



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

PA-UM Nº 06/2016

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

Contrato de Gestão nº 03/2011

Objetos: Museu Casa de Portinari; Museu Histórico e Pedagógico Índia Vanuíre; e Museu de
Esculturas Felícia Leirner

OS: Associação Cultural de Apoio ao Museu Casa de Portinari

Apresentação.....	2
Desempenho econômico e financeiro.....	3
Desempenho quanto à execução do plano de trabalho.....	6
Avaliação da Unidade de Monitoramento.....	8
Anexo: Quadro-síntese dos critérios de avaliação final da UM.....	22



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

APRESENTAÇÃO

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

I. DESEMPENHO ECONÔMICO E FINANCEIRO

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

1) RECEITAS DO CONTRATO DE GESTÃO

	2014	2015		Variação	
	(Realizado')	(Previsto)	(Realizado)	Realizado/Realizado'	Realizado/Previsto
a) Repasses	11.500.000	10.174.801	10.174.801	88%	100%
b) Captação	159.800	320.079	172.902	108%	54%
- Operacional	159.800	172.767	153.892	96%	89%
- Incentivada	-	147.312	19.010	-	13%
c) Receitas Financeiras	511.148	220.165	441.313	86%	200%
d) Outras (Aplicação financeira PRONAC 1114128)	8.565	-	-	-	-
e) Total (a+b+c+d)	12.179.513	10.715.045	10.789.016	89%	101%

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

OBSERVAÇÕES:

Observa-se redução do repasse em 12% com relação ao exercício anterior. Já com relação à captação, cuja realização ficou abaixo do previsto, a OS explica que o montante de captação incentivada foi composto por doações e apoio, tendo sido aplicados na execução do plano de trabalho. Além disso, a OS informa que recebeu apoio da CAPES (R\$ 16.000,00) e da FAPESP (R\$ 20.160,00) para a realização do IV Encontro de Questões Indígenas e Museus no M.H.P Índia Vanuíre, mas esses recursos não transitaram diretamente na conta da OS. Sobre as Receitas Financeiras, a ACAM esclarece que são valores brutos efetivamente recebidos no período dos repasses do CG, não vinculados aos Fundos de Reserva e de Contingência.

RECOMENDAÇÕES: Em que pese o histórico dos equipamentos culturais desse contrato de gestão de baixa captação de recursos, a OS deve empenhar-se pela estruturação de um plano de desenvolvimento institucional que priorize a ampliação e diversificação de fontes de receitas, seja mediante parcerias, doações de pessoas físicas e jurídicas ou outras. Por sua vez, a previsão de receitas financeiras do repasse deverá ser alinhada à série histórica para esse tipo de receita nesse contrato de gestão.

2) DESPESAS ATRELADAS À EXECUÇÃO DO CONTRATO DE GESTÃO

a) Recursos Humanos

	2014		2015		Variação	
	(Previsto')	(Realizado')	(Previsto)	(Realizado)	Realizado/Realizado'	Realizado/Previsto
Recursos Humanos (R\$)	3.564.006	3.039.240	3.813.881	3.801.114	125%	100%
Dirigentes (R\$)	600.815	543.332	611.242	587.876	108%	96%
Total despendido com RH/Despesas Totais	30,1%	25%	36%	33%	-	-
Total despendido com dirigentes/Total despendido com RH	7,8%	7,1%	16%	15%	-	-
Número de empregados CLT (em 31/12)	sem previsão	56	sem previsão	55	98%	-
Data da ata de aprovação ou última alteração do manual de RH pelo Conselho de Administração	sem previsão	08/10/2008	sem previsão	08/10/2008	-	-

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



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

OBSERVAÇÕES: Os valores despendidos com recursos humanos e exclusivamente com dirigentes estiveram abaixo do percentual definido como limite para despesas dessa natureza, conforme definido em contrato de gestão, a saber: 65% do orçamento com despesas para o total de Rh e 15% do total de Rh para diretoria.

RECOMENDAÇÕES: Recomenda-se que o Conselho de Administração da OS verifique a pertinência de rever seu manual de recursos humanos, tendo em vista o mesmo já estar em utilização há 8 anos e de ter sido publicado em 2016 referencial de boas práticas sobre o tema pela Unidade de Monitoramento no Portal Transparência Cultura. Especialmente o plano de cargos e salários deverá estar atualizado e ajustado à nova conjuntura econômica e financeira.

b) Principais Despesas com Pessoas Jurídicas

	2014	2015		Variação	
	(Realizado')	(Previsto)	(Realizado)	Realizado/Realizado'	Realizado/Previsto
Vigilância / portaria / segurança	2.032.578	1.340.022	1.390.876	68%	104%
Limpeza	652.501	618.203	668.453	102%	108%
Jurídica	218.455	108.000	111.367	51%	103%
Auditoria	15.928	14.400	22.461	141%	156%
Administrativa/RH	88.395	49.200	74.779	85%	152%
Contábil	47.900	48.840	57.517	120%	118%

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

OBSERVAÇÕES: Uma vez que o conjunto das rubricas de PJ ficou apenas 6,7% acima do previsto, a OS não se manifestou sobre os subitens auditoria e administrativo/Rh, cujas variações foram maiores que 50% do previsto. Cabe salientar que o gasto com auditoria foi 41% superior ao do exercício anterior, enquanto que as despesas administrativas caíram 15% com relação a 2014.

RECOMENDAÇÕES: Que a UGE e a OS atentem para um planejamento orçamentário mais preciso, dado o cenário econômico de grave crise, e que a OS envide esforços para a redução de despesas de área meio e/ou constituição de apoio e parcerias que permitam mitigar custos e esclareça nos próximos exercícios variações superiores a 25% com relação ao previsto.

c) Utilidades Públicas

	2014	2015		Variação	
	(Realizado')	(Previsto)	(Realizado)	Realizado/Realizado'	Realizado/Previsto
Utilidades Públicas (água, telefone, internet, energia)	228.116	298.980	439.457	193%	147%

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

OBSERVAÇÕES: Verifica-se aumento significativo das despesas com utilidades públicas nesse exercício com relação ao ano anterior e em relação ao previsto. Embora tenha havido aumento das tarifas de energia e água decorrentes da crise hídrica, a OS não justificou em seu relatório o aumento de 47% nas despesas dessa natureza com relação ao previsto.

