SECRETARIA DA CULTURA, ECONOMIA e INDÚSTRIA CRIATIVAS
UNIDADE DE MONITORAMENTO

PA UM Nº 19/2024

PARECER ECONÔMICO-FINANCEIRO ANUAL DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA PRESTAÇÃO DE CONTAS DO EXERCÍCIO DE 2023

Contrato de Gestão nº 05/2023
Objetos: Pinacoteca do Estado de São Paulo, Estação Pinacoteca, Pina Contemporânea e Memorial da Resistência de São Paulo
OS: Associação Pinacoteca Arte e Cultura (APAC)

SÃO PAULO
JUNHO DE 2024

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/SCEIC
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/SCEIC-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
SCEIC-SP	Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas 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 16
I. EFICÁCIA E EFETIVIDADE 18
A. CUMPRIMENTO GERAL DO PLANO DE TRABALHO 18
I.A COMENTÁRIOS: 19
B. PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS ALCANÇADOS 19
I.B.i COMENTÁRIOS: 20
I.B.ii RECOMENDAÇÕES: 21
C. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA 21
i. Receitas e Despesas do Contrato de Gestão 22
ii. Detalhamento das Despesas ligadas à Execução do Contrato de Gestão 24
D. ESPACIALIZAÇÃO DAS AÇÕES CULTURAIS EM 2023 25
E. ATUAÇÃO EM REDE DAS OSs PARCEIRAS DA SCEIC EM 2023 26
II. EFICIÊNCIA E ECONOMICIDADE 29
A. ANÁLISE DE GASTOS COM RECURSOS HUMANOS 29
II.A.i COMENTÁRIOS: 29
II.A.ii SUGESTÕES: 29
B. RECURSOS HUMANOS NO CONJUNTO DOS CONTRATOS DE GESTÃO EM 2023 30
C. COMPARATIVO DE GASTOS COM RH EM RELAÇÃO AO ESTADO 37
III. CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA 43
A. CUMPRIMENTO DE OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS E ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO 43
B. TRANSPARÊNCIA AFERIDA NOS SITES DOS OBJETOS CONTRATUAIS EM 2023 43
III.B.i COMENTÁRIOS: 46
III.B.ii SOLICITAÇÕES: 46
III.B.iii BOAS PRÁTICAS: 46
C. VISITAS TÉCNICAS EM 2023 46
i. Visitas Técnicas de 2022 46
IV. PENDÊNCIAS/CORREÇÕES DO PA UM 2023 REF. 2022 47
V. OPINIÃO DA UM 47
ANEXO A – Critérios do Quadro-Síntese de Avaliação PA UM 2024 REF. 2023 51

INTRODUÇÃO

A. CONTEXTUALIZAÇÃO

Em 2023, celebramos os 25 anos da Lei Federal nº 9.637/1998, que estabeleceu as bases para a qualificação de entidades como organizações sociais, a absorção de atividades por organizações sociais em algumas áreas como a Cultura, representando um marco significativo na evolução da gestão pública no Brasil. No mesmo ano, foi editada a Lei 846/98, que dispõe no âmbito do Estado de São Paulo, diretrizes sobre a qualificação de entidades como organizações sociais. Mas foi apenas em novembro de 2004 que as primeiras OSs de Cultura foram qualificadas pela então Secretaria da Cultura, atual Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas (SCEIC) e o primeiro contrato de gestão foi assinado. Desde então, as OSs têm administrado em parceria com a SCEIC, todos os equipamentos e programas públicos da cultura.

O primeiro Contrato de Gestão assinado entre uma OS qualificada na Cultura e a Secretaria foi em 18/11/2004, para gerir os equipamentos de difusão cultural e festivais, o CG 01/2004 com a OS Associação Paulista Amigos da Arte (APAA), seguido do contrato com a Associação de Amigos do Projeto Guri para a gestão do Projeto Guri. Em 2005, mais seis contratos de gestão foram celebrados, abarcando também a área de museus, aumentando nos anos seguintes, até 2012, quando se atingiu todos os equipamentos e programas da pasta, com 27 contratos de gestão assinados no ano. Em 2021, com o máximo de contratualizações, a SCEIC atingiu 30 CGs. Em 2023, foram 28 Contratos de Gestão, com 18 OSs, para gerirem mais de 90 objetos culturais.

Em 2023 também foi um marco de 10 anos da criação da Unidade de Monitoramento dos Contratos de Gestão (Decreto nº 59.046/2013). Para além do desafio de elaborar diretrizes e procedimentos para acompanhamento, monitoramento e avaliação das parcerias firmadas entre o Estado de São Paulo e as Organizações Sociais de Cultura (OSs), a UM tem o desafio de ser referência na garantia de conformidade do Modelo de Gestão por OS na Cultura do Estado de SP, bem como absorver as mudanças necessárias da gestão cultural, garantindo a transparência, as evidências, as subjetividades e fruição com a missão de analisar os resultados dos contratos de gestão e avaliar a eficiência, eficácia e efetividade das parcerias.

Em 2023 e 2024, devido às efemérides, muito se tem dialogado quanto aos desafios do Modelo de Gestão por OS para os próximos anos. O arcabouço jurídico nos rememora do papel fundamental do Estado, por meio da SCEIC, e que norteia os contratos de gestão: a garantia da formulação e das diretrizes da política pública em cultura. Uma vez definidas as diretrizes, segue-se para as etapas da execução do contrato de gestão e das garantias de sua conformidade:

- transparência e Prestação de Contas;
- eficiência, economicidade e eficácia nas parcerias;
- participação dos múltiplos atores e das diversidades nos produtos culturais;
- qualidade dos serviços prestados;
- equilíbrio entre autonomia técnica e gerencial das OSs e o papel norteador de monitoramento e de avaliação do Estado; e
- capacidade de Gestão da OS parceira.

Ainda sobre aos papeis desempenhados pelos atores: OS, Secretaria, órgãos de controle interno e externo e de controle social, a SCEIC tem avançado cada vez mais no planejamento das metas e do orçamentário-financeiro, bem como no monitoramento e avaliação dos resultados. Isso também é resultado da mudança da Instrução Normativa do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP) nº 01/2020 em dezembro de 2022.

Em dezembro de 2022, o Tribunal de Contas do Estado de São Paulo editou a Resolução nº 23/2022 para alterar sua IN e, dentre outras disposições, passou a exigir a demonstração do custo unitário de

cada meta dos Planos de Trabalho nas convocações públicas, aditamentos e prestações de contas no âmbito dos Contratos de Gestão firmados com Organizações Sociais (OSs).

A redação dos dispositivos da IN TCE 01/2020 sobre o tema, com redação dada pela nova Resolução é a seguinte:

> *Art. 134 – Os órgãos da administração direta do Poder Executivo e respectivas autarquias, fundações e consórcios públicos encaminharão, para fins de cadastramento em processo eletrônico, exclusivamente por meio digital ou diretamente via web, observando a formatação prevista nas disposições atinentes ao e-TCESP divulgadas em Comunicado específico na página eletrônica do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, no prazo de até 5 (cinco) dias úteis contados da data da assinatura:*
> *I – Todos os contratos de gestão e seus respectivos anexos, celebrados com Organizações Sociais (OS), de valor igual ou superior a R$ 10.000.000,00 (dez milhões de reais), corrigidos anualmente pela variação da UFESP, por meio de Comunicado específico divulgado para esse fim, que deverão vir acompanhados dos seguintes documentos:*
> *[...]*
> *p) demonstrativo dos custos apurados para a estipulação das metas e do orçamento, demonstrando inclusive o custo unitário de cada meta;*
> *Art. 136 – Para fins de fiscalização e acompanhamento das atividades anualmente desenvolvidas pelas OSs, os órgãos e entidades públicos mencionados no art. 134 remeterão a este Tribunal, até 30 (trinta) de junho do exercício financeiro seguinte à transferência dos recursos, os seguintes documentos:*
> *[...]*
> *IX – Relatório anual da OS sobre a execução técnica e orçamentária do contrato de gestão, apresentando:*
> *[...]*
> *b) exposição sobre a execução orçamentária e seus resultados, demonstrando inclusive o custo unitário de realização de cada meta (redação dada pela Resolução nº 23/2022);*
>
> *Art. 164 – Para fins de fiscalização e acompanhamento dos ajustes selecionados, os órgãos e entidades públicos mencionados no art. 160 remeterão a este Tribunal, até 30 (trinta) de junho do exercício financeiro seguinte à transferência dos recursos, os seguintes documentos:*
> *[...]*
> *IX – Relatório anual da OS sobre a execução técnica e orçamentária do contrato de gestão, apresentando:*
> *[...]*
> *b) exposição sobre a execução orçamentária e seus resultados, demonstrando inclusive o custo unitário de realização de cada meta.*

O tema foi reiterado pela Secretaria Diretoria-Geral do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, por meio do Comunicado SDG 25/2023.[1]

Em resposta às exigências do TCE, a SCEIC organizou, por meio da Resolução SCEIC n° 51, de 06 de julho de 2023, o Grupo de Estudo e Trabalho (GET) sobre as novas diretrizes da Instrução Normativa, com o objetivo de promover o estudo e o diagnóstico das especificidades dos objetos culturais contratualizados com as OSs responsáveis pela gestão, por meio de discussões, de análises de casos e do levantamento de métodos de custeio. O GET sugeriu propostas iniciais com o objetivo

[1] https://www.tce.sp.gov.br/legislacao/comunicado/correta-formalizacao-contratacoes-publicas-ambito-terceiro-setor

de melhorar a transparência na formulação dos Planos Orçamentários de novos Contratos de Gestão e na exposição da execução orçamentária dos contratos vigentes:

- detalhamento das premissas dos Planos Orçamentários quanto à construção e à composição do orçamento; e
- indicação da correlação entre as metas-produto do Plano de Trabalho e as respectivas linhas de despesas/custos variáveis do Plano Orçamentário em cada novo ajuste.

