



**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA  
UNIDADE DE MONITORAMENTO

**PA-UM N ° 07/2022**

**PARECER ECONÔMICO-FINANCEIRO ANUAL DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA  
PRESTAÇÃO DE CONTAS DO EXERCÍCIO DE 2021**

Contrato de Gestão nº 04/2020

Objetos: Conservatório Dramático e Musical "Dr. Carlos de Campos" de Tatuí  
OS: Sustenidos Organização Social de Cultura (SUSTENIDOS)

**SÃO PAULO**  
**JUNHO DE 2022**



Assinado com senha por GISELA COLAÇO GERALDI - COORDENADORA / UMCG - 22/06/2022 às 22:41:59.  
Autenticado com senha por GISELA COLAÇO GERALDI - COORDENADORA / UMCG - 22/06/2022 às 22:41:55.  
Documento Nº: 45084794-1371 - consulta à autenticidade em  
<https://www.documentos.spsempapel.sp.gov.br/sigaex/public/app/autenticar?n=45084794-1371>



SCECDCI202210925

**SIGA**

**LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

**A**

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ABRAOSC	Associação Brasileira das Organizações Sociais de Cultura
ACAMP	Associação Cultural de Apoio ao Museu Casa de Portinari
ACASA	A CASA Museu de Artes e Artefatos Brasileiros
ACCIM	Associação Cultural Ciccilio Matarazzo
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
APD	Associação Pró-Dança
APAGANO	Centro Cultural de Estudos Superiores Aúthos Pagano
ATGS	Assessoria Técnica do Gabinete/SEC

**B**

BVL	Biblioteca Parque Villa-Lobos
BSP	Biblioteca de São Paulo

**C**

CAPS	Centro de Atenção Psicossocial
CATAVENTO	Catavento Cultural e Educacional
CSP	Circuito SP
CG	Contrato de Gestão
CGs	Contrato de Gestão
CGA	Casa Guilherme de Almeida
CMA	Casa Mário de Andrade
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
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
CR	Casa das Rosas - Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura
COVID-19	Doença por coronavírus 2019 ( <i>Coronavirus disease 2019</i> )

**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 Tom Jobim
EPINA	Estação Pinacoteca

**F**

FC	Fábricas de Cultura
FC SETOR A	Fábricas de Cultura na Zona Leste e São Bernardo do Campo
FC SETOR B	Fábricas de Cultura na Zona Norte, Sul e Diadema
FDD	Fundo de Defesa de Direitos Difusos
FEST	Festivais Artísticos e apoio a eventos culturais
FEST CJ	Festival de Campos do Jordão
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FID	Fundo Estadual de Defesa dos Interesses Difusos



FNC Fundo Nacional de Cultura  
FOESP Fundação Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo

**G**

GURI INT Projeto Guri Interior, Litoral e Fundação  
GURI CAPITAL Projeto Guri Capital e Grande São Paulo  
GSPOFP Grupo Setorial de Planejamento e Orçamento de Finanças Públicas/SEC-SP

**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

**L**

LAI Lei de Acesso à Informação, nº 12.527, 18 de novembro de 2011  
LAB Lei Aldir Blanc  
LGPD Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, nº 13.709, 14 de agosto de 2018

**M**

MCB Museu da Casa Brasileira  
MCAF Museu do Café  
MCI Museu das Culturas Indígenas  
MI Museu da Imigração  
MIV Museu Histórico e Pedagógico “Índia Vanuíre”  
MCP Museu Casa de Portinari  
MFL Museu de Esculturas “Felícia Leirner”  
ACS Auditório Cláudio Santoro  
SISEM-SP Sistema Estadual de Museus  
MAB Museu Afro Brasil  
PINA Pinacoteca do Estado de São Paulo  
EPINA Estação Pinacoteca  
MRSP Memorial da Resistência  
MIS Museu da Imagem e do Som  
PAÇO Paço das Artes  
MCAT Museu Catavento  
MFUT Museu do Futebol  
MLP Museu Língua Portuguesa  
CMA Casa Mário de Andrade  
CGA Casa Guilherme de Almeida  
CR Casa das Rosas – Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura  
MAS Museu de Arte Sacra

**N**

NÚCLEO LUZ Núcleo Luz

**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  
OSs Organizações Sociais de Cultura



OSESP Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo

**P**

PA UM Parecer Econômico-Financeiro Anual da Unidade de Monitoramento  
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  
PROAC Programa de Ação Cultural de São Paulo

**R**

RH Recursos Humanos  
RVSP Revelando SP

**S**

SALA SP Complexo Cultural Júlio Prestes / Sala São Paulo  
SAMAS Associação Museu de Arte Sacra de São Paulo  
SEC-SP Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo  
SEFAZ-SP Secretaria da Fazenda e Planejamento do Estado de São Paulo  
SIAFEM Sistema Integrado de Administração Financeira para Estados e Municípios  
SISEB Sistema Estadual de Bibliotecas Públicas de São Paulo  
SECOM-SP Secretaria de Comunicação do Estado de São Paulo  
SISEM-SP Sistema Estadual de Museus de São Paulo  
SMAC Sistema de Monitoramento e Avaliação  
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  
TATUÍ Conservatório Dramático e Musical Dr. Carlos de Campos / Tatuí  
TARARAS Teatro Estadual Maestro Francisco Paulo Russo / Araras  
TAC Termo de Ajustamento de Conduta  
TCC Teatro Caetano de Campos  
TCE-SP Tribunal de Contas do Estado de São Paulo  
TIC Tecnologia da Informação e Comunicação  
TSP Theatro São Pedro  
TSC Teatro Sérgio Cardoso

**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

**V**

VSP Virada SP



## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>6</b>
A. CONTEXTUALIZAÇÃO.....	6
B. APRESENTAÇÃO DO PA UM.....	13
<b>I. EFICÁCIA E EFETIVIDADE</b> .....	<b>15</b>
A. CUMPRIMENTO GERAL DO PLANO DE TRABALHO.....	15
B. PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS ALCANÇADOS.....	16
C. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA.....	18
i. <i>Receitas e Despesas do Contrato de Gestão</i> .....	18
ii. <i>Detalhamento das Despesas ligadas à Execução do Contrato de Gestão</i> .....	20
D. COBERTURA TERRITORIAL ATINGIDA NO ESTADO DE SÃO PAULO EM 2021.....	21
E. ATUAÇÃO EM REDE DAS OSs PARCEIRAS DA SEC-SP EM 2021.....	24
<b>II. EFICIÊNCIA E ECONOMICIDADE</b> .....	<b>28</b>
A. ANÁLISE DE GASTOS COM RECURSOS HUMANOS.....	28
B. RECURSOS HUMANOS NO CONJUNTO DOS CONTRATOS DE GESTÃO EM 2021.....	29
C. COMPARATIVO DE GASTOS COM RH EM RELAÇÃO AO ESTADO.....	35
<b>III. CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA</b> .....	<b>41</b>
A. CUMPRIMENTO OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS E ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO.....	41
B. TRANSPARÊNCIA AFERIDA NOS SITES DOS OBJETOS CONTRATUAIS EM 2021.....	41
C. VISITAS TÉCNICAS EM 2020 E 2021.....	45
<b>IV. PENDÊNCIAS/CORREÇÕES DO PA UM 2021 REF. 2020</b> .....	<b>46</b>
<b>V. OPINIÃO DA UM</b> .....	<b>46</b>
ANEXO A – Critérios do quadro-síntese de avaliação PA UM 2022 REF. 2021.....	50
ANEXO B - Relatório de visitas técnicas e participação em eventos relacionados à execução dos contratos de gestão em 2021.....	51



## INTRODUÇÃO

### A. CONTEXTUALIZAÇÃO

Com a abertura dos espaços públicos e a diminuição das restrições sanitárias, a expectativa para 2021 era a de retorno das atividades culturais, artísticas e criativas, assim como as de outros setores. No entanto, o segundo ano de pandemia da COVID-19 foi marcado por uma onda do novo coronavírus ainda mais forte, pelo surgimento de novas variantes do vírus, e novamente houve o fechamento dos equipamentos públicos e suspensão das atividades presenciais. Apesar de já existir a vacina no Brasil e no mundo desde o fim de 2020, a autorização para vacinar e a aquisição de insumos pelo governo federal, só permitiram que a vacinação iniciasse de fato em São Paulo em janeiro de 2021, começando pelos grupos prioritários.

O calendário de vacinação da primeira dose de todos os adultos no estado de São Paulo foi até setembro de 2021, seguida da aplicação da segunda dose. São Paulo finalizou o ano de 2021 com mais de 78% da população elegível com as 2 doses aplicadas e já aplicando a dose de reforço.

Com o avanço da vacinação e imunização da população a partir do segundo semestre de 2021, foi somente neste momento que os municípios paulistas e o estado de São Paulo avançaram no processo de retomada dos setores comerciais, culturais e criativos.

Ainda que vigorasse o estado de calamidade pública, o Plano São Paulo avançou para as fases menos restritivas a partir de agosto de 2021. As atividades presenciais retornaram, a princípio com limitação de público e aglomerações e exigindo, em cada fase da vacinação, a comprovação do passaporte da vacina nos equipamentos culturais.

A crise da COVID-19 expôs ainda mais as vulnerabilidades dos setores culturais e criativos já existentes, caracterizados pela heterogeneidade e pela instabilidade dos recursos do setor, e colocou os artistas e os profissionais do setor cultural e criativo em situações ainda mais desafiadoras, como a perda de rendimentos dos trabalhadores independentes e atípicos, que representam a maioria dos postos de trabalho nas indústrias e nos setores culturais e criativos.<sup>1</sup>

Além disso, desde 2018, a área da cultura no Brasil vem enfrentando diversos ataques de setores bastante conservadores da sociedade e, após perder o status de ministério, a pasta da Cultura no governo federal foi alocada como Secretaria Especial da Cultura no Ministério da Cidadania e depois migrada para o do Turismo. Fragilizada com a troca constante de dirigentes, em 2021 a pasta ficou sob o comando do então ministro Mario Frias.

Em âmbito federal, o ano de 2021 foi marcado pelas constantes dificuldades com os prazos das aprovações e diligências no mecanismo de fomento cultural da Lei Rouanet, além das alterações na própria legislação. Essa instabilidade fez com que aumentasse ainda mais a pressão nos estados e municípios por mais linhas de fomento à cultura.

No âmbito estadual, 2022 é o último ano de gestão antes das próximas eleições em outubro, e o Secretário de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, Sérgio Sá Leitão, permaneceu à frente da pasta desde que o governador João Dória foi eleito. Esse gabinete executivo da pasta da cultura, juntamente com as equipes técnicas e operacionais, gerenciou a crise econômica e sanitária que atravessou metade da gestão.

É importante destacar que, no estado de São Paulo, o setor cultural e criativo representa 3,9% do PIB e conta com aproximadamente 1,5 milhão de postos de trabalho e 150 mil empresas e instituições. Os trabalhadores e empresas paulistas representam 47% do PIB criativo do país e, segundo o cálculo

<sup>1</sup> Góes, Geraldo Sandoval et al. O mercado de trabalho no setor cultural: a influência da pandemia de Covid-19 nos seus fluxos e estoques. In: CARTA DE CONJUNTURA, nº 54, Nota de Conjuntura 7, 1º tri/22. Disponível em: [https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/220127\\_cc\\_54\\_nota\\_7\\_cultura.pdf](https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/conjuntura/220127_cc_54_nota_7_cultura.pdf). Acessado em 26/05/2022.



proposto pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) de impacto econômico, o setor gera 78,35 milhões de reais, anualmente.<sup>2</sup>

Em 2021, o orçamento da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo (SEC-SP) foi de R\$ 1.152.433.285 (0,39% do orçamento geral do Estado), o que representou um aumento de 14% em relação ao exercício de 2020 e 46% em relação a 2019. Em 2020, houve contingenciamento da ordem de 11% na Lei Orçamentária Anual (LOA), agravada com as medidas de redução de despesas do Decreto nº 64.936/2020<sup>3</sup>. Em 2021 não houve contingenciamento e/ou medidas de redução orçamentária.

A política de fomento cultural também foi a maior da série história da secretaria, que somada a todos os programas de fomento da Pasta (Programa de Ação Cultural de São Paulo/ProAC Lei Aldir Blanc (LAB), ProAC ICMS, ProAC Editais e Juntos Pela Cultura, e Difusão Cultural), mobilizou um recurso de R\$ 454,2 milhões, com mais de 9 mil projetos apoiados.<sup>4</sup>

A Lei Aldir Blanc (LAB) teve a sua segunda edição em 2021, com novos editais, a fim de executar o orçamento integral do Fundo Nacional de Cultura (FNC) distribuído em 2020. Com a renda emergencial da cultura, o estado de São Paulo beneficiou, entre 2020 e 2021, 2.633 trabalhadores da cultura, o que totalizou R\$ 8.116.600,00. Já no ProAC LAB foram, ao todo, 36 editais, 8.329 projetos inscritos e 4.146 projetos selecionados, totalizando R\$ 262.175.126 dos recursos do FNC. O total operado pelo estado de São Paulo com a LAB foi de R\$ 246.622.800,00.

Assim, em decorrência da continuidade da pandemia, os equipamentos culturais paulistas ficaram fechados até julho de 2021, com muitos trabalhadores ainda em *home office*, e o retorno presencial se deu, de fato, nos últimos 3 meses do ano. Desde 2020, grande parte dos planos de trabalho das Organizações Sociais da Cultura (OSs), que gerenciam os objetos culturais em parceria com a SEC-SP, foram adequando as atividades para as plataformas digitais, alcançando novos públicos virtuais. Em 2021, as ações de formação, de difusão e de fruição das atividades virtuais e presenciais, alcançaram um público total de aproximadamente 30 milhões de pessoas.

Neste contexto, em um processo inicial de retomada econômica, o valor nominal do repasse para as OSs foi o maior da série histórica, que montou mais de R\$ 665,5 milhões. Parte significativa desse recurso aportado para os Contratos de Gestão (CGs) foi alocado como investimento de novos equipamentos, projetos e ações, que deverão ser entregues nos próximos anos. Desse montante, 579 milhões de reais foram repassados para a execução do plano de trabalho definido para 2021 e o restante, R\$ 86 milhões, para investimento.

Além disso, as Organizações Sociais conseguiram recuperar, em certa medida, o poder de captação de recursos financeiros e não financeiros para os contratos de gestão. Ainda com as dificuldades em relação a captação por lei de incentivo federal, a Lei Rouanet, que além de alterar algumas diretrizes, os prazos mais demorados e as constantes diligências, têm impactado na captação e na execução dos recursos captados no exercício. Em 2021, os contratos de gestão conseguiram captar mais 88 milhões de reais, atingindo a marca de 98% do índice de captação. Bem diferente do cenário de 2020, em que o total captado foi de 56 milhões de reais.

É nesse cenário de início gradual da retomada econômica e presencial das atividades e do público de cultura, e da grave crise econômica enfrentada pelo país, que o Parecer Econômico-Financeiro Anual da Unidade de Monitoramento (PA UM) de 2022, referente ao ano de 2021, está inserido.

<sup>2</sup> A SEC-SP utiliza a metodologia da pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas para análise da conjuntura e do impacto econômico. Sobre os impactos da COVID-19 na cultura: <https://www.cultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2020/07/Pesquisa-FGV-Impacto-pandemia.pdf>

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> Disponibilização de informações da execução orçamentária e financeira do Estado referente ao exercício de 2021, com detalhamento das despesas empenhadas, liquidadas e pagas. Dados extraídos do sistema SIAFEM/SP e atualizados diariamente. Disponível em: <https://portal.fazenda.sp.gov.br/cessoinformacao/Paginas/Consultas.aspx>. Acessado em: 26/05/2022.



Ainda que em 2021 o orçamento aprovado para o estado não tenha sofrido redução nem contingenciamento, os efeitos da pandemia ainda foram sentidos nos contratos, em especial na reestruturação dos quadros de pessoal e na gestão dos planos de trabalho pactuados nos Termos de Aditamento, que permaneceram com várias “ações condicionadas”, seja à captação adicional ou à otimização dos recursos. Este fato vai ao encontro da realidade histórica dos contratos de gestão, em que o valor de repasse às OSs tem servido à cobertura de custos fixos do contrato, que são, em alguns deles, primordialmente voltados à contratação e manutenção da mão de obra.

A portas fechadas, os objetos culturais com equipes bastante reduzidas, repetiram durante o ano o duplo trabalho de 2020: desenvolver protocolos para a retomada e adequar a programação para a realidade virtual, que passou a ser uma ferramenta permanente em diversos contratos. Mas ainda é latente que os efeitos da pandemia afetaram o planejamento, a realização de receitas e a captação de recursos, impactando, em certa medida, nas decisões sobre os planos de trabalho.

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 Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo (OSESF), a disponibilização de cursos livres em redes sociais, as exposições e visitas virtuais aos Museus, a ampliação de Oficinas Culturais digitais, numa clara mescla de linguagens, são ações que não deixarão de ter relevância quando comparadas às ações presenciais.

Assim, a SEC-SP avançou nas discussões sobre a mensuração de públicos e ações virtuais junto às OSs e às áreas técnicas, e o acompanhamento passou a ser mais próximo, assim como os dados orçamentários e as ações desenvolvidas. Neste sentido, desde 2019, a Unidade de Monitoramento (UM) vem desenvolvendo mecanismos gerenciais de acompanhamento *pari passu* das ações desenvolvidas e do orçamento realizado pelas OSs no âmbito do CG. Além de manter a gestão da pasta informada com agilidade, garante ainda mais troca entre as áreas técnicas e o planejamento para expansões. Foi um ano de construção coletiva desses indicadores de monitoramento e de avaliação entre a UM, as UGEs e as OSs, ampliando e melhorando os mecanismos avaliativos e, conseqüentemente, os resultados da política cultural.

Merece atenção especial o Índice de Transparência (IT), que, em 2021, passou por novas alterações da metodologia de aferição da governança da transparência nos sites dos objetos culturais e das OSs. O processo de revisão da metodologia do IT foi feito em parceria com as OSs e passou a valer a partir do último quadrimestre de 2021. A governança da transparência, tanto das ações quanto da gestão do objeto, ainda é um desafio para o modelo, pois requer constantes investimentos e atualizações que oneram os recursos das OSs, mas é uma etapa intrinsecamente do monitoramento e do controle dos contratos de gestão. Não há como retroceder na transparência ativa e no acesso à informação da parceria.

Ainda na esfera técnica, em 2021 perdeu o teletrabalho na sede da SEC-SP até o 2º semestre. Nesses dois anos de pandemia, a SEC-SP passou a lidar com processos e fluxos digitais que até então eram pouco utilizados.

A SEC-SP ainda iniciou as tratativas para a inauguração de novos equipamentos que passaram a compor o conjunto de objetos culturais do Estado: Novo Museu da Diversidade Sexual, Museu das Culturas Indígenas, Museu das Favelas, Pinacoteca Contemporânea, São Paulo Escola de Dança, além das Fábricas de Cultura 4.0 de Iguape, Osasco, Santos e Ribeirão Preto, que serão inauguradas entre 2022 e 2023.

No final de 2021, foram realizadas as convocações públicas tanto para a gestão dos novos objetos, como para os contratos que encerraram naquele ano. Em 2021, foram encerrados 08 e iniciados 06 contratos de gestão. O restante, teve início em 01/01/2022. Os seguintes objetos culturais passaram por convocações pública em 2021:

- ✓ Equipamentos e Programas de Difusão e Circulação Cultural, com vigência de 01/01/2022 a 31/12/2026



- ✓ Bibliotecas, Centro Cultura Aúthos Pagano e Sistema Estadual de Bibliotecas, com vigência de 01/04/2021 a 31/03/2025;
- ✓ Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo, Sala São Paulo e Festival de Inverno de Campos do Jordão, com vigência de 01/04/2021 a 31/12/2025;
- ✓ Projeto Guri – Interior e litoral, com vigência de 01/01/2022 a 31/12/2026;
- ✓ Museus do Interior, Museu das Culturas Indígenas e Sistema Estadual de Museus, com vigência de 01/07/2021 a 30/06/2026;
- ✓ Museu da Imigração, com vigência de 01/01/2022 a 31/12/2026;
- ✓ Museu do Café, com vigência de 01/01/2022 a 31/12/2026;
- ✓ Museu do Futebol, com vigência de 01/07/2021 a 30/06/2026;
- ✓ Museu das Favelas, com vigência de 30/12/2021 a 31/12/2026;
- ✓ Museu da Diversidade Sexual, com vigência de 01/01/2022 a 31/12/2026 e;
- ✓ São Paulo Escola de Dança, com vigência de 30/12/2021 a 31/12/2026.

Sobre os novos equipamentos culturais, o Museu das Favelas foi criado por meio do Decreto Estadual nº 66.194, de 8 de novembro de 2021, para integrar uma série de projetos voltados para as favelas de São Paulo, abrangendo as áreas da cultura, esporte, emprego e renda, democratização da internet, segurança alimentar e assistência social. A inauguração do Museu está prevista para o 2º semestre de 2022 e ocupará o Palácio Campos Elíseos, na Avenida Rio Branco.

Com relação ao Museu das Culturas Indígenas, ele foi instituído pela SEC-SP e está em estágio avançado de finalização das obras. Será instalado no Complexo Baby Barioni, ao lado do Parque da Água Branca, na cidade de São Paulo. Trata-se de um espaço destinado à valorização e promoção da memória, patrimônio e diversidade cultural dos povos indígenas, constituindo-se como um local de troca de experiências e de aproximação intercultural do público com as culturas indígenas. A inauguração está prevista para o primeiro semestre de 2022.