RECOMENDAÇÕES: Que a UGE e a OS acordem possíveis ações visando à redução do consumo de água e energia, a serem descritas nas obrigações contratuais do próximo plano de trabalho, visando contribuir para a busca de sustentabilidade e reduzir as despesas correlatas, além de avançar no compromisso pactuado pelo Governo do Estado de São Paulo com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável. E que a OS esclareça nos próximos exercícios todas as variações superiores a 25% com relação ao previsto.



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

d) Programas*

	2015		Varição
	(Previsto)	(Realizado)	Realizado/Previsto
Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança	603.883	939.590	156%
Programa Edificações/Receitas totais	6%	9%	
Programas de Trabalho Área Fim			
Programa de Acervo: Conservação, Documentação e Pesquisa	400.548	482.891	121%
Programa de Exposições e Programação Cultural	794.564	905.143	114%
Programa de Serviço Educativo e Projetos Especiais	302.220	253.143	84%
Programa de Ações de Apoio ao SISEM - SP	1.068.833	1.097.918	103%
Programa de Comunicação e Imprensa	316.951	451.057	142%

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

* 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 OS justifica as despesas com Edificações em montante 56% superior ao previsto, por meio da Nota nº 05 em seu relatório: “investimento em um gerador a diesel para o auditório, equipamento imprescindível para garantir a realização da programação, considerando-se as constantes quedas e falta de energia no local, e despesas com novas exigências do Corpo de Bombeiros para renovação do AVCB do auditório em Campos do Jordão (rubricas nº 3 - 3.2, 3.5 e 3.6)”. Já com relação as despesas de comunicação, detalha a destinação do recurso (assessoria de imprensa, assessoria de comunicação e comunicação digital), não justificando os 42% para além do previsto.

RECOMENDAÇÕES: Que UGE e OS atentem para um planejamento orçamentário mais preciso, dado o cenário econômico de grave crise e que a OS esclareça nos próximos exercícios variações superiores a 25% com relação ao previsto.

e) Receitas e Despesas

	2014	2015		Variação	
	(Realizado)	(Previsto)		(Realizado)	Realizado/Realizado'
Receitas Totais	12.164.657	10.715.045	10.789.016	89%	101%
Despesas Totais	15.054.927	10.567.733	11.687.538	78%	111%
Receitas - Despesas	- 2.890.269	147.312	- 898.522	-	-

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

OBSERVAÇÕES: Em seu relatório a ACAM afirma: “A Organização esclarece que embora o total de recursos aplicados tenha superado recursos previstos para o exercício, o equilíbrio financeiro da organização não foi prejudicado, pois esses recursos são saldos remanescentes de exercícios anteriores”.

RECOMENDAÇÕES: Que a UGE e a OS atentem para um planejamento orçamentário mais preciso, dado o cenário econômico de grave crise.

3) INDICADORES DE DESEMPENHO ECONÔMICO E FINANCEIRO

INDICADORES	2014	2015
Índice de liquidez seca	0,94	0,93
Relação entre receitas/despesas	1,06	1,00
Parecer da Auditoria Independente Conaud Auditores Independentes	Aprovado	Aprovado
Deliberação sobre prestação de contas pelo Conselho Administrativo	Aprovado	Aprovado



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

INDICADORES	2014	2015
Data da ata de aprovação do Manual de Compras (e de sua última alteração) pelo Conselho Administrativo	14/10/2011	14/10/2011

Fonte: Quadro resumo preenchido pela OS no relatório de prestação de contas 2015.

OBSERVAÇÕES: Os indicadores acima apresentados permitem observar relativa saúde financeira do contrato de gestão, visto que o ILS novamente esteve abaixo de 1. 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.

RECOMENDAÇÕES: Recomenda-se que o Conselho de Administração da OS verifique a pertinência de rever seu regulamento de compras e contratações, tendo em vista o mesmo já estar em utilização há 5 anos e de ter sido publicado em 2016 referencial de boas práticas sobre o tema pela Unidade de Monitoramento no Portal Transparência Cultura. Eventual revisão deverá considerar a melhor maneira de colocar em prática estratégias para contribuir ao alcance dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável, conforme compromisso assumido pelo governo do Estado de SP.

II. DESEMPENHO QUANTO À EXECUÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

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

1) RESULTADOS ALCANÇADOS

PRINCIPAIS RESULTADOS	2014		2015		Variação	
	Previsto'	Realizado'	Previsto	Realizado	Realizado/ Realizado'	Realizado/ Previsto
Exposições temporárias e itinerantes*	20	29	21	26	90%	124%
Eventos programação cultural **	377	447	205	249	56%	121%
Público educativo ***	4.710	6.542	2.330	4.033	62%	173%
Público presencial****	79.460	126.418	117.465	185.388	147%	158%
Visitas mediadas a estudantes de escolas públicas e privadas *****	18.240	23.632	16.343	25.617	108%	157%

*2014 - ações 4, 44 e 98; 2015 - ações 5, 41 e 102. **2014 - ações 6,9,10,11,23, 73,74,46, 49-52; 2015 - ações 7, 11, 12,21,23,25,27,38,43,47,48,57,59,61,63,65,73,74,81,83,85,87,90,99,100,104 e 105 (considera educativo e SISEM).
***2014 - ações 07,21,24,25,26,27,30,32,34,47,60,62,64 e 81; 2015 - ações 8,22,24,26,28,29,44,58,60,62,64,66,82,84,86 e 88;
**** 2014 - ações 7, 77 e 55; 2015 - ações 16, 52 e 77; *****2014 - ações 17,57 e 83; 2015 - ações 18,54 e 89.

