



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

PA-UM Nº 23/2016

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

Contrato de Gestão nº 07/2011

Objetos: Fábricas de Cultura: Jardim São Luiz; Vila Nova Cachoeirinha; Capão Redondo;
Jaçanã; Brasilândia; e Núcleo Luz

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

Apresentação.....	2
Desempenho econômico e financeiro.....	3
Desempenho quanto à execução do plano de trabalho.....	6
Avaliação da Unidade de Monitoramento.....	8
Anexo: Quadro-síntese dos critérios de avaliação final da UM.....	23



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		2015/2014	2015
	Realizado'	Previsto	Realizado	R/R'	R/P
a) Repasses	40.000.000	33.266.851	32.990.525	82%	99%
b) Captação	260.286	2.399.000	42.025	16%	2%
c) Receitas Financeiras	2.240.363	2.000.000	2.605.599	116%	130%
d) saldo exercício anterior	-	11.419.879	7.161.696	-	63%
e) Total(a+b+c+d)	42.500.649	49.085.730	42.799.845	101%	87%

Fonte: Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado e Parecer Técnico da UGE

OBSERVAÇÕES:

- Por motivos de alteração de vigência do Contrato de Gestão 07/2011 que passou de 30/10/2015 para 20/02/2016, foi realizado o 6º Termo de Aditamento aumentando o valor de repasse para o ano de 2015, de R\$ 31.478.000,00 no 5º TA para R\$ 33.266.861,00 no 6º TA, mantendo o mesmo valor para o 7º TA. Apesar desse aumento, houve anulação de recursos na quantia de R\$ 276.326,00 através da Nota de Empenho nº 2015NE00049, passando de R\$ 33.266.861,00 para R\$ 32.990.525,00.
- A OS foi autorizada pela UGE (Unidade de Formação Cultural) a utilizar o saldo do exercício anterior (6º TA) para as despesas de 2015, conforme o Parecer da Unidade de Formação Cultural. Houve utilização de 63% do recurso previsto referente a saldo de exercício anterior.
- Com relação a captação, o orçamento traz R\$2.062.000 como previsto para captação incentivada, e R\$337.000 para recursos operacionais. A OS não apresentou nenhum valor para captação incentivada e captou apenas 12% do previsto para recursos operacionais.

RECOMENDAÇÕES: A OS deve empenhar-se pelo desenvolvimento de um plano de desenvolvimento institucional, priorizando a ampliação e a diversificação de fontes de receitas, tanto por meio de patrocínio (incentivado ou não), como também mediante parcerias, doações de pessoas físicas e jurídicas e outras. Por sua vez, a previsão de receitas financeiras do repasse deverá ser alinhada à série histórica para esse tipo de receita nesse contrato de gestão.

2) DESPESAS ATRELADAS À EXECUÇÃO DO CONTRATO DE GESTÃO

a) Recursos Humanos

	2014		2015		2015/2014	2015
	Previsto	Realizado'	Previsto	Realizado	R/R'	R/P
Recursos Humanos (R\$)	21.129.770	20.463.453	27.091.170	23.497.956	115%	87%
Dirigentes (R\$)	600.000	595.707	690.832	610.188	102%	88%
Total despendido com RH/Receitas Totais	*	48%	55%	55%	-	-
Total despendido com dirigentes/Receitas Totais	*	1,4%	1,4%	1,4%	-	-
Número de empregados CLT (em 31/12)	sem previsão	345	sem previsão	361	105%	-
Data da ata de aprovação do manual de Rh (e última alteração) pelo Conselho Administrativo	sem previsão	*	sem previsão	Não informado pela OS	-	-



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

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

*Informação não avaliada no PA UM 2015 ref 2014

OBSERVAÇÕES: Os valores despendidos com recursos humanos e exclusivamente com dirigentes obedeceram ao limite contratual para despesas dessa natureza, a saber: 70% do seu orçamento com despesas na remuneração de Rh e 1,5% do orçamento total de despesas com remuneração para a diretoria executiva. Houve ainda ampliação em 5% no total de pessoal. Ainda assim, as despesas com recursos humanos representaram somente 87% da previsão para esse grupo de contas.

RECOMENDAÇÃO: Recomenda-se que o Conselho de Administração da OS avalie a pertinência de revisão do manual de recursos humanos, tendo em vista ter sido publicado em 2016 o referencial de boas práticas sobre o tema pela Unidade de Monitoramento no Portal Transparência Cultura. Especialmente o plano de cargos e salários deverá estar atualizado e ajustado à nova conjuntura econômica e financeira.

b) Principais Despesas com Pessoas Jurídicas

	2014	2015		2015/2014	2015
	Realizado'	Previsto	Realizado	R/R'	R/P
Vigilância / portaria / segurança	2.588.245	2.437.950	2.529.090	98%	104%
Limpeza	746.134	1.022.945	1.050.150	141%	103%
Jurídica		220.000	214.860	-	98%
Auditoria	31.402	15.000	21.811	69%	145% *
Administrativa/RH		30.000	45.281	-	151% **
Contábil	115.687	172.000	211.765	183%	123%

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

OBSERVAÇÕES:

De acordo com o contrato de gestão e seus anexos, a OS deve justificar as variações orçamentárias que superem 25% do previsto. Desse modo, considerando as rubricas escolhidas pela UM para análise das despesas com PJ, tem-se que:

* A OS justifica a variação a maior com relação a auditoria afirmando que: “quando da elaboração do orçamento, e por sua reformulação, o valor correspondente a parte dos profissionais que prestam serviços de auditoria independente dentro do plano de 2015 orçamentário, porém, não ocasionou-se impacto em todas metas firmadas”(p.82 do relatório da organização). A justificativa da OS não está clara.

** Com relação as despesas com administrativo/Rh, segundo a OS, “ fez-se necessárias à ações destinadas a serviços RH, uma vez que necessária a redução do quadro de funcionários devido aos reajustes orçamentário, homologações e despesas cartoriais, efetiva-se ainda dentro desta despesa, serviços de administrações de benefícios, suporte de avaliações de desempenho para seu desenvolvimento do plano de cargos e salários”. Uma vez que o quadro de pessoal teve ampliação, a justificativa da OS não está clara.

RECOMENDAÇÃO: Que a UGE e a OS atentem para um planejamento orçamentário mais preciso, dado o cenário econômico de grave crise, e que a OS envide esforços para a contenção de despesas de área meio que extrapolaram as previsões e/ou para a constituição de apoios e parcerias que permitam mitigar custos. Que a OS apresente nas próximas prestações de contas justificativas claras para todas as despesas que superarem em 25% a previsão do exercício, ou que não forem mais de 25% abaixo do previsto.

c) Utilidades Públicas

	2014	2015		2015/2014	2015
	Realizado'	Previsto	Realizado	R/R'	R/P
Utilidades Públicas (Água, telefone, internet, energia)	783.392	972.053	980.883	125%	101%

Fonte: Relatório Gerencial de Orçamento Previsto x Realizado



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

OBSERVAÇÕES: Verifica-se aumento das despesas com utilidades públicas nesse exercício com relação ao ano anterior e em relação ao previsto. 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	R/P
Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança	3.234.047	3.994.539	124%
Programa Edificações/Receitas totais	7%	9%	-
Programas de Trabalho Área Fim *			
Biblioteca	784.517	588.011	75%
Articulação e Difusão	2.677.725	2.132.258	80%
Artístico Pedagógico	4.157.703	3.802.162	91%
Projeto Espetáculo	2.227.160	1.686.872	76%
Programa de Comunicação e Imprensa	23.760	12.524	53%

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: No Programa de Edificações: Conservação, Manutenção e Segurança, a rubrica que mais onerou foi a de "Investimentos" (previsto R\$ 2.004.290,00, realizado R\$ 2.467.813,00). Não há uma explicação por parte da OS a respeito.

