GOVERNO DO ESTADO
DE SÃO PAULO

SECRETARIA DA CULTURA E ECONOMIA CRIATIVA
UNIDADE DE MONITORAMENTO

PA-UM N º 27/2023

PARECER ECONÔMICO-FINANCEIRO ANUAL DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA PRESTAÇÃO DE CONTAS DO EXERCÍCIO DE 2022

Contrato de Gestão nº 06/2022
Objeto: Museu das Favelas
OS: Instituto de Desenvolvimento e Gestão (IDG)

SÃO PAULO
JUNHO DE 2023

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

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
ACS	Auditório Cláudio Santoro
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
CG	Contrato de Gestão
CGs	Contrato de Gestão
CGA	Casa Guilherme de Almeida
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CMA	Casa Mário de Andrade
COFINS	Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social
CONDEPASA	Conselho de Defesa do Patrimônio Cultural de Santos
CONDEPHAAT	Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico
COVID-19	Doença por coronavírus 2019 (*Coronavirus disease* 2019)
CR	Casa das Rosas - Espaço Haroldo de Campos de Poesia e Literatura
CSP	Circuito Cultural de São Paulo
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	Fábrica de Cultura
FC SETOR A	Fábricas da Vila Curuçá, Sapopemba, Itaim Paulista, Cidade Tiradentes, Parque Belém, São Bernardo do Campo, Ribeirão Preto e Santos.
FC SETOR B	Fábricas de Brasilândia, Capão Redondo, Jaçanã, Jardim São Luís, Vila Nova Cachoeirinha, Heliópolis, Diadema, Osasco e Iguape, e Projeto "Núcleo Luz".

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
FOSESP	Fundação Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo

G

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

I

IBRAM	Instituto Brasileiro de Museus
IDBRASIL	IDBrasil Cultura, Educação e Esporte
IDG	Instituto de Desenvolvimento e Gestão
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, n° 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
LPG	Lei Paulo Gustavo

M

MAB	Museu Afro Brasil
MAS	Museu de Arte Sacra
MCAF	Museu do Café
MCAT	Museu Catavento
MCB	Museu da Casa Brasileira
MCI	Museu das Culturas Indígenas
MCP	Museu Casa de Portinari
MDS	Museu da Diversidade Sexual
MI	Museu da Imigração
MIV	Museu Histórico e Pedagógico “Índia Vanuíre”
MLP	Museu Língua Portuguesa
MFAV	Museu das Favelas
MFL	Museu de Esculturas “Felícia Leirner”
MFUT	Museu do Futebol
MRSP	Memorial da Resistência

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 da 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 Munícipios
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

INTRODUÇÃO 6
A. CONTEXTUALIZAÇÃO 6
B. APRESENTAÇÃO DO PA UM 14
I. EFICÁCIA E EFETIVIDADE 16
A. CUMPRIMENTO GERAL DO PLANO DE TRABALHO 16
B. PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS ALCANÇADOS 17
C. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA 19
i. Receitas e Despesas do Contrato de Gestão 20
ii. Detalhamento das Despesas ligadas à Execução do Contrato de Gestão 22
D. ESPACIALIZAÇÃO DAS AÇÕES CULTURAIS EM 2022 23
E. ATUAÇÃO EM REDE DAS OSs PARCEIRAS DA SEC-SP EM 2022 27
II. EFICIÊNCIA E ECONOMICIDADE 31
A. ANÁLISE DE GASTOS COM RECURSOS HUMANOS 31
B. RECURSOS HUMANOS NO CONJUNTO DOS CONTRATOS DE GESTÃO EM 2022 32
C. COMPARATIVO DE GASTOS COM RH EM RELAÇÃO AO ESTADO 39
III. CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA 44
A. CUMPRIMENTO DE OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS E ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO 44
B. TRANSPARÊNCIA AFERIDA NOS SITES DOS OBJETOS CONTRATUAIS EM 2022 45
C. VISITA TÉCNICA EM 2022 48
i. Visitas Técnicas de 2022 48
IV. PENDÊNCIAS/CORREÇÕES DO PA UM 2022 REF. 2021 49
V. OPINIÃO DA UM 49
ANEXO A – Critérios do Quadro-Síntese de Avaliação PA UM 2023 REF. 2022 53
ANEXO B - Relatório de visitas técnicas e participação em eventos relacionados à execução dos contratos de gestão em 2022 55

INTRODUÇÃO

A. CONTEXTUALIZAÇÃO

Desde 2013, a Unidade de Monitoramento dos Contratos de Gestão (UM) encara um importante desafio de monitorar e avaliar em conjunto com as Unidades Gestoras (UGEs) os resultados das parcerias entre a Secretaria da Cultura e Economia Criativa (SEC) e as Organizações Sociais da Cultura (OS), responsáveis pela gestão dos programas, projetos, equipamentos e grupos artísticos do Estado, por meio dos Contratos de Gestão (CG). Nesse ano de 2023, a UM completa 10 anos de atuação entre dados, evidências, subjetividades e fruição com a missão de analisar os resultados dos contratos de gestão e avaliar a eficiência, eficácia e efetividade das parcerias.

O empenho da enxuta equipe da UM e das Unidades Gestoras (UGEs), responsáveis pela diretriz da política pública em cultura e do desenho dos planos de trabalho nos CGs, está na exata medida entre o olhar apurado no acompanhamento dos CGs, não apenas para os indicadores, conformidades, metas e orçamento que evidenciam as ações culturais realizadas, mas essencialmente para os aspectos intangíveis que o conjunto dos contratos de gestão tem a capacidade de realizar.

Nas próximas páginas apresentamos um conjunto analítico dos CGs, recheado de dados, indicadores e uma porção de outros números, importantes para que justamente as parcerias com as OSs tenham a possibilidade de romper fronteiras, a capacidade de transformação social, a garantia da manifestação da criatividade, de ampliação de público e impacto socioeconômico, em conformidade com os ajustes e as normativas legais que versam sobre o modelo de gestão.

O presente parecer econômico-financeiro anual de monitoramento e avaliação da prestação de contas da UM (PA UM) é uma etapa importante do monitoramento dos contratos de gestão da SEC, que juntamente com os pareceres anuais das UGEs e os relatórios de atividades das OSs compõem o conjunto documental da prestação de contas anual que será avaliado pela Comissão de Avaliação dos contratos de gestão.

Trata-se de um percurso importante de acompanhamento e fiscalização constante dos contratos de gestão na SEC, que, após a avaliação interna da Pasta passa a ser matéria de auditoria pública pelo órgão central do sistema de controle interno unificado do poder executivo estadual, vinculado diretamente ao Governador do Estado e, por fim, auditado pelo controle externo da Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo (ALESP), com o auxílio do Tribunal de Contas do Estado de SP (TCE-SP).

Os anos de 2020 e 2021 foram marcados pela pandemia da COVID-19, que afetou essencialmente o setor artístico e cultural em todo o país, mas também pela dificuldade de acesso aos mecanismos 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 e ações mais diretas de apoio ao setor cultural.

No âmbito estadual, 2022 foi o último ano de gestão do governo do João Dória com o Secretário de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo, Sérgio Sá Leitão, que permaneceu à frente da pasta entre 2019 e 2022. Em 01/01/2023, assumiu o governo do estado de São Paulo o governador eleito Tarcísio de Freitas e como Secretária da Cultura e Economia Criativa, a Marília Marton.

É importante destacar que no estado de São Paulo, o setor cultural e criativo representou em 2021 3,9% do PIB e contou 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 proposto pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) de impacto econômico, o setor gera 78,35 bilhões de reais, anualmente.[1]

[1] 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

Em pesquisa recém-lançada pelo Observatório Itaú Cultural, em abril de 2023, com outras metodologias de cálculo do PIB da Economia da Cultura e Indústria Criativa (ECIC), apontou que em 2019 e 2020 este PIB foi, respectivamente, de 2,81% e 3,11%. O estudo ainda não avançou para os anos de 2021 e 2022, mas a previsão é de que a recuperação pós-pandemia do setor "fará com que a representação [da ECIC] aumente, o que pode ser interpretado como uma contribuição sólida para o crescimento da economia brasileira"[2]. Esse setor é composto por atividades no campo das artes cênicas, audiovisual, música, artesanato, games, design, moda, entre outras linguagens. É importante destacar que o setor cultural e criativo tem um papel relevante não apenas na economia, mas também na promoção da diversidade cultural, no fortalecimento das identidades do país e na ampliação dos direitos culturais.

Em 2022, o orçamento da Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo (SEC-SP) foi de R$ 1.124.381.257,11 (0,36% do orçamento geral do Estado), o que representou uma redução de 3% em relação ao exercício de 2021, mas um aumento de 13% em relação a 2020. Lembrando que 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[3]. Em 2021 e 2022 não houve contingenciamento e/ou medidas de redução orçamentária para os Contratos de Gestão.

Em 2022, o ProAC Editais atingiu pela primeira vez o número de 50 linhas lançadas e valor total investido foi equiparado ao ProAC ICMS, com o marco de 100 milhões para o fomento direto. Em parceria com as Oficinas Culturais, CG 05/2018, foram disponibilizadas oficinas para elaboração de projetos culturais, com turmas abertas proporcionalmente à demanda. Diante do ineditismo, neste ano os Editais somaram 15.928 projetos inscritos, 1.099 contemplados e 151 municípios atendidos. O ProAC ICMS (que funciona por meio de renúncia fiscal) inaugurou em 2022 o novo sistema de inscrições (https://www.proacexpresso.sp.gov.br/), que contemplou desde a etapa de inscrição até a etapa de prestação de contas, um ganho que proporciona celeridade aos processos e segurança para as informações. Foi mantido o investimento dos anos de 2019 e 2020 no valor de 100 milhões para o programa, que recebeu, em 2022, 1.139 projetos inscritos. Desses projetos, 817 foram aprovados e 378 captaram recursos, beneficiando 80 municípios do Estado de São Paulo.

Em relação aos Contratos de Gestão da Pasta, o repasse em 2022 também foi recorde com relação aos últimos anos, em valores nominais, mas ainda aquém das necessidades do setor cultural, da economia e indústrias criativas. Foi repassado um total de R$ 724.401.450,95 para os 26 Contratos de Gestão vigentes com 18 OSs, o que representou 64% do total do orçamento da Pasta. Em 2021, o valor nominal do repasse para os CGs foi de mais de R$ 665,5 milhões. Isso representou em 2021, 67% do orçamento da pasta.

Desde 2020, uma parte significativa dos planos de trabalho dos CGs foram sendo adequados para as atividades em formatos digitais, alcançando novos públicos virtuais com difusão e potencialização das ações via plataformas digitais. Em 2022, as ações de formação, de difusão e de fruição das atividades virtuais e presenciais, alcançaram um público total de aproximadamente 51 milhões de pessoas com abrangência local, nacional e internacional.

Além disso, as Organizações Sociais conseguiram recuperar o poder de captação de recursos financeiros e não financeiros para os contratos de gestão. Ainda com as dificuldades em relação à captação por meio de lei de incentivo fiscal, foram alteradas algumas diretrizes da Lei Rouanet que impactaram o setor cultural com prazos mais demorados e constantes diligências, afetando sobremaneira a captação e a execução dos recursos captados no exercício. Em 2022, os CGs conseguiram captar e executar o orçamento captado no total de R$ 160,3 milhões, atingindo em 115% do previsto para o exercício. Isso representou quase o dobro do que foi captado e executado

[2] VALIATI, Leandro et al. Produto Interno Bruto da Economia da Cultura e das Indústrias Criativas: uma abordagem pela ótica da renda. Revista Observatório Itaú Cultural, São Paulo, n. 34, 2023, p. 89.

[3] 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.

em 2021, quando os CGs executaram a captação de aproximadamente 88,1 milhões de reais. A captação apropriada nos CGs representou em 2022, 22,4% do total de repasse total para os CGs.

O cenário a que se refere esse Parecer Anual foi de plena retomada econômica e presencial das atividades e do público de cultura. 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 retroagiu em 2022, no entanto, foi evidente no conjunto dos contratos de gestão que houve um retorno maciço para as ações e atividade presenciais.

Alguns eventos importantes marcaram o ano de 2022, como as comemorações do centenário da Semana de Arte Moderna de 1922 e do Bicentenário da Independência do Brasil. Todos os contratos realizaram programações exclusivas para essas datas, em especial a programação artística no Parque da Independência, que marcou a reinauguração do Novo Museu do Ipiranga, incluindo a participação de mais de 250 artistas em um festival com shows e apresentações artísticas.

Em 2022 ocorreu a primeira edição do Festival de Verão de Campos do Jordão, um importante festival de música, que juntamente com o já tradicional Festival de Inverno, contou com mais de mil atividades educacionais, entre aulas e *masterclasses*.

Também em 2022, foi lançada a Biblioteca Digital BibliON, inicialmente com 16 mil títulos, acumulou mais de 140 mil empréstimos e meio milhão de pessoas visitando o site, com cerca de 80 mil sócios. Outra ação de destaque contínuo de política pública é o SISEB (Sistema Estadual de Bibliotecas) que integra 471 bibliotecas públicas de 287 municípios paulistas, incluindo a Biblioteca de São Paulo e a Biblioteca Parque Villa-Lobos, consideradas laboratórios de experiências do conceito Biblioteca Viva.

Um dos principais programas de iniciação e formação musical do país, com 21 anos de existência, o Projeto Guri atuou em 383 polos, distribuídos em 292 municípios do Estado. Ao todo, foram atendidos mais de 73 mil alunos em todo o estado.

Outro importante programa de formação cultural e multilinguagens do estado, responsável por quase 25% do total de repasse para todos os Contratos de Gestão e que agora desbrava as áreas da tecnologia e da inovação, são as Fábricas de Cultura. Atualmente, o programa é executado em quinze centros de Fábricas de Cultura, que estão localizados em 10 distritos da Capital de São Paulo, sendo eles os bairros de Brasilândia, Jardim São Luís, Vila Nova Cachoeirinha, Parque Belém, Capão Redondo, Vila Curuçá, Itaim Paulista, Jaçanã, Sapopemba e Cidade Tiradentes. Além disso, estão presentes em 03 municípios da Grande São Paulo: Osasco, Diadema e São Bernardo do Campo e 02 unidades no interior e litoral: Iguape e Santos. Há a previsão de lançamento de duas novas unidades, sendo uma em Ribeirão Preto e outra em Heliópolis, na Capital Paulista.

Na área de museus, em 2022, o estado manteve a rede de museus composta por 25 equipamentos culturais geridos em parceria com Organizações Sociais de Cultura além do Sistema Estadual de Museus de São Paulo – o SISEM-SP, que congrega e articula cerca de 682 museus paulistas, promovendo a qualificação técnica e o fortalecimento institucional em favor da preservação, pesquisa e difusão do patrimônio museológico paulista.

Destaca-se alguns investimentos importantes realizados nos equipamentos museológicos, visando sua ampliação, inauguração e/ou requalificação:

- Inauguração do Museu das Culturas Indígenas, em junho de 2022, após um investimento de aproximadamente R$ 10 milhões;

- Implantação do Museu das Favelas no Palácio Campos Elíseos, com investimento de R$ 8 milhões, inaugurado em 25/11/2022, ainda que parcialmente;

- Conclusão das obras de requalificação estrutural no Museu Catavento, com investimento de R$ 1,3 milhões;

- Início do planejamento para implantação de infraestrutura tecnológica e requalificação expográfica do segundo andar do Museu Catavento, com investimento de R$ 7,1 milhões;

- Em execução: as obras de restauração, reforma e requalificação do museu Casa das Rosas;

- Obras de restauração, reforma, e requalificação museu Afro Brasil, com investimento de R$ 12 milhões, e inauguração em dezembro/2022, com alteração do nome para “Museu Afro Brasil Emanoel Araújo”;

- Obras de restauração, reforma, ampliação, requalificação dos edifícios da antiga Escola Estadual Prudente de Moraes, onde foi implantada a Pinacoteca Contemporânea, inaugurada em 2023, com investimento de R$ 55 milhões do Governo do Estado de São Paulo;

- Em execução: as obras de restauração, reforma, ampliação e requalificação das novas edificações, ampliando a área atual do museu Casa Mario de Andrade, com investimento de R$ 7,3 milhões e inauguração prevista para 2023;

- Em execução: a renovação da nova exposição de longa duração do museu do Futebol, com investimento de R$ 9 milhões e inauguração prevista para setembro de 2023;

- Em execução: a renovação da exposição de longa duração do museu da Imigração, com investimento de R$ 6 milhões e inauguração prevista para outubro de 2023 e,

- Ampliação do espaço atual do museu da Diversidade Sexual, com investimento de R$ 5 milhões e inauguração prevista para 2023; desenvolvimento de projeto, em parceria com o Metrô, para a execução de obras ampliação e requalificação da unidade localizada na Estação República.

Em 2022, a SEC conseguiu finalmente realizar a licitação para a contratação de uma empresa de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) para a adequação e atualização do Sistema de Monitoramento e Avaliação da Cultura (SMAC). A empresa BNP saiu vitoriosa do certame e, desde dezembro de 2022, está debruçada sobre o sistema legado para os ajustes necessários. Em 2023, a UM, em parceria com as Unidades Gestoras, realizará uma série de reuniões técnicas para validar todas as etapas de M&A no sistema, juntamente com as Organizações Sociais, para que a informatização e o processamento dos dados referentes ao fluxo completo da gestão do contrato se tornem uma realidade a partir de 2023, automatizando e otimizando processos e consultas aos dados da cultura no Estado de São Paulo.

Para isso, será necessário avançar ainda mais nas discussões sobre a mensuração de ações e de públicos e de acompanhamento orçamentário e financeiro dos CGs. Com o avanço da tecnologia, os dados referentes às metas realizadas no âmbito do CG passaram a ser exigidos com mais frequência e, portando, são utilizados instrumentos de monitoramento dos dados orçamentários e das ações desenvolvidas (MaPA e Planilha Orçamentária online) que devem ser preenchidos mensalmente. Ainda que preliminares, essas ferramentas são essenciais para o acompanhamento mais próximo dos contratos.

Neste sentido, em 2019, a Unidade de Monitoramento (UM) desenvolveu mecanismos gerenciais de acompanhamento *pari passu* das ações desenvolvidas do plano de trabalho e do plano orçamentário realizados pelas OSs no âmbito do CG. Além de manter a gestão da pasta informada com agilidade, garante ainda mais a troca entre as áreas técnicas, a padronização dos procedimentos e o planejamento para expansões.

Merece atenção especial o Índice de Transparência (IT), que, em 2021, passou por 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 avaliação a partir do último quadrimestre de 2021 e vigeu por todo o exercício de 2022. 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 intransponível do monitoramento e do controle dos recursos públicos aplicados nos contratos de gestão. Os resultados positivos dessa construção coletiva do IT ficaram evidentes e as análises completas estão em um tópico dedicado nesse Parecer.

Em 2022 foram realizadas as convocações públicas para os contratos que encerraram naquele ano. Em 2022, foram encerrados 04 e iniciados 06 contratos de gestão. O restante, teve início em 01/01/2023. Os seguintes objetos culturais passaram por convocações pública em 2022:

- ✓ Escola de música do Estado de São Paulo – EMESP Tom Jobim, Theatro São Pedro, Orquestra do Theatro São Pedro – ORTHESP e Teatro Caetano de Campos, com vigência entre 01/01/2023 e 31/12/2027;
- ✓ Projeto Guri – Capital e Grande São Paulo, com vigência entre 01/01/2023 e 31/12/2027;
- ✓ Museus-Casa: Casa das Rosas – Espaço Haroldo Campos de Poesia e Literatura, Casa Guilherme de Almeida e Casa Mário de Andrade, com vigência entre 01/01/2023 e 31/12/2027[4];
- ✓ Museu Catavento, com vigência entre 01/12/2022 e 31/12/2027;
- ✓ Museu Afro Brasil, com vigência entre 01/01/2023 e 31/12/2027.

Com relação ao Museu das Culturas Indígenas, ele foi instituído pela SEC-SP e inaugurado em junho de 2022, em parte do Complexo Baby Barioni, ao lado do Parque da Água Branca, na cidade de São Paulo.

