

**PA-UM N° 17/2021**

**PARECER ECONÔMICO-FINANCEIRO ANUAL DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA  
PRESTAÇÃO DE CONTAS DO EXERCÍCIO DE 2020**

Contrato de Gestão nº 03/2017

Objetos: Museu Afro Brasil

OS: Associação Museu Afro Brasil - AMAB

<b>I. EFICÁCIA E EFETIVIDADE.....</b>	<b>10</b>
A. CUMPRIMENTO GERAL DO PLANO DE TRABALHO.....	10
B. PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS ALCANÇADOS.....	12
C. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA.....	13
i. <i>Receitas e Despesas do Contrato de Gestão</i> .....	13
ii. <i>Detalhamento das Despesas ligadas à Execução do Contrato de Gestão</i> .....	14
D. COBERTURA TERRITORIAL ATINGIDA NO ESTADO DE SÃO PAULO.....	16
E. ATUAÇÃO EM REDE DAS OSs PARCEIRAS DA SEC-SP EM 2020.....	19
<b>II. EFICIÊNCIA E ECONOMICIDADE.....</b>	<b>21</b>
A. ANÁLISE DE GASTOS COM RECURSOS HUMANOS.....	22
B. RH NO CONJUNTO DOS CONTRATOS DE GESTÃO EM 2020.....	23
C. COMPARATIVO DE GASTOS COM RH EM RELAÇÃO AO ESTADO.....	28
<b>III. CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA.....</b>	<b>33</b>
A. CUMPRIMENTO OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS E ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO.....	33
B. TRANSPARÊNCIA AFERIDA NOS SITES DOS OBJETOS CONTRATUAIS.....	34
C. VISITAS TÉCNICAS.....	36
<b>IV. PENDÊNCIAS/CORREÇÕES DO PA UM 2020 REF. 2019.....</b>	<b>37</b>
<b>V. OPINIÃO DA UM.....</b>	<b>37</b>
ANEXO A - Quadro-Síntese de Avaliação – PA UM 2021 REF. 2020.....	39
ANEXO B - Relatório de visitas técnicas e participação em eventos relacionados à execução dos contratos de gestão em 2020.....	42
ANEXO C - Siglário.....	49



## APRESENTAÇÃO

Elaborado nos termos do Decreto nº 59.046/2013, o presente Parecer Anual integra o sistema de controle interno da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo (SEC-SP) e apoia a elaboração do Relatório Anual Conclusivo da Comissão de Avaliação. O mesmo parecer também será encaminhado para o Secretário da Pasta, o Departamento de Controle e Avaliação da Secretaria da Fazenda e Planejamento do Estado de São Paulo (DCA/SEFAZ) e o Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP), sendo principalmente desenvolvido a partir da análise e cotejamento dos seguintes subsídios:

- a. Parecer Técnico da Unidade Gestora (UGE): fonte prioritária de informações desta análise;
- b. Relatório Anual de Prestação de Contas das Organizações Sociais de Cultura (OSs) e anexos, sobretudo quadro-resumo;
- c. Pareceres Anuais da Unidade de Monitoramento (PA UM) dos exercícios anteriores, bem como informações provenientes das reuniões, das visitas técnicas realizadas e das solicitações por e-mail feitas às OSs e/ou UGEs;
- d. Planilha do Índice de Transparência (IT) aferido nos Sites dos Objetos Contratuais periodicamente;
- e. Documento: "Política Cultural da Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo", referência norteadora da definição e avaliação dos resultados finalísticos, disponível no Portal da Transparência na Cultura.

Tal como nos exercícios anteriores, a Unidade de Monitoramento se empenhou na realização de cuidadoso exame da execução contratual do exercício de 2020, no que diz respeito aos aspectos de Eficácia e Efetividade; Conformidade e Transparência e Eficiência/ Economicidade. Esses itens estão distribuídos este ano da seguinte maneira:

- I) Eficácia e Efetividade da execução dos planos de trabalho: a - Cumprimento geral do plano de trabalho; b - Principais resultados finalísticos alcançados; c - Execução orçamentária; d - Cobertura territorial atingida no estado de São Paulo com as ações do contrato de gestão *in loco*; e - atuação em rede pelas OSs parceiras.
- II) Eficiência e Economicidade no uso dos recursos públicos: a - Análise de gastos com RH das OSs e das parcerias entre as organizações sociais parceiras; b - RH no conjunto dos contratos de gestão em 2020; c - Comparativo de gastos com recursos humanos entre organizações sociais e Estado;
- III) Conformidade e Transparência da execução contratual: a - Cumprimento de obrigações contratuais e atendimento à legislação vigente; b - Transparência aferida nos sites dos objetos contratuais; c - Visitas técnicas;
- IV) Pendências quanto ao PA UM de 2019;
- V) Opinião, quanto à execução contratual em 2020, seguida da objetivação dos critérios que a embasaram.

Importante destacar que todos os cálculos presentes no PA UM, comparativos entre as realizações de 2020 e 2019 e entre o previsto e o realizado no exercício, foram efetuados pela UM a partir das fontes citadas, sendo utilizada divisão simples. No resultado, os valores abaixo de 100% representam execução inferior à do ano anterior ou inferior à meta prevista, enquanto valores acima de 100% indicam execução superior à do ano anterior ou superior à realização prevista.

O Parecer Técnico da UM tem caráter distinto, mas complementar, à avaliação do Parecer Técnico da UGE. O Parecer Anual da UM está focado no resultado de cada parceria de OS com a SEC-SP, a fim de apresentar uma análise equânime entre os diferentes parceiros, parametrizando indicadores comuns aos 25 contratos de gestão vigentes em 2020. Dessa forma, é possível auferir macro dados e indicadores do modelo de gestão.

Eventuais solicitações de esclarecimentos ou complemento documental, bem como as recomendações decorrentes das verificações feitas, estão distribuídas ao longo do Parecer. As respostas às solicitações e eventuais complementos deverão ser apresentados pela OS no próximo relatório periódico após o recebimento deste parecer. Dúvidas poderão ser esclarecidas pelo e-mail:



[monitoramento.cultura@sp.gov.br](mailto:monitoramento.cultura@sp.gov.br). Por meio desse mesmo e-mail, a OS poderá, em caso de interesse, enviar sugestões, críticas e outras informações que julgar necessárias.

Além do envio aos órgãos de controle, à UGE e aos conselhos e diretores da entidade parceira, este parecer também será publicado no Portal da Transparência na Cultura ([www.transparenciacultura.sp.gov.br](http://www.transparenciacultura.sp.gov.br)).

## CONTEXTO GERAL

No início de 2020, a atriz Regina Duarte assumiu como quarta nova secretária da fragilizada Secretaria Especial de Cultura, área que após perder o status de ministério foi alocada no Ministério da Cidadania e depois migrada para o do Turismo. Neste mesmo período, os noticiários começavam a divulgar a informação de 80 mil casos do novo coronavírus na China.

Em março, já com a consciência de que a COVID-19 havia se espalhado no mundo todo, o Governo do estado de São Paulo criou o centro de contingência de saúde para enfrentamento do novo coronavírus, estabelecendo o chamado Plano São Paulo.

O estado de calamidade pública foi reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 2.493, de 30 de março de 2020, e pelo Decreto Estadual nº 64.879, de 20 de março de 2020, sendo que o governo estadual instituiu a medida de quarentena e o Plano São Paulo por meio do Decreto nº 64.881, de 22 de março de 2020. Faseado a partir de fatores como taxa de ocupação de leitos em UTI, número de casos, número de internações e número de óbitos, o Plano definiu restrição total ou parcial de atividades, com medidas para contenção do contágio, a depender da fase, o que não poderia deixar de gerar grandes impactos para todos os setores da sociedade, incluindo o setor cultural e de economia criativa.

A diretrix do Estado, na segunda quinzena de março, foi pela suspensão das atividades presenciais de setores considerados não essenciais, segundo o decreto e, portanto, os equipamentos culturais tiveram que permanecer fechados. No contexto de pandemia, não seria mesmo possível manter abertos os cinemas, museus, teatros, salas de espetáculos, bibliotecas e centros culturais, nem dar continuidade aos concertos de música, às aulas presenciais de teatro, dança, circo entre outras. As artes, a cultura e toda a cadeia produtiva foram bastante afetadas economicamente com o isolamento social, pois tidas entre as primeiras a serem interrompidas e as últimas a poderem retornar. Assim, havia larga expectativa de suporte governamental das três esferas ao setor, como passou a ocorrer mundo afora. Segundo a *Pesquisa de percepção dos impactos da COVID-19 nos setores cultural e criativo do Brasil*, 48,8% dos agentes culturais perderam 100% de receita entre maio e julho de 2020, sendo os profissionais mais afetados os que trabalham com circo (77%), casas de espetáculo (73%) e teatro (70%).<sup>1</sup>

Diante do cenário pandêmico mundial e brasileiro, a medida de quarentena tomou proporções muito superiores a 40 dias. O governo federal desqualificou desde o início a gravidade da pandemia, não apresentando diretrizes claras para a interrupção da espiral de contaminação da COVID-19, além de não adotar medidas centrais orientadas ao distanciamento social, promovendo em diversas ocasiões justamente o contrário, com aglomerações e desdenho dos estados e municípios que adotavam, cada um à sua maneira, mecanismos para conter o avanço da pandemia. Como resultado, houve, infelizmente, uma completa falta de sincronia e coesão entre o discurso nacional e as ações adotadas em âmbito local.

Assim, apesar do esforço do Estado na difusão de um Plano claro com fases a serem adotadas, não foi possível unificar a opinião pública e gerar na sociedade a credibilidade necessária para manter o isolamento e o fechamento dos setores em cada etapa. Sendo a COVID-19 uma doença de fácil contaminação, a ausência de medidas nacionais num país de dimensões continentais como o Brasil refletiu nos atuais recordes de número de novos casos de infecção e dos óbitos pela COVID-19. Neste momento, março de 2021, quando completou um ano do início da pandemia, o Brasil se tornou o país

<sup>1</sup> O levantamento foi coordenado pelos pesquisadores Pedro Affonso, André Lira e Rodrigo Amaral, com apoio da Unesco (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura), da USP (Universidade de São Paulo), do Sesc e do Fórum Nacional de Secretários e Dirigentes Estaduais de Cultura. Brasil, 2020. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375069?posInSet=13&queryId=341e9048-f941-45cf-8445-efdb43251ed0>



com o segundo maior número de casos e mortes, só perdendo para os Estados Unidos, embora o país norte-americano esteja num ritmo acelerado de vacinação, o que não está acontecendo no Brasil.

Em junho de 2020, foi publicado o *Relatório sobre os impactos econômicos da COVID-19 na Economia Criativa*, elaborado pela FGV Projetos, em parceria com o SEBRAE e a Secretaria de Cultura e Economia Criativa de São Paulo. De acordo com o estudo, o setor sofreu um grande impacto em 2020, indicando queda abrupta de 88% do faturamento para os trabalhadores, organizações e micro e pequenas empresas. O impacto econômico teve como consequência demissões, suspensão dos contratos de trabalho, redução de salário com complemento do seguro-desemprego e redução de jornadas<sup>2</sup>. O estudo não conseguiu projetar o fim da pandemia, que ainda persiste gravemente no Brasil no ano de 2021, mas aponta que a reação do setor criativo tende a ser lenta e necessitará de um esforço ainda maior de aportes governamentais de diversas naturezas para conseguir se recuperar, estabilizar e voltar a crescer.

É nesse cenário de pandemia e impactos no setor cultural e criativo, que o Parecer Técnico da UM de 2021 referente ao ano de 2020 está inserido. No PA UM de 2020 referente ao ano de 2019, elaborado entre março e maio do ano passado, já cientes do contexto, apresentamos a realidade econômica em que a área cultural e criativa, no que toca ao setor público, havia sido lançada. O ano começou com um novo contingenciamento dando sequência à série histórica de reduções orçamentárias vividas pela Pasta nos últimos anos. A previsão de uma redução da ordem de 11% na Lei Orçamentária Anual (LOA) foi complementada em abril de 2020, quando o Decreto nº64.936 de 13 de abril de 2020, dispôs para todo o estado medidas imediatas de redução de despesas no contexto da pandemia da COVID-19. Coube à SEC a redução de todas as despesas de custeio num total de R\$ 69 milhões, incluindo a redução de 14% sobre os recursos destinados aos contratos de gestão, que teve de ser absorvida integralmente entre abril e junho de 2020, em decorrência da crise financeira que passou a acompanhar a crise sanitária.

O corte significou uma redução da ordem de 50% nos repasses mensais às OSs de Cultura no período citado. A forma de assimilação foi o uso das Medidas Provisórias nº 927/2020 e 936/2020, editadas pela União, representando reduções de jornada associadas a diminuições salariais, ou suspensões de contrato vinculadas a sustações de pagamento. O impacto em termos de recursos humanos foi de 95% da mão de obra alocada nas OSs, com relação à redução de jornada ou suspensão contratual. Em 2020, houve um total de 433 demissões no conjunto de contratos de gestão. Retomamos que desde a crise de 2015, as reduções nos repasses já vêm enxugando os quadros de pessoal e levando boa parte das OSs a alocar como “ações condicionadas”, à captação adicional ou otimização dos recursos, a maior parte das ações finalísticas de seus contratos, servindo o repasse à cobertura de custos fixos que são primordialmente mão de obra.

A portas fechadas, os objetos culturais com equipes bastante reduzidas tiveram durante o ano de 2020 um duplo trabalho: desenvolver protocolos para a retomada, considerando as diretrizes da OMS, a colaboração das UGEs e a experiência de equipamentos de cultura no mundo todo e adequar a programação para a realidade virtual que se impôs. Há que se considerar que são os objetos públicos que devem dar o norte de retomada para toda a sociedade em termos de prazos e protocolos, e isso envolve grande responsabilidade e seriedade nas definições a serem adotadas. A situação de incerteza decorrente do imponderável e imprevisível momento de controle de curvas de contágio, mortes e cuidados, afetou o planejamento, a realização de receitas e a captação de recursos, impactando nas decisões sobre os planos de trabalho. Com a redução dos repasses do Estado e sem as receitas provenientes das bilheterias, cessões de espaço, patrocinadores e outras fontes, a manutenção do mínimo tem sido colocada em risco.

Fundamental dizer que a situação de distanciamento social trouxe às pessoas uma demanda gigantesca por arte e cultura, acessíveis no ambiente de confinamento. Isolados em casa, o acesso a shows virtuais, a peças de teatro gravadas, *lives* e aulas de música, filmes, livros digitais entre outros têm ajudado os cidadãos em toda parte na manutenção da condição de isolamento, como forma de

<sup>2</sup> Relatório sobre os impactos econômicos da COVID-19: Economia Criativa, FGV, Junho de 2020. Disponível em: [https://fqvprojetos.fgv.br/sites/fqvprojetos.fgv.br/files/economiacriativa\\_fomatacaosite.pdf](https://fqvprojetos.fgv.br/sites/fqvprojetos.fgv.br/files/economiacriativa_fomatacaosite.pdf)



aplacar toda sorte de sofrimento, auxiliando na saúde mental individual e no equilíbrio social como um todo. Apesar das inovações do setor e das criações em múltiplas plataformas, é crescente o desemprego e o abandono de trabalhadores das áreas mais tradicionais da cultura (teatro, espetáculos, shows, cursos etc.), que partiram em busca de outros trabalhos, sobretudo considerando a falta de apoio federal, e até mesmo da suspensão de recursos do Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac).

Além disso, tem havido dificuldade de apoio federal no tratamento da Cultura, com impactos no setor, dada a instabilidade da Lei Rouanet para a manutenção dos equipamentos culturais e corpos estáveis. Neste sentido, manter e ampliar as ações culturais da SEC passa a ser um compromisso com o desenvolvimento econômico e criativo do estado de São Paulo, mas no aspecto simbólico, também representa resistência e alternativas possíveis para o enfrentamento das dificuldades que a pandemia e a crise econômica, política e social têm imposto.

A disponibilização de acesso à arte e à cultura por meio digital tem sido mais uma mudança disruptiva dos tempos atuais, acelerada com a pandemia. Certamente a oferta cultural online não retroagirá, mesmo com o fim do isolamento. Nesse sentido, iniciativas como a plataforma #Cultura em Casa, a transmissão de concertos da Osesp, a disponibilização de cursos abertos da SP Escola de Teatro em redes sociais, as exposições virtuais dos Museus, a ampliação de Oficinas Culturais digitais, as apresentações online de espetáculos da São Paulo Companhia de Dança dentro de museus com músicos de câmara, numa clara mescla de linguagens, são ações que não deixarão de ter relevância quando as atividades presenciais voltarem a ter lugar. Mas essas mudanças talvez não tenham sido expressas claramente ao longo do ano nos planos de trabalho das organizações sociais, uma vez que estas estão inseridas num processo profundo de transformação. A incerteza de 2020, conforme dito, gerou oscilação entre planejar o retorno físico futuro e mudar a entrega presente para o digital. No âmbito da Pasta, entre as áreas técnicas, passou-se também às discussões acerca da homogeneidade das entregas virtuais, sobre a necessidade de desenvolver vocabulário comum, com conceitos e definições para público virtual participante, visualização, ações online, downloads, entre outros.

Nesse sentido, o Decreto nº 64.936/2020, supracitado, dispôs sobre o contingenciamento imediato das despesas nos meses de abril, maio e junho de 2020, e previu em seu artigo 4º que:

“os contratos de gestão de que trata a Lei Complementar nº 846, de 4 de junho de 1998, deverão ser reavaliados e aditados, de modo a preservar as atividades imprescindíveis à manutenção do equipamento gerido ou do programa objeto do contrato de gestão.

§ 1º - A reavaliação a que alude o “caput” deste artigo deverá:

1. observar as características do equipamento ou programa objeto do contrato de gestão;
2. reduzir, proporcionalmente à diminuição das atividades desenvolvidas, o valor de repasse do Poder Público à organização social.

Importante destacar que a tempestividade entre redução de recurso e de atividades é bastante complexa no conjunto dos contratos de gestão da área da cultura, pois os planos de trabalho, as contratações, programações e atividades são pensadas com antecedência e junto com uma política cultural definida (formação, difusão, leitura e museus). O esforço de alterar os formatos, prazos, agendas das atividades e a mensuração dos resultados são impactados muitas vezes pela infraestrutura da própria OS e pela força de trabalho disponível para essas adaptações. Não se trata apenas de alterar o formato de presencial para o virtual, mas pensar em produção e formação cultural, formação de públicos e difusão em outros formatos que demandam recursos humanos com saberes e técnicas especializados, ampliar a infraestrutura tecnológica e de comunicação, atender a conformidade legal de direitos autorais virtuais etc. Mais uma vez é imprescindível apontar que tudo isso ocorreu em meio à redução ou suspensão da carga horária dos funcionários das organizações sociais.

Ainda na esfera técnica, 2020 foi marcado pela migração do trabalho presencial na sede da Secretaria para o regime de teletrabalho, por meio da Resolução SC nº 13, de 20 de março de 2021. No final de março, parte da força de trabalho da SEC foi colocada em férias, atendendo a diretriz do Governo e



numa expectativa de que a quarentena não duraria muito tempo. Em paralelo, a SEC passou a lidar com as questões de acesso remoto que antes era pouquíssimo utilizado, e com as dificuldades de ainda possuir um enorme número de processos administrativos físicos. Outros problemas surgiram como a falta de infraestrutura de diversos servidores para o trabalho em casa, além de uma necessária adaptação ao teletrabalho.

Diante da situação de crise no setor cultural, a mobilização política de artistas e profissionais do meio levou à publicação em 29 de junho de 2020 da Lei federal nº 14.017, de 29 de junho de 2020, conhecida como a Lei Aldir Blanc. A lei destinou recursos acumulados no Fundo Nacional de Cultura, portanto, de direito do setor, aos trabalhadores, espaços e instituições por meio de subsídio direto, de prêmios e de editais. Dos R\$3 bilhões previstos, R\$ 264 milhões foram destinados para o Estado de São Paulo e R\$ 302 milhões para seus 645 municípios. Mesmo significando um alento à classe, a execução do recurso pelos entes foi um grande desafio.

No caso do estado de São Paulo, os empecilhos começaram pela ausência de um cadastro estadual da Cultura atualizado, que trouxesse clareza sobre quem são os trabalhadores do setor e respondesse às condicionalidades da Lei e do decreto que a regulamentou, o Decreto federal nº 10.464, de 17 de agosto de 2020. As condições específicas trazidas pela LAB não encontraram ressonância com o estoque de dados prévios do Estado, em especial, pelas condicionantes impostas na legislação e pela necessidade de cruzamentos de dados de propriedade exclusiva da União. Para tanto, teve de ser contratada a Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo (Prodesp), que desenvolveu o sistema Dados Culturais SP, considerando como legado à continuidade dos cadastros após o término da LAB. As restrições para acesso ao benefício trazidas na lei e em seu regulamento exigiram da SEC diversas parcerias para cruzamento de bancos de dados, a fim de garantir segurança sobre o direito de acesso à renda emergencial da cultura. Sob o aspecto dos prêmios e editais, houve a lúcida escolha por uma nova edição do ProAC, o ProAC LAB Expresso, ação em que a SEC já detinha experiência e que representou a maior execução de recursos do Programa na história da Secretaria.