Diante dessas propostas, foi elaborado a Resolução SCEIC nº 08, de 27 de fevereiro de 2024, que estabelece critérios para todas as etapas do Contrato de Gestão, conforme exigido pela IN. São 26 itens não exaustivos para justificar a correlação entre o Plano de Metas e o Plano Orçamentário desde a Convocação Pública, a assinatura dos contratos de gestão e aditamentos, bem como na prestação de contas. São boas práticas a serem evidenciadas pelas Organizações Sociais e pela SCEIC para orientar a elaboração dos Planos de Trabalho e Orçamentário de cada contrato de gestão. Tal evidenciação constitui um passo importante para se esclarecer a metodologia de construção do orçamento de cada Plano de Trabalho e dos ciclos contratuais, bem como para expor de forma detalhada os riscos e as responsabilidades para a execução contratual.

Em 2024, a UM passou a solicitar que todas as OSs entregassem a prestação de contas anual referente a 2023 considerando esses 26 itens da Resolução SCEIC 08/2024. De forma ainda embrionária, a análise da prestação de contas irá consolidar a entrega desse rol de informações a fim de compreender a composição da execução orçamentária do contrato de gestão e tornar mais transparente as despesas.

Parte desses esforços de automação na estruturação dos dados de análise das prestações de contas com cruzamento de dados será resolvido com a implementação do Sistema de Monitoramento e Avaliação da Cultura (SMAC) em 2024. A UM, em colaboração com as Unidades Gestoras e a empresa contratada para desenvolver o SMAC, a BNP, conduziu uma série de reuniões técnicas para validar fluxos, etapas e instrumentos de M&A no sistema, em conjunto com as Organizações Sociais. Os principais objetivos do SMAC são a informatização e o processamento dos dados referentes ao ciclo completo de gestão do contrato, da assinatura do contrato até a prestação de contas, garantindo o lastro e a confiabilidade das informações. A partir do segundo semestre de 2024, todos os processos de acompanhamento dos CGs serão automatizados, otimizando os procedimentos e facilitando o acesso aos dados culturais e os resultados.

Além da otimização do tempo no processo de prestação de contas, há uma demanda por resultados cada vez mais urgente e que reflitam o momento, com menos tempo entre a execução e a evidenciação dos resultados. O objetivo da Secretaria é garantir nos próximos exercícios:

- automação de processos, desde a coleta, processamento e análise de dados, reduzindo o tempo necessário para gerar relatórios e aumentando a precisão das informações;
- implementação de *dashboards* e ferramentas de *Business Intelligence* (BI) que permitem monitorar o desempenho em tempo real, facilitando a tomada de decisões da Pasta baseadas em dados atualizados;
- adoção de tecnologias emergentes, como inteligência artificial, *machine learning* e *blockchain* para otimizar processos e aumentar a transparência na prestação de contas; e
- melhoria na comunicação interna e externa: estabelecimento de canais de comunicação eficientes para garantir que as informações sejam compartilhadas de forma rápida e precisa entre os diferentes interessados.

Outro importante indicador de monitoramento para os CGs é o Índice de Transparência (IT). Em 2021, houve alterações na metodologia de avaliação da governança da transparência nos sites dos objetos culturais e das OSs. A governança da transparência, tanto das ações quanto da gestão do objeto, continua sendo um desafio, exigindo investimentos e atualizações constantes que impactam os

recursos das OSs. O IT tem o objetivo de monitorar e avaliar os sites dos objetos culturais do estado de São Paulo, desde ao cumprimento irrestrito às legislações e normas sobre acesso à informação, como também:

- garantia de acesso e acessibilidade aos diferentes tipos de público à informação referente ao objeto e ao contrato de gestão;
- comunicação eficaz, com o estabelecimento de canais de comunicação eficazes para divulgar informações de forma clara, acessível e oportuna para todas as partes interessadas; e
- garantia da integridade das informações divulgadas e compromisso com a transparência e a conformidade com regulamentos e padrões aplicáveis.

Por isso, a UM está sempre verificando esses sites, inclusive para garantir que essas informações não tenham se perdido, corrompido ou estejam fora das conformidades. Os resultados têm mostrado um avanço e melhoria dos sites dos objetos e das informações prestadas, o que se torna evidente na série histórica das notas do IT, detalhadas em um tópico dedicado neste Parecer.

Nas próximas páginas, a UM apresenta a análise detalhada dos resultados dos CGs, incluindo dados, indicadores e números relevantes. Essas informações são essenciais para que as parcerias com as OSs possam ultrapassar limites, promover a transformação social, garantir a expressão da criatividade, ampliar o público e ter impacto socioeconômico, em conformidade com os ajustes e normas legais do modelo de gestão.

O Parecer Anual de Monitoramento e Avaliação Econômico-Financeira da Prestação de Contas da UM (PA UM) desempenha um papel crucial no acompanhamento e avaliação dos contratos de gestão na Secretaria. Em conjunto com o Parecer Técnico da Unidade Gestora, o PA UM visa analisar:

- a adequação dos recursos financeiros alocados no contrato para cobrir despesas planejadas e as metas estabelecidas para o exercício de 2023;
- a sustentabilidade do contrato, levando em conta as fontes de financiamento, as projeções de receitas e a execução das despesas;
- o desempenho financeiro da organização social durante a execução do contrato, comparando as metas orçamentárias-financeiras com os resultados alcançados;
- recomendações para aprimorar a eficiência financeira e econômica do contrato, além de sugestões para mitigar riscos identificados.

Trata-se de um percurso importante de monitoramento e avaliação dos contratos de gestão na SCEIC. Inicialmente, a Pasta os avalia internamente, seguida por auditoria pública pelo órgão central do sistema de controle interno do governo estadual. Posteriormente, é auditado pela ALESP, com auxílio do TCE-SP

Sobre o exercício de 2023

O ano de 2023 foi bastante intenso para a Cultura no estado de São Paulo e no Brasil, com a retomada do Ministério da Cultura. Apesar do lançamento da Lei Paulo Gustavo em 2022 (Lei Complementar nº 195/2022), foi em 2023 que ela foi executada em nível federal, estadual e municipal, com um orçamento R$ 3,862 bilhões para a execução de ações e projetos culturais em todo o território nacional. Também em 2023 ocorreu o lançamento da Política Nacional Aldir Blanc de Fomento à Cultura (PNAB), instituída pela Lei nº 14.399/2022, com objetivo fomentar a cultura nacionalmente ao apoiar todos os entes federativos, durante 5 anos.

A Lei Paulo Gustavo injetou mais de R$ 356 milhões de reais por meio de 24 (vinte e quatro) editais de seleção que permitiram a seleção de 850 (oitocentos e cinquenta) projetos no Estado de São Paulo, sendo, deste total, 213 (duzentos e treze) projetos de proponentes autodeclarados negros ou pardos e 19 (dezenove) de proponentes autodeclarados indígenas. Além disso, 56% dos contratados atenderam a previsão de filmagem (nos editais de produção audiovisual) ou domicílio fora da capital (nos demais editais), respondendo às premissas de descentralização e desconcentração territorial do recurso e da execução das ações culturais.

A referida Lei dedicou 16 editais específicos para o audiovisual e 08 para os demais segmentos. Dentre os destaques, podemos destacar os editais de longa-metragem, séries e games/XR.

Os editais foram discutidos com a sociedade civil, trazendo novas propostas de editais, como manutenção de atividades, formação e qualificação em audiovisual e difusão cultural, sendo que este último permite a circulação de diferentes segmentos (circo, dança, música, teatro) em cidades do Estado. Além disso, a execução da LPG previu o alinhamento dos valores destinados aos projetos culturais contratados, readequando-os aos valores praticados no mercado.

O ano de 2023 também foi marcado como o primeiro ano da gestão do novo governador eleito Tarcísio de Freitas. A Secretária Marília Marton foi nomeada e a Pasta passa a ser chamada de Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas.

Na secretaria, também houve mudanças nas equipes técnicas das Unidades Gestoras de Museus, Difusão e Formação Cultural. A Maria Beatriz Henriques assumiu a Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico (UPPM)2, o Dennis Alexandre de Oliveira passou a gerir a Unidade de Difusão Cultural, Bibliotecas e Leitura (UDBL) e a Bruna Attina a Unidade de Formação Cultural (UFC).

O ano de 2023 foi também o último do PPA (2019-2023) e o orçamento previsto inicialmente para a Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo (SCEIC-SP) na LOA foi de R$ 1.260.100.577. No entanto, a dotação final da Pasta representou R$ 1.553.470.649[3], o equivalente a 0,45% do Orçamento Geral do Estado. Importa informar que houve contingenciamento e uma redução do OGE em relação a 2022, de forma que, mm 2023, a dotação orçamentária disponível para os Contratos de Gestão até 31/12/2023 foi 1,5% menor em relação à 2022.

