



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

PA-UM Nº 07/2016

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

Contrato de Gestão nº 02/2012

Objeto: Museu da Casa Brasileira

OS: A Casa Museu de Artes e Artefatos Brasileiros

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



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

APRESENTAÇÃO

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

I. DESEMPENHO ECONÔMICO E FINANCEIRO

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

1) RECEITAS DO CONTRATO DE GESTÃO

	2014	2015		variação	
	Realizado	Previsto	Realizado	2015 / 2014 Realizado	2015 Realizado / Previsto
a) Repasses	8.145.000	5.950.000	5.984.016*	73%	101%
b) Captação	1.163.594	875.000	1.795.333	154%	205%
- operacional	-	725.000	1.332.163	-	184%
- incentivada(leis de incentivo)	-	-	3.530	-	-
- outras (trabalho voluntário)	-	150.000	459.640	-	306%
c) Receitas Fin.	366.361	215.000	491.004	134%	228%
d) outras (indenizações)	2.071	-	-	-	-
e) Total(a+b+c+d)	9.677.026	7.040.000**	8.270.352	85%	117%

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

*Valor utilizado para custeio levou em conta recursos de exercícios anteriores. **O valor total de receitas contempla R\$45.000 de repasse a ser alocado como investimento em imobilizado. Sem tal valor, a receita total prevista para realização do plano de trabalho foi igual a R\$ 6.995.000.

OBSERVAÇÕES:

Em virtude da grave crise financeira que se abateu sobre o país, foi realizado um aditamento redutivo em 03 de junho de 2015 (6º Termo de Aditamento ao Contrato de Gestão nº 02/2012), com diminuição de 15% dos valores de repasse originalmente previstos (de R\$ 7.000.000,00 para R\$ 5.950.000,00). A redução do valor do repasse reflete-se no quadro acima, como pode ser observado na redução em 27% no valor de repasse em relação a 2014. Segundo o Parecer Técnico do UGE, “o cenário de redução orçamentária de 2015 impactou a área museológica como um todo, demandando esforços na gestão operacional e na realização da programação cultural” (p. 27).

Com relação ao exercício de 2015, a OS executou integralmente o valor repassado pela Secretaria da Cultura. Quanto à captação de recursos financeiros, a OS conseguiu superar em 105% a meta prevista para 2015, e em 54% o realizado de 2014. No detalhamento da captação de recursos, vale destacar a superação em 84% da meta prevista para receitas operacionais. Conforme o Parecer Técnico da UGE, “as ações de captação de recursos foram desenvolvidas com eficácia, superando os objetivos previstos para o exercício de 2015”. Sobre as receitas financeiras, a OS justifica a superação com relação ao previsto, explicando que organizou seu fluxo de caixa para manter as aplicações financeiras em patamares elevados, além de ter conseguido negociar melhor rentabilidade para os recursos aplicados (0,96% a.m.).

2) DESPESAS ATRELADAS À EXECUÇÃO DO CONTRATO DE GESTÃO

a) Recursos Humanos

	2014		2015		Variação	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	2015 / 2014 Realizado	2015 Realizado / Previsto
Recursos Humanos (R\$)	4.169.000	3.910.532	4.225.000	4.574.330	117%	108%
Dirigentes (R\$)	1.050.000	1.001.259	1.115.000	1.100.155	110%	99%
Total despendido com RH / Repasse total (2015)	*	40%	59%	58%	-	-
Total despendido com dirigentes / Repasse total (2015)	*	10%	19%	18%	-	-



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

Número de empregados CLT (em 31/12)	sem previsão	49	sem previsão	54	110%	-
Data da ata de aprovação do manual de RH (e última alteração) pelo Conselho Administrativo	sem previsão	**	sem previsão	**	-	-

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

*Informação não avaliada no PA UM 2015 ref 2014

**A Organização Social não informou no Quadro Resumo

OBSERVAÇÕES:

Conforme definido no 6º termo aditivo ao contrato de gestão 02/2012: a OS gastará, no máximo, “20% do repasse anual para a remuneração e vantagens de qualquer natureza para os dirigentes e até 60% do repasse anual para remuneração e vantagens para os demais empregados, ressaltando que os salários deverão ser estabelecidos conforme padrões utilizados no Terceiro Setor para cargos com responsabilidades semelhantes, baseando-se em referenciais específicos divulgados por entidades especializadas em pesquisa salarial existentes no mercado”. Segundo o quadro de despesas com Rh, a OS não excedeu os limites pactuados.

O valor total gasto com RH em 2015 ficou 17% acima do valor realizado em 2014, superando a inflação do período, de 10,67, de acordo com o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA (Boletim Focus do Banco Central, consultado 03/05/2016 - <http://www.bcb.gov.br/Pec/metas/TabelaMetaseResultados.pdf>); A OS justificou em seu relatório tal fato explicando que houve despesas de rescisões decorrentes de reestruturação a fim de atender o plano orçamentário 2015. Além disso, houve pagamento de processo do TRT-SP (autorizado pela SEC), não tendo sido utilizados recursos de contingência para isso. A remuneração dos dirigentes ficou 10% acima das despesas efetuadas em 2014, variação inferior à inflação. Com relação ao quadro funcional, em 2015 houve um acréscimo de 10% no número de funcionários, que passou de 49 para 54.