RECOMENDAÇÃO: Diante do cenário de crise financeira, é valoroso o esforço de otimização dos recursos por parte da OS. No entanto, recomendamos a UGE acompanhar trimestralmente as despesas abaixo do previsto, visando a reduzir a previsão em caso de eventual superdimensionamento, ou evitar opções que comprometam a qualidade dos resultados previstos.

e) Receitas e Despesas

	2014	2015		2015/2014	2015
	Realizado'	Previsto	Realizado	R/R'	R/P
Receitas Totais	51.375.649	49.085.730	42.799.845	83%	87%
Despesas Totais + Provisões	41.206.705	49.085.730	42.799.845	104%	87%
Receitas - Despesas	10.168.944	-	-	-	-

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

3) INDICADORES DE DESEMPENHO ECONÔMICO E FINANCEIRO

INDICADORES	2014	2015
Índice de liquidez seca	6,26	4,04
Relação entre despesas áreas meio/fim	0,13	0,15



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

Relação entre receitas/despesas	1,00	1,00
Parecer da Auditoria Independente KPMG	Aprovado	Aprovado
Deliberação sobre prestação de contas pelo Conselho Administrativo	Aprovado	Aprovado
Data da ata de aprovação do Manual de Compras (e de sua última alteração) pelo Conselho Administrativo	*	Não informado pela OS

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

*Informação não avaliada no PA UM 2015 ref. 2014

OBSERVAÇÃO: Os indicadores acima apresentados foram elaborados pela OS a partir de suas Demonstrações Financeiras e contribuem para confirmar a saúde financeira do Contrato de Gestão. Cabe lembrar que todas as informações apresentadas são de responsabilidade da Organização Social e que, dentro dos limites possíveis, as verificações da Unidade Gestora e da Unidade de Monitoramento não encontraram indícios de irregularidade ou não conformidades.

RECOMENDAÇÃO: O alto índice de liquidez apresentado evidencia elevado saldo na conta caixa e equivalentes diante das obrigações de curto prazo da entidade. Embora seja de total interesse do Estado que as instituições parceiras realizem os planos de trabalho com foco na economicidade, não é objetivo do contrato de gestão o acúmulo de recursos que levaram ao índice em questão. Recomendamos que UGE e OS atentem para isso.

II. DESEMPENHO QUANTO À EXECUÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

Para verificar o desempenho da Organização Social quanto à execução do plano de trabalho, anexo do contrato de gestão onde se definem as ações e metas a serem realizadas, foram escolhidas as metas abaixo, a título de amostragem das realizações mais significativas, considerando o plano de trabalho pactuado e duas diretrizes prioritárias definidas pela Secretaria da Cultura: ampliação do acesso à cultura e ampliação das ações no interior e litoral do Estado.

1) RESULTADOS ALCANÇADOS

PRINCIPAIS RESULTADOS	2014		2015		Variação	
	Previsto	Realizado'	Previsto	Realizado	R/R'	R/P
Ateliê de criação nº de atividades	343	315	369	371	118%	101%
Ateliê de criação nº de matriculados	8.090	8.469	8.580	10.812	128%	126%
Trilha de produção nº de atividades	128	142	174	174	123%	100%
Trilha de produção nº de matriculados	2.520	3.853	3.560	3.968	103%	111%
Projeto espetáculo nº de apresentação	13	51	31	47	92%	152%
Projeto espetáculo nº de matriculados	280	186	300	374	201%	125%
Fábrica aberta nº de atividades	276	396	410	425	107%	104%
Fábrica aberta nº de público	-	-	-	403.122	-	-
Núcleo Luz - Básico nº de inscrições	50	50	50	50	100%	100%
Núcleo Luz - Básico nº de apresentações	24	22	13	17	77%	131%
Núcleo Luz - Avançado nº de inscrições	30	32	30	27	84%	90%
Núcleo Luz - Avançado nº de apresentações	6	4	16	16	400%	100%
Público total da Fábrica de Cultura	374.768	679.259	540.000	779.169	115%	144%

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

OBSERVAÇÕES: Apesar do contexto macroeconômico, o público total das Fábricas obteve um aumento de 15% em relação ao ano anterior. Em relação as atividades, houve variação positiva nos programas: Ateliê de Criação, Trilha de Produção e Fábrica Aberta. A UGE acatou as justificativas da OS para tais variações com relação ao previsto e esclarece a página 29 de seu parecer que com relação as apresentações do Projeto Espectáculo, cuja superação foi 52%, que a Organização Social superou as metas mínimas estabelecidas(...). Sobre esta meta, justificou a entidade que, como os espetáculos foram realizados nas próprias unidades das Fábricas de Cultura,



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

não houve necessidade de um grande aporte de verbas para sua realização, sendo que o índice apresentado não impactou significativamente o orçamento previsto

RECOMENDAÇÃO: Que para pactuação das metas de público seja considerada a série histórica do objeto cultural e de objetos de contratos semelhantes, visando não haver super ou sub dimensionamento da previsão.

2) EXECUÇÃO DO PLANO DE TRABALHO

CUMPRIMENTO DO PLANO DE TRABALHO	2014		2015		ICM*	
	Previsto	Realizado'	Previsto	Realizado	2014	2015
Nº de ações com metas	130	110	149	145	85%	97%
Nº metas condicionadas	0	0	0	0	-	-
Nº de ações com metas não executadas com justificativa aceita pela UGE	-	20	-	4	-	-

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

*Índice de cumprimento das metas. Foi considerado integralmente cumprida somente a ação que apresentou realização igual ou maior a 100% da previsão.

OBSERVAÇÕES: A realização do plano de trabalho foi mais bem sucedida que a do exercício anterior, sendo para 2015 a eficácia do contrato de gestão (considerado equivalente ao índice de cumprimento das metas, a partir da correlação previsto x realizado) igual a 97%.

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

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

a) Informações da Unidade Gestora e dados apurados pela Unidade de Monitoramento:

	2014	2015**
Realizou pesquisa de perfil e satisfação de público (Sim/Não)	Não	Sim
Índice de satisfação do público com a programação cultural (%)	-	93,50% *
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 pela UGE (Satisfatório, Regular, Regular com ressalva, Insatisfatório)	Satisfatório	Satisfatório

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

* Média apurada sobre os pontos apresentados na pesquisa qualitativa

OBSERVAÇÕES: O item de “contribuição para a descentralização das ações culturais” diz respeito aos esforços para ampliar a oferta e fruição dos resultados culturais pelo Estado. A partir da planilha de municípios, criada pela Unidade de Monitoramento para preenchimento por todas as organizações sociais parceiras da SEC, foi possível verificar que as ações in loco do contrato de gestão em exame atingiram exclusivamente o município em que as Fábricas de Cultura estão localizadas, a saber, a capital, São Paulo.



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

b) Índice de Transparência (IT)

OS: POIESIS Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura	2014	2015	Variação 2015/2014
Fábricas de Cultura Zona Norte e Sul	9,30	8,53	92%
Média das OS parceiras da SEC	8,32	8,51	102%

Fonte: Planilha Índice de Transparência

OBSERVAÇÃO: 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, apesar de queda, o site do das Fábricas de Cultura geridas pela Poiesis manteve-se 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. Areladas ao CG 07/2011, foi realizada 1 visita em 25/11/2015. Os principais pontos dessa visita foram a verificação do funcionamento rotineiro do equipamento cultural, as atividades em desenvolvimento e a observação do estado de conservação e aspectos de manutenção e segurança do equipamento cultural, e assistir ao Projeto Espetáculo “Anecdote”.