O Museu da Diversidade Sexual, inaugurado pela SEC-SP em 2012, passou por uma grande reformulação desde então, deixando de ser um Programa e se transformando, em 2018, de fato em um Museu. A partir da convocação pública de 2021, o espaço passou a se referenciar na Unidade Técnica de Museus da SEC, como equipamento cultural desta área, com uma política museal e orçamento dedicado para as ações desse importante equipamento cultural. Trata-se de uma referência no estado de São Paulo e no Brasil no que diz respeito às políticas, às lutas e à difusão da cultura LGBTQIA+. Importante destacar que foi o primeiro equipamento cultural da América Latina relacionado à Memória e Estudos da Diversidade Sexual.

Em abril de 2022, depois que o Contrato de Gestão foi firmado com a OS declarada vencedora da convocação pública deste museu<sup>5</sup>, uma ação movida por um deputado estadual, questionando a gestão da OS Instituto Odeon e o valor previsto de repasse do Estado. A SEC-SP e os órgãos internos do Governo, bem como o conjunto da sociedade, seguem mobilizados para reestabelecer o fluxo da gestão por meio do contrato, os repasses e o mais importante: as ações culturais funcionando plenamente.

Foi criada ainda ao final de 2021 a São Paulo Escola de Dança, um equipamento de formação cultural, com foco na linguagem artística das artes da dança e do corpo e que será inaugurado no 2º semestre de 2022 nas dependências da sede da SEC, mais especificamente, no 3º andar do prédio da Rua Mauá, 51, na Luz.

Além disso, desde 2019, a SEC-SP tem reunido esforços com outros órgãos do governo paulista para a inauguração do novo Museu do Ipiranga, após um longo período de restauração e de completa modernização e ampliação. A reabertura está prevista para o período de comemorações do Bicentenário da Independência do Brasil, em setembro de 2022.

Projetos que iniciaram em 2019 e 2020, e que foram desenvolvidos em 2021 na SEC-SP com muito esforço das equipes técnicas, serão lançados ainda em 2022: a) Pina Contemporânea em um novo

<sup>5</sup> Contrato de Gestão nº 05/2022, com vigência entre 01/01/2022 e 31/12/2026.



espaço, anexo à Pinacoteca de São Paulo, na Avenida Tiradentes, na Luz; b) novas Fábricas de Cultura 4.0 em Osasco, Iguape, Santos e Ribeirão Preto e c) biblioteca digital – BibliOn.

Importante destacar que esses novos espaços e equipamentos culturais foram custeados com o aporte orçamentário feito a maior em 2021 pelo Governo de São Paulo, com recursos de investimento e que puderam ser incorporados nos contratos de gestão para esse fim. Os repasses executados pela SEC mensalmente às OSs, gestoras dos contratos de gestão, só podem ser realizados, na contabilidade pública, por meio das rubricas orçamentárias de natureza de despesa de custeio, mesmo que os recursos sejam destinados a investimentos. Isso se faz porque a contabilidade pública é unificada em âmbito nacional pelas normas gerais de consolidação das Contas Públicas, no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, instituídas pela Portaria Interministerial STN/SOF nº 163, de 4 de maio de 2001, e suas atualizações.

No entanto, em 2021, aproximadamente 86 milhões de reais foram repassados para a realização de obras, melhorias e ampliações de objetos culturais, além dos recursos ordinários, para execução do plano de trabalho anual. Ao todo, 06 contratos de gestão tiveram repasses exclusivos para investimentos de obras e reformas, que passaram a ser informados nas planilhas orçamentárias como recurso de investimento em uma rubrica específica, bem como o detalhamento da destinação desse recurso nos termos de aditamento assinados nesse exercício. Trata-se de recursos que foram em parte utilizados em 2021 e, em alguns casos, serão utilizados também em 2022, de forma que, para que seja possível perseguir a sua execução e as entregas das obras e reformas, a demonstração financeira deverá constar na planilha orçamentária nessa rubrica específica.

O acompanhamento e monitoramento das ações culturais, a execução das políticas de fomento, as parcerias para a execução de orçamentos de emendas parlamentares e a operacionalização em tempo recorde da LAB, seguem sendo um desafio sensível à gestão pública. A redução constante da máquina pública nos últimos anos tem afetado diretamente a prestação de serviços à sociedade.

No caso da Cultura, reiteramos nesse ano que a limitação dos recursos humanos significou o aumento de trabalho aos servidores públicos, com 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 dos anos anteriores à pandemia. Mesmo funcionários de carreiras profissionalizadas para coordenar os programas têm disputado seu tempo com outras atividades para as quais faltam funcionários. Isso se torna um desafio na medida em que a gestão pública enfrenta o paradoxo da opinião pública que reclama por serviços melhores e mais profissionais na burocracia, mas que não aceita aumentar as despesas com pessoal.

Cultura e políticas públicas se faz com pessoas e esses anos de profunda crise econômica e sanitária escancararam o papel crucial do setor público no enfrentamento à pobreza, ao desemprego, à falta de renda e de saúde. Ficou evidente que o estado precisa contratar mais pessoas e remunerar melhor os recursos humanos, a fim de reter talentos e ter plano de carreira para os profissionais vocacionados com a gestão pública, para responder mais e melhor às demandas da sociedade. São diversas categorias profissionais que seguem sem reajustes inflacionários e aumento salarial há quase uma década. Por conta da pandemia, a Lei Complementar nº 173, de 27 de maio de 2020, congelou os salários dos servidores públicos, suspendeu novos concursos públicos e ainda interrompeu a contagem de tempo para fins de bonificações. Além disso, no âmbito estadual, ainda ficaram suspensos os contratos de estágio, que nos últimos anos têm se somado à força de trabalho do Estado.

Esse enxugamento foi sentido na Unidade de Monitoramento que, em 5 anos, teve a sua equipe reduzida pela metade, chegando em 2022 com a menor equipe desde 2018. Em 2021, houve uma mudança significativa no quadro de recursos humanos (RH) da Unidade. A Marianna Bomfim, que assumiu a coordenação da UM em 2019, mas que estava à frente da Diretoria de Avaliação desde 2015, deixou a Secretaria em setembro de 2021 para assumir novos desafios em outra instituição cultural e a sua substituta, Gisela Geraldi, assumiu a coordenação da Unidade, juntamente com as Diretorias de Monitoramento e Normas e de Avaliação, Grislayne Guedes e Marina Pereira, respectivamente. Importa informar que a equipe da UM também reformulou o corpo técnico, com as duas novas assessoras técnicas contratadas entre 2021 e 2022, Ana Beatriz Oliveira e Marília



Bezerra, além do apoio administrativo realizado pelo Rodrigo Lima. Ainda que a equipe seja pequena, é importante mencionar que 67% dela possui, ao menos, a titulação acadêmica de Mestre.

Permanece ainda como desafio da Pasta e da Unidade de Monitoramento para o exercício de 2022 reeditar e atualizar os procedimentos operacionais padrão das parcerias da SEC-SP com as OSs de Cultura que compõem documentos e fluxos referenciais para convocações públicas, para a gestão do contrato, prestação de contas e encerramento contratual.

Em relação aos contratos de gestão, 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 mantém contrato de gestão vigente com o poder público atendam à média salarial do mercado. As organizações sociais têm anualmente contratado empresas ou utilizado pesquisas reconhecidas do mercado para justificar os salários praticados pelas OSs. No entanto, sabemos das especificidades de algumas carreiras do setor cultural, que precisariam ser analisadas em pesquisas mais amplas e centralizadas na Pasta da Cultura.

Além disso, a cada nova convocação pública, a SEC-SP 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- 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-SP, 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 em 2020 inviabilizou as tratativas para a continuidade dos ajustes e manutenção do Sistema de Monitoramento e Avaliação (SMAC), se manteve também em 2021. A falta de um sistema informatizado de monitoramento tem implicado no tempo despendido para o acompanhamento dos contratos de gestão e na geração de informação rápida, integrada e atualizada, já que atualmente esse acompanhamento 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-SP e na Comissão de Avaliação dos Contratos de Gestão; além de aumentar as possibilidades de erro nesse processo. Com o objetivo de sanar essas dificuldades, em 2022 a Unidade de Monitoramento buscará retomar as tratativas para a contratação de uma empresa de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) para o desenvolvimento de um novo sistema de monitoramento dos CGs.

Em um esforço de tornar o monitoramento mais confiável e automatizado, 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 gerenciais importantes para o monitoramento da SEC-SP. Em 2020, a UM elaborou também junto com as UGEs e as OSs, o Plano Orçamentário Online, com o mesmo objetivo de tornar as caras informações de execução orçamentária do contrato de gestão mais acessíveis à Pasta, com vistas a agilizar e equalizar a prestação de contas das OSs. Depois de um período de testes em 2020, a UM fez uma rodada de reuniões com algumas OSs para qualificar e esclarecer o preenchimento do PO online. Trata-se de uma rotina que foi absorvida pelas OSs parcerias e que têm possibilitado um maior conhecimento da gestão financeira e orçamentárias dos contratos de gestão.

Outro aspecto importante do exercício de 2021, foi a promulgação da Lei Municipal nº 17.719, de 26 de novembro de 2021, com as alterações na legislação tributária do município de São Paulo, em especial, sobre o Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza – ISS, que passou a não incidir mais sobre o repasse público às OSs de cultura com contrato vigente com o Poder Público. Um ganho importante para o governo de São Paulo, pois a legislação retroage para os exercícios anteriores.



Ainda em 2021, as Coordenações de Orçamento da Secretaria de Orçamento e Gestão e de Administração Financeira, da Secretaria da Fazenda e Planejamento do Estado de São Paulo (SEFAZ-SP) passaram a solicitar às secretarias que possuem contratos de gestão vigentes o registro dos valores das despesas mensais com pessoal das OSs que recebem recursos do estado. A base legal considerou a Portaria STN nº 377, de 08 de julho de 2020, que estabelece prazos para a definição de rotinas e contas contábeis e das alterações das classificações orçamentárias, para fins de operacionalizar o adequado registro das despesas com pessoal das OS, bem como a Nota Técnica SEI nº 45799/2020/ME, com as orientações a respeito do registro dos valores das despesas com pessoal das OSs que recebem recursos do estado e a Portaria SO nº 07, de 18 de agosto de 2021, que altera e inclui elementos de despesas orçamentárias por natureza. Essa rotina passou a ser obrigatória em janeiro de 2022 e informada mensalmente pelas OSs e prestadas pelas Unidades Gestoras no sistema de contabilidade pública, o Sistema Integrado de Administração Financeira para Estados e Municípios (SIAFEM). Essa informação ainda compõe o relatório de gestão fiscal do estado de São Paulo.

Sobre o Parecer UM de 2022, o quadro de notas permanece com os mesmos referenciais de avaliação de 2021, por entender que os contratos de gestão ainda enfrentaram a adequação à realidade de retomada econômica em um cenário ainda bastante austero de realização de ações mais progressistas no âmbito das artes e da cultura. Além disso, quando os Termos de Aditamento foram assinados em 2021, o cenário era mais esperançoso do que os CGs de fato enfrentaram ao longo do ano, dada a segunda onda da pandemia de COVID-19.

Desde 2018, a UM tem destacado no PA UM as parcerias entre as organizações sociais, elaborando um gráfico que apresentam as parcerias que as OSs desenvolveram ao longo de 2021, entre elas e com outras instituições, para a realização de mais ações, seja pela natureza dos objetos culturais ou da própria linguagem artística. Outro destaque importante é a apresentação do alcance das ações culturais desenvolvidas no âmbito dos contratos de gestão em forma de mapas. Além de comunicar de forma mais objetiva, o georreferenciamento adiciona uma nova dimensão de análise para a gestão, na medida em que as informações são distribuídas sobre o território. Ainda que de forma germinal, essa apresentação dos mapas e os alcances das ações culturais geram novas possibilidades de conhecimento, de apreensão e de avaliação dos dados pelo Estado e pela sociedade.

Como atividade rotineira, a UM tem a atribuição de realizar periodicamente visitas técnicas às sedes das OSs, parceiras da SEC-SP, bem como aos objetos culturais gerenciados pelas OSs, visando o monitoramento e a avaliação dos CG. Desde 2016, a UM realiza a cada dois anos, as visitas técnicas às sedes das OSs, analisando os processos de compras e de contratações do exercício em questão, e o objetivo é analisar e avaliar pontualmente alguns processos, relatar os achados e sugerir, quando necessário, boas práticas às OSs, a fim de melhorá-los. Para o exercício de 2021, a UM propôs uma nova edição da VT, ainda em formato remoto como foi em 2020, com o objetivo de qualificar as informações sobre os recursos humanos dos CGs. Periodicamente, as OSs prestam informações sobre RH nos relatórios trimestrais e anuais, no entanto, nesse ano, o foco da análise da VT se debruçou especificamente sobre os pacotes de benefícios e vantagens oferecidos aos colaboradores (diretores e demais funcionários), contratados pelas OSs, no âmbito do contrato de gestão. Os relatórios foram encaminhados às OSs em maio de 2022.

Em 2022, de forma atípica, a UM, juntamente com as demais Unidades Gestoras e o Gabinete da SEC, acataram a solicitação das OSs de dilação de prazo para a entrega da Prestação de Contas Anual de 2021, que normalmente ocorre até o final de fevereiro do ano subsequente. Em razão das dificuldades enfrentadas pelas OSs no processo de retomada das atividades presenciais em consonância com atividades virtuais e híbridas, em 2022 o prazo se estendeu para o dia 15/03/2022, com limite final de entrega de complementação das informações no dia 29/03/2022. Isso impactou sobremaneira no prazo de análise interno da SEC para cumprir prazos fatais e improrrogáveis com os órgãos de controle. Dessa forma, para o próximo exercício, as OSs deverão retornar a governança dos prazos e fluxos internos a fim de cumprir o cronograma oficial da SEC.

Por fim, no momento em que estamos elaborando este PA UM, o Brasil vive uma situação de relativa estabilidade em relação à pandemia. As médias móveis de casos e mortes estão em queda desde o início de fevereiro de 2022 e, até agora, as aglomerações e a liberação do uso de máscaras no



Estado de São Paulo não resultaram numa reversão dessa tendência. Configura-se como um momento de certo alívio para o setor cultural, que pode e passa a pensar de forma mais ampla, planejada e estratégica no alcance e no impacto de suas ações, ao mesmo tempo em que retoma igualmente as captações e parcerias e o público presencial.

A expectativa da Unidade de Monitoramento continua a mesma e é o que move a equipe por meio da elaboração de ferramentas de monitoramento, indicadores de avaliação, relatórios e pareceres: garantir que a política cultural seja executada da melhor forma na parceria com as Organizações Sociais, que os recursos humanos e financeiros sejam ampliados e utilizados com eficiência e os resultados alcançados na mesma medida. O Parecer anual entrega uma análise focal dos contratos de gestão, buscando sempre a inserção e a transversalidade com outros contratos da mesma área e de toda a secretaria.

Unidade de Monitoramento,

Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, 1º semestre/2022

#### B. APRESENTAÇÃO DO PA UM

O presente Parecer Econômico-Financeiro Anual da Unidade de Monitoramento (PA UM) da prestação de contas das Organizações Sociais da Cultura (OSs), do exercício de 2021, elaborado nos termos do Decreto nº 59.046, de 05 de abril de 2013, 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 (CA) dos Contratos de Gestão. 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 o 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 Orçamentária e Matriz Parametrizada de Ações e Mensurações (MaPA);
- e. Planilha do Índice de Transparência (IT) aferido nos sites das OSs e dos objetos contratuais periodicamente;
- f. 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.

A Unidade de Monitoramento se empenhou na realização de um cuidadoso exame da execução contratual do exercício de 2021, tal como nos exercícios anteriores, no que diz respeito aos aspectos de Eficácia e Efetividade, Eficiência e Economicidade, e Conformidade e Transparência. 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 das 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 2021; 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 2021 referente a 2020 e relatórios da CA;
- V. Opinião, quanto à execução contratual em 2021, seguida da objetivação dos critérios que a embasaram.

Importante destacar que todos os cálculos presentes no PA UM, comparativos entre as realizações de 2021 e 2020 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 28 contratos de gestão vigentes em 2021. Dessa forma, é possível auferir macro dados e indicadores do modelo de gestão.



## 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, destacamos que a Unidade Gestora (Unidade de Formação Cultural - UFC) validou **integralmente** as informações apresentadas pela OS no quadro resumo. Foram utilizados os valores apresentados pela UGE para as análises que serão apresentadas a seguir. Destaca-se que a UGE considerou o desempenho e o resultado da OS **satisfatórios** quanto à execução do plano de trabalho (p. 50 do parecer técnico da UGE).

Importante considerar que o contrato de gestão vinculado à prestação de contas avaliada neste PA UM teve início em 30/12/2020. A análise da UM se baseia no plano de trabalho pactuado no 1º Aditamento do Contrato de Gestão nº 04/2020, no relatório anual da OS, bem como no Parecer Técnico da Unidade Gestora.

### A. CUMPRIMENTO GERAL DO PLANO DE TRABALHO

Para efeito comparativo, os principais resultados gerais previstos e realizados de 2021 foram colocados ao lado dos resultados de 2020 no quadro abaixo.

EFICÁCIA E EFETIVIDADE	2020	2021
Nº de mensurações de ações pactuadas previstas	NI	39
Nº de mensurações de ações pactuadas integralmente cumpridas	NI	35
% de cumprimento integral do plano de trabalho	NI	90%
Nº de mensurações de ações condicionadas a captação adicional ou otimização de recursos	NI	3
Nº de mensurações de ações condicionadas integralmente cumpridas	NI	0
% de cumprimento integral de mensurações de ações condicionadas	NI	0%
Nº de ações com metas não executadas com justificativa aceita pela UGE	NI	15
Avaliação de Satisfação	NI	NI

Fonte: Relatório Anual de Atividades 2020 e 2021 e Parecer UGE 2021 ref. 2020.

### I.A COMENTÁRIOS:

Em um ano ainda impactado pela pandemia de COVID-19, a Sustenidos Organização Social da Cultura deu continuidade ao Contrato de Gestão 04/2020 e informou as ações realizadas em Relatório Anual 2021 entregue na Prestação de Contas. No primeiro semestre de 2021, com o agravamento da pandemia, decorrente da COVID-19, o Governo do Estado de São Paulo adotou medidas restritivas que mantiveram as ações presenciais suspensas nos objetos culturais gerenciados pelas OSs. A partir de 17 de agosto, com nova diretriz do Plano São Paulo e seguindo as determinações dos municípios, os equipamentos/programas passaram a retomar às atividades presenciais, adotando os devidos protocolos sanitários e de segurança.

Diante dos desafios apresentados pela Pandemia de COVID-19 e dos impactos ainda presentes ao longo do ano, a OS informou que, para a execução do Plano de Trabalho, precisou adequar as ações às diretrizes de distanciamento social e às fases de retomada das atividades presenciais, uma vez que alguns programas haviam sido planejados para serem realizados integralmente no ambiente presencial.

A UGE (p.41) informou que essas adequações impactaram os resultados apresentados, principalmente no que se refere ao número de alunos participantes, mas, em contrapartida, as ações

15



com o público espontâneo foram desenvolvidas e obtiveram o resultado esperado. A UGE (p.42) ainda reforça que, no que refere ao ensino da música com diferentes instrumentos musicais, nem sempre o meio digital é o mais funcional, sempre há particularidades de ordem técnica que podem afetar o desenvolvimento da atividade.

Sobre o cumprimento do Plano de Trabalho, o número de ações pactuadas realizadas foi de 35, o que equivale a 90% do previsto. Sobre o número de ações condicionadas foram previstas 3, sendo que nenhuma foi cumprida em virtude das questões anteriormente relatadas. Além disso, a UGE (Parecer Técnico, p.11) informou que 15 mensurações não executadas integralmente foram aceitas pela Unidade Gestora com justificativa e não foi informada a avaliação de satisfação de público.

Notou-se também que os dados referentes à 2020 não foram informados no quadro resumo apresentado na Prestação de Contas do ano anterior, desse modo não foi possível realizar uma comparação entre os anos, apesar de ter sido feita uma solicitação, por parte da UM, no Parecer Anual de 2021 ref 2020 para a inclusão e atualização dos dados.

#### B. PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS ALCANÇADOS

Os principais resultados finalísticos atingidos em 2021 foram:

PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS	2020		2021	
	Ação/público/etc.	REAL	PREVISTO	REAL
Nº de cursos regulares (Eixo 1)	NI	78	79	101%
Nº de alunos dos cursos regulares (Eixo 1)	NI	2.102	2.026	96%
Nº de alunos dos demais cursos (Eixo 1)	NI	72	247	343%
Nº de apresentações (aprendizado) (Eixo 2)	NI	111	257	232%
Nº de apresentações em espaços culturais	NI	23	6	26%
Público total das apresentações	NI	19.710	278.754	1.414%

Fonte: Portal da Transparência da Cultura (<http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/>) e Parecer Técnico UGE de 2021.

#### I.B COMENTÁRIOS:

Em uma conjuntura com muitas dificuldades em virtude da Pandemia de COVID-19, a OS informou no Relatório Anual os esforços realizados em virtude das adversidades do momento e a adaptação das diretrizes e ações realizadas.

