sob gestão direta da Secretaria da Cultura, onde as inúmeras dificuldades de manutenção predial, segurança e conservação preventiva denotam facilmente as diferenças na preservação do edifício e das instalações. Enquanto a parte gerida pela OS é reconhecida nesse quesito, a SEC enfrenta toda sorte de problema para manter o mínimo de adequação de seus espaços.

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.

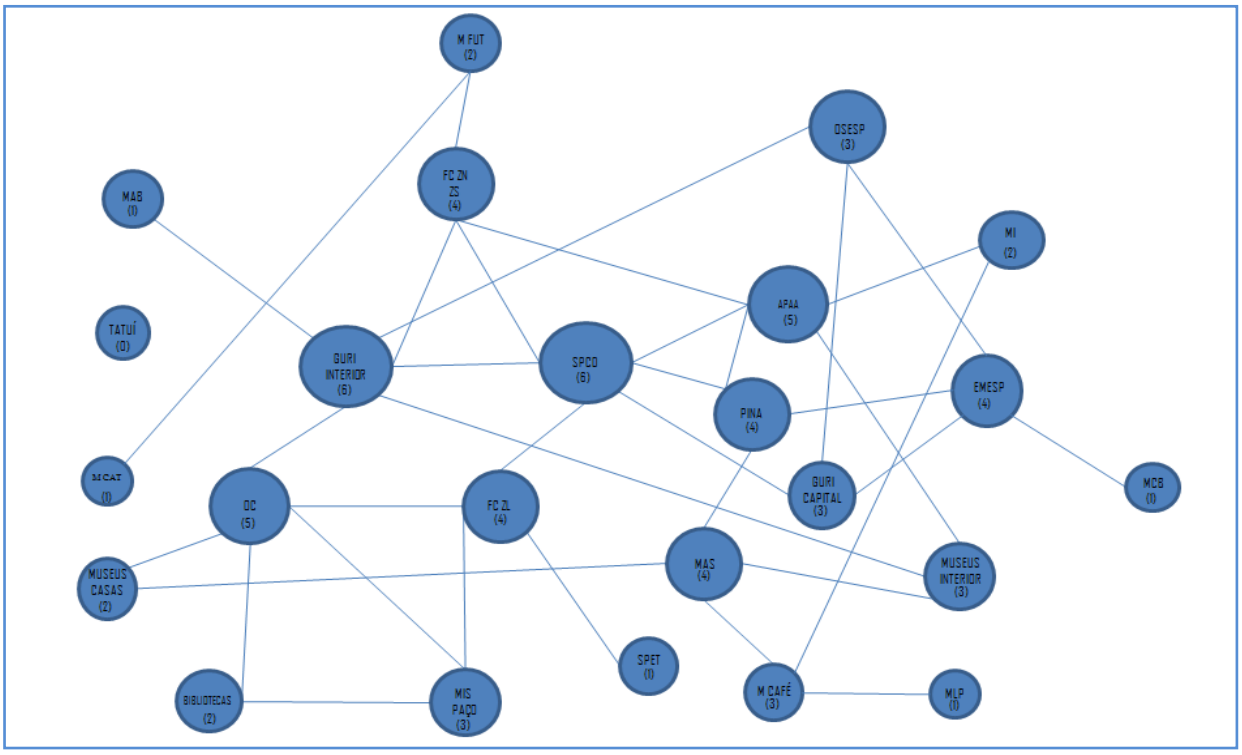
Por fim, a agilidade e eficiência nos processos de compras e contratações de serviços, seguindo regulamentos próprios e por meio de processos amplamente fiscalizados e obrigados à transparência são também pontos bastante importantes, e cujos resultados podem ser aferidos em visitas in loco aos objetos contratuais e constatados nas pesquisas de satisfação do público com os serviços culturais oferecidos.

Diante dos fatores indicados, a diferença entre as médias salariais apresentadas torna-se menos relevante, lembrando ainda que, no caso do corpo técnico da SEC SP, não há profissionais especialistas na área de atuação do contrato de gestão – o que reforça o fator de inviabilidade de gestão direta no curto e médio, e possivelmente no longo prazo, do objeto contratual pelo Estado. Assim, consideramos o modelo de parceria com a OS **mais vantajoso** que a execução do objeto contratual (gestão da OSESP e do Complexo Cultural Sala São Paulo) pela Administração Direta. Esse entendimento leva em consideração ainda a perspectiva de manutenção do propósito da política cultural da SEC SP de que a Orquestra Sinfônica do Estado de SP continue a ser um grupo artístico de excelência e relevância internacional e que a Sala São Paulo permaneça figurando entre as dez melhores salas de concerto do mundo.