Ainda assim, o conjunto dos Contratos de Gestão representou em 2023 46% do Orçamento disponível da Pasta, uma diferença de 14 pontos percentuais se comparado com 2022 (60%). Em relação ao OGE, o percentual do orçamento disponível em 2023 para os CGs se manteve em 0,2% desde 2022. Além do orçamento repassado para os contratos de gestão, as OSs devem cumprir metas obrigatórias de captação e executar esses recursos no âmbito do CG. Em 2023, a captação representou um incremento de 27% às receitas dos contratos de gestão e, portanto, para a execução do Plano de Trabalho. Em valores nominais, o total captado em 2023 foi R$ 192.417.042, um aumento de 20% em relação a 2022, quando a captação apropriada nos CGs representou em 2022, 22,4% do repasse total para os CGs.

O modelo de gestão por Organizações Sociais (OSs), também conhecido como publicização, envolve a formalização de parcerias entre o Poder Público e entidades qualificadas da sociedade civil. Essas parcerias devem garantir que a sociedade participe ativamente na formulação e implementação de políticas públicas. No modelo de gestão por OSs, o Estado continua sendo o principal responsável pelo planejamento, pela validação, o financiamento e a avaliação das atividades. No entanto, ele conta com a colaboração da sociedade civil para a execução das ações. Esse tipo de parceria tem o potencial de proporcionar serviços mais eficientes e de melhor qualidade para os cidadãos, além de responder de forma mais ágil às demandas sociais.

[2] A partir de julho de 2024, passou a responder pela Unidade, a substituta, Vanessa Costa Ribeiro.
[3] Dados extraídos do sistema SIAFEM/SP: https://www.fazenda.sp.gov.br/SigeoLei131/Paginas/FlexConsDespesa.aspx

Além disso, tem sido cada vez mais necessária a captação de recursos externos, de outras fontes de financiamento para a realização das atividades culturais. Na SCEIC já é uma realidade que esses recursos captados se somam ao repasse e sustentam as operações e o Plano de Trabalho dos objetos culturais que respondem às políticas públicas. O diferencial dessas entidades na captação de recursos externos reside em sua capacidade de conectar a política cultural e seu papel fundante no desenvolvimento socioeconômico com potenciais financiadores e mobilizar apoio em prol dos objetos culturais.

Diversos organismos têm se debruçado sobre o impacto da Cultura e da Economia Criativa. O Observatório Itaú Cultural tem sido bastante atuante nessa busca por registrar o PIB da Economia da Cultura e das Indústrias Criativas (Ecic) de forma estruturada e seriada. Em abril de 2023, o Itaú Cultural (IC) divulgou uma estimativa do PIB Ecic4, que alcançou a participação de 3,11% no Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro para o ano de 2020 e, na média, entre os anos de 2012 e 2020 atingiu uma participação de cerca de 2,63%. Desta forma, entende-se que os setores cultural e criativo desempenham um papel importante na atividade econômica e social do Brasil. Considerando o ano de 2020, o período mais recente, o estado de São Paulo (3,7%) é aquele onde a ECIC desempenha um papel mais predominante, seguido por Minas Gerais (2,2%), Rio de Janeiro (1,8%) e Espírito Santo (1,2%).5

Segundo o estudo que formatou o PIB da ECIC, em geral, a média para o período (2012-2020) foi de cerca de 2,63% e isso demostrou certa estabilidade em termos de contribuição da ECIC para a economia do país. Segundo o boletim do IC, essa estabilidade pode estar atrelada à tendência de valorização do conhecimento, maior demanda por criatividade e alterações no padrão de consumo das famílias6.

Os dados de 2023 ainda não foram atualizados, mas a perspectiva é que haja uma ampliação da participação da ECIC no PIB de São Paulo e Brasil, ainda mais com o advento das leis setoriais de fomento à cultura em 2020 e 2021 (Lei Aldir Blanc) e a Lei Paulo Gustavo e PNAB (2023 e 2024).

O principal programa de Fomento do Estado de São Paulo, o PROAC Editais, lançou em março de 2023 45 linhas em diversos segmentos. O objetivo da do Programa é fomentar e difundir a produção artística em todas as regiões do estado, apoiando financeiramente projetos culturais. Em especial, nesse ano lançaram o edital para contemplar projetos de realização de game, conteúdo transmídia ou conteúdo XR.

Em 2023, o orçamento da Pasta para os editais de 2023 foi de R$ 89.250.000, além dos R$ 13.440.000 referentes às 2ª parcelas dos projetos contemplados de 2022 pagas em 2023. Os editais contaram com 19.674 projetos inscritos e 875 contratados, entre pessoas físicas e jurídicas.

O PROAC ICMS manteve o orçamento de R$ 100 milhões, com 1.180 projetos inscritos e 697 aprovados. Ao todo, a política de fomento investiu em 189,3 milhões em mais de 1.500 projetos artísticos, culturais e criativos em 166 municípios paulistas.

Em 2023 a SCEIC investiu igualmente na internacionalização da Cultura e de projetos criativos do estado de SP. Desde 2022, em parceria com a InvestSP, a agência paulista de investimentos e

[4] Acesse o boletim sobre o PIB Economia da Cultura e das Indústrias Criativas (Ecic) do Observatório Itaú Cultural, lançado em Abril/2023: https://www.itaucultural.org.br/observatorio/paineldedados/publicacoes/boletins/pib-da-economia-da-cultura-e-das-industrias-criativas-a-importancia-da-cultura-e-da-criatividade-para-o-produto-interno-bruto-brasileiro

[5] Dados produzidos pelo Observatório Itaú Cultural e apresentados em 22/05/2023 “PIB da economia da cultura e das indústrias criativas: a perspectiva das unidades federativas” In: https://www.itaucultural.org.br/observatorio/paineldedados/publicacoes/boletins/pib-da-economia-da-cultura-e-das-industrias-criativas-a-perspectiva-das-unidades-federativas#:~:text=%5B1%5D%20Acesse%20aqui%20o%20Boletim,%25%20e%203%2C11%25.

[6] Idem.

competitividade, foi criado o CreativeSP. O CreativeSP tem o objetivo de auxiliar empresas paulistas do setor cultural e criativo a se internacionalizarem.

São empresas e instituições culturais de todas as regiões do Estado que podem participar do programa. A SCEIC elege as missões internacionais que serão promovidas naquele ano e os interessados em participar devem se inscrever nos editais, com projetos que respondam às diretrizes dos chamamentos públicos que serão realizados para os eventos cobertos pelo CreativeSP. Em 2023, as missões foram:

- SXSW – Austin – Estados Unidos – março de 2023;
- GDC - Game Developers Conference – São Francisco - Estados Unidos – março de 2023;
- Festival de Cinema de Cannes – Cannes – França – maio de 2023;
- Gamescom – Colônia – Alemanha – agosto de 2023;
- Festival de Cinema de San Sebastián – San Sebastián – Espanha – setembro de 2023;
- Feira do Livro de Frankfurt – Frankfurt – Alemanha – outubro de 2023;
- Womex – Coruña – Espanha – outubro de 2023;
- Web Summit Lisboa – Lisboa – Portugal – novembro 2023; e
- Ventana Sur - Buenos Aires - Argentina - 27 de novembro a 01 de dezembro.

Outra mudança significativa foi o RevelandoSP, que pela primeira vez ocorreu fora de São Paulo. Maior festival de economia criativa e cultura tradicional do estado de São Paulo, tem como propósito valorizar o patrimônio imaterial paulista e já conta com mais de 55 edições realizadas ao longo de quase três décadas, é uma festa que reúne a pluralidade da culinária tradicional, o artesanato, a música e as diversas manifestações da cultura popular regional.

Em 2023, ocorreu a edição tradicional no Parque da Água Branca, na cidade de São Paulo e na cidade de São José dos Campos. Em 2024, os festivais do Revelando serão ampliados para Barretos, Iguape, São José dos Campos, Presidente Prudente e São Paulo.

A UM atuou em 2023 na elaboração de 27 Pareceres Econômico-Financeiros de Monitoramento e Avaliação, referentes às prestações de contas anual do exercício de 2022 das OSs parceiras, analisando os resultados finalísticos e as execuções orçamentário-financeiras dos contratos de gestão para subsidiar a análise da Comissão de Avaliação dos Contratos de Gestão (CA). A UM também deu suporte e subsidiou esta Comissão, secretariando as suas 03 reuniões deliberativas trimestrais. Todo o material está disponível no site da transparência da cultura[7]. Além disso, a UM elaborou durante o ano de 2023, 04 Referenciais Orçamentários – ROFs para as 04 Convocações Públicas de organizações sociais interessadas em firmar contrato de gestão com a Secretaria para gerenciamento do 1) Museus-Casa (Casa das Rosas, Casa Guilherme de Almeida e Casa Mário de Andrade), 2) Pinacoteca e seus anexos e Memorial da Resistência, 3) Museu de Arte Sacra e 4) Museu de Imagem e do Som, Mis Experience e Paço das Artes. Por fim, também elaborou 04 Pareceres sobre as propostas orçamentárias das Convocações Públicas mencionadas anteriormente.

Foram publicados, também, no Portal Transparência Cultura, dois boletins: BOLETIM UM n° 22: Orçamento da Cultura no Estado de SP: SCEIC e OSs e BOLETIM UM n° 23: Recursos Humanos da Cultura no Estado de SP: SCEIC e OSs.