Sobre os principais resultados finalísticos de 2021, apesar das adversidades provenientes da pandemia como relatado acima, o número de cursos regulares realizados foi acima do previsto (101%). Já no que refere ao número de alunos dos cursos regulares, houve uma pequena queda, e as metas foram atingidas em 96%.

Mesmo assim, a OS relatou no quadro de metas (Relatório Anual, p.26) que o número de habilitações oferecidas foi de 53 durante os três quadrimestres para 1701 alunos/as. Desse modo, o curso de formação de atores compreendeu um número de 3 habilitações para 101 alunos, o curso de formação de luthiers compreendeu 1 habilitação oferecida para 21 alunos matriculados, o curso de formação de músicos na cidade de São José do Rio Pardo ofereceu 17 habilitações para 144 alunos, e o curso de especialização proporcionou 6 habilitações para 59 alunos matriculados.

Diante disso, a OS informou que, a partir desse cenário, buscou adaptações e esforços para a permanência dos alunos e continuidade da formação de forma satisfatória, mesmo assim, ocorreram desistências e trancamentos. Em virtude dessa situação, em março, a OS (Relatório Anual, p.26) abriu inscrições para o preenchimento de vagas disponíveis em diversos cursos da sede e do Polo de São José do Rio Pardo, muitas vagas foram preenchidas e, apesar desse esforço, não foi possível atingir 100%, e foi necessária a abertura de um processo seletivo para o início das aulas em agosto.



Com relação ao número de alunos dos demais cursos, foi previsto (72) e realizado (247), o que representa a superação das metas (343%). Dentro da modalidade de cursos livres, houve uma reestruturação com a criação de cursos semestrais e de curta duração o que foi possível ampliar, de acordo com a UGE, o alcance e as temáticas. Sendo assim, a OS informou (Parecer Anual, p.28) que foram ofertados 4 cursos semestrais com professores da instituição e artistas convidados, que contou com a participação de 69 alunos, e 9 cursos de curta duração, que contou com a participação de 178 alunos/as.

No que se refere ao número de apresentações (aprendizados), a OS informou que das 111 ações previstas, 257 foram realizadas, o que corresponde a 232%, superando assim a meta. Sobre esse dado, a UGE informou que no que se refere à realização das Semanas de Música de Câmara e Mostras Internas, bem como a realização dos Recitais e as apresentações Teatrais, os Concursos Internos, esses eventos superaram o número previsto, pois foram executados em formato digital e híbrido.

Sobre o número de concertos realizados pelos grupos artísticos dos alunos, a meta foi atingida, no entanto, vale salientar, conforme mencionado pela OS, que o número de alunos participantes ficou abaixo do esperado, isso se deu pelo fato de que muitos alunos optaram por permanecer no modelo de aula remota e a participação nesses grupos deixou de ser obrigatória, a UGE recomenda e a UM reforça, a necessidade do cumprimento da meta, uma vez que essa ação em 2022 passará a ser obrigatória e as atividades serão executadas, se possível, presencialmente.

Com relação à execução das apresentações em espaços culturais, o número de ações foi abaixo do previsto (26%), pois devido às novas fases da pandemia e à imprevisibilidade do seu término, ocorreram poucas atividades no Salão Villa Lobos, sendo realizada apenas 1 apresentação; já no Teatro Procópio Ferreira, não foram realizadas apresentações em decorrência da restrição de públicos. A UGE acatou as justificativas e a UM avalia a necessidade de retomada para o próximo ano das apresentações presenciais, uma vez que os teatros e espaços culturais estarão disponíveis para o recebimento do público.

Com relação à realização dos concertos didáticos, a Sustenidos informou que no lugar das apresentações presenciais, foram realizados vídeos que os alunos apresentaram uma demonstração das práticas artísticas, mesmo com a meta de 6 concertos, foram realizados 10 vídeos. Em virtude, portanto, de muitas ações terem sido difundidas no formato virtual, e terem alcançado um número significativo de pessoas e visualizações, as metas referentes ao público total das apresentações superou o previsto, de 19.710 (previstas), foram realizadas 278.754. Além disso, vale ressaltar que a difusão das apresentações e ações do Conservatório se dão também com o objetivo de ser um aperfeiçoamento técnico e teórico para os músicos em formação.

Nota-se ainda que a UGE (Parecer Técnico, p.15) informou que a OS realizou a contento a revisão do projeto político pedagógico do Conservatório Tatuí, a conclusão do plano diretor da transição para a implementação da nova proposta pedagógica e concluiu o manual do aluno de 2022, conforme o previsto no Plano de Transição 2021-2021. Desse modo, a UGE (Parecer Técnico, p.50) avalia que no que tange à eficácia do previsto x realizado, a OS alcançou os objetivos e, a partir dos resultados expostos, o Plano de Trabalho foi executado de modo satisfatório e que as justificativas foram acatadas pela UGE.

Por fim, vale frisar ainda que as OSs têm entendido mais o perfil do público virtual, por meio de um mapeamento sistemático e um trabalho em conjunto entre OS, UGE e UM. Há um esforço da parceria em classificar e categorizar esses públicos virtuais, a fim de conseguir planejar melhor e prever o alcance das ações no ambiente virtual. No entanto, faz parte da própria natureza de algumas ações culturais que elas tenham alcances que transponham o desenho da meta, como são os casos das ações de difusão e de circulação cultural. Em 2022, a SEC-SP e as OSs estão em um trabalho em parceria para definir diretrizes que melhor mensurem os públicos virtuais e a sua diversidade.

A UM ressalta ainda a necessidade do uso constante da Matriz Parametrizada de Ações e Públicos (MaPA). Instrumento de mensuração eficiente e necessário para a gestão e o monitoramento dos contratos, que possibilita o acompanhamento das metas e a potencialização da difusão das ações culturais de formação e criativas desenvolvidas pelas Organizações Sociais e pela Secretaria de



Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo. Também, em 2020, foi disponibilizado pela SEC, em parceria com a OS Amigos da Arte, o portal #CulturaemCasa, para difusão das ações culturais. Em 2021, essa plataforma se consolidou e conta com um acervo digital em constante ampliação, além de ser uma ferramenta de atividades ao vivo, como *lives*, cursos, festivais e *streaming* de vídeos e filmes.

### 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), além da comparação entre o realizado neste exercício e o exercício anterior. Havendo variações superiores a 25%, foi solicitado o esclarecimento à OS por meio de notas explicativas, parte integrante da planilha orçamentária entregue.

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

	2020	2021		2021/2020	2021
	Realizado <sup>1</sup>	Previsto	Realizado	R/R <sup>1</sup>	R/P
Repasses SEC	19.057.026	31.400.000	31.400.000	165%	100%
Constituição de recursos de reserva	-	-236.576	-236.576	-	100%
Constituição de recursos de contingência	-	-4.400.611	-4.400.611	-	100%
Reversão de recursos de contingência	-	-	-	-	-
Outros (Saldos do exercício anterior e outras receitas)	-	4.600.611	4.684.124	-	100%
Repasse Líquido Disponível	-	31.363.424	31.446.937*	-	-
Repasse Apropriado	19.057.026	26.470.831	28.404.975	149%	107%
Captação Apropriada	82.167	763.133	40.000	49%	5%
• Captação Operacional	82.167	85.000	-	-	-
• Captação Incentivada	-	678.133	40.000	-	6%
• Parcerias e trabalho voluntário	-	-	-	-	-
Receitas Financeiras	42.748	40.000	247.927	580%	620%
Restituição Ações Trabalhistas	10.822	-	-	-	-
<b>Total das receitas</b>	<b>19.192.761</b>	<b>27.273.964</b>	<b>28.692.902</b>	<b>149%</b>	<b>105%</b>
<b>Total de despesas</b>	<b>18.293.737</b>	<b>27.273.964</b>	<b>28.692.902</b>	<b>157%</b>	<b>-105%</b>
Receitas/Despesas	1,05	1,00	1,00	-	-

**Fonte:** Relatório Anual da OS 2021, Planilhas Orçamentárias Anuais 2020 e 2021 e PA UM 2021 ref. 2020.

\* valor alterado pela UM, dada a inconsistência detectada no PO.

#### I.C.i COMENTÁRIOS:

- Em dezembro de 2020, a OS Sustenidos e a SEC celebraram o contrato n° 04/2020 para gerenciamento do Conservatório Dramático e Musical Dr. Carlos de Campos em Tatuí, com vigência até 31/12/2025.



- Com relação ao repasse, verifica-se realização integral, conforme previsto no 2º TA, no valor de R\$ 31.400.000, uma vez que este TA suplementou o 1º TA em R\$ 4,8 milhões. De acordo com o DIRD e com o Parecer Conclusivo Anual da UGE, os recursos foram repassados em 14 datas ao longo de 2021, sendo 65% superior ao realizado em 2020.
- A OS constituiu recursos de reservas na proporção de 0,75% do repasse, representando um valor de R\$ 236.576. Entretanto, de acordo com cláusula contratual, deveria ter reservado para tal fim 1% do repasse: "Conta de recursos de reserva e provisões: para aplicação de 1% do total de recursos financeiros repassados anualmente pelo Estado, incidente sobre as parcelas dos exercícios de 2021 a 2025 do presente CONTRATO DE GESTÃO (...)". O valor reservado corresponde a 1% do repasse estabelecido no CG (R\$ 23.657.628), mas uma vez que este foi alterado pelos 1º e 2º TA, a constituição de recursos de reserva deve acompanhar esta elevação no repasse. A UGE deverá entender com a OS a necessidade de recomposição deste fundo no próximo exercício, uma vez que ele é específico do primeiro ano do CG.
- Com relação ao recurso de contingência, a OS constituiu R\$ 4.400.611, seguindo o determinado em cláusula no CG: "Conta de recursos de contingência, a ser aberta pela CONTRATADA, na qual será depositada parte dos recursos financeiros repassados pela CONTRATADA, com a finalidade de suportar eventuais contingências conexas à execução do Plano de Trabalho, composta de 3,35% do valor global repassado pela CONTRATANTE, o que corresponde a R\$ 4.400.611,00 (quatro milhões, quatrocentos mil, seiscentos e onze reais), nos primeiros 12 meses de vigência do presente contrato pela CONTRATANTE (...)". Entretanto, com a suplementação do valor global, após o 2º TA, 3,35% do repasse global corresponde à R\$ 4.650.543. A UGE deverá entender com a OS a necessidade de recomposição deste fundo, na diferença de R\$ 249.932.
- Ao repasse de 2021 somou-se o saldo do exercício anterior, de R\$ 4.600.611, e um saldo de receita financeira no valor de R\$ 83.513, tornando o repasse líquido disponível igual a R\$ 31.446.937. Há uma inconsistência nesta rubrica (1) apresentada pela OS, que não considera na rubrica 1.3 (Outras receitas), o valor da rubrica 1.3.1 (Saldo anterior para realização no exercício). A OS apropriou 90% deste recurso para utilização no plano de trabalho de 2021.
- Com relação à receita de captação, embora o PO apresente uma realização de R\$ 953 mil (rubrica 3.1), só há apropriação de 4% deste recurso (rubrica 4.2), correspondendo à R\$ 40 mil. Dessa forma, a captação apropriada foi apenas 5% do esperado para 2021. As notas explicativas não trouxeram justificativa para tal ocorrência. No contrato de gestão, a OS se compromete a captar a recursos correspondentes ao mínimo de 2,2% do valor repassado anualmente pela SEC. A UGE não se manifestou sobre a captação em seu Parecer Conclusivo Anual. A OS deverá justificar a baixa apropriação do recurso de captação no Plano de Trabalho.
- O valor de receitas financeiras apresentado no Plano orçamentário, R\$ 247 mil, representou 620% da expectativa para 2021 e espelha o apontado nas demonstrações financeiras auditadas (nota explicativa nº 19) e declarado do DIRD. A OS não justificou o resultado, mas entende-se como decorrência da alta da SELIC e dos rendimentos dos recursos repassados no 2º TA, dado o saldo de recursos no final do exercício.
- Com relação ao investimento (rubrica 8), houve realização de 8% das despesas planejadas pela OS. Nas notas explicativas que constam no PO, a OS não justificou o gasto a menor.
- Houve equilíbrio entre as receitas e as despesas, em consonância com a NBC TG 07 (R2).
- De acordo com o PO, o saldo de projetos a executar foi de R\$ 5.751.050. Não foi possível conciliar esse valor com o apresentado no DIRD (R\$ 11.958.968 referente aos recursos do CG e R\$ 32.669.915 referente a 'Outros Recursos Captados') ou na nota explicativa nº 10 das DFs auditadas (R\$ 1.954.989). Solicitamos que a OS apresente, no próximo relatório quadrimestral, a memória de cálculo do saldo de projetos a executar, explicando a diferença de composição entre os valores encontrados nos documentos citados.



I.C.i SOLICITAÇÕES:

- Que para o próximo exercício a OS traga notas explicativas para todas as variações superiores a 25% na parte da receita.
- Que a OS apresente, no próximo relatório trimestral, a memória de cálculo do saldo de projetos a executar, explicando a considerável diferença de composição entre os valores encontrados nos documentos citados.

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.

	2020	2021		2021/2020	2021
	Realizado'	Previsto	Realizado	R/R'	R/P
Despesas com Prestadores de Serviço - Área meio	269.344	791.449	535.436	199%	68%
Custos Administrativos	815.382	1.266.209	804.233	99%	64%
Despesas do Programa de Edificações	153.149	469.988	800.041	522%	170%
% Edificações/Repasse	0,80%	1,50%	2,55%	-	-
<b>Despesas dos Programas de Trabalho da Área Fim</b>		<b>974.800</b>	<b>638.580</b>		<b>66%</b>
• 1- Programa dos Conservatórios		272.200	203.939		75%
• 2 - Programa de Bolsas de Estudo		532.600	309.972		58%
• 3 - Concertos Didáticos		6.000	2.428		40%
• 4 - Programa de Conteúdos Digitais		16.000	16.180		101%
• Arranjos		5.000	-		0%
• Materiais Didáticos		3.000	996		33%
• Afinação de piano		15.000	9.500		63%
• Acessórios		25.000	11.056		44%
• Material de consumo para luteria, oficina de cenografia e figurino.		50.000	38.518		77%
• Manutenção de Instrumentos Musicais		40.000	45.991		115%
• Manutenção de Equipamentos		10.000	-		0%
Programa de Comunicação e Imprensa	89.584	165.877	97.537	109%	59%
		<b>3.367</b>		<b>18.966%</b>	

Fonte: Relatório Anual da OS 2021, Planilhas Orçamentárias Anuais 2020 e 2021 e PA UM 2021 ref. 2020.

I.C.ii COMENTÁRIOS:

- A OS entregou o plano orçamentário contendo notas explicativas para variações apenas a maior, não justificando os gastos a menor. Com exceção do Programa de Edificações, todos os demais grupos de despesa ficaram abaixo de 75% de realização, inclusive os Programas de Trabalho de Área Fim. Ainda que a OS não tenha justificado o gasto de 66% deste Programa, a UGE resgatou em seu Parecer Conclusivo Anual que considerou regular a realização do plano de trabalho de 2021, afirmando que para o exercício de 2021 as ações do Programa do Conservatório de Tatuí e Programa dos Equipamentos Culturais foram



planejadas para o meio presencial, o que acabou não ocorrendo em grande parte do exercício. Ademais, atestou o bom desempenho da OS na realização do Plano de Trabalho: “a Sustenidos vem realizando o exigido no Plano de Trabalho e atingindo os objetivos da política cultural estabelecida para o Conservatório de Tatuí, com qualidade, eficiência e respeito aos princípios da Administração Pública que norteiam os Contratos de Gestão” (p.49-50). É visível o aumento as despesas com o Programa em 2021, uma vez que em 2020 foram dispendidos apenas R\$ 3.367 com a rubrica. Para título de comparação, em 2019 esse grupo teve uma realização de R\$ 488.553, conforme PA UM 2020 ref. 2019.

- O CG 04/2020 não estabelece um percentual mínimo para gastos com edificações. A OS dispendeu 170% do previsto para a rubrica, de acordo com a justificativa apresentada no PO, devido à troca do sistema de ar-condicionado do Teatro Procópio Ferreira.
- Foi identificado na planilha orçamentária entregue o valor de locações de imóveis num total de R\$ 203.345 no exercício de 2021. O decreto 64.056/2018 determina que as despesas com locação de imóvel devem ser vinculadas à execução das atividades finalísticas do contrato de gestão.

#### I.C.i SOLICITAÇÕES:

- Que para o próximo exercício a OS traga notas explicativas para todas as realizações superiores a 125% do previsto e inferiores à 75%.

#### D. COBERTURA TERRITORIAL ATINGIDA NO ESTADO DE SÃO PAULO EM 2021

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.

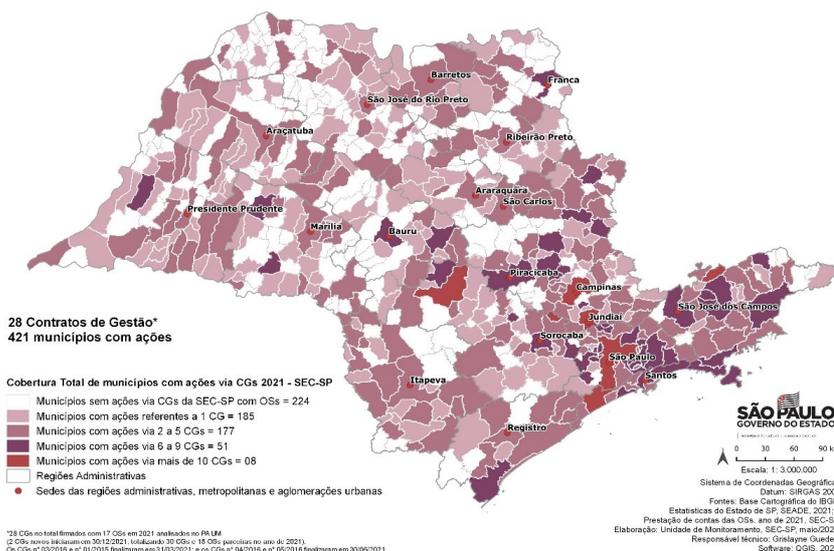
A partir dessa fonte, considerando que as informações prestadas são de responsabilidade das OSs, foi possível analisar os dados de municípios atingidos por ações culturais dos contratos de gestão em 2021. No entanto, devido à pandemia da COVID-19, o ano de 2021, assim como 2020, foi atípico e, com protocolos rígidos de segurança sanitária para abertura gradual de espaços culturais, cinemas, teatros, escolas, entre outros. As entidades tiveram que se adaptar a uma realidade de execução de ações em ambiente virtual, presencial e híbrido. As medidas restritivas se iniciaram no final de março de 2020 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. Em 2021, o cenário foi melhorando, com retomada gradual das ações culturais, seguindo os protocolos sanitários e o calendário de vacinação, o que permitiu aos poucos a flexibilização das atividades.

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, em alguns momentos de 2021. A solução para que a cultura não parasse foi a definição de metas de cunho virtual e presencial pela SEC-SP juntamente com as OSs e a execução de diversas ações culturais em ambiente virtual ou de forma híbrida. 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 presenciais junto às virtuais atingiram praticamente todo o estado de São Paulo. A seguir são apresentados nos mapas a cobertura presencial 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 vinculadas aos contratos de gestão que forneceram as informações e contabiliza somente as localidades informadas pelas OSs que receberam ações presenciais durante o ano de 2021, 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-SP com OSs em 2021, 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 e ações desenvolvidas na capital e pelo estado de São Paulo.

**Atuação da SEC-SP em parcerias com OSs no estado de São Paulo em 2021**  
**Municípios atendidos por Contratos de Gestão**

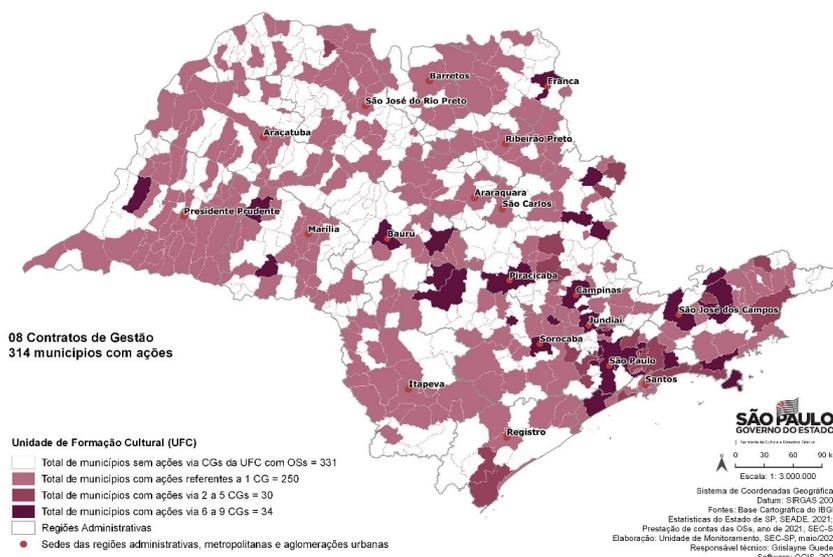


Em 2021, 28 contratos de gestão<sup>6</sup> atingiram um total de 421 municípios com ações culturais presenciais, o que equivale a 65,2% dos 645 municípios do território paulista contemplados com ações das OSs parceiras da SEC-SP. O município de São Paulo permaneceu como aquele que mais recebeu ações no período, por ser o local onde são localizadas a maioria das sedes dos objetos culturais. Esses dados evidenciam que mesmo diante das dificuldades encontradas, em decorrência da COVID-19, no ano de 2021 foi possível retomar as ações culturais presenciais com mais dedicação e vigor.

