



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

PA-UM Nº 22/2017

**PARECER ECONÔMICO-FINANCEIRO ANUAL DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA
PRESTAÇÃO DE CONTAS DO EXERCÍCIO DE 2016**

Contrato de Gestão: nº 01/2013

Objeto: Escola de Música do Estado de São Paulo - EMESP Tom Jobim

OS: Associação de Cultura, Educação e Assistência Social Santa Marcelina - SMC

Apresentação	02
Eficácia e efetividade	03
Cumprimento geral do plano de trabalho	03
Principais resultados finalísticos alcançados	03
Execução orçamentária	04
Evolução histórica dos recursos e resultados	07
Pesquisas realizadas	09
Cobertura territorial atingida no Estado de São Paulo	11
Conformidade e transparência	13
Cumprimento de obrigações contratuais e atendimento à legislação vigente	13
Transparência auferida nos sites dos objetos contratuais	14
Regularidade nos processos de compras e contratações de serviços e de RH	15
Eficiência / economicidade	16
Análise de gastos com recursos	16
Comparativo de gastos com recursos humanos em relação ao Estado	19
Opinião da Unidade de Monitoramento	22
Quadro-Síntese dos Critérios de Avaliação da UM	25



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

APRESENTAÇÃO

O presente Parecer Anual, elaborado 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, para posterior envio ao Secretário da Pasta, ao DCA/SEFAZ e ao TCE.

Para tanto, esta elaboração parte da análise e cotejamento principalmente dos seguintes documentos: a) Parecer Técnico da Unidade Gestora - UGE (principal fonte de informações para esta análise); b) Relatório anual de prestação de contas da OS e anexos, sobretudo Quadro-Resumo; c) Pareceres da Unidade de Monitoramento dos exercícios anteriores; d) Relatórios das visitas de campo realizadas pela UM em 2016 a todas as OS parceiras, tendo como foco os processos de compras e contratações de serviços e os de contratação de recursos humanos; e) Planilha do Índice de Transparência obtida por meio de avaliação dos Sites dos Objetos Contratuais; f) Documento "Política Cultural da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo", principal referência para avaliação dos resultados finalísticos.

A partir dessa documentação, dos estudos, visitas técnicas e reuniões realizadas, este Parecer examina os principais aspectos da execução dos contratos de gestão da SEC SP em parceria com organizações sociais de cultura no exercício de 2016, a saber: Eficácia e Efetividade; Conformidade e Transparência e Eficiência / Economicidade.

Na avaliação da eficácia e efetividade da execução dos planos de trabalho, foram examinados: o cumprimento geral do plano de trabalho; os principais resultados finalísticos alcançados; a execução orçamentária; a evolução histórica dos recursos e resultados; as pesquisas realizadas e a cobertura territorial atingida no Estado de São Paulo com as ações do contrato de gestão in loco. A verificação da conformidade e transparência da execução contratual levou em conta: o cumprimento de obrigações contratuais e o atendimento à legislação vigente; a transparência auferida nos sites dos objetos contratuais e a regularidade nos processos de compras e contratações de serviços e de RH. No que diz respeito à eficiência / economicidade no uso dos recursos públicos, o foco foi analisar o comparativo de gastos com recursos humanos entre organizações sociais e o comparativo de gastos com recursos humanos em relação ao Estado. Ao final, consta a Opinião da Unidade de Monitoramento quanto à execução contratual em 2016, seguida da objetivação dos critérios que a embasaram.

Os cálculos comparativos entre as realizações de 2015 e 2016 e entre o previsto e o realizado em 2016 foram efetuados pela UM, a partir das fontes citadas. Para o cálculo foi utilizada divisão simples, de modo que os valores abaixo de 100% representam execução inferior à do ano anterior ou inferior à meta prevista, enquanto que valores acima de 100% indicam execução superior à do ano anterior ou superior à realização prevista.

Eventuais solicitações de esclarecimentos ou complemento documental, bem como as recomendações decorrentes das verificações feitas, estão distribuídas ao longo do Parecer. Para atender a essas solicitações, a OS deverá incluir seção "Manifestação em resposta ao Parecer da Unidade de Monitoramento referente ao exercício 2016" no próximo Relatório Trimestral de 2017 (após a "Apresentação do Relatório" e antes das informações referentes ao cumprimento das metas), a ser entregue de acordo com o Cronograma Anual 2017. Dúvidas poderão ser esclarecidas pelo e-mail monitoramento.cultura@sp.gov.br. Por meio desse mesmo e-mail, a organização social poderá, em caso de interesse, enviar sugestões, críticas e outras informações que julgar necessárias.

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 (UGE), aos conselhos e aos dirigentes da Organização Social, sendo também disponibilizada no portal Transparência Cultura, atendendo à Lei de Acesso à Informação.

Salientamos, por fim, que esta verificação será 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), nos termos da legislação vigente.



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

I. EFICÁCIA E EFETIVIDADE

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

Do ponto de vista qualitativo, cumpre destacar que a Unidade Gestora (Unidade de Formação Cultural – UFC) validou integralmente as informações apresentadas pela OS no quadro resumo e considerou os resultados de 2016 satisfatórios / excelentes.

A. CUMPRIMENTO GERAL DO PLANO DE TRABALHO

Para efeito comparativo, os principais resultados gerais previstos e realizados de 2016 foram colocados ao lado dos resultados de 2015 no quadro abaixo.

EFICÁCIA E EFETIVIDADE	2015	2016
Nº de ações com metas previstas	49	54
Nº de ações com metas integralmente cumpridas	47	52
% de cumprimento integral do plano de trabalho	96%	96%
Nº metas condicionadas a adição ou otimização de recursos	2	2
Nº de metas condicionadas integralmente cumpridas	2	2
% de cumprimento integral de ações condicionadas	100%	100%
Nº de ações com metas não executadas com justificativa aceita pela UGE	2	2
Índice de satisfação do público/aluno	99,2%	97%; 99%; 92%
Número de municípios com ações previstas no Plano de Trabalho	Não avaliado no PA UM 2015	N/A
Número de municípios atingidos com ações do Plano de Trabalho	6	11
% de municípios atingidos por ações com relação ao previsto	N/A	N/A

Fonte: Relatório Anual 2016; Parecer Técnico 2016 e PA UM 2015

I-A Consideração da UM: Observação Recomendação Solicitação

Embora tenha sido um ano de contingenciamento orçamentário, do quadro acima é possível perceber que houve praticamente continuidade das ações previstas no plano de trabalho, tendo a OS obtido semelhante êxito na realização do plano de trabalho quanto ao ano anterior.

B. PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS ALCANÇADOS

Os principais resultados finalísticos atingidos em 2016 foram comparados com 2014 e 2015 no quadro a seguir.

PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS	2014	2015	2016		
			REALIZADO	PREVISTO	REAL/PREV
Ação/público/etc.					
Nº de cursos regulares (1)	3	3	3	3	100%
Nº de alunos dos cursos regulares (2)	1.546	1.338	1.300	1.323	102%
Nº de concertos dos grupos jovens (3)	64	50	40	52	130%
Público de concertos dos grupos jovens (4)	56.606	29.659	8.000	177.814	2223%

Fonte: Portal da Transparência na Cultura e Relatório Anual 2016

(1) O número de cursos regulares em 2016 está descrito na ação 1.1 - Programa Pedagógico - Alunos - do Relatório Anual de Atividades;



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

- (2) O número de alunos dos cursos regulares em 2016 está descrito na ação 1.1 - Programa Pedagógico - Alunos - do Relatório Anual de Atividades;
- (3) O total de número de concertos refere-se à soma dos concertos dos Grupos Jovens em 2016, que está descrito na ação 1.4 - Programa de Performance - do Relatório Anual de Atividades;
- (4) O total de público refere-se à soma dos públicos dos concertos dos Grupos Jovens em 2016, que está descrito na ação 1.4 - Programa de Performance - do Relatório Anual de Atividades;

I-B Consideração da UM: (x) Observação () Recomendação () Solicitação

Os valores em negrito se referem a informação do Portal da Transparência para as quais a OS apresentou número diferente no quadro resumo. Optamos por apresentar o número do Portal, uma vez que as informações do Portal já haviam sido enviadas à OS, à Unidade Gestora e aos órgãos de controle, sem que houvesse manifestação contrária no tempo hábil para as devidas adequações, e visto que as avaliações dos exercícios anteriores foram baseadas naqueles dados. Registramos que as substituições feitas **não foram acatadas**. Registramos também a inexistência de prejuízo decorrente dessa decisão, uma vez que se trata apenas de metodologia diferente para contabilização dos resultados, que não afetará as avaliações anteriores, mesmo porque elas já foram realizadas, e que não traz implicações à avaliação deste exercício, que foca os resultados de 2016. Não obstante, reafirmamos a importância de a OS e a Unidade Gestora procederem à análise correta e célere das informações prestadas e divulgadas, para evitar situações como essa, que dificultam a precisa análise e comparação dos dados.

