



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

PA-UM Nº 11/2016

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

Contrato de Gestão nº 05/2013

Objetos: Pinacoteca do Estado; Estação Pinacoteca; e Memorial da Resistência.

OS: Associação Pinacoteca Arte e Cultura

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.....	20



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

APRESENTAÇÃO

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

I. DESEMPENHO ECONÔMICO E FINANCEIRO

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

1) RECEITAS DO CONTRATO DE GESTÃO

	2014	2015		Variação	
	(Realizado')	(Previsto)	(Realizado)	Realizado 2015/2014	2015 Realizado/Previsto
a) Repasses	24.475.000	23.422.500	23.422.500	96%	100%
b) Captação	10.870.993	12.757.746	10.466.728	96%	82%
- operacional	2.463.795	1.756.688	2.257.723	92%	129%
- incentivada	8.407.198	11.001.058	8.209.005	98%	75%
c) Receitas Financeiras	531.566	425.000	444.805	84%	105%
e) Total (a+b+c)	35.877.559	36.605.246	34.334.033	96%	94%

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

OBSERVAÇÕES:

A captação operacional superou significativamente a meta, graças ao sucesso de público pagante da exposição (Ron Mueck, finalizada em fevereiro de 2015). Já a captação incentivada não alcançou a meta pela redução de incentivos baseados em impostos, devido à crise econômica de 2015. No total, as receitas foram 6% inferiores à previsão.

2) DESPESAS VINCULADAS À EXECUÇÃO DO CONTRATO DE GESTÃO

a) Recursos Humanos

	2014		2015		Variação	
	(Previsto')	(Realizado')	(Previsto)	(Realizado)	Realizado/Realizado'	Realizado/Previsto
Recursos Humanos (R\$)	15.563.874	15.727.494	15.411.928	15.917.021	101%	103%
Dirigentes (R\$)	1.469.787	1.414.523	1.285.497	1.357.888	96%	106%
Total despendido com RH/Receitas Totais	*	64%	66%	68%	-	-
Total despendido com dirigentes/Receitas Totais	*	6%	5%	6%	-	-
Número de empregados CLT (em 31/12)	sem previsão	256	sem previsão	196	77%	-
Data da ata de aprovação do Manual de RH (e de sua última alteração) pelo Conselho Administrativo	sem previsão	17/03/2014	sem previsão	17/03/2014	-	-

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

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

OBSERVAÇÕES:

As despesas com recursos humanos não excederam significativamente a previsão, levando-se em conta redução de funcionários em 23%, o que implica necessariamente custos de rescisões contratuais. Além disso, as despesas com folha apresentam-se conforme definido em contrato de gestão (3º termo aditivo), não excedendo 79,1% dos repasses. A remuneração com diretoria também se apresentou dentro do limite contratual, a saber, máximo de 10% dos custos com pessoal.



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

b) Principais Despesas com Pessoas Jurídicas

	2014	2015		Variação	
	(Realizado')	(Previsto)	(Realizado)	Realizado 2015/2014	2015 Realizado/Previsto
Vigilância / portaria / segurança	2.038.511	1.830.908	1.775.010	87%	97%
Limpeza	855.844	729.022	803.193	94%	110%
Jurídica	-	67.781	79.354	-	117%
Auditoria	87.374	82.938	85.716	98%	103%
Administrativa/RH	462.192	43.264	51.522	11%	119%
Contábil	-	6.000	12.519	-	209%
Informática	184.376	293.200	145.037	79%	49%

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

OBSERVAÇÕES:

Salvo para a variação na rubrica Contábil, cujo realizado superou o dobro da previsão, em decorrência de contratação da FIPECAFI para harmonização dos procedimentos contábeis nas OSs de Cultura; não houve variações significativas para as principais despesas com Pessoa Jurídica. Com relação à baixa despesa com informática, a OS explicou que embora prevista a implantação de banco de dados, manutenção da intranet e implantação de módulos, tais ações não ocorreram devido à reestruturação de processos internos.

RECOMENDAÇÕES:

Que a UGE e a OS atentem para o planejamento, execução e acompanhamento orçamentário mais precisos, dado o cenário econômico de grave crise, e que a OS envie esforços para a redução de despesas de área meio que extrapolaram as previsões e/ou para a constituição de apoios e parcerias que permitam mitigar custos.

c) Utilidades Públicas

	2014	2015		Variação	
	Realizado	Previsto	Realizado	Realizado 2015/2014	Realizado/Previsto 2015
Utilidades Públicas (água, energia, gás, internet)	1.339.509	1.971.412	2.183.155	163%	111%

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 pode ser justificada pelo aumento das tarifas de energia e água decorrentes da crise hídrica.