Fonte: Quadro resumo preenchido pela OS no relatório de prestação de contas 2015, avalizado pela UGE.

OBSERVAÇÕES: Esclarecimentos no parecer da UGE indicam que foi registrada a superação das metas nº 08, 09, 13, 16 e 17, num histórico de superações trimestrais que já estava em acompanhamento pela Unidade. Em seu relatório anual, a Organização Social justificou as superações mencionadas, e as justificativas foram aceitas pela Unidade Gestora, que considerou que as realizações acima do previsto (principalmente metas de público) foram resultantes do envolvimento do público com as atividades oferecidas pelo museu.



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

2) EXECUÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

CUMPRIMENTO DO PLANO DE TRABALHO	2014		2015		ICM*	
	Previsto'	Realizado' **	Previsto	Realizado **	2014 Realizado /Previsto	2015 Realizado /Previsto
Nº de ações com metas	108	103	114	112	95%	98%
Nº metas condicionadas	27	1	44	4	4%	9%
Nº de ações com metas não executadas com justificativa aceita pela UGE	-	5	-	2	-	-

* ICM: índice de cumprimento de meta.
**Somente foram consideradas "realizadas" as ações cujas metas foram integralmente cumpridas, ou seja, atingiram percentual igual ou maior que 100% de cumprimento.

Fonte: Quadro resumo preenchido pela OS no relatório de prestação de contas 2015.

OBSERVAÇÕES: A execução contratual do exercício 2015 foi ligeiramente mais bem-sucedida que a do ano anterior. O índice de eficácia (previsto x realizado) desse contrato de gestão em 2015 foi de 98%.

RECOMENDAÇÕES: Um planejamento cuidadoso e a previsão e busca de realização de metas condicionadas, sobretudo em períodos de crise, são importantes, 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.

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

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

	2014		2015
Realizou pesquisa de perfil e satisfação de público (Sim/Não)	Sim		Sim
Índice de satisfação do público participante dos cursos, oficinas e workshops (%)	MCP	*	95,8**
	MEFL / ACS	*	97,1***
	MIV	*	93,1**
Contribuiu para descentralização das ações culturais (Sim/ Não) ****	Sim		Sim
Cumpriu as rotinas e obrigações contratuais (Sim/Não/Parcial) *****	Sim		Sim
Avaliação da prestação de contas (Satisfatório, Regular, Regular com ressalva, Insatisfatório)	Satisfatório		Aprovado satisfatoriamente

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

* Informação não avaliada no PA UM 2015 ref. 2014.

** Ocorreu a soma das opções "adorei" e "achei interessante".

*** Ocorreu a soma das opções "ótimo" e "bom".

**** Esse item diz respeito aos esforços para ampliar a oferta e fruição dos resultados culturais pelo Estado. A partir da planilha de municípios, criada pela UM para preenchimento por todas as OSs parceiras da SEC, foi possível verificar que as ações *in loco* do contrato de gestão em exame atingiram a 33 municípios.

***** De acordo com o relatório da Unidade Gestora, as rotinas e obrigações contratuais foram devidamente cumpridas (p. 41 do Parecer anual da UPPM).

***** A UPPM utilizou a classificação "satisfatoriamente" e "aprovado" em seu parecer (p. 42 do Parecer anual da UPPM).

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



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

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

b) Índice de Transparência nos Sites dos Objetos Contratuais (IT)

OS: Associação Cultural de Amigos do Museu da Casa de Portinari	2014	2015	Varição 2015/2014
Museu Casa de Portinari	10	10	100%
Museu Histórico e Pedagógico Índia Vanuíre	10	9,90	99%
Museu de Esculturas Felícia Leirner	10	9,90	99%
Média do IT – SEC SP	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, o site do Museu Casa de Portinari se manteve Nota 10 e, apesar de uma leve queda, os sites do Museu Índia Vanuíre e do Museu de Esculturas Felícia Leirner se mantiveram na categoria “transparência satisfatória”, evidenciando a boa performance da OS na viabilização de acesso à informação correspondente a esse contrato durante todo o ano.

c) Visitas de campo

Ao longo de 2015 foram realizadas 60 visitas de campo pela Unidade de Monitoramento. Relacionadas especificamente ao CG 03/2011, foram realizadas 2 visitas, em 20/06/2015 e 20/09/2015. Os principais pontos dessa visita foram: Visita ao Museu Felícia Leirner para ver as instalações e a exposição; Visita ao Auditório Cláudio Santoro para ver as instalações e manutenção; e Visita ao Museu Casa de Portinari para ver a exposição de longa duração, bem como para visitar a sede da OS no município de Brodowski.

III. AVALIAÇÃO DA UNIDADE DE MONITORAMENTO

Em relação às receitas e despesas vinculadas à execução do CG 03/2011 em 2015, este Parecer permitiu verificar que:

- 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, porém sinalizam a preocupação com o ILS, pela segunda vez abaixo de 1 e em patamar menor que em 2014.
- As receitas foram da ordem de R\$ 10.789.016,31, 94% provenientes de repasse da SEC à OS, 2% resultado dos esforços da Organização para captação, e 4% provenientes de receitas financeiras.
- As despesas de 2015 atingiram 111% do previsto, totalizando R\$ 11.687.537,98. Apesar de superar a previsão, esse montante foi 22% inferior às despesas do ano anterior, em valores nominais, o que se explica pelos esforços de redução de gastos motivados pela situação geral de crise econômica que atingiu o país em meados de 2015 e que se perpetua até a conclusão desse parecer.
- As maiores variações com relação à previsão orçamentária foram relativas a: Auditoria: 156%; área Administrativa/RH: 152% Utilidades Públicas: 147%; Programa de Edificações: 156%; Programa de Acervo: 121%; Programa de Comunicação e Imprensa: 142%. A OS destacou que embora o total de recursos tenha superado o previsto para o exercício, o equilíbrio financeiro da Organização não foi prejudicado, pois esses recursos eram saldos



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

remanescentes de anos anteriores. Tais justificativas foram aceitas pela UGE, cabendo reiterar a necessidade de aprimoramento do planejamento nos próximos exercícios e rigorosa obediência às previsões formuladas, visto que o cenário econômico segue bastante difícil.