A superação da meta de público dos concertos dos grupos jovens se deve a participação desses grupos na turnê de Andréa Bocelli, em outubro de 2016. Segundo a UGE, *É digno de nota que a Orquestra Sinfônica Jovem do Estado de São Paulo foi a escolhida pelo cantor Andrea Bocelli para acompanhar sua turnê realizada no Brasil no mês de outubro. Tais apresentações tiveram impacto extremamente positivo como experiência aos jovens músicos, que demonstraram grande potencial técnico ao prepararem um repertório com a velocidade que espetáculos desta natureza exigem, e mesmo para a imagem da orquestra e da Emesp como um todo.*(parecer técnico, p.12)

Ainda com relação aos resultados, em seu Relatório Anual a organização social enfatiza a realização de monitoramento e avaliação qualitativa de suas ações, conforme explica em seu Quadro Resumo: *“A Pesquisa de Qualidade dos serviços prestados foi realizada no 4º trimestre pelo Instituto Datacenso, sendo que, o índice de satisfação com o ensino oferecido foi de 97% dos alunos e 99% dos pais. O índice de satisfação do público dos concertos dos Grupos Jovens foi de 92%. Informamos que o valor do índice de satisfação do público nos concertos dos Grupos Jovens é a média das avaliações obtidas em cada um dos concertos dos quatro Grupos Jovens.”*

A UGE também realizou monitoramento e avaliação qualitativa das ações, como se apreende em trecho de seu parecer técnico relacionado à acompanhamento in loco das ações do contrato de gestão: *A qualidade artística pôde claramente ser observada na escolha do repertório da temporada anual 2016. Esta UGE acompanhou o concerto do dia 08/05/2016, quando foi executada uma peça contemporânea, a obra Laçoentrelaço, de Flô Menezes, de difícil execução técnica e que foi superada de maneira brilhante pelos jovens músicos. Também pudemos acompanhar e observar outras peças em alguns outros concertos, como o Concerto para Piano nº 1, de Tchaikovsky, a Sinfonia Fantástica, de Berlioz, e mesmo a Sinfonia nº 6, de Mahler, obras estas que são desafiantes até mesmo para grupos profissionais, como a Osesp.*(p.24, parecer técnico)

C. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

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



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

i. **RECEITAS E DESPESAS DO CONTRATO DE GESTÃO**

	2015	2016		2016/2015	2016
	Realizado ¹	Previsto	Realizado	R/R ¹	R/P
Repasse SEC	19.839.513	20.202.780	20.192.780	102%	100%
Captação	80.235	33.000	319.936	399%	970%
Receitas Financeiras	647.278	485.458	667.618	103%	138%
Outras Receitas	0	2303039	2303039		100%
Reversão dos F. de reserva e contingência	0	531.314	531.314		100%
Sobra de Planejamento Orçamentário	0	1.771.725	1.771.725		100%
Total das receitas	20.567.026	23.024.277	23.483.373	114%	102%
Total de despesas	20.031.960	23.024.277	19.839.673	99%	86%
Receitas – Despesas*	1.728.865	404.056	4.788.701		
Receitas/Despesas	1,09	1,02	1,24		
Captação incentivada (2% repasse)	1.193.799	404.056	1.145.000	96%	283%
Captação total (operacional+incentivada)	1.274.034	437.056	1.464.936	115%	335%

Fonte: Relatório Anual da OS 2016 e PA UM 2015

I-C-i Consideração da UM: (x) Observação () Recomendação (x) Solicitação

Repasse: Conforme quadro acima, houve realização de 100% dos recursos previstos e acréscimo de 2% no total de repasses com relação a 2015.

Captação: A meta para captação operacional foi largamente superada, sobretudo por conta de bilheteria e cachês dos grupos jovens no último trimestre do ano. Além disso, A OS apresenta separadamente em sua planilha orçamentária a captação incentivada, cuja meta corresponde a 2% do valor anual de repasse. No exercício, essa forma de captação foi igual a R\$1.145.000, superando em 183% a previsão. A UGE apresentou no quadro de metas de seu parecer técnico o somatório dessas captações, totalizando R\$ 1.464.936, considerando o ICM igual a 312%. Ela *“avalia positivamente o resultado desta ação, principalmente diante do cenário econômico em recessão pelo qual atravessa a economia do país. Esta atitude reforça a continuidade do programa e minimiza o impacto na oferta de serviços aos cidadãos em épocas de recursos escassos. Esta é uma meta de resultado que está sujeita a diversas variáveis e sua superação é sempre desejável.”* Não foi possível aferir se a contrapartida dessa receita está alocada no total de despesas do plano de trabalho, sendo solicitado à OS que evidencie isso nos próximos relatórios em nota explicativa.

Receitas financeiras: observa-se realização superior ao previsto, sendo recomendada revisão da previsão para os próximos exercícios, levando em conta as séries históricas do CG, conforme apresentado no item “I.D” do presente Parecer.

Com relação à diferença entre o total de receitas e despesas, é necessário levar em conta que a planilha de orçamento previsto x realizada que dá base aos dados apresentados foi elaborada pela UM a partir de 2013, sofrendo ao longo do tempo diversas mudanças para uma maior parametrização entre as diferentes prestações de contas efetuadas pelas OS.

No caso da Santa Marcelina Cultura, a planilha ainda não é elaborada conforme o modelo proposto pela SEC, o que dificulta a avaliação quanto ao uso dos recursos. Conforme justificativa apresentada pela OS em sua manifestação ao PA UM 2015, a adequação envolve complexidades, impactando *“diretamente nas informações do SPED - Sistema Público de Escrituração Digital, ECF e ECD. Tal fato inviabiliza as mudanças para o exercício de 2016. Não obstante essa dificuldade, já para o ano de 2017, a SMC irá apresentar um novo modelo de Planilha da Previsão Orçamentária assim como do relatório Gerencial de orçamento previsto x realizado, após aprovação de seu Conselho de Administração, em consonância com o novo modelo de relatório apresentado pela UM, conjuntamente com as orientações da MAPA – Matriz Parametrizada de Ações Realizadas por Meio dos Planos de Trabalho dos Contratos de Gestão.*



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

Por fim, é importante mencionar que o saldo de projetos a executar existente nas demonstrações financeiras auditadas foi de R\$4.689.350, sendo R\$ 3.616.356 relativos ao CG 01/2013. Já os valores contabilizados em fundos de reserva e contingência somaram R\$ 3.193.588.

Nas notas explicativas da planilha orçamentária, a OS afirma que a SEC deixou de repassar R\$ 10.000 no exercício. Esse valor consta do contas a receber nas demonstrações contábeis (nota 5), acompanhado da seguinte afirmação: *Este saldo de 2016 refere-se a parcela prevista no contrato de gestão e que não foi recebida até o momento. E o saldo de 2015 não foi realizado, sendo ajustado em 2016.*

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

Foram selecionados para apresentação nesse item as despesas de área meio e os principais programas de trabalho da área fim, tendo por base sua relevância no orçamento global. Havendo variações superiores a 25%, há preenchimento dos campos observação, recomendação e/ou solicitação.

	2015	2016		2016/2015	2016
	Realizado'	Previsto	Realizado	R/R'	R/P
Despesas com Recursos Humanos	13.928.674	16.197.561	13.901.074	100%	86%
Despesas com Pessoa Jurídica(1)	628.436	632.914	602.093	96%	95%
Custos Administrativos (2)	1.270.127	1.380.258	1.119.285	88%	81%
Despesas do Programa de Edificações(3)	386.275	344.994	249.904	65%	72%
Despesas dos Programas de Trabalho da Área Fim					
Atividades Extracurriculares/Programa de Performance – Corpos Musicais/Parcerias Institucionais (4)	3.327.760	3.846.922	3.443.530	103%	90%
Comunicação/Site/Publicações Institucionais	229.303	240.150	249.545	109%	104%
Aquisição de Instrumentos	135.040	143.988	58.700	43%	41%
Pesquisa de Satisfação	30.390	78.551	91.190	300%	116%
Aquisição de Acessórios e Suprimentos / Conserto e Manutenção de Instrumentos / Biblioteca / Manutenção de Arquivo Musical	91.548	158.939	108.029	118%	68%

Fonte: Relatório Anual da OS 2016 e PA UM 2015

Buscando adequar a informação apresenta em sua planilha orçamentária ao modelo proposto, segue a forma como as contas foram agregadas para composição da planilha acima:

(1) Soma de Limpeza, Vigilância/Segurança/Portaria, Jurídico, Informática, Auditoria, Contábil e Demais Despesas/consultoria, Assessoria, Serviços Terceiros PJ. Essas duas últimas são apresentadas no grupo de despesas administrativas da coluna de previsto.

(2) Soma de Locação de Imóveis, Utilidades públicas, Viagens e Estadias, Materiais de consumo, despesas tributárias, legais e financeiras, despesas diversas, investimentos e Administrativas (uniformes e EPIs, Sistema de Monitoramento e AVCB etc);

(3) Soma de Conservação e Manutenção; Benfeitorias; Demais Despesas; Seguros administrativos; Seguros projetos e eventos;

(4) Programa de atendimento a alunos, familiares e comunidade / Produção / Métodos de ensino / Grupos infantis / Juvenis / Grupos de polo / Intercâmbio entre polos / Parcerias institucionais / Encontros / capacitações internas - presenciais ou semipresenciais / Jornada de capacitação / Assessoria Comissão Técnica / Manutenção de oficina de conserto de instrumentos / Workshop / Masterclass.

I-C-ii Consideração da UM: Observação Recomendação Solicitação

A OS ressalta que devido à crise houve postergação de alguns gastos e um grande esforço de economia dos recursos. Desse modo, parte das despesas estiveram abaixo do previsto, o que não significa que o valor previsto tenha sido superestimado.



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

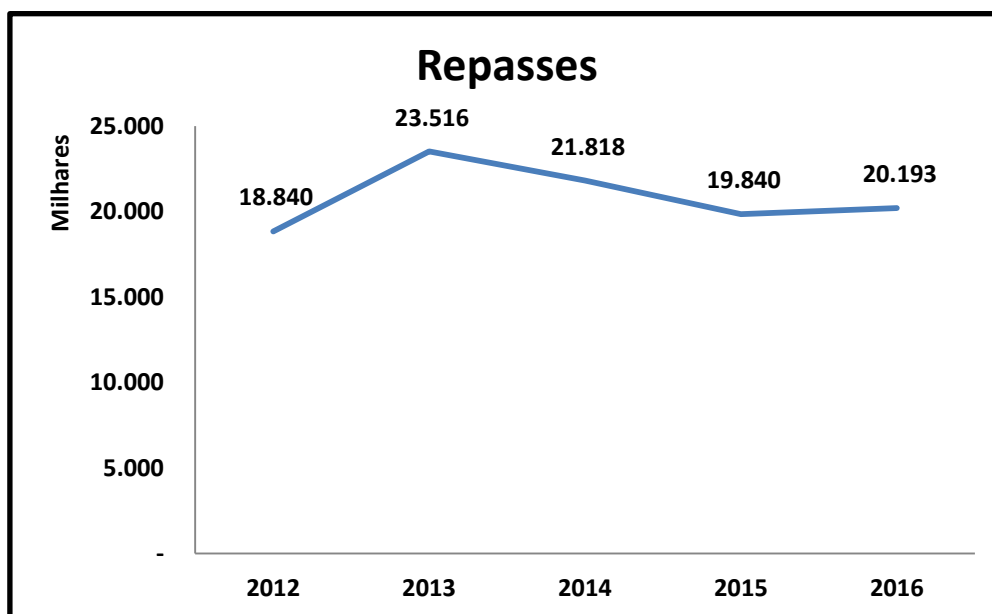
Embora venha se adequando no último ano, o relatório orçamentário apresentado pela OS não segue integralmente o modelo proposto pela SEC. Em reuniões ao longo do exercício, a UM entendeu que a OS está procedendo a modificações em seu sistema de contabilidade para adequar-se a essa exigência da Pasta.