Importante destacar que não houve ampliação do quadro já diminuído da Pasta em 2020. A LAB não nos permitiu promover ampliação de quadro a partir de seus recursos, ainda que com mão de obra temporária. Junto disso, a legislação também não admitiu despesas operacionais. A solução para a qual foi realizar força-tarefa. A mobilização de servidores, em estado de emergência, nos prazos inexecutáveis da LAB e prorrogados pelo PL 795/2021, precarizaram a capacitação específica e o melhor manejo operacional. Assim, a execução da lei federal ensejou envolvimento de servidores de todas as áreas, de museólogos a advogados, de especialistas em educação a técnicos com expertise em dança. O segundo semestre do ano de 2020, portanto, foi palco de trabalho dobrado, uma vez que o acompanhamento dos contratos de gestão pelas unidades da Pasta não deixou de ser realizado, apesar da execução da Lei Aldir Blanc. O esforço e trabalho em equipe teve como foco a percepção sensível de cada colaborador da importância de fazer os recursos chegarem aos que dele mais precisavam na situação emergencial decorrente da pandemia.

Os desafios de 2020 com as ações culturais realizadas por meio de contratos de gestão, de fomento e a operacionalização em tempo recorde da Lei Aldir Blanc colocaram uma questão sensível à gestão pública. Quando se propõe reduzir a máquina pública é importante esclarecer que se reduz também a prestação de serviços à sociedade. No caso da Cultura, a limitação dos recursos humanos significou o aumento significativo de trabalho e de tarefa aos servidores públicos, em prazos que desafiaram a capacidade técnica e humana de monitorar, avaliar, publicizar e corrigir as ações, *pari passu*, e ainda prestar contas com a mesma capacidade de anos anteriores. Mesmo funcionários de carreiras profissionalizadas para coordenar os programas têm disputado seu tempo com outras atividades que precisam ser feitas e para as quais faltam funcionários. A gestão pública precisa enfrentar o paradoxo da opinião pública que reclama por serviços melhores e mais profissionais na burocracia ao mesmo tempo que avalia um inchaço no Estado, propondo a defesa dos direitos de um Estado eficiente, eficaz e disponível para a sociedade. Para isso é importante o registro mais transparente, com informações detalhadas e abrangentes sobre as transformações no setor público e das ações realizadas de forma direta e por meio de parcerias.

Com relação à Unidade de Monitoramento, o ano de 2020 não trouxe significativa mudança no quadro de RH. Mesmo sem alteração em seu decreto, diante do contexto atípico, a área assumiu a execução



do pagamento da renda emergencial ao trabalhador do setor cultural e criativo, prevista no inciso I do artigo 2º da LAB. Além disso, continuou a dar suporte às áreas técnicas e a Comissão de Avaliação dos contratos de gestão. Para o segundo semestre, estava prevista a realização de visitas técnicas para o monitoramento dos processos de compras e contratações de serviço e de pessoal, conforme a área realiza a cada dois anos. Com o teletrabalho, houve em outubro a decisão de realizar, nos sites das organizações sociais, verificação da documentação existente, seleção amostral dos processos e solicitação por e-mail dos documentos vinculados. Houve por parte das entidades o envio documental, seguida de complementos por novos pedidos da UM. A análise não pôde ser finalizada até a entrega dos relatórios anuais, de modo que a devolutiva das OSs sobre esse trabalho será realizada na próxima prestação de contas periódica. Os relatórios de visita terão lugar no Portal da Transparência na Cultura, onde a UM realiza a extroversão da documentação de acompanhamento das parcerias.

Sobre transparência, houve nos primeiros meses do ano de 2020 uma ação do TCE-SP para avaliação dos sites das OSs. Foram detectadas melhorias num trabalho com bastante consonância ao Índice de Transparência (IT), aferido pela UM e que, depois de um percurso de cinco anos, trouxe neste algumas evoluções para tornar-se mais assertivo e para adaptar-se à mudança quanto às demandas sociais por transparência e dados abertos. Um ponto sensível sobre isso tem sido a exigência de publicação mensal de informações sobre recursos humanos, considerando nomes, cargos e salários de todos os colaboradores das OSs, conforme vem sendo exigido pelos órgãos de controle há alguns anos, mas que encontra resistência por parte das entidades parceiras.

Sobre este ponto já foram enviados às OSs o Ofício Circular nº 519/2019, informando sobre: o Decreto nº 64.056/2018, o Parecer Administrativo da Procuradoria Geral do Estado de São Paulo (PGE-SP) nº 41/2019, o Comunicado do TCE-SPSDG nº 16/2018 e nº 19/2018, e a Informação nº 939.398/2019 da Subsecretaria de Parcerias e Inovações da Secretaria de Governo. Houve ainda encaminhamento em 2020 do Comunicado da PGE-SP nº 72/2020, em que se afirma o entendimento de que a transparência desta informação não fere a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, e o Comunicado do TCE-SPSDG nº 49/2020, que reiterou o desatendimento à legislação de transparência e determinações do órgão por parte das entidades do terceiro setor. Recordamos que os salários nas OS, além dos processos de compras e contratações de serviços, são, desde a Ação de Inconstitucionalidade nº 1.923/2015, um ponto de atenção do modelo de contratualização por resultado, razão pela qual a publicação da referida documentação foi escolhida mais uma vez como critério de pontuação do PA UM deste exercício.

Ainda sobre transparência, a UM publicou em 2020 os seguintes documentos no Portal da Transparência na Cultura: 1) Boletim UM nº 14: *Recursos Humanos da Cultura no Estado de São Paulo*, com dados da série histórica de recursos humanos na SEC: 2004 até 2018; 2) Boletim UM nº 15: *Séries Históricas da Cultura no Estado de SP: Contratos de Gestão de 2004 a 2018*; 3) Boletim UM nº 16: *Ações de Acessibilidade na Cultura: Boas Práticas das Organizações Sociais*; e 4) Boletim nº 17: *Orçamento da Cultura no Território Paulista – 2018*. Além disso, também foram publicadas as seguintes pesquisas realizadas pela Fundação Getúlio Vargas e o Sebrae, em parceria com a SEC e as OSs da Cultura: 1) *1º Estudo de Impacto Econômico do Festival de Inverno de Campos do Jordão*, em virtude da comemoração da 50ª edição do Festival em 2019; 2) *Estudo de Impacto Econômico do Revelando SP*, desenvolvido durante a 22ª edição do evento em 2019; 3) *Estudo de Impacto Econômico do SP Gastronomia*, realizado durante a 1ª edição do evento em 2019; e 4) *Pesquisa de Conjuntura do setor de Economia Criativa: efeitos da crise da Covid-19*, que buscou compreender os impactos da crise econômica e social, geradas pela pandemia, no setor cultural e criativo do Brasil. Essas pesquisas são importantes e precisam continuar a ser estimuladas a fim de dar luz ao que vem sendo feito, além de serem essenciais para balizar ações futuras da Pasta.

Apesar deste esforço de pesquisa, ainda consideramos necessária a realização, por parte do poder público, de pesquisa sobre salários no âmbito cultural. A última alteração do Decreto nº 43.493, de 29 de setembro de 1998, trouxe a obrigação de que os salários praticados nas OSs que mantêm contrato de gestão vigente com o poder público atendam à média salarial do mercado. Fatores como poucos recursos para pesquisa e dificuldade com relação às definições de mercado cultural não permitiram até o presente momento a realização de pesquisa desta envergadura pela Pasta. As organizações sociais



têm anualmente contratado ou se utilizado de pesquisas que nem sempre são específicas do setor para responder a esta demanda posta pela SEC.

Além disso, a cada nova convocação pública, a SEC solicita dos proponentes a pesquisa salarial que baliza a proposta de RH em termos orçamentários. No entanto, há que se considerar tanto a inexistência de pesquisa consistente feita em larga escala no setor cultural para as questões de recursos humanos, quanto que o setor cultural conta com diversas exceções, como as remunerações de maestros ou grandes curadores, ou como de bailarinos e músicos de excelência, cuja comparação ideal precisaria ser feita com quadros internacionais, uma vez que boa parte dos objetos culturais públicos do Estado de São Paulo representam a máxima excelência alcançada em âmbito nacional, dificultando comparativos salariais. Diante desse cenário, considera-se que seria um ganho expressivo para a SEC, e para o setor cultural como um todo, a contratação pela Pasta de pesquisa ampla sobre os trabalhadores da área cultural e economia criativa.

No que se refere ao Monitoramento dos contratos de gestão, o contexto da pandemia inviabilizou tratativas para continuidade dos ajustes e manutenção do Sistema de Monitoramento e Avaliação (SMAC), que se manteve inoperante em 2020. A falta de um sistema informatizado de monitoramento tem implicado na qualidade do acompanhamento *pari passu* dos contratos de gestão e na geração de informação, rápida, integrada e atualizada, já que atualmente esse acompanhamento ainda é realizado de forma analógica, a partir de documentos físicos ou digitais, sobretudo em planilhas e arquivos convertidos em pdf. É fato que isso reduz a produtividade tanto de quem produz e alimenta os dados, nas organizações sociais, quanto de quem os analisa, nas equipes técnicas da SEC e a Comissão de Avaliação dos Contratos de Gestão; além de aumentar as possibilidades de erro nesse processo. Apesar da sinalização positiva do Gabinete, a necessidade de priorizar o cadastro cultural para atendimento emergencial à Lei Aldir Blanc, impediu a concretização desta ação ao longo do ano.

Desde 2019, a UM organizou em formato online a Planilha da Matriz Parametrizada de Ações Culturais, que traduz o plano de trabalho dos Contratos, e as OSs informam mensalmente os dados preliminares das ações desenvolvidas e do público alcançado. Trata-se de informações, ainda que preliminares, importantes para o monitoramento da SEC. Em 2020, a UM elaborou também junto com as UGEs e as OSs, o Plano Orçamentário online, com o mesmo objetivo de tornar as informações caras do contrato de gestão mais acessíveis à Pasta, com vistas a agilizar e equalizar a prestação de contas das OSs. Ainda em um período de testes, esperamos que em 2021 ela seja amplamente utilizada.

Um ponto de verificação para a SEC é a cobrança de Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS) pela Prefeitura de São Paulo às OSs com sede e/ou equipamentos culturais na cidade. Até 2015, OSs de Cultura estavam isentas, com base na Lei nº 16.127/2015. No ano seguinte, ocorreu mudança na alíquota, a partir da Lei Municipal Complementar nº 157/2016. Em 2017, pela Lei Municipal nº 16.757/2017, a isenção passa a ser aplicada apenas sobre 60% dos recursos repassados pelo Poder Público, de forma que a base remanescente de 40% deve ser tributada. Importa mencionar que não houve, até o momento, pagamento do tributo por nenhuma das parceiras da SEC e que elas vêm recorrendo às instâncias jurídicas cabíveis na medida em que vão sendo notificadas pela prefeitura. Registramos novamente que a Associação Pró Dança (APD), gestora da São Paulo Companhia de Dança (SPCD), foi reconhecida pela prefeitura de São Paulo como isenta do tributo, não restando dívidas ou passivos tributários de outros exercícios. Considerando o esforço que a UM empreendeu juntamente com as OSs em 2019 e começo de 2020 em justificar o não recolhimento, uma vez que se trata do recurso público alocado nas OSs, ferindo a imunidade recíproca, o assunto segue em discussão entre os Governos do estado e do município de São Paulo, ambos conhecedores de que o impacto incomensurável que representaria o recolhimento de ISS para a Pasta.

Outro ponto sensível ao modelo de parceria por contratualização de resultado é a demanda federal por considerar as despesas com recursos humanos dos contratos de gestão no rol de despesas públicas com RH e, portanto, com limitação prevista na Lei de Responsabilidade Fiscal. Essa compreensão não é consenso entre os especialistas da área e requer maior estudo e diálogo, à luz das legislações vigentes e o debate já está na pauta da gestão estadual.

Importante dizer que o PA UM de 2021 referente a 2020 traz os mesmos itens de análise do PA UM de 2020 referente ao ano de 2019, mas acrescenta análise das ações virtuais, que ganharam enorme





relevância no contexto de pandemia. Também se destacam as parcerias entre as organizações sociais, assunto que já era importante, mas tornou-se fundamental nas circunstâncias atuais, haja vista a difusão da maioria das atividades na plataforma #Cultura em Casa, instituída como Programa da SEC, por meio da Resolução SC-15, de 28 de abril de 2020, com o objetivo de ampliar o acesso do cidadão aos conteúdos culturais e artísticos produzidos por instituições culturais vinculadas ao Governo do estado, por instituições privadas e por artistas e produtores culturais independentes. O quadro de pontuação ao final do parecer trouxe modificações levando em conta esses assuntos, bem como as impossibilidades de realização de ações presenciais, a dificuldade de captação na situação atípica de 2020, entre outras.

Por fim, no momento em que elaboramos este PA UM residem ainda a incerteza sobre um retorno mais duradouro das ações culturais presenciais em nosso Estado e uma aflição maior na sociedade, bastante abalada depois de mais de um ano do início da pandemia no país. Houve entre o fim de 2020 e o início de 2021 reaberturas e fechamentos diversos dos equipamentos e programas culturais, sempre de acordo com as fases definidas pelo Plano SP. Os ganhos com relação ao desenvolvimento de ações virtuais foram bastante expressivos, sendo o alcance de público em âmbito digital algo nunca visto, o que evidencia o papel fundamental da arte e da cultura no contexto atual. Ao mesmo tempo, as dificuldades orçamentárias não têm sido sanadas. Além de todo o impacto da pandemia sobre o setor, com relação especificamente aos contratos de gestão, temos que as possíveis fontes de captação de recursos pelas organizações sociais têm sido menores e mais incertas. Há atualmente um menor interesse do Governo Federal na viabilização de recursos via Lei Rouanet e uma dificuldade no mercado para destinação de recursos à cultura, dada a incerteza do cenário.

Ao mesmo tempo, a Lei Orçamentária Anual (LOA) trouxe para a SEC neste ano de 2021 uma previsão cerca de 10% inferior aos recursos da LOA de 2020, além de um contingenciamento de mais de R\$ 6 milhões, equivalente a 2% do previsto para a Pasta, diante da crise fiscal do Estado, decorrente da baixa arrecadação, uma vez que comércio e serviço também abrem e fecham suas portas a depender do arrefecimento e intensificação da pandemia no Estado. Nossa esperança está na evolução da vacinação, o que permitirá um retorno gradual a uma certa normalidade. O contexto de 2021 será objeto do PA UM do próximo ano, e esperamos poder apresentar na introdução, como fazemos a cada ano, que a Cultura pôde ser percebida como área fundamental no período de isolamento, recebendo a atenção orçamentária a que faz jus e ampliando a oferta cultural no mundo real e no digital, valorizando as diferenças e servindo de alento e de instrumento de reflexão para uma sociedade melhor. Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU), o ano de 2021 será o ano internacional da economia criativa para o desenvolvimento sustentável.

Unidade de Monitoramento,

Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, 1º semestre/2021



## 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 validou **integralmente** as informações apresentadas pela OS no quadro resumo, complementando as informações. Utilizamos os valores apresentados pela UGE para as análises a seguir. Além disso, a UGE considerou o desempenho e o resultado da OS **regulares** quanto à execução do plano de trabalho (p. 37 do parecer técnico da UGE).

### A. CUMPRIMENTO GERAL DO PLANO DE TRABALHO

Para efeito comparativo, os principais resultados gerais previstos e realizados de 2020 foram colocados ao lado dos resultados de 2019 no quadro abaixo.

EFICÁCIA E EFETIVIDADE	2019	2020
Nº de mensurações de ações pactuadas previstas	46	39
Nº de mensurações de ações pactuadas integralmente cumpridas	38	35
% de cumprimento integral do plano de trabalho	83%	90%
Nº de mensurações de ações condicionadas à captação adicional ou otimização de recursos	18	0
Nº de mensurações de ações condicionadas integralmente cumpridas	0	0
% de cumprimento integral de mensurações de ações condicionadas	0%	0%
Nº de ações com metas não executadas com justificativa aceita pela UGE	4	6
Avaliação de satisfação do público *	97,06% / 96,3%	96%

Fonte: Quadro Resumo In: Anexo 3 Relatório Administrativo 2020.

\* % referente a pesquisa de satisfação do totem. A pesquisa de satisfação escolar modelo SEC foi suspensa em 2020 pela SEC/UPPM

### I.A COMENTÁRIOS:

Em um ano bastante atípico, devido à pandemia causada pela COVID-19, a OS teve que adequar parte do plano de trabalho pactuado para realizar as metas em outros formatos, que respondessem às diretrizes de distanciamento social, previstas nas diversas fases do Plano São Paulo, ao longo do exercício de 2020. Nos meses em que os equipamentos e profissionais estiveram afastados e as atividades ocorreram remotamente, muito se aprendeu, em especial, sobre o dinamismo da situação da pandemia, mas também da dificuldade de previsões com razoável grau de certezas. Desta forma, diversas metas tiveram as previsões alteradas para o mínimo de público ou foram informadas como dado-extra, cuja natureza não é a de meta, mas de informação adicional à SEC para o acompanhamento da parceria.

Em 2020, as medidas adotadas para minimizar os efeitos da pandemia no Museu do contrato em tela foram:

- 1) fechamento dos museus em 17/03/2020. A reabertura dependia do avanço nas fases previstas no Plano SP e de diretrizes em nível municipais.
- 2) Redução orçamentária resultante do corte do repasse e da impossibilidade de captação de recursos operacionais.
- 3) Adoção da Medida Provisória 936/2020, possibilitando a redução da jornada de trabalho, suspensão do contrato de trabalho e auxílio emergencial mensal ao trabalhador.



Em 2020, o contrato de gestão com a AMAB, para gerir o Museu Afro-Brasil reduziu no 6º TA, o total de mensurações de ações pactuadas, quando comparado com 2019. O índice de cumprimento do Plano de Trabalho teve um acréscimo com relação a 2019, atingindo 90% das mensurações de ações previstas para o ano. Apesar de a OS informar no quadro resumo, e a UGE ter validado, que 35 mensurações de ações foram integralmente cumpridas, no Parecer Técnico, a UGE informou que houve 2 ações não cumpridas (no 20 e 39) e 4 ações parcialmente cumpridas (no 1, 3, 6 e 32), sendo que a ação no 32 foi realizada 98,63%. As metas nº 20 e 39 restam pendentes (Parecer Técnico, p. 36). Nesse exercício, não houve nenhuma meta condicionada prevista.

Em relação ao desempenho inferior a 100% no cumprimento do Plano de Trabalho nos dois últimos anos, a UM ressalta o número elevado de demissões no MAB nos anos de 2019 e 2020 e o tempo elevado para recontratar esses profissionais estratégicos durante o ano de 2020, em especial das áreas curatoriais, de desenvolvimento institucional e do educativo em um momento sensível de reorganização do Plano de Trabalho. Quando se reduz o quadro de funcionários se reduz igualmente a capacidade de realização das metas. A UGE faz ressalva disso no Parecer Técnico e a UM corrobora para que esse ponto seja verificado e acompanhado junto com a OS, a fim de que no próximo exercício, ela consiga readequar a equipe, o plano de trabalho e as metas à uma realidade híbrida, entre o presencial e o virtual.

Em relação às metas pendentes em 2019, a UGE acatou as justificativas da OS, uma vez que a “execução das metas pendentes ocorreu em quase sua integralidade, restando as ações nº 4 e nº57 para o ano de 2021, sendo que esta última depende da diminuição das medidas restritivas resultantes da pandemia de Covid-19. Compreende-se, portanto, que as questões técnicas identificadas no exercício de 2018 e 2019 estão aos poucos sendo sanadas, reflexo da reestruturação da equipe voltada ao planejamento curatorial.” (Parecer Técnico, p. 36)

Ainda como justificativa, segundo a OS, o museu permaneceu fechado ao público do dia 17 de março ao dia 18 de outubro, inviabilizando o cumprimento de metas e rotinas relacionadas ao atendimento presencial de público. Foi reaberto ao público no dia 20 de outubro, após flexibilização das medidas de distanciamento social e a passagem para a fase laranja do Plano São Paulo. (Relatório OS, p. 3)

Sobre os destaques da programação, em 2020, houve a divulgação do tour virtual da instituição via *Google Culture and Arts* e, quando o museu pode ser reaberto, as exposições de arte e cultura indígenas “Heranças de um Brasil Profundo”, inaugurada em 25 de janeiro, e a instalação “Castro Alves – 150 anos do poema “O Navio Negreiro””, inaugurada em 2019, foram retomadas. Além disso, a OS destaca outras 03 exposições lançadas em 2020: “Melvin Edwards. O Escultor da Resistência”, “Deus salve o Rei - 80 anos de Pelé” e “Foram os homens e mulheres negras que construíram a identidade nacional - Vidas Negras do Brasil”. (Relatório OS, p. 4)

Em relação às ações virtuais, a UGE destacou no Parecer Técnico a “live da cantora Alaíde Costa, um Encontro com o artista Jorge dos Anjos, mediado pelo também artista, poeta e produtor cultural Ricardo Aleixo, além de uma edição virtual da contação de histórias Aos Pés do baobá, uma visita virtual do Diretor Curatorial do museu, Emanuel Araújo, à exposição Heranças de um Brasil Profundo e entrevistas com o ilustrador Marcelo D’Salete e o artista Denilson Baniwa”. (Parecer Técnico, p. 35)

Apesar de a UGE ter orientado sobre a suspensão da aplicação da Pesquisa de Perfil e Satisfação do Público Escolar, devido ao fechamento dos museus à visitação pública em razão da pandemia de Covid-19, a OS entregou o Relatório de Pesquisa de satisfação do público de exposições e programação cultural e Pesquisa de Público - Índices de satisfação do público com cursos, oficinas e workshops. Além disso, também consolidou as informações do 4º trimestre, obtidas a partir do totem eletrônico.