III. AVALIAÇÃO DA UNIDADE DE MONITORAMENTO

Esse Parecer Anual da Unidade de Monitoramento (PA UM) apresentou os principais itens de receitas e despesas vinculadas à execução do CG 07/2011, com a OS POIESIS – Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura. Verificou-se 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\$ 42.799.845,00, 77% proveniente de repasses da SEC à OS, 6% foi proveniente de receitas financeiras, e 17% provenientes de saldo de exercícios anteriores.
- As despesas de 2015 foram 13% inferiores ao previsto, totalizando R\$ 42.799.845,00. Esse montante foi 4% maior do que às despesas realizadas no ano anterior, em valores nominais. As maiores variações com relação à previsão foram relativas a: Auditoria: 145%; Administrativa RH: 151%; Contábil: 123%; Programa de Edificações: 124%; Biblioteca: 75%; Articulação e Difusão: 80% e Programa de Comunicação e Imprensa: 53%, cuja explicação das variações não foram totalmente apresentadas no relatório orçamentário.
- O quadro de funcionários apresentou aumento de 5% com relação a 2014.

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

- As 4 (quatro) metas não atingida integralmente tiveram justificativas acatadas pela UGE.
- Com relação ao exercício anterior, houve variação positiva de 13% nas ações (Ateliê de Criação, Trilhas de Produção, Projeto Espetáculo, Fábrica Aberta e Núcleo Luz) de 15% no público total (Fábrica), conforme quadro dos principais resultados alcançados.

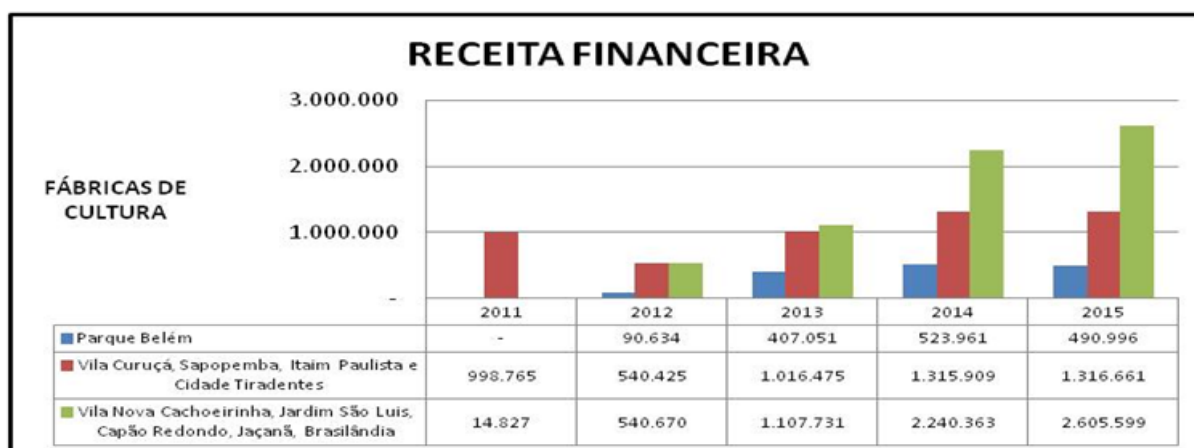
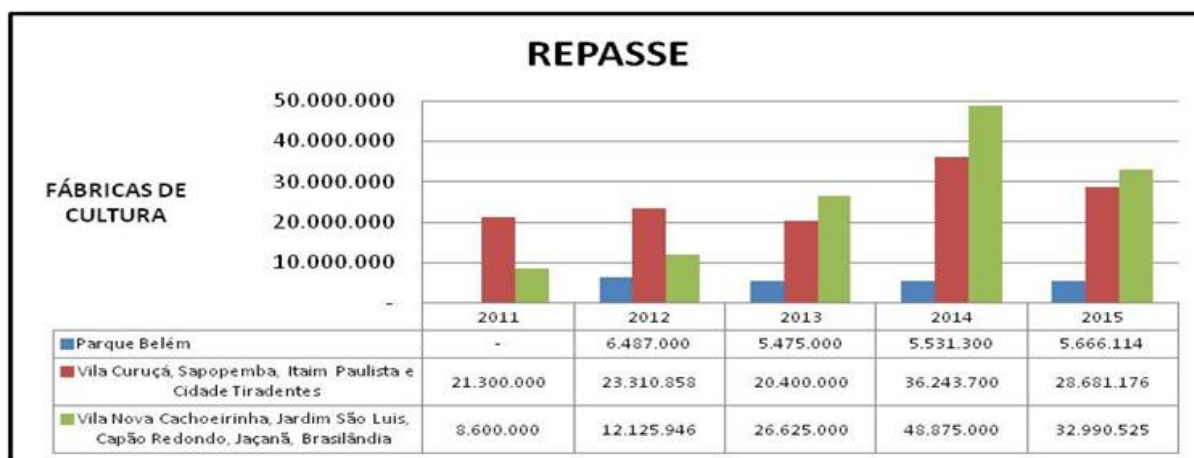
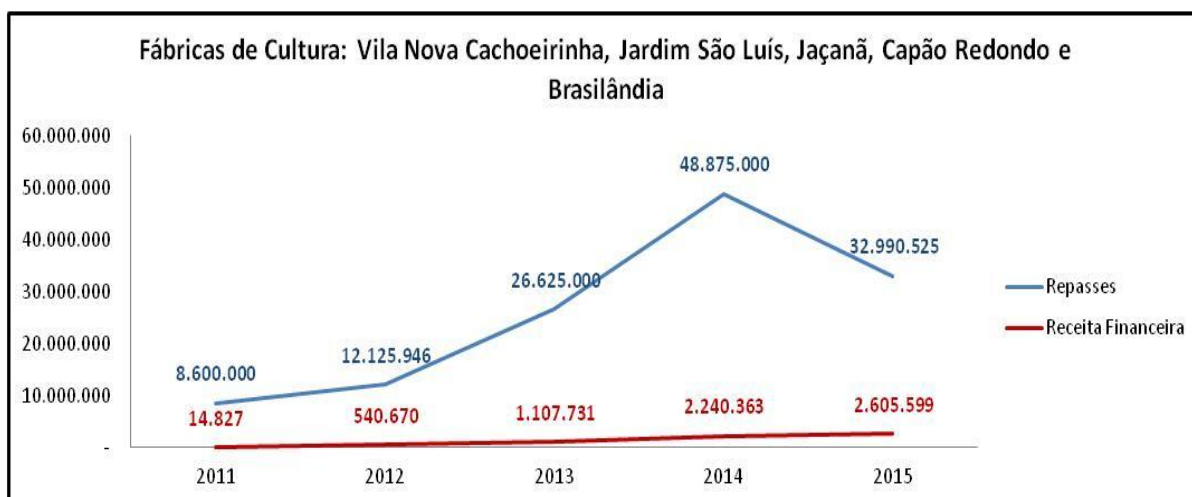
A seguir, apresentamos os primeiros resultados dos recentes estudos e esforços desenvolvidos pela Unidade de Monitoramento, visando a aprimorar a avaliação realizada.



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

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 e receitas financeiras nos últimos cinco anos foram:





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

Como se pode observar, o contrato de gestão teve um comportamento dos repasses e receitas financeiras ascendentes, iniciando em patamares mais baixo e crescendo ao longo dos anos de vigência contratual, que sofreu significativo aumento em 2014, em virtude da inauguração e operação da FC Brasilândia.

Em virtude de alteração de vigência do Contrato de Gestão 07/2011, que passou de 30/10/2015 para 20/02/2016, foi realizado o 6º Termo de Aditamento, aumentando o valor de repasse para o ano de 2015, de R\$ 31.478.000,00 para R\$ 33.266.861,00. Apesar desse aumento, houve anulação de recurso na quantia de R\$ 276.326,00 através da Nota de Empenho nº 2015NE00049, passando de R\$ 33.266.861,00 para R\$ 32.990.525,00.