Essa falta de adequação impede a realização de uma avaliação precisa entre previsto e realizado, uma vez que a planilha orçamentária da OS apresenta os itens do previsto sem a mesma abertura de contas que o realizado e classificação de algumas subcontas em grupo diferente do modelo, levando a imprecisão na análise. Por exemplo, a subconta Demais Despesas/Consultoria, Assessoria, Serviços Terceiros PJ aparece no realizado, mas não no previsto. Ela, junto a outras subcontas, é comparada ao grupo de Despesas Administrativas/Uniformes e EPI etc. No quadro acima, optamos por somar o realizado dessa sub conta com as demais Despesas com Pessoa Jurídica, por entender que se trata de despesa com PJ. No entanto, como a planilha não trouxe valor previsto para essa conta, não foi possível somá-la também no previsto.

Solicitamos que para o próximo exercício a OS apresente o resultado orçamentário seguindo o modelo de planilha proposto pela SEC.

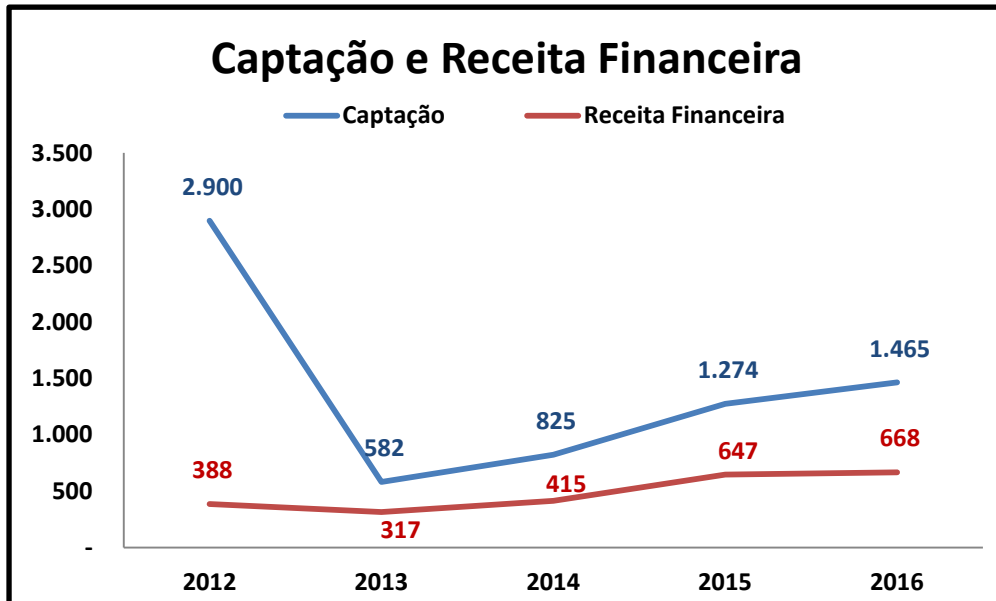
D. EVOLUÇÃO HISTÓRICA DOS RECURSOS E DOS RESULTADOS

O comportamento dos repasses, captação e receitas financeiras nos últimos cinco anos foi:



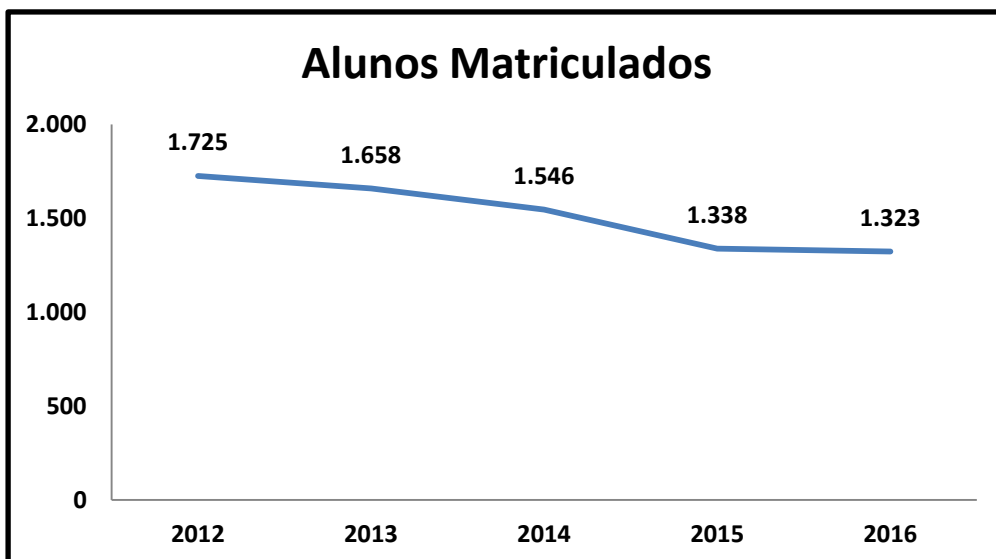


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO



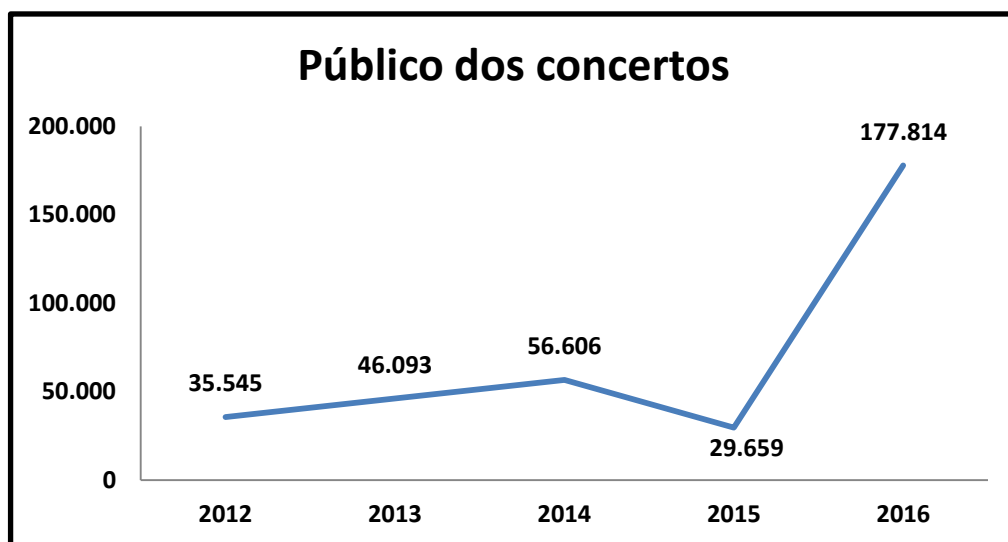
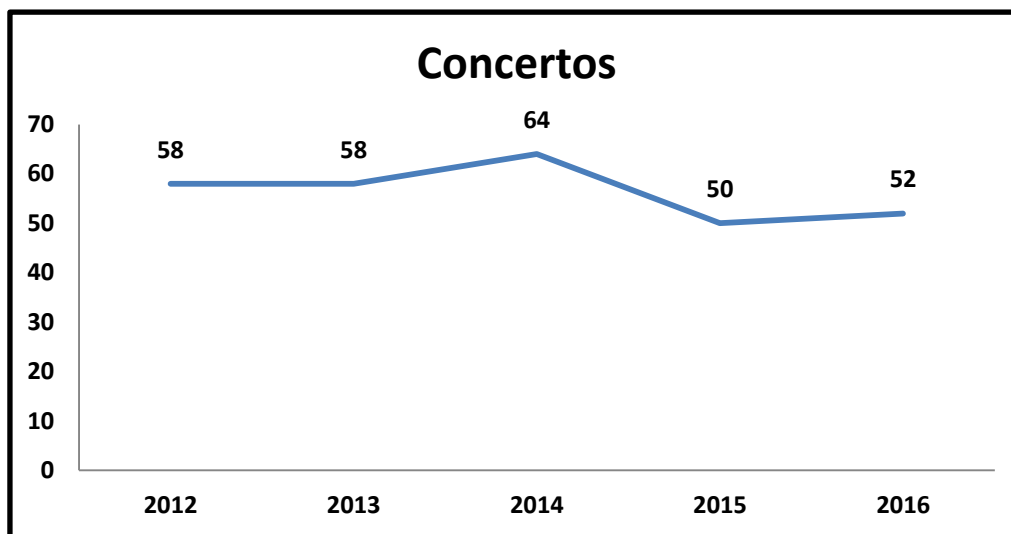
Como se pode observar, em 2016 não houve redução dos recursos associada aos cortes para a área da Cultura. Houve também aumento na captação, apesar da crise que atinge o Estado. As receitas financeiras acompanharam a elevação de repasses e de captação de recursos.

De modo geral, as atividades e alunos se mantiveram em linha com relação aos anos anteriores. No entanto, verificou-se grande elevação de público, sobretudo em decorrência de apresentações dos alunos com o artista Andréa Bocelli, em outubro de 2016.