Considerações finais

[7] www.transparenciacultura.sp.gov.br

O planejamento, a implementação, o monitoramento e a avaliação das políticas culturais do Estado de São Paulo têm demandado cada vez mais recursos econômicos, humanos, além de qualificação continuada das equipes experientes da Pasta. As urgências e o trabalho ordinário obrigatório competem a atenção das áreas técnicas com a elaboração de novas políticas públicas, a revisão de diretrizes e indicadores, a inovação e as parcerias necessários na gestão cultural. A política pública deve ser baseada em evidências e precisa de uma equipe também dedicada na análise de dados, na elaboração e contratação de pesquisas seriadas, além de todo o esforço analítico que fundamentem as tomadas de decisões e o desenvolvimento de políticas governamentais.

Novamente, esse Parecer joga luz sobre essa questão, repetindo o que a Série Histórica dos Pareceres Anuais da UM têm apontado nos últimos anos: diminuição gradativa de funcionários da Secretaria, sem reposição de novas vagas e/ou concursados. Para atender às demandas cada vez mais especializadas do controle interno, externo e social, bem como para garantir a qualidade técnica da UGE em ser o principal responsável pelo planejamento e definição da política cultural, 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 e talentos internos. Ainda que não esteja no horizonte a realização de novos e constantes concursos públicos, se torna necessário rever outras formas de contratação de recursos humanos, no intuito de liberar os servidores para a realização de atividades estratégicas e gerenciais da Pasta.

Para além disso, a SCEIC está reunindo esforços desde 2022 na automatização e na informatização dos processos. Considerando as etapas de aprendizagem institucional que requer a implementação de novos sistemas, o objetivo é reduzir a necessidade de mão de obra em diversas tarefas cotidianas e rotineiras, como na mineração de dados, conferência de documentos, registro, guarda e acesso à documentos de forma difusa etc.

Recursos como a inteligência artificial (IA), *machine learning* e banco de dados avançados têm o potencial de complementar e aprimorar o papel analítico do ser humano em todas as etapas do Contrato de Gestão, mas não substitui. A IA é muito útil na análise de grandes volumes de dados, identificação de padrões, detecção de anomalias e geração de *insights*, agilizando e automatizando parte do processo de trabalho da Pasta. No entanto, a interpretação dos resultados e a tomada de decisões estratégicas ainda exigem o julgamento humano, especialmente quando se trata de questões éticas, contextuais ou de valores. Além disso, o monitoramento e a avaliação dos contratos envolvem não apenas a apresentação de dados, mas também a comunicação eficaz com as partes interessadas, a prestação de explicações e justificativas sobre os resultados e o desempenho da organização social na gestão do contrato.

Permanece ainda como desafio da Pasta e da Unidade de Monitoramento para o exercício de 2024 reeditar e atualizar os procedimentos operacionais padrão das parcerias da SCEIC-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.

Sobre o Parecer UM referente ao exercício de 2023, o quadro de notas permanece com os mesmos referenciais de avaliação da UM de 2019, período anterior à pandemia da COVID-19, por entender que os efeitos da pandemia minimizaram desde 2022 e a retomada da programação, atividades e públicos retornou aos patamares dos exercícios anteriores. A alteração do quadro de notas que também permanece 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.

Além disso, a UM reforça o papel importante das UGEs na definição e avaliação da eficácia dos contratos de gestão. Ou seja, os Planos de Trabalho contratualizados entre a SCEIC e as OSs são

definidos e ratificados pelas Unidades Gestoras técnicas e a UM passou a entender que em sede de prestação de contas, as OSs podem justificar o não cumprimento de metas dos contratos de gestão e as UGEs podem acatar a justificativa e abonar o não cumprimento ou autorizar que as metas sejam realizadas no ano seguinte. Isso implica igualmente na responsabilização da área técnica sobre monitoramento dos recursos disponíveis e necessários para a execução de metas pendentes, que devem ser considerados no próximo aditamento, que define o Plano de Trabalho Anual.

Se as Unidades Gestoras definiram os Planos de Trabalho e Orçamentário dos CGs e acataram as justificativas na prestação de contas para a não realização integral e/ou parcial das metas, a UM não considerará essas metas como obrigatórias para o exercício a ser avaliado e, portanto, o índice de cumprimento das metas é contabilizado com as metas realizadas em relação ao previsto, excluindo do previsto para o exercício as metas não cumpridas parcial ou integralmente, mas com justificativa acatada pela unidade gestora.

No entanto, a UM reforça em todos os casos analisados, o necessário acompanhamento da execução da meta e do orçamento (saldos do exercício anterior), visto que essas metas pendentes não poderão ser executadas com recursos novos do próximo exercício. E recomenda cautela nesse dispositivo discricionário da Pasta, para que a pendência seja executada com urgência e sem impactar o plano de trabalho do próximo exercício.

Outro destaque importante é a apresentação do alcance territorial das ações culturais desenvolvidas no âmbito dos contratos de gestão em forma de mapas. O mapa apresentado nesse Parecer 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.

Além de comunicar de forma mais objetiva, o Mapa adiciona uma nova dimensão de análise para a gestão, na medida em que as informações são distribuídas sobre o território. Ainda que de forma germinal, essa apresentação dos alcances das ações culturais gera novas possibilidades de conhecimento, de apreensão e de avaliação dos dados pelo Estado e pela sociedade.

Desde 2022, a UM, juntamente com as demais Unidades Gestoras e o Gabinete da Pasta, acataram a solicitação das OSs de dilação de prazo para a entrega da Prestação de Contas Anual, que normalmente ocorria até o final de fevereiro do ano subsequente. Desde 2022 o prazo se estendeu para o dia 15 de março.

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.

Nessa Prestação de Contas anual foram notados problemas que precisam ser dirimidos na gestão do contrato:

- Planilhas abertas (excel/word) diferentes dos arquivos assinados em pdf. Alerta para o esforço de os funcionários da SCEIC terem que fazer individualmente a conferência da prestação de contas das OSs antes de passar para a análise técnica e orçamentária da UGE e UM;

- Diversas versões de documentos com erratas da Prestação de Contas: Plano de Metas, Quadro-resumo, Plano Orçamentário, Planilha de públicos etc. Isso gera retrabalho, pois ocupa o técnico que deveria estar analisando para realizar a função de conferencista e corretor da Prestação de Contas, item obrigatório das OSs e que, portanto, devem ser feitas no âmbito das OSs.

- Pastas compartilhadas com documentos não nomeados, não arquivados de forma racional, ou agrupados, não considerando a diretriz da Pasta para a devida prestação de contas.

- Diversos erros de preenchimento de planilhas obrigatórias e essenciais para a análise e cruzamento de dados, que acarretaram retornos extemporâneos às OSs para a confirmação, retificação ou esclarecimentos;

- Ausência de documentação obrigatória da prestação de contas no dia 15/03.

- Retrabalho das UGEs e da UM em levantar todos os erros, as não conformidades e as ausências na prestação de contas, encaminhar e-mails com novos prazos para as OSs, monitorar as respostas e, quando as OSs respondiam, as vezes com dúvidas, ter que esclarecer, cobrar novamente e, quando enviava novo arquivo, substituir pelo que já estava sendo analisado em toda a cadeia analítica da SEC (UGE, UM e CA);

- Atrasos nas tratativas e respostas dos Planos de Trabalho do exercício de 2023, que consumiram os mesmos técnicos nas análises das propostas no mesmo período da prestação de contas. A UM reforça às UGEs e Gabinete a indicação de que o Plano de Trabalho seja definido no primeiro bimestre, justamente para não competir com a Prestação de Contas da Pasta.

São muitos os desafios de melhorar o fluxo de trabalho, a automatização e a parametrização de ações, mensurações e orçamentos. No entanto, o compromisso de todos os atores precisa ser reforçado, visto que esses apontamentos na qualidade e conformidade da prestação de contas não desaparecem com um sistema, com uma tecnologia mais avançada. A UM e as UGEs buscam reiteradamente qualificar a gestão do Contrato de forma positiva, fazendo reuniões constantes, orientando de forma pedagógica, com modelos pré-formatados, cronogramas etc., pois a excelência da conformidade e do conteúdo da prestação de contas deve ser perseguida sob qualquer circunstância pelas Organizações Sociais parceiras. Além de os Relatórios serem a comunicação dos resultados que tantos recursos humanos e financeiros entregaram no ano. Precisamos comunicar a excelência dos palcos, dos museus e dos espaços educativos da cultura do estado de São Paulo nesses documentos, para que deixem de ser meras burocracias e se tornem o que de fato foi feito a partir da política pública com os recursos repassados e captados.

Aos leitores desse Parecer, a UM entrega uma análise focal dos contratos de gestão, buscando sempre a análise dos resultados individuais, por contrato de gestão, relacionando a eficácia, a eficiência e efetividade dessas Parcerias.

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

1º semestre/2024.

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 2023, elaborado nos termos do Decreto nº 59.046, de 05 de abril de 2013 e da Instrução Normativa do Tribunal de Contas nº 01/2020 e alterações, integra o sistema de avaliação da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do Estado de São Paulo (SCEIC-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 Srª Secretária da Pasta, para o setor de controle interno do Estado: Controladoria 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. Relatório Anual de Prestação de Contas das Organizações Sociais de Cultura (OSs) e anexos, sobretudo o quadro-resumo;
b. Parecer Técnico da Unidade Gestora (UGE): fonte prioritária de informações desta análise;
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 (PO) 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 da competência de 2023;
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 2023, 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 - Espacialização das ações culturais realizadas no âmbito dos contratos de gestão em 2023; e - Atuação em rede das OSs parceiras.
II. Eficiência e Economicidade no uso dos recursos públicos: a - Análise de gastos com RH das OSs; b - RH no conjunto dos contratos de gestão em 2023; c - Comparativo de gastos com recursos humanos entre organizações sociais e o 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 - Visita técnica;
IV. Pendências quanto ao PA UM de 2023 referente a 2022 e relatórios da CA;
V. Opinião, quanto à execução contratual em 2023, seguida da objetivação dos critérios que a embasaram.