<sup>6</sup> No exercício de 2021, a SEC-SP estabeleceu parcerias com 18 OSs por meio de 30 contratos de gestão (CGs) ao todo. Em 31/12/2021 havia 28 CGs vigentes, sendo que 4 CGs encerraram no ano (SP Leituras, CG n° 03/2016, foi encerrado em 31/03/2021; FOESP, CG n° 01/2015, encerrado em 31/03/2021; ACAMP, CG n° 05/2016, em 30/06/2021; e IDBRASIL, CG n° 04/2016, em 30/06/2021) e 2 novos CGs foram assinados em 30/12/2021 (APD, CG n° 05/2021, e IDG, CG n° 06/2022). Assim sendo, a UM elaborou parecer técnico para os 28 CGs de 17 OSs parceiras que precisaram prestar contas em 2021.



**Atuação da SEC-SP em parcerias com OSs no estado de São Paulo em 2021**  
**Municípios atendidos por Contratos de Gestão da Unidade de Formação Cultural**

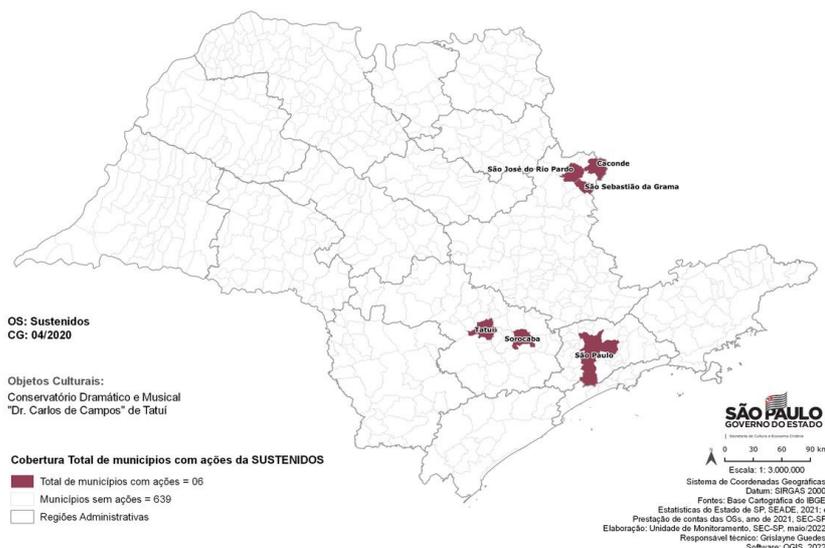


As organizações sociais da cultura, por meio de 8 contratos de gestão<sup>7</sup> vinculados à Unidade de Formação Cultural (UFC), unidade gestora da SEC-SP, realizaram ações em 314 municípios, atingindo 48,6% do estado de São Paulo. Em relação ao alcance territorial de 2020, houve redução de 26,4% ou 113 municípios contemplados com ações em 2021, pois as OSs mantiveram metas para o alcance territorial virtual ou híbrido. Os municípios não atingidos por ações estão distribuídos de forma equilibrada pelo território paulista. O município de São Paulo foi o único contemplado com ações desenvolvidas nos 8 contratos de gestão. 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 retomada e permanência de ações presenciais, sempre que possível e viável, com protocolos de segurança bem definidos. De forma geral, apesar dos desafios impostos pela pandemia, as OSs tiveram um alcance territorial, seja de ações presenciais e/ou virtuais, em grande parte do território paulista, com suporte das plataformas digitais, que atenderam um público virtual também expressivo, entre participações diretas e visualizações de conteúdos culturais.

<sup>7</sup> No CG n° 05/2018, da POIESIS, foi considerado somente o município de São Paulo, sede das Oficinas Culturais, pois a OS enviou a planilha preenchida com os municípios atingidos apenas por ações virtuais em 2021.



**Atuação da SEC-SP em parcerias com OSs no estado de São Paulo em 2021**  
**Municípios atendidos pelo Contrato de Gestão 04/2020**



Apesar de 2019 ter sido um ano de ampliação da quantidade de municípios atendidos quando comparado com 2017 e 2018, no ano de 2020, as atividades presenciais do Conservatório de Tatuí foram bastante impactadas devido à pandemia da COVID-19, o que ocasionou a suspensão das atividades presenciais a partir de 14 de março até o fim do ano. No entanto, em 2021 foi possível retomar as atividades e apresentações em 6 municípios. A partir de 30/12/2020, a OS Sustenidos assumiu o Conservatório de Tatuí sob o contrato de gestão nº 04/2020. Os municípios que receberam atividades presenciais foram: Tatuí onde se encontra a sede do Conservatório, São Paulo, Sorocaba, São Sebastião da Gramma, São José do Rio Pardo e Caconde.

**E. ATUAÇÃO EM REDE DAS OSs PARCEIRAS DA SEC-SP EM 2021**

A Comissão de Avaliação dos Contratos de Gestão destacou em seus relatórios de exercícios anteriores a importância do vínculo entre as OSs parceiras da SEC-SP no que diz respeito à realização de atividades em rede, para que estejam sempre conectadas, trocando *expertises* e proporcionando o desenvolvimento de ações mais qualificadas na área cultural e artística. Essas trocas de *expertise* entre as entidades e a própria realização de ações conjuntas são comuns há anos, como é o caso do uso compartilhado, ou a usual cessão de um equipamento cultural de uma OSs à outra, para utilização por tempo determinado. Por isso, a equipe da UM iniciou o acompanhamento das parcerias, a partir de 2018, com a coleta e a sistematização de informações fornecidas pelas OSs no momento da prestação de contas anual.

A princípio, os dados eram levantados com base na leitura dos relatórios de atividades anuais de cada organização, bem como buscava-se na documentação complementar compreender como se davam as parcerias e quais tipos de ações integradas eram realizadas. Para aprimorar a metodologia do estudo, em 2020, a UM começou a solicitar a informação pontual a ser preenchida em uma planilha, com quadro-resumo, e que permite às OSs elencar os principais dados do ano. Ainda que a UM busque melhorar os instrumentos de coleta a cada ano, tal ação já facilitou a localização da



informação para que fosse possível se debruçar mais sobre a análise dos dados e reforçar a importância do tema junto às OSs, para que mantenham esse acompanhamento anual de seus parceiros.

Atualmente, o quadro-resumo supracitado é utilizado como fonte de informação primária sobre as parcerias, o qual têm suas informações cruzadas com os relatórios de atividades anuais e que fornecem esclarecimentos detalhados. Na sequência, há uma terceira etapa de refinamento, na qual é criada uma matriz e, as parcerias entre CGs mencionados por uma OS, ou por ambas as parceiras, não sendo elencadas, tendo linhas e colunas de referência para análise de cada contrato de gestão. Ou seja, as parcerias foram consideradas mesmo quando não citadas de forma recíproca pelas OSs envolvidas. Nesse contexto, é importante reforçar que as OSs mantenham uma seção bem definida em seus relatórios que descreva as parcerias do ano, seja com outras OSs (parceria institucional), com outros objetos culturais – equipamentos, grupos artísticos e programas - (parceria entre CGs) ou com parceiros externos variados.

Para fins de elaboração dos sociogramas de parcerias apresentados a seguir, a equipe da UM fez a análise das parcerias entre os 28 CGs vigentes em 2021 e, entre os CGs, divididos por UGE, e observou-se também a rede de ações entre as 17 OSs que gerenciam os objetos culturais da SEC-SP. Logo, considerou-se as parcerias mencionadas pelas OSs por CG para observar a rede de integração entre OSs de uma mesma área de afinidade e foi ampliada a observação para o cenário do conjunto de todas as OSs parceiras da SEC-SP.

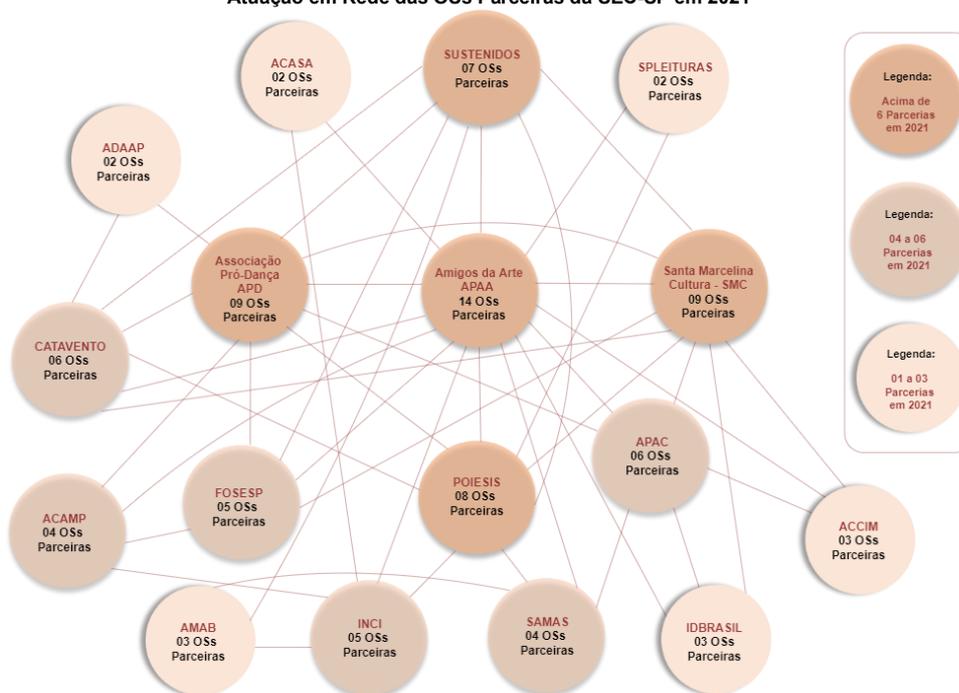
No primeiro ano de coleta, em 2018, das 18 organizações parceiras da SEC-SP na época, 17 realizaram parcerias entre si, representando 94% do conjunto de OSs parceiras da pasta da Cultura. No ano de 2021, constatou-se que 100% das OSs efetivaram parcerias entre si ao menos uma vez por meio dos objetos culturais que gerenciam. Dessa forma, considerando o conjunto de 17 OSs parceiras da SEC-SP, em 2021 foram estabelecidas 61 parcerias entre os 28 CGs para o desenvolvimento de ações culturais integradas (sendo descontadas dessa somatória a dupla-contagem de parcerias, as quais foram contabilizadas nos CGs dentro de uma mesma UGE).

Nesse cenário, a OS Amigos da Arte – APAA - (por meio do CG nº 07/2016) foi a que mais se relacionou com as demais organizações, tendo estabelecido 16 parcerias com outros CGs de 14 OSs. Isso ocorre pela variedade de objetos culturais na área de difusão e circulação cultural. Na sequência, destacaram-se a OS APD (por meio do CG nº 01/2019) que estabeleceu 10 parcerias com outros CGs de 9 OSs, e a SMC contou com 10 parcerias por meio do CG nº 04/2017 e 7 parcerias pelo CG nº 05/2017, com outras 9 OSs, ambas relacionando-se com diversas OSs em contextos diversificados ao longo do ano de 2021. Nota-se que o grau de integração entre os CGs vinculados às três UGEs foi elevado. Em uma análise individualizada de cada OS e seu(s) respectivo(s) CG(s), foi possível constatar uma média de 3 parcerias estabelecidas por CG para realização de ações culturais em rede.

Essa estrutura de relações é ilustrada no sociograma a seguir, que apresenta a rede de parcerias entre as OSs, o que permite melhor visualização das conexões do que se fosse uma apresentação das relações entre CGs. As linhas indicam e apontam para as OSs que se relacionaram durante o ano, seja por meio de ações em um ou mais CGs. O número em destaque dentro do círculo de cada OS se refere à quantidade de parcerias efetivadas por cada uma delas, no ano, com outras OSs, totalizando 46 parcerias entre OSs e 61 parcerias entre CGs em 2021, conforme mencionado anteriormente. A escala de cores dos círculos acompanha a quantidade de inter-relações que as organizações estabeleceram entre si.



**Atuação em Rede das OSs Parceiras da SEC-SP em 2021**



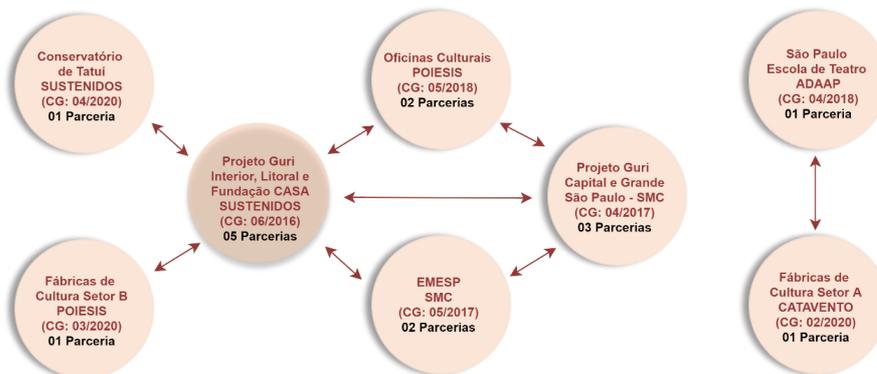
**Fonte:** Prestação de Contas Anual das OSs, 2021.

No que diz respeito à área de Formação Cultural (UFC), no conjunto dos 28 CGs e 17 OSs, tem-se que os CGs com objetos culturais dessa área realizaram 33 parcerias para ações em rede entre 13 OSs (sendo descontadas dessa somatória a dupla-contagem de parcerias, as quais foram contabilizadas nos CGs dentro da mesma UGE). Destaca-se que as OSs da área de formação mantiveram um grau de integração elevado em parceria com OSs da área de difusão cultural e museus. Esse grau de integração externa e diversificação de temas em ações integradas da UFC pode ser evidenciado pelas múltiplas ações que são desenvolvidas pelas OSs, tendo sido mencionado, por exemplo, a importância das parcerias para mobilizar maior adesão de público e alcance das atividades culturais, para ampliação de acervos educativos, para uso de infraestrutura compartilhada e intercâmbios artístico-pedagógicos, além de desenvolvimento em conjunto de atividades socioeducativas, culturais e musicais.

É possível observar também que os CGs apresentaram diferentes graus de integração em rede, quando discriminados de acordo com a UGE de afinidade vinculada. Dessa forma, considerando apenas as ações integradas entre CGs dentro da UFC, foram estabelecidas 8 parcerias entre os 8 CGs das 5 OSs que os gerenciaram no decorrer do ano, na área de Formação Cultural, conforme mostra o sociograma a seguir. A OS Sustenidos, que gerencia o Projeto Guri no interior, litoral e Fundação CASA (por meio do CG nº 06/2016), se destacou como aquela que firmou mais parcerias com outros CGs da mesma UGE (5 no total) em 2021 e interagiu com 3 OSs (e, como a análise foi realizada por CG, foram consideradas também como parcerias as articulações entre os CGs de uma mesma OS). Todos os CGs da área tiveram pelo menos uma parceria estabelecida entre OSs no desenvolvimento de ações conjuntas, com grau de integração elevado entre esses CGs.



**Parcerias entre CGs da área de Formação Cultural (UFC) em 2021**



UGE	Nº CG	SIGLA OS	Nº DE PARCERIAS ENTRE CGs DA UFC
UFC	04/2020	SUSTENIDOS TATUI	1 parceria com CG da mesma OS – Projeto Guri Interior, Litoral e Fundação CASA (SUSTENIDOS - CG nº 06/2016).
UFC	06/2016	SUSTENIDOS GURI INTERIOR	5 parcerias com Conservatório de Tatuí (SUSTENIDOS - CG nº 04/2020), Projeto Guri Capital e Grande São Paulo (SMC - CG nº 04/2017), EMESP, Orthesp e Teatros (SMC - CG nº 05/2017), Oficinas Culturais (POIESIS - CG nº 05/2018), e Fábricas de Cultura Setor B – POIESIS (CG nº 03/2020).
UFC	04/2017	SMC GURI CAPITAL	3 parcerias com Projeto Guri Interior, Litoral e Fundação CASA (SUSTENIDOS - CG nº 06/2016), EMESP, Orthesp e Teatros (SMC - CG nº 05/2017), e com Oficinas Culturais (POIESIS - CG nº 05/2018).
UFC	05/2017	SMC EMESP	2 parcerias com Projeto Guri Interior, Litoral e Fundação CASA (SUSTENIDOS - CG nº 06/2016), e Projeto Guri Capital e Grande São Paulo (SMC - CG nº 04/2017).
UFC	04/2018	ADAAP	1 parceria com Fábricas de Cultura Setor A (CATAVENTO - CG nº 02/2020).
UFC	05/2018	POIESIS OC	2 parcerias com Projeto Guri Interior, Litoral e Fundação CASA (SUSTENIDOS - CG nº 06/2016), e Projeto Guri Capital e Grande São Paulo (SMC - CG nº 04/2017).
UFC	03/2020	POIESIS FC	1 parceria com Projeto Guri Interior, Litoral e Fundação CASA (SUSTENIDOS - CG nº 06/2016).
UFC	02/2020	CATAVENTO FC	1 parceria com a São Paulo Escola de Teatro (ADAAP - CG nº 04/2018).

Fonte: Prestação de Contas Anual das OSs, 2021.

Por fim, diante dos bons resultados obtidos em 2021 nas parcerias entre as OSs na execução das políticas públicas culturais, considera-se que a prática do trabalho em rede e as parcerias apresentadas 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. Por isso é importante que a atuação em rede seja mantida e ampliada.

A maior flexibilidade do modelo OS para a estruturação de parcerias visando a execução de projetos e a gestão baseada em finalidade não lucrativa, no cumprimento de metas e no alcance desses resultados, são importantes vantagens do modelo que garante a entrega de programas, equipamentos e ações culturais com eficiência, além do controle finalístico pelo Estado.



## 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	2020 <sup>1</sup> (CG 06/2017)	2021
Orçamento previsto para RH (R\$)	17.565.526	23.605.642
Total despendido com RH (R\$)	14.320.203	25.786.485
Orçamento previsto para RH, exceto diretoria (R\$)	-	23.163.909
Total despendido com RH, exceto diretoria (R\$)	-	25.550.806
% despesas de RH com relação ao orçamento	82%	109%
% despesas de RH com relação ao limite definido em CG*	73%	90%
% limite para gastos de RH, definido no CG	90%	88%
Orçamento previsto para gasto com diretoria (R\$)	590.000	235.582
Total despendido com diretoria (R\$)	532.850	155.141
% despesas com diretoria com relação ao orçamento	90%	66%
% despesas com diretoria com relação ao limite definido em CG	3%	1,1%
% limite para gastos de Diretoria, definido no CG	5%	5%
Número de empregados (CLT e diretores)	307	358
Número de demissões no exercício	NI	20
Total despendido com rescisões (R\$)	NI	403.167

**Fonte:** Relatório Anual da OS 2020 e 2021 (Quadro-Resumo e PO) e PA UM 2021 ref. 2020.

\* O total despendido com RH considera todos as despesas com 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 anual na Planilha Orçamentária - R\$ 28.692.902,22

<sup>1</sup> Em 2020, o CG do Conservatório de Tatuí com a OS Açaí foi encerrado e uma nova convocação pública foi realizada e, na ocasião, a OS vencedora (Sustenidos) assinou o contrato em 30/12/2020 (CG 04/2020). Portanto, esses valores de 2020 não se referem à gestão da OS atual.

#### II.A.i COMENTÁRIOS:

Foi respeitado o limite para despesas com diretoria (5%) estabelecido no Contrato de Gestão. Entretanto, a despesa com RH total com relação ao total de despesas ficou 2% acima do limite contratual. Além disso, foi despendido 9% além do orçamento para 2021 com RH total. A UM recomenda à OS e à UGE 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.

De acordo com os documentos entregues, o CG teve 20 demissões em 2021, impactando o orçamento com os custos rescisórios no valor de R\$ 403.167, terminando o ano com, com 358



funcionários entre diretores e celetistas. Durante o ano, foram admitidos 21 trabalhadores CLT, sendo 7 de área meio e 14 de área fim.

Embora previsto no Decreto nº 64.056/2018, a OS não apresentou na Prestação de Contas pesquisa salarial atualizada que evidencie o enquadramento das remunerações praticadas na média dos valores praticados no terceiro setor para cargos com responsabilidades semelhantes.

II.A.i SOLICITAÇÕES:

- Que a OS apresente, na próxima prestação de contas anual, a pesquisa salarial atualizada, conforme Decreto nº 64.056/2018.

II.A.ii RECOMENDAÇÕES:

- Que a OS e a UGE se atentem aos limites previstos em cláusulas contratuais para despesas com RH (*rubrica 6.1.1.2 – Demais Funcionários*), a fim de ajustar o Plano Orçamentário e/ou as cláusulas contratuais.

B. RECURSOS HUMANOS NO CONJUNTO DOS CONTRATOS DE GESTÃO EM 2021

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 2021, tal como nos anos anteriores, ao exame mais detalhado dessas despesas, visto que elas correspondem, em média, a **66%** do total repassado para o conjunto de contratos de gestão, pactuado com a SEC<sup>8</sup>. Desde 2018, com base nos relatórios analíticos de RH de todas as OS, foram criadas 12 faixas de remuneração dos funcionários celetistas. Ao mesmo tempo que não se excluiu a faixa salarial mais baixa, de até R\$ 1.000. As faixas salariais têm ampliado ao longo dos exercícios sem, no entanto, alterar a média salarial dos funcionários contratados via CLT.