- O quadro de funcionários apresentou redução de 2% com relação a 2014.

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

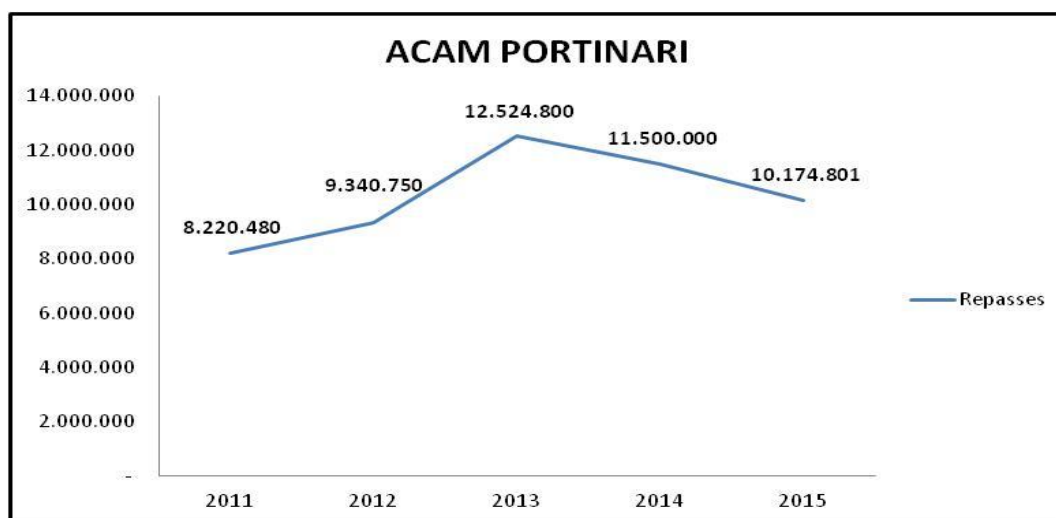
- As duas únicas metas pactuadas não atingidas integralmente tiveram justificativa acatada pela UGE.
- O índice de eficácia obtido, na relação entre metas realizadas versus metas previstas, foi de 98%.
- Houve cumprimento de 4 metas condicionadas.
- Com relação ao exercício anterior, houve variação positiva de 9% nas ações e 47% no total de público, conforme quadro dos principais resultados alcançados.

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

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

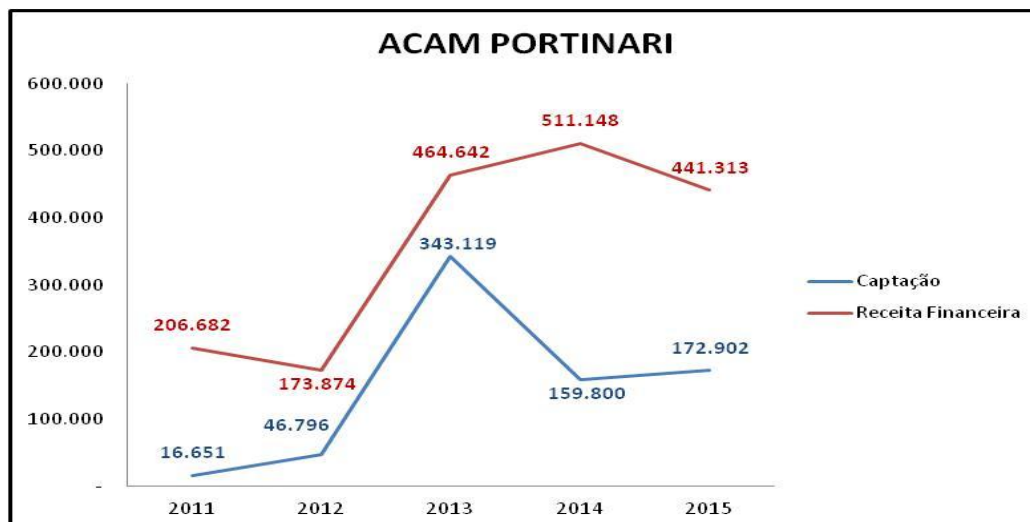
a) Evolução histórica dos recursos financeiros

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





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



Como se pode observar, 2015 manteve a tendência do ano passado de redução de repasses públicos para este contrato de gestão. Vale observar que a tendência histórica original, de elevação, observada entre 2008 e 2013, estava associada ao fato de que o contrato de gestão teve início em patamares consideravelmente abaixo dos recursos necessários para viabilizar todas as ações previstas para os museus e o SISEM, de acordo com a política cultural da SEC. A redução observada, que se acentua em 2015, está associada nesse exercício ao corte de recursos para a área da Cultura, decorrente da crise financeira.

Registramos nossa preocupação com a potencial inviabilidade de continuidade das ações com os necessários requisitos de qualidade, segurança e observância de todos os requisitos técnicos e legais, em função da diminuição de recursos. 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. Nesse sentido, cabe ainda menção à baixa capacidade histórica de captação de recursos observada em relação a esses objetos culturais – e que se assemelha a empreitadas equivalentes no interior do território estadual.