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 (ONU).

d) Programas

	2015		Variação
	(Previsto)	(Realizado)	Realizado/Previsto
Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança	1.302.659	1.534.132	118%
Programa Edificações/Receitas totais	5,56%	6,55%	
Programas de Trabalho Área Fim*			
Programa de Acervo: Conservação, Documentação e Pesquisa	1.462.980	692.874	47%
Programa de Exposições e Programação Cultural	428.334	639.424	149%
Programa de Serviço Educativo e Projetos Especiais	293.460	288.840	98%
Programa de Ações de Apoio ao SISEM - SP	215.470	61.488	29%
Programa de Comunicação e Imprensa	298.190	216.656	73%
Programa Específico	385.490	324.072	84%



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

Fonte: Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado

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

OBSERVAÇÕES:

A previsão contratual mínima, de acordo com o 2º TA de julho de 2015(p.26), para despesas com Edificações era de 10% do repasses, ficando tanto o previsto quanto o realizado abaixo desse percentual. No entanto, a OS apresentou realização 18% superior à previsão anual. Segundo ela, tratou-se de despesas como a manutenção dos elevadores e adequações de salas exigidas pelas normas de segurança do trabalho, que não poderiam ser postergadas sob risco de prejuízo maior.

O Programa de Exposições teve despesas superiores às previstas devido ao sucesso de público da exposição de Ron Mueck, exigindo reforço em pessoal, segurança, além de custo atrelado a sinistro de uma das obras expostas. A boa captação de recursos operacionais decorrentes dessa superação permitiu mais do que compensar esse gasto adicional.

As despesas inferiores à previsão para o Programa de Ações de Apoio ao SISEM-SP, se devem a previsão de serviços de produção, projetos expográficos, comunicação visual, conservação, laudo e restauração para exposições temporárias, cujo trabalho foi realizado por funcionários da própria OS, otimizando recursos.

Segundo relatório da OS, as variações com relação ao previsto não redundaram em prejuízo ao desenvolvimento do plano de trabalho pactuado, de modo que não houve metas não cumpridas por falta de recursos. A UGE em seu parecer técnico reforça que as ações foram cumpridas e que a OS teve gestão equilibrada de recursos financeiros (p.38)

RECOMENDAÇÃO:

Que a UGE e a OS atentem para um planejamento orçamentário cuidadoso, sobretudo para despesas expressivas como as de Edificações, a fim de adequar-se às cláusulas contratuais, sem desconsiderar o cenário atual de crise financeira. É válido mencionar que houve readequação da previsão para 6% do repasse no 4º TA (válido apenas para o exercício subsequente).

e) Receitas e Despesas

	2014	2015		Realizado 2015/2014	2015 Previsto/realizado
	Realizado'	Previsto	Realizado		
Receitas Totais	35.026.723	36.605.246	33.840.226	97%	92%
Despesas Totais + Provisões	35.026.723	36.605.246	33.840.226	97%	92%
Receitas - Despesas	-	-	-		

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

OBSERVAÇÕES: O 2º termo aditivo ao CG 05/2013 reduziu, em decorrência da crise financeira de 2015, os repasses para a OS em 13%. Desse modo, observa-se redução orçamentária de 3% com relação ao ano anterior. Já os 8% de realização abaixo do previsto para 2015, deveram-se ao fato de que a previsão teve na composição "receitas condicionadas a captação", tendo a captação incentivada sido apenas 75% do previsto. Vale mencionar que a rubrica "Recursos do Contrato de Gestão" no Passivo das Demonstrações Financeiras apresentou montante igual a R\$ 1.184.119, evidenciando saldo de recursos para os exercícios seguintes.

3) INDICADORES DE DESEMPENHO ECONÔMICO E FINANCEIRO

INDICADORES	2014	2015
Índice de liquidez seca	1,04	1,00
Relação entre despesas áreas meio/fim	0,26	0,26
Relação entre receitas/despesas	1,00	1,00
Parecer da Auditoria Independente Princewaterhouse Coopers Auditores	Aprovado	Aprovado



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

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	11/07/2014	11/07/2014

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”.

1) RESULTADOS ALCANÇADOS

PRINCIPAIS RESULTADOS	2014		2015		Variação	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Realizado 2015/2014	2015 Realizado/Previsto
Exposições temporárias e itinerantes *	14	14	24	20	143%	83%
Eventos programação cultural **	62	70	64	51	73%	80%
Público educativo ***	42.400	45.037	52.930	72.720	161%	137%
Público presencial ****	515.000	561.200	606.000	683.140	122%	113%

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

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

* 2014 - ações 13 e 44 (não foram consideradas exposições itinerantes); 2015 - ações 10,34,42 e 39 + metas condicionadas.