Nos gráficos, os celetistas foram distribuídos de acordo com a posição de seus salários nominais nessas faixas referentes ao último salário de dezembro de 2021, considerando-se ainda a distribuição por gênero (mulher ou homem), conforme apontado por cada OS nos relatórios analíticos. Nos casos em que as organizações sociais alteraram o vínculo de seus diretores para estatutário, eles também foram considerados na análise de RH.

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 que outros estudos de perfil de RH 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 UM vem ensejando esforços em elaborar outros estudos comparativos quanto aos recursos humanos nos objetos culturais do Estado, para além do trabalho periódico realizado anualmente nos PA UM e sistematizado como séries históricas publicadas em boletins. O Boletim UM nº 14, disponível no Portal Transparência Cultura<sup>9</sup> traz dados até 2018, que atualiza 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

<sup>8</sup> Total de repasse realizado pela SEC em 2021: R\$ 579.404.796. Total realizado com RH (celetistas) em 2021: R\$ 371.107.994. Em 2021, a SEC repassou um orçamento a maior (R\$ 46 milhões) para alguns CGs realizarem obras de melhoria e ampliação dos objetos culturais e, para fins analíticos, uma vez que esse valor foge à série histórica, o valor não foi considerado na Planilha Orçamentária como repasse para o Plano de Trabalho anual e, sim, como repasse para investimento.

<sup>9</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)

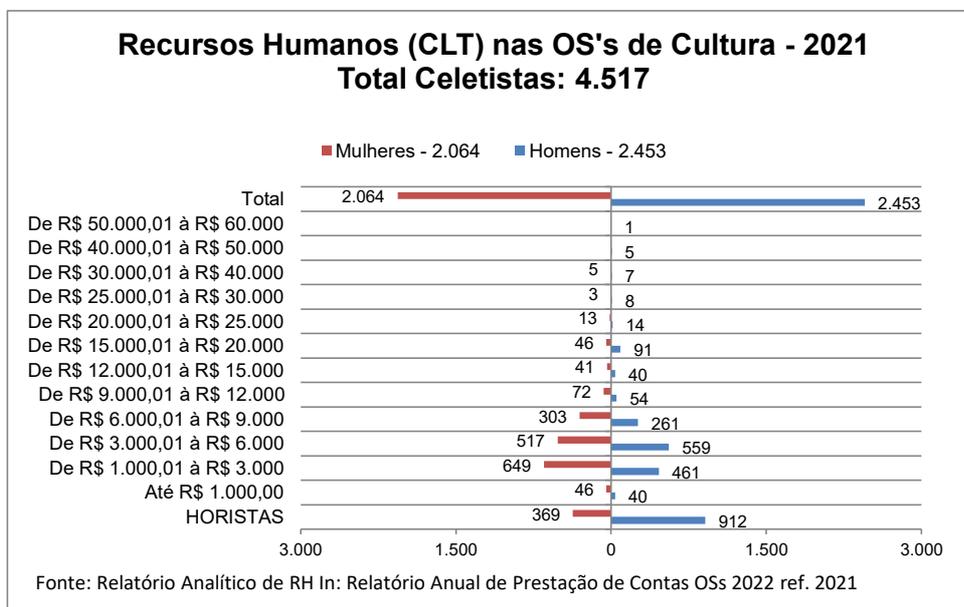


parcerias desde 2004, ano de início do modelo OS na cultura. Aponta referências para a discussão de remuneração, gênero e políticas de integridade e conformidade aos princípios da Administração Pública. Em 2022, o Boletim será atualizado com informações até 2021.

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 e, em 2021, a UM disponibilizou na planilha analítica de RH uma coluna “não binários”, no caso de as OSs informarem aqueles funcionários que não se identificam com os gêneros binários (mulher/homem). No entanto, por se tratar do primeiro ano que se implementou essa informação, nenhuma OS preencheu o campo.

No intuito de apresentar um panorama do quadro de RH nas Organizações Sociais em 2021, 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/2021, bem como a relação de todos os funcionários demitidos no período. A UM considera os funcionários ativos no dia 31/12/2021. Com essas informações, elaboramos o gráfico abaixo, dividindo os salários praticados pelas OS nas 12 faixas salariais (que variam de 1 mil a 60 mil reais) considerando ainda a distribuição mulher/homem:

Histórico de total de recursos humanos (diretores e celetistas) nos CGs com as OSs	
2018	4.389
2019	4.494
2020	4.457
2021	4.517



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



Dos **4.517** funcionários celetistas e estatutários das **18** organizações sociais parceiras da SEC, **3.236** atuam em regime de dedicação regular (em média 44 horas semanais) e **1.281** são remunerados por hora trabalhada (horistas).

- Do total, são **2.064** (ou **46%**) mulheres e **2.453** (ou **54%**) homens.
- **86** funcionários ganham até R\$ 1 mil por mês, que representa **3%** do total dos celetistas com dedicação regular. Importante destacar que aumentou em 0,4% a quantidade de funcionários que ganham menos de R\$ 1.000 em relação a 2020.
- Dos **3.236** funcionários, a maioria, **1.110** funcionários (ou **34%**), ganha entre R\$ 1 mil e R\$ 3 mil. Essa média se manteve inalterada em relação à 2020.
- **1.076** funcionários ganham entre R\$ 3 mil e R\$ 6 mil, o que equivale a **33%** do total geral, excluídos os horistas.
- A diferença entre funcionários homens e mulheres diminuiu um ponto percentual em relação a 2020, em que a proporção era de **46%** mulheres e **56%** homens. Em 2021, o total de funcionários homens é de **2.452** e mulheres, **2.064**, respectivamente **54%** e **46%**. No entanto, a realidade se inverte quando são excluídos os trabalhadores horistas. A proporção passa a ser de **52%** (ou **1.695**) de mulheres e **48%** (ou **1.540**) de homens, mantendo a tendência já observada em 2020.
- Nas faixas salariais de R\$1 mil até R\$ 15 mil, as mulheres são maioria em comparação ao número de homens (**1.628** mulheres e **1.415** homens). Isso se inverte a partir das faixas salariais que ganham mais de R\$ 15 mil, e a diferença se torna expressiva: **125** funcionários homens ganham mais de R\$ 15 mil enquanto, **67** funcionárias mulheres ganham salários na mesma faixa. Ainda que continue expressivamente inferior, o total de mulheres nessas faixas dobrou em relação a 2020. Desse total de 125 homens, **13** ganham **mais de R\$ 30 mil** e **5** mulheres das **67** estão nas mesmas faixas salariais.
- Na faixa salarial entre 6 mil e 9 mil reais, são **564** funcionários, ou **12%** do total de funcionários nas OSs. Desse total, **303** são homens (**54%**) e **261** são mulheres (**46%**).
- Em 2021, houve um aumento de funcionários que recebem acima de R\$ 9 mil em relação a 2020. Essa tendência já é percebida desde 2018. Em 2020, foram **314** pessoas (**7%** do total) receberam acima de R\$ 9 mil, sendo **118** mulheres (**38%**) e **196** homens (**62%**). Em 2021, foram **399** pessoas (**12% do total**), sendo **180** mulheres (**45%**) e **219** homens (**55%**).
- **2%** do total de colaboradores celetistas (desconsiderando os horistas), ou **55** pessoas, receberam seus vencimentos nas **cinco faixas** de remuneração mais altas, de **R\$ 20 mil a R\$ 60 mil**. São **34** homens (62%) e **21** mulheres (38%). Isso representou um aumento expressivo de mulheres assumindo cargos com maior remuneração, saindo de 8 para 21. No entanto, a equiparação ainda é um desafio em ser alcançando. Nas duas faixas salariais de maior remuneração, acima de **R\$ 40 mil**, não há mulheres, apenas **06** homens.
- Vale acrescentar que, em relação a **2019 e 2020**, houve um pequeno aumento do total de funcionários nas OSs de Cultura. Em 2020, a força de trabalho das OSs contava com **4.457**, em **31/12/2021** eram **4.517 funcionários ativos** nos Contratos de Gestão. Isso mostra o processo de retomada das atividades e de crescimento dos conjuntos dos contratos de gestão em 2021.

Diferentemente do padrão de anos anteriores, em 2021 a diferença entre o número de funcionários homens e mulheres diminuiu, alcançando 8 pontos percentuais. Nas 12 faixas salariais analisadas, as mulheres são maioria em comparação ao número de homens em apenas 4, até R\$ 12 mil. Nas 5 faixas salariais de remunerações mais altas, as mulheres são minoria, e nas faixas 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 2021. Trata-se de um cálculo



do total despendido com RH nesse mês pelo total de funcionários ativos, separando os trabalhadores celetistas do regime de 44h/semanais dos horistas.

A média global salarial da força de trabalho nas OS de cultura em 2021 foi de R\$ 4.728, representando um leve aumento em relação à 2020 (R\$ 4.417,45). Importante registro ainda mais em um cenário mundial que apontou que os salários mensais caíram ou cresceram mais lentamente no segundo ano após o agravamento da pandemia de COVID-19.<sup>10</sup>

No entanto, a média salarial praticada entre mulheres e homens nas OSs é, respectivamente, de R\$ 4.281 e R\$ 5.219. Ou seja, na média, os homens ganham 22% a mais do que as mulheres e 18% acima da média salarial das OSs. Vale frisar que esse levantamento não computa as desigualdades salariais dentro das próprias faixas e mesmos cargos, competências e atividades realizadas. É necessária uma pesquisa detalhada sobre RH nas OSs, a fim de considerar outros marcadores sociais importantes, além de outras informações de benefícios e plano de carreira para se ter uma análise mais diversa e fidedigna da realidade salarial e funcional do RH das OSs. O intuito aqui acompanhar os avanços das OSs na governança dos recursos humanos nas OSs, por meio de uma análise transversal das informações constantes da prestação de contas anual.

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>11</sup>. E isso tem sido percebido nas análises periódicas de RH no modelo de CG. Em 2021, a diferença da média salarial correspondeu a essa visão global, com a mulheres ganhando, em média, 22% 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.

Em recente pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas - FGV<sup>12</sup>, a partir da análise dos dados de 2021 da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio, feita pela IBGE, apontou que as mulheres ganharam 19,9% a menos do que os homens no mercado de trabalho em 2021 e a diferença salarial era maior entre profissionais com mais anos de instrução. Entre os trabalhadores com ensino superior completo, as mulheres ganhavam 36,4% menos do que os homens com o mesmo grau de ensino.

O enfrentamento das desigualdades é um importante alvo de atenção dos gestores na governança das parcerias. Os dois últimos anos, com tantos desafios, se exigiu dessa governança respostas diferentes e criativas para realidades específicas. Graças à parceria da SEC e das OSs foi possível a manutenção dos empregos celetistas e dos salários nas OSs de cultura, impactando, em certa medida, na manutenção de empregos e renda do setor artístico, cultural e criativo no estado de São Paulo. 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 2021 foram informadas nos relatórios analíticos de RH, **570 rescisões de celetistas** (44h/semanais e horistas), um aumento em relação a 2020 e que representa aproximadamente 10% da força de trabalho das OSs. Desse total, **288 foram mulheres** e **276 foram homens**. A área que mais teve demissões foi formação cultural, com 300, seguida de museus, com 214 e por fim, difusão cultural e bibliotecas, com 51 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

<sup>10</sup> Organização Internacional do Trabalho (ONU). Relatório Mundial sobre Salários 2020-2021

<sup>11</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>12</sup> Janaina Feijó. "Panorama das mulheres no mercado de trabalho – Período 2012-2021", FGV/SP, março de 2022.



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.

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, fiscal e consultivos das entidades.

CONSELHO ADMINISTRATIVO, FISCAL E CONSULTIVO DAS OSs DE CULTURA			
EXERCÍCIOS	HOMEM	MULHER	TOTAL
2018	206	68	274
2019	185	69	254
2020	191	99	290
2021	231	134	365

Do total de 365 conselheiros atuando em 2021, 231 ou 63% são homens e 134 são mulheres ou 37%. Houve um 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:

CONSELHO ADMINISTRATIVO, FISCAL E CONSULTIVO OSs DE CULTURA PRESIDENTES E VICE-PRESIDENTES - 2021			
	HOMEM	MULHER	TOTAL
PRESIDENTE	17	8	25
VICE-PRESIDENTE	6	6	12
TOTAL	23	14	37

Do total, 68% dos postos de presidentes e vice-presidentes são ocupados por homens, enquanto apenas 32%, o são por mulheres, ainda que seja importante registrar o aumento de quase 10% em relação às mulheres. Mais uma vez, embora constitua presença expressiva na força 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

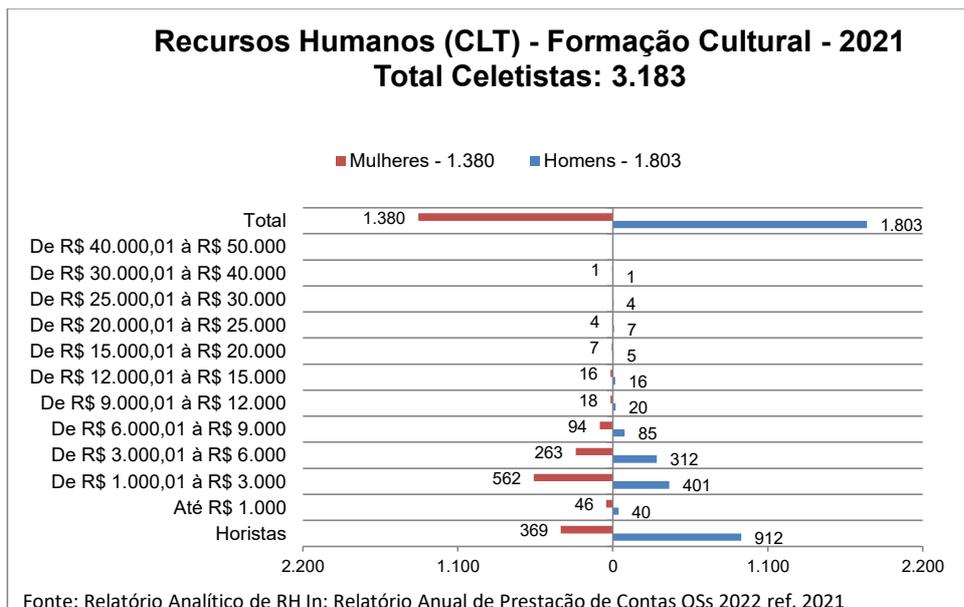
Os próximos quadros indicam a posição do conjunto de parcerias da área fim e do próprio contrato de gestão em relação à distribuição de seus recursos humanos em 2020.

O número de funcionários da área de **Formação Cultural** correspondeu, em 2021, a **70%** do total de recursos humanos dos contratos de gestão vigentes. São 3.183 funcionários, sendo que 1.281 (40%) são horistas e 1.902 (60%) com contratos de 44h/semanais, distribuídos em 08 Contratos de Gestão. Para fins de análise das faixas salariais, a UM considera apenas os funcionários com regime de contratação de 44h/semanais, ou seja, 59% dos funcionários celetistas. Como se vê no gráfico a seguir, **33%** dos funcionários das OSs (ou **56%** dos funcionários regime 44h/semanais) de Formação Cultural ganham até R\$ 3 mil. Há ainda outros **18,1% (ou 30%)** ganham entre R\$ 3 mil e R\$ 6 mil. E **8,7%** do total de funcionários (ou 15% dos funcionários 44h/semanais) ganham acima de R\$ 6.000 até R\$ 50.000. Se comparados a outras unidades gestoras, a área de Formação Cultural paga proporcionalmente os funcionários nas menores faixas salariais.

Na Unidade de Formação Cultural há quase um equilíbrio entre homens e mulheres nas faixas salariais, com predominância das mulheres entre o regime horista e um redução dessa diferença nas faixas de maior remuneração. Em 2021, nos contratos de Formação Cultural, a proporção de homens e mulheres foram **57% e 43%**, respectivamente. Se considerar apenas os trabalhadores horistas, essa diferença se inverte para **29% mulheres e 71%, homens**. Mas entre os trabalhadores celetistas, com regime de trabalho de 44h/semanais, a maioria é de mulheres: **53%**. E mesmo sendo a maioria



de mulheres no conjunto das faixas remuneratórias, a diferença diminui a medida que aumenta a faixa salarial.

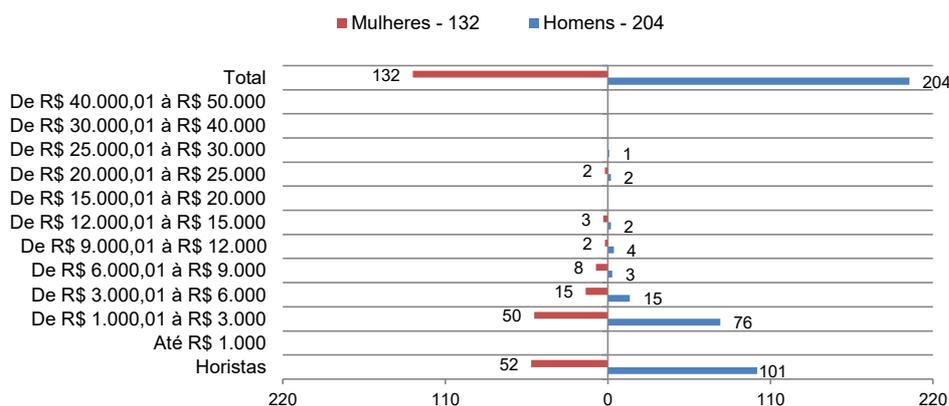


O quadro de pessoal do contrato em tela representou, em 2021, **6%** do total de recursos humanos empregados pelo conjunto de parcerias firmadas com organizações sociais e **10%** do total de recursos humanos da área de **Formação Cultural**. No CG **04/2020**, **62,7%** são homens e **37,1%** são mulheres. Já a distribuição salarial, concentra **37,5%** do pessoal em salários até R\$ 3.000, **8,9%** acima desse montante e abaixo de R\$ 6.000, **6,5%** entre 6 mil e 15 mil reais e **1,5%** acima de R\$ 15.000 até R\$ 20.000. A grande maioria (45%) é composta por profissionais celetistas horistas.

A UM destaca o desafio que a OS tem nos próximos exercícios com a busca pela paridade salarial entre homens e mulheres, bem como por ampliar o número de trabalhadoras mulheres igualmente distribuídas nas diversas faixas salariais.



**Recursos Humanos (CLT) - CG 04/2020 - 2021**  
**Total Celetistas: 336**



Fonte: Relatório Analítico de RH In: Relatório Anual de Prestação de Contas OSs 2022 ref. 2021

A despeito da conjuntura atual, a remuneração praticada nas OSs de Cultura em 2020 continuou superior à média do mercado nacional em geral<sup>13</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>14</sup>

Trata-se de um contrato que durante o exercício de 2021, teve funcionários remunerados por dois contratos de gestão com a SEC (CG 04/2020 e o CG 06/2016) e um contrato com o Município de São Paulo, para a gestão do Theatro Municipal, na proporção que variou entre 15%, 25% e 50%. Foram 26 funcionários ativos em 31/12/2021 que foram remunerados nessa proporção. Dessa forma, o valor da média salarial geral ficou abaixo, pois o total pago para cada um desses funcionários, no âmbito do contrato de gestão analisado (CG 04/2020) representou a proporção contratualizada. Essa é uma das vantagens do modelo de gestão por OS, especialmente para os funcionários que atuam na atividade meio e de gestão, bem como os diretores. A média salarial paga nesse contrato de gestão foi igual a **R\$ 2.941,85**. Considerando o valor integral dos salários pagos no CG 04/2020, a média salarial foi de **R\$ 4.229,15** e remunerou, em média, **11%** abaixo da média praticada no conjunto dos contratos de gestão, **R\$ 4.728,37**. Além disso, ficou **24%** acima da média salarial da área de **Formação Cultural**, que em 2021 correspondeu a **R\$ 3.399,34**.

**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:

<sup>13</sup> Segundo RAIS-2017, a média nacional é R\$ 2.777,00.

<sup>14</sup> Mapeamento das Indústrias criativas no Brasil", Firjan-SENAI, Fev./2019, p. 5. Disponível em: <https://www.firjan.com.br/economicriativa/downloads/MapeamentoIndustriaCriativa.pdf>



- 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?

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 2021, representou **66%** do repasse pela Secretaria.

Cabe ressaltar a importância estratégica dessa opção: cultura se faz com gente. Recursos humanos são essenciais na realização de todo o fluxo das políticas públicas, e isso não é diferente na área cultural: a força de trabalho é decisiva para o sucesso das realizações previstas. Não há Projeto Guri em mais de 300 municípios sem professores, não há exposição cultural sem o educativo e não há palco sem artista, para enumerar algumas políticas da cultura. Todas as etapas da 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 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), além de toda a infraestrutura administrativa e operacional 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, 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 2021. Em 2020, com a pandemia, o total de captação realizada e apropriada no Plano de Trabalho foi de mais de 56 milhões de reais, 59% do previsto para o ano. Em 2021, com a retomada e a abertura dos equipamentos e eventos culturais, a captação voltou a configurar nos patamares anteriores à pandemia. O total de captação apropriada em 2021 foi de 88,3 milhões de reais.<sup>15</sup>

Seguindo a mesma lógica do exercício anterior, registramos que, para cogitar a possibilidade de realização das ações culturais pela administração direta da SEC é preciso, inicialmente, verificar se a

<sup>15</sup> Fonte: Planilhas Orçamentárias da Prestação de Contas Anual das OSs 2022 ref. 2020. Previsto: R\$ 90.430.270,48. Realizado: R\$ 88.329.504,80. R/P: 98%.