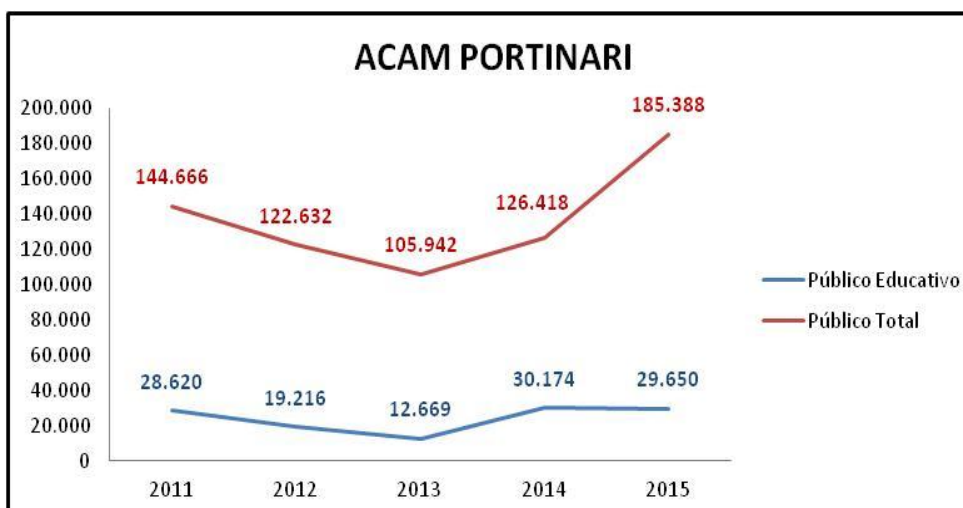
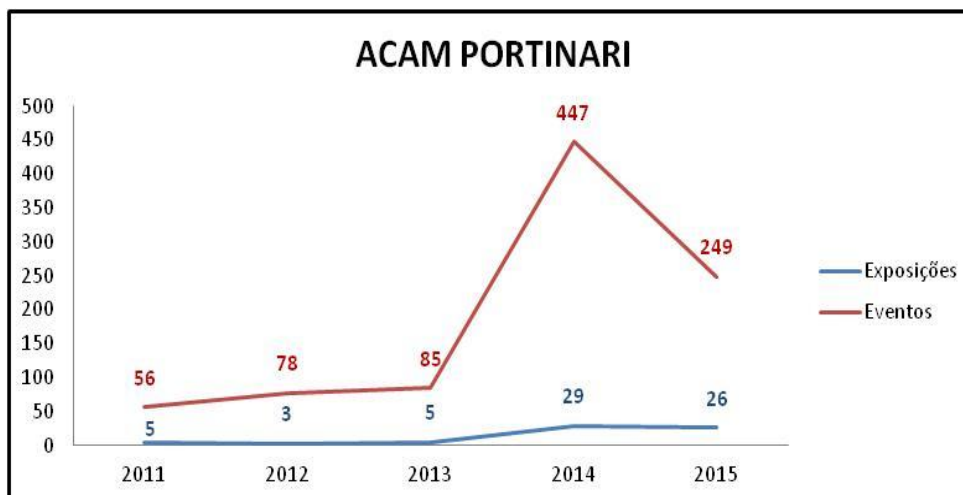
Com efeito, museus e espaços culturais em municípios de pequeno e médio porte têm maior dificuldade de alavancar parcerias e patrocínios, o que pode ser observado pela relação de projetos captados pelas leis federal e estadual de incentivo, por exemplo. Ainda assim, dada a gravidade do cenário econômico, é mister observar a necessidade de ampliação e diversificação das fontes de receitas, apoios, patrocínios e parcerias, para auxiliar a viabilização do contrato de gestão, dada a indisponibilidade do orçamento público. Estratégias que intensifiquem a visibilidade dos programas realizados também poderão ser desenvolvidas, conforme avaliação da OS e da Unidade Gestora, para contribuir no reconhecimento da legitimidade social dessas iniciativas, a fim de também evidenciar ao Estado a importância de priorização das mesmas.

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

Apesar da redução dos repasses, os Museus do Interior e o SISEM mantiveram a perspectiva de crescimento do público total, reforçando o interesse da população pelos equipamentos e pelas ações realizadas, considerando também o público das ações de formação e especialização oferecidas para a área museológica:



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



Os gráficos permitem observar o aumento de geral de público, mesmo diante do cenário de crise que redundou em redução nas exposições e eventos.

As realizações analisadas ao longo desse parecer, 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

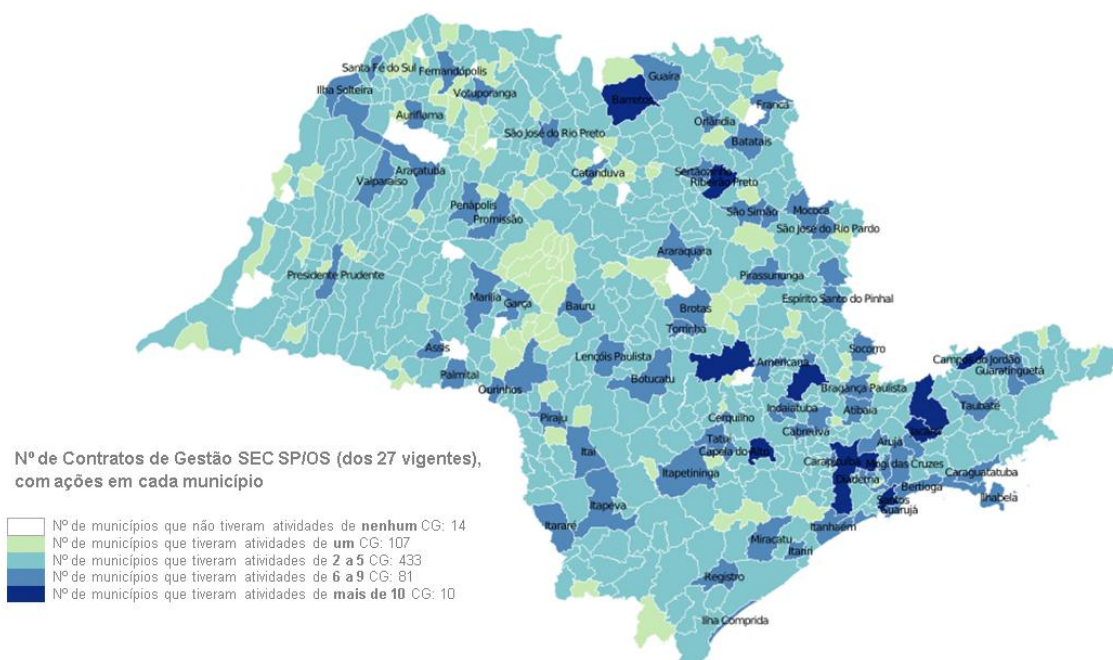
Avançando no intuito de melhor verificar a contribuição de cada contrato de gestão para atingir o citado resultado estratégico da Política Estadual de Cultura, a Unidade de Monitoramento criou uma planilha para indicação dos municípios que receberam atividades in loco, e que foi preenchida pelas Organizações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