** 2014 - ações 14,16,17,19,21,45,47 e 51; 2015 - ações 11,13,14,16,23,30,35,43 e 37 + metas condicionadas.

*** 2014 - ações 15,18,20,28 e 48; 2015 - ações 25,26,27,28,29,31,33,46,47 e 48.

**** 2014 - ações 24,25 e 43; 2015 - ações 19,20 e 41

OBSERVAÇÕES:

Os dados apresentados somam as realizações nos três equipamentos culturais vinculados ao contrato de gestão: Pinacoteca, Estação Pinacoteca e Memorial da Resistência.

O número de exposições apresentado no quadro resumo pela OS diverge da contagem do plano de trabalho no relatório entregue. Neste somam-se 16 ações previstas e 15 realizadas, além de 5 realizações de metas condicionadas. A meta não cumprida foi a de nº39, relativa a realização de exposição com acervo da própria Pinacoteca. A UGE não se manifestou em seu parecer quanto a essa pendência.

A variação a maior no público educativo, segundo a UGE, decorreu dos “esforços da OS na realização das ações previstas neste programa, de modo especial o atendimento a estudantes de escolas públicas e privadas, considerando o cancelamento do Programa Cultura é Currículo, buscando a continuidade do atendimento a este segmento de público”(p.17).



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

A variação do público presencial, 13% superior ao previsto, deveu-se a aumento de divulgação, aumento no número de eventos (desconsiderando-se ações condicionadas foram 40 previstos e 45 realizados), e, sobretudo, ao sucesso de público da mostra “Ron Mueck” que terminou em fevereiro.

2) EXECUÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

CUMPRIMENTO DO PLANO DE TRABALHO	2014		2015		Variação	
	Previsto	Realizado'	Previsto	Realizado	Realizado 2015/2014	2015 Previsto/Realizado
Nº de ações com metas	60	57	59	55	96%	93%
Nº metas condicionadas	13	4	7	4	100%	57%
Nº de ações com metas não executadas com justificativa aceita pela UGE	**	3	-	4	-	-

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

OBSERVAÇÕES:

A OS realizou 93% das ações do plano de trabalho de forma integral. As 4 ações cujas metas não alcançaram 100% tiveram a justificativa acatada pela Unidade Gestora (p.38 do parecer técnico).

Observa-se ainda a realização de 4 metas condicionadas a captação adicional, o que foi parabenizado pela UGE (p.25 do parecer técnico)

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 (%)	93% Pinacoteca e Estação Pinacoteca; 79% Memorial da Resistência	Não reportado**
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	Satisfatório

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

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

** O plano de trabalho prevê a realização de pesquisas de satisfação de público, mas não há meta específica para índice de satisfação de público.

***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 3 municípios.

**** De acordo com o relatório da Unidade Gestora, as rotinas e obrigações contratuais foram devidamente cumpridas (p. 25 do Parecer anual da UPPM).



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

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.

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

b) Índice de Transparência (IT)

OS: Associação Pinacoteca Arte e Cultura	2014	2015	Varição 2015/2014
Pinacoteca do Estado	9,00	9,60	107%
Estação Pinacoteca	7,50	9,38	125%
Memorial da Resistência	9,00	9,43	105%
Média do IT considerando todos os CGs – SEC 2015	8,32	8,51	102%

Fonte: Planilha Índice de Transparência no Site

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, houve ampliação na transparência de todos os sites vinculados a esse contrato de gestão, situando-o 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, sendo que, relacionadas ao CG 05/2013, ocorreram 2 visitas em: 02/02/2015 e 21/07/2015, com os seguintes enfoques: conhecer a exposição Ron Mueck; e Participar no Seminário de Inovações Urbanas.

III. AVALIAÇÃO DA UNIDADE DE MONITORAMENTO

Em relação às receitas e despesas vinculadas à execução do CG 05/2013 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\$ 33.840.226, 69,2% provenientes de repasses da SEC à OS; 30,9% resultado dos esforços da Organização para captação, e 1,3% provenientes de receitas financeiras. Como mencionado, houve, por meio do 2º TA, redução de 13% do repasse para 2015.
- As despesas de 2015 atingiram 92% do previsto, totalizando R\$ 33.840.226. Esse montante foi 3% inferior às 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: Contábil: 209%; Programa de Acervo: 47%; Programa de Exposições e Programação Cultural: 149%; SISEM: 29%; e Programa de Comunicação e Imprensa: 73%. Tais variações foram explicadas pela OS em seu relatório orçamentário. Segundo a UGE, a OS teve gestão equilibrada de recursos financeiros.
- O quadro de funcionários apresentou redução de 23% com relação ao ano anterior.