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 2021, porém sem alterações significativas em relação a 2021:

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 203 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, não tem concursos público nos últimos 10 anos e 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 possível a garantia de ingresso de profissionais com o perfil exigido na atividade fim da cultura. A conclusão é que, além de não ter funcionários suficientes para assumir as atividades finalísticas da cultural, não existe no estado, carreiras finalísticas da área cultural.
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 cargos comissionados disponíveis no Estado de São Paulo dizem respeito àqueles cujo processo de admissão passa diretamente pela livre escolha, nomeação e exoneração. São funções normalmente atribuídas em posições de chefia, da gestão, da administração ou assessoramento, e sem garantia de continuidade. Além disso, não são cargos finalísticos.
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 públicos depende de autorização governamental e/ou da ALESP, assim como a criação de novos cargos comissionados ou estatutários. Caso houvesse concursos públicos, seria necessário elaborar leis que criassem cargos finalísticos no Estado para que as ações realizadas pelas OSs pudessem ser executadas com o mesmo rigor, qualidade e quantidade. Considerando o histórico de reformas administrativas do Estado, que o tornaram mais gerencial e menos finalístico; a constante política de contenção de gastos estatais, que têm marcado a Administração brasileira desde os anos 1990; o recorrente o congelamento salarial dos funcionários públicos, além da perda de direitos adquiridos ao longo da carreira e a não indexação aos dissídios anuais, a carreira pública se tornou menos atrativa e competitiva. Dessa forma, preocuparia, em ato contínuo, a reposição dos postos de trabalho, de carreiras profissionais específicas para a realização da política nos equipamentos e programas culturais. Considerando a análise conjuntural, 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 enfrentamento da crise que se instala desde 2015 no curtíssimo prazo, com redução e/ou substituição de quadros, a fim de otimizar os recursos disponíveis, evitando ao máximo a redução	<b>Não.</b> A SEC já atua com o número de funcionário 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. 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 duraram até dezembro de 2021.  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 54 servidores estatutários permanentes.  No caso de tentar reduzir os cargos comissionados, temos a realidade que em



<p>quantitativa e qualitativa e mesmo paralisação dos serviços culturais por falta de recursos?</p>	<p>31/12/2021 eram 96 cargos de livre nomeação de assessoramento e 53 de direção, coordenação e de alta 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.</p> <p>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.</p> <p>Considerando que o total de funcionários está aquém do necessário e do 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 na realidade do Estado atual a possibilidade de a SEC assumir a gestão dos objetos culturais, no modelo de administração direta, bem como não é possível flexibilizar o número de funcionários que atuam na burocracia estatal, ao contrário, é necessária a ampliação.</p> <p>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 e permaneceu durante todo o ano de 2021. 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.</p>
---	---

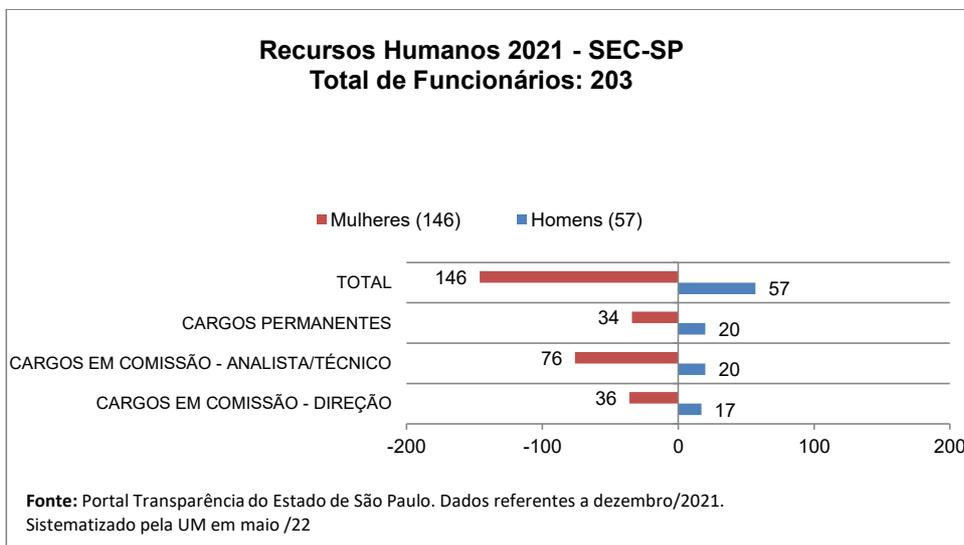
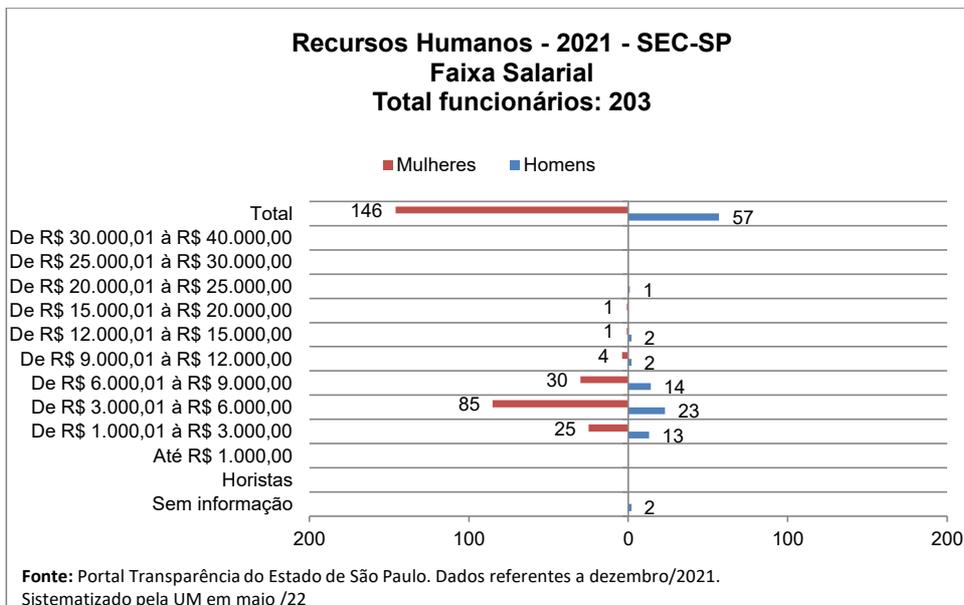
As quatro negativas acima uma vez mais indicam que seria inexecuível no curtíssimo, curto e médio prazo, e possivelmente também no longo prazo, a viabilização de pessoal por parte da Administração estadual para a execução direta do objeto cultural contratualizado. Sem essa possibilidade, toda a perspectiva 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 recorreremos 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, 83% em 2016, 76% em 2017, 70,5% em 2018, 70,7% em 2019, 69,8% em 2020 e **66% em 2021**.

Para fins de comparação, cabe dizer que em 2021, a média salarial praticada no estado de São Paulo, em especial, na Secretaria de Cultura e Economia Criativa foi **R\$ 5.022,83**. Em relação às mulheres, a média salarial foi R\$ 4.906,17 e representou 92% da média salarial dos homens, de R\$ 5.332,5. Vale ressaltar que as mulheres representam a imensa maioria de servidores públicos na SEC: dos 203 funcionários públicos (comissionados e permanentes), são 146 (72%) mulheres e 57 (28%) 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 o enxugamento 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>16</sup>e, já teve nos anos 2000, aproximadamente, 500. Essa privação é sentida no acompanhamento dos contratos, das atividades culturais realizadas em todo o Estado, 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 2021, verificou-se que o desembolso foi de R\$ 1.009.587,97, nesse mês. Em 2021, a média salarial mensal na Pasta da Cultura foi de **R\$ 5.022,83**.

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.

A cada ano fica mais difícil propor uma comparação simples entre a execução da política cultural do estado pela administração direta pelos motivos já apresentados acima. 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 17 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

<sup>16</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.



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 III:** 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. No entanto, houve a ausência na entrega de alguns documentos por parte da Organização Social, segundo as pgs. 39 e 40 do Relatório Anual UFC: *“Os documentos que não foram observados foram solicitados à OS que os encaminhará após o fechamento deste parecer. Recomendamos atenção para que nos próximos relatórios a documentação seja enviada de maneira completa, conforme estabelecido no Anexo IV do CG 04/2020. Atestamos que os documentos que serão encaminhados após o fechamento deste parecer não prejudicaram a análise finalística desta Unidade de Formação Cultural.”*

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 2021 e em 2020 (para efeito comparativo).

CONFORMIDADE	2020	2021
Parecer da Conatus	N/D	Aprovado
Deliberação sobre prestação de contas pelo Conselho Administrativo	N/D	Aprovado
Cumprimento das rotinas contratuais, segundo a UGE	N/D	Sim (p. 31)
Opinião da UGE sobre resultados no exercício	N/D	Satisfatório (p. 50)*

**Fonte:** PA UM 2020, Relatório Anual OS e Parecer Técnico UGE, 2021.

\*A UGE informou em seu Parecer Anual a seguinte solicitação na p. 50: “facilitar o acesso a listagem contendo a remuneração individualizada dos dirigentes e empregados com os respectivos nomes, cargos ou funções referentes aos Contratos de Gestão n° 04/2020.”

#### B. TRANSPARÊNCIA AFERIDA NOS SITES DOS OBJETOS CONTRATUAIS EM 2021

Dada a importância da transparência nas parcerias entre o poder público e o terceiro setor, a UM adota, desde 2013, a aferição de um Índice de Transparência (IT) nos sites institucionais das organizações sociais (OSs) da cultura e nos sites dos objetos culturais gerenciados por elas. A partir de 2015, o IT passou a ser item de verificação regular da UM como um dos parâmetros de avaliação deste Parecer Econômico-Financeiro Anual (PA UM). Desde então, a UM realiza a aferição dos sites institucionais das organizações sociais e dos objetos culturais periodicamente. Esse acompanhamento de 9 anos tem motivado contínua melhoria na divulgação das informações dos

41



objetos culturais pelas OSs parceiras da SEC-SP. Além disso, o foco do IT é garantir a constante melhoria do modo como são disponibilizados tais dados à sociedade, com o intuito de que seja compreendido o seu dinamismo, e isso esteja em consonância com as demais instâncias de controle da administração pública.

O ano de 2020, período de pandemia da COVID-19, foi um momento no qual se tornou mais necessária a busca por alternativas de comunicação digital para uma melhor aproximação com a sociedade e para adaptar-se às mudanças quanto às demandas sociais por transparência e dados abertos. Após 5 anos da presença do IT como um dos parâmetros de avaliação no PA UM, em 2020, decidiu-se reformular alguns itens, a fim de aprimorar a metodologia de aferição e alguns dos indicadores que compõem o índice. Por isso, a UM realizou a revisão da metodologia do IT e dos indicadores em janeiro e fevereiro de 2020. A estrutura do IT foi ampliada de 25 para 44 indicadores. A UM encaminhou as orientações dessa reformulação em abril de 2020 a todas as OSs e, na ocasião, foi solicitado que as OSs se manifestassem em relação a nova orientação de aferição.

Em razão dessas alterações do IT, mesmo com as orientações e aferições sendo realizadas em todos os trimestres de 2020, para fins de avaliação foi considerado apenas o último trimestre de 2020, no intuito de que houvesse um prazo razoável de dois trimestres para que as OSs adequassem os respectivos sites às diretrizes de transparência da pasta da Cultura. Diante do aumento de indicadores e aprimoramento metodológico do IT em 2020, as OSs tiveram dificuldades na adaptação dos sites, principalmente, dos objetos culturais. Por conta disso, em 2021, foi estabelecido, novamente, um diálogo aproximado com as OSs para que se manifestassem sobre os indicadores do IT e, por isso, somente a última aferição do exercício de 2021 foi considerada, da mesma forma que no ano de 2020.

Ainda que a prerrogativa do monitoramento e da avaliação seja da SEC-SP, o êxito do modelo de gestão em parceria com as organizações sociais de cultura, desde 2004, se dá justamente por meio da interlocução e do ambiente de construção coletiva da parceria. Em setembro de 2021, a Associação Brasileira das Organizações Sociais de Cultura (ABRAOSC) encaminhou um ofício em nome de todas as OSs que possuem contrato de gestão vigente, para que o IT fosse repensado e discutido com o conjunto das OSs parceiras do Estado de São Paulo e que fosse definido um grupo de trabalho sobre o IT com representantes da ABRAOSC.

Conforme tratativas da UM com a ABRAOSC, representando todas as OSs, foi criado um grupo de trabalho, em novembro de 2021, para discutir o IT, válido para a aferição a partir daquele mesmo exercício. O grupo de trabalho considerou durante a análise: 1. as orientações gerais do IT que precisavam ser repassadas e/ou acordadas com as OSs; 2. as orientações específicas sobre cada bloco de indicadores; 3. a nomenclatura mais adequada para cada indicador; 4. a distribuição de notas mais adequadas, ponderando a relevância de cada indicador; e 5. a determinação de explicações sobre formato, periodicidade e demais sugestões de boas práticas da UM. O novo IT de 2021 manteve os 5 blocos definidos em 2020, cada um com um eixo da transparência e com 44 itens de aferição para o monitoramento da transparência dos sites institucionais e/ou dos objetos culturais. A soma total dos indicadores é de 10 pontos. O resultado desse trabalho foi o aprimoramento da planilha orientativa de aferição do IT dos sites das OSs e objetos culturais. Manteve-se assim a estrutura anterior de aferição utilizada em 2020, porém foram realizados ajustes na nomenclatura dos indicadores, da pontuação, do formato e da periodicidade, considerando os apontamentos dos presentes em reunião e sugestões encaminhadas à UM pelas 17 OSs por e-mail.

O IT foi elaborado com base: nas obrigações de rotinas e compromissos vinculados aos contratos de gestão firmados com as OSs parceiras da SEC-SP; no cumprimento de outros documentos normativos expedidos pela SEC-SP e pela Secretaria de Comunicação do Estado de São Paulo (SECOM-SP); e com base na legislação vigente relacionada às parcerias com organizações sociais de cultura, à transparência exigida aos órgãos públicos e entidades privadas que recebem recursos públicos, e aos Comunicados SDG de nº 16/2018, nº 18/2018 e nº 49/2020, do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP).

A transparência no Brasil tem fundamento constitucional, baseado no princípio da Publicidade, previsto no artigo 37 da Constituição Federal. A transparência fiscal tem seu marco na Lei de



Responsabilidade Fiscal (Lei complementar nº 101/2000). Já no que se refere à Lei de Acesso à Informação (LAI, Lei Federal nº 12.527/2011), é assegurado o direito fundamental de acesso às informações de órgãos públicos e entidades que recebem recursos públicos. E, segundo o Decreto Estadual nº 58.052/2012 e suas alterações, 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.

Por ser obrigatório a divulgação de informações de interesse coletivo ou geral em sítios oficiais da rede mundial de computadores, a internet (Lei nº 12.527/2011, art. 8º, § 2º e Decreto nº 58.052, art. 23, § 2º), o IT visa garantir conteúdos mínimos que as organizações sociais precisam disponibilizar em seus sítios eletrônicos. Ainda que a obrigação específica sobre a publicação na internet de cada item sugerido no IT não esteja previsto em lei, destaca-se a obrigação de divulgar no sítio da OS todas as contratações de obras e serviços, bem como as compras (Decreto nº 43.493/1998, art. 13-A, inciso II, incluído pelo Decreto nº 50.611/2006) e a remuneração bruta e individual mensal dos cargos pagos com recursos do contrato de gestão, de todos os seus empregados e diretores (Decreto nº 64.056/2018).

O Parecer Administrativo nº 41/2019 da Procuradoria Geral do Estado de São Paulo (PGE-SP) 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, isto é, a publicação periódica de uma relação com nomes, cargos e salários. E o comunicado da PGE-SP nº 72/2020, destacou o entendimento de que a transparência desta informação não fere a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) nº 13.709/2018.

Diante desse panorama e mantendo o diálogo com as OSs, é importante que as informações atinentes aos indicadores do IT estejam permanentemente atualizadas nos sites, aos moldes do solicitado pelos órgãos de controle, e para constante acompanhamento da transparência das informações pela SEC-SP, por meio da UM, quadrimestralmente. Assim, mantém-se sempre a qualidade na gestão dos objetos culturais públicos, na formulação e na execução, em parceria com o Estado de São Paulo, das políticas culturais, em especial, na garantia do acesso à informação, da transparência e do controle social. Portanto, o princípio da transparência ativa - isto é, promover a ampla divulgação de documentos, dados e informações de interesse coletivo e público, independentemente de requerimentos - prevalece sobre eventuais omissões no que tange a quais informações e documentos devem ser disponibilizados na internet.

A fim de manter a série histórica da UM, que contém registros internos desde 2013, foi realizada - entre dezembro de 2021 a janeiro de 2022 - a análise dos sites institucionais das OSs e dos objetos culturais selecionados referente ao ano de 2021. A avaliação final do IT, base para o PA UM, considera a média simples das notas quadrimestrais de sites vinculados a cada contrato de gestão em análise, e é apresentada também a média do IT consolidada considerando o conjunto de sites selecionados em cada contrato de gestão para aferição. A partir de 2022, o IT será aferido sempre no último mês de cada quadrimestre (abril, agosto e dezembro), e as planilhas, com os resultados das aferições, serão encaminhadas às OSs para ciência e manifestações em até 5 dias úteis.

A tabela a seguir apresenta a pontuação do site de cada objeto cultural selecionado para análise no IT e existente no contrato de gestão analisado neste PA UM em 2021. Também mantém o histórico de 5 anos, e destaca se houve variação entre os anos de 2020 e 2021. 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).

SUSTENIDOS – CG Nº 04/2020	Nota 2017	Nota 2018	Nota 2019	Nota 2020	Nota 2021	Varição % (2021/2020)
Site do Conservatório Dramático e Musical de Tatuí	8,90	7,25	7,20	7,60	8,50	11,84%
Média geral dos objetos contratuais no IT	8,88	9,12	9,08	6,88	8,34	21,22%

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



Além da apresentação da pontuação de 2021 no IT do objeto cultural selecionado para análise e vinculado ao contrato de gestão, este PA UM busca destacar aspectos de transparência, aferidos no 3º quadrimestre de 2021, que são considerados relevantes do ponto de vista da conformidade e que têm pontuação atribuída no quadro-síntese de avaliação localizado no final do documento, quais sejam: se a OS tem publicado em seu site institucional e/ou publicado no site do objeto cultural o manual de recursos (em PDF pesquisável), o plano de cargos e salários com cargos e faixas salariais (em PDF pesquisável), e a planilha de remuneração individualizada dos dirigentes e empregados com nomes, cargos e salários (em formato aberto, tais como: excel, csv ou outro). Na sequência, são apresentados: comentários sobre o IT do contrato de gestão em análise e sobre os documentos mencionados anteriormente; solicitações, caso seja necessário a OS se manifestar sobre algum dos assuntos em destaque; e sugestões de boas práticas para todas as OSs.

**COMENTÁRIOS:** até o ano de 2020 foi utilizado para análise somente o site do Conservatório de Tatuí, sob a gestão da OS Abaçai Cultura e Arte, que teve seu contrato rescindido em 29/12/2020. Em 2021, na gestão da nova OS, o site continuou enquadrado na categoria de "Transparência satisfatória". Apesar da queda significativa das notas no IT do objeto cultural de 2016 até 2019, em 2020 houve uma variação positiva de 5,56% em relação ao ano anterior. Em 2021, o IT passou a ser aferido pelo site institucional da OS gestora e pelo site do objeto cultural, conforme acordado com a OS Sustentados, com variação novamente positiva de 11,84% em relação ao exercício anterior.

No que diz respeito aos documentos apontados anteriormente, a OS mantém em seu site institucional/objeto cultural o manual de recursos humanos e o plano de cargos e salários, conforme exigido pela legislação, e em PDF pesquisável, atualizados em agosto de 2021, porém não foi localizada a apresentação das faixas salariais no documento de cargos e salários. E, embora a OS tenha avançado ao inserir no site um mecanismo de busca para localizar a remuneração individualizada dos dirigentes e empregados, com nome, cargo e salário bruto, a OS ainda não atendeu integralmente a LAI, pois não está disponível uma planilha em formato aberto consolidada, com os nomes, cargos e salários de todos os colaboradores e dirigentes da organização.

No site institucional da OS tem uma página específica, na qual é necessário inserir "seu nome", "seu e-mail" e "selecione o cargo" para retorno da busca, ou seja, a informação é disponibilizada somente mediante cadastro do usuário, e o mecanismo de busca provavelmente apresenta a informação de salário sobre o cargo selecionado de forma individualizada, porém o mecanismo não foi encontrado em funcionamento: a página se manteve com status de consulta e não apresentou o resultado em tela. Por isso, a OS ainda não se adequou à exigência de publicação da relação com nomes, cargos e salários de todos os colaboradores e dirigentes da organização. Dessa forma, a OS totalizou 1,25 ponto sobre esse tópico no quadro-síntese localizado ao final deste PA UM (1 ponto do IT e 0,25 pelo manual).