RECOMENDAÇÕES:

Recomenda-se que o Conselho de Administração da OS verifique a pertinência de rever seu manual de recursos humanos, tendo em vista 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. Também é importante que a OS atue no sentido de não ampliar as despesas de RH, salvo se muito necessário, mediante prévia aprovação da Unidade Gestora e preferencialmente contando com cobertura de receitas de outras fontes que sejam suficientemente estáveis para garantir a remuneração continuada, dado o contexto de crise e dificuldade de garantia de repasses públicos vivenciada atualmente.

b) Principais Despesas com Pessoas Jurídicas

	2014	2015		Variação	
	Realizado	Previsto	Realizado	2015 / 2014 Realizado	2015 Realizado / Previsto
Vigilância / portaria / segurança	493.487	527.000	525.234	106%	100%
Limpeza	181.293	207.000	192.193	106%	93%
Jurídica	57.751	59.000	60.650	105%	103%
Auditoria	55.227	60.000	59.783	108%	100%
Administrativa/RH	11.633	2.000	19.047	164%	952%
Contábil	110.906	99.000	119.933	108%	121%

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

OBSERVAÇÕES:

Seguindo o determinado no contrato de gestão e seus anexos, apenas variações superiores a 25% (para mais ou para menos) demandam justificativa detalhada, pois a OS tem margem de remanejamento para assegurar a mais eficiente gestão dos recursos, desde que sejam cumpridas todas as metas pactuadas com a qualidade requerida. O valor referente à rubrica “Despesas Administrativas/RH” demonstrou uma variação significativa, devido à contratação de prestação de serviços de recepção no período de férias e substituição de colaboradoras de CLT, além da contratação de fornecedor para a realização de pesquisa salarial da área de cultura, conforme descrito no relatório da Organização Social.



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

RECOMENDAÇÕES:

É importante a UGE acompanhar trimestralmente as despesas em questão, visando a alterar a previsão em caso de eventual sub dimensionamento, ou para evitar opções que comprometam o orçamento.

c) Utilidades Públicas

	2014	2015		Variação	
	Realizado	Previsto	Realizado	2015 / 2014 Realizado	Realizado / Previsto 2015
Utilidades Públicas (água, telefone, internet, energia)	146.640	200.000	236.216	161%	118%

Fonte: Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado

OBSERVAÇÕES:

Verifica-se um aumento nas despesas com utilidades públicas neste exercício com relação ao ano anterior. Tal elevação é devidamente justificada pelo aumento das tarifas de energia e água decorrentes da crise hídrica de 2015.

RECOMENDAÇÕES:

Que a UGE e a OS acordem possíveis ações visando 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 continuar a reduzir as despesas correlatas, além de avançar no compromisso pactuado pelo Governo do Estado de São Paulo com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ONU).

d) Programas*

	2015		Variação
	Previsto	Realizado	Realizado / Previsto
Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança	237.000	253.323	107%
Programa Edificações/Receitas totais	3,4%	3,1%	-
Programas de Trabalho Área Fim			
Programa de Acervo: Conservação, Documentação e Pesquisa	52.000	50.170	96%
Programa de Exposições e Programação Cultural	850.000	1.537.116	181%
Programa de Serviço Educativo e Projetos Especiais	87.000	88.476	102%
Programa de Ações de Apoio ao SISEM - SP	21.000	22.532	107%
Programa de Comunicação e Imprensa	110.000	107.021	97%

Fonte: Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado

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

OBSERVAÇÕES:

Conforme 6º termo aditivo, a OS deve “assegurar a manutenção física e a conservação preventiva das edificações, instalações e equipamentos de infraestrutura predial, investindo, no mínimo, 3% do repasse do Contrato de Gestão em ações de operação e em sua manutenção preventiva e corretiva”. Segundo quadro acima, as despesas da OS com Edificações corresponderam ao limite pactuado.

O item Programa de Exposições e Programação Cultural, ao excluir o valor de R\$ 393.338,40, referente à gratuidade, apresenta uma variação de 35% acima do valor previsto. Este mesmo valor foi contabilizado no item de Receitas – “Termo de Gratuidade (trabalho voluntário)”, conforme descrito nas explicações do relatório de Prestação de Contas da Organização Social. Segundo a OS, as despesas do programa foram suportadas pelo bom resultado em captação, permitindo manter o projeto Música aos domingos, além de permitir investimento de exposições temporárias.

Demais itens demonstraram uma gestão equilibrada dos recursos financeiros para a execução total das ações previstas.



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

e) Receitas e Despesas

	2014		2015		Variação	
	Realizado	Previsto	Realizado	2015 / 2014 Realizado	2015 Realizado / Previsto	
Receitas Totais	8.351.927	6.995.000	8.270.352	99%	118%	
Despesas Totais	8.351.297	6.995.000	8.270.352	99%	118%	
Receitas - Despesas	-	-	-			

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

OBSERVAÇÕES:

Em 2015, a OS realizou despesas 18% além do previsto, o que foi acompanhado pelo montante de receitas. A realização orçamentária desse exercício foi semelhante a do ano anterior, evidenciando o cenário de crise financeira de 2015.

3) INDICADORES DE DESEMPENHO ECONÔMICO E FINANCEIRO

INDICADORES	2014	2015
Índice de liquidez seca	1,00	1,00
Relação entre despesas áreas meio/fim	*	-
Relação entre receitas/despesas	1,00	1,00
Parecer da Auditoria Independente BDO RCS Auditores Independentes SS	Aprovado	Aprovado
Deliberação sobre prestação de contas pelo Conselho Administrativo	Aprovado	Aprovado
Data da ata de aprovação do Manual de Compras (e de sua última alteração) pelo Conselho Administrativo	26/07/2012	26/07/2012

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

*Informação não avaliada no PA UM 2015 ref 2014

OBSERVAÇÕES:

Os indicadores acima apresentados contribuem para confirmar a saúde financeira do contrato de gestão. Cabe lembrar que todas as informações apresentadas são de responsabilidade da Organização Social e que, dentro dos limites possíveis, as verificações da Unidade Gestora e da Unidade de Monitoramento não encontraram indícios de irregularidade ou não conformidades

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".