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

Com relação aos programas previstos no plano de trabalho, verificou-se que:

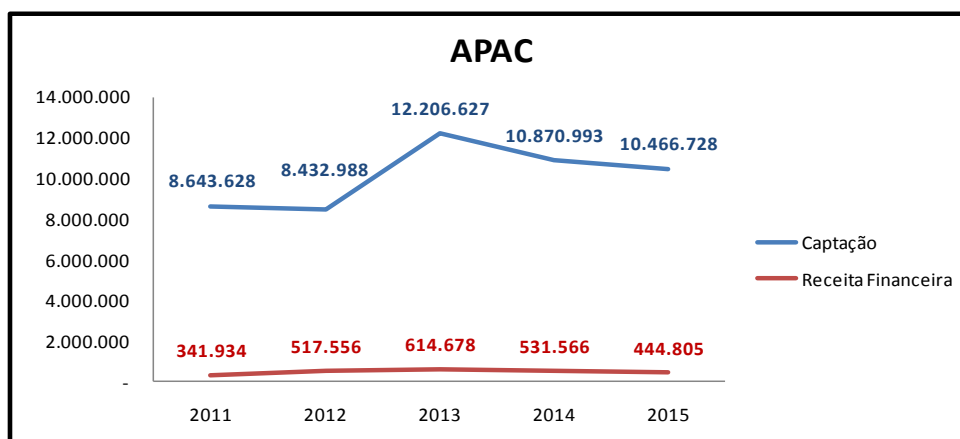
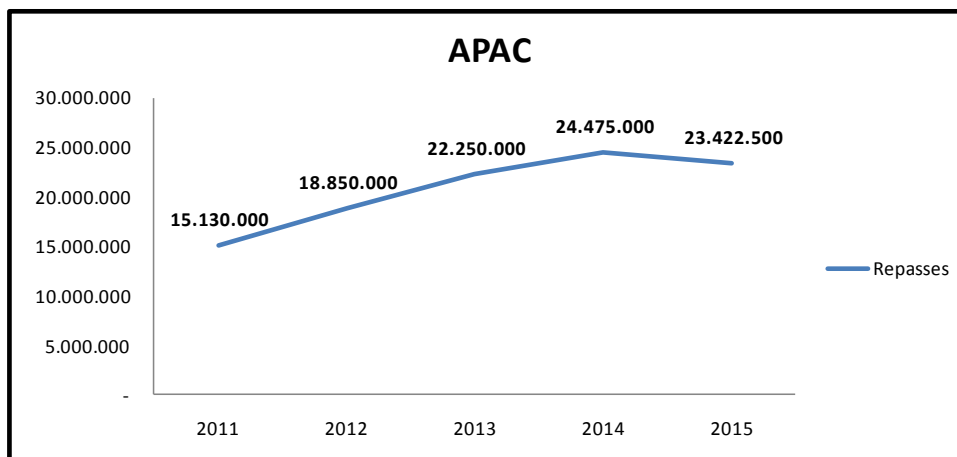
- As 4 metas não atingidas integralmente tiveram justificativa acatada pela UGE.
- Houve cumprimento de 4 metas condicionadas.
- As variações orçamentárias não impactaram a execução das ações apresentadas no plano, tendo a realização representado 95% do previsto.

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:



Registramos nossa preocupação com a potencial inviabilidade de continuidade das ações com a necessária 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 e no país.

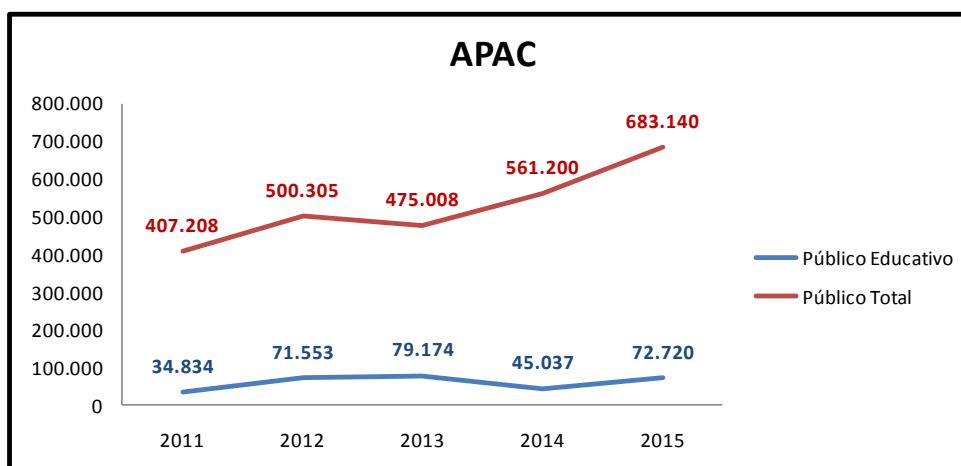
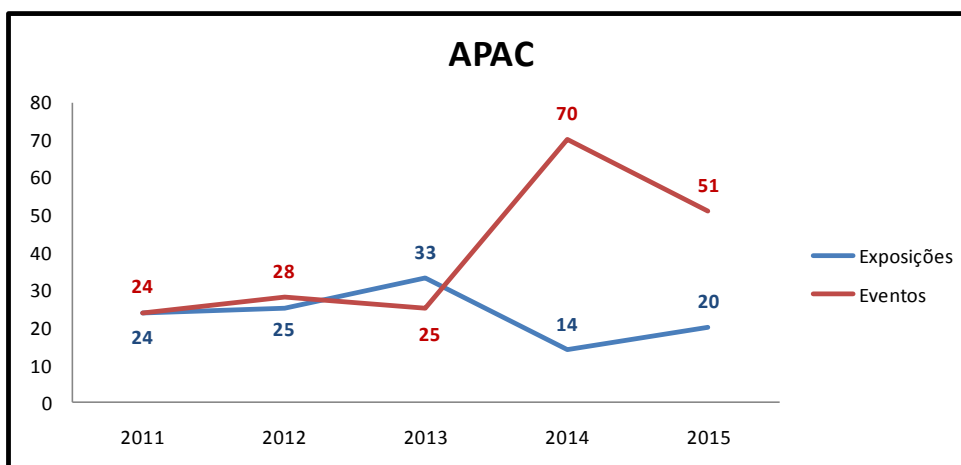