Importante mencionar que a OS apresentou pesquisa salarial (comparativos com Catho e GIFE - p.113-145, prestação de contas 2018), evidenciando que os salários pagos pela Fundação são compatíveis com a média praticada no mercado.

Ainda com relação à vantajosidade, em 2017, a Comissão de Avaliação chamou a atenção para a necessidade de ampliação das parcerias entre as organizações sociais para uma atuação maior em rede. As trocas entre as entidades e a realização de ações conjuntas já eram comuns, como a usual cessão de uso do teatro Sérgio Cardoso, sob gestão da APAA, para as apresentações da São Paulo Cia de Dança, sob gestão da Associação Pró Dança.

Em 2018, no entanto, pudemos verificar com relação a essa temática que das 18 organizações parcerias, 17 realizaram parcerias entre si, representando 94% do conjunto de OSs que mantém vínculo com a Pasta. A relação entre os 24 contratos de gestão vigentes em 31/12/2018, observada a partir da leitura dos relatórios de prestação de contas anuais, é demonstrada no sociograma a seguir:



Fonte: Relatórios de prestações de contas 2018 das organizações sociais

Diante das limitações para que o próprio Estado possa prestar os serviços culturais ofertados hoje em parceria, e levando em conta os bons resultados obtidos em 2018 com os contratos de gestão, consideramos que a prática apresentada pelas entidades amplia a vantajosidade esperada pela Administração Pública ao escolher o modelo de gestão por OS para a realização da política pública no âmbito da Cultura e Economia Criativa.

IV. PENDENCIAS/CORREÇÕES DO PA UM 2018 ref 2017

Entre as páginas 24 e 25 da prestação de contas anual de 2018, a OS apresentou resposta às manifestações da Comissão de Avaliação. No relatório do 3º trimestre, páginas 3 a 5, foram esclarecidos os pontos levantados pela UM no PA UM 2017, não restando pendências para o exercício citado.

OPINIÃO DA UM

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.

Considerando essa avaliação e de acordo com os dados analisados nesse PA UM, registramos que a execução contratual atingiu quantitativamente todos os resultados previstos, correspondendo adequadamente à execução orçamentária. Desse modo, informamos que, na avaliação da Unidade de Monitoramento, a prestação de contas da OS referente à execução do contrato de gestão 01/2015 no exercício de 2018 foi considerada **SATISFATÓRIA**, nos termos dos critérios explicitados no quadro-síntese anexo, não tendo chegado a nosso conhecimento nenhuma informação em contrário. Ressaltamos que a veracidade das informações prestadas é de responsabilidade da Organização

Social e que a comprovação dos resultados e a análise técnica e qualitativa das realizações são de competência da Unidade Gestora.

São Paulo, junho de 2019.

EQUIPE DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Contatos: monitoramento.cultura@sp.gov.br

ANEXO
Quadro-Síntese de Avaliação – PA UM 2019 REF. A 2018
– Critérios –

Para objetivar a opinião conclusiva da Unidade de Monitoramento acerca da execução contratual na perspectiva econômico-financeira, foram selecionados 10 indicadores principais, dentre todos os elementos de verificação no Parecer Anual Conclusivo de 2019 referente a 2018, conforme descrito no quadro-síntese ao final, que também apresenta a fórmula de atribuição dos pontos.

De acordo com a pontuação obtida, os resultados anuais foram considerados:

CLASSIFICAÇÃO	PONDERAÇÃO	DESCRIÇÃO
Satisfatórios	8,5 ou + pontos	Todos ou quase todos os resultados previstos foram atingidos com eficácia, eficiência e efetividade. A execução contratual foi realizada em conformidade e com transparência. Não há, ou há poucos pontos de correção e melhoria a serem observados.
Regulares	7 a 8,4 pontos	A maior parte dos resultados previstos foi atingida com eficácia, eficiência e efetividade. A execução contratual foi realizada em conformidade e com transparência. Há alguns pontos de correção e melhoria a serem observados.
Regulares com ressalvas	Abaixo de 6,9	Parte dos resultados previstos foi atingida com eficácia, eficiência e efetividade. A execução contratual não foi integralmente realizada em conformidade e com transparência, havendo vários pontos de correção e melhoria a serem observados.