**SOLICITAÇÕES:** recomenda-se que a OS publique a tabela salarial vinculada ao plano de cargos e salários em PDF pesquisável, e o relatório de remuneração mensalmente com todos os nomes, cargos e salários em formato aberto (csv ou xls) e em PDF pesquisável em seu site, e que mantenha o histórico mensal e anual destas informações durante todo o período de vigência do contrato de gestão atual, de forma que a relação completa possa ser consultada e exportada em planilha. É importante também seguir as diretrizes dos órgãos de controle. Se a preferência da OS é manter um mecanismo de busca, sugere-se que siga o padrão do Portal da Transparência Estadual de São Paulo, no qual é possível procurar a remuneração mensal dos servidores e ter acesso à série histórica de remuneração mensal consolidada (em formato txt).

**BOAS PRÁTICAS:** A UM sugere que todos os relatórios e dados referentes às ações das OSs parceiras da SEC-SP sejam publicados periodicamente (assim que produzidos e aprovados), seja no website da OS e/ou do objeto contratual, em PDF pesquisável, e quando possível também em pelo menos mais um formato eletrônico aberto, não proprietário, tais como planilha e texto (csv, txt, json, xml etc); sugere-se: csv - não proprietário - ou xls - proprietário), e que se mantenha o histórico das informações do contrato de gestão em vigência, de modo a facilitar a análise das informações por qualquer cidadão interessado, equipe da SEC-SP e órgãos de controle competentes. E sugere-se, como boas práticas, que continue a atualizar constantemente o manual de recursos humanos e o



regulamento de compras e contratações, bem como que publicize as versões oficiais mais atualizadas, assinadas e com registro.

### C. VISITAS TÉCNICAS EM 2020 E 2021

Atendendo ao Decreto nº 59.046, de 05 de abril de 2013, a Unidade de Monitoramento (UM) realiza periodicamente visitas técnicas às sedes das Organizações Sociais de Cultura (OSs), parceiras da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo (SEC-SP), bem como aos objetos culturais gerenciados pelas OSs, visando o monitoramento e a avaliação dos contratos de gestão (CG). O presente tópico versa sobre a visita técnica realizada pela UM no ano de 2021, que, no entanto, ocorreu em formato virtual, da mesma forma que em 2020, em decorrência do cenário pandêmico nos anos em questão.

Diante da permanência do cenário de pandemia da COVID-19, apesar do retorno gradual às atividades culturais presenciais, a equipe da UM preferiu realizar novamente a visita técnica em formato virtual no ano de 2021, por meio do levantamento de informações sobre o tema: "Benefícios concedidos aos colaboradores que atuam nas Organizações Sociais da Cultura", com o intuito de qualificar informações sobre os recursos humanos (RHs) dos CGs. Periodicamente, as OSs prestam informações sobre recursos humanos nos relatórios trimestrais e anuais, no entanto, no ano de 2021, o foco da análise da visita foi especificamente os pacotes de benefícios e vantagens oferecidos aos colaboradores (diretores e demais colaboradores), contratados pelas OSs, no âmbito do contrato de gestão.

Antes de elaborar um questionário estruturado sobre esse tema, a UM realizou 03 (três) reuniões com algumas equipes dos setores administrativos e de recursos humanos das OSs, para entender como são geradas e organizadas essas informações no setor de RH e como poderiam ser apresentadas da melhor forma possível no questionário. Dessa forma, para coletar as informações, a UM elaborou um formulário online, enviado por e-mail às OSs no dia 16/11/2021, com prazo para o preenchimento e devolução até o dia 06/12/2021.

A UM solicitou a colaboração das 17 OSs parceiras, com 24 CGs vigentes na época, no preenchimento de informações sobre o tema supracitado, utilizando como data-base o mês de agosto de 2021. O formulário foi estruturado sobre os assuntos elencados a seguir, dividido em 9 seções, para que as OSs preenchessem as informações em separado sobre cada CG: *1. Informações gerais da OS, 2. Transporte, 3. Vale-alimentação e Vale-refeição, 4. Plano de Saúde, 5. Plano Odontológico, 6. Auxílio-creche, 7. Auxílio-educação, 8. Previdência Privada e 9. Outros benefícios concedidos aos colaboradores (vale-farmácia, vale-cultura, auxílio-morte/funeral, auxílio-filho excepcional, auxílio-home office, ter convênio com academia, conceder seguro de vida e ter parceria com o SESC).*

Diante da demanda, houve por parte das OSs o preenchimento do formulário, seguido de complementos por meio de novos pedidos realizados pela UM via e-mail. A análise foi finalizada em formato de relatório técnico, elaborado pela equipe da UM e dividido em duas partes. Na parte I, comum a todos os relatórios, é apresentada uma análise transversal dos 24 CGs vigentes no momento da pesquisa (agosto de 2021). Na parte II, específica de cada CG, foi verificada a compatibilidade das respostas da OS com o estabelecido no manual de recursos humanos constante no site institucional da OS gestora e/ou no site do objeto cultural.

Além disso, como boas práticas, a equipe da UM analisou a aderência dos benefícios ao estabelecido na Convenção Coletiva de Trabalho do Sindicato dos Empregados em Entidades Culturais, Recreativas, de Assistência Social, de Orientação e Formação Profissional no Estado de São Paulo (Senalba) e seu representante patronal Sindelivre, de 2021/2022 (com vigência entre 1º de março de 2021 a 28 de fevereiro de 2022). Os relatórios finais foram encaminhados às OSs em 11/05/2022, solicitando que, caso houvesse apontamento no tópico de "considerações finais", se manifestassem sobre o assunto na prestação de contas do próximo relatório trimestral (2º trimestre de 2022) até a data de 20/09/2022.

Em relação às boas práticas em recursos humanos, em 2017, a UM, em parceria com as OSs, construiu um Referencial de Boas Práticas para que fosse utilizado pelas organizações do estado de



São Paulo na elaboração de seus manuais de recursos humanos. O documento, disponível no Portal da Transparência na Cultura, se ampara na legislação específica de OS, na Lei Complementar Estadual nº 846/1998, que prevê que toda OS paulista deve obedecer a uma série de determinações relacionadas aos recursos humanos, tendo a legislação regulamentar estabelecido as regras mínimas para as entidades qualificadas, culminadas no manual de recursos humanos dispor, no mínimo, sobre o plano de cargos, salários e benefícios dos colaboradores da entidade.

Com efeito, os Decretos Estaduais nº 43.493/1998 e 50.611/2006 estabelecem, como condição para que uma entidade se qualifique como Organização Social, que o conselho de administração aprove, por maioria de, no mínimo, dois terços de seus membros, o regulamento próprio com os procedimentos que a entidade deverá adotar para a contratação e gerenciamento de seus recursos humanos (manual de recursos humanos), abordando, dentre os requisitos mínimos, o estabelecimento de plano de cargos, salários, benefícios e funções gratificadas ou demais vantagens dos colaboradores da entidade, com regras objetivas e conhecidas por todos os seus colaboradores, levando em consideração, obrigatoriamente, a capacidade financeira da entidade e o zelo pelo equilíbrio orçamentário.

Outro aspecto considerado na visita técnica é que as OSs são entidades privadas sem fins lucrativos e possuem autonomia para a elaboração de seus manuais de recursos humanos. Como consta no texto da Lei de OS, trata-se de “regulamento próprio”, ou seja, específico de cada OS. Contudo, esses documentos devem ser objetivos e impessoais em seus critérios e normatizações, e devem ser de conhecimento público. É com esse horizonte que o trabalho analítico da UM se ampara e busca qualificar e colaborar no aprimoramento da gestão de recursos humanos.

Conforme orientado pela UM no Referencial de Boas Práticas para a elaboração de manual de RH, além das obrigações estipuladas por lei, regulando os descontos e incentivos financeiros para a concessão de benefícios, é preciso prever que o planejamento de gastos seja sustentável no âmbito dos repasses públicos e da captação de recursos para o contrato de gestão. Por outro ângulo, deve-se ressaltar que o bem-estar do(a) colaborador(a) contribui sobremaneira para o bom desempenho de suas funções. De forma geral, recomendou-se a constante avaliação por parte das OSs das necessidades do quadro funcional e do planejamento dos benefícios concedidos, guardando para que estejam explicitados no manual de recursos humanos, de forma precisa e concisa acerca de benefícios, em especial aqueles concedidos especificamente para determinados cargos. Tanto o Manual quanto o Plano de Cargos e Salários devem elencar quais benefícios são previstos, justificando-os à luz de eventuais necessidades especiais, conceituando-os sazonal, geográfica e funcionalmente.

Por fim, as respostas da UM às manifestações das OSs, com considerações sobre possíveis pendências em relação à visita técnica de 2021, serão destacadas no próximo PA UM de 2023 referente a 2022. E, em 2022, a UM, com o apoio das UGEs, retoma o formato de visita técnica presencial, *in loco*, nas sedes das OSs para a rotina bianual de verificação dos processos administrativos e financeiros, relativos às compras e contratações, e de recursos humanos. Também permanecem as visitas de fruição e de acompanhamento presencial da equipe no que diz respeito às atividades culturais e artísticas dos equipamentos culturais geridos em parceria das OSs com a SEC-SP, além da permanência do acompanhamento da programação virtual.

#### **IV. PENDÊNCIAS/CORREÇÕES DO PA UM 2021 REF. 2020**

Não constam pendências para a OS Sustenidos referente ao contrato em questão, iniciado em 30/12/2020.

#### **V. OPINIÃO DA UM**

A avaliação da Unidade Gestora quanto à prestação de contas apresentada considerou o desempenho e o resultado da OS satisfatórios, 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 2021 foi considerada **REGULAR**, 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.

Atenta-se nesse PA UM que a OS obteve a captação apropriada para a execução do Plano de Trabalho abaixo de 25% do previsto no PO do CG/TA e ultrapassou o limite previsto no contrato de gestão para despesas com RH (demais funcionários).



**QUADRO-SÍNTESE DE AVALIAÇÃO – PA UM 07/2022 REF. 2021 – SUSTENIDOS CG 04/2020**

	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 ponto: ≥ 50%</li> <li>▪ 0,5 ponto: ≥ 25% e &lt; 50%</li> <li>▪ 0 pontos: &lt; 25%</li> </ul>	1,0
	Captação de recursos <sup>2</sup>	0 a 1 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 ponto: ≥ 50%</li> <li>▪ 0,5 ponto: ≥ 25% e &lt; 50%</li> <li>▪ 0 pontos: &lt; 25%</li> </ul>	0,0
	Total de público alcançado <sup>3</sup>	0 a 1 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 ponto: ≥ 50%</li> <li>▪ 0,5 ponto: ≥ 25% e &lt; 50%</li> <li>▪ 0 pontos: &lt; 25%</li> </ul>	1,0
<b>EFICÁCIA E EFICIÊNCIA</b>	% de despesas com remuneração de RH (total)	0 a 1 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 ponto: ≤ limite fixado no CG</li> <li>▪ 0 pontos: &gt; limite fixado no CG</li> </ul>	0,0
	% de despesas com remuneração de RH (dirigentes)	0 a 1 ponto		1,0
<b>CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA</b>	Avaliação da UGE sobre os resultados no exercício	0 a 1 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 ponto: parecer aprovado sem ressalvas</li> <li>▪ 0 pontos: parecer aprovado com ressalvas ou não aprovado sem ressalvas</li> </ul>	1,0
	Avaliação dos controles internos da OS: Auditoria Independente e Conselho de Administração	0 a 1 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 0,5 ponto: parecer da auditoria aprovado sem ressalvas</li> <li>▪ 0 pontos: parecer da auditoria aprovado com ressalvas ou não aprovado+</li> <li>▪ 0,5 ponto: parecer do conselho aprovado sem ressalvas</li> <li>▪ 0 pontos: parecer do conselho com ressalvas ou não aprovado</li> </ul>	1,0
	Índice de Transparência <sup>4</sup>	0 a 1 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1 ponto: ≥ 7,1 no IT UM/SEC-SP</li> <li>▪ 0,5 ponto: ≥ 5 e &lt; 7</li> <li>▪ 0 pontos: &lt; 5</li> </ul>	1,0
	Publicar nomes, cargos e salários no site da OS <sup>5</sup>	0 a 1 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 0,5 ponto: Manual de RH e Plano de Cargos e Salários publicados<sup>6</sup> +</li> <li>▪ 0,5 ponto: Planilha aberta de remuneração individualizada dos dirigentes e empregados com nomes, cargos ou funções e salários publicada</li> </ul>	0,25
<b>EFICIÊNCIA E ECONOMICIDADE</b>	Comparativo de custos de RH em relação à Administração Direta	0 a 1 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1,0 ponto: mais vantajoso do que a execução pela Administração Direta, tomando por referencial o item II.C do presente parecer</li> <li>▪ 0 pontos: execução menos vantajosa que a feita pela Administração Direta</li> </ul>	1,0
	Desconto por descumprimento de rotina ou obrigação	-0,5 ponto	(descrever o desconto, quando houver)	-
<b>PONTUAÇÃO MÁXIMA:</b>		<b>10</b>	<b>PONTUAÇÃO OBTIDA:</b>	<b>7,25</b>
<b>AVALIAÇÃO FINAL DA EXECUÇÃO CONTRATUAL EM 2021 - CG Nº 04/2020:</b>				<b>REGULAR</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 (rubrica 4.2) 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 2021 foi o segundo ano com a aplicação de novos critérios, foi avaliado neste quesito somente a nota referente à aferição do último quadrimestre de 2021. Além disso, como exceção, se adota, no PA UM 2021 ref. 2020 e no PA UM 2022 ref. 2021, pontuação a partir de 5 para notas no IT.

<sup>5</sup> Para pontuar nestes quesitos: o "Manual de Recursos Humanos" deve estar disponível em PDF pesquisável; o "Plano de cargos e salários" deve apresentar as informações de cargos e faixas salariais, e estar disponível em PDF pesquisável; e a "Planilha de remuneração com nomes, cargos e salários" deve estar disponível em PDF pesquisável e em formato de dado aberto, com informações atualizadas sobre o período em análise (exercício de 2021). Este 1,0 ponto está dividido da seguinte forma: 0,25 ponto se a OS tem o "Manual de Recursos Humanos" em PDF pesquisável + 0,25 ponto se a OS tem o "Plano de cargos e salários, com faixas salariais" em PDF pesquisável; e + 0,5 se a OS tem a "Planilha de remuneração, com nomes, cargos e salários" disponível no site da OS ou OBJ em formato aberto (se for encontrado somente em PDF pesquisável, será considerado atendimento parcial do item e 0,25 ponto).

São Paulo, junho de 2022



Gisela Colaço Geraldi  
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:** Gisela Colaço Geraldi

**Assessoria Técnica:** Ana Beatriz de Oliveira Souza e Marília de Almeida Bezerra

**Diretora de Monitoramento e Normas:** Grislayne Guedes Lopes da Silva

**Diretora de Avaliação:** Marina Sequetto Pereira

**Diretor do Núcleo de Apoio Administrativo:** Rodrigo Ribeiro de Lima

Contatos: [monitoramento.cultura@sp.gov.br](mailto:monitoramento.cultura@sp.gov.br)



**ANEXO A – Critérios do quadro-síntese de avaliação  
PA UM 2022 REF. 2021**

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 2022 referente a 2021, conforme descrito no quadro-síntese de avaliação.

Os resultados que compõem a avaliação final da execução contratual foram determinados pela pontuação obtida pelo CG, presente no quadro-síntese, que considera a seguinte classificação:

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.

Fonte: Unidade de Monitoramento.

**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, sem justificativas acordadas, levará a classificação de resultado 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.
- Poderá incorrer também em desconto por descumprimento de rotina ou obrigação. 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.
- 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 2021. E, 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 às 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.



**ANEXO B - Relatório de visitas técnicas e participação em eventos relacionados à execução dos contratos de gestão em 2021**

Conforme mencionado no PA UM 2021 referente a 2020, o setor cultural e criativo vivenciou um cenário nunca vivido devido à pandemia da COVID-19. Com o fechamento dos espaços culturais na segunda quinzena de março de 2020, as OSs tiveram que buscar soluções e inovar para continuar proporcionando cultura e acesso à conteúdo de qualidade. Assim como em 2020, no PA UM 2022 referente a 2021, destaca-se que os sites institucionais e dos objetos culturais continuaram a ser aprimorados, disponibilizando programação virtual constante, além do conteúdo disponível na plataforma #CulturaEmCasa, lançada em abril de 2020 de forma permanente. Em 2021, os espaços culturais puderam aos poucos retomar suas atividades e desenvolver ações virtuais, presenciais e híbridas. Também aconteceu a 2ª edição do ProAC Expresso LAB, o qual 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 de pandemia, com a abertura gradual dos espaços, a equipe da UM participou presencialmente de 24 eventos e exposições culturais, relacionadas aos 28 contratos de gestão, em momentos do ano em que as medidas de isolamento social foram reduzidas, seguindo protocolos bem rígidos de segurança, e acompanhou mais de 29 tipos diferentes de ações virtuais. A UM também acompanhou virtualmente a programação da plataforma #CulturaEmCasa, das redes sociais e dos sites das OSs. Por conta dessa limitação de acesso físico às sedes das OSs para a realização de visitas técnicas presenciais, a UM solicitou, em novembro de 2021, que as OSs preenchessem um formulário para levantamento de informações sobre os benefícios concedidos aos colaboradores das 17 OSs em atuação no mês de agosto de 2021, a fim de compreender a realidade de cada OS e acompanhar as boas práticas na área de recursos humanos.

Por fim, a equipe da UM continuou a atuar diretamente na Lei Aldir Blanc (LAB), principalmente na execução e prestação de contas do inciso I, para garantir o acesso da renda emergencial da cultura aos profissionais do setor cultural e criativo. 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, e para discutir sobre os contratos de gestão e os instrumentos parametrizados de monitoramento e acompanhamento das parcerias definidos pela SEC-SP.

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

<b>Evento:</b>	Visita à biblioteca
<b>Data do evento:</b>	24/04/2021
<b>OS responsável:</b>	SP LEITURAS
<b>Equipamento:</b>	Biblioteca São Paulo (BSP)
<b>Participantes UM:</b>	Marianna Bomfim
<b>Pauta / objetivos:</b>	Empréstimo de livre e verificação dos protocolos de segurança para abertura considerando a pandemia de Covid-19

<b>Evento:</b>	Semana da Língua Portuguesa - Exposição "Língua Solta"
<b>Data do evento:</b>	04/05/2021
<b>OS responsável:</b>	IDBRASIL
<b>Equipamento:</b>	Museu da Língua Portuguesa (MLP)
<b>Participantes UM:</b>	Marina Sequetto Pereira e Marianna Bomfim
<b>Pauta / objetivos:</b>	Visitação ao equipamento para conhecer a exposição e verificação dos protocolos de segurança para abertura considerando a pandemia de Covid-19

<b>Evento:</b>	Exposição "Tempo de Reação: Goleiro Barbosa 100 anos"
<b>Data do evento:</b>	20/06/2021
<b>OS responsável:</b>	IDBRASIL
<b>Equipamento:</b>	Museu do Futebol (MFUT)
<b>Participantes UM:</b>	Marina Sequetto Pereira



<b>Pauta / objetivos:</b>	Fruição
<b>Evento:</b>	Orquestra Jovem do Estado
<b>Data do evento:</b>	19/07/2021
<b>OS responsável:</b>	SMC
<b>Equipamento:</b>	EMESP Tom Jobim
<b>Participantes UM:</b>	Marina Sequetto Pereira
<b>Pauta / objetivos:</b>	Assistir ao concerto
<b>Evento:</b>	Inauguração do MLP
<b>Data do evento:</b>	31/07/2021
<b>OS responsável:</b>	IDBRASIL
<b>Equipamento:</b>	Museu da Língua Portuguesa (MLP)
<b>Participantes UM:</b>	Marianna Bomfim
<b>Pauta / objetivos:</b>	Visita ao equipamento
<b>Evento:</b>	Visita da Comissão de Avaliação ao Museu da Língua Portuguesa
<b>Data do evento:</b>	03/08/2021
<b>OS responsável:</b>	IDBRASIL
<b>Equipamento:</b>	Museu da Língua Portuguesa (MLP)
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira, Marianna Bomfim e Gisela Colaço Geraldi
<b>Pauta / objetivos:</b>	Visita Técnica da UM, acompanhando a Comissão de Avaliação, com equipe do educativo, na reabertura do Museu
<b>Evento:</b>	Visita ao Museu da Língua Portuguesa
<b>Data do evento:</b>	11/08/2021
<b>OS responsável:</b>	IDBRASIL
<b>Equipamento:</b>	Museu da Língua Portuguesa (MLP)
<b>Participantes UM:</b>	Danielle de Lima Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Visita ao equipamento
<b>Evento:</b>	Candlelight: O melhor do anime à luz das velas
<b>Data do evento:</b>	05/09/2021
<b>OS responsável:</b>	FOSESP
<b>Equipamento:</b>	Sala São Paulo
<b>Participantes UM:</b>	Danielle de Lima Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Assistir ao concerto
<b>Evento:</b>	Exposição Yona Friedman: Democracia
<b>Data do evento:</b>	16/09/2021
<b>OS responsável:</b>	APAC
<b>Equipamento:</b>	Estação Pinacoteca (EPINA)
<b>Participantes UM:</b>	Marina Sequetto Pereira
<b>Pauta / objetivos:</b>	Visita à nova exposição temporária do equipamento.
<b>Evento:</b>	Orquestra Jovem do Estado de São Paulo: Ricciardi/Brahms
<b>Data do evento:</b>	19/09/2021
<b>OS responsável:</b>	SMC
<b>Equipamento:</b>	EMESP Tom Jobim
<b>Participantes UM:</b>	Marina Sequetto Pereira
<b>Pauta / objetivos:</b>	Visita ao equipamento para conhecer a exposição e verificação dos protocolos de segurança para abertura considerando a pandemia de Covid-19.
<b>Evento:</b>	Gisele Ato II e Agora
<b>Data do evento:</b>	24/09/2021