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

1) RESULTADOS ALCANÇADOS

PRINCIPAIS RESULTADOS	2014		2015		Variação	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	2015 - 2014 Realizado	2015 Realizado / Previsto
Exposições temporárias e itinerantes *	10	18	7	17	94%	243%
Eventos programação cultural **	66	81	99	150	185%	152%
Público educativo ***	16.400	15.657	6.780	9.689	62%	143%
Público presencial ****	93.975	142.718	90.000	140.996	99%	157%

* 2014 - ações 6, 7, 8, 26, 37 e 45; 2015 - ações 6, 18, 28 e 35.
** 2014 – ações 9,10,11,12,22,38,39,40,41,43 e 44; 2015 - ações 7, 8, 14, 16, 17, 19, 29, 30, 31, 32, 33, 34 e 41.
*** 2014 - ações 17,18 e 21; 2015 - ações 10,13 e 20.
**** 2014 - ação 13; 2015 - ação 9.

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

OBSERVAÇÕES:

Na comparação entre 2014 e 2015, embora o número de ações realizadas com exposições – no mesmo patamar que no ano de 2014; e eventos da programação cultural, com acréscimo de 85%, não houve o respectivo reflexo na quantidade de público educativo e presencial. Com relação ao exercício 2015, houve superação de todas as metas. Segundo o Parecer Técnico da UGE, “a OS vem concentrando esforços na realização das ações previstas, buscando a otimização e o bom uso dos recursos públicos”. Ressaltamos 6 metas foram realizadas em 2015, cujo cumprimento ultrapassou 120%.

O Parecer Técnico da UGE destaca como uma das principais realizações o grande número de público atendido pelo Núcleo Educativo, o que merece especial atenção, especialmente porque a tendência é de diminuição desse tipo de público em todos os equipamentos culturais, em função do cancelamento do Programa “Cultura é Currículo” da Secretaria da Educação, o que levou os museus da Secretaria da Cultura a diversificarem suas estratégias, de modo a garantir a continuidade do atendimento ao público estudantil (Parecer Técnico da UGE, p. 27/28).

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	36	35	27	27	77%	100%
Nº metas condicionadas	20	7	16	9	129%	56%
Nº de ações com metas não executadas com justificativa aceita pela UGE	-	1	-	-	-	-

*ICM = índice de cumprimento de metas

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

OBSERVAÇÕES:

A execução contratual do exercício 2015 foi mais bem-sucedida que a do ano anterior, indicando provável melhor planejamento e maior empenho em relação ao previsto. O índice de eficácia desse contrato de gestão (considerado equivalente ao índice de cumprimento das metas, a partir da correlação previsto x realizado) em 2016 foi de 100%. Além disso, segundo a UGE UPPM, “a instituição apresenta uma agenda cultural ampla e diversificada, com a realização de 9 metas condicionadas viabilizadas através de captação, sem que haja prejuízo na realização integral das metas estabelecidas no Plano de Trabalho para o ano de 2016” (p.16, Parecer Técnico).



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

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

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

	2014	2015 *
Realizou pesquisa de perfil e satisfação de público (Sim/Não)	Sim	Sim
Índice de satisfação do público com a programação cultural (%)	94%	-
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	**

Fonte: Quadro resumo preenchido pela UGE em seu Parecer Técnico, 2014.

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

** A UPPM não utilizou a classificação proposta pela UM para o parecer de 2015, afirmando estar o relatório “aprovado”, tendo atingido “satisfatoriamente” aos objetivos previstos.(p.29, Parecer Técnico).

OBSERVAÇÕES:

No Parecer Técnico da UGE, há um parágrafo que destaca as ações do Comitê Educativo, com seus grupos de trabalho. Segundo o texto, o GT3 – Pesquisa realizou workshop para orientação sobre a utilização do questionário de pesquisa de satisfação do público escolar, com aplicação “em todos os museus da SEC nos meses de julho e setembro”. Conforme consta no Relatório Anual da OS e no Parecer Técnico da UGE, foram aplicadas 504 pesquisas de satisfação com o público escolar agendado, superando em 1% a meta prevista. No entanto, não há informações sobre os resultados da pesquisa, como o índice de satisfação do público com a programação cultural.

O item de “contribuição para a descentralização das ações culturais” diz respeito aos esforços para ampliar a oferta e fruição dos resultados culturais pelo Estado. A partir da planilha de municípios, criada pela Unidade de Monitoramento para preenchimento por todas as organizações sociais parceiras da SEC, foi possível verificar que as ações *in loco* do contrato de gestão em exame atingiram 16 municípios, além da capital paulista.