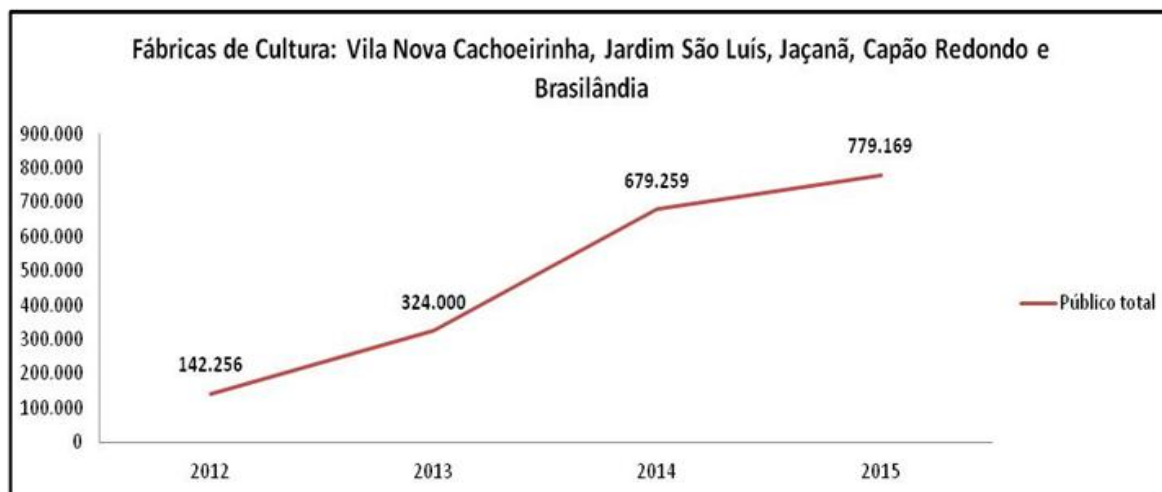
Uso de parte dos saldos dos exercícios anteriores evidenciada no Relatório Gerencial Orçamentário Previsto x Realizado foram necessárias para cobrir as despesas. O total das despesas para o ano de 2015 foi de R\$ 42.799.845,00, e as receitas totais sem o saldo de exercícios anteriores foi de R\$ 35.638.149,00.

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.

Com efeito, espaços culturais que realizam serviços gratuitos ao usuário final, e que se localizam em áreas mais carentes e afastadas das cidades, têm maior dificuldade de desenvolver alternativas de geração de receita ou de alavancar parcerias e patrocínios, o que pode ser observado pela relação de projetos captados pelas leis federal e estadual de incentivo, por exemplo. Ainda assim, dada a gravidade do cenário econômico, é mister observar a necessidade de ampliação e diversificação das fontes de receitas, apoios, patrocínios e parcerias, para auxiliar a viabilização do contrato de gestão, dada a indisponibilidade do orçamento público. Estratégias que intensifiquem a visibilidade dos programas realizados também poderão ser desenvolvidas, conforme avaliação da OS e da Unidade Gestora, para contribuir no reconhecimento da legitimidade social dessas iniciativas, a fim de também evidenciar ao Estado a importância de priorização das mesmas.

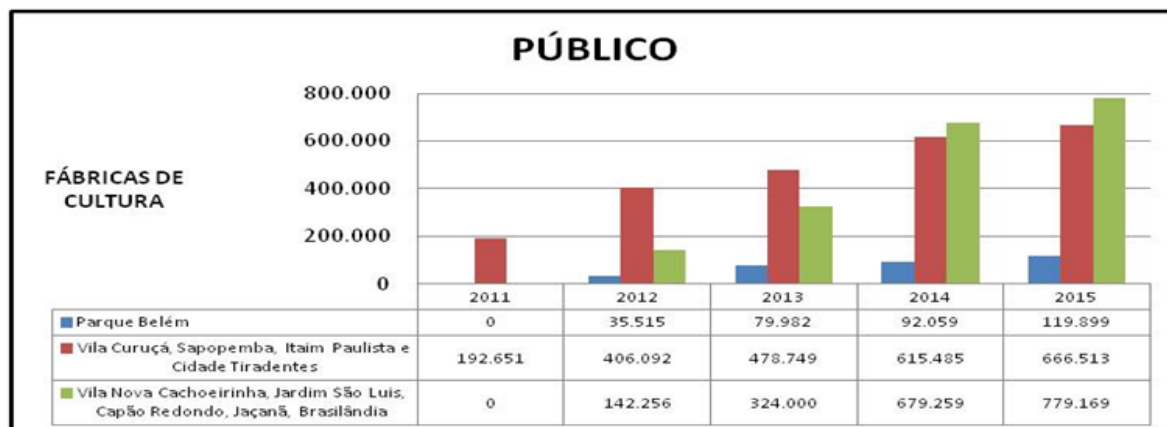
b) Evolução histórica dos principais resultados do contrato de gestão: ações e públicos

Apesar da redução do repasse em 2015, os 5 CFCs mantiveram a perspectiva de crescimento do público total, reiterando o sucesso que esses equipamentos vêm alcançando nas regiões onde estão localizados (e onde são, muitas vezes, o único equipamento público do Estado cotidianamente presente e disponível):

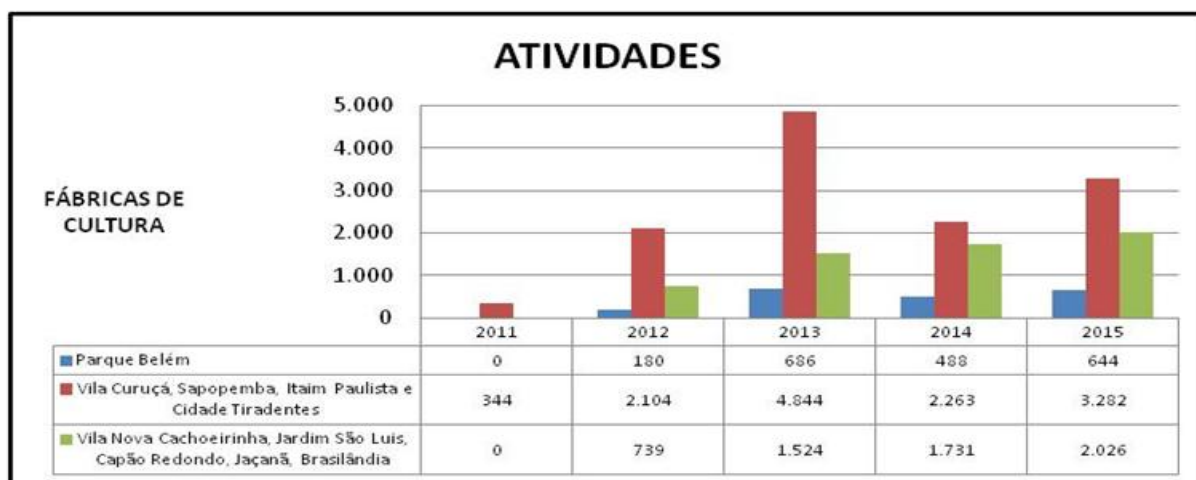
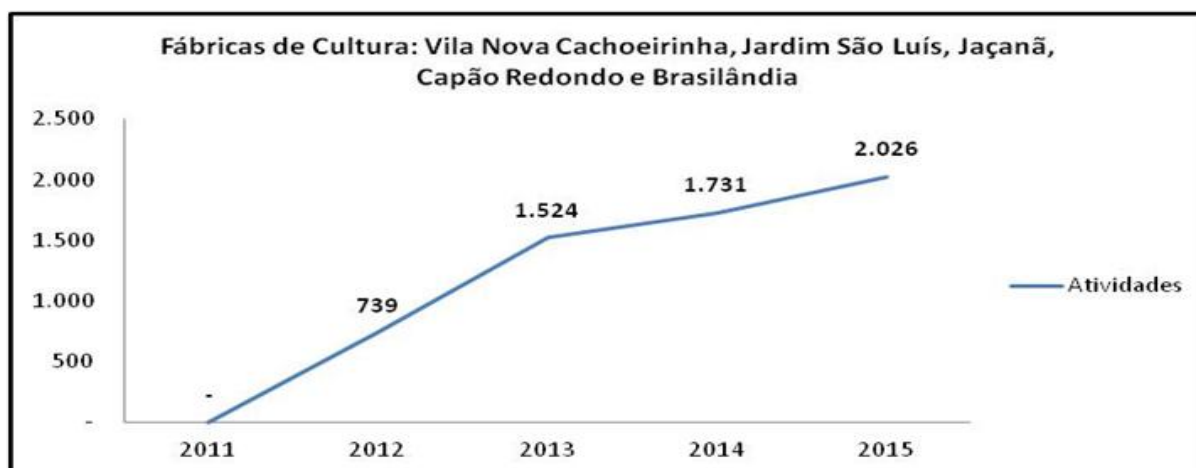




GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO



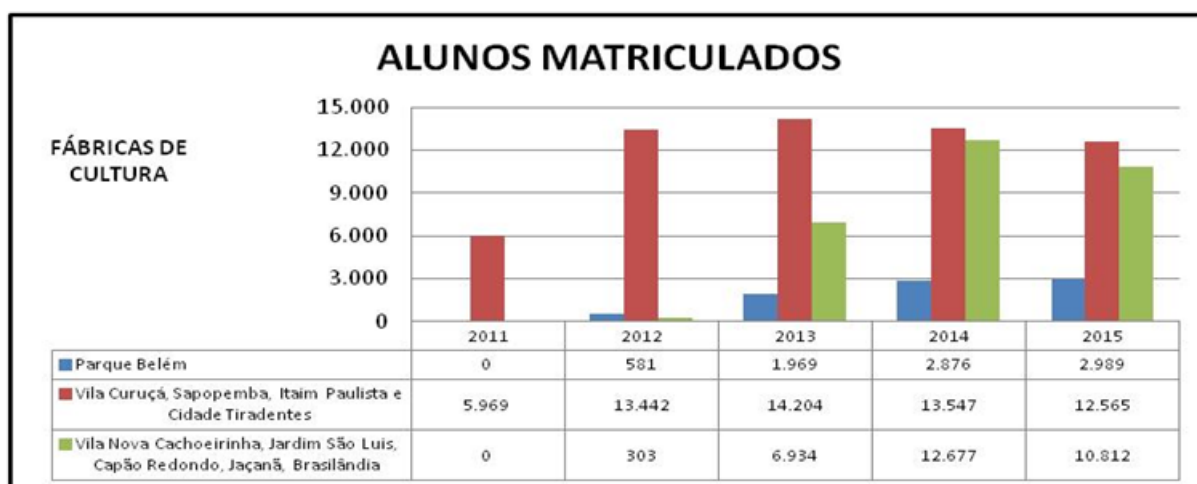
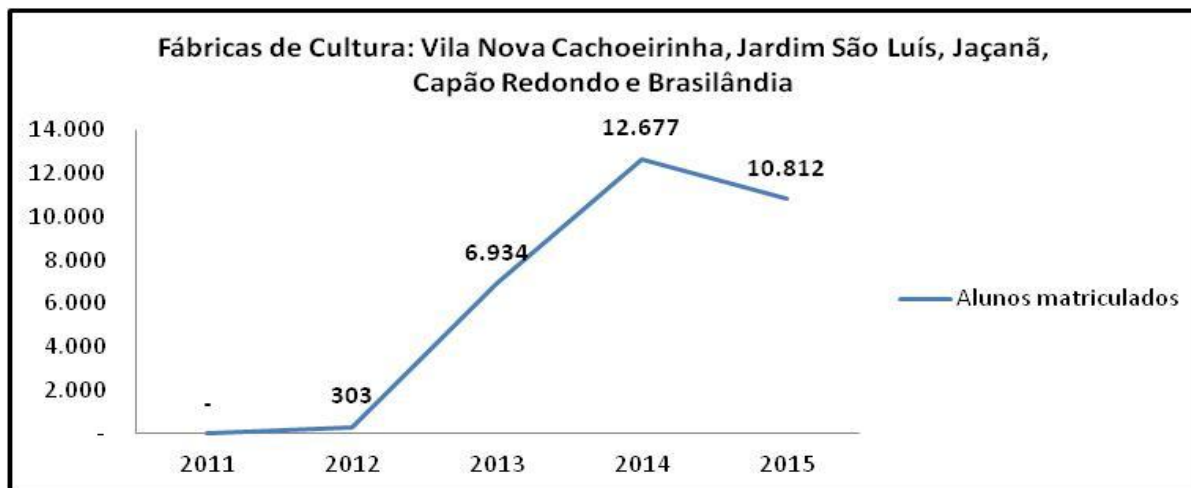
Tais realizações, além de sinalizar a eficiência do contrato de gestão no cumprimento das metas propostas, são importantes, sobretudo, para se verificar a efetividade dos esforços do contrato de gestão em direção ao resultado estratégico da Política Estadual de Cultura que busca assegurar: “cidadãos 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.





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

As atividades realizadas nos CFC's mantiveram crescimento, apesar da grave crise econômico-financeira que o país vêm passando, ao longo dos últimos anos.



Conforme o gráfico, observamos que o número de alunos matriculados em 2015 reduziu, comparado ao ano anterior, diferentemente do público total das CFC's, que vem mantendo um aumento regular de seu público.

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.

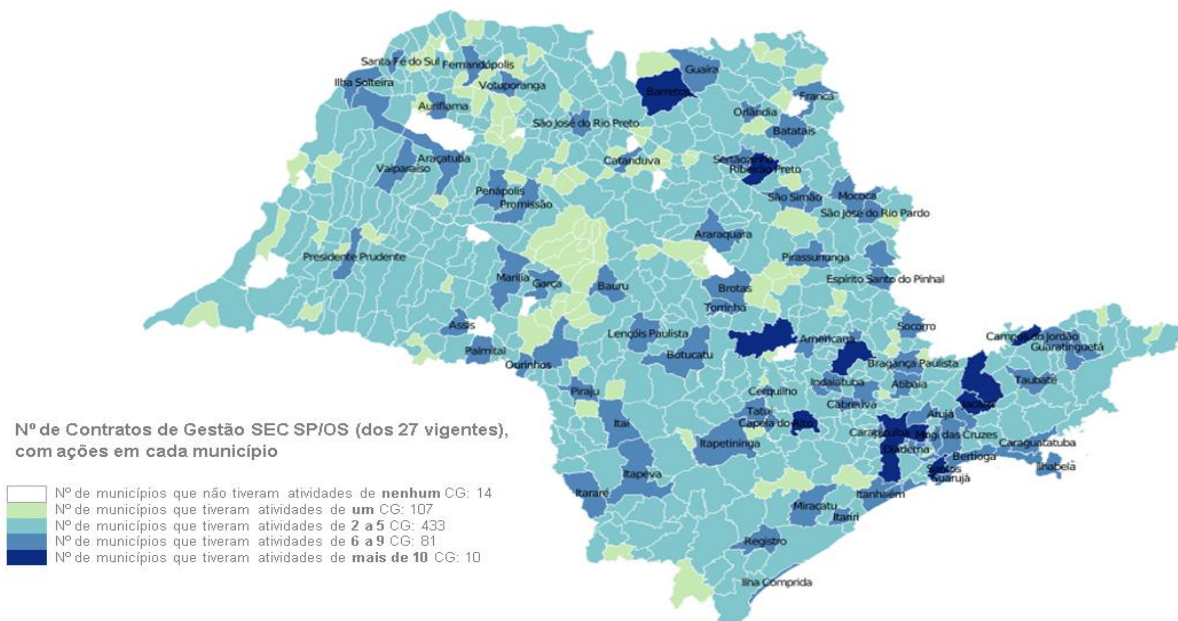
Assim, o primeiro mapa evidencia o total de municípios atingidos diretamente, somando ações de todos os contratos de gestão. O segundo permite verificar o comportamento das ações da área fim à qual está vinculado o contrato de gestão em exame (formação), e o terceiro traz o total de municípios beneficiados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