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

Ainda assim, tendo em vista 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

O exame das séries históricas das realizações, além de sinalizar a eficiência do contrato de gestão no cumprimento das metas propostas, é importante, sobretudo, para a verificação da 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.



Como os gráficos evidenciam, o número de exposições e eventos realizados manteve-se estável até 2013, sofrendo oscilações nos anos seguintes. Por sua vez, o público vem aumentando desde o início do contrato de gestão, com leve variação a menor em 2013.



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

No caso do público educativo, a redução ocorrida em 2014, decorrente de término de um programa da Secretaria da Educação que viabilizava a ida dos alunos a equipamentos culturais, foi revertida com êxito em 2015, graças a esforços da equipe da OS.

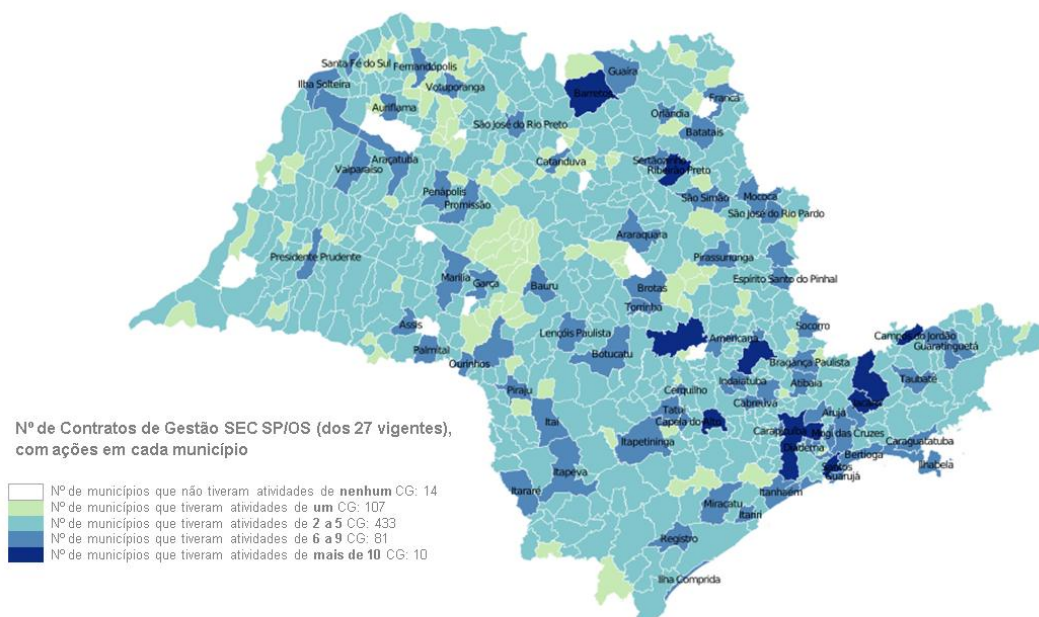
Tais resultados indicam a atratividade dos equipamentos culturais geridos nesse contrato de gestão e sua importância crescente para a ampliação do acesso à cultura e, em especial, ao patrimônio artístico preservado e ressignificado. A boa repercussão na crítica nacional e internacional, observada inclusive por meio de prêmios e certificados, também sinaliza a importância da Pinacoteca do Estado, da Estação Pinacoteca e do Memorial da Resistência como museus que preservam e divulgam de forma qualificada e atrativa a arte brasileira para São Paulo, o país e o mundo.