RECOMENDAÇÕES:

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

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

b) Índice de Transparência (IT)

OS: A Casa Museu de Artes e Artefatos Brasileiros	2014	2015	Varição 2015/2014
Museu da Casa Brasileira	9,80	9,05	92%
Média das OS parceiras da SEC	8,32	8,51	102%

Fonte: Planilha Índice de Transparência – UM/SEC SP

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, foi observada uma pequena queda na



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

transparência do site do Museu da Casa Brasileira, que, apesar disso conseguiu manter-se na categoria “transparência satisfatória”, evidenciando a boa performance (embora inferior a 2014) 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. Relacionada especificamente ao CG 02/2012, foi realizada 1 visita em: 21/07/2015. Os principais pontos dessa visita foram: funcionamento rotineiro do equipamento cultural, as atividades em desenvolvimento, estado de conservação e aspectos de manutenção e segurança do equipamento cultural, além de acompanhar ações de circulação.

III. AVALIAÇÃO DA UNIDADE DE MONITORAMENTO

Em relação às receitas e despesas vinculadas à execução do CG 02/2012 em 2015, este Parecer permitiu verificar que:

- Os índices econômico-financeiros bem como as opiniões emitidas pela auditoria independente em seu parecer e pelo Conselho Administrativo sobre a prestação de contas da OS evidenciam regularidade.
- As receitas foram da ordem de R\$ 8.270.351, 72% proveniente de repasses da SEC à OS, 22% foi resultado dos esforços da Organização para captação, 6% foi proveniente de receitas financeiras.
- As despesas de 2015 atingiram 118% do previsto, totalizando R\$ 8.270.351. Esse montante representou 99% das despesas do ano anterior, em valores nominais, o que evidencia a situação geral de crise econômica que atingiu o país em meados de 2015 e que se perpetuou até a conclusão desse parecer. As maiores variações com relação à previsão foram relativas a: Administrativa/RH: 952%; Contábil: 121%; e Programa de Exposições e Programação Cultural: 181%, cujas explicações foram dadas pela OS em seu relatório e acatadas pela UGE no Parecer Técnico.
- O quadro de funcionários apresentou elevação de 10% com relação a 2014.

Com relação à efetividade dos programas previstos no plano de trabalho, tem-se que:

- Todas as metas foram devidamente cumpridas.
- Com relação ao exercício anterior, houve redução de 25% nas ações previstas, quantidade semelhante de público presencial total recebido com relação ao exercício anterior. Com relação ao público educativo, houve redução de 38% com relação ao exercício anterior, mas superação em 43% para a previsão no exercício, conforme quadro dos principais resultados alcançados.
- Houve cumprimento de 9 metas condicionadas, de um total de 16, de acordo com a Unidade Gestora.

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

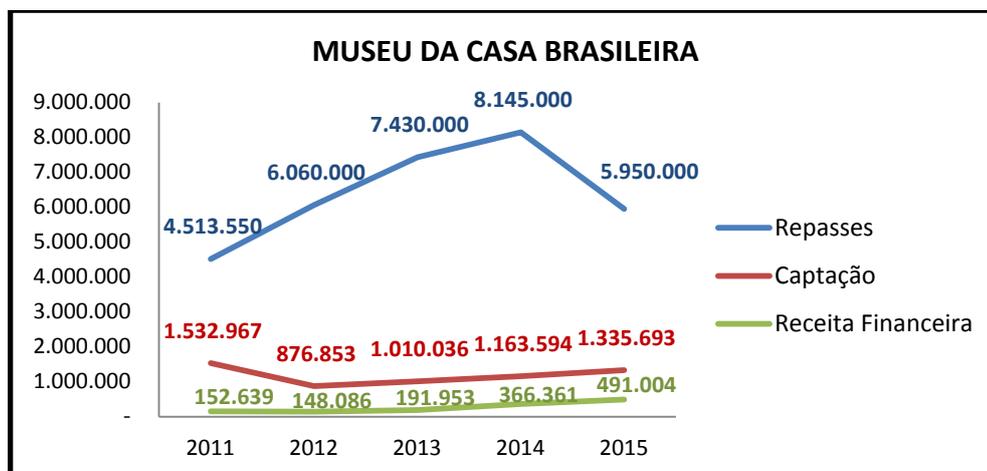
2. Evolução histórica dos recursos financeiros e principais resultados do contrato de gestão

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

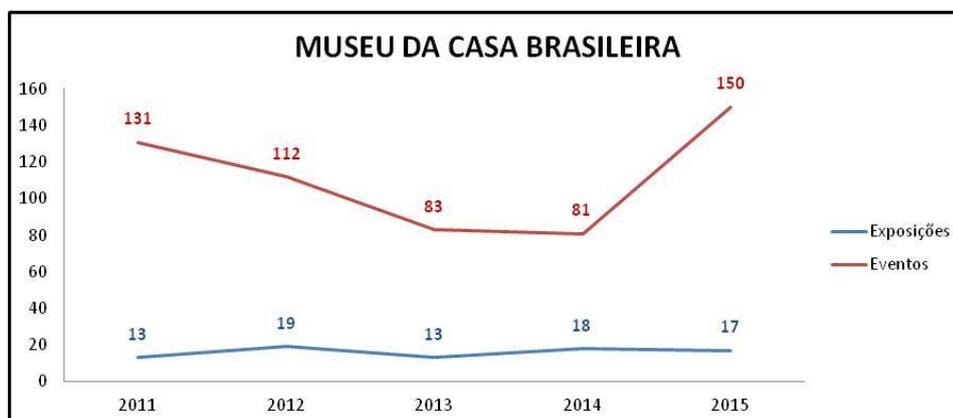


Como se pode observar, 2015 rompeu a tendência histórica de elevação de repasses públicos para este contrato de gestão, que estava associada ao fato de que ele teve início em patamares consideravelmente abaixo dos recursos necessários para viabilizar todas as ações previstas para esse equipamento cultural, de acordo com a política cultural da SEC. A redução está associada ao corte de recursos para a área da Cultura, decorrente da crise financeira. Em contrapartida, houve ampliação de captação de recursos por parte da OS e da elevação dos rendimentos financeiros.