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

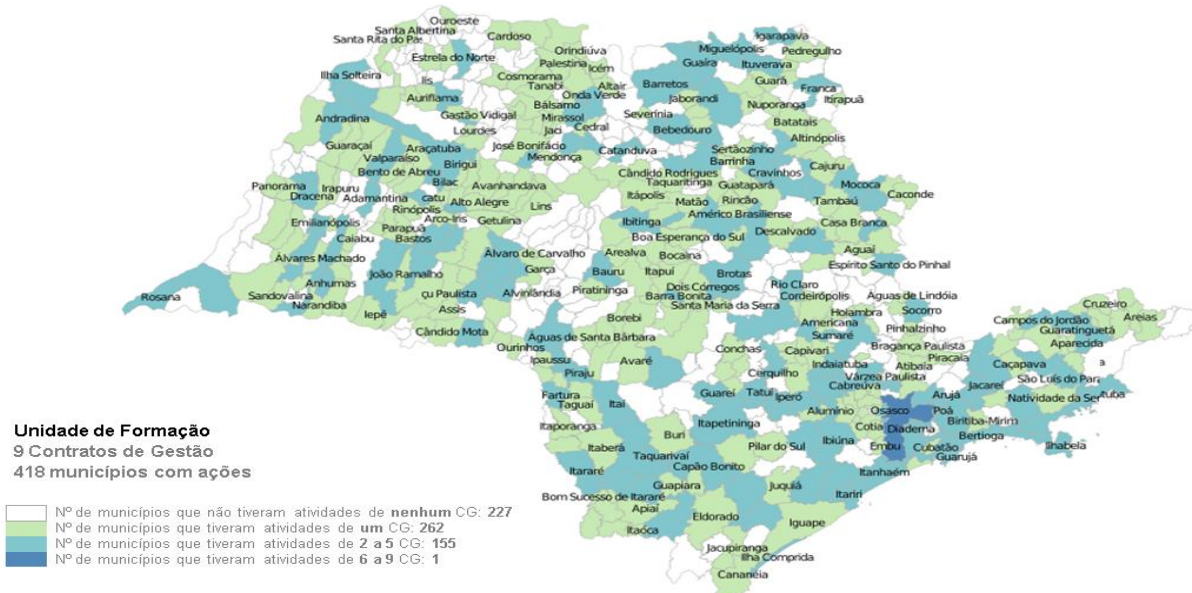
x realizado (indicado na tabela de “Resultados Alcançados” – item II.1 deste Parecer); na comparação com o conjunto de iniciativas realizadas pelo total de OSs e, mais especificamente, com as ações de circulação / itinerância da área fim do objeto contratual, e na verificação do desempenho específico 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.

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



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



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

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



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

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

Dentre os municípios beneficiados, 65,27% (421 municípios) receberam ações de organizações sociais atuantes na área de formação cultural. O contrato de gestão em exame não participou dos esforços de circulação das ações e programas pelo interior e litoral do Estado, atendo-se à vocação de origem do programa Fábrica de Cultura, que está relacionada à atuação no entorno de localização das Fábricas, preponderantemente. Vale observar que os outros dois contratos de gestão relacionados ao programa Fábricas de Cultura vigente em 2015 apresentaram informações referentes à realização de ações nos municípios da Grande SP. De acordo com os dados da OS gestora, validados pela Unidade de formação Cultural, 10 municípios contaram com a atuação das Fábricas de Cultura da Zona Leste e 18 municípios com a atuação da Fábrica de Cultura P. Belém.

Diante dos mapas apresentados, é importante salientar que o Programa Fábricas de Cultura objetiva ampliar o escopo e universalizar os direitos culturais dos sujeitos, sobretudo daqueles que vivem em condições de maior exclusão social, em territórios marcados por acentuada vulnerabilidade social e econômica. Ou seja, apesar de não ter a previsão necessariamente de atender a outros municípios, o programa cumpre com os objetivos da SEC atrelados à descentralização. No entanto, recomendamos que a Unidade Gestora avalie a pertinência de estender o mesmo direcionamento às OSs parceiras no programa Fábricas de Cultura, a fim de permitir mais adequada comparabilidade entre os resultados esperados e alcançados em cada parceria, ou justifique a diferenciação ocorrida.

De todo modo, os dados examinados comprovam a eficácia da execução contratual em 2015, com cumprimento da quase totalidade das ações previstas na íntegra, embora a OS precise ampliar a captação.



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

2. Remuneração de recursos humanos - CLT

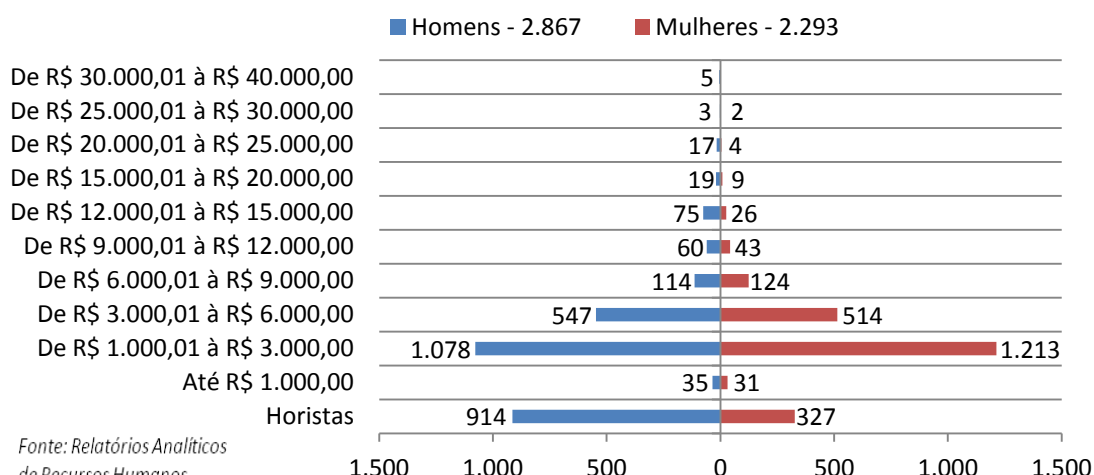
Para tornar mais qualificadas as análises de eficiência e economicidade dos contratos de gestão, a Unidade de Monitoramento procedeu a um exame mais detalhado das despesas com recursos humanos, visto que elas correspondem, em média, a 60% do total de despesas de cada pactuação, podendo chegar a percentuais ainda mais expressivos. Foram verificados todos os relatórios analíticos de RH, contendo nomes, cargos e salários.

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 considerando-se ainda a distribuição por sexo, homem ou mulher, tendo por base o nome apresentado no Relatório Analítico de Recursos Humanos. Não foram objeto deste levantamento as distintas questões de identidade de gênero ou orientação sexual.

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

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

Total de celetistas: 5.160



Fonte: Relatórios Analíticos
de Recursos Humanos -
Data Base: 31/12/2015.

Os dados apresentados demonstram que:

- Dos 5.160 funcionários celetistas das 20 organizações sociais parceiras da SEC, 3.919 atuam em regime de dedicação regular (em média 44 horas semanais) e 1.241 são remunerados por hora trabalhada (horistas).
- Dos 5.160 funcionários a grande maioria (2.357 = 45,7%) ganha até R\$ 3 mil. Considerando os horistas, o percentual sobe para 69,7%.
- 1.061 funcionários ganham acima de R\$ 3 mil e até R\$ 6 mil, o que equivale a 20,6% do total geral ou 27,1%, excluídos os horistas.
- 66 funcionários ganham até R\$ 1 mil por mês.
- Há mais homens (55,6%) que mulheres (44,4%) no conjunto dos contratos de gestão, quando computados os horistas, porém quando descontados, a diferença diminui e a proporção se inverte (49,8% homens e 50,2% mulheres).
- Nos salários até R\$ 9 mil, há relativo equilíbrio entre o total de homens (1.774) e o de mulheres (1.882) que recebem essa remuneração, sem contar os horistas (pois não é



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

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.