Importante destacar que todos os cálculos presentes no PA UM, comparativos entre as realizações de 2023 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 SCEIC-SP, a fim de apresentar uma análise equânime entre os diferentes parceiros, parametrizando indicadores

comuns aos 28 contratos de gestão vigentes em 2023. 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, se o previsto foi realizado em conformidade) e **efetividade** (o que objetiva conferir se o realizado atingiu a qualidade e a diversidade requeridas), visto que estes dois requisitos são condições determinantes para a correta avaliação econômico-financeira.

Do ponto de vista qualitativo, cumpre destacar que a Unidade Gestora (Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico - UPPM) validou **integralmente** as informações apresentadas pela OS no quadro resumo (Parecer Técnico UPPM, p. 9), complementando e/ou alterando as informações, quando necessárias.

Utilizamos os valores apresentados pela OS e UGE para as análises a seguir. Destaca-se que a UGE considerou o resultado da OS **satisfatório** quanto à execução do plano de trabalho (Parecer Técnico UPPM, p. 47).

A análise da UM se baseia nos seguintes documentos:

1. Plano de trabalho pactuado do Contrato de Gestão nº 05/2023;
2. Relatório anual da Organização Social referente ao exercício de 2023;
3. Parecer Técnico Anual da Unidade Gestora.

A. CUMPRIMENTO GERAL DO PLANO DE TRABALHO

Para efeito comparativo, os principais resultados gerais previstos e realizados de 2023 foram colocados ao lado dos resultados de 2022 no quadro abaixo.

EFICÁCIA E EFETIVIDADE	2022 (CG: 01.2018)	2023 (CG: 05.2023 de julho a dezembro)
Nº de mensurações de ações pactuadas previstas*	74	66
Nº de mensurações de ações pactuadas integralmente cumpridas*	69	59
% de cumprimento integral do plano de trabalho	93%	89%
Nº de mensurações de ações condicionadas a captação adicional ou otimização de recursos previstas*	37	26
Nº de mensurações de ações condicionadas integralmente cumpridas*	32	21
% de cumprimento integral de mensurações de ações condicionadas	86%	81%
Nº total de mensuração de ações pactuadas e condicionadas previstas*	111	92
Nº de ações com metas não executadas com justificativa aceita pela UGE	*	7
Nº de mensurações de ações pactuadas cumpridas e não cumpridas integralmente com justificativas aceitas pela UGE	-	66
% de realização do plano de trabalho considerando avaliação da UGE	-	100%
Nº de mensuração de ação tipo "dado-extra" realizada*	-	3

Índice de satisfação do público escolar* (%)	98%	Pinacoteca 99%; Memorial da Resistência 98%

Fonte: Relatório Anual 2022 e 2023; Parecer Técnico da UGE 2023.
*Os valores foram atualizados pela UGE (Parecer Técnico, p. 8).

I.A COMENTÁRIOS:

O Plano de Trabalho foi executado **em conformidade com o contratualizado**. Das 66 mensurações de ações pactuadas previstas, 59 foram integralmente cumpridas, o que equivale ao cumprimento de 89% do pactuado no Plano de Trabalho contratualizado. As 07 metas não cumpridas integralmente tiveram suas justificativas para o não cumprimento acatadas pela unidade técnica e, para fins de prestação de contas, a UM avalia o Plano de Trabalho a partir da aprovação técnica da UGE, abonando o cumprimento integral das metas e/ou considerando pendente para o próximo exercício. Dessa forma, o percentual de realização do plano de trabalho considerando avaliação da UGE foi de 100%.

No que se refere à realização das metas condicionadas, a OS informou que foram previstas 26 ações condicionadas, 21 foram integralmente cumpridas, o que corresponde a 81%. O índice de satisfação de público escolar foi de 99% da Pinacoteca e 98% do Memorial da Resistência.

B. PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS ALCANÇADOS

Os principais resultados finalísticos atingidos em 2023 foram:

PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS	**2022**	**2023 CG 05/2023 – A PARTIR DE JUL/2023**				
	(*)	**PACTUADAS**			**CONDICIONADAS**	
Ação/público/etc	**Real**	**Prev**	**Real**	**Real/Prev**	**Prev**	**Real**
Pinacoteca da Luz, Estação Pinacoteca e Pinacoteca Contemporânea*						
Nº de exposições temporárias realizadas	9	0	0	-	7	7
Nº de exposições itinerantes realizadas	0	0	0	-	0	0
Nº de exposições virtuais realizadas	0	0	0	-	0	0
Nº de eventos presenciais realizados	43	14	19	136%	33	99
Nº de eventos virtuais realizados	21	1	1	100%	4	16
Público do SISEM (presencial)	85	50	14	28%	0	0
Público do SISEM (virtual-participação)	18	0	0	-	0	0
Público educativo (presencial)	35.885	14.350	30.509	213%	0	975
Público educativo (virtual-participação)	61.151	0	0	-	25	41
Público presencial total	567.004	410.000	453.572	111%	0	0
Público virtual total	4.915.315	-	3.022.858	0%	-	-
Memorial da Resistência de São Paulo						
Nº de exposições temporárias realizadas	1	0	0	-	1	1
Nº de exposições itinerantes realizadas	0	0	0	-	0	0

Nº de exposições virtuais realizadas	0	0	0	-	0	0
Nº de eventos presenciais realizados	37	10	10	100%	2	13
Nº de eventos virtuais realizados	69	21	21	100%	0	0
Público do SISEM (presencial)	0	0	0	-	0	0
Público do SISEM (virtual-participação)	30	0	0	-	0	0
Público educativo (presencial)	13.077	6.800	9.963	147%	0	0
Público educativo (virtual-participação)	8.275	15	111	740%	0	0
Público presencial total	61.418	20.000	37.945	190%	0	0
Público virtual total	457.595	0	299.615	-	0	0

Fonte: Relatório Anual OS (2023) e Parecer Técnico da UGE 2023.

*Os indicadores do Quadro-Resumo da Prestação de Contas de 2024 ref. 2023 foram alterados, de acordo com validação da UGE. Os dados referentes à 2022 foram atualizados pela OS.
(*) Observação da OS: o quadro de Principais Resultados Finalísticos, para o ano de 2022, foi considerada a soma das metas pactuadas e condicionadas para não comprometer a série histórica dos dados.
A UM utilizou os dados validados pela UGE (p.9).

I.B.i COMENTÁRIOS:

- Em parecer técnico (p.9), a UGE informou que as mensurações executadas parcialmente com justificativas aceitas da Pinacoteca foram: PGM: n° 1.1, 2.1 e PCM: n° 33.2, 34.2, e do Memorial da Resistência foi a PEPC: n° 10.2. Já as mensurações não executadas com justificativa aceita foram PGM: 1.1 e 3.1 do Memorial da Resistência.

- Para a ação n° 3 – Plano Museológico Memorial da Resistência, a UGE (p.35) solicitou a apresentação de diagnóstico preliminar para elaboração do Plano Museológico.

Sobre os principais resultados finalísticos, na Pinacoteca, Estação da Luz e Pina Contemporânea, observou-se a realização de 7 exposições temporárias realizadas como meta condicionada, foram promovidos 19 eventos presenciais pactuados (136%) e 99 como metas condicionadas. Nesses mesmos espaços, foi recebido o público educativo presencial de 30.509 (213%) e um público total de 453.572 (111%), superando o esperado.

Com relação ao Memorial da Resistência, o espaço contou com 1 exposição como meta condicionada, realizou 10 eventos pactuados (100%) e 13 como metas condicionadas. Além disso, o museu recebeu presencialmente 9.963 (147%) pessoas por meio do programa educativo e 37.945 pessoas de público total presencial (190%), acima do previsto.

De acordo com Relatório Anual da OS (p.5), os principais destaques do Contrato de Gestão 05.2023 foram:

- As exposições “Marta Minujín: Ao vivo” e instalação inédita criada para o Projeto Octógono Arte Contemporânea: “Sonia Gomes: sinfonia das cores” na Pinacoteca;
- Exposições temporárias “Alex Červený: Mirabilia” e “Jarbas Lopes: eixos” na Pinacoteca Estação e a exposição temporária “Cao Fei: o futuro não é um sonho” na Pinacoteca Contemporânea;
- Exposição “Mulheres em Luta! Arquivos de Memória Política” no Memorial da Resistência;
- 3ª edição do Pinafamília, com novos recursos educativos como o Jogo Pinafamília e Guia de Visitação Digital, além de novas oficinas;

- Apresentação da peça “30 anos essa noite ou o Espelho Negativo”, realizada pela atriz e ex-presa política Dulce Muniz para grupo de idosos;
- Roda de conversa com a Glicéria Tupinambá sobre confecção do manto tupinambá para estudantes do Ensino Médio do Colégio Santa Maria;
- Produção de sete tours das exposições realizadas em 2023, sendo: Antônio Obá, Marta Minujín, Sonia Gomes, Cao Fei, Alex Cerveny, Jarbas Lopes e Montez Magno, dentre outras ações.