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 dificuldade de captação de recursos observada no período (pois a crise afeta a todos) e que se assemelha a empreitadas equivalentes na área cultural em todo o Estado.

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, avançando-se na implementação e consolidação do plano de desenvolvimento institucional da OS, 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





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



A redução dos repasses, o Museu da Casa Brasileira impactou na perspectiva de crescimento do público total. Vemos ainda que o público educativo de 2015 ficou 38% abaixo do de 2014, embora, conforme citado anteriormente, tenha superado em 43% a meta prevista para o ano de 2015.

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

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

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

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

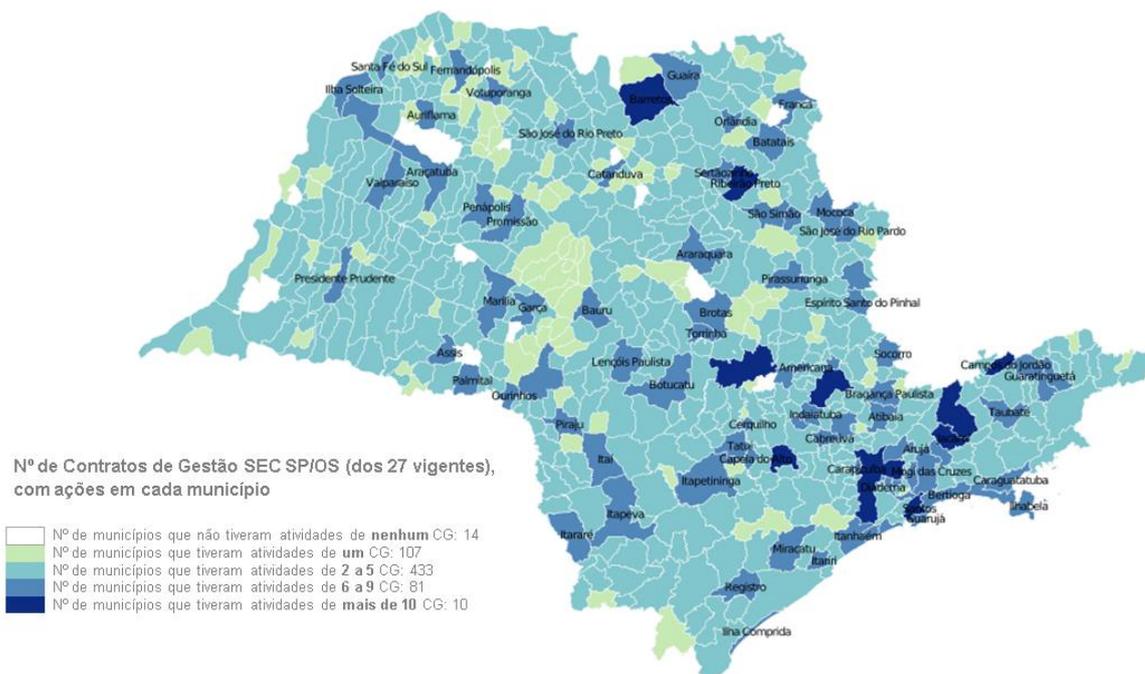


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DA CULTURA

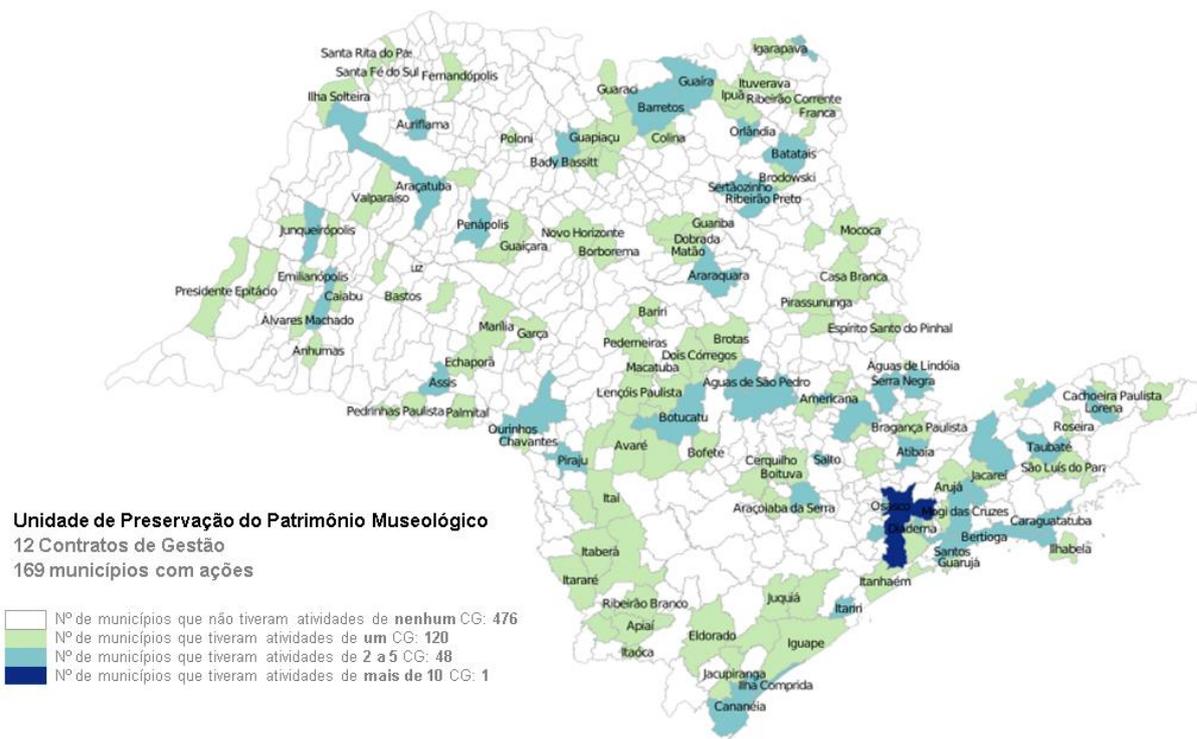
UNIDADE DE MONITORAMENTO

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



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

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

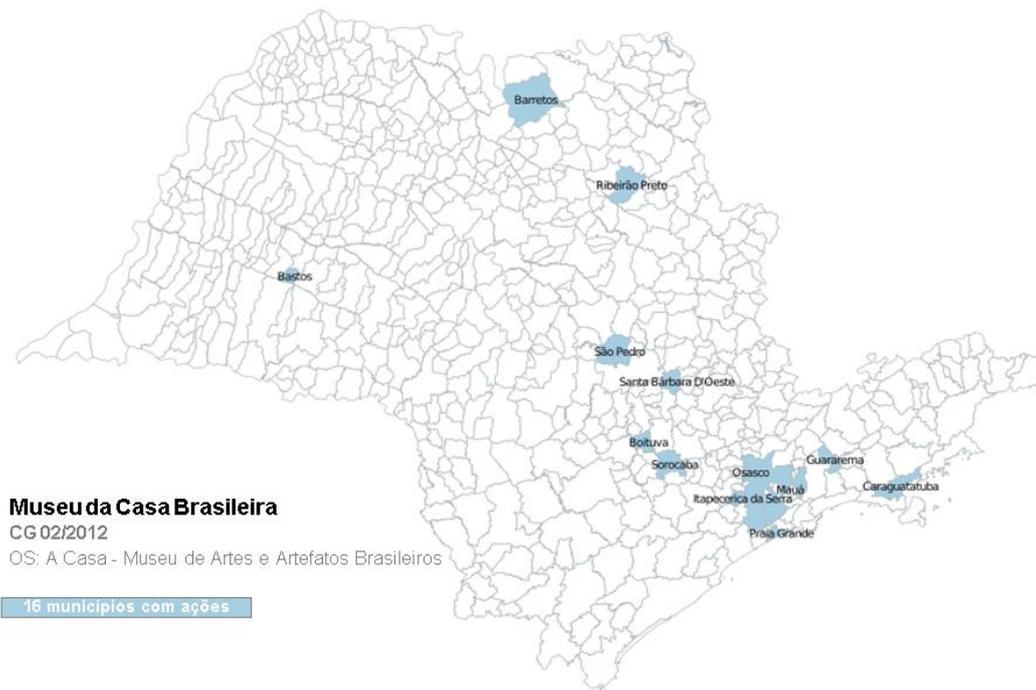


Fonte: Mapa construído pela Unidade de Monitoramento/SEC com base nos dados informados pelas Organizações Sociais na prestação de contas referente ao ano de 2015.



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

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