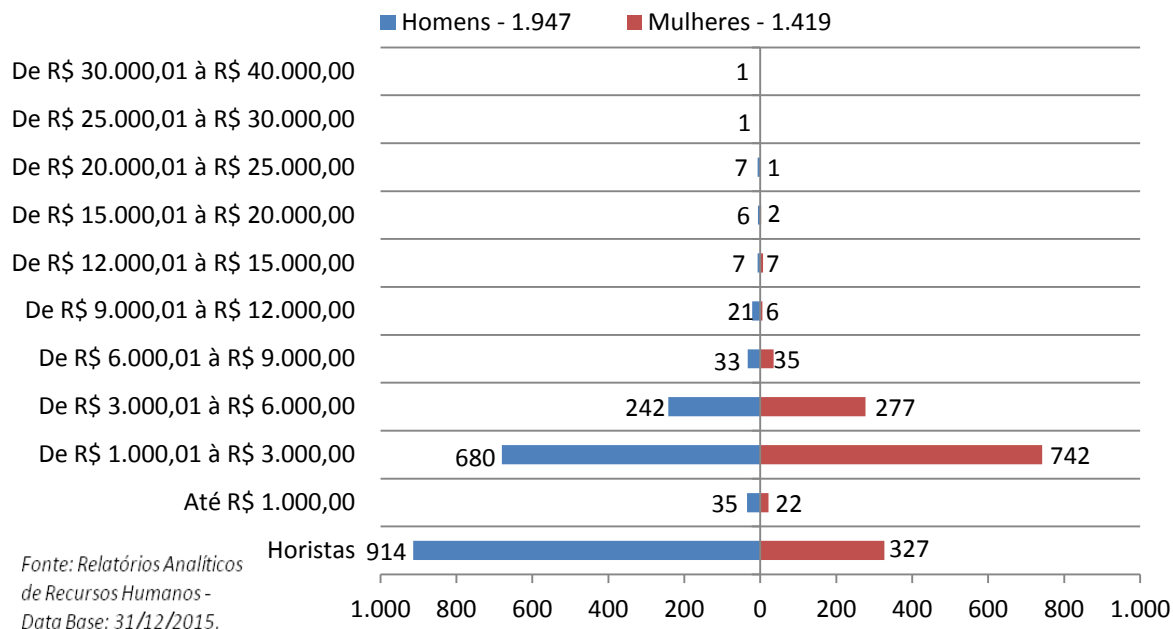
Os próximos quadros indicam a posição do conjunto de parcerias da área fim e do próprio contrato de gestão em relação à distribuição de seus recursos humanos em 2015.



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

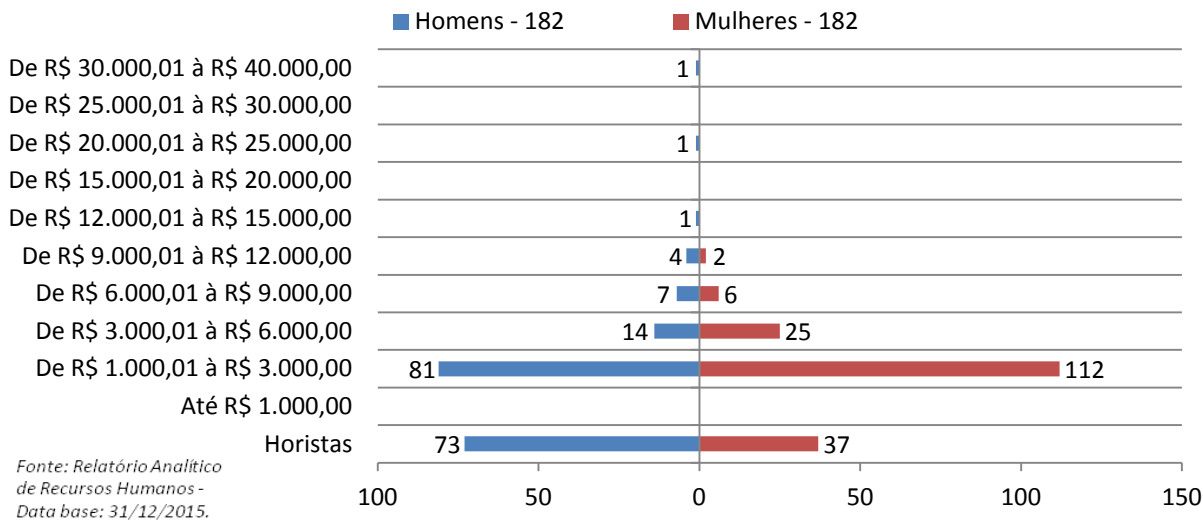
Recursos Humanos (CLT) Formação Cultural - 2015

Total de celetistas: 3.366



Recursos Humanos (CLT) CG 07/2011 - 2015

Total de celetistas: 364



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

Por sua vez, o quadro de pessoal deste contrato de gestão representou, em 2015, 7,1% do total de recursos humanos empregados pelo conjunto de parcerias firmadas com organizações sociais e 10,8% do total de recursos humanos da área de Formação Cultural. No CG 07/2011, 50% são homens e 50% são mulheres. Já a distribuição salarial, concentra 76% do pessoal em salários até R\$3.000 (excluindo horistas) e 1% ganha mais do que R\$12.000 e até R\$40.000. Vale dizer que



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

eventuais diferenças entre fontes com relação ao número de empregados nos CG em 2015 referem-se a demissões/afastamentos no exercício.

Além disso, a Unidade de Monitoramento verificou pesquisas de mercado realizadas pelas OSs, nos termos da Lei 846/1998, e conferiu diretamente em outras fontes e por amostragem, os maiores salários e respectivos cargos em cada contrato de gestão. Com relação aos valores de remuneração, a amostragem verificada por meio das pesquisas de mercado indicou baixa compatibilidade e adequação aos salários de mercado, conforme se pode verificar no quadro a seguir (que corresponde a um resumo da amostragem realizada):

POIESIS Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura		PESQUISA WIABILIZA				Salariômetro	
Cargo	Salário da OS	Salário Médio	Menor Salário	Maior Salário	Cargo Similar Pesquisado	Salário Médio Inicial	Cargo Similar Pesquisado
Diretor Executivo	30.104	26.455	22.206	36.757	Diretor Executivo	19.178	Diretor executivo
Diretor Adm. Financeiro*	26.984	21.084	15.825	33.083	Diretor Administrativo Financeiro	17.172	Diretor administrativo e financeiro
Diretor de Equipamentos - Fábricas de Cultura	20.942	19.821	16.327	23.595	Diretor Técnico/Artístico/Cultural	16.853	Diretor técnico (P&D)
Superint.de Fábricas de Cultura	14.934	15.408	11.126	19.938	Gerente Administrativo	4.621	Gerente Administrativo
Gerente de Recursos Humanos	11.034	12.857	10.872	16.512	Gerente de Recursos Humanos	7.527	Gerente de Rh
Coordenador Artístico Pedagógico	10.471	9.419	6.652	12.738	Coordenador/Superv. Programa Educacional	2.762	Coordenador Pedagógico
Assessor de Marketing	9.930	9.433	7.397	12.270	Assessor de Diretoria	2.493	Assessor de diretoria
Assessor Administrativo	9.162	9.433	7.397	12.270	Assessor de Diretoria	2.493	Assessor de diretoria
Coordenador de Articulação e Difusão	9.162	8.700	6.963	11.448	Coordenador/Superv. de Projetos Cult/Eventos	4.345	Coordenador de eventos
Gerente de Fábrica	8.827	8.700	6.963	11.448	Coordenador/Superv. de Projetos Cult/Eventos	4.031	Coordenador de Projeto Social