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

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

Assim, o primeiro mapa evidencia o total de municípios atingidos diretamente, somando ações de todos os contratos de gestão. O segundo permite verificar o comportamento das ações da área fim à qual está vinculado o contrato de gestão em exame (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.

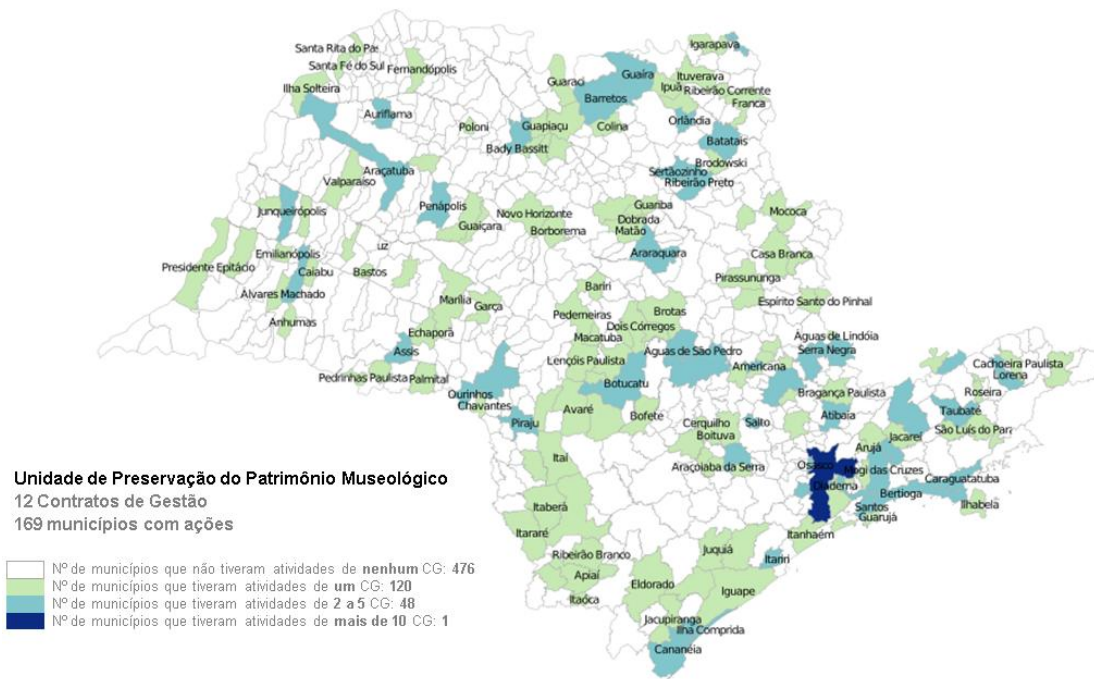


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO

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.

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



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

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, 26,3% (169 municípios) receberam ações de organizações sociais atuantes na área de museus. O contrato de gestão em exame foi responsável por realizar ações em 3 municípios paulistas, o que corresponde a 1,77% do total de cobertura da área de museus (UPPM), perfaz ,048% da atuação promovida in loco pelo conjunto dos contratos de gestão no Estado e representa um índice de cobertura territorial paulista de 0,47%.

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 3 municípios paulistas, incluindo sua atuação na sede, localizada na capital, a OS demonstrou sua contribuição pontual para a política cultural da SEC de ampliação do acesso da população em todo o Estado.

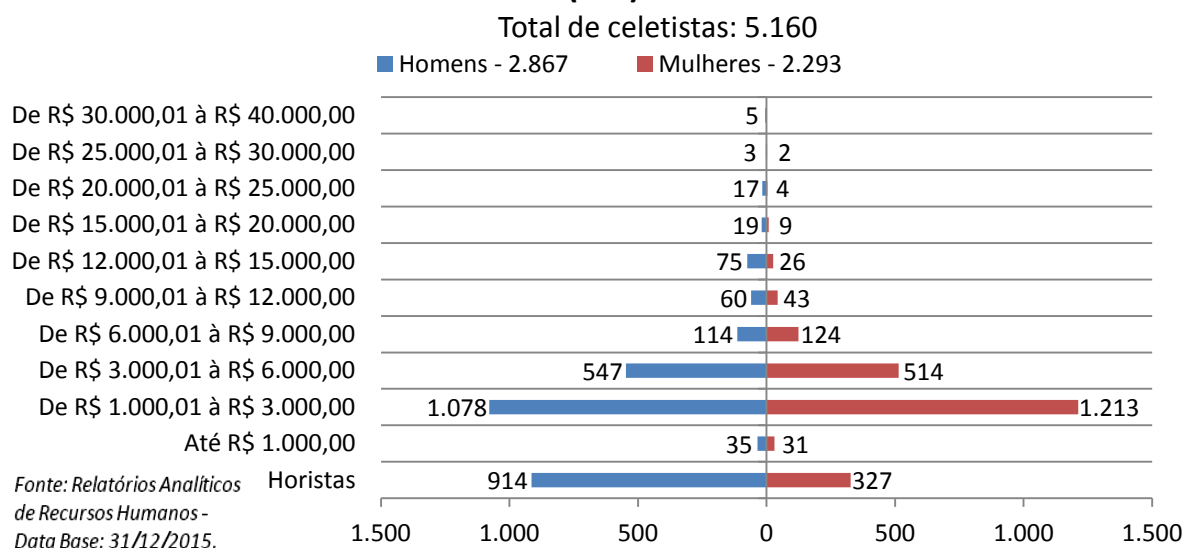
2. Remuneração de recursos humanos - CLT