O Museu da Diversidade Sexual foi inaugurado pela SEC-SP em 2012, passou por uma grande reformulação desde então, deixando de ser um Programa e se transformando em 2018 em um Museu, via Decreto nº 50.941/2006. A partir da convocação pública de 2021, o espaço passou a se referenciar na Unidade Técnica de Museus da SEC (UPPM), como equipamento cultural desta área, com uma política museal e orçamento dedicado. Importante destacar que foi o primeiro equipamento cultural da América Latina relacionado à Memória e Estudos da Diversidade Sexual.

E por fim, o novo Museu das Favelas foi inaugurado de modo parcial em 25 de novembro de 2022. Devido às condições de conservação do edifício, foi firmado o 1º termo aditivo em dezembro de 2022 para o repasse de novos recursos para obras de restauro e conservação, ainda necessárias no Museu.

Em abril de 2022, depois que o Contrato de Gestão foi firmado com a OS declarada vencedora da convocação pública, o Museu da Diversidade Sexual teve suas atividades interrompidas em função da liminar pela suspensão do Contrato de Gestão 05/2022. A OS Instituto Odeon foi instruída sobre o fechamento em 29 de abril de 2022, por meio do Ofício CG/SEC nº 169/2022. A partir de então, todas as ações para o público ou junto a parceiros do museu, foram suspensas, visando a garantia de cumprimento da liminar. O Museu foi reaberto em 31 de agosto de 2022, após 03 meses sem repasse e sem atividades e/ou público.

Considerações finais

Todo esse trabalho de desenho da política cultural do Estado de São Paulo, bem como o acompanhamento, monitoramento e avaliação, tem exigido cada vez mais recursos humanos qualificados na Pasta. As urgências juntamente com o trabalho ordinário da Pasta têm disputado a dedicação das áreas técnicas em elaborar, analisar e criar processos, políticas públicas, novas dinâmicas e parcerias, necessárias na gestão cultural.

No caso da Cultura, reforçamos que a limitação dos recursos humanos significou o aumento de trabalho aos servidores públicos, com prazos que desafiam constantemente a capacidade de monitorar, avaliar, publicizar e corrigir as ações, *pari passu*, e ainda prestar contas de forma ágil e eficiente. Essa questão pode ter impactos significativos nos serviços oferecidos à população, na eficiência do governo e no funcionamento da Pasta, além de influenciar na sobrecarga de trabalho dos servidores e na demora no atendimento às demandas de órgãos externos e da sociedade civil. Com equipes reduzidas, é possível que a produtividade e a eficiência sejam comprometidas, além da dificuldade de contratação de novos servidores, especialmente em áreas com alta demanda ou que requerem habilidades específicas.

Cultura se faz com pessoas e esses anos de profunda crise econômica e sanitária revelaram o papel crucial do setor público, em especial da economia da cultura e criativa, no enfrentamento à pobreza e

[4] Em dezembro de 2022, na Convocação Pública da Resolução SC nº 47/2022, de 13 de outubro de 2022, todas as propostas foram desclassificadas. Em 30/12/2022, uma nova convocação pública foi publicada pela Resolução SC nº 61/2022, de 30 de dezembro de 2022, mas que foi revogada pela resolução SCEC 01/2023, de 03/01/2023. Um novo processo se iniciou e, após todas as etapas da convocação pública, finalizou em 20/04/2023.

às desigualdades, ao desemprego, à insuficiência de renda e de saúde. Ficou evidente que o estado precisa contratar mais e remunerar melhor os recursos humanos, a fim de reter talentos e oferecer plano de carreira para os profissionais vocacionados na gestão pública, visando responder mais e melhor às demandas da sociedade. São diversas categorias profissionais que seguem sem reajustes inflacionários e aumento salarial há quase uma década.

Para atender às demandas cada vez mais especializadas do controle interno, externo e social, se faz urgente a necessidade de concursos públicos, bem como programas de valorização dos servidores, com condições de trabalho adequadas, remuneração competitiva, oportunidades de capacitação e progressão na carreira para motivar e reter os servidores já em exercício. Além disso, na impossibilidade de realizar novos e constantes concursos públicos, se torna necessário rever outras formas de contratação de serviços que não exigem vínculo efetivo com a administração pública, liberando os servidores para atividades estratégicas e gerenciais, além da redefinição de processos e automatização, que reduzam a necessidade de mão de obra em diversas tarefas cotidianas e rotineiras.

Esse cenário atual de enxugamento foi sentido na Unidade de Monitoramento que, em 6 anos, teve a sua equipe reduzida pela metade, chegando em 2021 com a menor equipe desde 2018 e que essa realidade permaneceu em 2022. Ainda que a equipe seja reduzida para o desafio de monitorar e avaliar todos os CGs da pasta, é importante mencionar que é uma equipe muito qualificada, que possui na maioria uma titulação acadêmica de Mestre, Doutora e/ou especialista.

Permanece ainda como desafio da Pasta e da Unidade de Monitoramento para o exercício de 2023 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 16/12/2022 o Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE) editou a Resolução nº 23/2022 que alterou artigos importantes da Instrução Normativa 01/2020[5]. Passou a ser solicitado na assinatura do CG e/ou aditamento, o "demonstrativo dos custos apurados para a estipulação das metas e do orçamento, demonstrando inclusive o custo unitário de cada meta". De forma geral, o custo unitário de metas seria um indicador que permitiria avaliar o custo de produção de determinados resultados ou entregas. No entanto, sabe-se que, no setor cultural, estabelecer o custo unitário das metas que compõem o Plano de trabalho de um Contrato de Gestão para objetos culturais tão diferentes e diversos é mais que desafiador, é inviável.

A dificuldade em mensurar o custo unitário de metas nos contratos de gestão advém justamente da complexidade das metas na área da cultura. As metas são complexas e envolvem diferentes etapas, componentes e parceiros sazonais e únicos, o que torna desafiador determinar o custo unitário. Espera-se de um contrato de gestão vigente por 05 anos que ele capte recursos externos, parcerias não financeiras, mas que sejam monetizadas e planeje ações que ultrapassem o ano de competência. Exposições, festivais, circuitos culturais são planejados e produzidos muitas vezes com dois ou três anos de antecedência e , em cenários de instabilidade econômica, podem alterar ao longo do período não o resultado, mas a composição dos custos para atingir as metas-resultado e as metas-produto.

Além disso, os dados analisados na prestação de contas, em conformidade com a legislação do Modelo OS[6] não é contábil e não analisa nota fiscal de cada recurso utilizado nas atividades que foram realizadas, o que torna inviável o controle por parte do Poder Executivo do custo unitário.

[5] IN TCE-SP 01/2020 atualizada com a Resolução n. 23/2022: https://www.tce.sp.gov.br/legislacao/instrucao/instrucoes-012020-atualizadas-pela-resolucao-232022-vigente-partir-16122022

[6] Segundo a Lei Estadual 846/1998: **Artigo 9º -** A execução do contrato de gestão celebrado por organização social será fiscalizada pelas Secretarias de Estado, pela Fundação Centro de Atendimento Socioeducativo ao Adolescente - Fundação Casa - SP e pela Fundação para Conservação e Produção Florestal do Estado de São Paulo, nas áreas correspondentes. (NR) **§ 1º** - O contrato de gestão deve prever a possibilidade de o Poder Público requerer a apresentação pela entidade qualificada, ao término de cada exercício ou a qualquer momento, conforme recomende o interesse público, **de relatório pertinente à execução do contrato de gestão, contendo comparativo específico das metas propostas com os resultados alcançados, acompanhado da prestação de contas correspondente ao exercício financeiro, assim como suas publicações no Diário Oficial do Estado.**

Importa ressaltar que a Pasta da Cultura não tem um centro de custo, justamente porque esse trabalho é feito em parceria com as OSs, que, por força de lei, possuem regramentos de compras e contratações próprios, aprovados pela SEC, que seguem as boas práticas do estado e os princípios constitucionais. A execução financeira e programática é de responsabilidade da OS qualificada e vencedora da convocação pública e a gestão por resultado alcançado frente ao previsto é a metodologia de monitoramento e avaliação da SEC dos contratos de gestão, juntamente com a fiscalização das unidades técnicas de como esses resultados chegam à população, previstas na Lei Complementar nº 846, de 04 de junho de 1998.

Por fim, existem ainda diferentes métodos e abordagens para a mensuração de custos, e a escolha do método mais apropriado para cada situação pode ser complexa e exigir conhecimento especializado e tempo para a administração pública construir, se apropriar e alterar as normativas legais e os ajustes vigentes. Além disso, exige profissionais e ferramentas que não existem atualmente no estado, capazes de fornecer pesquisas atualizadas de serviços e mão de obra na área da cultura, sem que seja informada pela própria OS parceira.

No que cabe ao monitoramento e à avaliação dos Contratos de Gestão, a Secretaria desenvolveu ao longo dos últimos anos dois instrumentais que compõem o contrato de gestão e que definem o conjunto de metas a serem desenvolvidas anualmente com os respectivos recursos orçamentários-financeiros para a consecução das diretrizes da política pública cultural dos objetos culturais. Trata-se do Plano de Trabalho (Quadro de metas) e o Plano Orçamentário, ambos anexos dos ajustes contratuais. A partir dessas ferramentas o Estado demonstra os repasses de recursos para essas Organizações e demais receitas e acompanha quadrimestralmente os resultados das metas das parcerias, a fim de verificar se os objetivos foram realmente atingidos ou que medidas devem ser adotadas no sentido de tornar mais qualificadas as políticas públicas. Importa mencionar que os dois documentos são a base do Contrato de Gestão, mas a análise se apoia em diversos outros documentos, como o relatório de atividades, os balancetes contábeis das OSs e dos CGs, relatórios de captação, Demonstrativo Integral de Receitas e Despesas (exigidos pelo TCE), Parecer de Auditoria Independentes, entre outros.

Os ajustes contratuais pactuados preveem os Planos de Trabalho e Orçamentário de forma alinhados e com recursos alocados em macro rubricas, divididas entre despesas fixas do contrato de gestão (RH, Prestadores de Serviço, Custos administrativos) e os Programas Técnicos (Programa de Edificações, Programas de Trabalho da Área Fim e Programa de Comunicação). Essa desagregação permite à área técnica elaborar novos planos de trabalho, orientando, se necessário, a alocação de maior recurso em uma área em detrimento a outra, e fiscalizar a execução dos recursos, quando da prestação de contas, junto com a Unidade de Monitoramento, avaliar a execução orçamentária-financeira frente ao previsto.

Para cumprir a finalidade do modelo OS de gestão por resultados, bem como a sua devida conformidade legal, o monitoramento da execução contratual, por meio do Plano Orçamentário e do Plano de Metas, tem possibilitado à SEC, aos órgãos de controle e ao controle social, asseverar o uso em conformidade dos recursos públicos, bem como persegui-los de acordo com a previsão definida nos ajustes e assim, atestar os resultados obtidos com a parceria.

Sobre o Parecer UM referente ao exercício de 2022, o quadro de notas retornou para os mesmos referenciais de avaliação da UM de 2019, período anterior à pandemia da COVID-19, por entender que os efeitos da pandemia minimizaram em 2022 e a retomada da programação, atividades e públicos retornou aos patamares dos exercícios anteriores. A única alteração do quadro de notas é o item de desconto por descumprimento de rotinas e ou obrigações, que pode retirar da nota final da avaliação até 1,0 ponto para as entregas de relatórios quadrimestrais e anuais fora do prazo, bem como para entregas que não obedeceram ao padrão de conformidade e/ou a formatação solicitados pela SEC. A forma e o conteúdo da prestação de contas são indispensáveis para uma análise e avaliação que se propõe ser individual, mas também comparativa e transversal.

Desde 2018, a UM tem destacado no PA UM as parcerias entre as organizações sociais com contratos de gestão vigentes com a SEC, elaborando um gráfico que apresentam as parcerias que as OSs desenvolveram ao longo do ano 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

territorial das ações culturais desenvolvidas no âmbito dos contratos de gestão em forma de mapas. Esse mapa é desenvolvido a partir das informações prestadas pelas OSs das ações desenvolvidas com foco e intencionalidade na interiorização do Estado, mas é de conhecimento de todos que nossa programação disponibilizada via internet e plataformas digitais possuem alcances não previstos, que rompem a barreira estadual.

Esses mapas, além de comunicar de forma mais objetiva, adicionam 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 contratações do exercício em questão, além dos processos de RH. O objetivo é analisar e avaliar pontualmente alguns processos, relatar os achados e sugerir, quando necessário, boas práticas às OSs, a fim de aprimorá-los. Os relatórios das visitas técnicas realizadas em 2022 serão compartilhados com as UGEs e as OSs em 2023.

Em 2022, 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 2022, 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 2023, o prazo se estendeu para o dia 15/03/2023.

Importa mencionar que isso impactou sobremaneira no prazo de análise interno da SEC para cumprir prazos fatais e improrrogáveis com os órgãos de controle. Espera-se que essa dificuldade seja dirimida com a automação de alguns processos quando o novo SMAC estiver em funcionamento, em especial para a checagem de documentação, cruzamento de dados, produção de informações estruturadas, entre outros.

Diante da missão da Unidade de Monitoramento em consonância com a expectativa que o setor da economia da cultura e das indústrias criativas e o orçamento da Cultura se ampliem nos próximos anos, continuamos com o desafio de melhorar as ferramentas de monitoramento, os indicadores de avaliação, os relatórios e pareceres de avaliação. Em recente publicação da Revista do Observatório do Itaú Cultural, Danilo Santos de Miranda, diretor regional do SESC-SP, quanto à importância de mensurar para valorizar, elencou alguns passos sobre a necessidade de se mensurar uma realidade complexa a partir de ferramentas sofisticadas: “por fim, esses setores [economia da cultura e indústrias criativas] tendem a ser mais valorizados conforme conseguem elevar o grau de abrangência e precisão da mensuração de seus feitos.”[7]

De forma inicial, o Parecer anual da UM entrega uma análise focal dos contratos de gestão, buscando sempre a análise dos resultados individual, por contrato e a transversalidade com outros contratos da mesma área e de toda a secretaria.

Unidade de Monitoramento, Secretaria da Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo,

1º semestre/2023.

[7] MIRANDA, Danilo Santos de. Mensurar para valorizar, valorizar para mensurar. *Revista Observatório Itaú Cultural*, São Paulo, n. 34, 2023

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 2022, elaborado nos termos do Decreto nº 59.046, de 05 de abril de 2013, integra o sistema de avaliação da Secretaria da 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 parecer também será encaminhado para a Secretária da Pasta, para o setor de controle interno do Estado: Corregedoria Geral do Estado de São Paulo (CGE), o Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP) e a Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo (ALESP), 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 Culturais e Públicos (MaPA);
e. Planilha do Índice de Transparência (IT) aferido nos sites das OSs e dos objetos contratuais periodicamente durante o exercício;
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 2022, 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 2022; 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 2022 referente a 2021 e relatórios da CA;
v. Opinião, quanto à execução contratual em 2022, 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 2022 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 27 contratos de gestão vigentes em 2022. Dessa forma, é possível auferir macro dados e indicadores do modelo de gestão.

Eventuais solicitações de esclarecimentos ou complemento documental, bem como as recomendações decorrentes das verificações feitas, estão distribuídas ao longo do Parecer. **As**

respostas às solicitações e eventuais complementos deverão ser apresentados pela OS no próximo relatório periódico após o recebimento deste parecer.

Dúvidas poderão ser esclarecidas pelo e-mail: monitoramento.cultura@sp.gov.br. Por meio desse mesmo e-mail, a OS poderá, em caso de interesse, enviar sugestões, críticas e outras informações que julgar necessárias.

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

I. EFICÁCIA E EFETIVIDADE

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

Do ponto de vista qualitativo, cumpre destacar que a Unidade Gestora validou **parcialmente** as informações apresentadas pela OS no quadro resumo, complementando as informações. Utilizamos os valores apresentados pela UGE para as análises a seguir. Além disso, a UGE considerou o desempenho e o resultado da OS **satisfatórios** quanto à execução do plano de trabalho (p. 44 do parecer técnico da UGE).

Importante considerar que o contrato de gestão vinculado à prestação de contas avaliada neste PA UM teve início em 30/12/2021. A análise da UM se baseia no plano de trabalho pactuado no 1º Aditamento ao Contrato de Gestão nº 06/2022, no relatório anual da OS, bem como no Parecer Técnico da Unidade Gestora.

A. CUMPRIMENTO GERAL DO PLANO DE TRABALHO

Os principais resultados gerais previstos e realizados de 2022 foram colocados no quadro abaixo.

EFICÁCIA E EFETIVIDADE	2022
Nº de mensurações de ações pactuadas previstas*	103
Nº de mensurações de ações pactuadas integralmente cumpridas**	77
% de cumprimento integral do plano de trabalho	75%
Nº de mensurações de ações condicionadas a captação adicional ou otimização de recursos***	15
Nº de mensurações de ações condicionadas integralmente cumpridas	4
% de cumprimento integral de mensurações de ações condicionadas	27%
Nº de ações com metas não executadas com justificativa aceita pela UGE	19 (sendo que uma delas foi acatada parcialmente)
Nº de dados extras previstos	6
Índice de satisfação do público/aluno (%)*	*

Fonte: Relatório Anual 2021 e 2022; Parecer Técnico da UGE 2022.

A OS informou que o *Nº de dados extras previstos foi de 6.

* O Índice de Satisfação de Público deverá ser a média dos percentuais encontrados de todas as pesquisas (público geral e público educativo). A OS informou que chegou no índice de 91,32%.

I.A COMENTÁRIOS:

Em 2022, o IDG iniciou o Contrato de Gestão 06/2022, com a inauguração, ainda de forma parcial, em novembro de 2022. As ações realizadas foram informadas em Relatório Anual 2022 entregue na Prestação de Contas.

Sobre o cumprimento geral do Plano de Trabalho, das 103 mensurações de ações pactuadas previstas, 77 foram integralmente cumpridas, o que equivale ao cumprimento de 75% do pactuado no Plano de Trabalho contratualizado. No que se refere à realização das metas condicionadas, a OS informou que das 15 mensurações de ações condicionadas previstas, 4 foram cumpridas integralmente (27%).

Sobre os principais resultados finalísticos, a UGE (Parecer Técnico, p.8) informou ainda “que retificou, nos quatro equipamentos, os dados realizados nos anos de 2020, 2021 e 2022, referentes ao Público total (virtual- participação + visualização) e Público total (presencial + virtual), tendo em vista divergências entre os dados apresentados no Quadro resumo e os informados na Matriza de Público

Virtual, compromisso de informação acordado com base na Cláusula 2°, item 27, "a", do Contrato de Gestão". A UGE também informou que revisará a redação da mensuração para o próximo plano de Trabalho e de modo à melhor expressar a mensuração e solicitou que a OS ratifique as informações lançadas pela Unidade.

De acordo com a OS, o índice de satisfação de público informado no Quadro-Resumo foi de 91,32%, no entanto, foi solicitada confirmação do dado, uma vez que o Índice de Satisfação de Público deverá ser a média dos percentuais encontrados de todas as pesquisas, considerando o público geral e o público educativo. (Relatório UGE, p.8).

I.A.i. SOLICITAÇÃO:

- Encaminhamento do Quadro-Resumo devidamente preenchido pela OS, com as informações corretas, de acordo com a diretriz e validado pela Unidade Gestora no próximo Relatório Quadrimestral.
- Conforme solicitado pela UGE, a UM ratifica o encaminhamento das providências com relação às metas pendentes e não executadas; e apresentação de demais esclarecimentos e justificativas, conforme solicitações.

B. PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS ALCANÇADOS

Os principais resultados finalísticos atingidos em 2022 foram:

PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS	2022				
Ação/público/etc.	PACTUADAS			CONDICIONADAS	
	PREV	REAL	REAL/PREV	PREV	REAL
Nº de exposições realizadas (temporárias e itinerantes)*	2	2	100%	0	0
Nº de exposições virtuais realizadas*	0	0	0%	0	0
Nº de eventos realizados	37	37	100%	4	2
Público do SISEM (presencial + virtual participação)*	24	22	92%	-	-
Público educativo (presencial + virtual participação) (1)	8.525	2.158	25%	0	0
Público total (presencial)*	100.000	5.819	6%	0	0
Público total (virtual - participação + visualização)*	234	204.896	-	0	0
Público total (presencial + virtual)	100.234	210.715	210%	0	0
Nº TOTAL DE AÇÕES*	109	85	78%	15	4

I.B COMENTÁRIOS:

Em um ano de retorno completo às atividades presenciais e continuidade das ações virtuais, a OS informou em Relatório Anual que contemplou atividades no âmbito virtual e presencial, o que possibilitou a continuidade das ações desenvolvidas no museu. Mesmo com a retomada das atividades, a UGE informou que, no primeiro quadrimestre de 2022, ainda houve impactos na visitação e na realização de ações presenciais nos museus em decorrência da pandemia de COVID-19.

Em relatório anual (p. 2), a OS apresentou os seguintes destaques de ações culturais:

- Abertura do Museu das Favelas com autoridades, lideranças comunitárias e agentes periféricos e da vizinhança do museu;
- Exposição inaugural "Favela-Raiz";
- Favela Projeta (exibição de filmes com roda de conversa);
- Atividades: "Copa do Mundo e Consciência Negra: Cinema, Cultura, Educação e Futebol" com uma roda de conversa sobre o futebol e a temática da negritude;

- Exibição do documentário "Gondwana, A Bola Conecta" com o objetivo de tratar da relação entre cinema, cultura, educação e esporte, através do futebol;
- Ciclo “Ser Favela” e curso para formação de educadores e professores: “Semente Ancestral” pelo Programa Educativo;
- Participação do Museu das Favelas no 1º Encontro da Rede de Museologia Kilombola e produção do Encontro de Rede pelo SISEM;
- Implantação do Projeto “Passaporte das Favelas” que oferta ônibus para instituições periféricas, proporcionando o acesso de 1.223 pessoas no ano, oriundas de 28 organizações;
- Elaboração da primeira versão do Plano Museológico;
- Criação do ConFavelas - Conselho Estratégico do Museu das Favelas;
- Implementação do Centro de Referência, Pesquisa e Biblioteca das Favelas

Com relação ao Programa Edificações, a OS (Relatório Anual, p.11,) informou que, após recuperação da capacidade funcional dos sistemas prediais, houve a implantação do mobiliário inicial, a implantação da estrutura para gestão dos ativos de tecnologia, conservação civil e arquitetônica dos elementos edificados, incluindo a reativação do chafariz e ações de conservação nas estátuas e ornamentos da área externa. Além disso, foi realizado o processo de licitação para contratação de empresa especializada em engenharia, visando a adequação e correção das patologias da cobertura. Em 2022, também foi realizada a licitação para implantação de contratos técnicos e de prestação de serviço para operacionalização das áreas de facilities, manutenção técnica e tecnologia da informação, importantes para a operacionalização do museu. Além disso, foi realizado a emissão de novo AVCB, adequado à finalidade de local de reunião de público, mais adequado às funções do museu.

- De acordo com a UGE (Parecer Anual, p.51), “parte das ações previstas para o quadrimestre e para o ano foi executada parcialmente ou não foi executada. Por se tratar de um contrato recente que tem por objetivo a implantação de um novo equipamento cultural e por muitas das ações terem sido impactadas pelo adiamento da abertura do museu e pelas ações de requalificação do edifício, esta UGE acatou as justificativas da OS para as metas não cumpridas e parcialmente cumpridas”.

Sendo assim, as metas pendentes para o próximo exercícios e que tiveram as justificativas acatadas foram as seguintes mensurações: nº 6.1 (Programa de Amigos); 8.1 (Planejamento Estratégico) e 10.1 (Plano de Gestão Tecnológica) do Programa de Gestão Museológica. Assim como as metas: 24.1 (Exposição implantada) da ação 24: Implantação da exposição de Longa Duração; 25.1 (Plataforma Digital) da ação 25: Implantar Plataforma Digital); 27.1 (Elaboração *de facility report* das áreas expositivas); a meta 45.1 (Nº de ônibus) da Ação 45: “Passaporte das Favelas” com a realização em 16% do previsto; 57.1 (Número de estagiários) da ação 57: Oferecimento de estágios técnicos que não foi realizada; 84.1 (Automação implantada) da ação 84: Implantar automação no sistema de combate a incêndio; e, por último a meta 87.1 (FacilityReport entregues) da ação 87: Desenvolver FacilityReportpara eventos e exposições que também não foi realizada.

Já com relação às metas não cumpridas que seguem abaixo, a UGE solicitou maiores esclarecimentos e, também, seguem pendentes para o exercício de 2023:

- Com relação à Mensuração 7.1 (Plano Museológico), a UGE considera como meta não cumprida e pendente, e já no que se refere à meta 12.1 (Eventos - Realizar eventos de Marketing para captação de recursos), a UGE considera que a OS poderia ter aproveitado melhor a abertura do museu com intuito de realizar uma divulgação do equipamento e acatou parcialmente e considerou como meta não cumprida e pendente.
- Sobre a mensuração 14.2 (Realizar estudo voltado ao desenvolvimento de acervo audiovisual advindos de redes sociais) da ação Implantar Centro de Referência (estrutura física), a UGE solicitou maiores esclarecimento e considerou como meta não cumprida.
- Sobre a mensuração 37.1 (Selecionar e Preparar equipes) da ação 37: Realização de diagnóstico do território para subsidiar a criação de programas e projetos educativos não foi realizada como prevista. A OS expôs que o diagnóstico foi parcialmente realizado a partir do levantamento de bibliografia e estudos prévios à implantação do Museu, entregues no segundo quadrimestre. Apresentou ainda que considerou mais efetivo a contratação de

consultoria especializada para a finalização do estudo a partir da abertura do Museu e que o estudo estará completo no ano de 2023. Nesse sentido, a UGE considerou a meta não cumprida e pendente para o próximo exercício.

- Por fim, com relação à mensuração 43.1 (Plugin implantado no site do Museu) da ação 43: Customização de software, OS informou que o software Iandé é de uso livre e gratuito, mas demanda a contratação de empresa especializada em programação para a customização e implantação no servidor e site do Museu. Assim, foi realizado o trâmite interno para contratação de empresa especializada para este fim. No entanto, em razão da agenda da empresa, a contratação foi adiada para 2023. A UGE informou que se o produto previsto na presente meta não está finalizado, ela não é considerada cumprida. Com isso, a UGE considerou a meta não cumprida e pendente para o próximo exercício.

Sobre os principais resultados finalísticos, observou-se, a realização do total de 2 exposição (temporária e itinerante), conforme o previsto; além disso, foram realizados 37 eventos (100%). Identificou-se também o público do SISEM dentro do esperado (92%) com a participação de 22 pessoas.

Além disso, principalmente em decorrência da falta de uma série histórica por ser um contrato novo, o público educativo ficou abaixo do esperado 2.158 (25%), assim como o público presencial 5.819 (6%), solicita-se uma atenção ao planejamento dessas metas, uma vez que para o próximo ano já é possível analisar as referências.

Ainda que as OSs tenham projetado melhor o perfil do público virtual, com a consolidação de maneira padronizada de ferramentas de monitoramento, entendemos que cabe à OS e à UGE o melhor desenho da meta no Plano de Trabalho e sempre a análise da série histórica como parâmetro, em especial para as metas de públicos. Além disso, reforçamos à UGE e à OS a importância de um aprimoramento contínuo no alinhamento entre o previsto e o realizado; e a permanência no esforço de um Plano de Trabalho que garanta ampliação e democratização do acesso e fruição à cultura, pluralidade de programações, diversificação e troca entre linguagens artísticas e outros projetos/parcerias, e valorização do protagonismo étnico-racial, de pessoas com deficiência, de pessoas LGBTQIAP+, além de ações voltadas à equidade de gênero.

Por fim, em 2022, foi realizada uma série de encontros para a formulação de indicadores para a mensuração dos públicos virtuais que resultou na utilização da Matriz de Públicos Virtuais para todos os Contratos de Gestão vigentes e a SEC-SP firmou contrato com empresa de tecnologia especializada e está dedicando esforços para o redesenho e implementação do Sistema de Monitoramento e Avalição da Cultura (SMAC) com o objetivo de aprimorar o monitoramento e avaliação dos CGs através de indicadores de resultados, aprimoramento das estruturas de governança e otimização e gerenciamento de dados e informações.

No entanto, muitos desafios ainda estão presentes, principalmente no que se refere ao aprimoramento desses instrumentos de mensuração fruto da ampliação do incentivo às iniciativas culturais, o crescimento da produção artística e o uso intenso e de maneira massificada das plataformas virtuais com a promoção exponencial da participação cultural proporcionada pelo meio digital. Dessa forma, vale ressaltar a necessidade de mais investimentos em iniciativas inovadores e bases tecnológicas diversificadas e a continuidade na construção de instrumentos e indicadores culturais que possam ser capazes de identificar e ampliar públicos; potencializar saberes; proporcionar interações; e valorizar ações criativas coletivas e colaborativas, muitas vezes exógenas aos grandes circuitos culturais.

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

	2022		
	Previsto	**Realizado**	**P/R**
Repasse total (1.1 + 2.1)	9.500.000	9.500.000	100%
Repasse (rubrica 1.1)	4.500.000	4.500.000	100%
Repasse Investimento (rubrica 2.1)	5.000.000	5.000.000	100%
Constituição Recursos de Reserva	270.000	510.000	189%
Constituição Recursos de Contingência	45.000	411.363	914%
Saldos de investimento para utilização no exercício	8.000.000	8.000.000*	0%
Repasse Apropriado	4.185.000	647.322	15%
Captação Apropriada	3.048.000	2.809.300	92%
• Captação Operacional	322.000	0	0%
• Captação de Recursos Incentivados	2.726.000	2.809.300	103%
• Trabalho Voluntário	0	0	-
• Parcerias	0	0	-
Receitas Financeiras	0	884.941	-
Total de receitas	**7.233.000**	**4.341.563**	**60%**
Total de despesas	**7.143.000**	**4.341.563**	**61%**
Receitas/Despesas	*0,99*	*1,00*	-
Recursos públicos específicos para investimentos no Contrato de Gestão (Grupo 9)	13.000.000	4.947.049	38%

*Valor inserido pela UM, uma vez que a planilha não trazia, de forma equivocada, a reversão do saldo.
Fonte: Relatório Anual da OS de 2022 e Planilha Orçamentária Anual de 2022

I.C.i COMENTÁRIOS:

- O Museu das Favelas foi criado por meio do Decreto Estadual nº 66.194, de 08 de novembro de 2021. A OS IDG se consagrou a vencedora na Convocação Publica regida pela Resolução SC nº 58/2021, de 09 de novembro de 2021, e assinou contrato com a SEC para gerenciar o equipamento entre 30/12/2021 e 31/12/2026.
- Segundo o Parecer Conclusivo Anual da UGE, de 2021, no primeiro dia de vigência do CG, em 30/12/2021 houve um repasse no valor de R$ 8.000.000, visando a promoção de ações de conservação da edificação (Palácio Campos Elíseos), além de rotinas contratuais que assegurem a conservação da edificação pela realização de manutenções e segurança de uso. Entretanto, dia 30/12/2021 foi o último dia útil do exercício de 2021, não havendo qualquer movimentação ou gasto do referido recurso naquele ano. Dessa forma, este valor aparece na rubrica 2.2 (Saldos anteriores *[de investimento]* para utilização no exercício) do PO de 2022 entregue pela OS.
- O repasse para 2022 previsto na assinatura do CG em 2021 era de R$ 4.000.000, porém o 1° TA adicionou R$ 5,5 milhões para 2022, sendo cinco milhões para investimento na edificação (ação de conservação predial) e quinhentos mil para atividades extras, repactuadas em plano de trabalho. Uma vez que este repasse adicional foi realizado em 20/12/2022, sua execução será realizada ao longo de 2023.
- Com relação à conta de Recursos de Reserva, foram alocados R$ 510 mil, correspondendo a 5,4% do repasse total de 2022 e a 11,3% do repasse de custeio (R$ 4.500.000). A OS esclareceu, em notas explicativas que os recursos foram compostos da seguinte forma: R$

480.000 em fevereiro, referente a 6% do valor de R$ 8.000.000 recebido em 2021 e R$ 30.000,00 em dezembro, referente a 6% do valor de R$ 500.000,00 para custeio recebido em dezembro de 2022. Entretanto, afirmou a OS, ficou decidido com a UGE que "não seria obrigatória a composição de 6% sobre o valor de investimento para o Fundo de Reserva (...) Como o 1º TA ocorreu no final de dezembro de 2022, a partir de janeiro de 2023 a OS reorganizou a composição dos fundos e os resultados de 2023 serão demonstrados na Planilha Orçamentária do exercício 2023. Dessa forma, há R$ 240 mil a serem utilizados no plano de trabalho em 2023".

- O CG traz a obrigatoriedade de constituição de 1% do repasse global na conta de Recursos de Contingência. No momento da sua assinatura, o valor correspondia a R$ R$ 406.363. Com a assinatura do 1°TA elevando o repasse global, há a necessidade de constituição de R$ 461.363. A OS constituiu, em 2022, R$ 411.363 neste fundo, restando ainda R$ 50.000 a serem constituídos. A OS explicou que o fundo "foi composto em 2022 de modo equivocado, a superior, pois considerou 1% sobre o valor total de repasse pactuado em Contrato para os 5 anos de vigência, a saber, de 2022 a 2026 (R$ 40.636.300,00) e não apenas sobre o repasse do ano de 2022. Em dezembro, com o aporte adicional de R$ 500.000,00 para custeio, houve a composição de 1% para o Fundo. Assim, o Fundo encerrou o ano com um valor superior ao previsto. Em janeiro de 2023 houve a movimentação entre as contas para regularização devida, uma vez que o valor adicional alocado é importante para a realização das ações pendentes do exercício 2022, a serem executadas em 2023". A UM sugere à UGE que acompanhe o cumprimento do valor contratualizado ao longo do exercício de 2023.
- A OS captou em 2022, R$ 2.809.300, representando 92,17% do pretendido para 2022. Toda captação realizada foi apropriada para realização das despesas do exercício. O resultado, inferior ao previsto, decorre da não realização/apropriação da captação operacional prevista, uma vez que a OS superou em 3% a meta para captação incentivada. Embora o plano de trabalho traga, na meta 2.1 - Recursos Financeiros captados via geração de receita de cessão remunerada de uso dos espaços como superada em 16%, não há registro dessa captação na planilha orçamentária e no relatório de captação entregue pela OS. A UGE não se manifestou sobre a meta em seu Parecer Conclusivo Anual, uma vez que ela aparece como cumprida. Entretanto, em seu Relatório Anual (p.10), a OS esclareceu que o valor se refere ao contrato assinado com o Instituto SulAmérica em 31 de dezembro de 2022 e que será aportado em conta bancária em 2023, sendo R$ 160.000,00 em janeiro e o restante mediante as ativações realizadas pela empresa, como pagamento à cessão onerosa de espaços para eventos. Uma vez que não houve transferência de valores, a UM entende que a captação se refere à 2023 e não a 2022, devendo ser registrada nos documentos de 2023 e discorda da UGE quanto ao cumprimento da meta de captação.
- Ademais, nas notas explicativas, a OS indica esse contrato como parceria ("Houve a captação do valor R$ 340.000,00 junto ao Instituto SulAmérica. Contudo, por questões internas à empresa parceira, o valor inicial devido ao projeto referente a contrapartidas acordadas para a abertura do Museu, de R$ 160.000,00 foi depositado apenas em janeiro de 2023. Por esta razão, não está demonstrado na Planilha Orçamentária, mas constou como comprovação do cumprimento das metas de captação de recursos, considerando que todo o esforço de negociação empenhado ocorreu no ano de 2022"). Entretanto, a UM entende que parcerias não compõe o percentual da meta 2.1. Assim, solicita-se que a OS esclareça a que se refere a parceria, uma vez que a meta versa sobre 'geração de receita de cessão remunerada de uso dos espaços'.
- Os recursos incentivados derivam da inscrição de 3 projetos para captação e montam R$ 2.809.300, conforme PO e Relatório de Captação entregues e se referem aos seguintes aportes: Unilever (R$ 1.299.500), CCR (R$ 1.009.800) e Sabesp (R$ 500.000). A OS enfatizou que "o excelente resultado foi fruto de um trabalho intenso da área de Negócios e Parcerias do IDG, que atuou em conjunto com a equipe dedicada exclusivamente ao Museu das Favelas (...) Ao longo do ano, foram mais de 20 empresas prospectadas, ação de articulação que terá continuidade ao longo de 2023, facilitado pela abertura do Plano Anual na Rouanet, com um valor de R$ 14 milhões". A UM parabeniza o desempenho da OS, visto se tratar do primeiro ano deste CG.

- Com a transferência dos recursos repassados em 2021 e a constituição das reservas, o repasse líquido disponível para o plano de trabalho de 2022 foi de R$ 3.578.637 e para realização das benfeitorias no Museu das Favelas, de R$ 13 milhões. Com relação ao valor de custeio, foram apropriados R$ 647.322, correspondendo a 18% do valor disponível. A justificativa para a baixa apropriação decorre da abertura do museu ter sido adiada de julho para 25 de novembro de 2022, ainda de modo parcial, uma vez que, explicou a OS, após a entrada no Palácio dos Campos Elíseos, o IDG constatou a necessidade de implementar ações de conservação predial que permitissem a plena capacidade operacional do edifício e a instalação, com segurança, das exposições e demais ambientes do Museu. Não ficou evidenciado na prestação de contas a necessidade de recurso extra para execução (aporte adicional de R$ 500 mil para custeio) do plano de trabalho de 2022, repassado em dezembro de 2022.
- As receitas financeiras declaradas no Plano Orçamentário foram de R$ 884.941, valor idêntico ao declarado no DIRD. A planilha orçamentária não trouxe previsão para a rubrica em 2022. A UM sugere veementemente que o valor seja previsto para os próximos exercícios, uma vez que as receitas financeiras compõem, junto ao repasse apropriado e à captação apropriada, a receita disponível para realização do plano de trabalho.
- Seguindo o regime contábil de competência, em atendimento à NBC TG 07 (R2), houve um equilíbrio entre as receitas e as despesas realizadas no exercício de 2022, que alcançaram 60% do previsto. Contudo, nos valores previstos há um superávit de R$ 90 mil. Identificou-se que o mesmo não ocorre na planilha orçamentária do 1° TA, uma vez que o valor previsto de repasse apropriado no TA era de R$ 4.095.000 e na planilha entregue na prestação de contas foi de R$ 4.185.000, exatamente a diferença de R$ 90 mil. Dessa forma, a UM reforça a necessidade da entrega, na prestação de contas, do PO idêntico ao contratualizado.
- Em notas explicativas entregues junto ao PO, a OS justificou que as despesas atingiram 60,7% do previsto devido: “a) adiamento da data de abertura de julho para novembro, impactando no adiamento de contratação de parte da equipe e consequente redução de despesas operacionais de um museu em funcionamento; b) haver metas pendentes que implicam na contratação de prestadores de serviços, e que serão realizadas em 2023 e c) metas realizadas em dezembro de 2022 mas cujo pagamento a fornecedores ocorreu no início de 2023, devido aos trâmites internos de contratação e prazos de pagamento”.
- Segundo o PO a OS realizou investimentos no valor de R$ 4.947.049 registrados no grupo 9 da planilha orçamentária entregue, representando 38% do investimento previsto para o exercício.
- De acordo com o DIRD e com as DFs auditadas (nota explicativa n° 9), o CG terminou o exercício com R$ 12 milhões de projetos a executar, sendo R$ 9,2 referente ao repasse da SEC e R$ 2,8 milhões advindos do PRONAC. Não foi possível conciliar com o PO, uma vez que a OS não preencheu o grupo IV da planilha entregue. Solicita-se que a OS entregue a planilha completa, idêntica ao modelo pactuado em TA.

I.C.i SOLICITAÇÕES:

- Solicita-se que a OS esclareça a que se refere a parceria com o Instituto SulAmérica.
- Solicita-se que para os próximos exercícios a planilha orçamentária entregue esteja completa, idêntica ao modelo pactuado em TA.

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.