É compreensível que em um ano como 2020, em que os objetos tenham sido fechados e as atividades tenham sido transformadas em ações virtuais que a satisfação do público sofra alteração. Em relação às atividades virtuais, trata-se de novos públicos, outras demandas e relações com os objetos culturais. A UM recomenda à OS e à UGE buscar novas metodologias de aferição da satisfação dos públicos nas diversas atividades ofertadas em ambientes virtuais. E ressalta a importância da série histórica de avaliação da satisfação de público presencial e virtual.



**B. PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS ALCANÇADOS**

Os principais resultados finalísticos atingidos em 2020 foram:

PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS Ação/público/etc.	2018	2019	2020		
	REAL	REAL	PREV	REAL	R/P
Nº de exposições realizadas	13	12	1	3	300%
Nº de eventos realizados*	58	42	15	16	107%
Público educativo**	31.637	26.600	-	5.523	-
Público presencial	171.449	164.060	-	25.734	-
Público virtual	514.534	500.060	-	525.033	-

**Fonte:** Portal da Transparência na Cultura e Relatório Anual 2020.

\* ações 12/15/18/19/20/25

\*\* ações 21/22/23/24/26

**I.B COMENTÁRIOS:**

O ano de 2020 impactou fortemente a área da cultura e notadamente as atividades expositivas de museus que, por conta da pandemia da covid-19 e das medidas de distanciamento social, tiveram que ser suspensas em todo o estado de São Paulo. Esse impacto foi sentido pela OS, que desde o dia 17/03/2020 teve que suspender as atividades presenciais. O Museu Afro-Brasil reabriu para o público, com restrições de lotação, em 20 de outubro de 2020.

Como é possível perceber, os principais resultados finalísticos apontam para uma quebra na série histórica de ações e públicos, uma vez que algumas metas passaram a não ter valores previstos para o ano, pois foram consideradas dado-extra. Isso ocorreu em especial com as mensurações de público e de atendimento, com grandes variações quando comparado ao realizado em 2019 e em anos anteriores. Mesmo considerando o público virtual, percebemos que esse público ampliou pouco em relação aos anos anteriores, conforme informado pela OS.

A UGE justifica que "considerando-se a excepcionalidade que o contexto da pandemia de Covid-19 trouxe aos equipamentos culturais, com a quebra da série histórica e imprevisibilidade quanto à efetiva realização das ações, em especial, as que dependem de parcerias, grande parte das metas pactuadas para este programa de trabalho teve como atributo de mensuração o dado extra". (Parecer UGE, p. 36)

A UM reforça o entendimento quanto à excepcionalidade de considerar metas historicamente pactuadas, como público e atendimento, como dado extra. No entanto, considerando os esforços da Unidade Gestora em monitorar o público virtual e presencial, recomendamos para que nesse exercício haja, quando possível, a retomada da previsão de mensuração de ações e públicos, balizada pela experiência de 2020, atribuindo, quando necessário, o número de público mínimo.

O maior impacto da Pandemia no contrato de gestão foi no Programa de exposições pactuadas. Ainda que a superação tenha sido em 300% em relação ao pactuado, a redução de exposições presenciais foi enorme em relação aos anos anteriores. De qualquer maneira, pelo alto índice de cumprimento das metas referente ao Programa de exposição, a UM recomenda que a OS reveja as metas desenhadas para 2021, adequando-as à realidade híbrida que estamos vivenciando.

A meta referente ao público educativo considerou apenas o público presencial do 1º trimestre de 2020. A meta de público presencial considerou o recebimento de visitantes presenciais no MAB. Ambos foram reformulados no Aditamento como dados-extra. Havia uma expectativa de retorno presencial dos museus em julho de 2020, o que de fato não ocorreu. Mesmo que se tenha plataformas, canais e uma série de suporte virtual para difundir ações da área de museu, o plano de trabalho ainda se sustenta no público atendido presencialmente no museu. 2020 representou um esforço bastante grande da UGE, em parceria com a OS, em responder à política museal do estado com ações possíveis de ocorrer em ambiente virtual e desenhá-las em um plano de trabalho factível para o ano.

Em 2020, a parametrização do conceito de ações e público virtuais foi um desafio e a SEC ainda não tem séries históricas sobre o tema. Dessa forma, a UM recomenda à UGE e à OS o acompanhamento



mais próximo das ações e públicos virtuais, a fim de qualificar a gestão dessas metas e, poder desenhar e prever um plano de trabalho mais próximo à realidade, haja vista que se tem pouca certeza sobre o fim da pandemia e dos protocolos de distanciamento social em 2021. É possível que os objetos culturais vivenciem constantes fechamentos em virtude da piora no cenário da pandemia. Sendo assim, é importante que seja considerado nos próximos PTs ações e público virtuais para as metas pactuadas.

Em maio de 2020, a SEC emitiu o Memo Conjunto UM/UFC/UDBL/UPPM nº 01/2020 de 19/05/2020, orientando de forma ainda preliminar a mensuração de públicos virtuais. A experiência nesse ano de pandemia mostrou que tem muito a ser avançado e absorvido na matriz parametrizada de público e ações, a MaPA. Também em 2020 foi disponibilizado pela SEC o portal #CulturaemCasa, para difusão das ações culturais e criativas criadas pelo conjunto das Organizações Sociais. A plataforma conta com um acervo digital em constante ampliação, além de ser também uma ferramenta de atividades ao vivo, como *lives*, cursos e *streaming* de vídeos e filmes, como os festivais.

### C. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

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

Com a redução orçamentária de 2020, decorrente dos contingenciamentos, e as mudanças no plano de trabalho decorrentes da situação de pandemia, as comparações com o ano anterior restam prejudicadas. A opção pela manutenção da informação de 2019 no PA UM se dá para que não se perca a série histórica com relação ao contrato de gestão em análise.

#### *i. Receitas e Despesas do Contrato de Gestão*

	2019	2020		2020/2019	2020
	Realizado <sup>1</sup>	Previsto	Realizado	R/R <sup>1</sup>	R/P
Repasse SEC	10.253.413	8.404.206	8.404.206	82%	100%
Constituição de Recursos de Reserva	-154.072	-	-	-	-
Reversão de Recursos de Reserva	154.072	-	-	-	-
Constituição de Recursos de Contingência	-102.534	-84.042	-220.485	215%	262%
Reversão de Recursos de Contingência	176.600	-	-	-	-
Outras receitas (saldos)	0	1.048.161	0	-	0%
Repasse Líquido Disponível	10.327.479	9.368.324	8.183.720	79%	87%
Repasse Apropriado	10.204.334	9.368.324	8.750.059	86%	93%
Captação Apropriada	1.319.133	850.000	307.811	23%	36%
• Captação Operacional	635.134	492.500	263.987	42%	54%
• Captação Incentivada	656.958	357.500	36.866	6%	10%
• Trabalho voluntário e parcerias	27.041	0	6.957	26%	-
Receitas Financeiras	135.562	154.932	45.649	34%	29%
<b>Total das receitas</b>	<b>13.016.189</b>	<b>10.373.257</b>	<b>9.103.519</b>	<b>70%</b>	<b>88%</b>
<b>Total de despesas</b>	<b>13.016.189</b>	<b>10.373.257</b>	<b>9.156.584</b>	<b>70%</b>	<b>88%</b>
Receitas/Despesas	1,0	1,0	0,99	-	-
Investimento	1.370.726	48.000	53.065	0%	110%

Fonte: Relatório Anual da OS 2020, Planilhas Orçamentárias Anuais 2019 e 2020 e PA UM 2020



I.C.i COMENTÁRIOS:

- A OS apresentou junto ao plano orçamentário notas explicativas para parte das variações significativas (Relatório da OS, p.32)
- O valor de repasse de 2020(Plano Orçamentário e DFs, nota 7) foi realizado em 12 parcelas, sendo 18% inferior ao de 2019 e, conforme mostra o DIRD, foi integralmente realizado em 13 datas ao longo do exercício. O 6º TA do CG 3/2017 reduziu o valor deste de R\$9.253.550 para R\$8.404.206, seguindo o Decreto nº 64.936 de 13 de abril de 2020, que dispôs para todo o estado medidas imediatas de redução de despesas no contexto da pandemia da COVID-19.
- Havia a previsão de uso de saldos anteriores no valor de R\$1.048.161, mas o realizado para essa rubrica trouxe valor zero. Uma vez que o repasse apropriado foi 7% superior ao valor financeiramente repassado, compreende-se que houve uso de saldo para cobertura das despesas. Solicitamos que a OS explique a composição do repasse de 2020 na próxima prestação de contas periódica.
- O grupo II do plano não pode ser conciliado na totalidade com o balancete entregue, sendo solicitado que, para os próximos exercícios, o PO traga, em suas notas explicativas, justificativa para diferenças com o contábil ou informação sobre a forma de composição dos valores (“de para”), para que permita conciliação integral.
- Verificamos que houve aporte de recursos na conta de contingência, de 2,6% do repasse, superior ao 1% exigido no Contrato de Gestão.
- Com relação à captação, a OS informa cumprimento parcial da meta 6 do plano de trabalho (ICM = 69%). Já a apropriação foi de 36% do esperado para o exercício. De acordo com a OS, “essa meta não foi atingida devido à pandemia e ao cenário econômico-financeiro, que nos afetou diretamente, limitando largamente as captações incentivadas e doações”.
- O valor de receita financeira realizado foi 29% do previsto e espelha o valor informado no DIRD (com divergência imaterial) A realização inferior ao previsto pode refletir o recebimento do repasse em múltiplas parcelas. No entanto, recomendamos previsão mais realista para esta rubrica nos próximos exercícios, levando em conta que os termos aditivos já têm trazido previsão de repasse mensal, restando pouco tempo e baixo valor para aplicações financeiras.
- O plano orçamentário trouxe diferença entre o total de receitas e despesas equivalente ao total de investimentos (conta 8 do plano). Considerando a NBCTG07(R1) é esperado que a diferença entre os grupos 4 e 6 não traga resultado. Devendo haver apropriação da receita em montante equivalente à despesa do exercício. Recomendamos ajuste no grupo II para o próximo exercício e que haja perfeita compatibilização deste grupo com a DRE.
- O valor de projetos a executar apresentado nas demonstrações financeiras auditadas (nota nº7) foi de R\$ 932 mil vinculados exclusivamente ao repasse do CG em tela, e R\$301 mil considerando também recursos de patrocínio, totalizando R\$1.233 mil.
- O parecer do Conselho Fiscal da entidade recomendou a aprovação das contas de 2020 (arquivo “relatório trimestral plano de metas” - p.131).

SOLICITAÇÕES:

- Que a OS explique a composição do repasse de 2020 na próxima prestação de contas periódica
- Que para os próximos exercícios o PO traga, em suas notas explicativas, justificativa para diferenças com o contábil ou informação sobre a forma de composição dos valores (“de para”), para que permita conciliação integral.

*ii. Detalhamento das Despesas ligadas à Execução do Contrato de Gestão*

Foram selecionadas, para apresentação neste item, as despesas de área meio e os principais programas de trabalho da área fim, tendo por base sua relevância no orçamento global, salvo despesas com Recursos Humanos, analisadas no item III.A. Havendo variações superiores a 25%, há preenchimento do campo comentário/solicitação.



	2019	2020		2020/2019	2020
	Realizado'	Previsto	Realizado	R/R'	R/P
Despesas com Prestadores de Serviço – área meio	1.930.189	1.046.900	1.034.501	54%	99%
Custos Administrativos	615.876	567.400	390.290	63%	69%
Despesas do Programa de Edificações	2.239.104	318.516	194.689	9%	<b>61%</b>
% Edificações/Repasse	22%	3,8%	2,3%	11%	61%
%min de despesas com edificações com relação ao repasse descrito no CG	10%	1,9%		0%	0%
<b>Despesas dos Programas de Trabalho da Área Fim</b>	<b>1.439.218</b>	<b>1.417.789</b>	<b>830.071</b>	<b>58%</b>	<b>59%</b>
• Programa de Acervo: Conservação, Documentação e Pesquisa	218.460	124.800	80.350	37%	<b>64%</b>
• Programa de Exposições e Programação Cultural	1.191.330	806.660	431.877	36%	<b>54%</b>
• Programa de Serviço Educativo e Projetos Especiais	24.813	10.000	7.142	29%	<b>71%</b>
• Programa de Ações de Apoio ao SISEM-SP	4.614	476.329	310.702	6734%	<b>65%</b>
Programa de Comunicação e Imprensa	93.198	85.120	131.253	141%	<b>154%</b>

**Fonte:** Relatório Anual da OS 2020, Planilhas Orçamentárias Anuais 2019 e 2020 e PA UM 2020

I.C.ii COMENTÁRIOS:

- De acordo com a AMAB, com o fechamento dos museus em decorrência da pandemia, houve uma economia significativa em relação aos custos administrativos (31% em relação ao orçamento).
- Com relação às edificações, a OS informa em seu relatório que “*não foi concluído a execução do projeto de restauro ficando o valor para o período seguinte*”. Ainda assim, a relação edificações/repasse ficou em 2,3%, valor superior ao exigido no 1ºTA.
- Houve variações significativas a menor entre o previsto e o realizado para todas as macro rubricas dentro do Programa de Trabalho de Área Fim, que realizou, no agregado, 59% do pactuado para 2020. A OS argumentou que “*não houve a captação integral de recursos incentivados e não incentivados, por essa razão algumas rubricas não foram executadas em sua totalidade*”. As justificativas apresentadas pela AMAB foram:
  - Programa de Exposições e Programação Cultural: com a pandemia, as ações foram transferidas para o virtual, o que possibilitou a redução dos custos inicialmente previstos.
  - Programa de Apoio ao SISEM: algumas atividades referentes a 2020 serão executadas em 2021, sendo os valores transferidos para o próximo exercício;
  - Programa de Acervo: devido à redução da carga horário presencial da equipe de conservação, foram mantidas as ações essenciais para a preservação dos acervos e iniciados estudos internos para reorganização dos espaços das reservas técnicas, consequentemente, o valor previsto para a rubrica não foi executado integralmente.
- A despesa 54% maior com o Programa de Comunicação e imprensa se refere, segundo a OS, à contratação de um novo profissional para a área.
- Atesta-se que o CG 03/2017 não realizou despesas com locação de imóveis no exercício de 2020.



#### D. COBERTURA TERRITORIAL ATINGIDA NO ESTADO DE SÃO PAULO

O mapeamento da cobertura territorial, que retrata o cenário de municípios atingidos com ações culturais *in loco* realizadas pelas organizações sociais da cultura no estado de São Paulo, foi desenvolvido com o intuito de melhor verificar a efetividade dos esforços de cada organização social gestora de contrato de gestão para atingir o resultado estratégico de assegurar aos cidadãos acesso pleno, em todo o estado de São Paulo, aos programas, grupos artísticos e equipamentos culturais, em toda sua diversidade. Diante desse cenário, em 2015, a UM elaborou uma planilha de municípios, preenchida e entregue anualmente pelas OSs junto à prestação de contas, elencando as localidades atingidas por ações culturais presenciais desenvolvidas pelas OSs.

A partir dessa fonte, considerando que as informações prestadas são de responsabilidade das OSs, foi possível analisar os dados de municípios atingidos por ações culturais dos contratos de gestão em 2020. No entanto, devido à pandemia da Covid-19, o ano foi atípico e, com as medidas de isolamento social e fechamento de espaços culturais, cinemas, teatros, escolas, entre outros, as entidades tiveram que se adaptar a uma realidade de execução de ações em ambiente virtual. As medidas restritivas se iniciaram no final de março e os objetos culturais tiveram que reduzir seu funcionamento e cessar atividades, sendo possível retornar fisicamente, apenas parcialmente, a partir de meados de outubro e novembro, seguindo orientações rígidas de segurança.

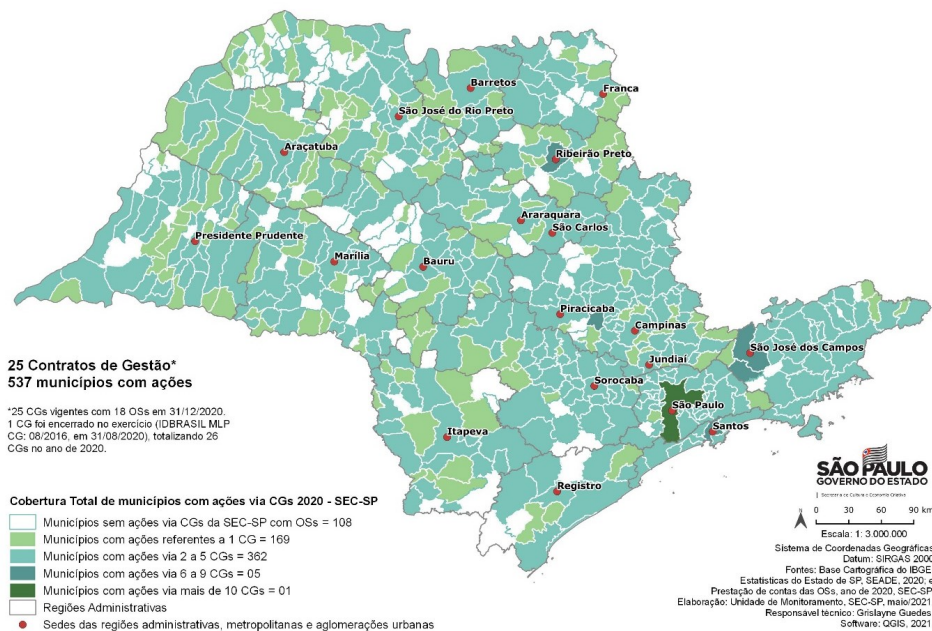
Diante desse panorama, em momentos de permissão para a abertura dos equipamentos culturais, algumas OSs conseguiram manter a cobertura territorial presencial das ações. Por outro lado, eventos, shows e festivais culturais foram prejudicados em decorrência da impossibilidade de executar ações presenciais com distanciamento social adequado. A solução para que a cultura não parasse foi a definição de metas de cunho virtual pela SEC juntamente com as OSs e a execução de diversas ações culturais em ambiente virtual. De acordo com os relatórios anuais de prestação de contas, considerando os acessos às redes sociais e a elevada participação de cidadãos em cursos, oficinas, palestras, entre outros, a cobertura espacial de ações, mesmo que não seja presencial, atingiu praticamente todo o estado de São Paulo. A seguir são apresentados nos mapas a cobertura física das ações e são pontuados alguns casos em que a distribuição espacial já considera eventos em formato híbrido, levando em conta público virtual e presencial.

O primeiro mapa evidencia o total de municípios contemplados diretamente por ações de todos os contratos de gestão e contabiliza somente as localidades informadas pelas OSs que receberam ações presenciais durante o ano de 2020, ou seja, não foram considerados os municípios apontados nas atividades virtuais para sua elaboração. O segundo mapa permite verificar a cobertura territorial das ações da área fim vinculada a este contrato de gestão, e o terceiro mapa apresenta o total de municípios beneficiados por ações *in loco* relacionadas a este mesmo contrato de gestão. Desta forma, por meio da representação cartográfica, é possível observar a contribuição cultural obtida, a partir das parcerias da SEC com OSs em 2020, sob vários ângulos: por verificação de todos os municípios atingidos com ações realizadas no exercício; na comparação do conjunto de iniciativas realizadas pelas OSs, em ações de itinerância da área fim do objeto contratual; e na verificação do desempenho específico deste contrato de gestão pelo estado de São Paulo.