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



E. PESQUISAS REALIZADAS

Para subsidiar a análise da prestação de contas referente ao exercício de 2016, a Unidade de Monitoramento solicitou às OSs que enviassem documentos com informações sobre as pesquisas realizadas ao longo do ano, que poderiam ser enquadradas nas seguintes categorias: (a) Pesquisa de público: perfil, satisfação, impacto e outros; (b) Pesquisa de avaliação qualitativa dos resultados; (c) Pesquisa de clima organizacional; (d) Pesquisa salarial referente à compatibilidade com a média do mercado; (e) Pesquisa de governança; (f) Outras pesquisas relevantes para análise de desempenho e dos resultados. Além disso, no "Quadro Resumo para Relatório/Parecer Anual", as OSs deveriam informar o índice de satisfação do público/aluno e também as iniciativas de monitoramento e avaliação qualitativa das ações executadas em 2016. Cabe registrar que, para efeito da elaboração do Parecer Anual UM, não foram analisadas outras pesquisas eventualmente enviadas pelas OSs juntamente com os relatórios trimestrais.

Considerando os relatórios de pesquisas enviados pelas OSs, além de outras informações referentes a pesquisas identificadas nos Relatórios Anuais 2016, a UM analisou um total de 133 documentos, sendo 121 pesquisas de público: perfil, satisfação, impacto e outros; 7 pesquisas de avaliação qualitativa dos resultados; 4 pesquisas salariais referente à compatibilidade com a média do mercado



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

(todas realizadas pela Wiabiliza Soluções Empresariais) e 1 outra pesquisa relevante para análise de desempenho e dos resultados. Não foram recebidas pesquisas de clima organizacional e governança.

Dentre as 133 pesquisas analisadas, 32 foram de Contratos de Gestão vinculados à UDBL, 32 à UFC e 69 à UPPM. Apenas uma OS não enviou nenhum relatório de pesquisa juntamente com o Relatório Anual 2016. A maioria das pesquisas foram feitas pelas próprias OSs, sendo que as de satisfação de público escolar em visitas agendadas a museus seguiram o modelo criado pelo Comitê Educativo da UPPM. Algumas pesquisas foram realizadas por instituições ou empresas contratadas especificamente para esse fim, como o Datacenso Inteligência de Mercado e Marketing, o Instituto Fonte para o Desenvolvimento Social, o Instituto de Pesquisas A Tribuna (IPAT), a mc 15 consultoria-treinamento-pesquisa e a Wiabiliza Soluções Empresariais.

A Unidade de Monitoramento considera que as pesquisas de perfil e satisfação do público – tipologia predominante entre as pesquisas realizadas pelas OSs – podem subsidiar os processos de tomada de decisão, na medida em que trazem informações acerca dos públicos dos equipamentos culturais, programas e grupos artísticos da SEC, indicando percepções, necessidades, grau de satisfação, imagem e confiança institucional, entre outros aspectos. Essas informações, uma vez processadas e analisadas, fornecem indicações a respeito dos pontos críticos e dos pontos bem avaliados da prestação de serviços. Desta forma, embora exista uma tendência geral à valoração positiva dos serviços pelos usuários (assim como em outras áreas das políticas públicas), essas pesquisas vêm se tornando um instrumento relevante na avaliação e melhoria dos serviços públicos de cultura no âmbito do Estado de São Paulo.

Com relação ao monitoramento e avaliação das ações referentes ao CG 01/2013, a SMC informa no quadro resumo que a pesquisa de qualidade dos serviços prestados foi realizada no 4º trimestre pelo Instituto Datacenso, com os seguintes índices de satisfação: 97% para alunos e 99% para pais. O índice de satisfação do público dos concertos dos Grupos Jovens foi de 92%, calculado a partir da média das avaliações obtidas em cada um dos concertos dos quatro grupos. Junto com o Relatório Anual 2016, a OS enviou o documento “Pesquisa de imagem e satisfação 2016 - EMESP Tom Jobim”, que traz os resultados da pesquisa realizada com 401 alunos, 200 pais ou responsáveis e 402 pessoas que assistiram aos concertos.

A pesquisa teve por objetivo geral levantar a imagem e o grau de satisfação com os serviços oferecidos pela EMESP em 2016. Na pesquisa realizada com alunos da EMESP, destacamos alguns dos resultados: as escolas de música de São Paulo mais citadas, que os alunos respondentes conhecem mesmo que só de ouvir falar, foram a EMESP (85%) e a Escola Municipal de Música de SP (65%). Na opinião da maioria dos alunos, a melhor escola de música de São Paulo continua sendo a EMESP (74%), com pequena queda em relação a 2015 (81%). A pretensão da grande maioria com o curso de música é “ser um músico profissional” (89%). Com relação à avaliação da EMESP, os principais motivos que os levaram a estudar na escola relacionam-se aos professores (28%), à indicação de familiar/amigo (23%) e ao renome da escola (10%). Na opinião dos respondentes, o principal ponto forte da EMESP é a qualidade dos professores (68%), seguido da qualidade de ensino (7%). Para 65%, existe algum ponto a ser melhorado na escola; os pontos mais citados foram: infraestrutura (25%), salas de estudo (11%), mais vagas (10%) e organização (8%). Praticamente todos os alunos continuam muito satisfeitos com a EMESP, com índice geral de satisfação de 97%. Dentre as melhorias que poderiam ser feitas, as mais citadas foram: ter curso reconhecido pelo MEC (37%) e melhorar a infraestrutura (36%). Com relação ao perfil dos alunos, a maioria pertence ao sexo masculino (70%), com idade predominante entre 16 e 25 anos (56%); a maioria possui Ensino Médio completo (26%), seguido de Superior incompleto (21%). A renda familiar mensal da maioria (56%) está na faixa de R\$ 1.760,01 a R\$ 4.400,00; e mais da metade trabalha (52%), a maioria como autônomo (77%).

Na pesquisa com os pais e/ou responsáveis, destacamos os seguintes resultados: a maioria dos respondentes (61%) disse que o filho não frequenta ou já frequentou outra escola ou curso de música; para os que disseram “sim”, os mais citados foram: Projeto Guri (26%) e Escola Municipal de



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

Música (10%). Na maioria dos lares há mais alguém que tem atividade musical (68%). A maioria dos pais e responsáveis (70%) percebeu mudanças no comportamento do filho após o ingresso na EMESP, sendo que as principais citadas foram: melhorou a concentração (22%), a disciplina (18%) e a dedicação aos estudos (16%). Por outro lado, mais da metade (56%) não percebeu mudanças no comportamento da família após o ingresso do aluno na EMESP.

A pesquisa junto ao público dos eventos da EMESP indicou que a quase totalidade dos entrevistados (97%) gosta muito de música erudita e popular, sendo que a maior ocorrência (43%) assistiu de 1 a 5 apresentações em 2016. A maioria dos entrevistados (63%) conhece alguém que fez parte da apresentação, sendo amigo o vínculo mais citado (65%), seguido de familiar (25%). No geral, a maioria dos entrevistados sabe dizer qual instituição o grupo está vinculado (60%) e a mais citada foi a EMESP (52%). A maioria também afirmou conhecer a Santa Marcelina Cultura (60%).

O relatório do Instituto Datacenso finaliza com a Análise do Ambiente (SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) da EMESP, destacando, para o ambiente interno, as seguintes forças: marca conceituada, qualidade dos professores, qualidade de ensino, biblioteca, alto grau de satisfação; mas também as seguintes fraquezas: poucas salas de estudo, infraestrutura da escola, falta de vagas. Por outro lado, a análise destaca para o ambiente externo as seguintes oportunidades: intenção dos filhos em continuar na EMESP, ter curso reconhecido pelo MEC e investimento em comunicação sobre os eventos; como ameaça, destacam-se: a política econômica atual, com a queda de investimentos, e a localização da escola / segurança.

I-E Consideração da UM: () Observação (x) Recomendação () Solicitação

Como ponto de melhoria, recomenda-se à OS que realize pesquisas de perfil e satisfação de seus públicos e, em se tratando de ação de formação de músicos, bem como a capacitação e reciclagem oferecidas, buscar também avaliar os impactos das ações educativas na vida artística e profissional dos egressos.

Ademais, considerando que períodos de crise demandam que se multipliquem novos e criativos esforços para viabilizar as realizações culturais a contento, recomendamos, a exemplo do sugerido para as demais organizações sociais, a realização de pesquisa interna, junto a funcionários, conselheiros e demais principais colaboradores (remunerados, voluntários e patrocinadores), no sentido de colher proposições para economia de gastos, uso responsável dos recursos, melhoria dos canais internos e externos de comunicação, e outros temas afetos à sustentabilidade, governança, qualidade e legitimação social, a fim de reunir mais subsídios para otimização dos recursos do contrato de gestão, para estimular o aumento e diversificação das fontes de receita e para proporcionar a ampliação da qualidade dos serviços culturais prestados.

F. COBERTURA TERRITORIAL

Avançando no intuito de melhor verificar a contribuição de cada contrato de gestão para atingir o resultado estratégico da Política Estadual de Cultura, qual seja: “cidadãos com acesso pleno, em todo o Estado, aos programas, grupos artísticos e equipamentos culturais, em toda a sua diversidade”, a Unidade de Monitoramento criou em 2015 uma planilha de municípios que foi preenchida também em 2016 pelas Organizações Sociais. A partir dessas planilhas, 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 2016 e compará-la aos dados coletados em 2015.