	2022		
	Previsto	**Realizado**	**P/R**
Prestadores de serviços	1.008.000	861.998	86%

Custos Administrativos e Institucionais	632.114	388.706	61%
Programa de Edificações	1.084.957	364.447	34%
% Edificações/Repasse	*24,11%*	*8,10%*	-
Programas de Trabalho da Área Fim	**1.203.500**	**300.160**	**25%**
• Programa de Acervo	0	0	-
• Programa de Exposições e Programação Cultural	770.000	190.550	25%
• Programa Educativo	145.000	44.089	30%
• Programa de Integração ao Sisem-SP	100.000	65.521	66%
• Programa de Gestão Museológica	188.500	0	-
Comunicação e Imprensa	624.000	159.107	25%

Fonte: Relatório Anual da OS de 2022 e Planilha Orçamentária Anual de 2022

I.C.ii COMENTÁRIOS:

- A OS apresentou as notas explicativas junto ao plano orçamentário para as principais variações a maior, sem que fossem justificadas as rubricas que tiveram sua execução orçamentária aquém do previsto.
- O exercício se encerrou com 61% de realização das despesas previstas para os Custos Administrativos. A OS justificou que o gasto a maior nas rubricas de 6.1.3.2.1 Água (134%), 6.1.3.4 Viagens e Estadias (119%) e 6.1.3.6 Despesas tributárias e financeiras (138%) recaem sobre o fato de ser o primeiro ano do CG e não haver série histórica para a mensuração. Para a rubrica de viagens, a OS explicou que o resultado decorre, também, da oscilação no custo das passagens aéreas no período.
- O Programa de Edificações também teve um desempenho orçamentário abaixo do esperado (34%) e representou 8,1% do repasse do exercício, inferior aos 10% recomendado pela UGE em CG. Conforme Parecer Conclusivo Anual da UGE (p.34), as ações previstas para o quadrimestre e para o ano foram desenvolvidas pela OS parcialmente, não alcançando todos os objetivos previstos.
- Com relação aos Programas de Trabalho de Área Fim, que executaram ¼ do previsto para 2022, a OS justificou apenas a rubrica 6.1.5.4.3 Ações de Articulação (redes temáticas), cuja realização foi de 122% do previsto: “Para a rubrica em questão, o custo envolveu o pagamento de transporte e hospedagem dos convidados para o encontro da Rede de Museologia Kilombola, organizada pelo Museu das Favelas em 7 de novembro de 2022. Para a realização da despesa, o IDG precisou receber da organização da Rede a lista de participantes e suas respectivas cidades de origens. A relação foi recebida após a alocação dos Atesta-se que o CG não registrou para o exercício de 2022 despesas com locação de imóveis, segundo informado na planilha orçamentária entregue”. Solicita-se que a OS entregue as demais justificativas, dado que todos os programas tiveram as despesas abaixo de 75% do previsto.
- Atesta-se que o CG não registrou para o exercício de 2022 despesas com locação de imóveis, segundo informado na planilha orçamentária entregue.

I.C.ii SOLICITAÇÕES:

- Solicita-se que a OS entregue as demais justificativas, dado que todos os programas tiveram as despesas abaixo de 75% do previsto.

D. ESPACIALIZAÇÃO DAS AÇÕES CULTURAIS EM 2022

A análise da distribuição espacial das ações culturais referentes aos contratos de gestão firmados com as Organizações Sociais da Cultura (OSs) no estado de São Paulo, foi desenvolvida com o intuito de monitorar os esforços de cada OS em assegurar aos cidadãos acesso pleno, em todo o

estado de São Paulo, aos programas, grupos artísticos e equipamentos culturais em toda sua diversidade. Para isso, em 2015, a UM elaborou uma planilha com os 645 municípios do estado de São Paulo para ser preenchida e entregue anualmente pelas OSs junto à prestação de contas, elencando as localidades atendidas pelas ações culturais presenciais desenvolvidas. Com esses dados, considerando que as informações prestadas são de responsabilidade das OSs, foi possível espacializar e apresentar em mapas temáticos as ações culturais presenciais dos contratos de gestão realizadas em 2022.

Ao longo de 2022, as ações culturais presenciais foram retomadas em maior número com protocolos rígidos de segurança sanitária, contudo, as ações desenvolvidas em ambiente virtual ou de forma híbrida permaneceram. De acordo com os relatórios anuais de prestação de contas, considerando os acessos às redes sociais e a elevada participação do público em cursos, oficinas, palestras e demais atividades, a cobertura espacial de ações presenciais junto às virtuais atingiram praticamente todo o estado de São Paulo assim como outros estados e países.

A seguir serão apresentados nos mapas a cobertura das ações presenciais. O primeiro mapa exibe o total de municípios que receberam ações presenciais durante o ano de 2022, sem contabilizar as ações virtuais, conforme informado pelas OSs. O segundo mapa permite verificar a distribuição das ações referentes aos contratos de gestão vinculados à mesma unidade gestora da Secretaria, já o terceiro mapa apresenta os municípios onde foram realizadas as ações presenciais relacionadas a este contrato de gestão. Desta forma, por meio da representação cartográfica, é possível observar a disseminação das atividades relacionadas a cultura a partir dos contratos da SEC-SP com as OSs em 2022.

O mapa da figura 1 demonstra que, em 2022, 27 contratos de gestão atingiram um total de 472 municípios com ações culturais presenciais, o que equivale a 73% do total de 645 municípios do estado de São Paulo 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.

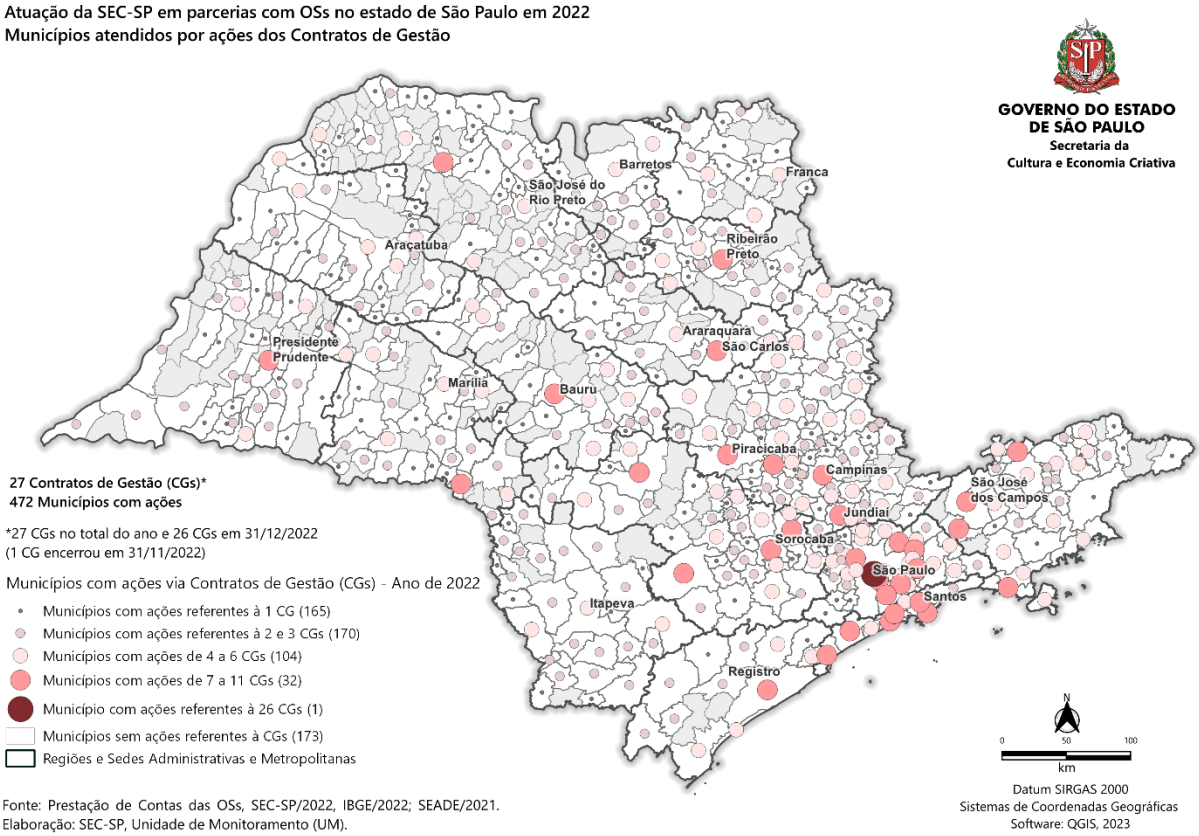


Figura 1

As organizações sociais da cultura (OSs), por meio de 14 contratos de gestão vinculados à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico (UPPM), unidade gestora da SEC-SP, realizaram ações em 287 municípios, atingindo aproximadamente 44% dos municípios do estado de São Paulo. De acordo com o Parecer Anual da UM de 2022 referente ao exercício de 2021, ao comparar o exercício anterior com o em análise, houve um aumento de aproximadamente 41% (83 municípios) no número de municípios contemplados com ações presenciais. O município de São Paulo foi o único com ações provenientes de todos os 14 contratos. Na sequência, se destaca o município de São Bernardo do Campo beneficiado por ações desenvolvidas por 6 contratos de gestão, conforme o mapa da figura 2.

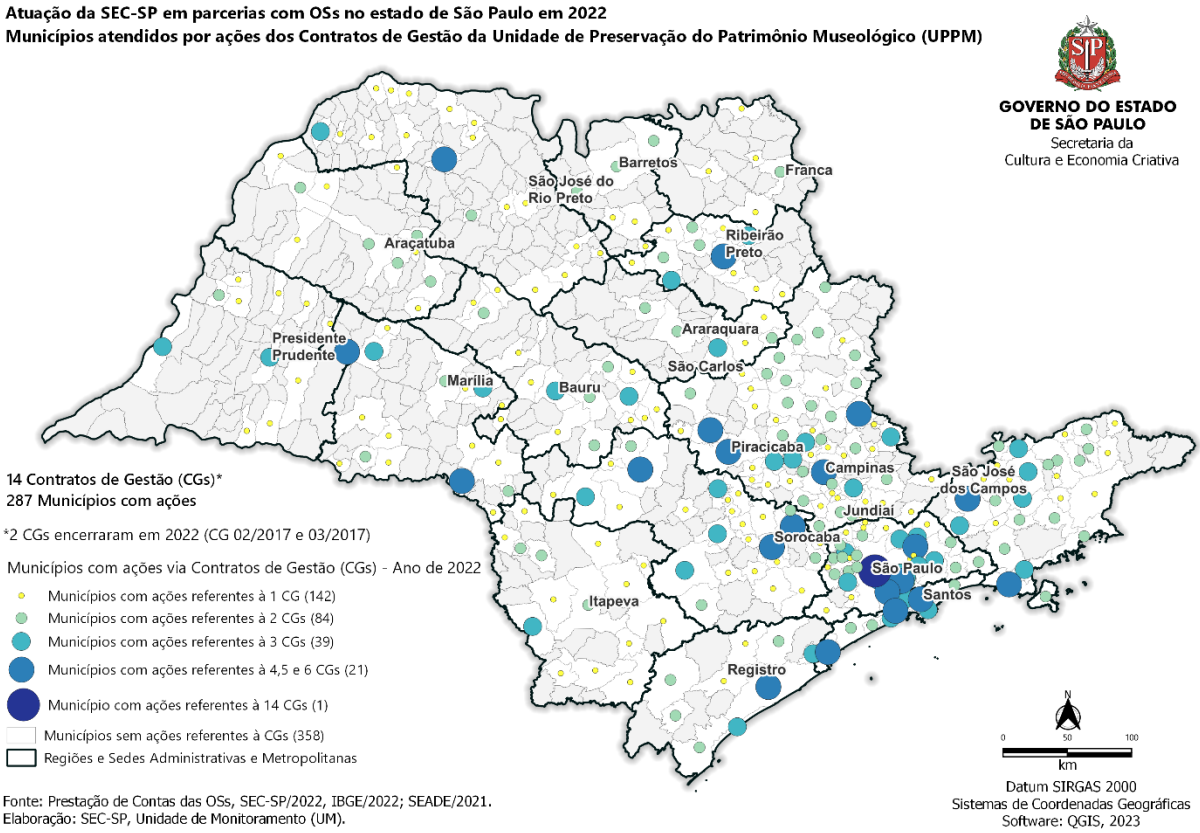


Figura 2

O ano de 2022 foi o primeiro ano de vigência do Contrato de Gestão 06/2022 assinado em 30 de dezembro de 2021. Como é possível visualizar no mapa da figura 3, as ações presencias do CG se concentraram na sede do equipamento cultural, o município de São Paulo. Por se tratar de um museu novo, em que reformas foram realizadas e os acervos estão sendo montados, o foco das ações está em sua sede embora muitas atividades incluam a presença de membros pertencentes a outros municípios e estados.

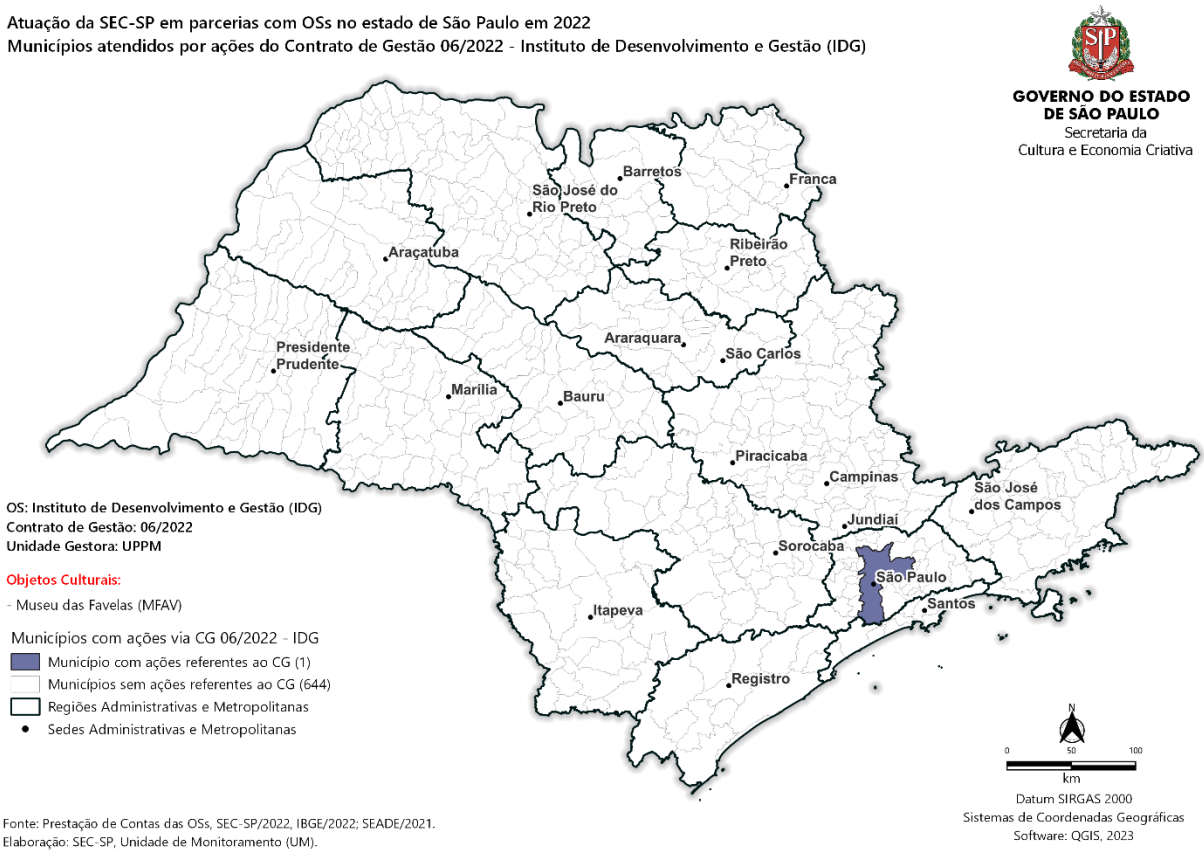


Figura 3

E. ATUAÇÃO EM REDE DAS OSs PARCEIRAS DA SEC-SP EM 2022

A Comissão de Avaliação dos contratos de gestão destaca 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* na busca de desenvolvimento de ações qualificadas na área cultural e artística. Essas trocas entre as entidades e a 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 OS à outra, para utilização por tempo determinado. Por essa razão, a partir de 2018, a equipe dá UM iniciou o acompanhamento das parcerias 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 passou a solicitar a informação pontual a ser preenchida em uma planilha (quadro-resumo) que permite às OSs elencar os principais dados do ano. Ainda que a busca pelo aperfeiçoamento dos instrumentos de coleta de informações seja constante, tal ação facilitou a localização da informação para que fosse possível se debruçar sobre a análise dos dados e reforçar a importância do tema junto às OSs, para que mantenham o acompanhamento anual das parcerias realizadas.

Atualmente, o quadro-resumo supracitado é utilizado como fonte de informação primária sobre as parcerias, o qual têm as 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, vão 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 nos relatórios de atividades e que descrevam as parcerias do ano, sejam 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 27 CGs vigentes em 2022 e entre os CGs, divididos por UGE, e observou-se também a rede de ações entre as 18 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 (UGE), e foi ampliada a observação para o cenário do conjunto de todas as OSs parceiras da SEC-SP.

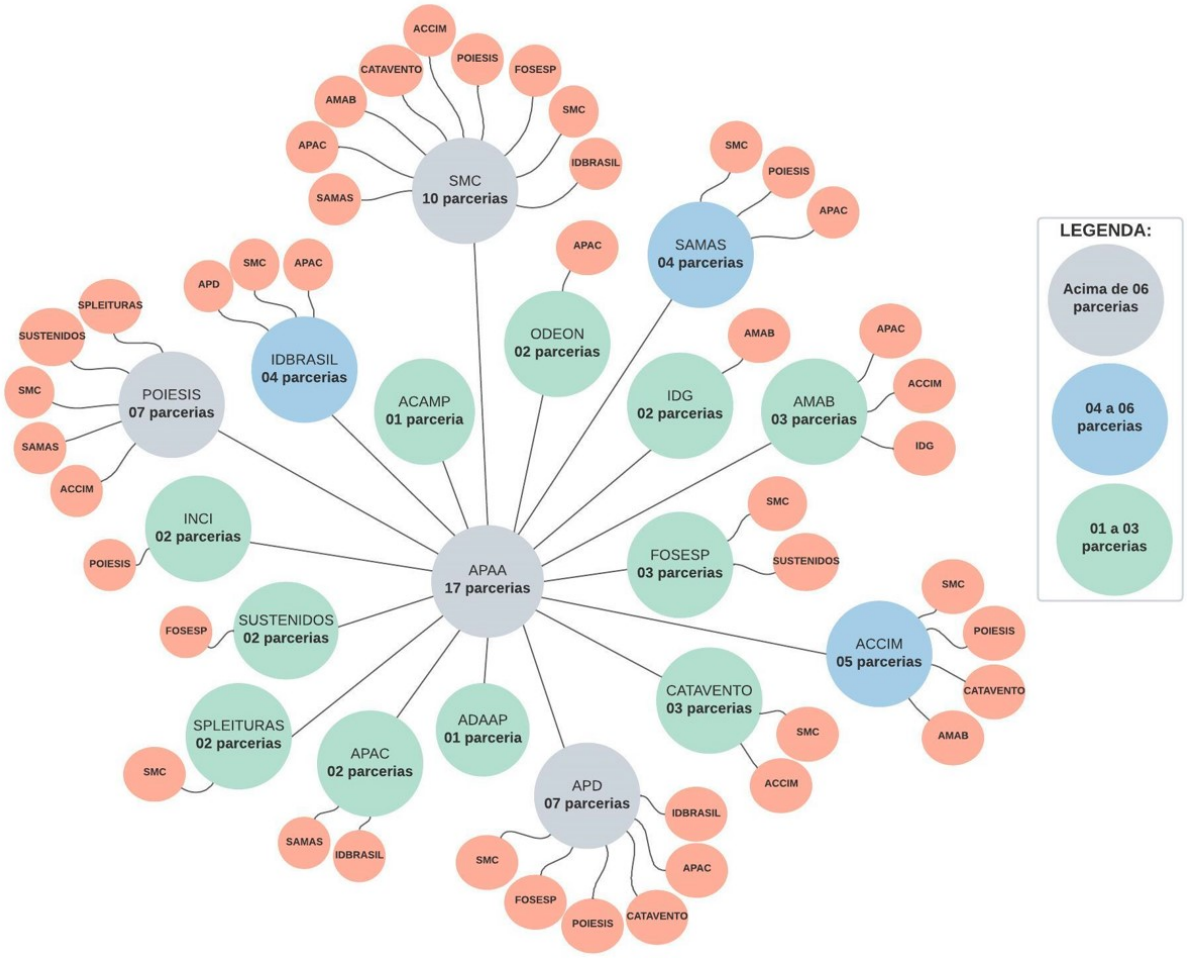
No primeiro ano de coleta, em 2018, das 18 organizações parceiras da SEC-SP na época, 17 realizaram parcerias entre si, representando 94% do conjunto de OSs parceiras da pasta da Cultura. Em 2019 elevou-se para 100% de parcerias e, no ano de 2021, o mesmo cenário satisfatório. Referente ao contexto de 2022, as parcerias se mantiveram entre 100% das OSs por meio dos objetos culturais que gerenciam. Dessa forma, considerando o conjunto de 18 OSs parceiras da SEC-SP, foram estabelecidas 48 parcerias entre os 27 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 02/2022) foi a que mais se relacionou com as demais organizações, tendo estabelecido o total de 19 parcerias com outros CGs entre as 17 OSs parceiras. No caso específico da OS APAA, isso ocorre pela variedade de objetos culturais na área de difusão e circulação cultural. Na sequência, destaca-se a OS SMC, que realizou o total de 17 parcerias (entre 10 OSs) sendo: 09 com o CG nº 04/2017 (Guri capital), 04 pelo CG nº 05/2017 (EMESP) e outras 04 com o CG 01/2022 (Guri interior) e a OS APD (por meio do CG nº 01/2019) que estabeleceu 07 parcerias com outros CGs de 7 OSs.