**Atuação da SEC-SP em parcerias com OSs no estado de São Paulo em 2020**  
**Municípios atendidos por Contratos de Gestão**

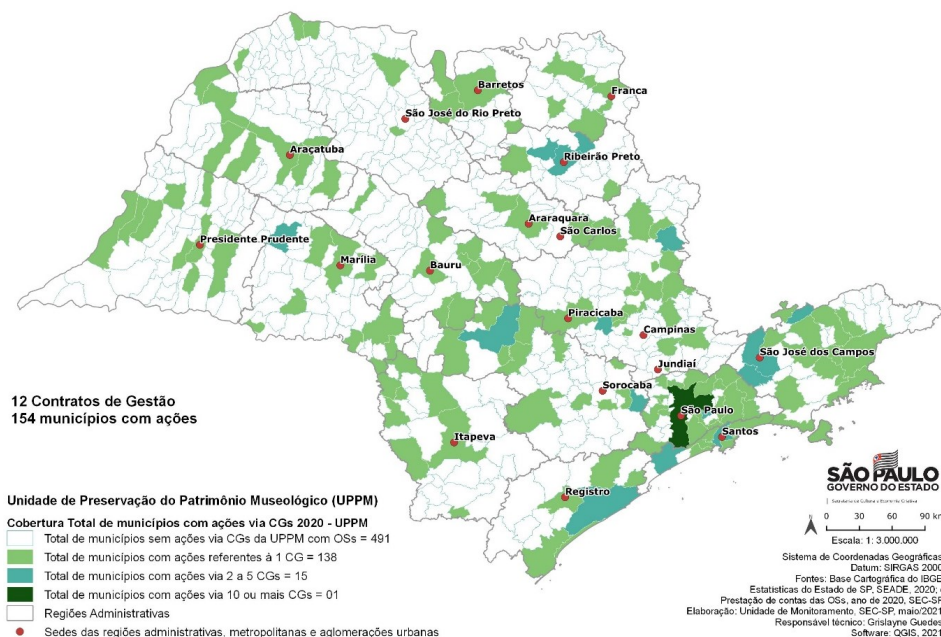


Em 2020, os 25 contratos de gestão<sup>3</sup> atingiram um total de 537 municípios, o que equivale a 83,3% dos 645 municípios do território paulista contemplados com ações das OSs parceiras da SEC. Em relação ao alcance territorial de 2019, houve um decréscimo pouco significativo de apenas 1 município em 2020, não sendo necessariamente os mesmos municípios contemplados. O município de São Paulo permaneceu como aquele que mais recebeu ações no período, por meio de 23 contratos de gestão, além de Ribeirão Preto e Santos contemplados em atividades de 7 contratos, e Jacaré, Santa Bárbara d'Oeste e São José dos Campos beneficiados por meio de 6 contratos de gestão. Por fim, é interessante ressaltar que a cidade de São Paulo permanece como aquela que recebe ações de quase todos os contratos de gestão, com exceção daqueles cujos objetos culturais são: o Museu do Café, localizado em Santos (CG: 09/2016) e o Conservatório de Tatuí, localizado em Tatuí (CG: 06/2017). Esses dados evidenciam que mesmo diante das dificuldades existentes no ano de 2020, algumas OSs já tinham iniciado muitas de suas ações até março e, a partir da redução das medidas de isolamento social no decorrer do ano, retornaram às atividades presenciais com dedicação e vigor.

<sup>3</sup> No exercício de 2020, a SEC estabeleceu parcerias com as OSs por meio de 26 contratos de gestão (CGs) ao todo, sendo que 1 CG, do IDBRASIL referente à gestão do Museu da Língua Portuguesa (CG: 08/2016), foi encerrado em 31/08/2020. Assim sendo, em 31/12/2020 havia 25 CGs vigentes por meio da parceria da SEC com as OSs.



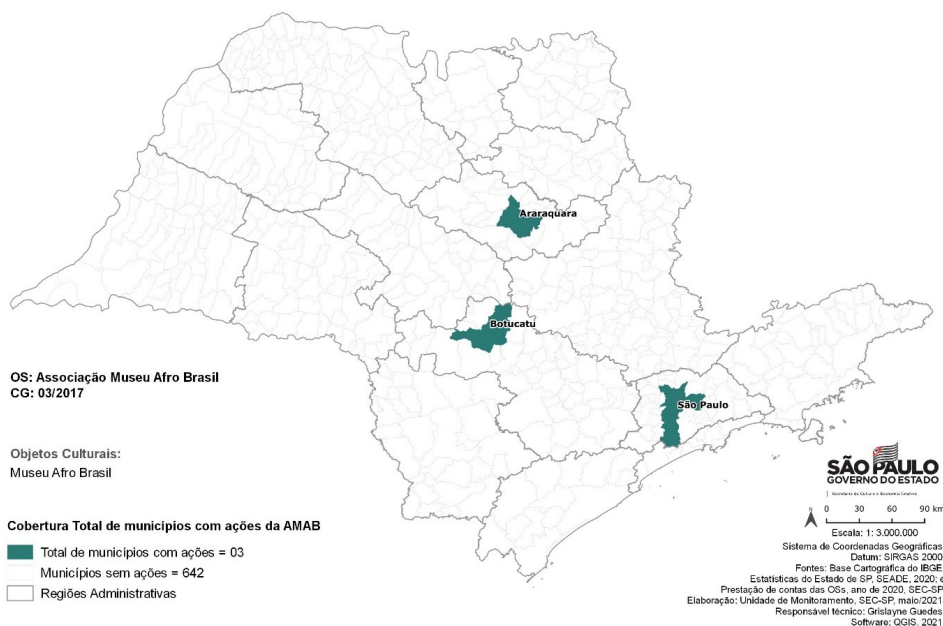
**Atuação da SEC-SP em parcerias com OSs no estado de São Paulo em 2020**  
**Municípios atendidos por Contratos de Gestão da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico**



As organizações sociais da cultura, por meio de 12 contratos de gestão vinculados à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico (UPPM), unidade gestora da SEC, realizaram ações em 154 municípios, atingindo 23,9% do estado de São Paulo. Em relação ao alcance territorial de 2019, houve um aumento de 1,9% (2) municípios contemplados com ações em 2020. O município de São Paulo foi o único contemplado com ações desenvolvidas em 11 contratos, com exceção do contrato relacionado ao Museu do Café, localizado em Santos (CG: 09/2016). Na sequência, se destaca o município de Ribeirão Preto beneficiado por ações desenvolvidas por meio de 4 contratos de gestão, e Brodowski e Santos foram beneficiados por 3 contratos. Nota-se que mesmo com a necessidade de adaptação de metas e a busca pela execução eficaz de atividades virtuais, as OSs conseguiram se articular para a permanência de ações presenciais, sempre que possível e viável, com protocolos de segurança bem definidos.



**Atuação da SEC-SP em parcerias com OSs no estado de São Paulo em 2020**  
**Municípios atendidos pelo Contrato de Gestão 03/2017**



O contrato de gestão em análise desenvolveu ações em 3 municípios, quais sejam: Araraquara, Botucatu e São Paulo, ampliando a cobertura de 2019 e 2018, anos em que foram desenvolvidas atividades somente em São Paulo, local onde se encontra o Museu Afro Brasil. Em 2020, as ações presenciais foram realizadas no espaço do Museu Afro Brasil, consistindo no recebimento de visitantes, organização de exposições e acervos, programas temáticos e projetos educativos, bem como o museu atuou por meio de exposições itinerantes temporárias em outros espaços culturais nos municípios citados anteriormente. O museu recebeu um total de 25.734 visitantes presencialmente em 2020.

Assim como os demais equipamentos culturais, devido à pandemia da Covid-19, o museu ficou fechado de março até outubro de 2020. Como as atividades presenciais não eram viáveis, a OS produziu conteúdo sobre o acervo para disponibilização no site e mídias sociais; atividades foram organizadas pelo Núcleo de Educação, como seminários, cursos de formação para professores e videoaulas para alunos; além de *lives*, encontros com artistas, contação de história, visitas virtuais e a OS buscou reforçar a divulgação do *tour virtual* do museu disponível no *Google Culture and Arts*; além de fortalecer as parcerias institucionais para dar visibilidade ao museu. No total, o museu teve 194.031 acessos ao site no 4º trimestre e 525.033 visitantes virtuais ao longo do ano de 2020. No Instagram alcançou 138 mil seguidores e 108 mil no Twitter.

#### E. ATUAÇÃO EM REDE DAS OSs PARCEIRAS DA SEC-SP EM 2020

Ao longo dos últimos anos, a Comissão de Avaliação tem chamado a atenção para a necessidade de ampliação das parcerias entre as organizações sociais para uma atuação maior em rede. As trocas de *expertise* entre as entidades e a própria realização de ações conjuntas são comuns há anos, como a usual cessão de uso do Teatro Sérgio Cardoso, sob gestão da APAA, para as apresentações da São Paulo Companhia de Dança, sob gestão da APD. Por isso, em 2018, a equipe da UM iniciou a coleta e sistematização de informações sobre a atuação em rede das OSs, verificando logo no primeiro ano de

19



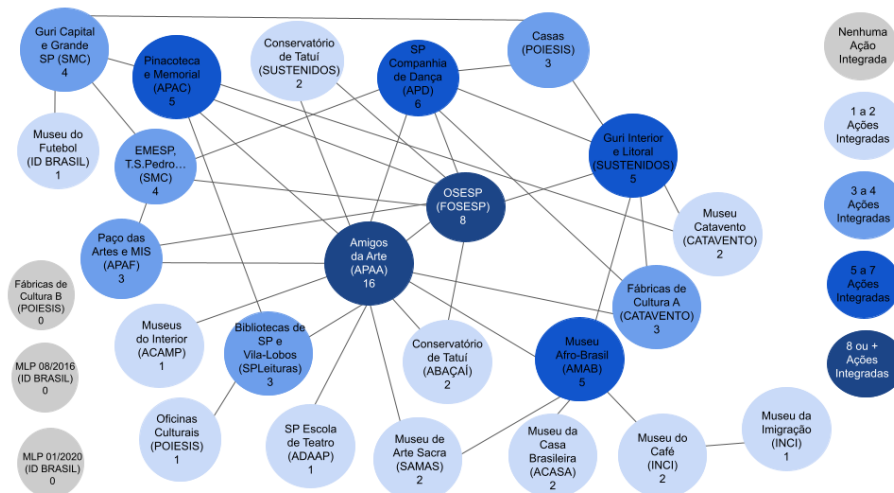
análise que, das 18 organizações, 17 realizaram parcerias entre si naquele ano, representando 94% do conjunto de OSs parceiras da Pasta da Cultura.

Para fins de elaboração do sociograma de parcerias, apresentado a seguir, a UM considerou as atividades realizadas pelas OSs envolvendo ao menos duas parcerias entre elas, por meio dos objetos culturais vinculados aos seus CGs durante o ano de 2020, o que pode ser conceituado como ação em rede. A informação sobre as atividades em rede foi coletada por meio dos quadros-resumos enviados às OSs e dos relatórios de prestação de contas, e as parcerias foram consideradas mesmo quando não citadas de forma recíproca pelas OSs envolvidas.

Em 2020, constatou-se que 88,4% das Organizações Sociais efetivaram parceiras entre si ao menos uma vez, por meio dos objetos culturais que gerenciam. No escopo dos CGs, o Museu da Língua Portuguesa não realizou nenhuma parceria com outros equipamentos culturais, dado o momento de reabertura do museu que, como apresentado no seu relatório anual, concentrou as metas de gestão em torno das ações de reconstrução de seu espaço físico, além das ações de comunicação e desenvolvimento institucional. No outro extremo, o CG da APAA apresentou o maior número de parcerias para o desenvolvimento de ações em rede (16 parcerias), relacionando-se com diversas OSs em contextos diversificados ao longo do ano de 2020.

A partir da leitura dos relatórios de prestação de contas anuais de 2020, verificou-se que as 18 Organizações Sociais estabeleceram 84 parcerias entre si para o desenvolvimento de ações culturais. Em uma análise individualizada de cada OS e seus respectivos CGs, foi possível constatar uma média de 3,8 parcerias estabelecidas entre as OSs para a realização de ações culturais em rede.

Essa estrutura de relações é ilustrada no sociograma a seguir. As linhas representam as parcerias estabelecidas. Os números em destaque dentro dos círculos se referem à quantidade de parcerias efetivadas no ano por cada objeto cultural. A escala de cores acompanha essa frequência de inter-relações que os objetos culturais estabeleceram entre si, estratificando-os:



Fonte: Relatórios de prestações de contas 2020 das organizações sociais.

É possível observar também que os CGs apresentaram diferentes graus de integração em rede, quando discriminados de acordo com as respectivas UGEs a eles vinculadas. Nessa análise por área, tem-se que os museus fizeram 27 ações em rede, os objetos culturais da área de difusão, bibliotecas e leitura (UDBL) realizaram 33 ações em rede, e os da formação cultural (UFC) realizaram 24 ações em rede, perfazendo 84 ações em parceria (descontadas dessa somatória a dupla-contagem de ações, as quais foram contabilizadas nos CGs de mais de uma UGE). Ressalta-se, mais uma vez, que o esforço para



trabalho conjunto vem de ambas as OSs que interagiram e, desse modo, poder-se-ia considerar que o trabalho efetivo é o dobro das 84 ações feitas, ou seja, 168 interações entre as OSs.

Considerando apenas as ações integradas entre CGs **dentro** de uma mesma UGE, os 12 CGs da UPPM apresentam 6 ações integradas, representando uma média de 2,0; no mesmo sentido, os 4 CGs vinculados à UDBL apresentaram 3 ações integradas, configurando a média de 1 ação; e os 8 da UFC apresentaram 4 ações, configurando a média de 2,25 ações. Pode-se inferir que houve pouca relação entre CGs de uma mesma área, salvo para a área de museus. Esse diferenciado grau de integração interna da UPPM pode ser acentuado pelo seu maior número de CGs, mas também é explicado pelo relacionamento tipicamente próximo entre os museus do Estado de São Paulo.

Do mesmo modo, observando o grau de integração **entre** as UGEs, a UPPM apresentou 17 ações integradas com OSs de outras UGEs, em uma média de 1,29 ações por CG; A UDBL, 19 ações, com uma média de 1,15 ações integradas; e a UFC 16 ações, com uma média de 1,37 ações integradas. Esse maior grau de integração externa e diversificação de temas em ações integradas da UDBL pode ser evidenciado pelas já explicitadas múltiplas ações da APAA.

Diante das limitações para que o próprio Estado possa prestar os serviços culturais oferecidos hoje em parceria, e levando em conta os bons resultados obtidos em 2020 com os contratos de gestão, consideramos que a prática apresentada pelas entidades amplia a vantajosidade esperada pela Administração Pública ao escolher o modelo de gestão por OS para a realização da política pública no âmbito da Cultura e da Economia Criativa.

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. A capacidade de as OS poderem decidir sobre a organização da infraestrutura dos serviços e estruturá-la segundo critérios de eficiência e eficácia de forma desburocratizada permite uma melhor alocação de tempo e atenção a uma agenda de prioridades para o governo.

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 relevantes, 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. Sendo assim, é importante lembrar que em 2004, quando o modelo OS foi adotado, a SEC possuía 294 funcionários para realizar todas as ações culturais dos objetos que naquela época faziam parte da Pasta. Hoje, são 199 funcionários públicos na SEC e 4.457 para realizarem o trabalho específico de cada área, nos contratos de gestão. Ou seja, no caso do corpo técnico da SEC, não haveria profissionais com a especialidade das áreas de atuação do contrato de gestão, que pudessem entregar à sociedade o que hoje é entregue pelos equipamentos e programas culturais. Isso reforça a inviabilidade de gestão direta no curto e médio, e possivelmente no longo prazo, do objeto contratual pelo Estado. Todos esses fatores evidenciam que o modelo de parceria com OS permanece **mais vantajoso** que a execução dos objetos contratuais vinculados à parceria em tela pela Administração Direta.

## II. EFICIÊNCIA E ECONOMICIDADE

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



A. ANÁLISE DE GASTOS COM RECURSOS HUMANOS

RECURSOS HUMANOS – CG 03/2017	2019	2020
Orçamento previsto para RH (R\$)	7.450.364,23	6.937.531,43
Total despendido com RH (R\$) *	6.594.221,96	6.527.774,13
% despesas de RH com relação ao orçamento	88,5%	94%
% despesas de RH com relação ao limite definido em CG **	39,4%	63%
% limite para gastos de RH definido no CG	<b>57%</b>	<b>57%</b>
Orçamento previsto para gasto com diretoria (R\$)	739.558,34	1.091.203,46
Total despendido com diretoria (R\$)	617.214,00	1.011.785,75
% despesas com diretoria com relação ao orçamento	83,5%	93%
%despesas com diretoria com relação ao limite definido em CG **	4,1%	10%
% limite para gastos de Diretoria, definido no CG	<b>8%</b>	<b>8%</b>
Número de empregados (CLT e diretores) ***	96	75
Número de demissões no exercício	21	29
Total despendido com rescisões (R\$)	273.792,82	769.110

**Fonte:** Relatório Anual da OS 2020 e PA UM 2020 ref. 2019.

\* O total de RH considera todos os empregados CLT, horistas, estagiários, aprendizes e demais contratados.

\*\* Limite definido no CG para despesas com RH e Diretoria é calculado a partir do valor definido no CG/TA: Total de despesas previstas - R\$ 10.373.256,54

II.A.i COMENTÁRIOS:

Foram ultrapassados os limites para despesas com recursos humanos e diretoria, definidos no contrato de gestão, que representa 57% e 8%, respectivamente. A OS ultrapassou em 14% o limite contratual de RH e 2% o limite com diretoria. Além disso, o Contrato de Gestão está bem próximo do limite de despesas com RH e diretoria em relação ao orçamento previsto (94% e 93%). A UM segue recomendando ajustes em relação aos limites previstos em cláusulas contratuais, bem como o controle com o orçamento previsto e o realizado com recursos humanos. Os dissídios salariais e demais vantagens impactam no orçamento e é importante a UGE e a OS acompanharem os gastos para o próximo exercício, dialogando sobre os ajustes contratuais ou definindo pela alteração da cláusula contratual, via termo aditivo ao contrato.

É importante destacar a observação feita pela UGE quanto ao RH "a grande quantidade de demissões no ano de 2020, representando quase metade do número de funcionários" (Parecer Técnico, p.5). O total de demissões também impacta em um desvio analítico do plano orçamentário, correndo-se o risco de tornar os resultados artificiais. Ou seja, a OS ficou grande parte do ano de 2020 com as diretorias estratégicas no Contrato de Gestão vagas ao mesmo tempo em que se elevou o salário do diretor executivo a patamares não equiparáveis a outros contratos de gestão da área de museus (Em 2019 o salário era de R\$ 22.344, passando em 2020 a um salário de R\$ 40.000). No fim do exercício, restou apenas 1 dirigente na área fim e nenhum área meio e ainda assim, ultrapassou o previsto com diretoria. A redução de dirigentes, de RH (e de cargos estratégicos) impacta também na execução do próprio plano de trabalho. A UM recomenda fortemente à UGE e à OS atenção no previsto e no realizado com RH no plano orçamentário, relacionando-o com a execução do Plano de Trabalho pactuado.

Em 2020, no conjunto dos contratos de gestão que a SEC tem com as OSs para gerirem os objetos culturais, detectou-se um número inferior de demissões de funcionários em relação aos outros anos. Isso foi bastante comemorado, uma vez que a manutenção de emprego e renda se faz mister em um período como esse, mas isso só foi possível porque a SEC recomendou a adoção da Medida Provisória 936/2020, que depois virou Lei Federal 14.020/2020, possibilitando a redução da jornada de trabalho, suspensão do contrato de trabalho e auxílio emergencial mensal ao trabalhador. No entanto, no contrato em tela, houve uma redução acentuada na equipe em 2020 quando comparada com 2019, de 96 para 75 funcionários, com 29 demissões no exercício. As demissões impactaram 11% do orçamento previsto



para RH. Além disso, o turnover de funcionários impacta em despesas financeiras, que normalmente fogem do planejamento anual do RH e toma tempo considerável da equipe com os processos operacionais de demissão e de abertura e preenchimento de vaga, além da instabilidade que isso gera dentro da OS, com os outros funcionários.

A OS não apresentou na Prestação de Contas Anual pesquisa salarial atualizada que evidencie o enquadramento das remunerações praticadas na média dos valores praticados no terceiro setor para cargos com responsabilidades semelhantes, sendo esse um esforço a ser perseguido pelas OSs e pela Pasta da Cultura nos próximos exercícios.

Em tempo, a UM destaca um ponto de verificação ao conjunto dos contratos de gestão e que precisa ser analisado com atenção por todos: Secretária, OSs e seus Conselhos Administrativos. A legislação que rege o modelo de gestão por contratos prevê que as cláusulas contratuais apresentem "limites e critérios para despesa com remuneração e vantagens a serem percebidas pelos dirigentes e empregados da organização social". Ainda que as OSs, de maneira geral, têm cumprido os limites previstos nos ajustes, os manuais de RH, aprovados quando da convocação pública, apresentam vantagens e benefícios aos funcionários bastante divergentes entre si. Além de gerar disparidades entre os trabalhadores que atuam nos objetos culturais do Estado, alguns programas de benefícios salariais, previstos em manuais de RH, têm projetado um risco para a garantia da sustentabilidade do modelo, frente à redução paulatina de repasse estadual aos contratos. Trata-se de uma questão que precisará ser enfrentada em curto prazo.

#### B. RH NO CONJUNTO DOS CONTRATOS DE GESTÃO EM 2020

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 2020, tal como nos anos anteriores, ao exame mais detalhado dessas despesas, visto que elas correspondem, em média, a **69,8%** do total repassado para o conjunto de contratos de gestão, pactuado com a SEC<sup>4</sup>. Desde 2018, com base nos relatórios analíticos de RH de todas as OS, foram criadas 11 faixas de remuneração dos funcionários celetistas. Isso porque a partir de 2018 as OS começaram a ter de salários acima das 10 faixas que usávamos até 2017. Assim, os celetistas foram distribuídos de acordo com a posição de seus salários nominais nessas faixas, considerando-se ainda a distribuição por gênero - mulher ou homem, conforme apontado por todas as OS. Nos casos em que as organizações sociais alteraram o vínculo de seus diretores para estatutário, eles também foram considerados nessa soma.