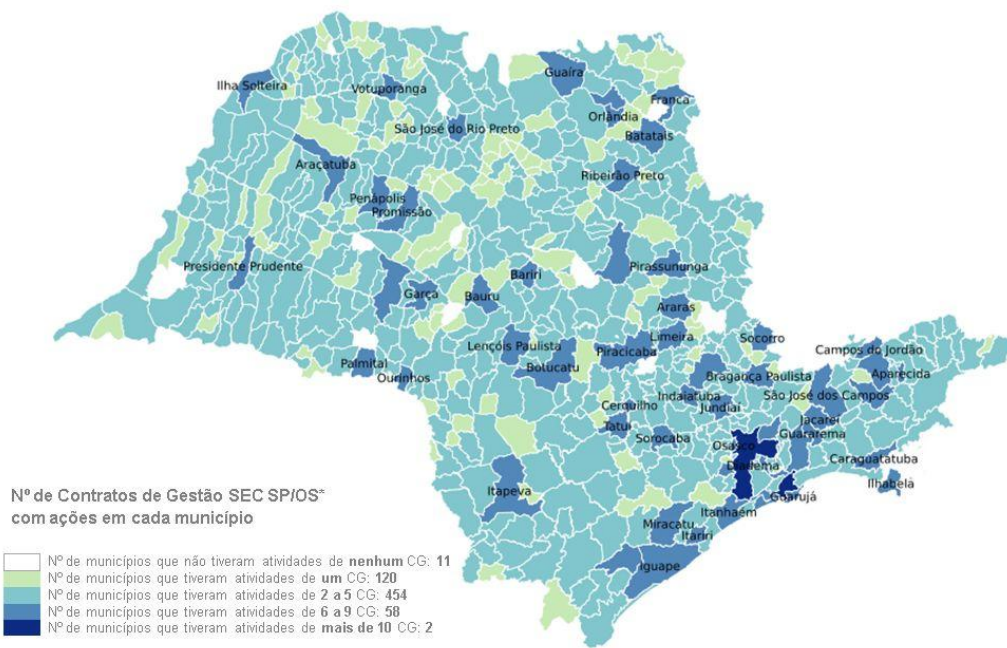
Assim, o primeiro mapa evidencia o total de municípios atingidos diretamente, somando ações de todos os contratos de gestão. O segundo permite verificar o comportamento das ações da área fim à qual está vinculado o contrato de gestão em exame, e o terceiro traz o total de municípios beneficiados por ações ligadas a esse mesmo contrato de gestão. Dessa forma, é possível visualizar a contribuição obtida em 2016 sob vários ângulos: no que diz respeito ao previsto x realizado; na



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

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.

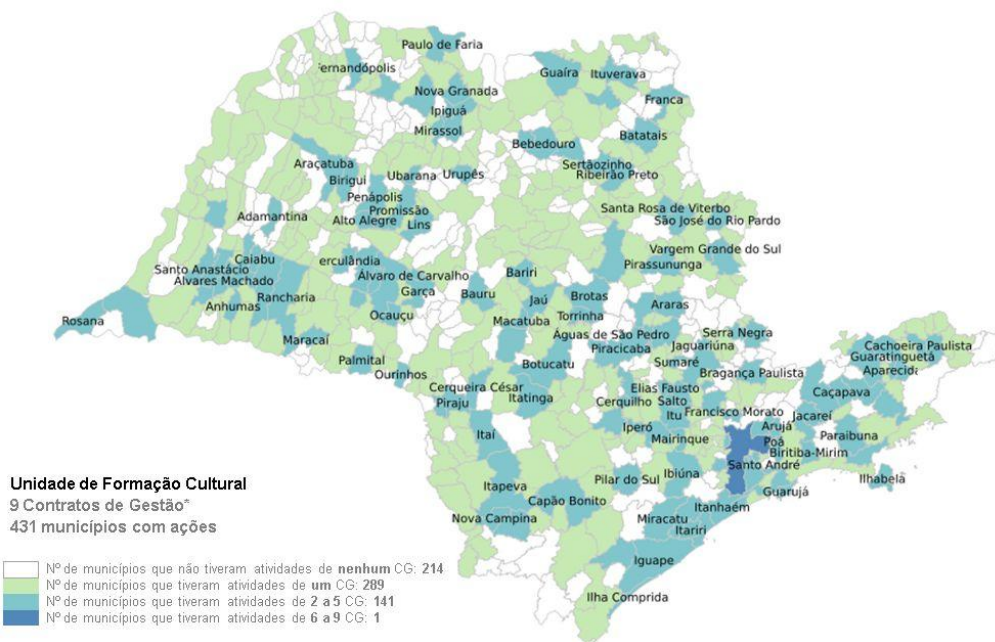
Atuação da SEC em parceria com as OS no Estado de São Paulo em 2016



*25 vigentes em 31/12/2016 e 2 encerrados no exercício, totalizando 27 contratos.

Fonte: Mapa construído pela Unidade de Monitoramento/SEC com base nos dados informados pelas Organizações Sociais na prestação de contas referente ao ano de 2016.

Atuação da SEC em 2016: Municípios atendidos por Contratos de Gestão de Formação Cultural



*8 vigentes em 31/12/2016 e 1 encerrado no exercício.

Fonte: Mapa construído pela Unidade de Monitoramento/SEC com base nos dados informados pelas Organizações Sociais na prestação de contas referente ao ano de 2016.



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

Em 2016, o conjunto de Contratos de Gestão atingiu um total de 634 municípios, o que equivale a 3 municípios (ou 0,5%) a mais do que em 2015. Destes, 7 são novos municípios, enquanto 4 dos 631 municípios atendidos em 2015 deixaram de sê-lo em 2016.

A UFC, por sua vez, realizou ações em 431 municípios, atingindo 66,8% dos 645 municípios do Estado de São Paulo. Em relação ao alcance territorial de 2015, teve aumento de 3,1%, indo de 418 para 431 municípios atendidos.

Atuação da SEC em 2016: 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 2016.

O contrato de gestão em tela manteve ações em 11 municípios, sendo 5 (83,3%) a mais que em 2015. Destes, 5 (45,5%) já haviam sido atendidos no ano anterior e 6 (54,5%) foram atendidos somente em 2016, revelando expansão no número total e moderada variação de municípios em relação ao ano anterior.

II. CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA

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

A. CUMPRIMENTO DE OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS E ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO

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

A Unidade Gestora verificou a entrega dos 20 documentos solicitados pelo Tribunal de Contas do Estado na IN nº 2/2016, englobando diversas certidões e declarações, não apontando pendências por



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

parte da organização social. Além disso, a OS entregou junto ao relatório anual de atividades e de prestação de contas, os anexos técnicos e administrativos previstos, documentos fundamentais para permitir a análise realizada a seguir.

O quadro a seguir traz informações sobre conformidade e atendimento à legislação em 2015 (para efeito comparativo) e em 2016:

CONFORMIDADE	2015	2016
Orçamento previsto para RH (R\$)	14.966.874	16.197.561
Total despendido com RH (R\$)	13.928.674	13.901.074
% despesas de RH com relação ao orçamento	93%	86%
%despesas de RH com relação ao limite definido em CG	64%	60%
% limite para gastos de RH, definido no CG	85%	85%
Orçamento previsto para gasto com diretoria (R\$)	N/A	N/A
Total despendido com diretoria (R\$)	N/A	N/A
%despesas com diretoria com relação ao orçamento	N/A	N/A
%despesas com diretoria com relação ao limite do CG	N/A	N/A
% limite para gastos de Diretoria, definido no CG	4%	4%
Número de empregados CLT	218	231
Número de demissões no exercício	Não avaliado em 2015	32
Total despendido com rescisões (R\$)	Não avaliado em 2015	295.930
%despesas com Edificações com relação as receitas totais	Não avaliado em 2015	1,06%
% piso para despesas com Edificações, definido em CG	N/A	N/A
Parecer da Auditoria Cokinos Auditores e Consultores	Aprovado	Aprovado
Deliberação sobre prestação de contas do Conselho Adm.	Aprovado	Aprovado
Cumpriu das rotinas contratuais, segundo a UGE	Sim	Sim
Opinião da UGE sobre resultados no exercício	Satisfatório	Satisfatório com recomendação*

Fonte: PA UM 2015, Relatório Anual OS e Pareceres Técnicos UGE, 2015 e 2016.

*Recomendação quanto a entrega do relatório orçamentário dever obedecer ao modelo solicitado pela SEC.

II-A Consideração da UM: Observação Recomendação Solicitação

De acordo com o quadro acima, não houve descumprimento por parte da OS com relação aos aspectos de conformidade observados.

Importante observar que em 2016 houve a demissão de 32 colaboradores, mas a variação com relação a 2015 foi positiva, evidenciando reposição de quadro e novas contratações ao longo do exercício. Vide análise do RH a partir do item IV desse Parecer.

B. TRANSPARÊNCIA AUFERIDA NOS SITES DOS OBJETOS CONTRATUAIS

	2014	2015	2016	Variação 2016/2015
SMC - Associação de Cultura, Educação e Assistência Social Santa Marcelina				
EMESP	9,2	7,95	8,15	103%
Média do IT dos sites dos demais objetos contratuais geridos em parceria com OS	8,32	8,51	9,16	108%

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

O Índice de Transparência nos Sites dos Objetos Culturais geridos em parceria com OSs de Cultura é um indicador de transparência criado em 2013 pela Unidade de Monitoramento com apoio da então Secretaria de Gestão Pública, atual Secretaria de Planejamento e Gestão, e aplicado pela primeira vez em 2014, 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. Para 2016, deu-se continuidade a forma de aferir de 2015. O site da EMESP,



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

manteve-se na categoria “transparência satisfatória”, apresentando melhorias, evidenciando a boa performance da OS na viabilização de acesso à informação correspondente ao contrato que contempla esses objetos durante todo o ano.

C. REGULARIDADE NOS PROCESSOS DE COMPRAS E CONTRATAÇÕES DE SERVIÇOS E DE RH (Foco das visitas técnicas realizadas pela UM em 2016)

Buscando auxiliar os órgãos de controle nas demandas decorrentes da ADI 1923¹, ainda em 2015, a UM elaborou o “Referencial de boas práticas de compras e contratações de serviços” e o “Referencial de boas práticas na contratação de recursos humanos”, ambos documentos de apoio às OS na elaboração e revisão de seus manuais de compras e contratações de serviço e recursos humanos.

Partindo desse referencial, em 2016, a equipe da Unidade de Monitoramento realizou, entre 25 de agosto e 01 de novembro, uma série de visitas técnicas (VTs) às sedes das organizações sociais parceiras da SEC, com foco na análise de processos de compras e contratações de bens e serviços, e contratações de recursos humanos, sobretudo sob a perspectiva da qualidade da gestão e governança. Em cada visita buscou-se verificar um conjunto de itens e identificar os principais pontos positivos ou os principais pontos passíveis de melhoria, conforme o caso. Além disso, as visitas permitiram coleta de subsídios práticos para a revisão e complementação dos citados Referenciais, contribuindo para aprimorar os respectivos regulamentos e manuais de cada OS parceira, além de, subsidiariamente, assessorar as unidades da SEC no acompanhamento e monitoramento da execução dos contratos de gestão.