OBSERVAÇÕES:

→ Cabe destacar que, no caso de irregularidades comprovadas, o parecer será considerado irregular, sem prejuízo das demais medidas cabíveis (como a UM é uma instância de controle interno de função preventiva e corretiva, essa classificação somente será aplicada em situações extremas e desde que devidamente comprovadas).

→ Mesmo que a pontuação seja superior a 6,9, a ocorrência de ressalvas em relação aos dados analisados (que poderão ser decorrentes de ausência de documentos, imprecisão nos esclarecimentos prestados ou outras) resultará na classificação do parecer como regular com ressalvas.

→ Valores abaixo dos parâmetros observados para definição dos “pesos” não computarão pontos. Vale ressaltar que esse quadro não inclui todos os dados e indicadores examinados no Parecer, mas aqueles considerados básicos, objetiváveis e prioritários para a avaliação de 2018. Ante o cenário de crise grave, passaram a ter maior peso neste exame: o cumprimento integral do plano de trabalho – demonstrando o empenho e o sucesso da parceria, em que pesem as dificuldades orçamentárias – e o atingimento ou superação das metas de captação de recursos (quer sejam incentivados, operacionais ou por meio de doações, apoios, etc.), uma vez que a diversificação de fontes de viabilização se torna cada vez mais essencial para apoiar as realizações planejadas, num contexto muito adverso para os repasses públicos.

→ Nenhum dos itens avaliados não consta como obrigação contratual.

→ Quando a avaliação for considerada regular com ressalvas, a OS deverá apresentar no relatório trimestral seguinte, nos termos indicados na “Apresentação” deste Parecer, qual é o plano que apresenta para correção e melhoria dos pontos indicados.

A seguir, apresentamos o quadro-síntese de avaliação.

QUADRO-SÍNTESE DE AVALIAÇÃO – PA UM 05.2019 REF. A 2018 – FOSESP CG 01/2015

	Item de Verificação	Peso e Ponderação		Pontuação
EFICÁCIA E EFETIVIDADE	Índice de Eficácia (% do cumprimento integral do Plano de Trabalho)	0 a 1,5 ponto	. 1,5 pontos: ≥ 96% . 1 ponto: ≥ 86% e <95% . 0,5 ponto: ≥ 76% e <85% . 0 pontos: ≤ 75%	1,5
	Captação de recursos realizada	0 a 1,5 ponto		1
	Total de público alcançado	0 a 1 ponto	. 1 ponto: ≥ 96% . 0,75 ponto: ≥ 86% e <95% . 0,5 ponto: ≥ 76% e <85% . 0 pontos: ≤ 75%	1
EFICÁCIA E EFICIÊNCIA	% de despesas com remuneração de RH (total)	0 a 1 ponto	. 1 ponto: ≤ limite fixado no CG . 0 ponto: > limite fixado no CG	1
	% de despesas com remuneração de RH (dirigentes)	0 a 1 ponto		1
CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA	Avaliação da UGE sobre os resultados no exercício	0 a 1 ponto	. 1 ponto: parecer aprovado sem ressalvas . 0 pontos: parecer da auditoria aprovado com ressalvas ou não aprovado	1
	Avaliação dos controles internos da OS: Auditoria Independente e Conselho de Administração	0 a 1 ponto	. 0,5 ponto: parecer da auditoria aprovado sem ressalvas . 0 pontos: parecer da auditoria aprovado com ressalvas ou não aprovado + . 0,5 ponto: parecer do conselho aprovado sem ressalvas . 0 pontos: parecer do conselho aprovado com ressalvas ou não aprov.	1
	Índice de Transparência	0 a 1 ponto	. 1 ponto: ≥ 7,1 no IT UM/SEC SP	1
	Publicar cargos e salários no site	0 a 0,5 ponto	0,5 documento publicado	0
EFICIÊNCIA / ECONOMICIDADE	Comparativo de custos de RH em relação à Administração Direta	0 a 0,5 ponto	. 0,5 ponto: mais vantajoso do que a execução pela Administração Direta, tomando por referencial objetivo a média salarial dos colaboradores em 31/12 . 0 pontos: execução menos vantajosa que a feita pela Administração Direta	0,5
PONTUAÇÃO MÁXIMA:		**10**	**PONTUAÇÃO OBTIDA:**	**9**
AVALIAÇÃO FINAL DA EXECUÇÃO CONTRATUAL EM 2018 - CG Nº 01/2015:				**SATISFATÓRIO**

Unidade de Monitoramento, SEC SP - junho/2019.