Cabe dizer que a distribuição em faixas tem como objetivo promover uma análise detalhada e avançar na preservação da série histórica, uma vez que este foi o parâmetro usado nos anos anteriores. Isso não descarta de maneira alguma que outros estudos devam ser 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 por algumas organizações. Ou ainda, detalhar ainda mais o perfil da força de trabalho atuante na cultura paulista, em especial, nos objetos culturais e organizações sociais de cultura.

A Unidade de Monitoramento vem ensejando esforços em elaborar outros estudos comparativos quanto aos recursos humanos nos objetos culturais do Estado, para além do trabalho periódico de monitoramento e avaliação desse tópico nos CGs, realizado anualmente nos PA UM e sistematizado como séries históricas publicadas em boletins. O Boletim UM nº 14, disponível no Portal Transparência Cultura<sup>5</sup> traz dados até 2018 e a UM atualizou as informações do Boletim UM nº 8, que traz informações até 2016, complementando o conjunto de informações relacionadas aos recursos humanos que atuam diretamente na Pasta e em seus equipamentos, grupos artísticos e principais programas – que são geridos em parceria com organizações sociais de cultura. O Boletim nº 14 traz também a evolução do quadro de pessoal da Administração Direta de 1994 até 2018, e das parcerias desde 2004, ano de

<sup>4</sup> Total de repasse realizado pela SEC em 2020 (Série Histórica): R\$ 451.713.746. Total realizado com RH (celetistas) em 2020: R\$ 315.380.011

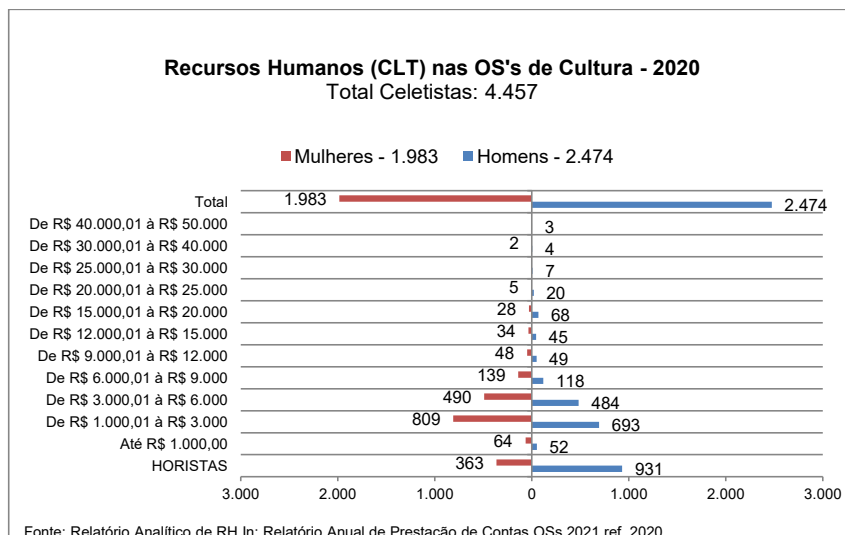
<sup>5</sup>Boletim nº 14: Recursos Humanos da Cultura no Estado de São Paulo: SEC e OSs. Abril/2020. Disponível em: [http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2016/03/Boletim\\_UM\\_n14\\_RH\\_SEC\\_OSs\\_2004\\_2018-1.pdf](http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2016/03/Boletim_UM_n14_RH_SEC_OSs_2004_2018-1.pdf)



início do modelo OS na cultura. Aponta referências para a discussão de remuneração, gênero e políticas de integridade e conformidade aos princípios da Administração Pública.

Já a escolha pela distribuição binária “homem/mulher” segue a distinção feita pelo IBGE nos censos demográficos. Consideramos de suma importância a atenção às questões de gênero e toda a sua diversidade, no entanto, não foi possível ainda avançar nas distintas classificações ligadas à diversidade de gênero.

No intuito de apresentar um panorama do quadro de RH nas Organizações Sociais em 2020, a UM consolidou todos os relatórios analíticos entregues pelas OSs nas Prestações de Contas. A OS a que se refere esse parecer, entregou o Relatório Analítico com a relação nominal de todos os funcionários celetistas (horistas e de regime regular de 40h/semanais), com os respectivos cargos e o valor do salário bruto mensal referente ao mês de dezembro/2020, bem como a relação de todos os funcionários demitidos no período. Com essas informações, elaboramos o gráfico abaixo, dividindo os salários praticados pelas OS nas 11 faixas salariais (que variam de R\$ 1.000 à 50 mil reais) considerando ainda a distribuição homem/mulher.



A partir dos dados apresentados no conjunto dos relatórios finais de atividades das OSs é possível verificar que:

- Dos **4.457** funcionários celetistas e estatutários das **18** organizações sociais parceiras da SEC, **3.163** atuam em regime de dedicação regular (em média 44 horas semanais) e **1.294** são remunerados por hora trabalhada (horistas).
- Do total, são **1.983**(ou **44%**) mulheres e **2.474**(ou **56%**) homens.
- **116**funcionários ganham até R\$ 1 mil por mês, que representa **2,6%** do total. Importante destacar que diminuiu em 0,4% a quantidade de funcionários que ganham menos de R\$ 1.000 em relação a 2019.
- Dos **4.457** funcionários, a maioria, **1.502** funcionários (ou **33,7%**), ganha entre R\$ 1 mil e R\$ 3 mil.
- **974** funcionários ganham entre R\$ 3 mil e R\$ 6 mil, o que equivale a **21,9%** do total geral, excluídos os horistas.





- A diferença entre funcionários homens e mulheres, que em 2019 tinha permanecido a mesma que no ano anterior, voltou a se ampliar em 2020. Em 2020, são **1.983** mulheres e **2.474** homens, com a proporção total de **46%** e **56%**, respectivamente. No entanto, a realidade se inverte quando são excluídos os trabalhadores horistas. A proporção passa a ser de **51%** (ou **1.620**) de mulheres e **49%** (ou **1.543**) de homens, mantendo a tendência já observada em 2019, mas que vem caindo nos últimos 2 anos.
- Nas faixas salariais de R\$ 1 mil até R\$ 15 mil, as mulheres são maioria em comparação ao número de homens (**1.520** mulheres e **1.390** homens). Isso se inverte a partir das faixas salariais que ganham mais de R\$ 15 mil, e a diferença se torna expressiva: **102** funcionários homens ganham mais de R\$ 15 mil enquanto, **36** funcionárias mulheres ganham salários na mesma faixa. Desse total de 102 homens, **7** ganham **mais de R\$ 30 mil** e **2** mulheres das 36 estão nas mesmas faixas salariais.
- Na faixa salarial entre 6 mil e 9 mil reais, são **257** funcionários, ou **5,8%** do total de funcionários nas OSs. Desse total, **118** são homens (**46%**) e **139** são mulheres (**54%**).
- Em 2020, houve um aumento de funcionários que recebem acima de R\$ 9 mil em relação a 2019. Essa tendência já é percebida desde 2018. Em 2019, **310** pessoas (**6,9%** do total) receberam acima de R\$ 9 mil, sendo **189** homens (**61%**) e **121** mulheres (**39%**). Em **2020**, foram **314** pessoas (**7%** do total) receberam acima de R\$ 9 mil, sendo **118** mulheres (**38%**) e **196** homens (**62%**).
- **0,9%** do total de colaboradores alocados nos contratos de gestão, ou **42** pessoas, receberam seus vencimentos nas **quatro faixas** de remuneração mais altas, de **R\$ 20 mil a R\$ 50 mil**. São **34** homens (81%) e **8** mulheres (19%), sendo **3** homens na maior faixa salarial (entre 40 e 50 mil), **4** homens e **2** mulheres na segunda maior faixa (30 a 40 mil), **7** homens e **1** mulher na terceira faixa salarial mais alta (25 a 30 mil) e **20** homens e **5** mulheres na quarta maior faixa salarial (20 a 25 mil reais).
- Vale acrescentar que, em relação a **2019**, houve uma pequena diminuição do total de funcionários nas OSs de Cultura. Em 2019, a força de trabalho das OSs contava com 4.494 pessoas e em **2020** são **4.457**, **37 funcionários a menos**. No entanto, a diminuição se deu especificamente entre os funcionários celetistas que atuam em regime de dedicação regular (em média 44 horas semanais), com 54 a menos em relação a 2019, enquanto houve aumento de contratação de trabalhadores remunerados por hora trabalhada (horistas), 1.294 em 2020 ante 1.277 de 2019. Diante da pandemia, a redução de celetistas não foi maior, dado o uso dos instrumentos de suspensão de contratos e redução salarial trazidos nas MPs 927/2020 e 936/2020.

Seguindo o mesmo padrão dos anos anteriores, em 2020 a diferença entre o número de funcionários homens e mulheres aumentou, com 12 pontos percentuais. Nas 11 faixas salariais analisadas, as mulheres são maioria em comparação ao número de homens em apenas 4, justamente as mais baixas (menos de R\$ 1 mil até R\$ 9 mil). Nas 5 faixas salariais de remunerações mais altas, as mulheres são minoria, e na faixa mais alta, inexistem. O cálculo da média salarial geral dos trabalhadores das OSs é feito a partir do relatório analítico de RH, com os dados da folha de pagamento de dezembro de 2020. Trata-se de um cálculo do total despendido com RH nesse mês pelo total de funcionários ativos. A média salarial da força de trabalho nas OSs de cultura é **R\$ 4.417,45**. No entanto, a média salarial praticada entre mulheres e homens nas OSs é, respectivamente, de **R\$ 3.958,96** e **R\$ 4.898,81**. Ou seja, na média, os homens ganham 24% a mais do que as mulheres. Vale frisar que esse levantamento não computa as desigualdades salariais dentro das próprias faixas e mesmos cargos, competências e atividades realizadas. Para isso, seria necessária uma pesquisa detalhada sobre RH nas OSs.

Uma análise feita pela Organização Internacional do Trabalho, vinculada a ONU, apontou que entre 2012 e 2019, a disparidade salarial entre homens e mulheres diminuiu, mas permanece substancial, inclusive no Brasil. Preocupa o ritmo lento de melhoria, indicando que levariam muitos anos para se alcançar a paridade salarial completa entre homens e mulheres no trabalho assalariado formal.



Em termos de média salarial para trabalhos em tempo integral, as mulheres ganham entre 20 e 30% menos do que os homens no Brasil<sup>6</sup>. E isso tem sido percebido nas análises periódicas de RH no modelo de CG. Em 2020, a diferença da média salarial correspondeu a essa visão global, com as mulheres ganhando, em média, 24% a menos que os homens. E a perspectiva de futuro torna isso ainda mais preocupante. São diversas as pesquisas atuais sobre gênero, mercado de trabalho e a pandemia da covid-19 indicando a realidade das mulheres. Ainda nessa pesquisa apresentada pela OIT, percebe-se que o impacto da pandemia pela COVID-19 no mercado de trabalho foi severo e as perspectivas de curto prazo são sombrias. Segundo a pesquisa, “as primeiras evidências sugerem que o impacto foi maior para as mulheres em várias frentes e corre-se o risco de retroagir alguns dos ganhos em direção a uma maior igualdade de gênero no mercado de trabalho que foram alcançados nos últimos anos, além de uma maior exposição ao trabalho informal e inseguro” (tradução nossa)<sup>7</sup>. O quadro é mais sério e particularmente grave para as mulheres mães, que também tiveram que lidar com demandas adicionais de cuidados infantis como resultado da escola e fechamentos de creches durante a fase de contenção da crise. Pesquisas mostram que elas estão mais suscetíveis à violência, assédios e insegurança social, alimentar e de saúde.

Os dados de 2019 da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio, feita pela IBGE e publicada em maio de 2020, apontou para análises muito parecidas com a da OIT. Segundo as estatísticas da PNAD, os homens tiveram rendimento médio mensal 28,7% maior do que das mulheres em 2019, considerando os ganhos de todos os trabalhos<sup>8</sup>. Além disso, a partir da análise trimestral dos resultados da PNAD contínua, foi possível identificar uma elevação na probabilidade das mulheres em perder o emprego. Segundo a análise feita pelo IPEA, a partir dos dados do PNAD, durante a pandemia, “considerando o indicador de perda de emprego e os diferenciais associados às características individuais, observa-se que a crise econômica introduzida pela pandemia do novo coronavírus aprofundou algumas das desigualdades observadas no mercado de trabalho, pois aqueles que estavam em situação desvantajosa apresentam piores indicadores. Contudo, vale ressaltar que a deterioração foi ainda maior entre as mulheres”<sup>9</sup>.

O enfrentamento das desigualdades é um importante alvo de atenção dos gestores na governança das parcerias. Em um ano com tantos desafios, se exigiu dessa governança respostas diferentes e criativas para realidades específicas. A realidade das demissões nas OSs de cultura apontou para números muito abaixo da realidade brasileira, o que deve ser visto como um esforço grande da parceria na manutenção de empregos e renda do setor artístico, cultural e criativo. Para 2021, vivemos ainda o reflexo e a continuidade da pandemia e esse olhar com equidade para os trabalhadores e trabalhadoras da cultura se faz mister. Cada vez mais será necessário tratar igualmente os iguais e desigualmente os desiguais, na exata medida de suas desigualdades.

Sobre as demissões nos contratos de gestão, em 2020 foram informadas nos relatórios sintéticos de RH e quadros-resumo, **433 rescisões de celetistas** (44h/semanais e horistas), aproximadamente 10% da força de trabalho das OSs. Desse total, **246 foram mulheres e 187 foram homens**. A área que mais teve demissões foi formação cultural, com 220, seguida de museus, com 171 e por fim, difusão cultural e bibliotecas, com 42 demissões.

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 uma 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 recebam remuneração equivalente e é importante haver mecanismos que viabilizem o acesso a quaisquer postos para homens e mulheres, sem distinções preconceituosas ou estigmatizadas.

<sup>6</sup> Women at Work in G20 countries: Progress and policy action since 2019. Organização Mundial do Trabalho e OCDE, 2020. Disponível em: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-/dgreports/-/cabinet/documents/publication/wcms\\_756334.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-/dgreports/-/cabinet/documents/publication/wcms_756334.pdf). Acessado em maio de 2021.

<sup>7</sup> Idem, ibidem, p. 10.

<sup>8</sup> Segundo o módulo Rendimento de Todas as Fontes, da PNAD Contínua de Maio/2020 In: [shorturl.at/koEH7](http://shorturl.at/koEH7), acessado em maio de 2021.

<sup>9</sup> Barbosa, A.L.N.H.; Costa, J.S. e Hecksher, M. “Mercado de trabalho e pandemia da covid-19: ampliação de desigualdades já existentes?”. In: Mercado de Trabalho, edição 69, julho/2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.38116/bmt69/notastecnicas1>. Acessado em maio/2021.



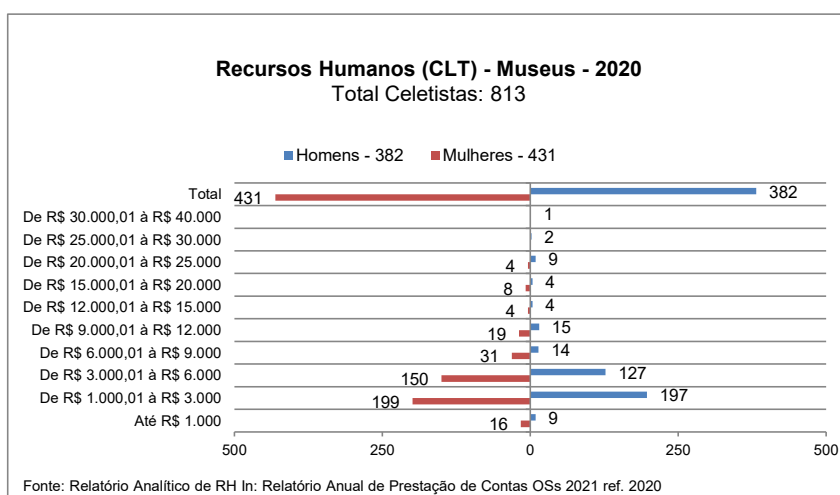
Embora não se trate de funções remuneradas, é útil destacar que a questão de gênero também é presente e deve ser considerada na composição dos conselhos de administração das entidades. Do total de 288 conselheiros atuando em 2020, **191** ou **66%** são homens e apenas **99** são mulheres ou **34%**. Houve um sutil aumento da representatividade das mulheres nos conselhos nos últimos 2 anos, mas ainda está aquém do ideal. Isso fica mais evidente quando analisamos as presidências dos conselhos de OSs e **78%** são ocupadas por homens, enquanto apenas **22%**, o são por mulheres. Mais uma vez, embora constitua 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.

→ *RH OSs e por Unidade Gestora*

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 2020.

O número de funcionários da área de **Preservação do Patrimônio Museológico** correspondeu, em 2020, a **18%** do total de recursos humanos dos contratos de gestão vigentes. São **813** funcionários, distribuídos em **12** Contratos de Gestão. Para fins de análise das faixas salariais, a UM considera apenas os funcionários celetistas com regime de contratação de 44h/semanais. Como se vê no gráfico a seguir, **51,8%** dos funcionários das OSs de Museus ganham até R\$ 3 mil. Há ainda outros **34,1%** que ganham entre R\$ 3 mil e R\$ 6 mil. E **14,1%** do total de funcionários ganham acima de R\$ 6.000 até R\$ 40.000.

Há uma predominância de mais mulheres do que homens nos contratos de gestão de Museus, representando 53% de mulheres e 47% de homens, além disso, destaca-se a paridade entre homens e mulheres nas 06 faixas salariais mais bem remuneradas, acima de R\$ 9 mil: 35 homens e 35 mulheres. A diferença, no entanto, se acentua nas 03 últimas faixas salariais, entre R\$ 20 e R\$ 40 mil e o quadro se inverte para 12 homens e 4 mulheres. Trata-se de cargos de liderança, confiança e de alta gestão das OSs e isso representa um grande desafio para os conjuntos de contratos de gestão da área de formação cultural: garantir a pluralidade de condições e oportunidades, dada a diversidade da nossa sociedade, em todas as faixas salariais.

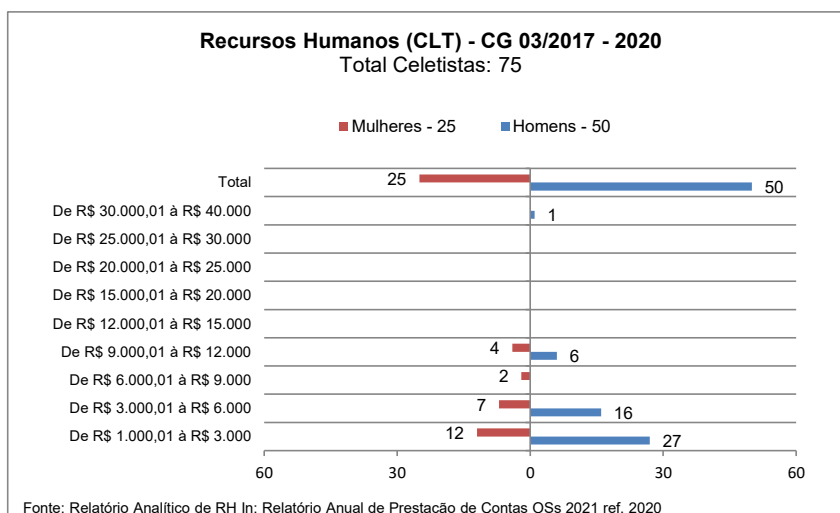


O quadro de pessoal do contrato em tela representou, em 2020, **2%** do total de recursos humanos empregados pelo conjunto de parcerias firmadas com organizações sociais e **9%** do total de recursos humanos da área de **Museus**. No CG **03/2017**, **66,7%** são homens e **33,3%** são mulheres. Em relação



à distribuição salarial. **52%** de todos os funcionários ganham até R\$ 3.000. **30,7%** ganham acima desse montante e abaixo de R\$ 6.000 e **17,3%** ganham acima de 6 mil até a faixa mais alta, que nesse contrato representa R\$ 40 mil. Há pouca disparidade de gênero nas 2 faixas mais bem remuneradas do contrato (entre R\$ 9 mil e R\$ 12 mil e entre R\$ 30 mil e R\$ 40 mil), com 7 homens e 4 mulheres. Destaca-se inclusive o grande desnível salarial entre o diretor executivo e os outros funcionários.

A UM ressalta a importância de a OS buscar maior paridade salarial e de representação de trabalhadores homens e mulheres em todas as faixas salariais e nos cargos de alta gestão.



A despeito da conjuntura atual, a remuneração praticada nas OSs de Cultura em 2020 continuou superior à média do mercado nacional em geral<sup>10</sup>. Segundo a publicação da Firjan, "Mapeamento da Indústria Criativa", a média de todo os setores criativos também continuou superior à média da economia. Segundo o mapeamento, os profissionais criativos, usualmente mais qualificados, têm remuneração 2,45 vezes superior ao mercado, atingindo média salarial de R\$ 6.801,00.<sup>11</sup>

O contrato de gestão em análise, cuja média salarial foi igual a **R\$ 4.176,25**, remunerou **5%** abaixo da média praticada no conjunto dos contratos de gestão, **R\$ 4.417,45**. Além disso, ficou **1%** acima da média salarial da área de **Museus**, que em 2020 correspondeu a **R\$ 4.154,10**.