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

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

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

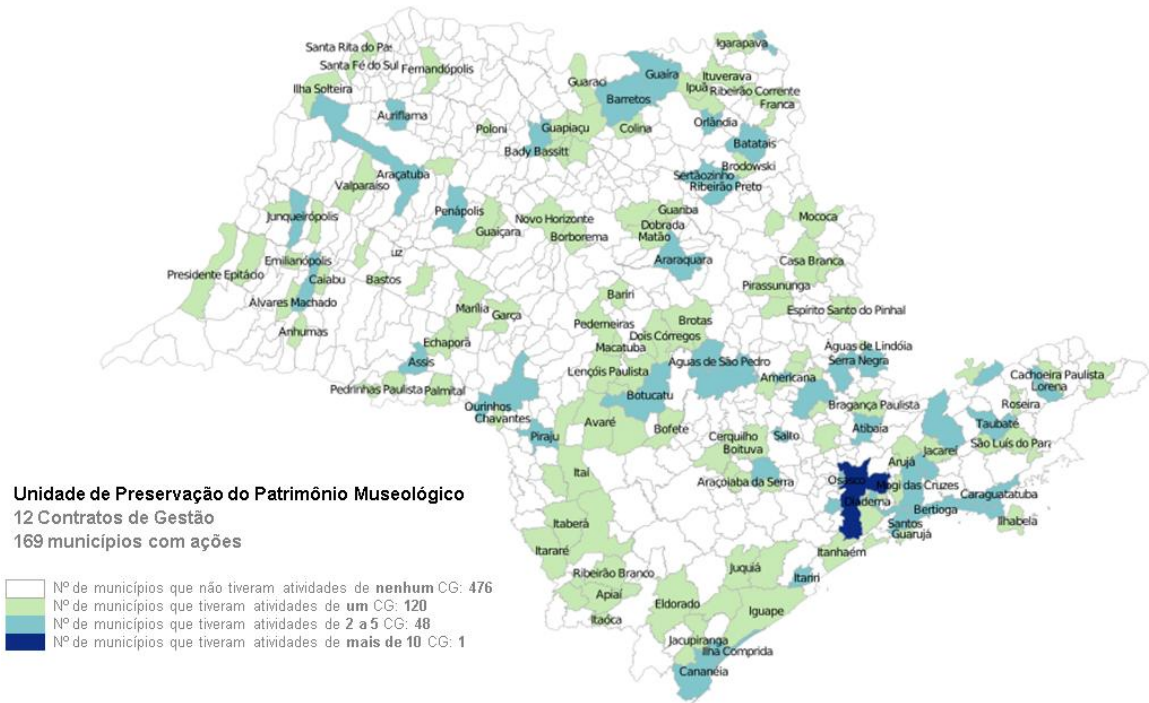


Fonte: Mapa construído pela Unidade de Monitoramento/SEC com base nos dados informados pelas Organizações Sociais na prestação de contas referente ao ano de 2015.



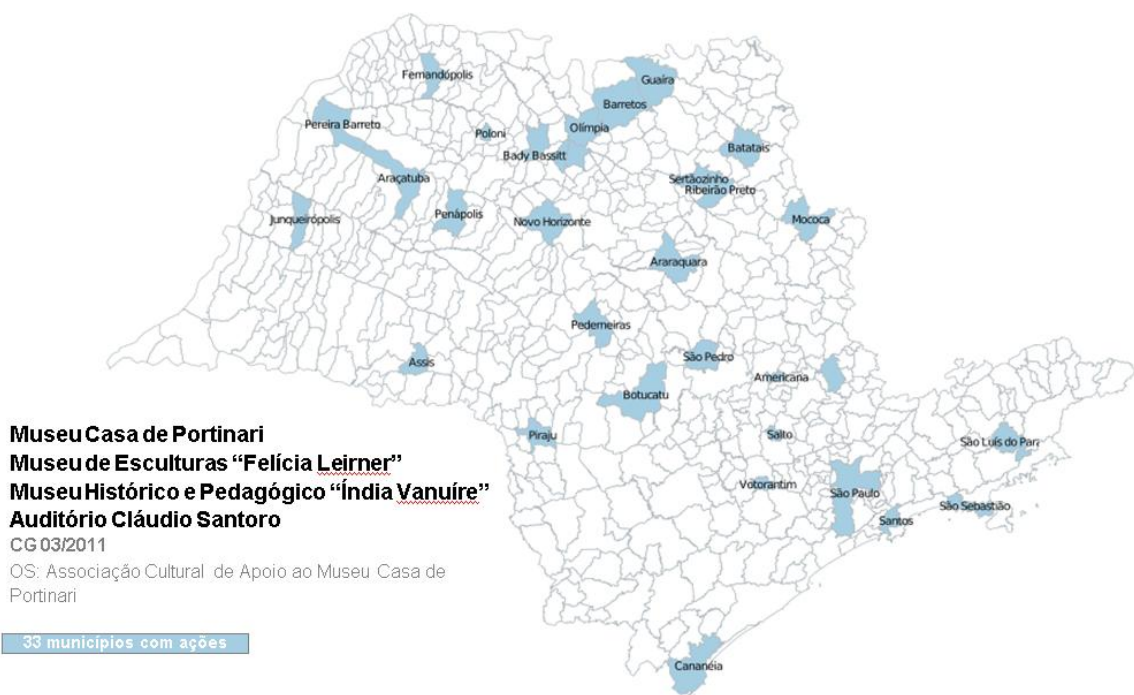
GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

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



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

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.