Sobre o Programa de Edificações, de acordo com Parecer Técnico da UGE (p.46), foram mencionados os trabalhos para conservação e manutenção preventiva das edificações, com programação de atividades periódicas, além de treinamentos para capacitação da equipe, assegurando a preservação dos patrimônios arquitetônicos preservados, maior segurança para acervo, funcionários e visitantes dos museus.

I.B.ii RECOMENDAÇÕES:

- A UM recomenda à OS e à UGE um planejamento sempre apurado da previsão das metas, a partir da análise da série histórica detalhada mensalmente na Matriz Parametrizada de Ações e Públicos (MaPA) e na Matriz de Públicos Virtuais.

Além disso, sugere-se à UGE e à OS, o contínuo aprimoramento no desenho do Plano de Trabalho para que assegure as premissas de ampliação e democratização do acesso à cultura, diversidade de programações, intercâmbio entre linguagens artísticas, e iniciativas de projetos e parcerias que valorizem as diversidades.

Por fim, em 2023, foram realizadas reuniões para a implementação do Sistema de Monitoramento e Avaliação da Cultura (SMAC) com o objetivo de aprimorar o monitoramento e avaliação dos CGs através do aperfeiçoamento das estruturas de governança e da otimização e gerenciamento de informações. No ano de 2024, o sistema entrará em fase de teste e execução com o objetivo de facilitar a previsão das metas e a automatização das informações, tornando mais célere a gestão dos contratos e análise dos indicadores de resultados. Por isso, é permanente a necessidade de investimentos em iniciativas inovadoras e tecnológicas e a continuidade na construção de instrumentos que possam ser capazes de identificar e ampliar os públicos e descentralizar as ações e iniciativas artísticas, com a valorização das trocas de saberes e das interações, promovendo o acesso amplo e universal aos bens culturais.

C. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

Com o propósito de avaliar o desempenho econômico-financeiro da Organização Social na gestão dos recursos relacionados ao contrato firmado, com o objetivo de alcançar os resultados mencionados anteriormente, apresentamos a seguir um detalhamento das principais receitas e despesas (em valores nominais). O foco é analisar a eficácia na utilização dos recursos, comparando as projeções (P) com os resultados efetivamente obtidos (R), e realizar uma análise comparativa entre o desempenho deste exercício e o exercício anterior.

Quaisquer variações que ultrapassem 25% com relação ao previsto para o exercício foram objeto de solicitação de esclarecimento à Organização Social, por meio de notas explicativas, as quais são parte integrante da planilha orçamentária entregue. Essa abordagem visa garantir uma compreensão abrangente e transparente das discrepâncias identificadas, contribuindo para uma análise mais precisa do desempenho financeiro da organização. Uma vez que o CG finalizou em 30/06/2023, foram mantidos os valores realizados em 2022, mas não serão tecidas considerações com relação ao ano anterior.

i. Receitas e Despesas do Contrato de Gestão

	2023 (seis meses)		2023
	Previsto	Realizado	R/P
Repasse SCEIC	15.500.000	15.500.000*	100%
Constituição Recursos de Contingência	155.000	89.144	58%
Repasse Líquido para o Contrato	15.345.000	15.405.055	100%
Repasse Apropriado (1)	15.345.000	15.429.714	101%
Captação Apropriada (2)	14.728.717	14.870.236	101%
· Captação Operacional Apropriada	6.852.490	3.549.862	52%
· Captação Incentivada	7.876.227	9.441.653	120%
· Trabalho voluntário, parcerias, outros	0	1.878.721	-
Receitas Financeiras (3)	28.000	161.818	578%
Total das receitas (1+2+3)	**30.101.717**	**30.461.768**	**101%**
Total de despesas	**30.101.717**	**30.461.768**	**101%**
Receitas/Despesas	*1,00*	*1,00*	-

Investimento	0	2.796.233	-
· Investimento com recursos vinculados ao CG (rubrica 8)	0	196.127	-
· Investimento com recurso específico para o CG (rubrica 9)	0	772.071	-
· Investimento com recurso incentivado (rubrica 10)	0	1.828.036	-

Fonte: Relatório Anual da OS 2023, Planilha Orçamentária 2023. *O valore foi retificado pela UM.

I.C i COMENTÁRIOS:

O presente parecer refere-se à análise detalhada dos resultados obtidos pela OS APAC no exercício de 2023, com base em informações fornecidas pela Planilha Orçamentária, pelo DIRD, pelo anexo em atendimento à Resolução SCEIC n° 08/2024 e no parecer técnico da UGE. Seguem os pontos principais destacados na avaliação:

- Em 01/07/2023, teve início o C.G 05/2023 entre o Governo do Estado de São Paulo, representado pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas, e a Associação Amigos de Pinacoteca em decorrência do término da vigência do CG 01/2018. Dessa forma, não foram realizadas comparações com 2022, uma vez que se trata de um novo contrato de gestão, com desafios diferentes, além de temporalidade distinta.
- Foram repassados R$ 15.500.000 para o CG em 2023, considerando as transferências dos saldos do CG anterior. Segundo o Parecer da UGE, foram repassados R$ 14.325.575 e soma-se a este valor o montante de R$ 1.174.425 revertido dos saldos remanescentes das contas bancárias do CG 01/2018 e o saldo do Fundo de Contingência, totalizando R$ 15.500.000. O valor é idêntico ao estabelecido em CG e nas DFs auditadas (nota explicativa n° 12). Entretanto, a OS declarou no PO e o no DIRD o valor equivocado de R$ 14.494.199, por desconsiderar a transferência de saldos. Importa mencionar que a planilha orçamentária entregue pela OS não apresenta as rubricas de saldo, conforme a planilha que consta no CG assinado. A UM recomenda à OS que se atente para a entrega da planilha em conformidade com a assinada.
- Com relação à constituição dos recursos de reserva, segundo cláusula contratual (“para aplicação de 6% do total de recursos financeiros repassados pelo Estado, incidente sobre as parcelas do exercício 2024 do presente CONTRATO DE GESTÃO”), ela ocorrerá sobre as parcelas de 2024, portanto não houve constituição.

- Com relação aos recursos de contingência, a planilha orçamentária traz uma constituição de R$ 89.144, equivalente a 0,6% do repasse do período. Conforme as notas explicativas da planilha orçamentária, a constituição do valor foi finalizada no início de 2024. Na documentação entregue em atendimento à resolução SCEIC n° 08/2024, a OS informou a constituição de R$ 155.500 no período, em 4 parcelas em 2023, mas que somam, na verdade, R$ 140.744,25 correspondendo à 0,91% do repasse, abaixo do estabelecido em CG. Entende-se que, conforme nota explicativa, o restante será constituído em 2024. A UM recomenda à UGE que se atente à esta composição.
- Conforme declarado na planilha orçamentaria entregue pela APAC, a captação realizada (R$ 15.940.866) atingiu 83% do previsto para o segundo semestre de 2023. Segundo cláusula contratual, a OS se compromete a captar recursos correspondentes ao mínimo de 45% do valor repassado anualmente pela contratante. O valor declarado no PO corresponde a 103% do repasse, cumprindo com cláusula do CG. Porém, não foi possível conciliar os valores do PO com o declarado no Relatório de Captação e com as metas do Plano de Trabalho.
- Por exemplo, a captação operacional declarada no PO foi de R$ 3.975.611, enquanto o plano de trabalho traz o resultado da meta 2.1 (Recursos financeiros captados via geração de receitas de bilheteria, cessão remunerada de uso de espaço) como R$ 4.135.379, idêntico ao apresentado no Relatório de Captação. A OS justificou que "*a captação operacional ficou abaixo do projetado na receita operacional referente à bilheteria, público pagante, em razão do aumento do volume de público com acesso gratuito, 79% do público total, que fez uso de ingressos gratuitos e frustrou a geração de receita no montante que havia sido projetado"* (Relatório OS, p.9). A UGE acatou a justificativa apresentada e sinalizou a necessidade de melhor planejamento desta meta nos próximos exercícios, considerando o estabelecimento de uma nova série histórica que contemple as ações na Pinacoteca Contemporânea.
- Com relação à meta 1.1 (Recursos financeiros captados via leis de incentivo, editais e parcerias), tem-se declarado R$ 2.149.641, enquanto no PO e no Relatório de Captação o valor alcança cerca de R$ 12 milhões. Dessa forma, solicita-se que a OS esclareça qual o valor correto para a captação de recursos, de forma a possibilitar concluir se houve cumprimento da cláusula contratual. Na nota explicativa da planilha orçamentária, a OS menciona que o valor de captação R$ 9.605.614,53 refere ao PRONAC 24 para execução no ano de 2024. Dessa forma, não fica claro para a UM se o valor ser lançado na planilha orçamentaria de 2023 e se compõe a meta de captação de 2023. A OS justificou (Relatório OS, p.9) que "*o recorte do contrato no meio do ano prejudicou a definição da meta do segundo semestre, em razão da lógica de captação por meio da Lei Rouanet. Grande parte da captação do ano de 2023 foi realizada no 1º semestre e reportada no relatório do CG 001/2018 (R$ 19.333.752,36) e o saldo remanescente foi utilizado para a realização das metas do segundo semestre, uma vez que as ações de todo o ano estavam previstas em um Plano Anual, que não teve o recorte semestral*". Em seu Parecer Anual, a UGE acatou a justificativa da OS.
- O valor de receitas financeiras apresentado no PO, R$ 161.818, representou 578% da expectativa para 2023 e diverge do declarado do DIRD (R$ 293,5 mil), que é composto por outras fontes além do repasse. A OS justificou o resultado: "*manutenção da SELIC acima do índice utilizado como expectativa*".
- O DIRD trouxe R$ 8,6 milhões autorizados para utilização no exercício seguinte, enquanto as DFs auditadas (nota explicativa n° 12) apresentaram um saldo de projetos a executar de R$ 2,3 milhões. Esclarece-se que esses relatórios têm a mesma base, mas critérios distintos para serem apresentados.
- Seguindo o regime contábil de competência, as receitas e despesas de 2023 atingiram 101% do previsto, destacando o equilíbrio financeiro conforme estabelecido pela NBC TG 07 (R2).
- Não havia sido previsto recurso para o grupo III – Investimentos. Foram destinados R$ 2.796.233 nesta parte, sendo a maior parte, R$ 1,8 milhão, no grupo 10, rubrica 10.7- Outros investimentos/imobilizado (sem especificação).