### C. COMPARATIVO DE GASTOS COM RH 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 a execução do objeto contratual e alcançar 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?

<sup>10</sup> Segundo RAIS-2017, a média nacional é R\$ 2.777,00.

<sup>11</sup> Mapeamento das Indústrias criativas no Brasil", Firjan-SENAI, Fev./2019, p. 5. Disponível em: <https://www.firjan.com.br/economicriativa/downloads/MapeamentoIndustriaCriativa.pdf>



Como há muitas variáveis complexas a examinar – e tempo e recursos humanos e materiais extremamente exíguos – e considerando, sobretudo que as despesas com pessoal constituem em todas as partes do mundo, o principal centro de custos dos setores artísticos e culturais, 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, que em 2020, representou **69,8%** do repasse pela Secretaria.

Cabe ressaltar a importância estratégica dessa opção: cultura se faz com gente. Embora recursos humanos sejam essenciais na realização de quaisquer políticas públicas, isso não é diferente na área cultural: a força de trabalho é decisiva para o sucesso das realizações previstas. Todas as etapas para a realização do Plano de Trabalho pactuado com o estado, desde o planejamento, a produção e a execução das ações dependem de atuação humana direta e qualificada na linguagem artística a que se refere o contrato, não sendo possível promover uma substituição significativa por máquinas, por exemplo. Isso ficou ainda mais evidente durante a pandemia, com a alteração dos formatos de acesso, de difusão, de circulação, de fruição e promoção da cultura em ambiente virtual e digital. O fato de uma ação ser virtual não prescinde de um(a) profissional qualificado(a) para a atuação artística, além de toda a infraestrutura que esses novos suportes requerem.

Assim, a execução das ações culturais depende da existência de pessoas capazes de realizá-las, e caso isso não seja possível ou se altere o nível de exigência e contratações, a substituição das pessoas que executam essas ações pode 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 anos de crise, como a cultura vem enfrentando desde 2015, 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. Outro aspecto bastante específico do setor cultural e criativo é a diversidade do segmento e das profissões e atividades que surgem e se modificam ao longo dos anos. São diversas as áreas e possibilidades do mercado criativo, com Interseccionalidade, como por exemplo das artes gráficas e a área tecnológica, gamificada, que requerem das políticas públicas, a atualização necessária para essa articulação.

Ainda na perspectiva de que grande parte do custo aos cofres público se reflete em recursos humanos, o trabalho artístico fundamenta-se em princípios muitas vezes antagônicos aos do mercado e está mais associado à produção de cultura como direito humano, dever do Estado e de interesse público, mas que pode ser igualmente concebido como um serviço capaz de gerar lucro, por meio da captação que as OSs e o Estado de São Paulo realizaram em 2020. Em 2020, mesmo com a pandemia, esse valor representou mais de 56 milhões de reais, 59% do previsto para o ano.<sup>12</sup>

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

O quadro abaixo apresenta as conclusões da análise efetuada, rerepresentadas para 2020, porém sem alterações significativas em relação a 2019:

Questão	Resposta
1. Há disponibilidade de recursos humanos na Pasta da Cultura para executar o objeto do contrato de gestão a contento?	<b>Não.</b> O quadro da SEC é composto de 199 servidores remunerados pela SEC, todos alocados em ações técnicas e administrativas da própria Secretaria. Desde 1993, conforme também se verifica no Boletim UM nº 14, sobre série histórica de RH, disponível no Portal da Transparência Cultura, esse quadro não sofre alterações significativas e vem diminuindo paulatinamente ano a ano. Além disso, apesar de não ter concursos público nos últimos anos, a característica da contratação por meio de certame é de cargos genéricos da administração, com exigência de nível elementar, médio e superior, a depender do cargo, não sendo

<sup>12</sup> Fonte: Planilhas Orçamentárias da Prestação de Contas Anual das OSs 2021 ref. 2020. Previsto: R\$ 94.633.153,95. Realizado: R\$ 56.419.302,09. R/P: 59,6%.



Questão	Resposta
	possível a garantia de ingresso de profissionais com o perfil exigido na atividade fim da cultura.
2. Há possibilidade de contratação de recursos humanos imediatamente ou no curto prazo para executar o objeto do contrato de gestão a contento?	<b>Não</b> , pois não existem cargos comissionados disponíveis e o ingresso de servidores no Estado somente se dá mediante concursos públicos ou nomeação em cargos comissionados. Os primeiros estão suspensos por causa da atual crise econômica e os segundos, ocupados ou congelados, pela mesma razão. Além disso, os cargos comissionados dizem respeito àqueles cujo processo de admissão passa diretamente pela livre escolha, nomeação e exoneração. São funções normalmente atribuídas em posições de chefia, gestão, administração ou assessoramento, e sem garantia de continuidade.
3. 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. Além disso, seria importante criar cargos no Estado, para que as ações realizadas pelas OSs pudessem ser executadas com o mesmo rigor e qualidade. No entanto, ante o contexto de defesa do Estado gerencial, da eficiência administrativa e da contenção de gastos estatais, que têm marcado a Administração brasileira desde os anos 1990, e que se intensificou no atual período de crise, tal mudança se configura bastante improvável. À luz de 2021, quando da análise dessa Prestação de Contas, a crise ainda é mais grave, devido a continuidade da pandemia da COVID-19, que implicou em suspensão, retração e congelamento de certames, cargos e salários pelos próximos anos. Portanto, é possível afirmar com consistência que não há nenhuma iniciativa legislativa nessa direção hoje. Assim sendo, a resposta é <b>não</b> .
4. A SEC SP teria condições de flexibilizar o número de funcionários como têm feito as Organizações Sociais para enfrentar a crise no curtíssimo prazo, com redução e/ou substituição de quadros, a fim de otimizar os recursos disponíveis, evitando ao máximo a redução quantitativa e qualitativa e mesmo paralisação dos serviços culturais por falta de recursos?	<b>Não</b> . A SEC já atua com o número de funcionários reduzido diante da abrangência do estado de São Paulo, do vulto de ações e dos recursos que o estado realiza anualmente, sendo o maior estado da federação, em termos de recurso e de população. Em especial, no ano de 2020, foi editado um decreto que dispõe sobre medidas de redução de despesas com pessoal (decreto estadual 64.937, de 13 de abril de 2020). As medidas devem durar enquanto perdurar o estado de calamidade pública e a de maior impacto é a suspensão de nomeações para cargos públicos. No entanto, ainda restam no estado uma parcela significativa de profissionais concursados, que gozam de estabilidade, necessária para a sustentabilidade e salvaguarda do histórico das políticas públicas, suprapartidárias e que atravessam as diferentes gestões. Atualmente, a SEC conta apenas com 53 servidores estatutários permanentes. No caso de tentar reduzir os cargos comissionados, temos a realidade que em 31/12/2020 eram 93 cargos de livre nomeação de assessoramento e 53 de direção, coordenação e gestão. Se a redução ocorrer entre esse total de 93 coloca-se em risco a suspensão de atividades ordinárias, a descontinuidade e precarização das ações gerenciais e administrativas essenciais à Pasta, fiscalizada por órgãos de controle interno e externo. Percebemos ainda, na série histórica de RH, que nunca houve um período de retomada e crescimento do RH no serviço público. Isso pode gerar insegurança à própria gestão da Pasta, atual e futura, e à sua capacidade de entregar cultura ao povo paulista. Considerando que o total de funcionários está aquém do necessário e ideal na Pasta, que não existe a curto e médio prazo previsão de aumento da força de trabalho no setor público, que a atribuição do funcionalismo público em nada se compara com a atribuição dos trabalhadores que compõem a força de trabalho nos contratos de gestão, não existe a menor possibilidade de o Estado assumir a gestão dos objetos culturais, no modelo de administração direta, bem como não é possível flexibilizar o número de funcionários, quando não se tem uma lógica celetista de retomada.



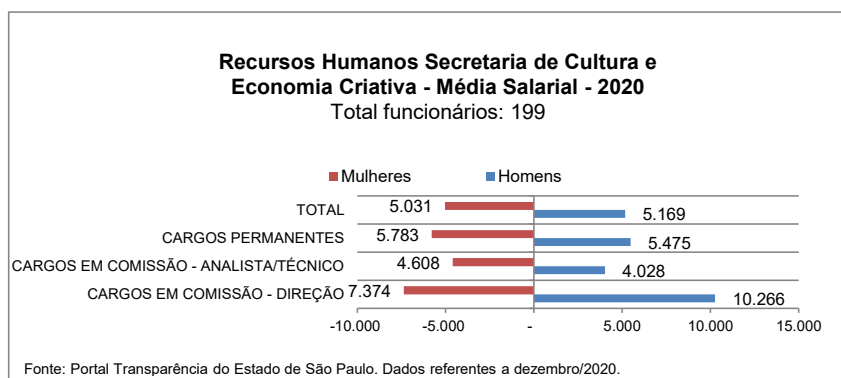
Questão	Resposta
	Por fim, cabe informar que em 2020 o contrato atual do Programa de Estágio no estado de SP foi suspenso, conforme previsto no Decreto estadual 64.937/ 2020. Dessa forma, a Secretaria está impossibilitada de admitir estagiários, que historicamente têm sido importantes colaboradores no processo de ensino-aprendizagem, atuando de forma bastante ativa nas diversas áreas da administração pública, renovando e oxigenando a própria gestão.

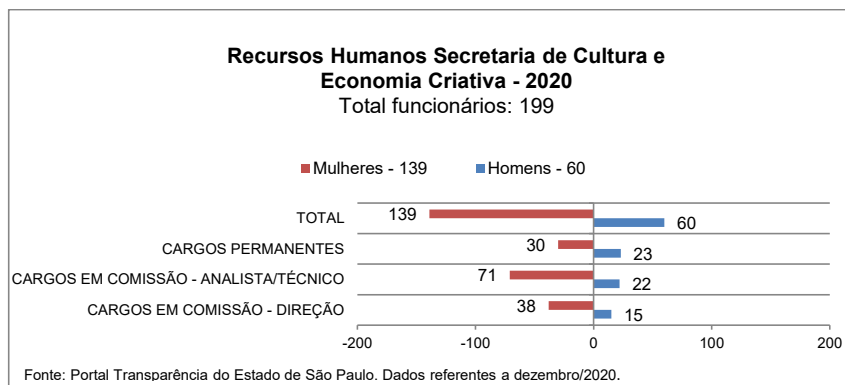
As quatro negativas acima uma vez mais indicam que seria inexecutável no curtíssimo, curto e médio prazo, e possivelmente também no longo prazo, a viabilização de pessoal por parte da Administração para a execução direta do objeto contratual. Sem essa possibilidade, toda a perspectiva da execução direta permanece igualmente **inviável**.

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 dos contratos 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, 82,63% em 2016, 76,14% em 2017, 70,5% em 2018, 70,7% em 2019 e **69,8% em 2020**.

Para fins de comparação, cabe dizer que em 2020, a média salarial praticada no estado de São Paulo, em especial, na Secretaria de Cultura e Economia Criativa foi R\$ 5.072,62. Em relação às mulheres, a média salarial foi R\$ 5.030,98 e representou 97% da média salarial dos homens, de R\$ 5.169,08. Vale ressaltar que as mulheres representam a imensa maioria de servidores públicos na SEC: dos 199 funcionários públicos (comissionados e permanentes), são 139 (70%) mulheres e 60 (30%) homens.





É possível perceber o perfil bastante enxuto da SEC em 2020, que segue a tendência da última década e de todo o estado com a redução da máquina pública e com a ausência de novos cargos e concursos. Esse déficit é especialmente sentido quando novas e diversificadas demandas surgem para o estado assumir. Em números totais, em 2015, a SEC contava com 259 funcionários<sup>13</sup>, já teve dos anos 2000, aproximadamente, 500. Essa privação é sentida no acompanhamento dos contratos, das atividades culturais realizadas, na capacidade de produção de conhecimento a partir dos resultados alcançados pelas OSs etc.

O perfil da equipe técnica e analista do estado de São Paulo também responde às características gerenciais que o estado adotou desde a reforma administrativa do estado, na década de 1990. Trata-se de funcionários da atividade meio, contratados para colaborar na eficiência da burocracia, em relação às atividades de acompanhamento, gestão e monitoramento da execução da política, que no caso da Cultura, ocorre por meio de contrato de gestão.

Analisando os dados obtidos no Portal da Transparência do Estado referentes aos cargos e salários praticados pela SEC em dezembro de 2020, verificou-se que o desembolso foi de R\$ 1.009.451,12, nesse mês, o que representa, se comparado a 2019, um aumento de 1% do gasto do mesmo mês, inferior à inflação do período.

Em 2020, a média salarial mensal na Pasta da Cultura foi de **R\$ 5.072,62**. Por sua vez, a prestação de contas da Organização Social referente ao contrato de gestão em exame permitiu verificar, a partir da planilha analítica com nomes, cargos e salários, que a OS totalizou **R\$ 313.219**, referente ao salário bruto de dezembro de 2020, conferindo uma média salarial de **R\$ 4.176,25** para a remuneração de seus **75** funcionários celetistas (excluídos os horistas de todos os cálculos, para facilitar comparações mais consistentes com a SEC e com demais CGs).

Ainda que a média salarial do contrato de gestão em tela tenha superado a média salarial praticada na administração direta, vemos que, do ponto de vista econômico, financeiro e gerencial, 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, regida pela CLT, equipara todos os seus colaboradores em termos de direitos trabalhistas, benefícios e encargos. Além de não ter correspondência de cargos e funções no Estado, a possibilidade de ter que realizar tudo que é feito atualmente por meio de CG e profissionais celetistas com servidores efetivos e servidores comissionados (sem nenhum vínculo, suscetíveis de demissão sem justa causa sem quaisquer benefícios ou garantias e sem aposentadoria especial) se demonstrou inviável.

Nota-se que cada ano fica mais difícil propor uma comparação simples entre a execução da política cultural do estado pela administração direta e a execução por meio do modelo de gestão por OS,

<sup>13</sup> Boletim UM "Recursos Humanos da Cultura no Estado de SP: SEC e OSs", volume 14, dez/2019. Disponível em: [http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/eessseers/2016/03/Boletim\\_UM\\_n14\\_RH\\_SEC\\_OSs\\_2004\\_2018-1.pdf](http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/eessseers/2016/03/Boletim_UM_n14_RH_SEC_OSs_2004_2018-1.pdf). Acessado em maio/2021.





sobretudo considerando que as remunerações no setor público estão congeladas e os quadros sofrem redução com o passar dos anos, excluindo-se os cargos comissionados; e que os celetistas das OS têm, por direito, reajustes salariais decorrentes de dissídios. Mas ao longo dos anos, a produção de séries históricas orçamentárias, de recursos humanos, e de resultados têm possibilitado a afirmação que a escolha do modelo se mostra mais acertada e, portanto, mais vantajosa. Do início, a adoção do modelo pela SEC constituiu uma resposta à regularização jurídica e administrativa dessas parcerias, e a partir de então, começou a produzir uma cultura de resultados e de gestão profissional nos equipamentos e programas culturais. Os contratos de gestão possibilitaram à SEC enunciar sua política cultural, com objetivos e metas dos programas culturais cada vez mais bem desenhados, além de permitir analisar os resultados e elaborar formas de medir se esses objetivos estão sendo atingidos. Isso significa, em termos de gestão pública, maior previsibilidade, maior transparência no uso dos recursos, do recrutamento, além de maior flexibilidade de gestão e de participação social na gestão dos recursos e objetos culturais.

Outro aspecto importante é o constante aprimoramento que o modelo de gestão por OS tem vivenciado ao longo desses 16 anos, implicando diversos atores em uma governança mais transparente e democrática. A Secretaria, que por meio de unidades gestoras das ações culturais aprimorou o corpo de especialistas que atuam elaborando as diretrizes; a área de monitoramento e avaliação, que sistematizou os resultados das parcerias e garante a transparência desses dados; os conselhos consultivos e de avaliação, que ao longo dos anos tiveram diversas formações, ampliando a diversidade; a organização social que gerencia o objeto contratual com o *know-how* que a qualificou para tanto; a sociedade e as demais instâncias fiscalizadoras, responsáveis pelo controle interno (Fazenda) e externo (TCE, Alesp). Desse modo, a cada ano, o Parecer da UGE e da UM apontam acertos, pontos de melhoria e de verificação para que modelo funcione ainda melhor.

Importante destacar que ao contrário do modelo de gestão por OS, o estado pouco avançou na legislação da administração direta (compras e contratações), o que aponta que indicadores de economicidade não seriam atingidos como o são com as OSs. Como exemplo, ressaltamos 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, a seu público beneficiário.

### III. 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.

Coube à Unidade Gestora a verificação da entrega de todos os documentos solicitados pelo Tribunal de Contas do Estado em suas Instruções Normativas, englobando diversas certidões e declarações. O quadro abaixo traz informações sobre conformidade e atendimento à legislação em 2019 (para efeito comparativo) e em 2020.



CONFORMIDADE	2019	2020
Parecer da Auditoria KPMG	Aprovado com ressalvas	Aprovado com ressalvas
Deliberação sobre prestação de contas pelo Conselho Administrativo	Aprovado	Aprovado
Cumprimento das rotinas contratuais, segundo a UGE	Parcial (p.24)	Sim (p. 25)
Opinião da UGE sobre resultados no exercício	INSATISFATÓRIO	Regular (p. 37)

Fonte: PA UM 2019, Relatório Anual OS e Pareceres Técnicos UGE, 2019 e 2020.

A ressalva no parecer da auditoria KPMG se refere a acervo (128 obras de arte) recebido na forma de doação sem que se tenha determinado o valor justo desses ativos, impedindo opinião clara sobre os resultados de 2019. Com relação ao exercício de 2020, novamente a KPMG realizou ressalva por igual motivo, conforme se verifica na página 2 do parecer de auditoria. Recomendamos que a OS dialogue com a UGE no sentido de resolver essa pendência.

A opinião da UGE sobre os resultados no exercício se refletem especialmente em relação à observação sobre o aspecto orçamentário da entidade, conforme trecho a seguir advindo da p.37 do Parecer Anual UPPM: *"No que tange ao Orçamento Previsto x Realizado, podemos considerar que a Organização Social ficou aquém de uma gestão equilibrada dos recursos financeiros para a execução total das ações previstas, o que pode ser evidenciado pelas demissões ocorridas ao longo do ano, comprometendo quase a metade da equipe (29 de um total de 75 profissionais), cujo custo de desmobilização representou o montante de R\$ 769.110,00 (setecentos e sessenta e nove mil, cento e dez reais)."*

A UGE também se pronunciou em relação à alteração do limite máximo de remuneração de dirigentes da entidade se posicionando contra a medida, conforme trecho a seguir: *"(...) fato incompatível com a situação de calamidade pública ocasionada pela Covid-19 e todas as restrições orçamentárias decorrentes. Ao tomar ciência do aumento salarial, esta UGE notificou a OS a advertindo e determinando o restabelecimento do valor antes praticado e a restituição de valores pagos em desacordo com o Contrato de Gestão 03/2017. A remuneração voltou a ser paga sem o acréscimo, mas ainda está sob análise da Doua Consultoria Jurídica (SCEC-EXP-2020/001069) a defesa apresentada pela OS e a manifestação da UGE que reitera a proposta de advertência e a restituição dos valores."* (Parecer Anual UPPM, p. 37)

Diante do exposto, não se pode considerar que a OS cumpriu quanto à esperada conformidade das entregas que lhe são esperadas.

## B. TRANSPARÊNCIA AFERIDA NOS SITES DOS OBJETOS CONTRATUAIS

Dada a importância da transparência nas parcerias entre o poder público e o terceiro setor, a UM, dentre outras ações, adota, desde 2013, a aferição de um Índice de Transparência (IT) nos sites das OSs e dos objetos culturais geridos por elas. Esse acompanhamento tem motivado contínua melhoria na divulgação das informações dos objetos culturais vinculados às parcerias da SEC. Desta forma, em sinergia com o momento de pandemia em 2020, no qual se tornou mais necessária a busca por alternativas de comunicação digital para uma aproximação com a população e para adaptar-se às mudanças quanto às demandas sociais por transparência e dados abertos, a UM realizou a revisão da metodologia dos indicadores do IT em janeiro e fevereiro de 2020. No mês de março foi feita a primeira aferição e orientações foram encaminhadas às OSs para que se adaptassem aos indicadores.

As principais fontes de embasamento para a definição dos indicadores foram: o artigo 37 da Constituição Federal, baseado no princípio da publicidade; a transparência fiscal que tem como marco a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101/2000), a Lei de Acesso à Informação (LAI, nº12.527/2011), o Decreto Estadual nº 58.052, de 16 de maio de 2012 e suas alterações, e os

34



comunicados e instruções normativas do TCE-SP. A LAI regulamenta o acesso à informação de órgãos públicos, autarquias, fundações e demais entidades, dentre as quais estão as entidades privadas sem fins lucrativos parceiras do poder público. O Decreto nº 58.052/2012 regulamenta que as entidades privadas sem fins lucrativos que recebam, para realização de ações de interesse público, recursos públicos diretamente do orçamento ou mediante contrato de gestão, estão subordinadas aos procedimentos legais para assegurar o direito fundamental de acesso à informação.