O quadro a seguir traz os pontos mais relevantes identificados na visita técnica à organização social em tela. Após a visita, assim como as demais entidades, a OS recebeu comunicação sobre os principais aspectos observados, sendo sugerida pela UM a revisão de seus manuais para adoção de melhorias:

SMC - EMESP	Pontos Positivos	Pontos Passíveis de Melhoria
Compras	-Compra com dispensa de seleção devidamente justificada e assinada	
RH	- Processo seletivo adequado à complexidade da dinâmica de contratação de professores - Registro de todas as etapas do processo seletivo, incluindo provas - Divulgação ampla adequada.	-Não divulga salário ainda que seja definido em tabela

II-C Consideração da UM: Observação Recomendação Solicitação

As orientações correspondentes às verificações realizadas já foram encaminhadas à organização social e encontram-se em processo de atendimento. É importante destacar que os regulamentos da OS podem prever tanto as boas práticas recomendadas nos referenciais elaborados pela UM, quanto outras não previstas, porém já praticadas ou pesquisadas junto a outras instituições, visando sempre a maior transparência e respeito ao interesse público e ao uso responsável dos recursos.

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



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

III. EFICIÊNCIA / ECONOMICIDADE

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

A. ANÁLISE DE GASTOS COM RECURSOS HUMANOS

No PA UM 2015, a Unidade de Monitoramento realizou comparativo entre os dez maiores salários pagos pela organização social e cargos similares extraídos de duas fontes, a pesquisa Wiabiliza e o Salariômetro, identificando baixa compatibilidade no caso da SMC, solicitando que ela se manifestasse quanto a essa avaliação. A OS manifestou-se sobre diferentes pontos do PA UM 2015, além de justificar os salários apresentados. Segue trecho da justificativa, a qual a UM acata:

A Organização Social Santa Marcelina Cultura preza pelo cumprimento dos dispositivos legais que regulam o pagamento de salários a seus colaboradores que atuam na execução dos Contratos de Gestão. Salientamos que para que seja viável estabelecer comparativos salariais entre os diferentes contratos de gestão firmados com as Organizações Sociais, assim como, com o mercado, há diversos elementos que precisam ser devidamente avaliados, pois são muitas as variáveis para que se possa estabelecer uma padronização de remuneração. Seguem alguns desses pontos: as funções devem manter equivalência em suas competências; colaboradores devem possuir a mesma habilitação técnica, possuir a mesma evolução histórica e possuir a mesma carga horária de trabalho; que sejam observados os mesmos benefícios concedidos; que se observem as vantagens de cunho personalíssimo; que se excluam os casos de readaptação profissional de empregado incapacitado; que as atividades sejam desenvolvidas na mesma região; que a profissão seja regulamentada; que haja observância do quadro de carreira; que se observe a equiparação por analogia àquela inserida no preceptivo do art. 358, da CLT, e refere-se às situações em que se confrontam trabalhadores brasileiros com estrangeiros, exercentes de funções análogas; que se observe o ramo de atividades, entre outros.

A organização social mantém em seu site o manual de recursos humanos em que deve inserir plano de cargos e salários a fim de garantir mais transparência com relação ao uso dos recursos públicos destinados a RH.

Em 2016, devido ao contexto de crise, houve 32 demissões, que elevaram as despesas de pessoal em decorrência das verbas rescisórias pagas aos colaboradores dispensados, da ordem de R\$295.930, conforme tabela já apresentada nesse parecer.

Ainda com relação aos salários, para tornar mais qualificadas as análises de eficiência e economicidade dos contratos de gestão, a Unidade de Monitoramento procedeu em 2016, tal como em 2015, ao exame mais detalhado dessas despesas, visto que elas correspondem, em média, a 60% do total de cada pactuação, podendo chegar a percentuais ainda mais expressivos. Com base nos relatórios analíticos de RH de todas as OS, 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, conforme apontado por cada OS.

Cabe dizer que a distribuição em dez faixas teve como objetivo promover uma análise detalhada e avançar na preservação de uma série histórica, uma vez que este foi o parâmetro usado no ano anterior, não se desconsiderando aqui a possibilidade de outros estudos a serem feitos com diferente número de faixas ou critérios para segregação da informação, tal como número de salários mínimos ou outros valores na composição de cada faixa, conforme sugerido nas manifestações com relação ao PA UM 2015 por algumas organizações. Já a escolha pela distribuição binária "homem/mulher" segue a distinção feita pelo IBGE nos censos demográficos. Ainda que consideremos as questões de gênero fundamentais, não foi possível alcançar nessa análise as mais de 30 distintas classificações ligadas à identidade de gênero.

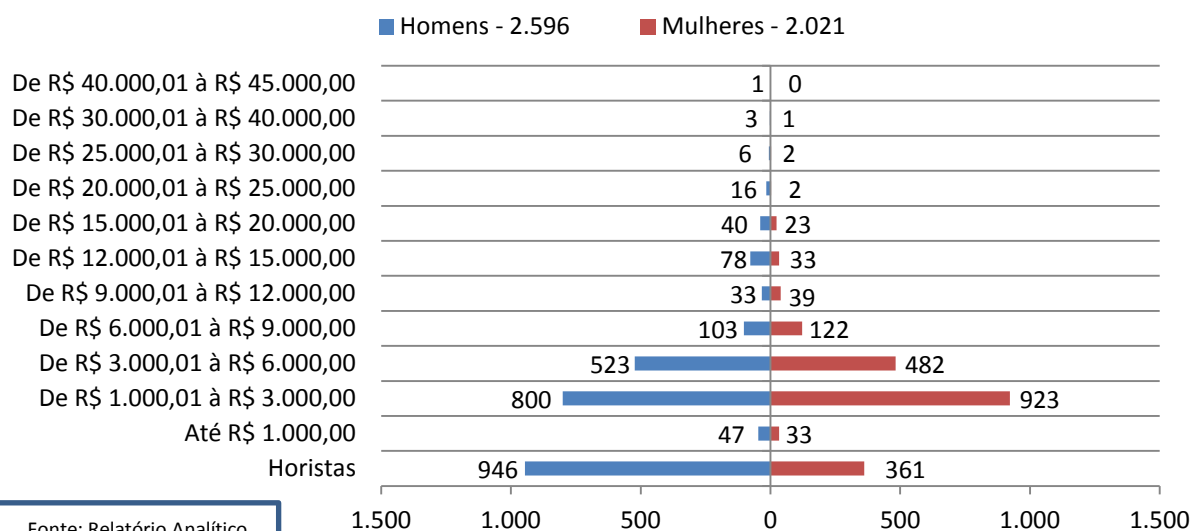


GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO
SECRETARIA DA CULTURA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

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

Recursos Humanos (CLT) nas OS's de Cultura - 2016

Total de celetistas: 4.617



Fonte: Relatório Analítico
de Recursos Humanos -
Data Base: 31/12/2016

Os dados apresentados demonstram que:

- Dos 4.617 funcionários celetistas das 20 organizações sociais parceiras da SEC, 3.310 atuam em regime de dedicação regular (em média 44 horas semanais) e 1.307 são remunerados por hora trabalhada (horistas).
- Dos 4.617 funcionários a maioria (1.803 = 39,1%) ganha até R\$ 3 mil. Considerando os horistas, o percentual sobe para 67,4%.
- 1.005 funcionários ganham acima de R\$ 3 mil e até R\$ 6 mil, o que equivale a 21,8% do total geral ou 30,4%, excluídos os horistas.
- 80 funcionários ganham até R\$ 1 mil por mês.
- Há mais homens (56%) que mulheres (44%) 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 (1.473) e o de mulheres (1.560) 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).
- Das 277 pessoas que recebem salários acima de R\$ 9 mil reais, 177 são homens e 100 são mulheres, o que equivale a 36% do total.
- Nas três faixas de remuneração mais altas, há 10 homens e 3 mulheres, sendo 1 homem na maior faixa salarial, 3 homens e 1 mulher na segunda maior faixa e 6 homens e 2 mulheres na terceira faixa.
- Vale acrescentar que, em relação a 2015, houve uma redução de 543 funcionários.

Tais dados indicam, repetindo o que ocorreu no ano passado, que, embora o número de homens e mulheres seja relativamente equivalente, a proporcionalidade no que se refere às faixas salariais só se mantém nos patamares de remuneração mais baixos, onde há, também, a maior concentração de pessoal.



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

Uma vez que tais informações referem-se à média do conjunto de 26 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). 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.