O grau de integração entre os CGs vinculados às três UGEs, em uma análise individualizada de cada OS e do(s) respectivo(s) CG(s), foi possível constatar uma média (descontando as OSs: APAA, SMC, APD, tendo em vista a maior quantidade de parcerias que distorcem a média), de 2 parcerias estabelecidas por CG para realização de ações culturais em rede.

A 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 realizadas. Cada círculo representa uma OS e estão separados pelas cores: cinza, verde e azul, conforme legenda. Dentro de cada círculo consta a descrição com o número de OSs com as quais foram realizadas parcerias no ano de 2022. Os círculos menores, em laranja claro, informaram os nomes das OSs com as quais foram feitas parcerias. Importante ressaltar que, no círculo central, consta a OS APAA – que se relacionou com todas as OSs, sem exceção – sendo assim, é a partir dela que serão demonstradas as demais parcerias. No total foram realizadas 38 parcerias entre as OSs e 52 parcerias entre os CGs.

Atuação em Rede das OSs Parceiras da SEC-SP em 2022



Fonte: Prestação de Contas Anual das OSs, 2022.

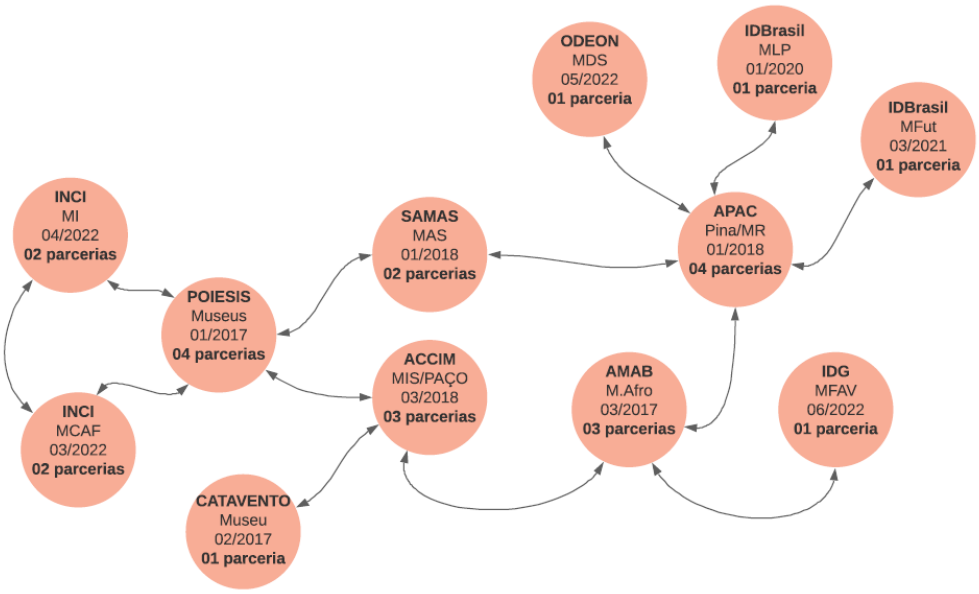
No que diz respeito à área de Museus (UPPM) no conjunto dos 27 CGs e 18 OSs, tem-se que os CGs dos objetos culturais dessa área realizaram 30 parcerias para ações em rede entre 17 OSs. Destaca-se que as OSs da área de museus mantiveram a integração com OSs da área de difusão cultural e formação. Esse diferenciado grau de integração interna da UPPM pode ser acentuado pelo seu maior número de CGs, mas também é explicado pelo relacionamento tipicamente próximo entre os museus do Governo do estado de São Paulo e intensificado pelo Sistema Estadual de Museus (SISEM-SP). realidade que se espera manter e que seja crescente entre os objetos culturais da área. No universo dos 27 CGs e 18 OSs, na análise de parceiros e observando os contratos de gestão, as OSs Poiesis e APAC (com os respectivos CGs 01/2017 e 01/2018) se destacaram, estabelecendo 04 parcerias cada entre os contratos da área de museus. As demais OSs mantiveram boas parcerias, de 01 a 03.

Conforme a descrição realizada nos relatórios de atividades, o intuito das parcerias para ampliar a oferta de atividades e capacidade de atendimento ao público, para uso compartilhado de infraestrutura, desenvolvimento e divulgação de exposições e projetos educativos na rede de museus, entre outras. Os exemplos, como mencionados pela APAC, que junto a OS ODEON (CG 05/2022), desenvolveram uma “parceria para suporte técnico e metodológico para as coletas de testemunhos sobre a memória institucional do MDS” e com a OS AMAB (CG: 03/2017) de “desenvolvimento de visita integrada no âmbito da Programação do Encontro Paulista de Museus”. A OS IDBRASIL citou a parceria com a OS APAC em que realizaram uma série de vídeos, realizados

pela equipe de educadores, voltadas para escolas no contexto do programa Escola, Museu e território. Alguns dos exemplos citados reforçam que, as atividades realizadas de forma integrada são um meio de os conteúdos ofertados, além da qualidade, serem desenvolvidos, difundidos e alcançados por um público diverso e cada vez maior, que é um dos objetivos centrais.

Entre os CGs dentro da UPPM, foram estabelecidas as seguintes parcerias, conforme diagrama e tabela a seguir:

Parcerias entre CGs da área de Museus (UPPM) em 2022



UGE	Nº CG	SIGLA OS	Nº DE PARCERIAS ENTRE CGs DA UPPM
UPPM	**03/2018**	**ACCIM**	**03 parcerias:** Museus-Casas Literários - POIESIS (CG nº 01/2017), Museu Catavento - CATAVENTO (CG nº 02/2017) e Museu Afro Brasil - AMAB (CG nº 03/2017).
UPPM	**03/2017**	**AMAB**	**03 parcerias:** MIS e Paço - ACCIM (CG nº 03/2018), Museu das favelas - IDG (CG nº 06/2022) e Pinacoteca, Anexos e Memorial - APAC (CG nº 01/2018.
UPPM	**01/2018**	**APAC**	**04 parcerias:** Museu de Arte Sacra - SAMAS (CG nº 02/2018), Museu da Língua Portuguesa - IDBRASIL (CG nº 01/2020), Museu do Futebol - IDBRASIL (CG nº 03/2021), Museu da diversidade sexual – ODEON (CG nº 05/2022).
UPPM	**02/2017**	**CATAVENTO**	**01 parceria:** MIS e Paço - ACCIM (CG nº 03/2018).
UPPM	**04/2022**	**INCI (M. Café)**	**02 parcerias:** Museus-Casas Literários - POIESIS (CG nº 01/2017) e Museu da Imigração - INCI (CG nº 04/2022).
UPPM	**03/2022**	**INCI (M. Imigração)**	**02 parcerias:** Museus-Casas Literários - POIESIS (CG nº 01/2017) e Museu do Café - INCI (CG nº 03/2022).
UPPM	**03/2021**	**IDBrasil (MFUT)**	**01 parceria:** Pinacoteca, Anexos e Memorial (APAC – CG nº 01/2018).
UPPM	**01/2020**	**IDBrasil (MLP)**	**01 parceria:** Pinacoteca, Anexos e Memorial (APAC – CG nº 01/2018).
UPPM	**06/2022**	**IDG**	**01 parceria:** Museu Afro Brasil - AMAB (CG nº 03/2017).
UPPM	**05/2022**	**ODEON**	**01 parceria:** Pinacoteca, Anexos e Memorial (APAC – CG nº 01/2018)
UPPM	**01/2017**	**POIESIS**	**04 parcerias:** Museu da Imigração - INCI (CG nº 04/2022), Museu do Café - INCI (CG nº 03/2022), MIS e Paço - ACCIM (CG nº 03/2018) e Museu de Arte Sacra - SAMAS (CG nº 02/2018).
UPPM	**02/2018**	**SAMAS**	**02 parcerias:** Museus-Casas Literários - POIESIS (CG nº 01/2017) e Pinacoteca, Anexos e Memorial (APAC – CG nº 01/2018).

Fonte: Prestação de Contas Anual das OSs, 2022.

Por fim, diante dos bons resultados mantidos e obtidos em 2022 no quesito das 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	2022
Orçamento previsto para RH (6.1.1) (R$)	2.505.000,00
Total despendido com RH (6.1.1) (R$)*	2.239.152,15
Orçamento previsto para RH (demais funcionários - 6.1.1.2) (R$)[1]	2.235.000,00
Total despendido com RH (demais funcionários - 6.1.1.2) (R$)	1.979.141,04
% despesas de RH com relação ao orçamento	89%
% despesas de RH (demais funcionários) com relação ao limite definido em CG**	46%
% limite para gastos de RH, definido no CG	**65%**
Orçamento previsto para gasto com diretoria (6.1.1.1) (R$)	270.000,00
Total despendido com diretoria (6.1.1.1) (R$)	260.011,11
% despesas com diretoria com relação ao orçamento	96%
% despesas com diretoria com relação ao limite definido em CG	6%
% limite para gastos de Diretoria, definido no CG	**10%**
Número de empregados (CLT e diretores)***	38
Número de demissões no exercício***	5
Total despendido com rescisões (R$)	16.510,71

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

** Limite definido no CG para despesas com RH e Diretoria é calculado a partir do valor definido no CG/TA: Total de despesas previstas - R$ 4.341.563,08.

*** Há divergências no total informado de funcionários ativos no MFAV: Relatório Analítico (38), Sintético (43), Quadro-resumo (38) e Relatório obrigatório para o TCE (38). Para fins de produção de informações do PA UM, a UM utiliza os dados do Relatório analítico.

[1] Segundo o CG, o índice para limites com funcionários considera o total realizado com diretoria e demais funcionários informados no Plano Orçamentário em referência ao total de despesas realizado do CG.

Fonte: Relatório Anual da OS 2022 e 2021 (Quadro-Resumo e PO) e PA UM 2021 ref. 2020.

II.A.i COMENTÁRIOS:

Foram respeitados os limites contratuais para despesas com recursos humanos (demais funcionários e diretoria) definido em índices: 65% do total de despesas para demais funcionários e 10% para a diretoria. Em relação à cláusula contratual de limite de RH, a OS executou os índices de 46% para demais funcionários e 6% para as despesas com diretoria.

O total de despesa com RH ficou dentro do orçamento previsto para esse fim no ajuste de 2022: 89% do previsto para demais funcionários e 96% para a diretoria.

Por ser o primeiro ano do CG de um novo objeto cultural, a equipe também está sendo dimensionada para a execução do Plano de Trabalho. Segundo o relatório analítico, a equipe contou em 2022 com 38 funcionários (24 de área fim e 14 de área meio). Em 2022, o CG demitiu 5 pessoas que geraram custos rescisórios no valor de R$ 16.510,71.

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.

É importante observar que a economia da cultura e a indústria criativa englobam uma ampla gama de setores, como arte, música, dança, cinema, teatro, design, publicidade, moda, jogos digitais, entre outros. Cada setor pode ter suas próprias características e padrões salariais. Ainda existem poucas pesquisas no setor cultural e do setor público que conseguem formar uma base atualizada e seriada, que utilizem metodologias e agrupem as funções exercidas de forma específica como nos Contratos de Gestão. Em pesquisa realizada periodicamente pela FIRJAN. Segundo o mapeamento da Indústria Criativa, o levantamento mostra que um profissional criativo recebe um salário médio de R$ 6.926 — bem acima da média nacional, que é de R$ 2.924.[8]

II.A.i SOLICITAÇÕES:

- Que a OS apresente, na próxima prestação de contas anual, a pesquisa salarial atualizada, conforme Decreto n° 64.056/2018.

B. RECURSOS HUMANOS NO CONJUNTO DOS CONTRATOS DE GESTÃO EM 2022

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 2022, tal como nos anos anteriores, ao exame mais detalhado dessas despesas, visto que elas correspondem a **61%** do total repassado para o conjunto de contratos de gestão, pactuado com a SEC[9] e **49%**[10] do total de despesas realizadas nos conjuntos dos CGs. 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 bruto de dezembro de 2022, considerando-se ainda a distribuição por gênero (mulher, homem e não binário), conforme apontado por cada OS nos relatórios analíticos. Foram considerados para a análise de RH, os diretores, mesmo sendo considerados estatutários, de acordo com os estatutos de cada OS.

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 dos equipamentos culturais do estado 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

[8] Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil. Firjan: Julho/2022. Disponível em: https://casafirjan.com.br/sites/default/files/2022-07/Mapeamento%20da%20Ind%C3%BAstria%20Criativa%20no%20Brasil%202022.pdf

[9] Total de repasse realizado pela SEC em 2022: R$ 715.840.061,90. Total realizado com RH (celetistas) em 2022: R$ 434.320.810,19. Em 2022, a SEC repassou um orçamento a maior 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.

[10] O total de despesas realizado (Plano Orçamentário) é utilizado como base desse cálculo, de acordo com a cláusula contratual que define o limite de gastos com pessoal dentro de um CG. Apenas 1 CG utiliza ainda como referência o total de receitas previstas para o CG. Dessa forma, o total de cálculo é R$ 881.019.078,49.

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.

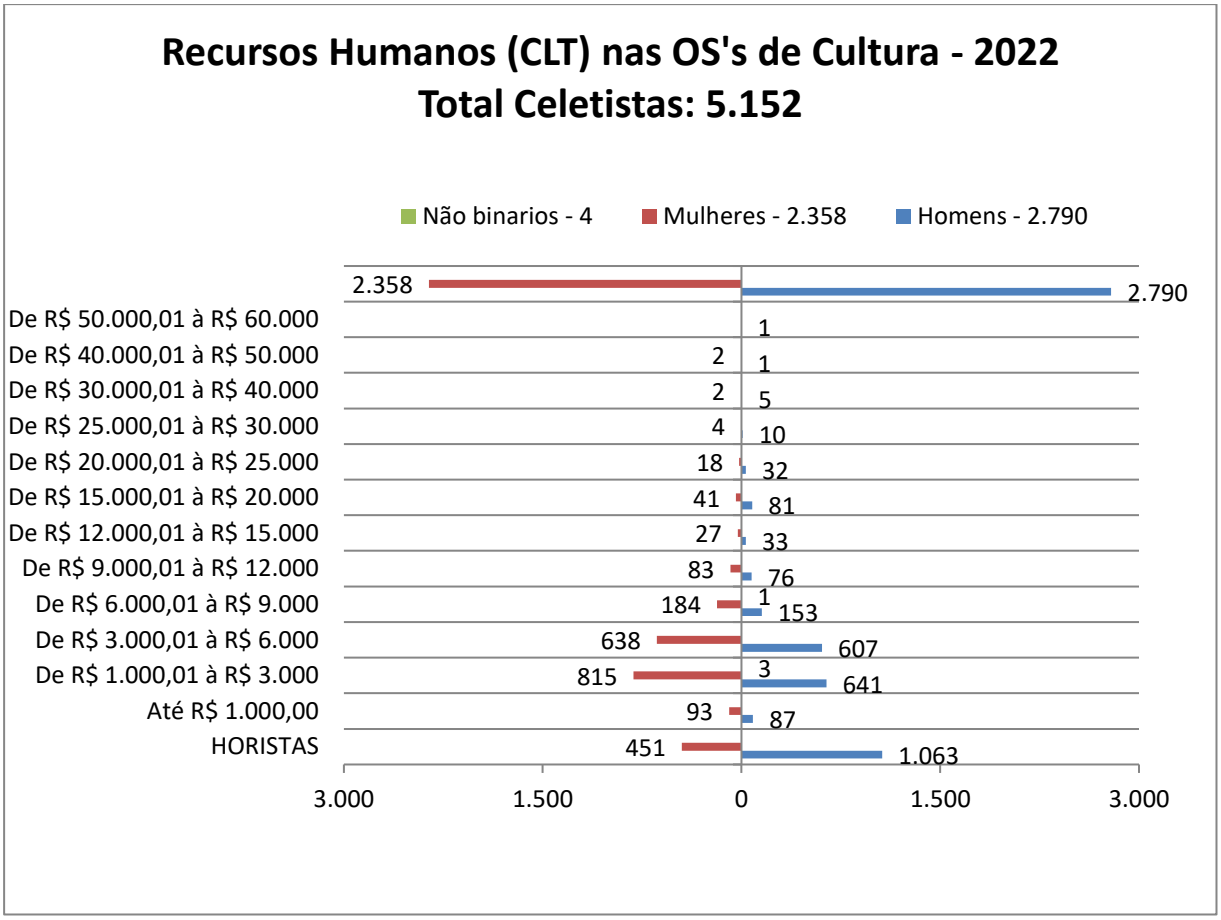
A partir da avaliação anual realizada nos PA UM, a Unidade sistematiza essas informações em séries históricas publicadas em boletins. Até o momento, são 03 boletins disponíveis no Portal Transparência Cultura[11] traz dados até 2021, que atualiza as informações do Boletim UM nº 8 e 14, que trata o conjunto 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 20 traz também a evolução do quadro de pessoal da Administração Direta de 1994 até 2021, e das 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 2023, o Boletim será atualizado com informações até 2022.

Já a escolha pela distribuição pré-definida “homem/mulher e não binário” já é uma tentativa de qualificar ainda mais a força de trabalho nos contratos de gestão, para além da distinção feita pelo IBGE nos censos demográficos. Consideramos de suma importância a atenção às questões de gênero e toda a sua diversidade e, desde 2021, a UM disponibilizou na planilha analítica de RH uma coluna “não binários”, para que as OSs informem as pessoas funcionárias que não se identificam com os gêneros binários (mulher/homem) e se autodeclarem não binários. Em 2022, esse dado já apareceu nos relatórios analíticos de RH.

No intuito de apresentar um panorama do quadro de RH nas Organizações Sociais em 2022, 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/2022, bem como a relação de todos os funcionários demitidos no período. Para fins de análise, 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
2022	5.318

[11] Boletim nº 8, 14 e 20: Recursos Humanos da Cultura no Estado de São Paulo: SEC e OSs. Disponível em: https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/secretaria-da-cultura-boletins-unidade-monitoramento/



Fonte: Relatório Analítico de RH In: Relatório Anual de Prestação de Contas OSs 2023 ref. 2022

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

- Dos **5.152** funcionários celetistas e estatutários das **18** organizações sociais parceiras da SEC, **4.817** são funcionários remunerados integralmente pelos contratos de gestão que atuam e **335** são rateados em um ou mais contratos, o que será demonstrado nos CGS específicos.