Fonte: Pesquisa Wiabiliza Soluções Empresariais, contratada por 31 instituições culturais, das quais 16 são OSs Portal: Salariômetro (FIPE)¹ – www.salarios.org.br, consultado durante o mês de maio/2016

*Alocado em outro CG gerido pela OS

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

Vale destacar que há cargos que são ocupados por profissionais que atuam tanto neste contrato de gestão como em outros dois contratos de gestão firmados com a SEC SP, também geridos pela mesma organização social. A remuneração nesses casos é única (cada empregado recebe apenas um salário da OS, salvo nos casos devidamente registrados e legalizados em que há o cumprimento de funções complementares e regidas por sindicatos trabalhistas diferentes, como por exemplo: músico e professor de música), mas a OS tem a possibilidade de optar por alocar os

¹ O Salariômetro (FIPE) calcula o salário médio dos admitidos nos últimos 6 meses para cada uma das ocupações existentes na CBO – Classificação Brasileira de Ocupações. A base de dados utilizada é o CAGED – Cadastro de Empregados e Desempregados, disponibilizada mensalmente pelo Ministério do Trabalho e Emprego. Fonte: <http://www.salarios.org.br/#/metodologia>. Acesso em: 17/05/2016.



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

funcionários que atuam em mais de um contrato em ambos (com rateio) ou em um deles apenas. Para não distorcer a análise e considerando que a situação de gestão de mais de um contrato pode ser conjuntural, sendo que todos os contratos de gestão demandam ter os profissionais necessários ao seu cumprimento, optamos por fazer menção a esse fato (que configura economia, via otimização de recursos, em diversos casos, como neste), porém citar todos os cargos mais bem remunerados que exerçam atuação no contrato de gestão, mesmo que exerçam função remunerada apenas por outro contrato.

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

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

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

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

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

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

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

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

Questão	Resposta
Há disponibilidade de recursos humanos na Pasta da Cultura para executar o objeto do contrato de gestão a contento?	Não. O quadro da SEC é composto (em dados de 31/12/2015) de 259 servidores (dos quais 12 são remunerados pelos órgãos dos quais foram cedidos e 2 estavam afastados sem vencimentos em dez/2015), todos alocados em ações técnicas e administrativas da própria Secretaria. Desde 1993, conforme se verifica no Portal da Transparência do Estado, esse quadro não sofre alterações significativas e vem diminuindo paulatinamente ano a ano.
Há possibilidade de contratação de recursos humanos imediatamente ou no curto prazo para executar o objeto do contrato de gestão a contento?	Não, pois não existem cargos comissionados disponíveis e o ingresso de servidores no Estado somente se dá mediante concursos ou cargo em comissão. Os primeiros estão suspensos por causa da atual crise econômica e os segundos, ocupados ou congelados, pela mesma razão.



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

Há possibilidade de contratação de recursos humanos no médio ou longo prazo para executar o objeto do contrato de gestão a contento?

A realização de concursos depende de autorização governamental, assim como a criação de novos cargos comissionados. Se fosse apenas essa a necessidade, a resposta poderia ser sim ou não, estando fora da alçada única e exclusiva da Pasta. Porém, seria necessário alterar a legislação, para não ferir a Lei de Responsabilidade Fiscal, que limita os gastos com pessoal no Estado, destacando que SP já se encontra no limite prudencial em relação a tais gastos. Ante o contexto de defesa do Estado gerencial, da eficiência administrativa e da contenção de gastos estatais, que tem marcado a Administração brasileira desde os anos 1990, e que se intensificou no atual período de crise, tal mudança se configura bastante improvável. No mínimo, é possível afirmar com consistência que não há nenhuma iniciativa legislativa nessa direção hoje. Assim sendo, a resposta é **não**.

As três negativas acima indicam que seria inviável no curto e médio prazo, e possivelmente também no longo prazo, a viabilização de pessoal por parte da Administração para a execução direta do objeto contratual. Sem essa possibilidade, toda a perspectiva da execução direta torna-se igualmente **inviável**, a não ser que se configure um amplo e novo cenário de reforma administrativa e legal.

À parte a inviabilidade constatada, nos perguntamos – caso houvesse condição de execução direta dos objetos contratuais pelo Estado – se ela seria mais vantajosa, equivalente ou menos vantajosa do que o que o modelo de gestão em parceria com OS, do ponto de vista estritamente econômico-financeiro.

Para verificar essa hipótese, novamente recorremos ao maior grupo de despesas do contrato de gestão: os recursos humanos, considerando que a opção mais vantajosa nessa rubrica orçamentária trará o mais expressivo impacto econômico e financeiro, na medida em que ela representou, em média, 60% dos recursos alocados nas parcerias entre 2004 e 2014 e 79% em 2015 (sendo a elevação desse percentual ocasionada pelos expressivos cortes de verbas estaduais para os repasses aos contratos de gestão em virtude da crise econômica, lembrando que essa rubrica orçamentária inclui não só as despesas com salários, encargos e benefícios, como também as despesas rescisórias dos recursos humanos demitidos por força dos cortes).

Analisando o quadro de servidores da SEC fornecido pelo Departamento de Recursos Humanos da Pasta e cujos dados constam do Portal da Transparência do Estado, verificamos que o desembolso da SEC em dezembro equivaleu a R\$ 1.231.436, e a média salarial nominal mensal considerando os 245 servidores públicos da Cultura entre concursados e comissionados remunerados pela Pasta em 31/12/2015 foi de R\$ 5.026.

Por sua vez, a prestação de contas da Organização Social permitiu verificar, a partir da planilha analítica com nomes, cargos e salários, que a OS utilizou, no mês 12, R\$ 735.843, para a remuneração de seus 361 empregados, cuja média salarial nominal em 31/12/2015 foi de R\$ 2.897.

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.



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

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

4. Conclusão

De acordo com os dados analisados, a execução contratual atingiu quantitativamente a maioria dos resultados previstos, correspondendo adequadamente à execução orçamentária. Desse modo, registramos que, na avaliação da Unidade de Monitoramento, a prestação de contas da OS POIESIS Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura referente à execução do contrato de gestão 07/2011 no exercício de 2015 foi considerada **regular** (vide quadro com a pontuação de avaliação anexo deste Parecer), não tendo chegado a nosso conhecimento nenhuma informação em contrário, ressaltando que a veracidade das informações prestadas é responsabilidade da Organização Social e que a comprovação dos resultados e a análise técnica e qualitativa das realizações são de competência da unidade gestora.

Observamos que a prestação de contas não foi considerada satisfatória porque a captação de recursos não atingiu os resultados previstos 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.

A avaliação da UGE quanto a prestação de contas apresentada foi de aprovação, cabendo à Unidade 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 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. Nesse sentido, é fundamental observar que as reduções orçamentárias efetuadas não poderão implicar descontinuidade das ações de manutenção predial, conservação preventiva e segurança, para evitar que o patrimônio cultural, seu público e os trabalhadores correlacionados sejam postos em risco.

São Paulo, 13 de maio de 2016.

Claudinéli Moreira Ramos
Coordenadora da Unidade de Monitoramento

.....



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

EQUIPE DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

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

Coordenação: Claudinéli Moreira Ramos

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

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

Núcleo Apoio Administrativo: Danielle Lima da Silva (diretora)

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

Estagiári@s: Larissa Rodrigues Ribeiro, Valter Lima Gentini

Contatos: monitoramento.cultura@sp.gov.br

São Paulo, Secretaria da Cultura, Maio/2016.