Em consonância com a referida legislação, no mês de abril de 2020, foi realizada uma ação por parte do TCE-SP para avaliação dos sites das OSs. Foram detectadas melhorias num trabalho com bastante consonância ao IT, aferido pela UM e que, depois de um percurso de cinco anos, trouxe neste algumas evoluções para tornar-se mais assertivo. Um ponto sensível sobre isso tem sido a exigência de publicação mensal de informações sobre recursos humanos, considerando nomes, cargos e salários de todos os colaboradores das OSs, em formato aberto, conforme vem sendo exigido pelos órgãos de controle há alguns anos, mas que encontra resistência por parte das entidades parceiras. Saliendo-se que o Comunicado da PGE-SP nº 72/2020, trouxe o entendimento de que a transparência desta informação não fere a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) nº 13.709, de 14 de agosto de 2018.

Além disso, diante das exigências legais e de publicidade a que estão submetidas a administração pública e as organizações sociais para que o cidadão tenha acesso às informações, outro fator considerado no aprimoramento do IT foram as obrigações legais da área de Comunicação. Deve-se considerar que a cada mudança de Governo, as regras de comunicação podem sofrer alteração e os indicadores devem seguir o Manual de Identidade Visual do Governo do Estado de São Paulo e as orientações de Comunicação da SEC, bem como demais diretrizes estabelecidas pelo SICOM (Sistema de Comunicação do Governo do Estado de São Paulo), da Secretaria Especial de Comunicação do Governo do Estado de São Paulo (SECOM-SP).

Em 2020, para a composição do IT, foram realizadas trimestralmente verificações nos sites de quase todos os objetos contratuais (44 no total) e das 18 OSs parceiras no ano, gerando pontuações a partir de indicadores de transparência previamente determinados. Por ter sido um ano atípico, em que as OSs tiveram que se adaptar a uma nova realidade, com cortes orçamentários, de recursos humanos e fechamento dos espaços públicos, foi considerada para análise no IT de 2020 a última nota de aferição dos sites no ano. As notas obtidas categorizam os sites da seguinte maneira: "Sem transparência" (média anual entre 0 e 4), "Transparência parcial" (média anual entre 4,1 e 7) ou "Transparência satisfatória" (média entre 7,1 e 10).

A tabela a seguir apresenta o histórico de pontuação do site do objeto cultural em questão e a relação entre os anos de 2020 e 2019, a fim de permitir observar se houve variação com relação ao ano anterior, embora, como já destacado, em 2020 a UM revisou o IT ampliando as exigências de transparência:

AMAB	Nota 2016	Nota 2017	Nota 2018	Nota 2019	Nota 2020	Relação % (2020/2019)	Varição % (2020/2019)
Site do Museu Afro Brasil	9,70	9,50	9,10	8,50	6,50	76,47%	-23,53%
Média do IT dos sites dos demais objetos contratuais geridos em parceria com OS	9,16	8,88	9,12	9,08	6,88	75,77%	-24,23%

Fonte: Planilha do Índice de Transparência dos sites vinculados aos objetos contratuais.

II.B COMENTÁRIOS: o site do Museu Afro Brasil enquadrado-se na categoria "Transparência parcial", evidenciando a performance da OS, durante todo o ano, na viabilização de acesso à informação correspondente ao contrato que contempla esse objeto. Nota-se que, em 2020, houve queda de 23,53% em relação ao ano anterior. Como temos percebido essa redução nos últimos anos, cabe recomendar que a OS continue a priorizar essa pauta e a aprimorar o ambiente de navegação do site do museu, a fim de garantir e melhorar a posição de excelência nesse quesito, visto que já demonstrou que tem plenas condições de fazê-lo.

Em 2018, a UM solicitou que a OS disponibilizasse no seu site e/ou no site do objeto cultural o Manual de Recursos Humanos e o Plano de Cargos e Salários praticados e contratualizados em CG. Além disso, de acordo com o Decreto Estadual nº 64.056/2018, em especial o artigo 3º, Inciso I, alínea "d.



3”, até 2018, a OS poderia disponibilizar em seu site a remuneração bruta e individual dos colaboradores pagos com recursos do contrato de gestão, de todos os seus empregados e diretores, sem necessariamente expor nominalmente os funcionários e diretores. No entanto, em 2019, o Parecer Administrativo nº 41/2019 da PGE propôs a uniformização da jurisprudência administrativa do Estado, confirmando o entendimento sobre a transparência que deve dar-se à remuneração bruta e individual paga com recursos do contrato de gestão de todos os empregados e diretores.

O Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, no uso de suas atribuições, expediu o Comunicado SDG-TCE nº 016/2018, o qual já determinava que as Organizações Sociais, destinatárias de recursos públicos, “cumpram os dispositivos legais relativos à transparência de seus atos consistentes na divulgação pela via eletrônica de todas as informações sobre (...) remuneração individualizada dos dirigentes e empregados com os respectivos nomes, cargos ou funções”. Em 2020, o Comunicado do TCE-SPSDG nº 49/2020 reiterou o desatendimento à legislação de transparência e determinações do órgão por parte de entidades do terceiro setor. Nesse sentido, a SEC, orientada pelo entendimento jurídico da Procuradoria Administrativa da PGE, bem como no papel de orientar as OSs quanto ao Comunicado SDG do TCE e à informação da Secretaria de Governo, emitiu o Ofício Circular CG/SEC nº 519/2019, solicitando que todas as OSs que possuem contrato de gestão com a SEC, atualizem os sites eletrônicos com as informações atinentes a recursos humanos, aos moldes do solicitado pelos órgãos de controle, o que, por orientação do Gabinete da Pasta, deve ser periodicamente monitorado pela UM.

O monitoramento feito com relação à OS aqui analisada, evidencia que ela mantém em seu site institucional o Manual de Recursos Humanos, conforme exigido pela legislação, atualizado pela última vez em 2016, sem assinatura e registro em cartório, e apresenta o Plano de Cargos e Salários vigente, conforme exigido pela legislação, localizado no mesmo documento do Manual de RH, sem informações sobre faixas salariais. E, embora a OS tenha inserido no site a remuneração individualizada dos dirigentes e empregados com seus respectivos nomes, cargos/funções e salários brutos, o documento ainda não atendeu integralmente a LAI, não estando em formato aberto. Os dados se encontram somente em formato de pdf, atualizados pela última vez em fevereiro de 2021, e não foram localizados em planilha de formato aberto, o que ainda não colabora plenamente para a ampliação da transparência e acesso de todos à informação.

Assim, sugere-se à OS que disponibilize no site seus relatórios em diversos formatos eletrônicos (exemplo: csv, txt, json, xml, xls,xlsx, doc, docx), de modo a facilitar a análise das informações por qualquer cidadão interessado, equipe da SEC e órgãos de controle competentes. E sugerimos, como boas práticas, que continue a atualizar constantemente o Manual de RH e o Regulamento de Compras e Contratações, bem como que disponibilize as versões oficiais mais atualizadas, assinadas e com registro.

### C. VISITAS TÉCNICAS

Durante o ano de 2020, mesmo com o contexto de pandemia e a situação de teletrabalho dos servidores da SEC, além das suspensões contratuais e reduções de salários, associadas à redução de carga laboral nas OSs, houve, em outubro, a decisão, por parte da Unidade de Monitoramento, de não cancelar as visitas técnicas programadas a cada biênio para avaliação dos processos de compras e contratações de serviços e contratações de recursos humanos.

No entanto, dada a inviabilidade de presença física, optamos por realizar as visitas técnicas a partir do cotejamento de entregas virtuais por parte das entidades. Assim, a equipe da UM fez visitas aos sites das organizações sociais, verificou a documentação existente, e fez seleção amostral dos processos, os quais foram solicitados por e-mail para que as OSs disponibilizassem os documentos vinculados, tais como pedidos e autorizações de compras, notas fiscais, comprovantes de pagamento, quadros comparativos de propostas para compras etc.

O objetivo deste trabalho se volta não apenas a observação sobre o atendimento da necessária de transparência nos processos de compras e contratações, mas também para a análise de conformidade da documentação e avaliação sobre o atendimento aos parâmetros previstos nos manuais de compras



e contratações. É também oportunidade para recordar a importância de que os referidos manuais sejam atualizados e que se orientem tanto pelas demandas dos órgãos de controle quanto pelos referenciais de boas práticas elaborados pela UM e disponíveis no Portal da Transparência na Cultura ([www.transparenciacultura.sp.gov.br](http://www.transparenciacultura.sp.gov.br)).

Diante da demanda, houve por parte das entidades o envio documental, seguido de complementos por meio de novos pedidos da UM. A análise não pôde ser finalizada até a entrega dos relatórios anuais, de modo que a devolutiva das OSs sobre esse trabalho deverá ser realizada na prestação de contas periódica subsequente ao recebimento do relatório conclusivo da UM sobre a temática.

Os relatórios de visita terão lugar no portal supracitado, onde a UM realiza a extroversão da documentação de acompanhamento das parcerias.

#### IV. PENDÊNCIAS/CORREÇÕES DO PA UM 2020 REF. 2019

No tocante ao Parecer Anual da Unidade de Monitoramento 2020 referente à 2019, existiam três solicitações, sendo a primeira delas referente às metas do programa de exposição e programação cultural em que estas devem estar melhor equacionadas entre UGE e OS. A segunda solicitação se refere ao Plano Orçamentário e a notas explicativas para as respectivas variações, além da necessidade de constar a meta de captação no plano de trabalho. A última solicitação se refere ao Ofício Circular CG/SEC nº 519/2019, no qual a OS "*Deverá atualizar as informações sobre remuneração individualizada dos dirigentes e empregados com os respectivos nomes, cargos ou funções.*"

A Organização Social se pronunciou quanto aos pontos elencados acima em seu relatório do 2º trimestre, informando que em relação à primeira solicitação que se compromete a aperfeiçoar seus canais de comunicação com a UGE para que eventual superação de metas pactuadas não superem as demais metas do Plano de Trabalho. Em relação à segunda solicitação, a OS concordou em adicionar as notas explicativas relacionadas ao Plano Orçamentário. Por último, a Organização Social se pronunciou que mantém em seu sítio eletrônico a divulgação de cargos e salários de seus colaboradores.

Com relação ao Relatório Anual da Comissão de Avaliação 2019 existiam seis solicitações direcionadas à OS, sendo estas: que a Organização Social deve divulgar seus cargos e valores relacionados à RH; realizar as metas pactuadas no Plano de Trabalho; atender a meta referente ao Programa Educativo; a recomendação de maior planejamento para o cumprimento de ações não atingidas no exercício anterior; a menção de que a OS deve se atentar ao cumprimento de outras metas, mesmo tendo superado as metas de exposição; e por último apontou-se sobre o atraso de informações enviadas à UGE, bem como a necessidade de envio da documentação necessária e o apontamento para que a OS reveja seu planejamento, baseada nas variações identificadas entre o previsto e realizado nas macro rubricas.

As solicitações acima foram respondidas em documentação complementar ao Relatório Anual 2020. Assim sendo, não existem mais pendências a serem respondidas por parte da OS.

#### V. OPINIÃO DA UM

A avaliação da Unidade Gestora quanto à prestação de contas apresentada foi regular em termos de desempenho e resultado quanto à execução do plano de trabalho, cabendo a ela acompanhar e atestar a qualidade e a efetividade dos resultados apresentados e verificar a necessidade de adequações nos próximos planos de trabalho.

Considerando essa avaliação e de acordo com os dados analisados neste PA UM, informamos que, na avaliação da Unidade de Monitoramento, a prestação de contas da OS referente à execução do contrato de gestão em tela no exercício de 2020 foi considerada **REGULAR COM RESSALVA**, nos



termos dos critérios explicitados no quadro-síntese anexo, 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, bem como da documentação encaminhada, são de competência da Unidade Gestora.

Neste sentido, recomendamos à UGE diálogo com o Gabinete da Pasta sobre possíveis medidas a serem adotadas quanto a esta parceria, uma vez que as avaliações da UM dos três anos do contrato de gestão nº 03/2017 foram respectivamente: 5,5, 6,75 e 4,75, ou seja, REGULAR COM RESSALVA para todos os anos até o presente momento, o que não se deu com nenhuma das atuais parcerias mantidas pela SEC.

São Paulo, junho de 2021

Marianna Percinio Moreira Bomfim  
Coordenadora da Unidade de Monitoramento

.....

**EQUIPE DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO**

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

**Coordenadora da UM:** Marianna Percinio Moreira Bomfim  
**Assessoria Técnica:** Marina Sequetto Pereira e Caroline Dutra Cagnato  
**Diretora de Avaliação:** Grislayne Guedes Lopes da Silva  
**Diretora de Monitoramento e Normas:** Gisela Colaço Geraldi  
**Diretora do Núcleo de Apoio Administrativo:** Rodrigo Ribeiro de Lima  
Contatos: [monitoramento.cultura@sp.gov.br](mailto:monitoramento.cultura@sp.gov.br)



ANEXO A - Quadro-Síntese de Avaliação – PA UM 2021 REF. 2020  
– 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 2021 referente a 2020, 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
Satisfatórios	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, a prestação de contas terá a classificação irregular, sem prejuízo das demais medidas cabíveis (o trabalho da UM é de função preventiva e corretiva.)
- O cumprimento do Plano de Trabalho e demais obrigações contratuais muito inferiores à série histórica do CG ou à média das parcerias levará a classificação insatisfatório.
- 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 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 2020. Ante o cenário de pandemia e interrupção de atividades, passaram a ter maior peso neste exame os aspectos de conformidade e transparência.
- Todos os itens avaliados vinculam-se as previsões ou obrigações contratuais.
- Quando a avaliação for considerada regular com ressalvas, a OS deverá apresentar no relatório quadrimestral seguinte, nos termos indicados na “Apresentação” deste Parecer, qual é o plano que apresenta para correção e melhoria dos pontos indicados.
- Neste exercício, adotamos desconto de 0,5 para o caso de não cumprimento de rotinas e obrigações, conforme parecer da UGE e/ou ausência de resposta aos relatórios da UM.

A seguir, apresentamos o quadro-síntese de avaliação.



**QUADRO-SÍNTESE DE AVALIAÇÃO – PA UM 17/2021 REF. 2020 – AMAB CG 03/2017**

	Item de Verificação	Peso e Ponderação	Pontuação	
<b>EFICÁCIA E EFETIVIDADE</b>	Índice de Eficácia (% do cumprimento integral do Plano de Trabalho) <sup>1</sup>	0 a 1 ponto ▪ 1 ponto: ≥ 50% ▪ 0,5 ponto: ≥ 25% e < 50% ▪ 0 pontos: < 25%	1,0	
	Captação de recursos <sup>2</sup>	0 a 1 ponto ▪ 1 ponto: ≥ 50% ▪ 0,5 ponto: ≥ 25% e < 50% ▪ 0 pontos: < 25%	0,5	
	Total de público alcançado <sup>3</sup>	0 a 1 ponto ▪ 1 ponto: ≥ 50% ▪ 0,5 ponto: ≥ 25% e < 50% ▪ 0 pontos: < 25%	1,0	
<b>EFICÁCIA E EFICIÊNCIA</b>	% de despesas com remuneração de RH (total)	0 a 1 ponto ▪ 1 ponto: ≤ limite fixado no CG ▪ 0 pontos: > limite fixado no CG	0,0	
	% de despesas com remuneração de RH (dirigentes)		0,0	
<b>CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA</b>	Avaliação da UGE sobre os resultados no exercício	0 a 1 ponto ▪ 1 ponto: parecer aprovado sem ressalvas ▪ 0 pontos: parecer aprovado com ressalvas ou não aprovado sem ressalvas	0,0	
	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 com ressalvas ou não aprovado	0,5	
	Índice de Transparência <sup>4</sup>	0 a 1 ponto ▪ 1 ponto: ≥ 7,1 no IT UM/SEC-SP ▪ 0,5 ponto: ≥ 5 e < 7 ▪ 0 pontos: < 5	0,5	
	Publicar nomes, cargos e salários no site da OS <sup>5</sup>	0 a 1 ponto ▪ 0,5 ponto: Manual de RH e Plano de Cargos e Salários publicados <sup>6</sup> + ▪ 0,5 ponto: Planilha aberta de remuneração individualizada dos dirigentes e empregados com nomes, cargos ou funções e salários publicada	0,25	
<b>EFICIÊNCIA E ECONOMICIDADE</b>	Comparativo de custos de RH em relação à Administração Direta	0 a 1 ponto ▪ 1,0 ponto: mais vantajoso do que a execução pela Administração Direta, tomando por referencial o item II.C do presente parecer ▪ 0 pontos: execução menos vantajosa que a feita pela Administração Direta	1,0	
	Desconto por descumprimento de rotina ou obrigação	-0,5 ponto	não houve desconto	-
	<b>PONTUAÇÃO MÁXIMA:</b>	<b>10</b>	<b>PONTUAÇÃO OBTIDA:</b>	<b>4,75</b>
	<b>AVALIAÇÃO FINAL DA EXECUÇÃO CONTRATUAL EM 2020 - CG Nº 03/2017:</b>			<b>REGULA COM RESSALVA</b>

<sup>1</sup> Diante da paralisação de ações durante um período mínimo de 6 meses, foram considerados nos critérios de pontuação a metade do previsto para pontuação integral. Além disso, foram considerados nos critérios de pontuação: a substituição de ações presenciais por ações online; foram desconsideradas as metas não cumpridas que tiveram justificativa acatada pela UGE.





<sup>2</sup> Diante da paralisação de ações durante um período mínimo de 6 meses, foram considerados nos critérios de pontuação a metade do previsto para pontuação integral. A UM historicamente considera a captação apropriada para este indicador.

<sup>3</sup> Diante da paralisação de ações durante um período mínimo de 6 meses, foram considerados nos critérios de pontuação a metade do previsto para pontuação integral. Além disso, foram considerados nos critérios de pontuação: a substituição de ações presenciais por ações online; foram desconsideradas as metas não cumpridas que tiveram justificativa acatada pela UGE.

<sup>4</sup> No ano de 2020, a UM reformulou o IT e definiu novos critérios para aferição dos sites das OSs e dos objetos culturais. Considerando que foi o primeiro ano com a aplicação de novos critérios, foi avaliado neste quesito somente a nota referente à aferição do último trimestre de 2020. Além disso, como exceção, se adota neste exercício pontuação a partir de 5 para notas IT.

<sup>5</sup> Para pontuar nestes quesitos: o Manual de RH deve estar disponível em pdf ou em outro formato (pesquisável ou dado aberto); o Plano de Cargos e Salários deve apresentar as informações de cargos e faixas salariais; e a Planilha de Remuneração deve estar disponível em formato de dado aberto, com informações atualizadas sobre o período em análise.

<sup>6</sup> Este 0,5 ponto está dividido da seguinte forma: 0,25 ponto se a OS tem o Manual de RH + 0,25 ponto se a OS tem o Plano de cargos e salários, com faixas salariais.

Unidade de Monitoramento, SEC SP – junho/2021.



**ANEXO B - RELATÓRIO DE VISITAS TÉCNICAS E PARTICIPAÇÃO EM  
EVENTOS RELACIONADOS À EXECUÇÃO DOS CONTRATOS DE GESTÃO EM 2020**

O setor cultural e criativo vivenciou um cenário nunca antes vivido, diante da pandemia da Covid-19. Com o fechamento dos espaços culturais na segunda quinzena de março de 2020, as organizações sociais tiveram que buscar soluções e inovar para continuar proporcionando cultura e acesso ao conteúdo de qualidade aos cidadãos e turistas paulistas e brasileiros. Por isso, foram aprimorados muitos dos sites institucionais e dos objetos culturais, e foi disponibilizada uma programação virtual constante, durante todo o ano de 2020, de cursos, oficinas, palestras, shows e muitos outros eventos culturais, espetáculos teatrais, de circo, de dança, entre outros. Em abril de 2020, com o lançamento da plataforma #CulturaEmCasa, foi possível reunir os conteúdos das instituições parceiras da SEC, de forma gratuita, em um único local. No segundo semestre, aconteceu o ProAC Expresso LAB, o qual também permitiu aos artistas, grupos de coletivos e instituições culturais independentes o envio de suas produções audiovisuais ampliando o acervo da plataforma #CulturaEmCasa.

Diante do cenário existente, a equipe da UM participou presencialmente de eventos e exposições culturais, relacionadas aos 25 contratos de gestão, de janeiro a março de 2020, e em outros momentos do ano em que as medidas de isolamento social foram reduzidas, com a abertura gradual dos espaços, seguindo protocolos bem rígidos de segurança. A UM também acompanhou virtualmente a programação da plataforma #CulturaEmCasa, das redes sociais e dos sites das organizações sociais. Por conta dessa limitação de acesso físico às sedes das OSs para a realização de visitas técnicas presenciais, a UM selecionou e solicitou, em outubro de 2020, documentos de processos seletivos de compras e contratações e de recursos humanos das 18 OSs em atuação, a fim de acompanhar a transparência das ações e legitimidade dos processos realizados.