I.C.ii SOLICITAÇÕES:

- A prestação de contas orçamentário-financeira demonstrou inconsistências e falta de clareza na documentação apresentada e não atende aos requisitos de conformidade esperados. Recomenda-se a adoção das medidas corretivas sugeridas e a reapresentação dos documentos após as devidas correções e com as justificativas.
- Que a OS forneça justificativas detalhadas para as receitas que não estão claramente no orçamento original.
- Não foi possível conciliar os valores do PO com o declarado no Relatório de Captação e com as metas do Plano de Trabalho. Solicita-se que a OS esclareça essas diferenças.

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.

	2023 (seis meses)		2023
	Previsto	**Realizado**	**R/P**
Prestadores de Serviço – área meio	4.491.850	4.158.443	93%
Custos Administrativos	2.754.868	2.326.602	84%
Programa de Edificações	1.035.649	912.049	88%
% Edificações/Repasse	*6,7%*	*5,9%*	88%
Programas de Trabalho da Área Fim	**6.138.540**	**6.847.863**	**112%**
Programa de Acervo	550.443	540.667	98%
Programa de Exposições e Programação Cultural	5.172.122	5.927.282	115%
Programa Educativo	295.982	377.986	128%
Programa de Ações de Apoio ao SISEM-SP	19.993	1.929	-
Programa de Gestão Museológica	100.000	0	0%
Programa de Comunicação e Imprensa	560.330	443.291	79%

Fonte: Relatório Anual da OS 2023, Planilha Orçamentária 2023.

I.C.ii COMENTÁRIOS:

- A Organização Social (OS) apresentou as notas explicativas junto ao plano orçamentário contendo justificativas para as principais variações. Todos os grupos de despesa ficaram dentro da margem de realização aceitável. Ainda assim, a OS justificou algumas rubricas dentro destes grupos.
- No grupo de Prestadores de Serviço, a rubrica 6.1.2.5 - Administrativa/RH ficou 58% abaixo do previsto, segundo a APAC parte do valor previsto é referente a despesas de administração do PRONAC 23 que não foi executado, no caso da 6.1.2.6 – Contábil, não foi realizado gasto nessa rubrica, que havia previsto R$ 39 mil, a OS não justificou. Com relação à despesa, 36% acima do previsto com Auditoria (R$ 151 mil, na rubrica 6.1.2.7), a OS alegou parte do orçamento estava no CG 001/2018, porém, não foi possível antecipar a contratação do serviço e a execução integral foi realizada no segundo semestre;
- Nos Custos Administrativos, merece destaque a variação na rubrica 6.1.3.6 - Despesas tributárias e financeiras, cuja realização de 309% do previsto não foi justificada pela OS. A rubrica 6.1.3.10 Outras Despesas (Despesas com captação e loja) ficou cerca de 70% abaixo do previsto, segundo a APAC, porque a maior parte das despesas com captação foi custeada com recursos próprios da APAC.

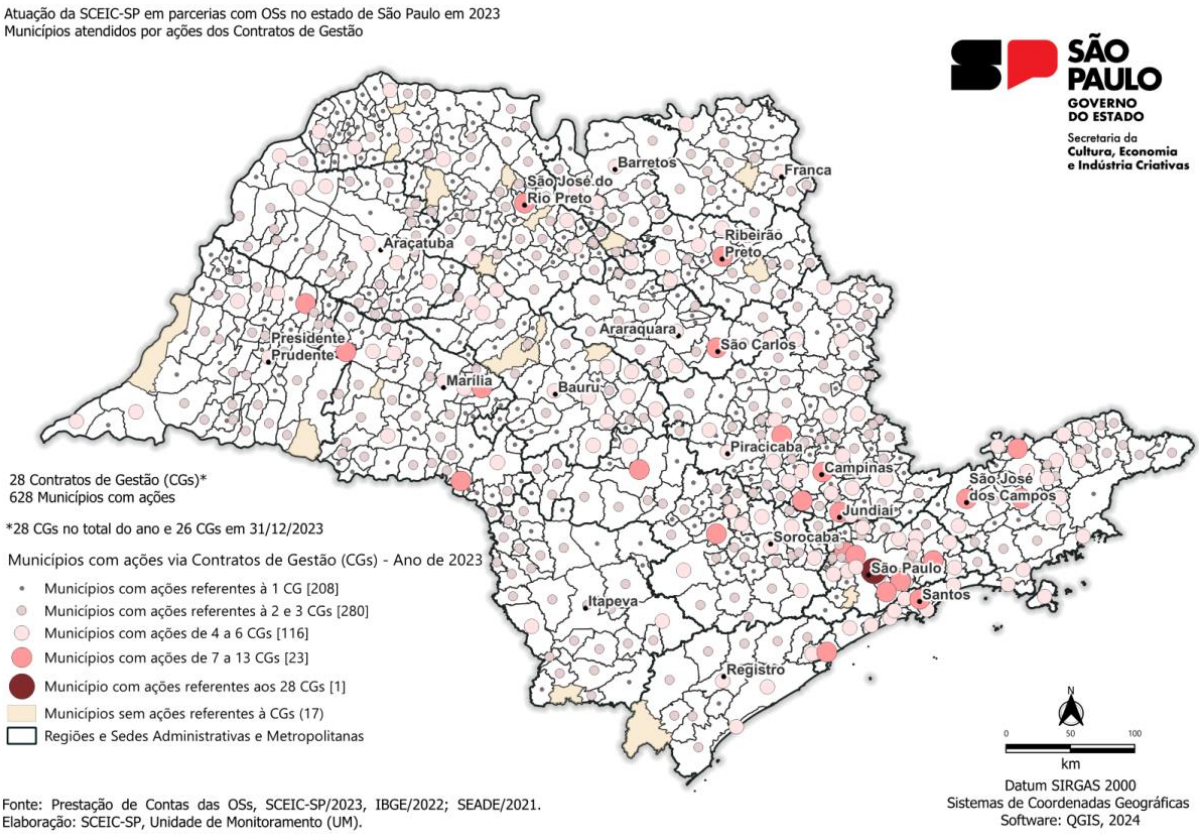
- Conforme declarado no PO, o CG não registrou, para o exercício de 2023, despesas com locação de imóveis.
- Embora o Programa de Edificações tenha executado 89% das despesas previstas, a rubrica Alvará de funcionamento (6.1.4.5), ficou cerca de 40% abaixo do previsto, segundo a OS porque o desembolso financeiro está atrelado ao trâmite/avanço do processo na prefeitura, que foi relativamente moroso. Em seu Parecer Conclusivo Anual, a UGE indicou que as ações previstas para o quadrimestre e para o ano foram desenvolvidas pela OS parcialmente, não alcançando todos os objetivos previstos e que acompanhará o desenvolvimento da ação relativa ao Alvará no próximo ano.
- No que tange os Programas de Trabalho de Área Fim, a despesa realizada correspondeu a 112% do valor previsto, aplicando cerca de R$ 709 mil acima do previsto. A maior discrepância ficou por conta do Programa Educativo, que despendeu 28% acima do esperado no período, correspondendo a R$ 82 mil. Já o programa de Exposições e Programação Cultural, embora tenha realizado despesas 15% acima do previsto, despendeu R$ 755 mil acima do esperado, em especial na rubrica 6.1.5.2.3 Exposições temporárias, em que a despesa realizada superou em meio milhão de reais o orçado para o segundo semestre de 2023. Segundo a OS, houve atualização do orçamento do PRONAC 23 para o segundo semestre. No Programa Conexão Museus (aparece no PO como Ações de Apoio ao SISEM-SP), foram gastos apenas 10% dos recursos previstos, segundo a APAC, devido ao fato de que os próprios profissionais da OS ministraram os cursos e palestras previstos no programa.

D. ESPACIALIZAÇÃO DAS AÇÕES CULTURAIS EM 2023

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 aos bens culturais, em todo o estado de São Paulo, a partir das ações realizadas por meio dos 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 2023.

O mapa a seguir apresenta a cobertura das ações presenciais. Exibe o total de municípios que receberam essas ações durante o ano de 2023, sem contabilizar as ações virtuais, conforme informado pelas OSs. Desta forma, por meio da representação cartográfica, é possível observar a disseminação das atividades relacionadas à cultura a partir dos contratos da SCEIC-SP com as OSs em 2023.