- Dos 5.152, **3.638** atuam em regime de dedicação regular (em média 44 horas semanais) e **1.514** são remunerados por hora trabalhada (horistas).
- Do total, são **2.358** (ou **46%**) mulheres e **2.790** (ou **54%**) homens.
- **180** pessoas funcionárias ganham até R$ 1 mil por mês, que representa **5%** do total dos celetistas com dedicação regular (jornada de 44h/semanais). Importante destacar que aumentou em 50% a quantidade de funcionários que ganham menos de R$ 1.000 em relação a 2021, sendo que **73** profissionais atuam em mais de um CG e, portanto, diferentes CGs remuneram o salário integral. O restante, **107** são funcionários receberam menos de R$ 1.000,00.
- Das 3.368 pessoas funcionárias, a maioria, **1.314** funcionários (ou **36%**), ganha entre R$ 1 mil e R$ 3 mil. Representou um aumento de 5% em relação à 2021.
- **1.461** funcionários ganham entre R$ 3 mil e R$ 6 mil, o que equivale a **40%** do total geral, excluídos os horistas. Representou um aumento de 3% em relação à 2021.

- A diferença entre funcionários homens e mulheres permaneceu a mesma em relação a 2021, em que a proporção era de **46%** mulheres e **54% homens**. Em 2022, o total de funcionários homens é de **2.790** e mulheres, **2.358**. No entanto, a realidade se inverte quando são excluídos os trabalhadores horistas. A proporção passa a ser de **53%** (ou **1.907**) de mulheres e **47%** (ou **1.727**) de homens, mantendo a tendência já observada em 2021.
- Nas faixas salariais de R$1 mil até R$ 15 mil, as mulheres são maioria em comparação ao número de homens (**1.840** mulheres e **1.597** homens). Isso se inverte a partir das faixas salariais que ganham mais de R$ 15 mil, e a diferença se torna expressiva: **130** funcionários homens ganham mais de R$ 15 mil enquanto, **67** funcionárias mulheres ganham salários nas mesmas faixas. Ainda que continue expressivamente inferior, o total de mulheres nessas faixas permaneceu exatamente o mesmo que 2021, ampliando entre os homens de 125 para 130. Desse total de 130 homens, **7** ganham **mais de R$ 30 mil** e **4** mulheres estão nas mesmas faixas salariais.
- As pessoas não binárias (4) estão distribuídas nas faixas salariais de R$ 1.000 a R$ 3.000 (3) e de R$ 6.000 a R$ 9.000 (1).
- Na faixa salarial entre 6 mil e 9 mil reais, são **338 pessoas** funcionárias, ou **9%** do total de funcionários com jornada de 44h/semanais nas OSs. Desse total, **153** são homens e **184** são mulheres e 1 pessoa não-binária.
- Em 2022, houve um aumento de pessoas funcionárias que recebem acima de R$ 9 mil em relação a 2021. Essa tendência já é percebida desde 2018. Em 2021, foram **399** pessoas **(12% do total),** sendo **180 mulheres (45%)** e **219 homens (55%).** Em 2022, foram **416**, sendo **177** mulheres **(42%)** e **239** homens **(58%).**
- **1,4%** do total de colaboradores celetistas (desconsiderando os horistas), ou **75** pessoas, receberam seus vencimentos nas **cinco faixas** de remuneração mais altas, de **R$ 20 mil a R$ 60 mil**. São **49** homens (65%) e **26** mulheres (35%). Tem se verificado um aumento constante de mulheres assumindo cargos com maior remuneração desde 2020, saindo de 8 para 26. No entanto, a equiparação ainda é um desafio em ser alcançando.
- Vale acrescentar que, em relação a **2020 e 2021**, houve um aumento do total de funcionários nas OSs de Cultura. Em 2021, a força de trabalho das OSs contava com **4.517 funcionários ativos** nos Contratos de Gestão. Em **2022** esse número saltou para **5.152** (data-base 31/12/2022). Isso mostra o processo de retomada das atividades e de crescimento dos conjuntos dos contratos de gestão em 2022.

A média global salarial da força de trabalho nas OS de cultura em 2022 foi de **R$ 4.709,56** representando uma leve diminuição em relação à 2021 (R$ 4.728). Importante registro ainda mais em um cenário mundial de retomada, o setor cultural das OSs ampliou a força de trabalho com pouco impacto na média salarial.

No entanto, a média salarial praticada entre mulheres e homens nas OSs é, respectivamente, de R$ 4.334,05 e R$ 5.137,91. Ou seja, na média, os homens ganham 18% a mais do que as mulheres e 9% acima da média salarial das OSs. Os dados gerais apontam uma diminuição da diferença salarial entre homens e mulheres, mas 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 2022, a disparidade salarial entre homens e mulheres diminuiu, mas permanece substancial, inclusive no Brasil. Em pesquisa recente da OIT, evidenciou-se que “os desequilíbrios de gênero no

acesso ao emprego e às condições de trabalho são maiores do que se pensava anteriormente. Outra descoberta é que, nas duas últimas décadas, o progresso para a redução dessa lacuna tem sido muito lento".[12]

Em termos de média salarial para trabalhos em tempo integral, as mulheres ganham entre 20 e 30% menos do que os homens no Brasil[13]. 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. Em 2022, essa diferença diminuiu para 17% e a perspectiva de futuro é que as pessoas colaboradoras dos CGs sejam ainda mais diversas, seja em questão de origem, territórios, cor e etnia, identidades de gênero e todas as outras diversidades.

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, **694 rescisões de celetistas** (44h/semanais) e **159 celetistas horistas**, um aumento de mais de 45% em relação a 2022 e que representa aproximadamente 16% da força de trabalho das OSs. Desse total, **431 foram mulheres**, **421 foram homens e 1 pessoa não binária**. A área que mais teve demissões foi formação cultural, com 577, seguida de museus, com 206 e por fim, difusão cultural e bibliotecas, com 70 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 coletivo de assegurar uma distribuição de cargos e remunerações de forma equitativa, que leve em conta o mérito, sem prejudicar – por força de preconceito e outros estigmas – a diversidade que é tão necessária à qualidade da gestão quanto à construção de uma sociedade mais justa. Nesse cenário, é fundamental garantir que todas as pessoas 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, com o intuito de ampliar a diversidade em todas as esferas de governança.

CONSELHO ADMINISTRATIVO, FISCAL E CONSULTIVO DAS OSs DE CULTURA – 2018 a 2022			
EXERCÍCIO	HOMEM	MULHER	TOTAL
2018	206	68	274
2019	185	69	254
2020	191	99	290

[12] New data shine light on gender gaps in the labour market. In: Spotlight on Work Statistics n°12, mar/2023. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---stat/documents/publication/wcms_870519.pdf

[13] 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. Acessado em maio de 2021.

CONSELHO ADMINISTRATIVO, FISCAL E CONSULTIVO DAS OSs DE CULTURA – 2018 a 2022			
2021	231	134	365
2022	219	124	343

Do total de 343 conselheiros atuando em 2022, 219 ou 64% são homens e 124 são mulheres ou 36%. Houve uma ligeira diminuição da representatividade das mulheres nos conselhos em relação ao último ano, mas a diferença ainda é bastante expressiva. Isso fica mais evidente quando analisamos as presidências dos conselhos de OSs:

CONSELHO ADMINISTRATIVO, FISCAL E CONSULTIVO OSs DE CULTURA PRESIDENTES E VICE-PRESIDENTES - 2022			
	HOMEM	MULHER	TOTAL
PRESIDENTE	19	6	25
VICE-PRESIDENTE	11	4	15
TOTAL	30	10	40

Do total, 75% dos postos de presidentes e vice-presidentes são ocupados por homens. Mais uma vez, embora constitua presença cada vez mais 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 apresentam um retrato do RH das OSs em dezembro de 2022 em comparação ao conjunto dos contratos de gestão da SEC. O intuito é estabelecer uma análise transversal dos contratos, qualificando a série histórica de recursos humanos na cultura, por tipo de objeto cultural. A análise considera o Contrato de Gestão em si, propondo igualmente a interlocução com a sua área gestora e com os contratos de gestão das outras áreas da SEC.

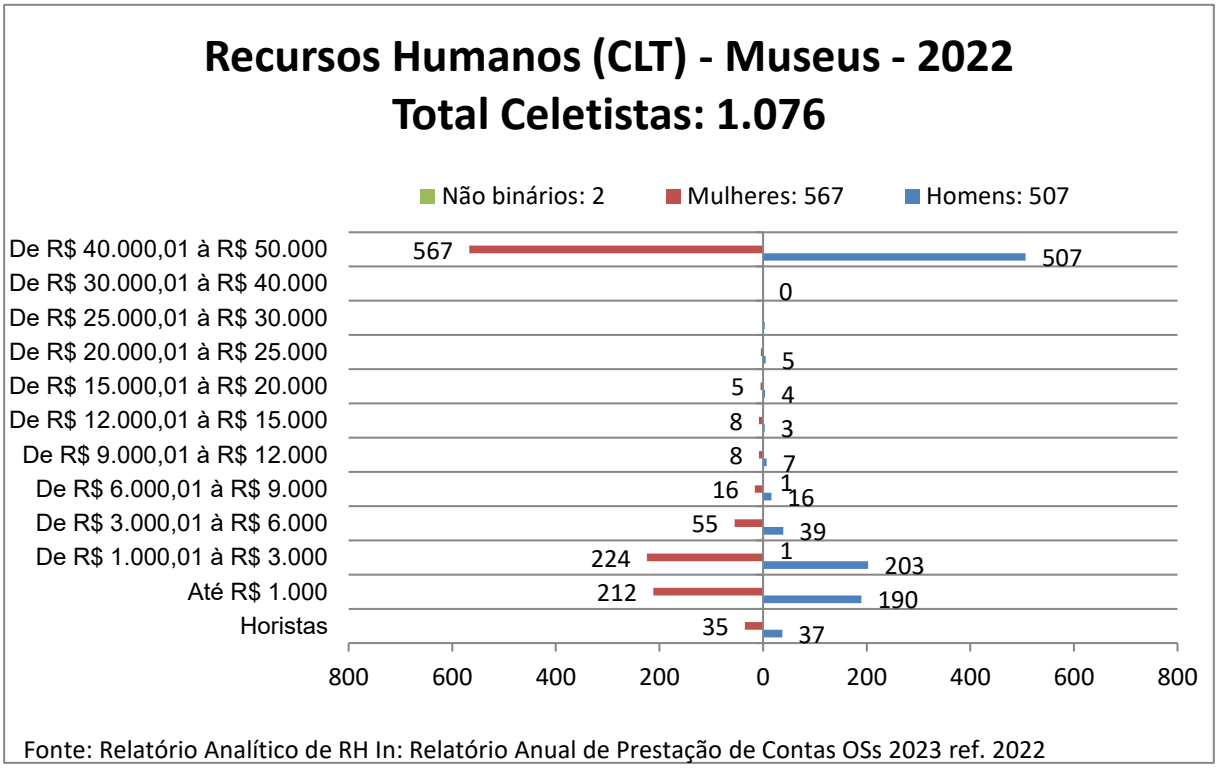
O número de funcionários das OSs que gerenciam os contratos de gestão da área de **Preservação do Patrimônio Museológico** correspondeu, em 2022, a **21%** do total de recursos humanos dos contratos de gestão vigentes. São **1.076** funcionários, distribuídos em **13** Contratos de Gestão. Em 2022, 01 contratos de gestão da área de museus se encerrou no 2º semestre do ano. Portanto, na prestação de contas, serão analisados 14 CGs de 2022.

Para fins de análise das faixas salarias, a UM considera apenas os funcionários celetistas com regime de contratação de 44h/semanais. Como se vê no gráfico a seguir, **44,1%%** dos funcionários das OSs de Museus ganham até R$ 3 mil. Há ainda outros **39,7% que** ganham entre R$ 3 mil e R$ 6 mil. E **16,2%%** do total de funcionários ganham acima de R$ 6.000 até R$ 40.000.

Diferentemente do padrão geral dos contratos de gestão, há uma predominância de mulheres em relação aos homens nos Museus, representando **53%** de mulheres e **47%** de homens, além disso, destaca-se a paridade entre homens e mulheres nas 05 faixas salariais mais bem remuneradas, acima de R$ 12 mil: 34 homens e 33 mulheres, com pouca diferença nas 03 últimas faixas salariais, entre R$ 20 e R$ 40 mil. Trata-se de cargos de liderança, confiança e da alta gestão das OSs e isso representa um grande desafio a se manter e expandir para todas as diversidades nos conjuntos de contratos de gestão da área de museus: garantir a pluralidade de condições e oportunidades, dada a diversidade da nossa sociedade, em todas as faixas salariais.

Importa mencionar, entretanto, uma característica de alguns CGs da área de museus é o rateio de funcionários pagos por mais de um CGs e que atuam proporcionalmente em mais de um CG. Isso

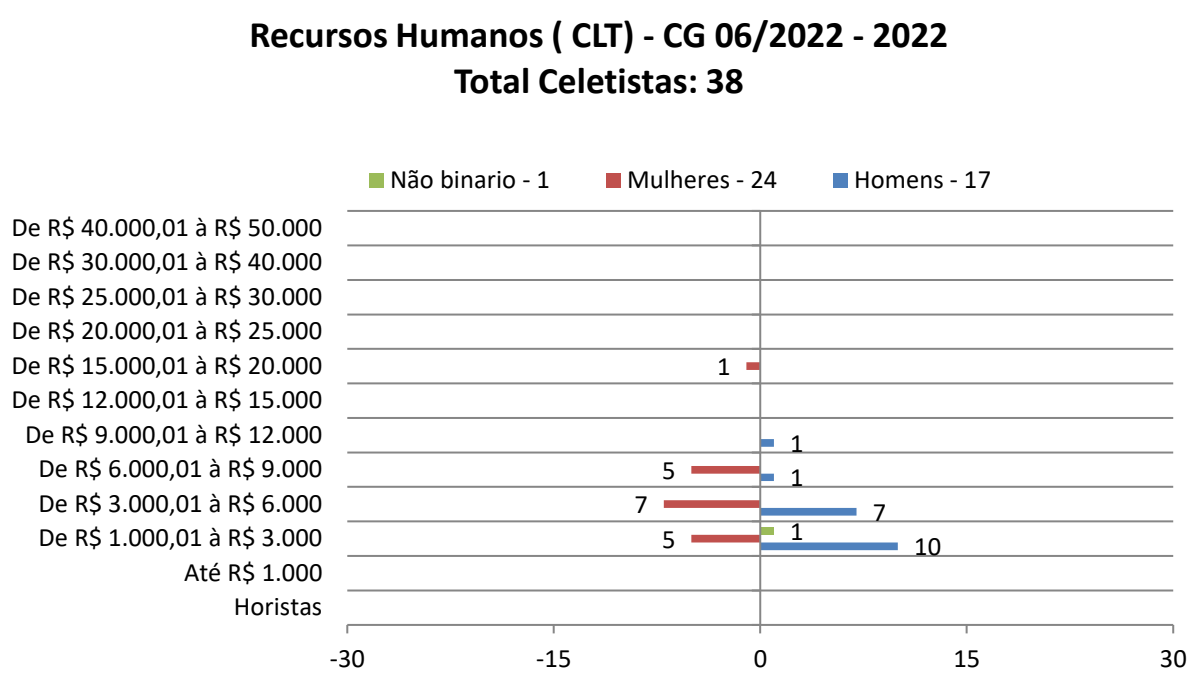
implica, de forma metodológica, nos valores pagos e recebidos por cada colaborador em cada contrato. Foi possível comprovar o total de funcionários e verificar o valor do contrato e global de cada colaborador a partir do racional apresentado pelas OSs na prestação de contas por meio do Relatório Analítico de RH.



Fonte: Relatório Analítico de RH In: Relatório Anual de Prestação de Contas OSs 2023 ref. 2022

O quadro de pessoal do contrato em análise representou, em 2022, **1%** do total de recursos humanos empregados pelo conjunto de parcerias firmadas com organizações sociais e **3,5%** do total de recursos humanos da área de **Preservação do Patrimônio Museológico**. No CG 06/2022, **50**% são mulheres, **47%** são homens e 3% pessoas não binárias. Já a distribuição salarial concentra **42%** do pessoal em salários até R$ 3.000, **37**% acima desse montante e abaixo de R$ 6.000, 21% acima de R$ 6.000 até R$ 40.000.

Importante destacar a busca da OS pela paridade salarial e de total de trabalhadores homens, mulheres e pessoas não binárias nas diversas faixas salariais. Isso mostrou um quadro de RH mais diverso e igualitário.



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

Vale destacar que a despeito da conjuntura atual, a remuneração praticada nas OSs de Cultura em 2022 continuou superior à média do mercado nacional em geral (R$ 2.924), e esse contrato de gestão, em especial, ficou abaixo dos valores médios dos salários do setor criativo, que segundo a pesquisa da Firjan, referente a 2020 era de R$ 6.926[14]

O contrato de gestão em análise, cuja média salarial foi igual a **R$ 4.538,08**, remunerou, em média, 4% abaixo do praticado no conjunto dos contratos de gestão, **R$ 4.709,56**, no entanto, ficou 6**% acima da** média salarial da área de **Museus**, que em 2022 correspondeu a **R$ 4.296,24.**

C. COMPARATIVO DE GASTOS COM RH EM RELAÇÃO AO ESTADO

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

→ É viável realizar diretamente pela SEC a execução do objeto contratual e alcançar os patamares de resultados registrados (atividades culturais; públicos; cumprimento de rotinas de preservação do patrimônio e das edificações e das obrigações legais e administrativas)?

→ Sendo viável, seria mais vantajosa, equivalente ou menos vantajosa essa realização pela Administração Direta?

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 2022, representou **61%** do repasse pela

[14] Mapeamento das Indústria criativas no Brasil", Firjan-SENAI, Fev./2019, p. 5. Disponível em: https://www.firjan.com.br/economiacriativa/downloads/MapeamentoIndustriaCriativa.pdf

Secretaria. Mas é importante destacar cada vez mais a participação de recursos de captação nos Contratos de Gestão e que, portanto, tem sido fundamental, em diversos contratos, para fazer frente à folha de pagamento. Em 2022, o RH representou **49%** do total de despesas dos CGs.

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, gastronomia, cultura pop, 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 2022. Em 2021, ainda com o cenário da pandemia, o total de captação realizada e apropriada no Plano de Trabalho foi de mais de 88,3 milhões de reais, um aumento de mais de 70% em relação ao crítico ano de 2020. Em **2022**, com a retomada total das programações, a captação voltou a configurar nos patamares anteriores à pandemia. O **total de captação apropriada em 2022 foi de 160,3 milhões de reais**[15], um aumento de **82%** em relação a 2021.

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 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, reapresentadas para 2022, porém sem alterações significativas em relação a 2021:

Questão	Resposta
1. Há disponibilidade de	**Não**. O quadro da SEC é composto de 199 pessoas servidoras remuneradas

[15] Fonte: Planilhas Orçamentárias da Prestação de Contas Anual das OSs 2023 ref. 2023. Previsto: R$ 138.879.371,81. Realizado: R$ 160.365.206,26. R/P: 115%.

Questão	Resposta
recursos humanos na Pasta da Cultura para executar o objeto do contrato de gestão a contento?	pela SEC, todas alocadas em ações técnicas e administrativas da própria Secretaria. Desde 1993, conforme também se verifica no Boletim UM nº 20[16], 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, desde 2006 não tem concursos público para as carreiras administrativas e, desde 2008, não tem concurso para as carreiras técnicas da Cultura. Além disso, esses concursos de quase 20 anos atrás, tem como característica a contratação 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 finalística 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?	**Não**, pois não existem cargos comissionados disponíveis no mesmo volume presente nos Contratos de Gestão. São **93** cargos de comissão em nível de assessoria e **54** em cargos gerenciais e diretivos, número aquém do total de 5.318 funcionários dos CGS. Além disso, 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 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 **não**.
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	**Não**. A SEC já atua com o número de funcionário reduzido diante da abrangência do estado de São Paulo, do vulto de ações, rotinas e tarefas e dos recursos que o estado realiza anualmente, sendo o maior estado da federação, em termos de recurso e de população. São no total **199 funcionários públicos** da SEC. Ainda restam no estado uma parcela significativa de profissionais concursados (84), que gozam de estabilidade, necessária para a sustentabilidade e salvaguarda do histórico das políticas públicas, suprapartidárias e que atravessam as diferentes gestões. No caso de tentar reduzir os cargos comissionados, temos a realidade que em 31/12/2022 eram 93 cargos de livre nomeação de assessoramento e 54 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

[16] Boletim nº 20, disponível em: https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/secretaria-da-cultura-boletins-unidade-monitoramento/

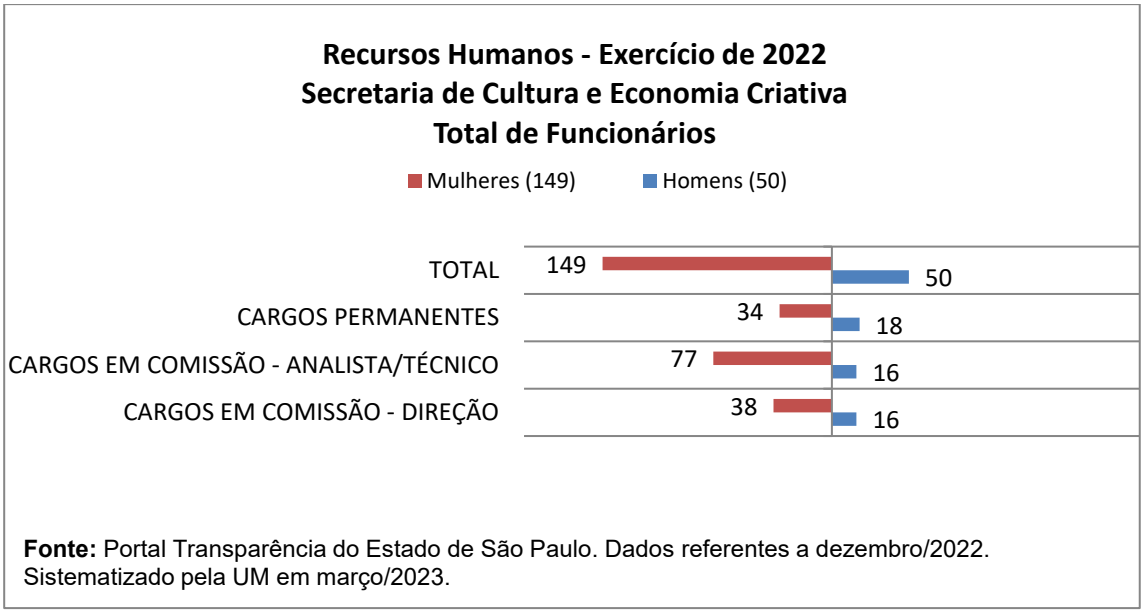
Questão	Resposta
máximo a redução quantitativa e qualitativa e mesmo paralisação dos serviços culturais por falta de recursos?	e precarização das ações gerenciais e administrativas essenciais à Pasta, fiscalizada por órgãos de controle interno e externo. Percebemos ainda, na série histórica de RH, que nunca houve um período de retomada e crescimento do RH no serviço público. Isso pode gerar insegurança à própria gestão da Pasta, atual e futura, e à sua capacidade de entregar cultura ao povo paulista. Considerando que o total de funcionários está aquém do necessário e 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. 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 e 2022. Dessa forma, a Secretaria não consegue admitir estagiários, que historicamente, têm sido importantes colaboradores no processo de ensino-aprendizagem, atuando de forma bastante ativa nas diversas áreas da administração pública, renovando e oxigenando a própria gestão.

As quatro negativas acima uma vez mais indicam que seria inexequível 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**.

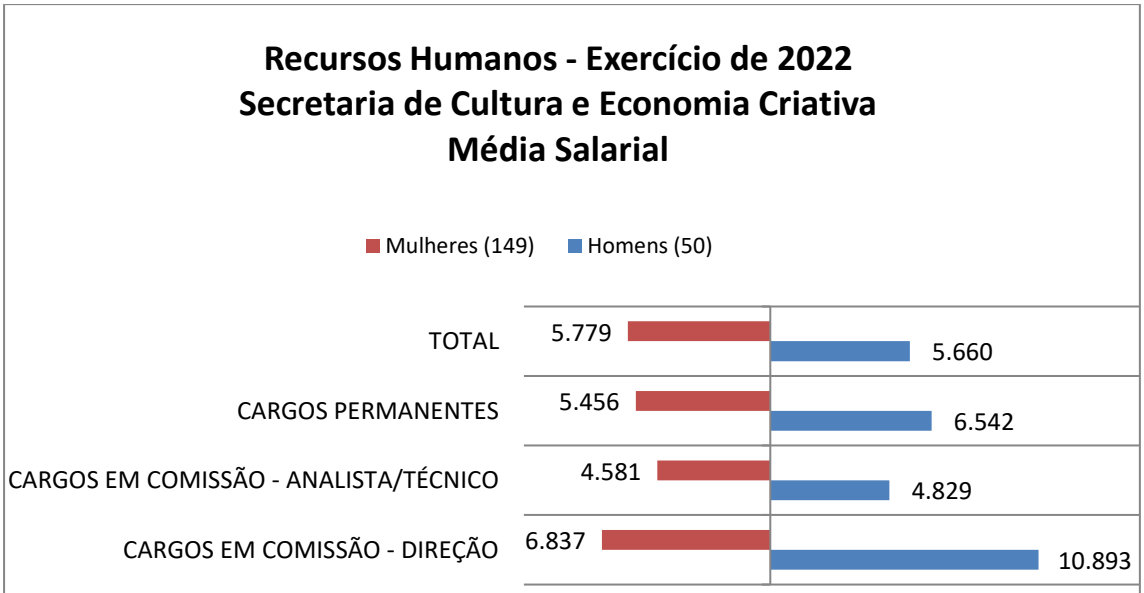
A inviabilidade constatada de RH já define que a Administração Direta não possuiu **condição de execução direta dos objetos contratuais pelo Estado, e a comparação de vantajosidade, do ponto de vista estritamente econômico-financeiro fica prejudicada de ser avaliada, visto que não existe base de comparação possível.**

O maior grupo de despesas dos contratos de gestão ainda são os recursos humanos, que representa, em média, 60% dos recursos repassados par as 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 e **61% em 2022**.

Para fins de informação, cabe dizer que em 2022, a média salarial praticada no estado de São Paulo, em especial, na Secretaria de Cultura e Economia Criativa foi **R$ 5.566,17**. Em relação às mulheres, a média salarial foi R$ 5.213,90 e dos homens, de R$ 6.637,37, que representa 27% a mais. Vale ressaltar que as mulheres representam a imensa maioria de servidores públicos na SEC: dos 203 funcionários públicos (comissionados e permanentes), são 149 (75%) mulheres e 57 (25%) homens.



Fonte: Portal Transparência do Estado de São Paulo. Dados referentes a dezembro/2022. Sistematizado pela UM em março/2023.



Fonte: Portal Transparência do Estado de São Paulo. Dados referentes a dezembro/2022. Sistematizado pela UM em março/2023.

É possível perceber o perfil bastante enxuto da SEC em 2022, 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[17]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.

[17] 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/eesseers/2016/03/Boletim_UM_n14_RH_SEC_OSs_2004_2018-1.pdf. Acessado em maio/2021.

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

Importante destacar que ao contrário do modelo de gestão por OS, o estado pouco avançou na legislação da administração direta (compras e contratações), o que aponta que indicadores de economicidade não seriam atingidos como o são com as OSs. Como exemplo, ressaltamos que o estado não teria condições de receber doações a título de patrocínio para o objeto contratual ou de assegurar que os recursos obtidos por meio de captação operacional fossem alocados em sua manutenção e funcionamento, o que acarretaria prejuízos às ações culturais realizadas e, por conseguinte, a seu público beneficiário.

III. CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA

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

A. CUMPRIMENTO DE OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS E ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO

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

IDG entregou parecer da Auditoria apenas em 25/05/2022, o documento entregue pela Auditoria na data limite para a prestação de contas (15/03/2023) consta apenas que a o relatório estava em andamento.

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

O quadro abaixo traz informações sobre conformidade e atendimento à legislação em 2022.

CONFORMIDADE	2021	2022
Parecer da Auditoria Bakertilly	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.36)
Opinião da UGE sobre resultados no exercício	N/D	Satisfatório (p.52)

Fonte: Relatório Anual OS e Pareceres Técnicos UGE 2022.

B. TRANSPARÊNCIA AFERIDA NOS SITES DOS OBJETOS CONTRATUAIS EM 2022

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 um item de verificação regular da UM, como um dos parâmetros de avaliação deste Parecer Econômico-Financeiro Anual (PA UM). Desde então, é realizado periodicamente a aferição dos sites institucionais das organizações sociais e dos objetos culturais. Esse acompanhamento de 9 anos tem motivado a contínua melhoria na divulgação das informações dos objetos culturais pelas OSs parceiras da SEC-SP. Além disso, o foco do IT é garantir a constante evolução do modo como são disponibilizados tais dados à sociedade, com o intuito de que seja compreendido o dinamismo do instrumento, e que esteja em consonância com as demais instâncias de controle da administração pública.

Após a inclusão do IT como um dos parâmetros de avaliação no PA UM, em 2020, foi decidida a reformulação de alguns dos itens com o intuito de aprimorar a metodologia de aferição e dos indicadores que compõem o índice. Com isso, a UM elaborou a revisão da metodologia e dos indicadores em janeiro e fevereiro do mesmo ano. A estrutura do IT foi ampliada de 25 para 44 indicadores. As orientações referentes a essa reformulação foram encaminhadas às OSs em abril de 2020 e, na ocasião, foi solicitado que as respectivas se manifestassem em relação a nova diretriz de aferição.

Em razão dessas alterações, mesmo com as diretrizes e aferições sendo realizadas em todos os trimestres de 2020, para fins de avaliação, foi considerado apenas o último trimestre do ano, 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, as OSs tiveram dificuldades na adaptação dos sites, principalmente, dos objetos culturais. Por essa razão, em 2021, foi estabelecido, novamente, um diálogo aproximado com as OSs para que se manifestassem sobre os indicadores e, ficou determinado, como a nota final, somente a última aferição do exercício de 2021, da mesma forma que em 2020. Para 2022, as OSs foram avaliadas no 1º e 2º quadrimestres, mas foi mantido o critério adotado nos dois anos anteriores, ou seja, as notas da última aferição referente ao 3º quadrimestre de 2022 serão consideradas para os fins desse Parecer.

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. Desde 2021, o monitoramento e avaliação do IT passou considerar, 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 e se manteve na aferição de 2022. 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.

É importante ressaltar que 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). 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, conforme o artigo 2º da lei. E o Decreto Estadual que regulamenta a LAI, nº 58.052/2012 e suas alterações, reforça que as entidades privadas sem fins lucrativos que recebam, para realização de ações de interesse público, recursos públicos diretamente do orçamento ou mediante contrato de gestão, estão subordinadas aos procedimentos legais para assegurar o direito fundamental de acesso à informação.

Por ser obrigatória 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 nos respectivos sítios eletrônicos. Ainda que a obrigação específica sobre a publicação na internet de cada item sugerido no IT não esteja prevista em lei, destaca-se a obrigação de divulgar, também 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 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, mantem-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.

Conforme citado, a avaliação final do IT referente ao ano 2022, base para o PA UM, considerou como final a nota da aferição realizada no último quadrimestre aos sites vinculados a cada contrato de gestão em análise. É apresentada também a média das notas do IT consolidadas (de todos os contratos vigentes), que considera o conjunto de sites selecionados em cada contrato de gestão para aferição. Conforme informado no último PA UM (exercício 2021), a partir de 2022, as aferições ocorreram no último mês de cada quadrimestre (abril, agosto e dezembro) e, as planilhas com os resultados das aferições, foram encaminhadas às OSs para ciência e eventuais manifestações.

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 2022, entre os anos de 2021 e 2022. 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).

IDG MFAV – CG Nº 05/2022	*Nota 2021	Nota 2022	Variação % (2022/2021)
Museu das Favelas	-	8,10	-
Média geral dos objetos contratuais no IT	8,34	9,26	11,08%

Fonte: Planilha de aferição do Índice de Transparência (IT) dos sites vinculados aos objetos contratuais em 2022
*Primeiro ano de aferição - 2022.

Além da apresentação da pontuação de 2022 no IT do objeto cultural vinculado ao contrato de gestão em análise, este PA UM busca destacar aspectos de transparência, aferidos no 3º quadrimestre de 2022, 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 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.

III.B COMENTÁRIOS: O site do Museu das Favelas enquadrou-se na categoria de “Transparência satisfatória”, o que demonstra o resultado positivo da OS durante todo o ano na viabilização de acesso à informação correspondente ao contrato que contempla esse objeto.

Tendo em vista que este foi o primeiro ano de aferição da OS e do contrato de gestão em exercício, é esperado que seja necessário mais tempo de adequação aos indicadores avaliados.

No que diz respeito aos documentos apontados anteriormente, a OS mantém - mas de forma parcial, o que faz com que não seja pontuado - no site institucional/objeto cultural o manual de recursos humanos, conforme exigido pela legislação, no entanto, o documento não foi localizado no formato PDF pesquisável. Em referência ao plano de cargos e salários com faixas salariais, não foi localizado a tabela salarial. Outro ponto a ser relevante é que a OS disponibilizou apenas em PDF a relação de remuneração individualizada dos dirigentes e empregados, com os respectivos nomes, cargos e salários brutos, o que ocasionou em não pontuação também neste item. A relação deve ser disponibilizada mensalmente e em formato aberto (xlsx, csv ou outro). Outros pontos que foram reforçados à OS se referem aos processos seletivos finalizados, que devem estar disponíveis de forma organizada (por data) e mantido o histórico. Foi sinalizado que a OS disponibilize um e-mail institucional para contato sobre a área de recursos humanos. E não menos importante, foram apontadas melhorias que necessitam atenção e aperfeiçoamento em referência aos recursos do site, como: campo de perguntas frequentes (FAQ), que auxiliam em questões que podem ser respondidas e fornecidas com mais facilidade ao cidadão; a melhoria do campo de logística de acesso, estrutura de navegação (mapa do site); a inserção da ferramenta de busca na página inicial e adequações dos

links que levam às páginas da secretaria e governo. Por isso, recomenda-se que a OS continue a priorizar essa pauta de tornar suas ações transparentes, dando atenção aos sites dos objetos e ao site da organização social.

III.B SOLICITAÇÕES:

Recomenda-se que a OS disponibilize o manual de recursos humanos, tabela salarial e a relação de remuneração (mensalmente com nomes, cargos e salários), em formato aberto (xlsx, csv ou outro) e em PDF pesquisável. Disponibilizar o histórico dos processos de recursos humanos finalizados. E que sejam mantidos o histórico mensal e anual destas informações durante todo o período de vigência do contrato de gestão atual.

III.B 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 xlsx - 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. VISITA TÉCNICA EM 2022

Atendendo ao Decreto n° 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).

Em 2022, foi retomada a visita técnica presencial, que teve como principal foco os processos de compras e contratações e de recursos humanos desenvolvidos pelas OSs. Assim, a seguir serão apresentadas explicações detalhadas referente a cada visita técnica e sobre os relatórios elaborados pela equipe da UM, com base nas informações levantadas e avaliadas em cada ano.

i. Visitas Técnicas de 2022

Desde 2016, a cada dois anos, a UM realiza as visitas técnicas *in loco* às sedes das OSs, analisando os processos de compras e de contratações, do exercício em questão, que foram realizados no âmbito do CG. No entanto, em 2020, o Decreto n° 64.881, de 22 de março de 2020, estabeleceu a quarentena no estado de São Paulo, no contexto da pandemia da COVID-19, com suspensão de atividades presenciais de setores considerados não essenciais e, portanto, os equipamentos culturais tiveram que permanecer fechados. O estado de calamidade pública tornou inexequível a realização de visitas presenciais e, as visitas técnicas anuais da UM, foram adaptadas ao formato virtual, impactando no formato de acesso aos processos de compras e contratações das OSs e na análise realizada em grupo pela UM dos achados.

Em 2022, a UM retomou as visitas in loco, realizando uma análise documental cuidadosa dos arquivos administrativos e financeiros digitalizados pelas OSs, a fim atestar a conformidade dos processos com os seus manuais, assim como destacar e/ou sugerir boas práticas para os processos realizados regularmente de compras e contratações e de recursos humanos. O processo de coleta de informações considerou a obrigação de as OSs divulgarem na internet os processos de compras e contratações de serviços e de contratação de pessoal, assim como os seus regulamentos e manuais. A partir daí, foram selecionados alguns desses processos disponibilizados nos sites institucionais das

OSs e/ou dos objetos culturais. Em alguns casos, optou-se por processos não publicizados, uma vez que a disponibilização nos sites varia de acordo com os manuais de cada organização.

O exame desses processos está previsto na legislação que regulamenta as parcerias com as organizações sociais de cultura, bem como nos contratos de gestão pactuados, e integra as obrigações dos órgãos contratantes do poder público estadual e do controle interno da Pasta, para atendimento ao expresso nos artigos 135 (Itens: V, VI, VII e VIII), 200 (itens VII, VIII, X, XII e XIV) e 201 das Instruções Normativas nº 01/2020, atualizadas pela Resolução 23/2022, do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP).

Em 5 de setembro de 2022, a UM enviou e-mail às 19 OSs, responsáveis pelos 26 contratos de gestão vigentes na época, anunciando a retomada das visitas in loco em setembro e outubro, nas sedes das OSs e/ou dos objetos culturais, a depender da organização dessa documentação por contrato. No e-mail, comunicou que entraria entrar em contato com cada OS, agendando o dia e horário que a equipe irá realizar a VT e toda a documentação de interesse para análise será solicitada somente no momento da visita técnica.

Após o agendamento com a OS, no dia da visita técnica, a UM enviou por e-mail a lista dos processos que selecionamos para análise, informando que a documentação poderia estar em formato digital ou impressa, de acordo com o padrão utilizado pela OS. Caso fosse digital, solicitou-se a criação pasta na nuvem, compartilhada com a UM. Em alguns casos, foi necessário solicitar informações adicionais após a visita.

Uma vez que a UM ainda não enviou os relatórios às OSs e UGEs para manifestações, a visita técnica referente à 2022 será objeto de análise posterior.

IV. PENDÊNCIAS/CORREÇÕES DO PA UM 2022 REF. 2021

Não constam pendências ao contrato em questão, iniciado em dezembro de 2021.

V. OPINIÃO DA UM

A UGE considerou o desempenho e o resultado da OS satisfatórios quanto à execução do plano de trabalho, cabendo a ela acompanhar e atestar a qualidade e a efetividade dos resultados apresentados e verificar a necessidade de adequações nos próximos planos de trabalho.

Considerando essa avaliação e de acordo com os dados analisados neste PA UM, informamos que, na avaliação da Unidade de Monitoramento, a prestação de contas da OS referente à execução do contrato de gestão em tela no exercício de 2022 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.

A UM recomenda fortemente à OS e à UGE maior atenção ao cumprimento do plano de trabalho durante o exercício de competência, bem como adequação do Plano de Trabalho para que ele seja factível, juntamente com o orçamento dedicado para o ano. Ainda que a OS tenha cumprido 75% do Plano de Trabalho, a UGE aprovou a prestação de contas, acatando algumas das justificativas, considerando a execução do plano de trabalho satisfatória. A avaliação da UM quanto ao cumprimento integral do Plano de Trabalho, decorre da avaliação da UGE, unidade responsável por aprovar, acatar ou não as justificativas para a não realização integral da meta e do plano de trabalho, no entanto, reforçamos a necessidade e urgência em se equacionar o orçamento ao plano de trabalho para que eles sejam executados integralmente no exercício.

Além disso, convém reforçar a conformidade com que devem ser encaminhados os relatórios de prestação de contas anual, tanto para a UM como para a Comissão de Avaliação. Os prazos e os documentos obrigatórios são informados com antecedência pela SEC, bem como devem seguir as

diretrizes pactuadas nos próprios ajustes. No presente parecer informamos sobre a não entrega do parecer de Auditoria das contas no prazo ordinário, com a data da assinatura de 23/05/2022, ou seja, data posterior à da reunião do Conselho de Administração da OS, que aprovou a prestação de contas em 07/03/2023.

QUADRO-SÍNTESE DE AVALIAÇÃO – PA UM 27/2023 REF. 2022 – IDG CG 06/2022

	Item de Verificação	Peso e Ponderação		Pontuação
EFICÁCIA E EFETIVIDADE	Índice de Eficácia (% do cumprimento integral do Plano de Trabalho)	0 a 1,5 ponto	▪ 1,5 pontos: ≥ 96% ▪ 1 ponto: ≥ 86% e < 96% ▪ 0,5 ponto: ≥ 76% e < 86% ▪ 0 pontos: < 76%	1,0
	Captação de recursos	0 a 1,5 ponto		1,0
	Total de público alcançado[3]	0 a 1 ponto	▪ 1 ponto: ≥ 96% ▪ 0,75 ponto: ≥ 86% e < 96% ▪ 0,5 ponto: ≥ 76% e < 86% ▪ 0 pontos: < 76%	1,0
EFICÁCIA E EFICIÊNCIA	% de despesas com remuneração de RH (total)	0 a 1 ponto	▪ 1 ponto: ≤ limite fixado no CG ▪ 0 ponto: > limite fixado no CG	1,0
	% de despesas com remuneração de RH (dirigentes)	0 a 1 ponto		1,0
CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA	Avaliação da Área Técnica sobre os resultados no exercício	0 a 1 ponto	▪ 1 ponto: parecer aprovado sem ressalvas ▪ 0,5 ponto: parecer aprovado com ressalvas ▪ 0 pontos: parecer aprovado com ressalvas ou não aprovado sem ressalvas	1,0
	Avaliação dos controles internos da OS: Auditoria Independente e Conselho de Administração	0 a 1 ponto	▪ 0,5 ponto: parecer da auditoria aprovado sem ressalvas ▪ 0 pontos: parecer da auditoria aprovado com ressalvas ou não aprovado + ▪ 0,5 ponto: parecer do conselho aprovado sem ressalvas ▪ 0 pontos: parecer do conselho com ressalvas ou não aprovado	1,0
	Índice de Transparência	0 a 0,5 ponto	▪ 0,5 ponto: ≥ 7,1 no IT UM/SEC ▪ 0,25 ponto: ≥ 5 e < 7,1 ▪ 0 pontos: < 5	0,5
	Publicar manual de RH, plano de cargos e salários, e relação de nomes, cargos e salários no site da OS ou OBJ	0 a 0,5 ponto	▪ 0,25 ponto: Manual de RH e Plano de cargos e salários publicados + ▪ 0,25 ponto: Planilha aberta de remuneração individualizada dos dirigentes e empregados com nomes, cargos e salários publicada no site da OS ou OBJ	-
				-
EFICIÊNCIA E ECONOMICIDADE	Despesas de RH	0 a 1 ponto	▪ 1,0 ponto: mais vantajoso do que a execução pela Administração Direta, tomando por referencial o item II.C do presente parecer ▪ 0 pontos: execução menos vantajosa que a feita pela Administração Direta	1,0
Desconto por descumprimento de rotina ou obrigação		- 0,5	▪ Desconto de 0,5 para entrega de relatórios quadrimestrais/anual em atraso, sem justificativa acatada pela SEC	
		- 0,5	▪ Desconto de 0,5 por entrega de documentação em não conformidade com a solicitação da SEC	**-0,5**
PONTUAÇÃO MÁXIMA:		**10**	**PONTUAÇÃO OBTIDA:**	**8,0**
AVALIAÇÃO FINAL DA EXECUÇÃO CONTRATUAL EM 2022 - CG Nº 06/2022: REGULAR				

São Paulo, junho de 2023

gov.br Documento assinado digitalmente
GISELA COLACO GERALDI
Data: 16/06/2023 19:19:45-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

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: Márcia Cristofio da Silva e Marília de Almeida Bezerra
Diretora de Monitoramento e Normas: Ana Beatriz de Oliveira Souza
Diretora de Avaliação: Marina Sequetto Pereira
Diretor do Núcleo de Apoio Administrativo: Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos
Contatos: monitoramento.cultura@sp.gov.br

ANEXO A – Critérios do Quadro-Síntese de Avaliação
PA UM 2023 REF. 2022

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 2023 referente a 2022, 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
Satisfatório	> = 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.
Regular	>= 7,0 a 8,5 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.
Regular com ressalvas	Abaixo de 7,0	Parte dos resultados previstos NÃO 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.

→ A avaliação da UM quanto ao cumprimento integral do Plano de Trabalho, decorre da avaliação da UGE, unidade responsável por aprovar, acatar ou não as justificativas para a não realização integral da meta e do plano de trabalho.

→ Mesmo que a pontuação seja superior a 7,0, 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 até 1,0 para o caso de não cumprimento de rotinas e obrigações, conforme parecer da UGE e/ou ausência de resposta aos relatórios da UM (documentação em não conformidade com a solicitação da SEC e entrega de relatórios quadrimestrais/anual em atraso, sem justificativa acatada pela SEC).

→ 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 2022.

→ Todos os itens avaliados vinculam-se às previsões ou obrigações contratuais.

→ 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, bem como as respostas às solicitações feitas no PA UM.

ANEXO B - Relatório de visitas técnicas e participação em eventos relacionados à execução dos contratos de gestão em 2022

Diante da retomada das atividades do setor cultural, com a volta das programações presenciais dos espaços, a equipe da UM participou presencialmente de 37 ações culturais, relacionadas aos 27 contratos de gestão. Além disso, com a consolidação da programação virtual nos objetos culturais, a UM também acompanhou virtualmente a programação por meio da plataforma #CulturaEmCasa, das redes sociais e dos sites das OSs.

Em 2022, a UM retomou as visitas in loco e realizou também 20 visitas técnicas com o objetivo de analisar os arquivos administrativos e financeiros digitalizados pelas OSs, a fim atestar a conformidade dos processos com os seus manuais e destacar e/ou sugerir boas práticas para os processos realizados regularmente de compras e contratações e de recursos humanos.

Por fim, 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 de retomada das atividades presenciais do setor cultural e criativo e para discutir sobre os contratos de gestão e os instrumentos parametrizados de monitoramento, avaliação e acompanhamento das parcerias definidos pela SEC-SP.

→ **VISITAS TÉCNICAS DA EQUIPE DA UM**

Evento:	**Recitais de Piano**
Data do evento:	11/01/2022
OS responsável:	FOSESP
Equipamento:	Sala São Paulo
Participantes UM:	Rodrigo Ribeiro de Lima
Pauta / objetivos:	Visita à recital de piano

Evento:	**Candlhelight: Concerto Clássicos do Rock à luz de velas**
Data do evento:	19/01/2022
OS responsável:	SMC
Equipamento:	Theatro São Pedro
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Candlhelight: Concerto Trilhas Sonoras de Filmes à luz de velas**
Data do evento:	21/01/2022
OS responsável:	FOSESP
Equipamento:	Sala São Paulo
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Apresentação João Bosco Quarteto**
Data do evento:	28/01/2022
OS responsável:	FOSESP
Equipamento:	Festival de Verão de Campos do Jordão
Participantes UM:	Ana Beatriz Souza

Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição (virtual)

Evento:	**Apresentação Mário Laginha e Maria João**
Data do evento:	29/01/2022
OS responsável:	FOSESP
Equipamento:	Festival de Verão de Campos do Jordão
Participantes UM:	Ana Beatriz Souza
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição (virtual)

Evento:	**Peça de Teatro: O Mistério de Irma Vap**
Data do evento:	04/02/2022
OS responsável:	APAA
Equipamento:	Teatro Sérgio Cardoso
Participantes UM:	Ana Beatriz de Oliveira Souza, Grislayne Guedes Lopes da Silva e Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Exposição "Portinari para todos"**
Data do evento:	19/03/2022
OS responsável:	ACCIM
Equipamento:	MIS Experience
Participantes UM:	Ana Beatriz Souza, Gisela Colaço Geraldi, Grislayne Guedes Lopes da Silva e Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Inauguração do Boulevard João Carlos Martins**
Data do evento:	29/03/2022
OS responsável:	FOSESP e APAC
Equipamento:	Sala São Paulo, Estação Pinacoteca e Memorial da Resistência
Participantes UM:	Ana Beatriz Souza, Grislayne Guedes Lopes da Silva e Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Inauguração do Boulevard João Carlos Martins – Conexão da Estação da Luz com a Sala São Paulo (Estacionamento) e prédio da Estação Pinacoteca e Memorial da Resistência

Evento:	**Ópera: Os Capuletos e Os Montéquios**
Data do evento:	17/04/2022
OS responsável:	SMC
Equipamento:	Theatro São Pedro
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva e Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Exposição "Suturas, Fissuras e Ruínas de Adriana Varejão"**
Data do evento:	03/05/2022

OS responsável:	APAC
Equipamento:	Pinacoteca
Participantes UM:	Ana Beatriz Souza, Gisela Colaço Geraldi e Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Concerto com Thierry Fischer (regente) e Kirill Gerstein (piano)**
Data do evento:	05/05/2022
OS responsável:	FOSESP
Equipamento:	Sala São Paulo
Participantes UM:	Ana Beatriz Souza
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Mesa: "A ideia de nação" com Ailton Krenak**
Data do evento:	07/05/2022
OS responsável:	IDBRASIL
Equipamento:	Museu da Língua Portuguesa
Participantes UM:	Ana Beatriz Souza
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição (virtual)

Evento:	**Espetáculo “Cura”**
Data do evento:	14/05/2022
OS responsável:	APAA
Equipamento:	Teatro Sérgio Cardoso
Participantes UM:	Ana Beatriz Souza, Marília de Almeida Bezerra, Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Lançamento da Campanha #SouGuri**
Data do evento:	18/05/2022
OS responsável:	SMC
Equipamento:	Guri Interior, Litoral e Fundação Casa
Participantes UM:	Ana Beatriz Souza, Gisela Colaço Geraldi e Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Di, de Miriam Druwe (estreia) e Madrugada, de Antonio Gomes**
Data do evento:	29/05/2022
OS responsável:	APD
Equipamento:	SPCD
Participantes UM:	Ana Beatriz Souza e Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Inauguração da Fábrica de Cultura de Osasco**
Data do evento:	15/06/2022
OS responsável:	POIESIS
Equipamento:	FC
Participantes UM:	Ana Beatriz Souza e Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Revelando SP**
Data do evento:	20/07/2022 a 24/07/2022
OS responsável:	APAA
Equipamento:	Parque da Água Branca, Barra Funda, São Paulo/SP
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marilia de Almeida Bezerra, Gisela Colaco Geraldi
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição, com show de Almir Sater na abertura

Evento:	**Museu das Culturas Indígenas**
Data do evento:	28/07/2022
OS responsável:	ACAMP
Equipamento:	Museu das Culturas Indígenas
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Espetáculo “West Side Story”**
Data do evento:	29/07/2022
OS responsável:	SMC
Equipamento:	Theatro São Pedro
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Exposição “Portinari para Todos”**
Data do evento:	30/07/2022
OS responsável:	ACCIM
Equipamento:	MIS Experience
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Museu da Língua Portuguesa**
Data do evento:	31/07/2022
OS responsável:	IDBRASIL
Equipamento:	Museu da Língua Portuguesa
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva e Ana Beatriz de Oliveira Souza

Pauta / objetivos:	Comemoração de 1 ano de reabertura do museu

Evento:	**SP Cia de Dança – Obras: Ibi- da natureza ao caos e Odisseia**
Data do evento:	28/08/2022
OS responsável:	APD
Equipamento:	São Paulo Companhia de Dança no Teatro Alfa
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Temporada Osesp 2022: Floresta Villa-Lobos**
Data do evento:	02/09/2022
OS responsável:	FOSESP
Equipamento:	Sala São Paulo
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**Programação Abertura Museu do Ipiranga**
Data do evento:	09/09/2022
OS responsável:	APAA
Equipamento:	Parque da Independência, em frente ao Museu do Ipiranga
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição, com a Orquestra Jazz Sinfônica

Evento:	**SP Cia de Dança**
Data do evento:	10/09/2022
OS responsável:	APD
Equipamento:	São Paulo Companhia de Dança no Teatro Municipal Pedro Paulo Teixeira Pinto em Ubatuba
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**OSESP e SP Cia de Dança**
Data do evento:	15/09/2022
OS responsável:	FOSESP e APD
Equipamento:	Sala São Paulo / OSESP / São Paulo Companhia de Dança
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição da OSESP, SPCD e Regente Roberto Tibiriçá

Evento:	**Visita Guiada no Teatro Estadual de Araras**
Data do evento:	28/09/2022
OS responsável:	APAA

Equipamento:	Teatro Estadual de Araras Maestro Francisco Paulo Russo
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira e Marília de Almeida Bezerra
Pauta / objetivos:	Visita técnica guiada no teatro para conhecimento do local e verificação de acessibilidade

Evento:	**Exposição "Arte é Bom": inauguração**
Data do evento:	06/10/2022
OS responsável:	ACCIM
Equipamento:	Museu da Imagem e do Som – Jardim Europa
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos, Marina Sequetto Pereira e Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Inauguração da exposição "Arte é Bom"

Evento:	**Celebração aos 42 anos do Teatro Sérgio Cardoso e ao lançamento da Sala Digital**
Data do evento:	13/10/2022
OS responsável:	APAA
Equipamento:	Teatro Sérgio Cardoso
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos e Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Celebração aos 42 anos do Teatro Sérgio Cardoso e ao lançamento da Sala Digital, com show do Paulinho Moska e Renato Luciano, e visita à Sala Digital inaugurada

Evento:	**Espetáculo "Marrom, O Musical"**
Data do evento:	15/10/2022
OS responsável:	APAA
Equipamento:	Teatro Sérgio Cardoso
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira e Ana Beatriz Souza
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

Evento:	**27ª Festa do Imigrante**
Data do evento:	09/10/2022 e 15/10/2022
OS responsável:	INCI
Equipamento:	Museu da Imigração
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva e Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição nos dois dias acima mencionados

Evento:	**Museu das Favelas: inauguração**
Data do evento:	25/11/2022
OS responsável:	IDG
Equipamento:	Museu das Favelas
Participantes UM:	Ana Beatriz Souza, Grislayne Guedes Lopes da Silva, Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos e Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Inauguração do Museu das Favelas

Evento:	**Pinacoteca Contemporânea: entrega de obras**
Data do evento:	29/12/2022
OS responsável:	APAC
Equipamento:	Pinacoteca Contemporânea
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos
Pauta / objetivos:	Entrega da obra da Pinacoteca Contemporânea

Evento:	**Espetáculo "Namibia, não!"**
Data do evento:	23/11/2022
OS responsável:	APAA
Equipamento:	Teatro Sérgio Cardoso
Participantes UM:	Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos e Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição no dia acima mencionado

Evento:	**Show Francisco El Hombre canta Novos Baianos**
Data do evento:	15/12/2022
OS responsável:	APAA
Equipamento:	Teatro Sérgio Cardoso
Participantes UM:	Ana Beatriz Souza, Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos, Marilia de Almeida Bezerra e Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição no dia acima mencionado

Evento:	**Inauguração SP Escola de Dança**
Data do evento:	06/12/2022
OS responsável:	APD
Equipamento:	São Paulo Escola de Dança
Participantes UM:	Ana Beatriz Souza, Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos e Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Inauguração da SP Escola de Dança

Evento:	**Museu do Café - Acervo**
Data do evento:	20/02/2022
OS responsável:	INCI
Equipamento:	Museu do Café
Participantes UM:	Marina Sequetto Pereira
Pauta / objetivos:	Acompanhamento da programação de fruição

→ **VISITAS TÉCNICAS DE COMPRAS, CONTRATAÇÕES E RECURSOS HUMANOS**

→ **Evento:**	**Visita Técnica na APD**
Data do evento:	09/09/2022
OS responsável:	APD
Equipamento:	Sede da APD - SP Cia de Dança

Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira e Ana Beatriz Souza
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica no INCI**
Data do evento:	12/09/2022
OS responsável:	INCI
Equipamento:	Museu do Café, em Santos
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira e Marilia de Almeida Bezerra
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica no INCI**
Data do evento:	13/09/2022
OS responsável:	INCI
Equipamento:	Museu da Imigração
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira e Marilia de Almeida Bezerra
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica no IDBRASIL**
Data do evento:	14/09/2022
OS responsável:	IDBRASIL
Equipamento:	Museu do Futebol
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira e Ana Beatriz Souza
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica na SMC**
Data do evento:	15/09/2022 e 19/09/2022
OS responsável:	SMC
Equipamento:	Sede da SMC em São Paulo
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira, Ana Beatriz Souza e Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica no IDBRASIL**
Data do evento:	16/09/2022
OS responsável:	IDBRASIL
Equipamento:	Museu da Língua Portuguesa
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira e Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica na FOSESP**
Data do evento:	21/09/2022
OS responsável:	FOSESP
Equipamento:	Sala São Paulo / OSESP
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira e Marilia de Almeida Bezerra
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica na POIESIS**
Data do evento:	22/09/2022
OS responsável:	POIESIS
Equipamento:	Sede da POIESIS em São Paulo
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira, Marilia de Almeida Bezerra e Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica na ACCIM**
Data do evento:	23/09/2022
OS responsável:	ACCIM
Equipamento:	Museu da Imagem e do Som e Paço das Artes – Jardim Europa
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira e Gisela Colaço Geraldi
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica na ACAMP**
Data do evento:	26/09/2022 a 28/09/2022
OS responsável:	ACAMP
Equipamento:	Sede da ACAMP em Brodowski
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira e Marilia de Almeida Bezerra
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica na AMAB**
Data do evento:	29/09/2022
OS responsável:	AMAB
Equipamento:	Museu Afro Brasil
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi, Marina Sequetto Pereira e Marília de Almeida Bezerra
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica na APAA**
Data do evento:	30/09/2022
OS responsável:	APAA

Equipamento:	Sede da APAA em São Paulo
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi, Grislayne Guedes Lopes da Silva e Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica no CATAVENTO**
Data do evento:	03/10/2022
OS responsável:	CATAVENTO
Equipamento:	Sede do Catavento
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira e Marilia de Almeida Bezerra
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica na SAMAS**
Data do evento:	04/10/2022
OS responsável:	SAMAS
Equipamento:	Museu de Arte Sacra
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marília de Almeida Bezerra e Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica na APAC**
Data do evento:	05/10/2022
OS responsável:	APAC
Equipamento:	Sede da APAC
Participantes UM:	Grislayne Guedes Lopes da Silva, Marina Sequetto Pereira e Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica na ADAAP**
Data do evento:	07/10/2022
OS responsável:	ADAAP
Equipamento:	Sede da ADAAP – São Paulo Escola de Teatro
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi, Ana Beatriz de Oliveira Souza e Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica na SP Leituras**
Data do evento:	10/10/2022
OS responsável:	SP Leituras
Equipamento:	Sede da SP Leituras – Bibliotecas e Siseb
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi, Marília de Almeida Bezerra e Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos

Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica no IDG**
Data do evento:	11/10/2022
OS responsável:	IDG
Equipamento:	Sede do IDG
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi, Ana Beatriz de Oliveira Souza e Marília de Almeida Bezerra
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica no ODEON**
Data do evento:	13/10/2022
OS responsável:	ODEON
Equipamento:	Sede do ODEON
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi, Ana Beatriz de Oliveira Souza e Marília de Almeida Bezerra
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos

Evento:	**Visita Técnica na SUSTENIDOS**
Data do evento:	14/10/2022
OS responsável:	SUSTENIDOS
Equipamento:	Sede da Sustenidos
Participantes UM:	Gisela Colaço Geraldi, Marília de Almeida Bezerra e Adélia Ribeiro Pedroso dos Santos
Pauta / objetivos:	Visita técnica para análise de processos de compras e contratações, e de recursos humanos