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

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

Dentre os municípios beneficiados, 26,7% (169 municípios) receberam ações de organizações sociais atuantes na área de Museus. O contrato de gestão em exame foi responsável por realizar ações em 16 municípios paulistas, o que corresponde a 9,46% do total de cobertura da área de Museus (UPPM), perfaz 2,53% da atuação promovida *in loco* pelo conjunto dos contratos de gestão no Estado e representa um índice de cobertura territorial paulista de 2,48%.

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 10 municípios paulistas, o Museu da Casa Brasileira demonstrou sua contribuição pontual 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 totalidade das ações previstas na íntegra e a obtenção de receitas acessórias na composição de recursos do contrato de gestão, mediante captação de recursos.



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

2. Remuneração de recursos humanos – CLT

Para tornar mais qualificadas as análises de eficiência e economicidade dos contratos de gestão, a Unidade de Monitoramento procedeu a um exame mais detalhado das despesas com recursos humanos, visto que elas correspondem, em média, a 60% do total de despesas de cada pactuação, podendo chegar a percentuais ainda mais expressivos. Foram verificados todos os relatórios analíticos de RH, contendo nomes, cargos e salários (Cabe ressaltar que variações no número de celetistas com relação a outras fontes referem-se a demissões e/ou afastamentos no final do exercício de 2015).