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

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

Dentre os municípios beneficiados, 26,7% (169 municípios) receberam ações de organizações sociais atuantes na área de museus. O contrato de gestão em exame foi responsável por realizar ações em 33 municípios paulistas, o que corresponde a 19,52% do total de cobertura da área de museus (UPPM), perfaz 5,22% da atuação promovida in loco pelo conjunto dos contratos de gestão no Estado e representa um índice de cobertura territorial paulista de 5,11%.

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

Ao dar continuidade aos esforços de ampliação de público e realizar ações em 33 municípios paulistas, o contrato de gestão firmado com a ACAM Portinari demonstrou sua contribuição para a política cultural da SEC de ampliação do acesso da população em todo o Estado. Por sua vez, os dados examinados comprovam a eficácia da execução contratual em 2015, com cumprimento da quase totalidade das ações previstas na íntegra, 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 pactuação, podendo chegar a percentuais ainda mais expressivos. Foram verificados todos os relatórios analíticos de RH, contendo nomes, cargos e salários.

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

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

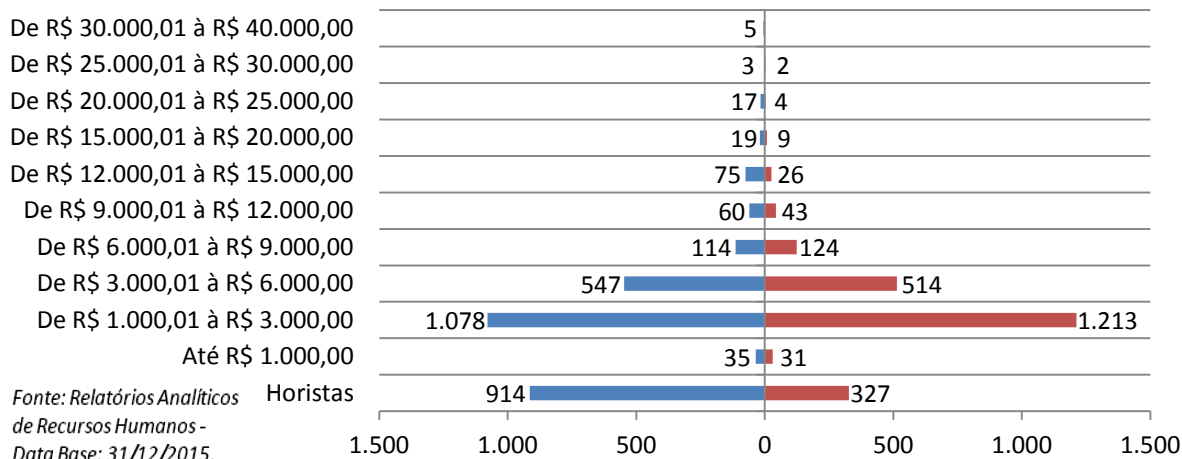


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

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

Total de celetistas: 5.160

■ Homens - 2.867 ■ Mulheres - 2.293



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).

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.



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

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

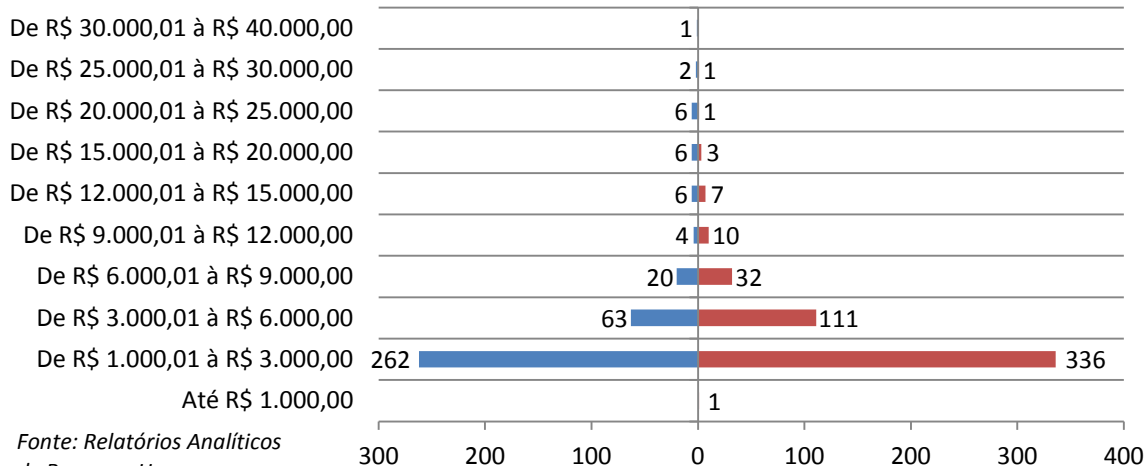
Finalizando esse assunto, embora não se trate de funções remuneradas, é útil destacar que a questão de gênero também é presente e deve ser considerada na composição dos conselhos de administração das entidades. Do total de 265 conselheiros, 201 ou 76% são homens e apenas 64 são mulheres, ou 24%. Mais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