Por fim, a equipe da UM atuou diretamente na Lei Aldir Blanc (LAB), principalmente na execução do inciso I, para garantir o acesso da renda emergencial da cultura aos profissionais do setor cultural e criativo, além de dar suporte aos municípios paulistas na execução do inciso II, a fim de fornecer subsídio aos espaços culturais diante dos impactos da pandemia no setor. Desta forma, a unidade participou de uma série de grupos de trabalhos nacionais relacionados com a LAB, além de treinamentos virtuais, sessões e audiências públicas sobre o tema. No âmbito da Secretaria, também foram realizadas inúmeras reuniões com as unidades gestoras e as organizações sociais parceiras no decorrer do ano, diante da necessidade emergencial de mitigar os impactos da pandemia no setor cultural e criativo.

→ **VISITAS TÉCNICAS PRESENCIAIS DA EQUIPE DA UM**

Evento:	Exposição Leonardo da Vinci: 500 anos de um gênio
Data do evento:	04/01/2020
OS responsável:	APAF
Equipamento:	MIS Experience
Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Evento:	Exposição Leonardo da Vinci: 500 anos de um gênio
Data do evento:	18/01/2020
OS responsável:	APAF
Equipamento:	MIS Experience
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Evento:	Visita Técnica Abaçaí - Conservatório de Tatuí
Data do evento:	24/01/2020
OS responsável:	ABAÇAÍ
Equipamento:	Conservatório de Tatuí
Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim; Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Visita Técnica de monitoramento de acompanhamento do contrato de gestão.



Evento:	Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro, Campos do Jordão, SP
Data do evento:	25/01/2020
OS responsável:	ACAM PORTINARI
Equipamento:	Museu Felícia Leirner e Auditório Claudio Santoro
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Visita guiada no museu a céu aberto com as esculturas da artista Felícia Leirner e no Auditório Claudio Santoro, ambos em Campos do Jordão, SP.

Evento:	Exposições na Pinacoteca do Estado de São Paulo
Data do evento:	25/01/2020
OS responsável:	APAC
Equipamento:	Pinacoteca do Estado de São Paulo
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição). Visita à Galeria José e Paulina Nemirovsky – Arte moderna/ Arte no Brasil: uma história na Pinacoteca de São Paulo/ Marcia Pastore: contracorpo/ Jorge Pardo: Flamboyant.

Evento:	Revelando Hilda Hilst
Data do evento:	01/02/2020
OS responsável:	APAF
Equipamento:	MIS
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Evento:	Turnê Beethoven Paulista - Emmanuele Baldini
Data do evento:	14/02/2020 às 19:30
OS responsável:	FOSESP
Equipamento:	Sala São Paulo
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Apresentação da Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo.

Evento:	Oficina Oswald de Andrade / Exposição Fotográfica IN SAIO 10 anos
Data do evento:	15/02/2020
OS responsável:	POIESIS
Equipamento:	Oficina Oswald de Andrade e Café Colombiano
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Visita à Oficina Oswald de Andrade, café colombiano e exposição fotográfica IN SAIO 10 anos (Direção geral: Claudia Palma; projeção expográfica: Suiá Burger Ferlauto).

Evento:	Exposição: Musicais no Cinema
Data do evento:	15/02/2020
OS responsável:	APAF
Equipamento:	MIS
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Evento:	Exposição: Musicais no Cinema
Data do evento:	25/02/2020
OS responsável:	APAF
Equipamento:	MIS
Participantes UM:	Rodrigo Ribeiro de Lima
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Evento:	Inauguração do Centro de Referência (CRMC), reserva técnica e novo site do Catavento
Data do evento:	02/03/2020 às 18:00
OS responsável:	CATAVENTO



Equipamento:	Museu Catavento
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva; Marianna Percinio M. Bomfim; Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Visita ao museu catavento para prestigiar a inauguração do Centro de Referência do Museu catavento (CRMC), a modernização da reserva técnica e do site da instituição.

Evento:	Curso de Economia Criativa
Data do evento:	05/03/2020
OS responsável:	-
Equipamento:	Palácio Campos Elíseos
Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim
Pauta / objetivos:	Reconhecimento do objeto cultural.

Evento:	Orquestra Jovem do Estado e São Paulo Cia de Dança   Balés Raymonda e Aparições
Data do evento:	05/03/2020 às 20:00
OS responsável:	SMC e APD
Equipamento:	Theatro São Pedro
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Apresentação da Orquestra Jovem do Estado e a São Paulo Cia de Dança.

Evento:	Visita ao Museu do Futebol
Data do evento:	07/03/2020
OS responsável:	ID BRASIL
Equipamento:	Museu do Futebol
Participantes UM:	Rodrigo Ribeiro de Lima
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Evento:	Apresentação São Paulo Cia de Dança com orquestra do Theatro São Pedro
Data do evento:	08/03/2020
OS responsável:	APD e SMC
Equipamento:	Theatro São Pedro e SPCD
Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim; Rodrigo Ribeiro de Lima
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Evento:	Exposição Regina Silveira
Data do evento:	11/03/2020
OS responsável:	APAF
Equipamento:	Paço das Artes
Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim; Rodrigo Ribeiro de Lima
Pauta / objetivos:	Visita com a comissão de avaliação e reunião com diretoria.

Evento:	Exposição "John Lennon em Nova York por Bob Gruen" no MIS (Jardim Europa)
Data do evento:	12/03/2020 às 18:00
OS responsável:	APAF
Equipamento:	MIS Jardim Europa
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva; Marianna Percinio M. Bomfim; Rodrigo Ribeiro de Lima
Pauta / objetivos:	Visita ao MIS para prestigiar a inauguração da Exposição "John Lennon em Nova York por Bob Gruen" no MIS (Jardim Europa).

Evento:	Orquestra do Theatro São Pedro apresenta Handel & Beethoven
Data do evento:	14/03/2020 às 20:00
OS responsável:	SMC
Equipamento:	Theatro São Pedro
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Apresentação da Orquestra do Theatro São Pedro.



Evento:	Exibição de filme
Data do evento:	07/07/2020
OS responsável:	-
Equipamento:	Memorial da América Latina
Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Evento:	Exposição Os gêmeos: Segredos
Data do evento:	14/10/2020
OS responsável:	APAC
Equipamento:	Pinacoteca do Estado de São Paulo
Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim; Marina Sequetto Pereira; Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Abertura de exposição temporária.

Evento:	Pinacoteca de SP Véxoa: Nós sabemos
Data do evento:	31/10/2020
OS responsável:	APAC
Equipamento:	Pinacoteca do Estado de São Paulo
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Inauguração da exposição e acompanhamento da programação (fruição).

Evento:	Encontros Históricos na Sala São Paulo: Fabiana Cozza e Diogo Nogueira
Data do evento:	07/11/2020 às 21:00
OS responsável:	FOSESP
Equipamento:	Sala São Paulo
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Apresentação da Fabiana Cozza, Diogo Nogueira e Jazz Sinfônica Brasil.

Evento:	Apresentação Marcos Valle e Orquestra Jazz Sinfônica
Data do evento:	06/12/2020
OS responsável:	FOSESP
Equipamento:	Sala São Paulo
Participantes UM:	Rodrigo Ribeiro de Lima
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

→ **ACOMPANHAMENTO DA PROGRAMAÇÃO VIRTUAL DAS OSs PELA EQUIPE DA UM**

Programação	Webinar - Planejando a retomada: estratégias e medidas de preparação de bibliotecas pós-pandemia
Data do evento:	15/05/2020
Link:	Evento fechado, com inscrição prévia - Zoom
OS responsável:	SPLEITURAS
Equipamento:	Bibliotecas/SISEB
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Evento:	Segundas Intenções - Noemi Jaffe
Data do evento:	25/05/2020
OS responsável:	SP LEITURAS
Equipamento:	Biblioteca Parque Villa-Lobos
Participantes UM:	Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Evento:	Segundas Intenções - Gregório Duvivier
Data do evento:	10/08/2020



OS responsável:	SP Leituras
Equipamento:	Biblioteca Parque Villa-Lobos
Participantes UM:	Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição)

Evento:	Oficina Brownies Lucrativos
Data do evento:	18/08/2020 das 15:00 às 17:00
OS responsável:	SP LEITURAS
Equipamento:	Atividade virtual no aplicativo zoom organizada pela Biblioteca de São Paulo (BSP)
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Oficina de brownies.

Programação	IMAGINÁRIA SERENATA - SPCD – Theatro São Pedro e São Paulo Companhia de Dança
Data do evento:	21/08/2020
Link:	<a href="https://culturaemcasa.com.br/video/imaginaria-serenata/">https://culturaemcasa.com.br/video/imaginaria-serenata/</a>
OS responsável:	APD/SMC
Equipamento:	SPCD/ Theatro São Pedro
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição)

Evento:	Curso Processos Narrativos
Data do evento:	20, 21, 22, 27, 28, 29 de outubro e 3, 4, 5 e 10 de novembro
OS responsável:	SP LEITURAS
Equipamento:	Biblioteca Parque Villa-Lobos
Participantes UM:	Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Visão panorâmica do trabalho do artista

Mídia social:	#CulturaEmCasa – Mostra Internacional de Cinema
Link da mídia:	<a href="https://culturaemcasa.com.br/">https://culturaemcasa.com.br/</a>
Data do evento:	De 01/09 a 30/09/2020
OS responsável:	APAA
Equipamento:	Plataforma de streaming e vídeo cultura
Participantes UM:	Rodrigo Ribeiro de Lima
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação virtual de cinema.

Programação	Sarau Libertas   Festival Literário Libertas 2020
Data do evento:	28/09/2020
Link:	Evento fechado, com inscrição prévia - Zoom
OS responsável:	SPLEITURAS
Equipamento:	Bibliotecas/SISEB
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Programação	Webinar - Relato de experiência: exposição Libertas   Festival Literário Libertas 2020
Data do evento:	29/09/2020
Link:	Evento fechado, com inscrição prévia - Zoom
OS responsável:	SPLEITURAS
Equipamento:	Bibliotecas/SISEB
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Programação	Mesa-redonda - Redes de leituras e direitos humanos: experiências de mediação em ambientes de privação de liberdade   Festival Literário Libertas 2020
Data do evento:	01/10/2020
Link:	Evento fechado, com inscrição prévia - Zoom



OS responsável:	SPLEITURAS
Equipamento:	Bibliotecas/SISEB
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Programação	Leitura Dramática Libertas   Festival Literário Libertas 2020
Data do evento:	02/10/2020
Link:	Evento fechado, com inscrição prévia - Zoom
OS responsável:	SPLEITURAS
Equipamento:	Bibliotecas/SISEB
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Evento:	Estreia Respiro, de Cassi Abranches
Data do evento:	21/11/2020
OS responsável:	APD
Equipamento:	São Paulo Companhia de Dança
Participantes UM:	Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação (fruição).

Mídia social:	Espectáculo "Só tinha de ser com você" e "Respiro"
Data do evento:	21/11/2020
Link da mídia:	As apresentações foram ao vivo para o público presente no Teatro Alfa e streaming ao vivo, direto do palco físico do teatro. Via Zoom, mediante ingresso no Sympla.
OS responsável:	APD
Equipamento:	SPCD
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Reabertura dos objetos culturais no Plano SP a convite da OS.

Mídia social:	YouTube da Osesp - Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo
Link da mídia:	<a href="https://www.youtube.com/user/videososp">https://www.youtube.com/user/videososp</a>
OS responsável:	FOSESP
Equipamento:	Sala São Paulo
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva; Marianna Percinio M. Bomfim
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de concertos virtuais da OSESP no ano de 2020 (concertos digitais, #AOVIVO temporada OSESP 2020, Beethoven em tempos de pandemia, entre outros).

Mídia social:	Youtube da São Paulo Cia de Dança
Link da mídia:	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=EB0A8StKsOI">https://www.youtube.com/watch?v=EB0A8StKsOI</a>
OS responsável:	APD e FOSESP
Equipamento:	Museu de Arte Contemporânea (MAC) da USP
Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação virtual

Mídia social:	#CulturaEmCasa – Eventos e espetáculos
Link da mídia:	<a href="https://culturaemcasa.com.br/">https://culturaemcasa.com.br/</a>
OS responsável:	APAA
Equipamento:	Plataforma de streaming e vídeo cultura
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Acompanhamento mensal da programação virtual, de espetáculos de dança, teatro, cultura popular, entre outros.

Mídia social:	#CulturaEmCasa – Eventos e espetáculos
Link da mídia:	<a href="https://culturaemcasa.com.br/video/lancamento-festival-de-circo-online-de-sao-paulo/">https://culturaemcasa.com.br/video/lancamento-festival-de-circo-online-de-sao-paulo/</a>
OS responsável:	APAA
Equipamento:	Plataforma de streaming e vídeo cultura



Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação virtual – Festival de circo

Mídia social:	#CulturaEmCasa – Eventos e espetáculos - Série: “Corpus: Alma e Esperança”
Link da mídia:	<a href="https://culturaemcasa.com.br/video/corpus-alma-e-esperanca-video-14/">https://culturaemcasa.com.br/video/corpus-alma-e-esperanca-video-14/</a>
OS responsável:	APD
Equipamento:	São Paulo Companhia de Dança
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação virtual (fruição). Parceria entre a São Paulo Companhia de Dança e o Balé da Cidade de São Paulo. São 14 filmes curtos, estrelados por 42 bailarinos dos dois corpos estáveis. #Culturaemcasa

Mídia social:	Site do Museu da Diversidade Sexual
Link da mídia:	<a href="http://exposicao.mds.org.br/expo/queerentena">http://exposicao.mds.org.br/expo/queerentena</a>
OS responsável:	APAA
Equipamento:	Museu da Diversidade Sexual
Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação virtual - Exposição Queerentena

Mídia social:	Biblioteca Virtual BSP Digital
Link da mídia:	<a href="https://spleituras.odilo.us/">https://spleituras.odilo.us/</a>
OS responsável:	SP Leituras
Equipamento:	Biblioteca de São Paulo
Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim
Pauta / objetivos:	Consulta ao acerto e empréstimo de livro digital

Mídia social:	Google Artsand Culture
Link da mídia:	<a href="https://artsandculture.google.com/exhibit/caf%C3%A9-%C3%81rabe-ums%C3%ADmbolo-de-generosidade-museu-do-caf%C3%A9/swLytybVrheKw?hl=pt-BR">https://artsandculture.google.com/exhibit/caf%C3%A9-%C3%81rabe-ums%C3%ADmbolo-de-generosidade-museu-do-caf%C3%A9/swLytybVrheKw?hl=pt-BR</a>
OS responsável:	INCI
Equipamento:	Museu do Café
Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação virtual - Café árabe - um símbolo de generosidade

Mídia social:	Google Artsand Culture
Link da mídia:	<a href="https://artsandculture.google.com/exhibit/%C2%A0migr%C3%A7%C3%B5es-%C3%A0-mesa/5QJyhZYyv_dlw">https://artsandculture.google.com/exhibit/%C2%A0migr%C3%A7%C3%B5es-%C3%A0-mesa/5QJyhZYyv_dlw</a>
OS responsável:	INCI
Equipamento:	Museu da Imigração
Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação virtual - Migrações à mesa

Mídia social:	Podcast Frequencias da ciência no Spotify
Link da mídia:	<a href="https://open.spotify.com/show/6GuXA4iZ8hf81uiDNwV3Xn">https://open.spotify.com/show/6GuXA4iZ8hf81uiDNwV3Xn</a>
OS responsável:	CCE
Equipamento:	Museu Catavento
Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação virtual - #Frequenciasdaciência

Mídia social:	Site da exposição Leonardo da Vinci – 500 anos de um gênio
Link da mídia:	<a href="https://exposicaodavinci500anos.com.br/#/experience">https://exposicaodavinci500anos.com.br/#/experience</a>
OS responsável:	APAF
Equipamento:	MIS Experience
Participantes UM:	Marianna Percinio M. Bomfim; Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação virtual – visita a exposição





**ANEXO C - SIGLÁRIO**

**A**

**AACD** – Associação de Assistência à Criança Deficiente  
**ABAÇAI** – Associação Abaçai Cultura e Arte  
**ABNT** – Associação Brasileira de Normas Técnicas  
**ABRAOSC** – Associação Brasileira das Organizações Sociais de Cultura  
**ACAM Portinari** – Associação Cultural de Apoio ao Museu Casa de Portinari  
**ACASA** – A CASA Museu de Artes e Artefatos Brasileiros  
**ADAAP** – Associação dos Artistas Amigos da Praça  
**ALESP** – Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo  
**AMAB** – Associação Museu Afro Brasil  
**APAA** – Associação Paulista dos Amigos da Arte  
**APAC** – Associação Pinacoteca Arte e Cultura  
**APAF** – Associação do Paço das Artes Francisco Matarazzo Sobrinho  
**APD** – Associação Pró-Dança  
**ATGS** – Assessoria Técnica do Gabinete/SEC

**B**

**BSP** – Biblioteca de São Paulo  
**BVL** – Biblioteca Parque Villa Lobos

**C**

**CAPS** – Centro de Atenção Psicossocial  
**CATAVENTO** – Catavento Cultural e Educacional  
**CCP** – Circuito Cultural Paulista  
**CG** – Contrato de Gestão  
**CGA** – Casa Guilherme de Almeida  
**CLT** – Consolidação das Leis do Trabalho  
**CMA** – Casa Mário de Andrade  
**COFINS** – Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social  
**CONDEPASA** – Conselho de Defesa do Patrimônio Cultural de Santos  
**CONDEPHAAT** – Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico  
**COVID-19** – Doença por coronavírus 2019 (*Coronavirus disease 2019*)  
**CR** – Casa das Rosas - Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura

**D**

**DCA/SEFAZ** – Departamento de Controle e Avaliação da Secretaria da Fazenda do Estado  
**DFs** – Demonstrações Financeiras  
**DIRD** – Demonstrativo Integral de Receitas e Despesas

**E**

**EMESP** – Escola de Música do Estado de São Paulo EMESP Tom Jobim  
**EPINA** – Estação Pinacoteca

**F**

**FC** – Fábricas de Cultura  
**FDD** – Fundo de Defesa de Direitos Difusos  
**FGV** – Fundação Getúlio Vargas  
**FID** – Fundo Estadual de Defesa dos Interesses Difusos  
**FOSESP** – Fundação Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo

**G**

**GSPOFP** – Grupo Setorial de Planejamento e Orçamento de Finanças Públicas/SEC



**I**

**IBRAM** – Instituto Brasileiro de Museus  
**IDBRASIL** – IDBrasil Cultura, Educação e Esporte  
**INCI** – Instituto de Preservação e Difusão da História do Café e da Imigração  
**IPHAN** – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional  
**ISS** – Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza  
**IT** – Índice de Transparência dos Sites das Organizações Sociais de Cultura

**M**

**MAB** - Museu Afro Brasil  
**MAS** – Museu de Arte Sacra  
**MCAF** - Museu do Café  
**MCAT** – Museu Catavento  
**MCB** – Museu da Casa Brasileira  
**MCP** - Museu Casa de Portinari  
**MFL** - Museu de Esculturas “Felícia Leirner”  
**MFUT** - Museu do Futebol  
**MI** – Museu da Imigração  
**MIS** – Museu da Imagem e do Som  
**MIV** – Museu Histórico e Pedagógico “Índia Vanuïre”  
**MLP**– Museu da Língua Portuguesa  
**MRSP** - Memorial da Resistência

**O**

**OC** – Oficinas Culturais  
**OIT** – Organização Internacional do Trabalho  
**ONU** – Organização das Nações Unidas  
**ORTHESP** – Orquestra do Theatro São Pedro  
**OS** – Organização Social de Cultura  
**OSESP** – Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo

**P**

**PA UM** – Parecer Técnico da Unidade de Monitoramento/SEC  
**PAÇO** - Paço das Artes  
**PGE-SP**–Procuradoria Geral do Estado de São Paulo  
**PINA** – Pinacoteca do Estado de São Paulo  
**PO** – Plano Orçamentário  
**POIESIS** – Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura

**R**

**RH** – Recursos Humanos  
**RVSP** – Revelando SP

**S**

**SAMAS** – Associação Museu de Arte Sacra de São Paulo  
**SEC** – Secretaria de Cultura e Economia Criativa  
**SEDPCD** – Secretaria dos Direitos da Pessoa com Deficiência  
**SISEB** – Sistema Estadual de Bibliotecas Públicas de São Paulo  
**SISEM** – Sistema Estadual de Museus de São Paulo  
**SMC** – Associação de Cultura, Educação e Assistência Social Santa Marcelina  
**SP LEITURAS** – Associação Paulista de Bibliotecas e Leitura  
**SPCD** – São Paulo Companhia de Dança  
**SPET** – São Paulo Escola de Teatro



---

**SUSTENIDOS** – Sustenidos Organização Social de Cultura

---

**T**

**TA** – Termo de Aditamento  
**TAC** – Termo de Ajustamento de Conduta  
**TCE-SP** – Tribunal de Contas do Estado

---

**U**

**UDBL** – Unidade de Difusão, Bibliotecas e Leitura  
**UFC** – Unidade de Formação Cultural  
**UGE** – Unidade Gestora  
**UM** – Unidade de Monitoramento  
**UPPH** – Unidade de Preservação do Patrimônio Histórico  
**UPPM** – Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico