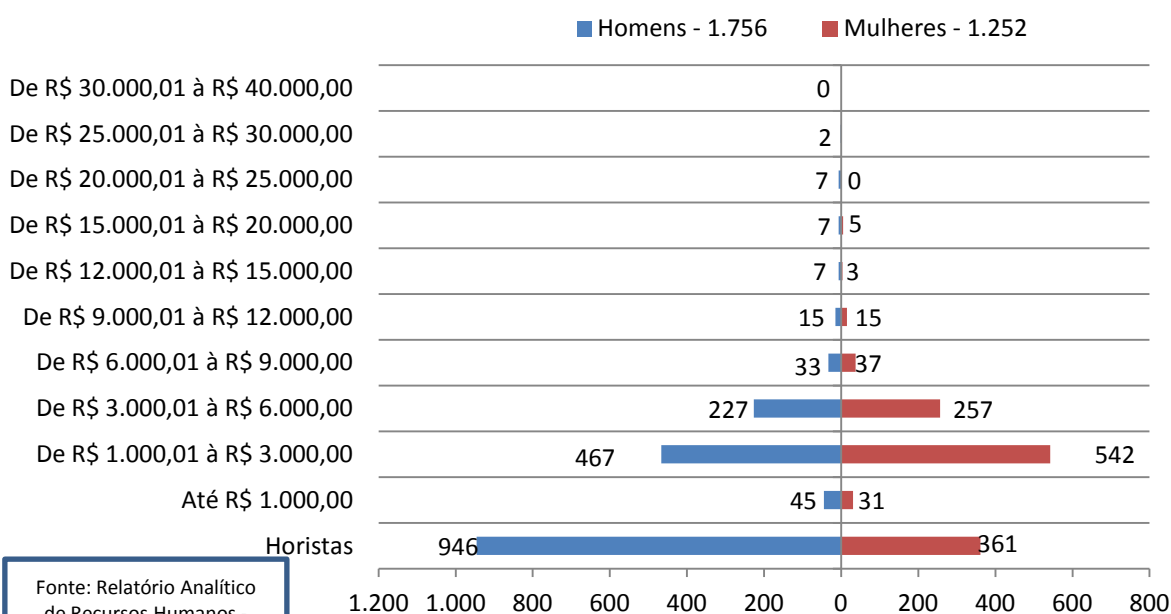
As questões de gênero aqui assinaladas objetivam lembrar que são vários os aspectos a serem considerados, quando se fala em remuneração de pessoal. As OSs de Cultura também têm um papel no esforço social e coletivo de se assegurar a distribuição de cargos e remunerações de forma equitativa, que leve 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 305 conselheiros atuando em 2016, 233 ou 76,4% são homens e apenas 72 são mulheres, ou 23,6%. 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 2016.

Recursos Humanos (CLT) Formação Cultural - 2016

Total de celetistas: 3.008



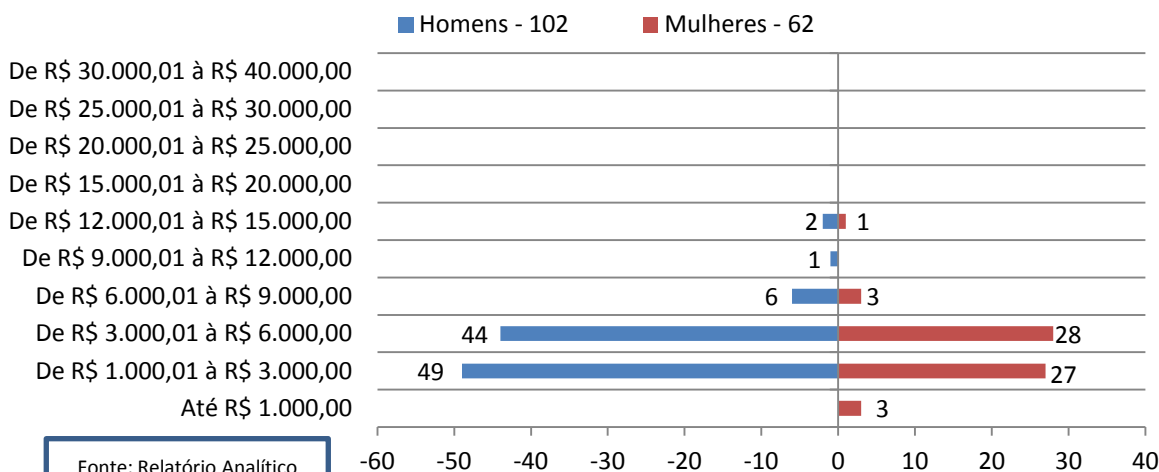
Fonte: Relatório Analítico de Recursos Humanos - Data Base: 31/12/2016



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

Recursos Humanos (CLT) CG 01/2013 - 2016

Total de celetistas: 164



Fonte: Relatório Analítico
de Recursos Humanos -
Data Base: 31/12/2016

Vemos, pelos gráficos apresentados, que, no caso da área de Formação, 36,1% dos funcionários das OSs ganham até R\$ 3 mil e 16,1% ganham acima de R\$ 3 mil até R\$ 6 mil. Há uma predominância de homens em seis das dez faixas salariais, o que se reflete no total de celetistas (dos quais 58% são homens). Essa proporção se mantém nas quatro faixas de maior remuneração (16 homens para 6 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 2016, 3,6% do total de recursos humanos empregados pelo conjunto de parcerias firmadas com organizações sociais e 5,5% do total de recursos humanos de Formação. No CG 01/2013, 62% são homens e 38% são mulheres. Já a distribuição salarial, concentra 48% do pessoal em salários até R\$3.000 e 2% ganham acima de R\$ 12.000.

B. COMPARATIVO DE GASTOS COM RECURSOS HUMANOS EM RELAÇÃO AO ESTADO

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

- É viável realizar diretamente pela SEC 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 – novamente optamos por examinar as questões considerando um grupo principal de despesas, que é justamente aquele que representa a maior parcela de recursos financeiros alocados no contrato de gestão: a saber, a remuneração de recursos humanos. Cabe ressaltar a importância estratégica



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

dessa opção: cultura se faz com gente. Embora obviamente recursos humanos sejam essenciais na realização de quaisquer políticas públicas, no caso da área cultural, o fato é que a força de trabalho é o fator mais decisivo para o sucesso das realizações previstas, seja porque todo o planejamento, produção e viabilização das ações depende de atuação humana direta (não sendo possível promover uma substituição significativa por máquinas, por exemplo), seja porque, em muitos casos, a execução das ações culturais é diretamente dependente da existência de pessoas que as realizam, sendo condicionada por ela a ponto de a substituição das pessoas que executam ocasionar mudanças expressivas nos resultados alcançados, na qualidade aferida e na satisfação de público. São exemplos disso os artistas que integram os grupos artísticos, os curadores de exposições e festivais, os professores nas escolas artísticas e os educadores dos serviços educativos, entre outros. Especialmente em ano de crise, esses fatores precisam ser considerados quando se trata de otimizar resultados e, muitas vezes, de substituir profissionais mais capacitados e mais bem remunerados por outros que ganharão menos, em virtude da necessidade de redução de gastos.

Seguindo a mesma lógica do exercício anterior, registramos que, para cogitar a possibilidade de realização das ações culturais pela SEC é preciso, antes de mais nada, verificar se a Pasta teria condições de assumir diretamente as responsabilidades atualmente compartilhadas com as organizações sociais por meio da parceria.

No caso da força de trabalho, é fundamental que o Estado disponha de quadros ou de condições para contratá-los. O quadro abaixo apresenta as conclusões da análise efetuada, reapresentadas para 2016, porém sem alterações significativas em relação a 2015:

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 31/12/2016) de 236 servidores remunerados pela SEC, todos alocados em ações técnicas e administrativas da própria Secretaria (9 a menos que no exercício anterior). 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. Cumpre ressaltar que o cenário de grave crise econômica enfrentada desde 2015 fez agravar o congelamento dos cargos, inviabilizando, inclusive, substituições de vacâncias na Pasta, salvo em situações excepcionais.
Há possibilidade de contratação de recursos humanos no médio ou longo prazo para executar o objeto do contrato de gestão a contento?	A realização de concursos depende de autorização governamental, assim como a criação de novos cargos comissionados. Se fosse apenas essa a necessidade, a resposta poderia ser sim ou não, estando fora da alçada única e exclusiva da Pasta. Porém, seria necessário alterar a legislação, para não ferir a Lei de Responsabilidade Fiscal, que limita os gastos com pessoal no Estado, destacando que SP continua no limite prudencial em relação a tais gastos. Ante o contexto de defesa do Estado gerencial, da eficiência administrativa e da contenção de gastos estatais, que tem marcado a Administração brasileira desde os anos 1990, e que se intensificou no atual período de crise, tal mudança se configura bastante improvável. No mínimo, é possível afirmar com consistência que não há nenhuma iniciativa legislativa nessa direção hoje. Assim sendo, a resposta é não .



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

As três negativas acima uma vez mais 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 permanece igualmente **inviável**, a não ser que se configure um amplo e novo cenário de reforma administrativa e legal.

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

Para verificar essa questão, novamente recorremos ao maior grupo de despesas do contrato de gestão: os recursos humanos, considerando que a opção mais vantajosa nessa rubrica orçamentária trará o mais expressivo impacto econômico e financeiro, na medida em que ela representou, em média, 60% dos recursos alocados nas parcerias entre 2004 e 2014, 79% em 2015 e 82,63 m 2016 (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 equivaleu a R\$ 1.210.843 no mês de dezembro de 2016, e a média salarial mensal considerando os 236 servidores públicos da Cultura entre concursados e comissionados, remunerados pela Pasta, em 31 de dezembro, foi de R\$ 5.131. 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 R\$ 559.803, para a remuneração de seus 164 empregados, cuja média salarial nominal em 31/12/2016 foi de R\$ 3.413.

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. Reiteramos que 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, com aquelas realizadas no exercício de 2016, na verificação das rotinas de manutenção predial e



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

conservação preventiva, e constatados nas pesquisas de satisfação do público com os serviços culturais oferecidos.

OPINIÃO DA UM

A crise financeira enfrentada pelo país diminuiu a arrecadação do Estado de São Paulo em 8,6% em relação ao projetado para 2016, o que teve como efeito, entre outros, a redução em 15,89% do orçamento previsto para a Secretaria da Cultura. Essa ocorrência acarretou aditamentos em quase todos os contratos de gestão, para redução de orçamento e, conseqüentemente, de metas. Em paralelo, a SEC passou a solicitar das organizações sociais parceiras maior empenho na captação de recursos e na otimização dos recursos existentes.

A Associação de Cultura, Educação e Assistência Social Santa Marcelina, no CG 01/2013, respondeu a essa demanda, buscando fontes alternativas de recursos e parcerias que permitiram a continuidade de suas ações, superando a meta de captação, além de cumprir 96% do plano de trabalho ordinário e executar as metas condicionadas.

Com relação ao PA 2015, havia três solicitações relativas a: padronização do Relatório Gerencial Orçamentário Previsto x Realizado; esclarecimento sobre as receitas e despesas; e a compatibilidade salarial, a qual a OS respondeu e apresentou documentação correlata, não havendo pendências quanto ao PA UM 2015, exceto pela necessidade de alinhamento da planilha orçamentária. No que coube, as ponderações e eventuais correções da OS foram consideradas na elaboração desse parecer anual. Importa dizer que não há por parte da entidade pendências quanto aos PA UM 2014 e 2013.