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 nos 27 contratos de gestão vigentes em 2015, nos contratos de gestão da área fim (museus) e especificamente neste contrato de gestão:

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





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

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.

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.

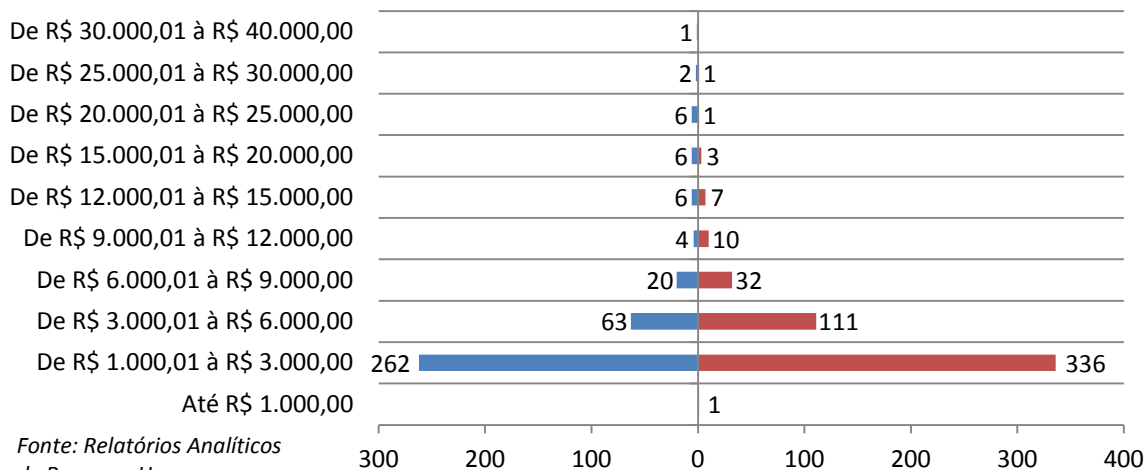


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

Recursos Humanos (CLT) Museus - 2015

Total de celetistas: 872

■ Homens - 370 ■ Mulheres - 502

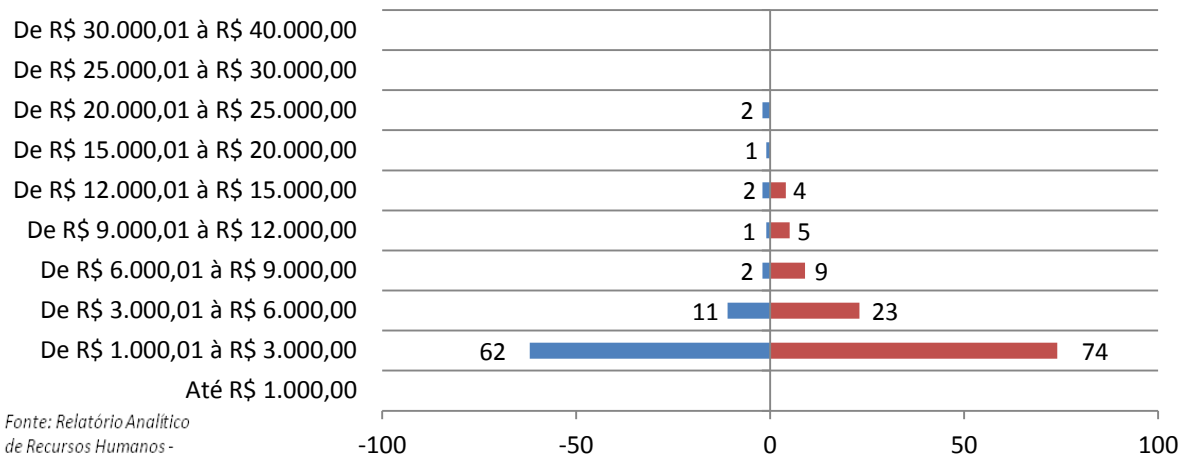


Fonte: Relatórios Analíticos de Recursos Humanos -

Recursos Humanos (CLT) CG 05/2013 - 2015

Total de celetistas: 196

■ Homens - 81 ■ Mulheres - 115



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, 3,8% do total de recursos humanos empregados pelo conjunto de parcerias firmadas com organizações sociais e 22,5% do total de recursos humanos da Unidade de Museus. No CG 05/2013, 41% são homens e 59% são mulheres. A distribuição salarial concentra 69% do pessoal em salários até R\$ 3 mil e 1,5% acima de R\$15 mil e até R\$ 25 mil. Há maioria de mulheres em 5 das 7 faixas abarcadas por esse contrato de gestão. Entretanto, não há mulheres nas 2 faixas de remuneração mais altas.

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 baixa compatibilidade e adequação ao se analisar alguns dos maiores salários praticados, conforme se pode ver no quadro a seguir:

ORGANIZAÇÃO SOCIAL		PESQUISA WIABILIZA				SALARIÔMETRO	
Cargo	Salário da OS	Cargo Similar Pesquisado	Salário Médio	Menor Salário	Maior Salário	Cargo Similar Pesquisado	Salário Médio Inicial
Diretor Geral	25.000	Diretor(a) Executivo	26.455	22.206	36.757	131105-Diretor Executivo de Inst. Culturais	19.178
Diretor de Relações Institucionais	22.908	Diretor(a) Técnico(a)/ Artístico(a)/ Cultural	19.821	16.327	23.595	131105-Diretor de Relações Interinstitucionais	19.178
Diretor Adm. Financeiro	19.386	Diretor(a) Administrativo(a) Financeiro(a)	21.084	15.825	33.083	123110-Diretor adm. e fin.	20.256
Coordenador Área Executiva	14.574	Gerente de Proj Culturais	13.751	11.180	18.234	-	-
Coord. Área RH Atendimento ao Público	14.574	Coordenador/supervisor de RH e DP	8.320	7.291	9.590	Coordenador de RH	8.613
Coordenador Área MRSP	13.117	Coordenador/ Supervisor de Projetos Culturais e Eventos	8.700	6.963	11.448	-	-
Curador Chefe	13.117	Curador	7.037	6.721	7.669	-	-
Coordenador Área Infraestrutura	12.825	Gerente Serviços e Manutenção Predial	11.513	8.124	14.531	-	-
Coordenador de Núcleo Financeiro	12.825	Coord/Sup Fin/Cont/Controladoria	8.420	6.832	10.318	-	-
Coordenador da Área de Projetos Culturais	11.600	Coordenador(a)/ Supervisor(a) de Projetos Culturais/ Eventos	8.700	6.963	11.448	-	-