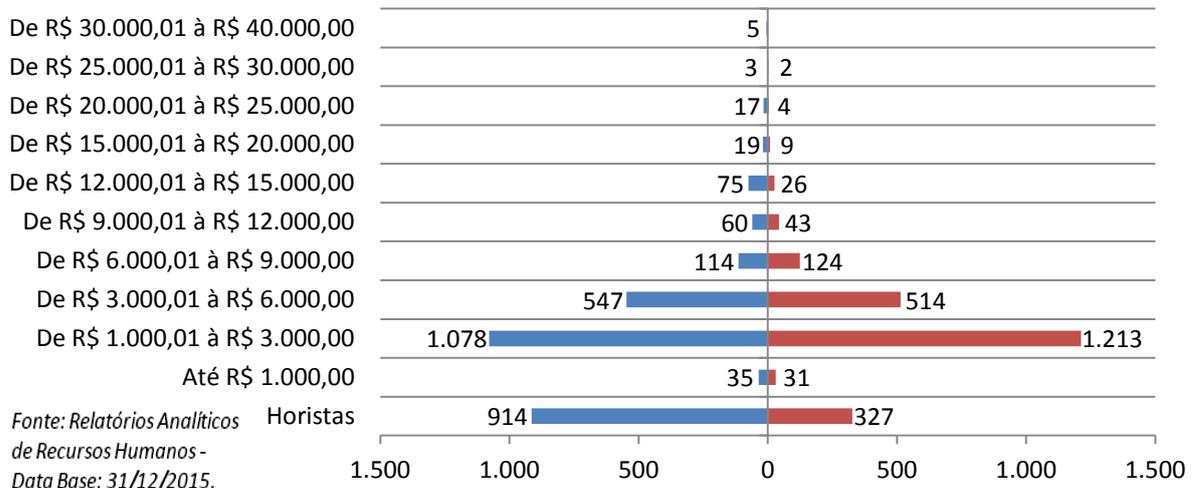
Para simplificar os agrupamentos, foram criadas 10 faixas de remuneração, e os funcionários celetistas foram distribuídos de acordo com a posição de seus salários nominais nessas faixas, considerando-se ainda a distribuição por sexo (homem ou mulher), com a mesma classificação censitária do IBGE, e usando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

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

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

Total de celetistas: 5.160

■ Homens - 2.867 ■ Mulheres - 2.293



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).



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

- 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.

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.

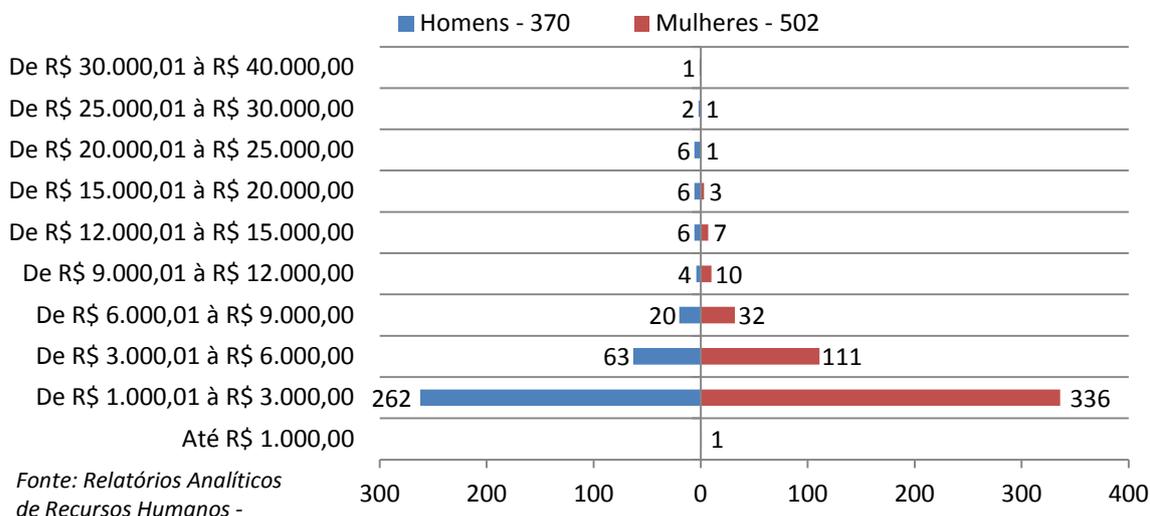
Os próximos quadros indicam a posição do conjunto de parcerias da área fim e do próprio contrato de gestão em relação à distribuição de seus recursos humanos em 2015.