A Unidade Gestora considerou o desempenho na execução do plano de trabalho satisfatório, mas recomendando que seja atendida a solicitação quanto a adoção do modelo adequado de planilha orçamentária, cabendo a UFC acompanhar e atestar a qualidade e a efetividade dos resultados apresentados e verificar a necessidade de adequações nos próximos planos de trabalho.

Considerando essa avaliação e de acordo com os dados analisados nesse PA UM, registramos que a execução contratual atingiu quantitativamente todos os resultados previstos, correspondendo adequadamente à execução orçamentária. Desse modo, informamos que, na avaliação da Unidade de Monitoramento, a prestação de contas da OS referente à execução do contrato de gestão 01/2013 no exercício de 2016 foi considerada **SATISFATÓRIA**, 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. Escolha da Orquestra Jovem para acompanhar Andréa Bocelli em sua turnê em outubro/2016.

Cabe ressaltar, por sua vez, observando o conjunto de contratos de gestão, que a realização das ações previstas em patamares adequados ou mesmo de superação das metas previstas, apesar dos cortes orçamentários, não indica exclusivamente sucesso na captação, obtenção de parcerias ou otimização de recursos, mas tem a ver também com as escolhas qualitativas realizadas. Na área cultural, por vezes é possível cumprir a mesma quantidade de ações apesar da redução de recursos, devido a opções diferentes em relação à produção e execução das ações culturais. Mas há um limite para a otimização dos recursos disponíveis que, a partir de certa altura, pode implicar perda de qualidade e diversidade; redução da circulação cultural pelo Estado; cortes de pessoal, com conseqüente sobrecarga dos funcionários remanescentes e, por vezes, precarização das relações de trabalho; diminuição e, em casos extremos, paralização das ações de manutenção, salvaguarda e segurança (colocando os acervos e patrimônio em risco, bem como os trabalhadores e públicos frequentadores). Tais riscos se traduzem no "custo de não fazer", que tende, com o tempo, a se converter em gastos maiores decorrentes da necessidade de corrigir os problemas gerados pela falta de investimento.

Quando há poucos recursos e projetos culturais públicos são reduzidos ou descontinuados, é reduzida a oferta cultural e diminuem as opções de ocupação do tempo livre de forma qualificada, especialmente para a juventude, diminuindo a qualidade de vida da população. Nenhum dos países com altos índices de desenvolvimento social e econômico no mundo obteve essa condição sem investimentos expressivos na preservação do patrimônio e na programação cultural e artística.



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

Além do potencial de prejuízo social, é preciso considerar o perigo de desperdício de esforços e recursos, por exemplo quando a alta rotatividade de empregados originada pela necessidade de reduzir equipes e salários, torna necessário intensificar ações de treinamento. Por sua vez, o risco de substituir funcionários qualificados por outros menos preparados e “mais baratos”, sem tempo ou condições para capacitação, pode comprometer a qualidade dos serviços culturais ao público. E a não observância dos planos de cargos e salários e das obrigações legais (de isonomia e de respeito a parâmetros salariais de mercado) pode redundar em ações trabalhistas com graves consequências, em última instância, para as instituições parceiras e para o erário. Finalmente, é fundamental evitar a redução drástica ou a postergação de despesas de manutenção, conservação, segurança e salvaguarda, visto serem ameaças à preservação do patrimônio que tendem a se converter em necessidades de intervenções maiores, mais demoradas e muito mais caras, tais como obras de reforma e restauro, quando não são responsáveis por acidentes, problemas de segurança e mesmo tragédias.

Por tais razões, a diferença entre os repasses originalmente previstos e o efetivamente realizado tem de ser considerada nos resultados de médio e longo prazos e nos próximos planejamentos.

Da mesma maneira que é fundamental que a SEC prossiga seus esforços intensivos pela garantia de cumprimento dos repasses pactuados nos contratos de gestão, é decisivo para o sucesso das parcerias que sejam encontradas estratégias de sustentabilidade para além dos repasses, da captação operacional e da captação incentivada já praticadas, no sentido de superar o difícil desafio de sobreviver e realizar cultura em tempos de crise.

A existência de contas de reserva e contingência devidamente constituídas e com recursos suficientes para suportar os fins a que se destinam também deve ser assegurada, no sentido de reduzir a insegurança financeira tanto no curto quanto no médio e longo prazos.

Recomendamos que o próximo plano de trabalho leve em consideração essas questões, a perspectiva de continuidade do cenário de retração econômica e a necessidade de garantir a qualidade e diversidade das ações e a devida preservação do patrimônio. Cientes de que tais escolhas poderão implicar diminuição dos públicos atendidos, reforçamos a recomendação de busca de novas e diversificadas parcerias, de inovações e de outras fontes de receitas para equacionar o maior e melhor atendimento cultural possível à população.

São Paulo, maio de 2017.

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 Percinio Moreira Bomfim (diretora)
Ricardo Kazuo Ysimine, Carlos Curto Rodrigues Pato

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



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

Núcleo Apoio Administrativo: Danielle Lima da Silva (diretora)

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

Estagiári@s: Larissa Rodrigues Ribeiro, Rodrigo Ribeiro de Lima

Contatos: monitoramento.cultura@sp.gov.br São Paulo, Secretaria da Cultura, Maio/2017.



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

ANEXO
Quadro-Síntese de Avaliação – PA UM 2017 REF. A 2016
– Critérios –

Para objetivar a opinião conclusiva da Unidade de Monitoramento acerca da execução contratual na perspectiva econômico-financeira, foram selecionados 10 indicadores principais, dentre todos os elementos de verificação no Parecer Anual Conclusivo de 2017 referente a 2016, conforme descrito no quadro-síntese ao final, que também apresenta a fórmula de atribuição dos pontos.

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

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

OBSERVAÇÕES:

- Cabe destacar que, no caso de irregularidades comprovadas, o parecer será considerado irregular, sem prejuízo das demais medidas cabíveis (como a UM é uma instância de controle interno de função preventiva e corretiva, essa classificação somente será aplicada em situações extremas e desde que devidamente comprovadas).
- Mesmo que a pontuação seja superior a 6,9, a ocorrência de ressalvas em relação aos dados analisados (que poderão ser decorrentes de ausência de documentos, imprecisão nos esclarecimentos prestados ou outras) resultará na classificação do parecer como regular com ressalvas.
- Valores abaixo dos parâmetros observados para definição dos “pesos” não computarão pontos. Vale ressaltar que esse quadro não inclui todos os dados e indicadores examinados no Parecer, mas aqueles considerados básicos, objetiváveis e prioritários para a avaliação de 2016.
- Nenhum dos itens avaliados constitui inovação ou não consta como obrigação contratual.
- Quando a avaliação for considerada regular com ressalvas, a OS deverá apresentar no relatório trimestral seguinte, nos termos indicados na “Apresentação” deste Parecer, qual é o plano que apresenta para correção e melhoria dos pontos indicados.

A seguir, apresentamos o quadro-síntese de avaliação.



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

QUADRO-SÍNTESE DE AVALIAÇÃO – PA UM 22.2017 REF. A 2016 – SMC (EMESP)

	Item de Verificação	Peso e Ponderação		Pontuação	
I. EFICÁCIA E EFETIVIDADE	Índice de Eficácia (% do cumprimento integral do Plano de Trabalho)	0 a 1 ponto	. 1 ponto: ≥ 96% . 0,75 ponto: ≥ 86% e <95% . 0,5 ponto: ≥ 76% e <85% . 0 pontos: ≤ 75%	1	
	Total de público alcançado	0 a 1 ponto		1	
	Captação de recursos realizada	0 a 1 ponto		1	
I. EFICÁCIA E EFETIVIDADE / II. CONFORMIDADE E TRANSP.	% de despesas com remuneração de RH (total)	0 a 1 ponto	. 1 ponto: ≤ limite fixado no CG . 0 pontos: > limite fixado no CG	1	
	% de despesas com remuneração de RH (dirigentes)	0 a 1 ponto		1	
	Avaliação da UGE sobre os resultados no exercício	0 a 1 ponto	. 1 ponto: satisfatório ou aprovado sem ressalvas . 0,5 ponto: satisfatório com ressalva ou aprovado com ressalva ou regular . 0 pontos: regular com ressalvas ou não aprovado	1	
II. CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA	Avaliação dos controles internos da OS: Auditoria Independente e Conselho de Administração	0 a 1 ponto	. 0,5 ponto: parecer da auditoria aprovado sem ressalvas . 0 pontos: parecer da auditoria aprovado com ressalvas ou não aprovado + . 0,5 ponto: parecer do conselho aprovado sem ressalvas . 0 pontos: parecer do conselho aprovado com ressalvas ou não aprov.	1	
	Índice de Transparência	0 a 1 ponto		. 1 ponto: ≥ 7,1 no IT UM/SEC SP	1
	Regularidade nos processos de compras e contratações	0 a 1 ponto		. 1 ponto: processos regulares e sem apontamentos de correção / melhoria (ocorrências) . 0,75 ponto: proc. com ocorrências leves . 0,5 ponto: proc. com ocorrências moderadas . 0 pontos: proc. com ocorrências graves	0,75
III. EFICIÊNCIA / ECONOMICIDADE	Comparativo de custos de RH em relação à Administração Direta	0 a 1 ponto	. 1 ponto: mais vantajoso do que execução pela Administração Direta . 0,5 ponto: execução tão vantajosa quanto pela Administração Direta . 0 pontos: execução menos vantajosa que a feita pela Administração Direta	1	
PONTUAÇÃO MÁXIMA:		10	PONTUAÇÃO OBTIDA:	9,75	
AVALIAÇÃO FINAL DA EXECUÇÃO CONTRATUAL EM 2016 - CG Nº 01/2013:				SATISFATÓRIA	

Unidade de Monitoramento, SEC SP - maio/2017.