<b>OS responsável:</b>	APD
<b>Equipamento:</b>	São Paulo Companhia de Dança (SPCD)
<b>Participantes UM:</b>	Gisela Colaço Geraldi e Marina Sequetto Pereira
<b>Pauta / objetivos:</b>	Assistir ao espetáculo

<b>Evento:</b>	Exposição Temporária Enciplopédia Negra
<b>Data do evento:</b>	30/09/2021
<b>OS responsável:</b>	APAC
<b>Equipamento:</b>	Pinacoteca Luz (PINA LUZ)
<b>Participantes UM:</b>	Marina Sequetto Pereira
<b>Pauta / objetivos:</b>	Visita à exposição temporária

<b>Evento:</b>	Temporada Osesp 2021 - VOLMER e BOLOGNA
<b>Data do evento:</b>	15/10/2021
<b>OS responsável:</b>	FOSESP
<b>Equipamento:</b>	Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo (OSESP)
<b>Participantes UM:</b>	Marina Sequetto Pereira
<b>Pauta / objetivos:</b>	Assistir ao concerto

<b>Evento:</b>	Exposição "Tempo de reação - 100 anos do goleiro Barbosa"
<b>Data do evento:</b>	23/10/2021
<b>OS responsável:</b>	IDBRASIL
<b>Equipamento:</b>	Museu do Futebol (MFUT)
<b>Participantes UM:</b>	Ana Beatriz de Oliveira Souza
<b>Pauta / objetivos:</b>	Visita à exposição temporária

<b>Evento:</b>	Temporada Osesp 2021 - LUIS OTÁVIO SANTOS
<b>Data do evento:</b>	28/10/2021
<b>OS responsável:</b>	FOSESP
<b>Equipamento:</b>	OSESP
<b>Participantes UM:</b>	Marina Sequetto Pereira
<b>Pauta / objetivos:</b>	Assistir ao concerto

<b>Evento:</b>	Exposição Tempo de Reação - 100 anos do goleiro Barbosa
<b>Data do evento:</b>	02/11/2021
<b>OS responsável:</b>	IDBRASIL
<b>Equipamento:</b>	Museu do Futebol (MFUT)
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Visita à exposição temporária e de longa duração

<b>Evento:</b>	Visita ao Museu-Casa Guilherme de Almeida
<b>Data do evento:</b>	02/11/2021
<b>OS responsável:</b>	POIESIS
<b>Equipamento:</b>	Casa Guilherme de Almeida (CGA)
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Visita ao museu-casa

<b>Evento:</b>	Ópera Os Sete Pecados Capitais
<b>Data do evento:</b>	12/11/2021
<b>OS responsável:</b>	SMC
<b>Equipamento:</b>	Orquestra do Theatro São Pedro (ORTHESP)
<b>Participantes UM:</b>	Marina Sequetto Pereira
<b>Pauta / objetivos:</b>	Assistir ao concerto

<b>Evento:</b>	Concertos Matinais: Alunos da Academia OSESP
<b>Data do evento:</b>	01/12/2021



<b>OS responsável:</b>	FOSESP
<b>Equipamento:</b>	Sala São Paulo
<b>Participantes UM:</b>	Ana Beatriz de Oliveira Souza
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento da programação

<b>Evento:</b>	Espectáculo A Cor Púrpura
<b>Data do evento:</b>	05/12/2021
<b>OS responsável:</b>	Amigos da Arte
<b>Equipamento:</b>	Teatro Sérgio Cardoso (TSC)
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva e Marina Sequetto Pereira
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhar a programação cultural: espetáculo "A Cor Púrpura"

<b>Evento:</b>	26ª Festa do Imigrante e Exposição no Museu da Imigração
<b>Data do evento:</b>	17/12/2021
<b>OS responsável:</b>	INCI
<b>Equipamento:</b>	Museu da Imigração (MI)
<b>Participantes UM:</b>	Ana Beatriz de Oliveira Souza e Gisela Colaço Geraldi
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento da programação da Festa do Imigrante e das apresentações musicais.

<b>Evento:</b>	Encontros Históricos na Sala São Paulo
<b>Data do evento:</b>	18/12/2021 às 21h
<b>OS responsável:</b>	FOSESP
<b>Equipamento:</b>	Sala São Paulo
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Concerto da Jazz Sinfônica Brasil, com Gilberto Gil, Aldo Brizzi e Bem Gil.

<b>Evento:</b>	Coro da OSESP, Academia da OSESP e William Coelho
<b>Data do evento:</b>	18/12/2021
<b>OS responsável:</b>	FOSESP
<b>Equipamento:</b>	Sala São Paulo
<b>Participantes UM:</b>	Danielle de Lima Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Assistir ao concerto

<b>Evento:</b>	26ª Festa do Imigrante e Exposição no Museu da Imigração
<b>Data do evento:</b>	19/12/2021
<b>OS responsável:</b>	INCI
<b>Equipamento:</b>	Museu da Imigração (MI)
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento da programação da Festa do Imigrante e visita a exposição "As migrações e os tijolos do racismo estrutural no Brasil", do artista Paulo Chavonga.

→

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

<b>Evento:</b>	#CineCiencia   #MISemCASA
<b>Data do evento:</b>	20/06/2021 – 20/07/2021
<b>Link do evento</b>	Canal do MIS – YouTube ( <a href="https://www.youtube.com/channel/UCBjLmno30rL8nBXC11rl5-A">https://www.youtube.com/channel/UCBjLmno30rL8nBXC11rl5-A</a> )
<b>OS responsável:</b>	ACCIM
<b>Equipamento:</b>	Online/ Museu da Imagem e do Som (MIS)
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento dos debates sobre os filmes Oxigênio, Meu Pai, Divergente, entre outros.

<b>Evento:</b>	Palestra "Formação de escritores: passo a passo"
<b>Data do evento:</b>	02/07/2021



<b>Link do evento:</b>	<a href="https://us02web.zoom.us/j/84289773020">https://us02web.zoom.us/j/84289773020</a>
<b>OS responsável:</b>	POIESIS
<b>Equipamento:</b>	Casa das Rosas (CR)
<b>Participantes UM:</b>	Rodrigo Ribeiro de Lima

<b>Evento:</b>	Oseps em: Cinema e Games – A música das telas na Sala São Paulo
<b>Data do evento:</b>	09/07/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=nCLJdbeB9PM&amp;list=LL&amp;index=197">https://www.youtube.com/watch?v=nCLJdbeB9PM&amp;list=LL&amp;index=197</a>
<b>OS responsável:</b>	FOSESP
<b>Equipamento:</b>	Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo (OSESP)
<b>Participantes UM:</b>	Rodrigo Ribeiro de Lima
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento da programação virtual da Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo

<b>Evento:</b>	Festival de Inverno de Campos do Jordão 2021
<b>Data do evento:</b>	11/07/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=zbsXr5yyXXQ&amp;list=LL&amp;index=194">https://www.youtube.com/watch?v=zbsXr5yyXXQ&amp;list=LL&amp;index=194</a>
<b>OS responsável:</b>	FOSESP
<b>Equipamento:</b>	Festival de Campos do Jordão
<b>Participantes UM:</b>	Rodrigo Ribeiro de Lima
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento da programação virtual da Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo

<b>Evento:</b>	Tour virtual da Exposição OSGEMEOS: Segredos
<b>Data do evento:</b>	25/07/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://www.360up.com.br/tourvirtual/osgemeos/">https://www.360up.com.br/tourvirtual/osgemeos/</a>
<b>OS responsável:</b>	APAC
<b>Equipamento:</b>	Online/ Pinacoteca de São Paulo (PINA)
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento da programação virtual do museu

<b>Evento:</b>	Alguns portugueses, um caminho
<b>Data do evento:</b>	Quintas-feiras, 1, 8, 15, 22 e 29 de julho de 2021, às 19h
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://us02web.zoom.us/j/82634336301">https://us02web.zoom.us/j/82634336301</a> (só para inscritos)
<b>OS responsável:</b>	POIESIS
<b>Equipamento:</b>	Online/ Casa das Rosas (CR)
<b>Participantes UM:</b>	Marina Sequetto Pereira
<b>Pauta / objetivos:</b>	Fruição

<b>Evento:</b>	Orquestra Jovem do Estado no Theatro São Pedro
<b>Data do evento:</b>	17/07/2021, 06/08/2021, 07/08/2021, 12/09/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=Vui4HhfAgYo">https://www.youtube.com/watch?v=Vui4HhfAgYo</a> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=Opg3KukV2gs">https://www.youtube.com/watch?v=Opg3KukV2gs</a> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=pc310ZjqpTE">https://www.youtube.com/watch?v=pc310ZjqpTE</a> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=mnwl_AEic44">https://www.youtube.com/watch?v=mnwl_AEic44</a>
<b>OS responsável:</b>	SMC
<b>Equipamento:</b>	Online/ Theatro São Pedro (TSP)
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Concertos da Orquestra Jovem do Estado

<b>Evento:</b>	Orquestra Jovem do Estado na Sala São Paulo
<b>Data do evento:</b>	22/08/2021, 19/09/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=02Gvgr17zX8">https://www.youtube.com/watch?v=02Gvgr17zX8</a> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=HjyC5QFUGJY">https://www.youtube.com/watch?v=HjyC5QFUGJY</a>
<b>OS responsável:</b>	SMC e FOSESP
<b>Equipamento:</b>	Online/ Sala São Paulo
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva



<b>Pauta / objetivos:</b>	Concertos da Orquestra Jovem do Estado
<b>Evento:</b>	Beethoven em tempos de pandemia
<b>Data do evento:</b>	Durante o ano todo
<b>Link do evento:</b>	Canal da OSESP no YouTube ( <a href="https://www.youtube.com/c/OsespOrquestraSinfonicadoEstadodeSaoPaulo">https://www.youtube.com/c/OsespOrquestraSinfonicadoEstadodeSaoPaulo</a> )
<b>OS responsável:</b>	FOSESP
<b>Equipamento:</b>	Online/ Sala São Paulo
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Concertos da OSESP tocando sinfonias de Beethoven
<b>Evento:</b>	Concerto Digital Osesp   Temporada 2021
<b>Data do evento:</b>	Durante o ano todo
<b>Link do evento:</b>	Canal da OSESP no YouTube ( <a href="https://www.youtube.com/c/OsespOrquestraSinfonicadoEstadodeSaoPaulo">https://www.youtube.com/c/OsespOrquestraSinfonicadoEstadodeSaoPaulo</a> )
<b>OS responsável:</b>	FOSESP
<b>Equipamento:</b>	Online/ Sala São Paulo
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Concertos digitais da OSESP
<b>Evento:</b>	51º Festival de Verão e Inverno de Campos do Jordão
<b>Data do evento:</b>	03/07/2021, 25/07/2021 e 01/08/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=cJ676iqZ57c">https://www.youtube.com/watch?v=cJ676iqZ57c</a> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=qDJawrsvAOs">https://www.youtube.com/watch?v=qDJawrsvAOs</a> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=hmXGO-3mRHU">https://www.youtube.com/watch?v=hmXGO-3mRHU</a>
<b>OS responsável:</b>	FOSESP
<b>Equipamento:</b>	Online/ Auditório Claudio Santoro, no Museu Felícia Leirner
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Concertos digitais da OSESP no Festival
<b>Evento:</b>	Fique em casa com Brahms
<b>Data do evento:</b>	Gravações
<b>Link do evento:</b>	Canal da OSESP no YouTube ( <a href="https://www.youtube.com/c/OsespOrquestraSinfonicadoEstadodeSaoPaulo">https://www.youtube.com/c/OsespOrquestraSinfonicadoEstadodeSaoPaulo</a> )
<b>OS responsável:</b>	FOSESP
<b>Equipamento:</b>	Online/ Sala São Paulo
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Concertos da OSESP tocando sinfonias de Johannes Brahms
<b>Evento:</b>	Semana do Piano 2021
<b>Data do evento:</b>	23/08/2021 a 27/08/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://www.youtube.com/hashtag/semanadopiano">https://www.youtube.com/hashtag/semanadopiano</a>
<b>OS responsável:</b>	SMC
<b>Equipamento:</b>	Online/ EMESP Tom Jobim
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento da programação virtual, recital de piano dos alunos e alunas.
<b>Evento:</b>	Orquestra do Theatro São Pedro
<b>Data do evento:</b>	21/08/2021
<b>Link do evento:</b>	Canal do Theatro São Pedro ( <a href="https://www.youtube.com/watch?v=kNBEJMvBiMc">https://www.youtube.com/watch?v=kNBEJMvBiMc</a> )
<b>OS responsável:</b>	SMC
<b>Equipamento:</b>	Online/ Theatro São Pedro (TSP)
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Concerto "Depois de um sonho" da Orquestra do Theatro São Pedro
<b>Evento:</b>	Orquestra Jovem do Estado



<b>Data do evento:</b>	19/09/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=HyiC5QFUgJY">https://www.youtube.com/watch?v=HyiC5QFUgJY</a>
<b>OS responsável:</b>	SMC e FOSESP
<b>Equipamento:</b>	Online/ Sala São Paulo
<b>Participantes UM:</b>	Ana Beatriz de Oliveira Souza
<b>Pauta / objetivos:</b>	Concerto com a regência do diretor musical Cláudio Cruz e interpretação das obras de Ricciardi e Brahms.

<b>Evento:</b>	Orquestra Jazz Sinfônica de São João da Boa Vista na 44ª Semana Guiomar Novaes
<b>Data do evento:</b>	19/09/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=iVeslj9sMkw">https://www.youtube.com/watch?v=iVeslj9sMkw</a>
<b>OS responsável:</b>	APAA
<b>Equipamento:</b>	Theatro Municipal São João da Boa Vista
<b>Participantes UM:</b>	Ana Beatriz de Oliveira Souza
<b>Pauta / objetivos:</b>	Apresentação na 44ª Semana Guiomar Novaes

<b>Evento:</b>	Canto Erudito   Revirada Musical EMESP 2021
<b>Data do evento:</b>	22/09/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=RFzovTsAQEA&amp;list=LL&amp;index=112&amp;t=6s">https://www.youtube.com/watch?v=RFzovTsAQEA&amp;list=LL&amp;index=112&amp;t=6s</a>
<b>OS responsável:</b>	SMC
<b>Equipamento:</b>	EMESP Tom Jobim
<b>Participantes UM:</b>	Rodrigo Ribeiro de Lima
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento da programação virtual da EMESP

<b>Evento:</b>	Banda Jovem do Estado   Danças Brasileiras para Além do Samba
<b>Data do evento:</b>	25/09/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=VAAHY7TAn-Y&amp;list=LL&amp;index=110">https://www.youtube.com/watch?v=VAAHY7TAn-Y&amp;list=LL&amp;index=110</a>
<b>OS responsável:</b>	SMC
<b>Equipamento:</b>	Banda Jovem do Estado
<b>Participantes UM:</b>	Rodrigo Ribeiro de Lima
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento da programação virtual da Banda Jovem do Estado

<b>Evento:</b>	Brasileiros na Hospedaria   Google Arts & Culture
<b>Data do evento:</b>	29/09/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://artsandculture.google.com/exhibit/brasileiros-na-hospedaria/qALiBAvS0cwmLg">https://artsandculture.google.com/exhibit/brasileiros-na-hospedaria/qALiBAvS0cwmLg</a>
<b>OS responsável:</b>	INCI
<b>Equipamento:</b>	Online/ Museu da Imigração (MI)
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Exposição virtual sobre brasileiros na hospedaria

<b>Evento:</b>	Uma Janela para a América Latina   Memorial da América Latina
<b>Data do evento:</b>	01/10/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://memorial.org.br/uma-janela-para-a-america-latina/">https://memorial.org.br/uma-janela-para-a-america-latina/</a>
<b>OS responsável:</b>	Fundação Memorial da América Latina
<b>Equipamento:</b>	Memorial da América Latina
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Exposição virtual uma janela para a América Latina

<b>Evento:</b>	Workshop Música para Games com Luiz Roveran
<b>Data do evento:</b>	07/10/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=qEa-V6xqzNA&amp;list=LL&amp;index=101">https://www.youtube.com/watch?v=qEa-V6xqzNA&amp;list=LL&amp;index=101</a>
<b>OS responsável:</b>	SMC
<b>Equipamento:</b>	EMESP Tom Jobim
<b>Participantes UM:</b>	Rodrigo Ribeiro de Lima
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento da programação virtual da EMESP



<b>Evento:</b>	Raça, por elas - Transcender
<b>Data do evento:</b>	11/10/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://culturaemcasa.com.br/video/raca-por-elas-transcender/">https://culturaemcasa.com.br/video/raca-por-elas-transcender/</a>
<b>OS responsável:</b>	APAA
<b>Equipamento:</b>	#Cultura em Casa
<b>Participantes UM:</b>	Ana Beatriz de Oliveira Souza
<b>Pauta / objetivos:</b>	Dança

<b>Evento:</b>	Dori Caymmi
<b>Data do evento:</b>	15/10/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=Xp-YH7PjjhQ&amp;list=LL&amp;index=94">https://www.youtube.com/watch?v=Xp-YH7PjjhQ&amp;list=LL&amp;index=94</a>
<b>OS responsável:</b>	SMC
<b>Equipamento:</b>	Orquestra Jovem Tom Jobim
<b>Participantes UM:</b>	Rodrigo Ribeiro de Lima
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento da programação virtual da Orquestra Jovem Tom Jobim

<b>Evento:</b>	Orquestra Jovem do Estado   Jovens Solistas
<b>Data do evento:</b>	17/10/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=DDCtNAdFxGM">https://www.youtube.com/watch?v=DDCtNAdFxGM</a>
<b>OS responsável:</b>	SMC e FOSESP
<b>Equipamento:</b>	Sala São Paulo
<b>Participantes UM:</b>	Ana Beatriz de Oliveira Souza
<b>Pauta / objetivos:</b>	Concerto com a regência do diretor musical Cláudio Cruz.

<b>Evento:</b>	Espectáculo "O homem que matou Liberty Valance"
<b>Data do evento:</b>	05/12/2021
<b>Link do evento:</b>	Evento online com retirada de ingresso
<b>OS responsável:</b>	APAA
<b>Equipamento:</b>	Evento online via Zoom/ Teatro Sérgio Cardoso
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento da programação online de espetáculos

<b>Evento:</b>	Espectáculo "A mulher e um corpo"
<b>Data do evento:</b>	08/12/2021
<b>Link do evento:</b>	Evento online com retirada de ingresso
<b>OS responsável:</b>	APAA
<b>Equipamento:</b>	Evento online via YouTube/ Teatro Sérgio Cardoso (TSC)
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento da programação online de espetáculos

<b>Evento:</b>	#SPCDdigital e SPCD na Estrada
<b>Data do evento:</b>	Gravações
<b>Link do evento:</b>	Canal da São Paulo Companhia de Dança no YouTube ( <a href="https://www.youtube.com/channel/UCF08wniedCvkPSymji6_LRA">https://www.youtube.com/channel/UCF08wniedCvkPSymji6_LRA</a> )
<b>OS responsável:</b>	APD
<b>Equipamento:</b>	Online/ Apresentações da São Paulo Companhia de Dança (SPCD)
<b>Participantes UM:</b>	Grislayne Guedes Lopes da Silva
<b>Pauta / objetivos:</b>	Acompanhamento da programação online

<b>Evento:</b>	Mais que aos teus pés - A Poética de Ana Cristina César
<b>Data do evento:</b>	19, 21, 26 e 28 de outubro de 2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="http://www.poesis.org.br/casadasrosas/agenda/mais-que-a-teus-ps-a-potica-de-ana-cristina-cesar">http://www.poesis.org.br/casadasrosas/agenda/mais-que-a-teus-ps-a-potica-de-ana-cristina-cesar</a>
<b>OS responsável:</b>	POESIS
<b>Equipamento:</b>	Casa das Rosas (CR)
<b>Participantes UM:</b>	Marina Sequetto Pereira





**GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO**  
SECRETARIA DE CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA  
UNIDADE DE MONITORAMENTO

<b>Pauta / objetivos:</b>	Curso livre
<b>Evento:</b>	Concerto Orquestra Jovem do Estado de São Paulo
<b>Data do evento:</b>	07/11/2021
<b>Link do evento:</b>	<a href="http://www.orquestrajovemdoestado.byinti.com">www.orquestrajovemdoestado.byinti.com</a>
<b>OS responsável:</b>	SMC
<b>Equipamento:</b>	EMESP Tom Jobim
<b>Participantes UM:</b>	Ana Beatriz de Oliveira Souza
<b>Pauta / objetivos:</b>	Apresentação musical com a regência de Ligia Amadio e no baritono Vinicius Atique