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

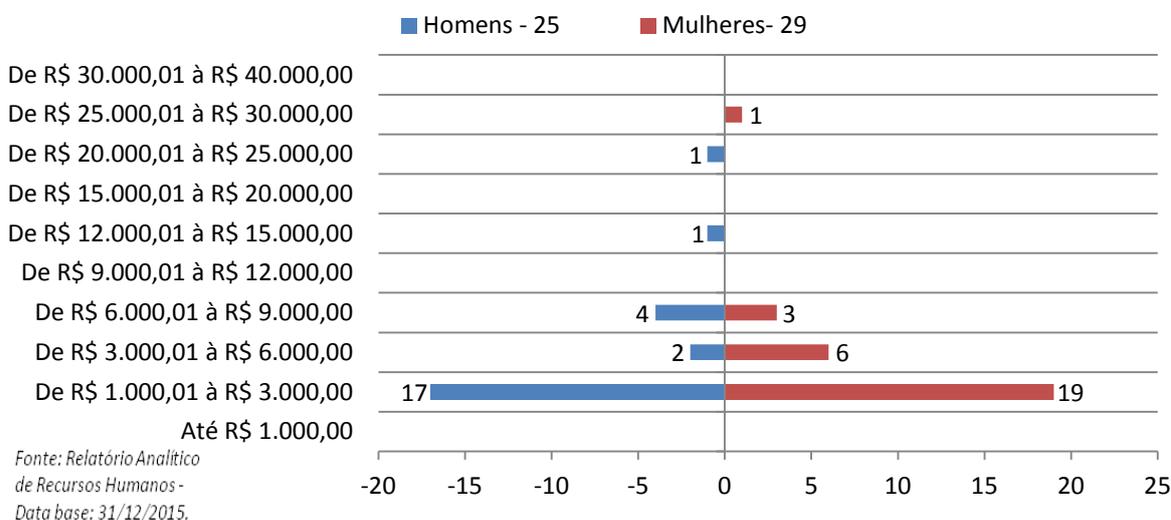
Recursos Humanos (CLT) Museus - 2015

Total de celetistas: 872



Recursos Humanos (CLT) CG 02/2012 - 2015

Total de celetistas: 54



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, 1,0% do total de recursos humanos empregados pelo conjunto de parcerias firmadas com organizações sociais e representa 6,2% do total de recursos humanos das OS's da Unidade de Museus. No CG 02/2012, 46% são homens e 54% são mulheres. Já a distribuição salarial, concentra 67% do pessoal em salários até R\$3.000 e 3,7% ganham acima de R\$15.000 e até R\$30.000.

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



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

feitas pela própria Unidade de Monitoramento, indicou compatibilidade e adequação com salários de mercado, conforme se pode verificar no quadro a seguir:

ORGANIZAÇÃO SOCIAL		PESQUISA WIABILIZA				SALARIÔMETRO	
Cargo	Salário	Salário Médio	Menor Salário	Maior Salário	Cargo Similar Pesquisado	Salário Médio Inicial	Cargo Similar Pesquisado
Diretor Geral	25.304	26.455	22.206	36.757	Diretor(a) Executivo(a)	19.178	diretor executivo
Diretor Técnico	21.088	19.820	16.327	23.595	Diretor(a) Técnico(a)/ Artístico(a)/ Cultural	18.887	
Diretor Adm. Financeiro	15.000	21.084	15.825	33.083	Diretor(a) Administrativo(a) Financeiro(a)	20.256	
Gerente de Captação e Eventos	7.001	11.503	9.445	15.030	Gerente de Captação/ Comunicação /Marketing		
Gerente de Comunicação	7.001	11.503	9.445	15.030	Gerente de Captação/ Comunicação /Marketing	9.236	
Gerente Preservação Pesq. Documentação	7.001	13.952	11.180	15.814	Gerente de Documentação e Acervo		
Gerente de Manutenção	7.000	11.513	8.124	14.531	Gerente de Serviços e Manutenção Predial	8.155	
Coordenador Educativo	6.545	9.419	6.652	12.738	Coordenador/ Supervisor de Programa Educacional		
Coordenador de Manutenção	6.300	6.912	5.008	8.824	Gerente de Serviços e Manutenção Predial	8.155	
Coordenadora Prêmio Design	6.116	8.700	6.963	11.448	Coordenador(a) / Supervisor(a) de Projetos Culturais/ Eventos	4.345	Coordenador de eventos

Fontes: Pesquisa Wiabiliza Soluções Empresariais, contratada por 31 instituições culturais, das quais 16 são OS; 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 toda OS atue rigorosamente de acordo com seu plano de cargos e salários, e zele pela isonomia salarial, mantendo todos os registros que comprovem eventuais diferenças salariais (que podem ser justificáveis quando se trata de pessoas contratadas em exercícios diferentes por salários que não se alteram de um ano para outro no plano, porém podem ser modificados em função de dissídios salariais).

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



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

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.
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.



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

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\$ 212.654, para a remuneração de seus 54 empregados, cuja média salarial nominal em 31/12/2015 foi de R\$ 3.938.

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

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

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

4. Conclusão

De acordo com os dados analisados, registramos que a execução contratual atingiu quantitativamente os resultados previstos, correspondendo à execução orçamentária, que, por sua vez, superou em 21% o planejamento orçamentário do exercício, uma vez que captou recursos para suportar as despesas realizadas. Desse modo, informamos que, na avaliação da Unidade de Monitoramento, a prestação de contas da OS A Casa Museu de Artes e Artefatos Brasileiros referente à execução do contrato de gestão 02/2012 no exercício de 2015 foi considerada **regular** (vide quadro anexo ao final do Parecer). Ressaltamos que a veracidade das informações prestadas é responsabilidade da organização social e que a comprovação dos resultados e a análise técnica e qualitativa das realizações são de competência da Unidade Gestora.

Ainda que sejam reconhecidos e louváveis os bons resultados verificados, cabe registrar que a prestação de contas não pôde ser avaliada como satisfatória porque as despesas com



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

remuneração de recursos humanos totais, ainda que tenham ficado nos limites do contrato de gestão, superaram a previsão desse tipo de gasto em 2015, o que é especialmente preocupante se considerarmos que as despesas foram levemente maiores que as receitas, que houve aumento do quadro de funcionários celetistas em cerca de 10% e que estamos enfrentando em nível nacional uma grave crise financeira, cabendo à OS tomar as devidas providências para garantir o equilíbrio financeiro do contrato de gestão e à UGE estar atenta e promover as orientações cabíveis.

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 do equipamento cultural e a segurança de seus colaboradores, acervo e públicos.

São Paulo, 13 de maio de 2016.

Claudinéli Moreira Ramos
Coordenadora da Unidade de Monitoramento

.....

EQUIPE DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

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

Coordenação: Claudinéli Moreira Ramos

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

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

Núcleo Apoio Administrativo: Danielle Lima da Silva (diretora)

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

Estagiári@s: Larissa Rodrigues Ribeiro, Valter Lima Gentini

Contatos: monitoramento.cultura@sp.gov.br

São Paulo, Secretaria da Cultura, Maio/2016.