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

Recursos Humanos (CLT) Museus - 2015

Total de celetistas: 872

■ Homens - 370 ■ Mulheres - 502



Fonte: Relatórios Analíticos de Recursos Humanos -

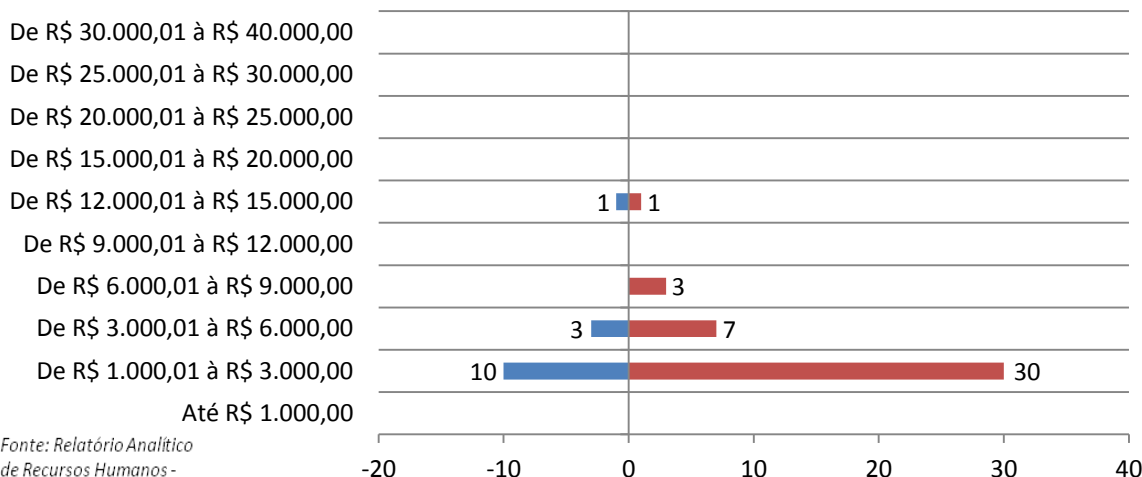


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

Recursos Humanos (CLT) CG 03/2011 - 2015

Total de celetistas: 55

■ Homens - 14 ■ Mulheres - 41



Fonte: Relatório Analítico de Recursos Humanos - Data base: 31/12/2015.

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

Por sua vez, o quadro de pessoal deste contrato de gestão representou em 2015 1,1% do total de recursos humanos empregados pelo conjunto de parcerias firmadas com organizações sociais, e 6,3% com relação a Museus. No CG 03/2011, 25% são homens e 75% são mulheres. Já a distribuição salarial, concentra 73% do pessoal em salários até R\$3.000 e 4% ganha mais do que R\$12.000 e menos do que R\$15.000.

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 compatibilidade e adequação, conforme se pode verificar no quadro a seguir:

Nome do cargo ou na OS	Salário da OS	Pesquisa Wiabiliza			Salariômetro		
		Mínimo	Médio	Máximo	Cargo Similar Pesquisado	Salário médio inicial	Cargo Similar Pesquisado
Diretor Executivo	14.129	22.205	26.455	36.757	Diretor Executivo	19.178	Diretor executivo de instituições culturais
Diretor Administrativo Financeiro	14.129	15.825	21.084	33.082	Diretor Administrativo Financeiro	17.172	Diretor administrativo e financeiro
Gerente Geral Jr. A	6.414	11.126	15.408	19.938	Gerente Administrativo	4.621	Gerente administrativo
Gerente Geral Jr. A	6.414	11.126	15.408	19.938	Gerente Administrativo	4.621	Gerente administrativo
Gerente Geral Jr. A	6.414	11.126	15.408	19.938	Gerente Administrativo	4.621	Gerente administrativo
Coord. Financeiro Contábil Pleno D	5.949	6.832	8.420	10.318	Coordenador/Supervisor Financeiro/Contábil/Controladoria	4.452	Coordenador de contabilidade
Analista Administrativo/Executivo Sênior H	3.971	4.189	4.691	5.197	Analista Administrativo Sr	4.287	Analista administrativo



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

Assistente de Direção Sênior I	3.718	4.088	4.902	6.466	Assistente de Diretoria	2.493	Assistente de diretoria
Coord. de Ações Apoio SISEM Jr. A	3.580	6.963	8.700	11.448	Coordenador/Supervisor de projetos culturais/eventos	4.345	Coordenador de eventos

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

Outro ponto a observar, e que será objeto de maior atenção da Unidade de Monitoramento nas próximas verificações anuais, diz respeito à eventual existência de remunerações diferentes para profissionais que ocupam o mesmo cargo. É importante que todas as OSs atuem rigorosamente de acordo com seus planos de cargos e salários, e zelem 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.

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

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

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

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

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

Questão	Resposta
Há disponibilidade de recursos humanos na Pasta da Cultura para executar o objeto do contrato de gestão a contento?	Não. O quadro da SEC é composto (em dados de 31/12/2015) de 259 servidores, dos quais 12 são remunerados pelos órgãos dos quais foram cedidos, todos alocados em ações técnicas e administrativas da própria Secretaria. Desde 1993, conforme se verifica no Portal da Transparência do Estado, esse quadro não sofre alterações significativas e vem diminuindo paulatinamente ano a ano.
Há possibilidade de contratação de recursos humanos imediatamente ou no curto prazo para executar o objeto do contrato de gestão a contento?	Não, pois não existem cargos comissionados disponíveis e o ingresso de servidores no Estado somente se dá mediante concursos ou cargo em comissão. Os primeiros estão suspensos por causa da atual crise econômica e os segundos, ocupados ou congelados, pela mesma razão.



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

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 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\$ 168.780, para a remuneração de seus 55 empregados, cuja média salarial nominal em 31/12/2015 foi de R\$ 3.069.

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



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

alocados em sua manutenção e funcionamento, o que acarretaria prejuízos às ações culturais realizadas e, por conseguinte, ao seu público beneficiário.

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

4. Conclusão

De acordo com os dados analisados, registramos que a execução contratual atingiu e superou quantitativamente os resultados previstos, correspondendo à execução orçamentária, que, por sua vez, superou em 11% o planejamento orçamentário do exercício. Desse modo, informamos que, na avaliação da Unidade de Monitoramento, a prestação de contas da OS Associação Cultural de Amigos do Museu da Casa de Portinari referente à execução do contrato de gestão 03/2011 no exercício de 2015 foi considerada **regular**, 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 na preservação e divulgação do patrimônio artístico e cultural dos 3 museus objeto deste contrato de gestão, bem como as ações de apoio ao Sistema Estadual de Museus, cabe registrar que a prestação de contas não pôde ser avaliada como satisfatória unicamente porque a captação de recursos não atingiu o previsto, cabendo à OS tomar as providências já indicadas em relação a esse item.

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.

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, acervo e públicos.

São Paulo, 13 de maio de 2016.

Claudinéli Moreira Ramos
Coordenadora da Unidade de Monitoramento



GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
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.