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

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

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

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

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



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\$ 668.448, para a remuneração de seus 196 empregados, cuja média salarial nominal em 31/12/2015 foi de R\$ 3.410.

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

Os dados examinados comprovam a eficácia da execução contratual em 2015, com cumprimento da quase totalidade das ações previstas na íntegra e a obtenção de receitas acessórias na composição de recursos do contrato de gestão, mediante captação de recursos.

De acordo com tais dados e demais análises realizadas, registramos que, na avaliação da Unidade de Monitoramento, a prestação de contas da OS Associação Pinacoteca Arte e Cultura referente à execução do contrato de gestão 05/2013 no exercício de 2015 foi considerada **regular**¹, não tendo chegado a nosso conhecimento nenhuma informação em contrário, ressaltando-se que a veracidade das informações prestadas é responsabilidade da Organização Social e que a

¹ Vide quadro anexo de pontuação, a final deste parecer.



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

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

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

Observando que a avaliação da UGE quanto a prestação de contas apresentada foi de aprovação, lembramos que cabe a ela acompanhar a qualidade dos resultados entregues 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 os contratos 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 até seu encerramento da melhor maneira possível, inclusive por meio da busca de novas parcerias, fontes adicionais de recursos financeiros e materiais e revisão de contratos com fornecedores e prestadores de serviços, desde que não comprometam a qualidade requerida das ações, nem coloquem em risco a adequada manutenção e conservação predial dos equipamentos culturais e a segurança de seus colaboradores e públicos.

São Paulo, 13 de maio de 2016.

Claudinéli Moreira Ramos
Coordenadora da Unidade de Monitoramento

.....

EQUIPE DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

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

Coordenação: Claudinéli Moreira Ramos

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

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

Núcleo Apoio Administrativo: Danielle Lima da Silva (diretora)

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

Estagiári@s: Larissa Rodrigues Ribeiro, Valter Gentini Lima

Contatos: monitoramento.cultura@sp.gov.br

São Paulo, Secretaria da Cultura, Maio/2016.