É demonstrado que, em 2023, os 28 contratos de gestão atingiram um total de 628 municípios com ações culturais presenciais, o que equivale a 97% do total de 645 municípios do estado de São Paulo contemplados com ações das OSs parceiras da SCEIC-SP. Destaca-se que este número é 33% superior ao de 2022, com um aumento de 156 municípios contemplados por ações destes CGs. O município de São Paulo permaneceu como aquele que mais recebeu ações no período, por ser o local onde está localizada a maioria das sedes dos objetos culturais.



Atuação da SCEIC em parcerias com as OSs no Estado de São Paulo *ações presenciais*		
	2022	**2023 (a partir 01/07/2023)**
CG 05/2023	n/a	2
% do Estado	-	0,3%

Atuação da SCEIC em parcerias com as OSs no Estado de São Paulo *ações virtuais*	
	2023 (a partir 01/07/2023)
CG 05/2023	1
% do Estado	0,2%

E. ATUAÇÃO EM REDE DAS OSs PARCEIRAS DA SCEIC EM 2023

A Comissão de Avaliação dos contratos de gestão tem destacado a importância do vínculo entre as OSs parceiras da SCEIC-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.

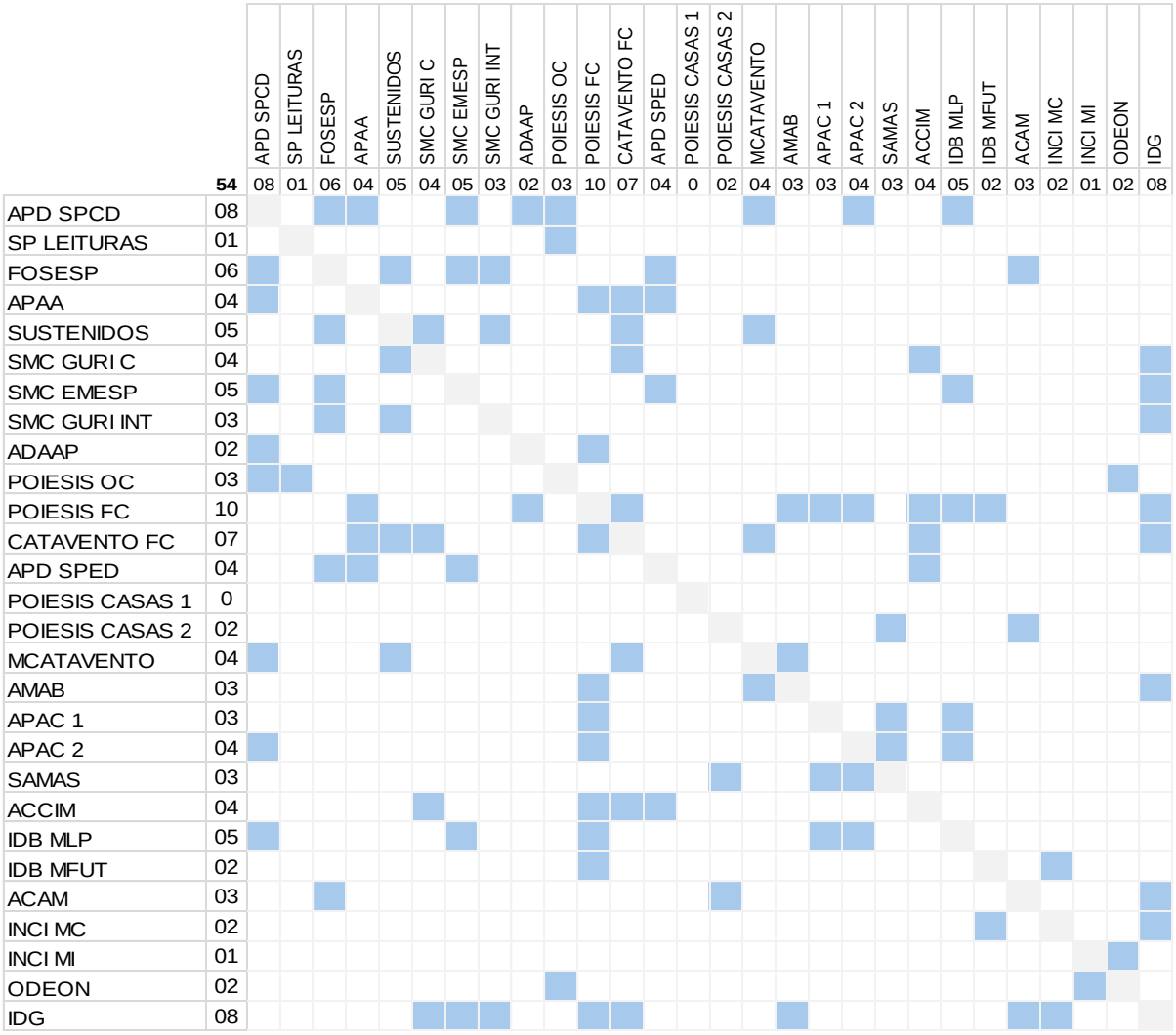
Para fins de elaboração dos sociogramas de parcerias apresentados a seguir, a equipe da UM fez a análise das parcerias entre os 28 CGs vigentes em 2023. Logo, considerou-se as parcerias mencionadas pelas OSs por CG para observar a rede de integração entre OSs de uma mesma área de afinidade (UGE), e foi ampliada a observação para o cenário do conjunto de todas as OSs parceiras da SCEIC-SP.

No primeiro ano de coleta, em 2018, das 18 organizações parceiras da SCEIC-SP na época, 17 realizaram parcerias entre si, representando 94% do conjunto de OSs parceiras da pasta da Cultura. Desde 2019, 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 SCEIC-SP, em 2023 foram estabelecidas 54 parcerias entre os 28 CGs para o desenvolvimento de ações culturais integradas (sendo descontadas dessa somatória a dupla-contagem de parcerias, as quais foram contabilizadas nos CGs dentro de uma mesma UGE).

Nesse cenário, o CG nº 03/2020 - Fábricas Culturais Setor B, gerido pela POIESIS, foi o que mais se relacionou com os demais CGs, tendo estabelecido o total de 10 parcerias com outros CGs e 8 OSs parceiras.

A estrutura de relações é ilustrada no sociograma a seguir, que apresenta a rede de parcerias entre os CGs, o que permite melhor visualização das conexões realizadas. Cada quadrado azul representa uma parceria, que se mostram duplicadas, acima e abaixo da diagonal cinza. No total foram realizadas 54 parcerias entre as 18 OSs.

Atuação em Rede das OSs Parceiras da SCEIC-SP em 2023



Fonte: Prestação de Contas Anual das OSs, 2023.

UGE	CG	OS	Parcerias
UPPM	**05/2023**	**APAC**	**04 parcerias:** São Paulo Companhia de Dança (APD - CG nº 01/2019) Fábricas de Cultura Setor B (POIESIS - CG nº 03/2020) Museu de Arte Sacra (SAMS - CG n° 02/2018) Museu da Língua Portuguesa (IDBRASIL - CG nº 01/2020)

Fonte: Prestação de Contas Anual das OSs, 2023.

Por fim, diante dos bons resultados mantidos e obtidos em 2023 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 rotinas e a 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	2023 CG 01/18 (01/01 a 30/06)	2023 CG 05/23 (01/07 a 31/12)
Orçamento previsto para RH (6.1.1) (R$)	20.205.390	13.731.865	15.120.480
Total despendido com RH (6.1.1) (R$)	20.808.585	12.549.660	14.441.996
Orçamento previsto para RH (demais funcionários - 6.1.1.2) (R$)	18.031.549	12.522.014	13.822.430
Total despendido com RH (demais funcionários - 6.1.1.2) (R$)	18.724.561	11.412.865	13.115.062
% despesas de RH com relação ao orçamento	103%	91%	96%
% despesas de RH (demais funcionários) com relação ao limite definido em CG*	44%	40%	43%
% limite para gastos de RH, definido no CG	**50%**	**50%**	**54%**
Orçamento previsto para gasto com diretoria (6.1.1.1) (R$)	1.758.848	912.649	975.126
Total despendido com diretoria (6.1.1.1) (R$)	1.782.426	907.920	998.770
% despesas com diretoria com relação ao orçamento	101%	99%	102%
% despesas com diretoria com relação ao limite definido em CG	4%	3%	3%
% limite para gastos de Diretoria, definido no CG	**5%**	**5%**	**7%**
Número de empregados (CLT e diretores)	210	274	262
Número de demissões no exercício	30	36	61
Total despendido com rescisões (R$)	441.184	284.481	376.275

Fonte: Relatório Anual da OS 2023 (Quadro-Resumo e PO) e PA UM 2023 ref. 2022.

* Limite definido no CG para despesas com RH e Diretoria é calculado a partir do valor definido no CG/TA: total anual de despesas no plano orçamentário - **R$ 30.461.768**

*** Há divergências no total informado de demissões em 2023 no Quadro-Resumo (25), no Sintético de RH (25), no Analítico de RH (61). A UM considera o Analítico para fins de análise.*

II.A.i COMENTÁRIOS:

Foram respeitados os limites para despesas com recursos humanos (demais funcionários e diretoria) definidos no contrato de gestão (80% e 16%). A OS manteve se manteve limítrofe no orçamento realizado frente ao previsto para RH diretoria. Em 2023, foram 61 demissões, impactando o orçamento com o custo das rescisões no valor de R$ 376.275.

II.A.ii SUGESTÕES:

Há divergências no total informado de demissões em 2023 no Quadro-Resumo (25), no Sintético de RH (25), no Analítico de RH (61). Para fins de análise anual, a UM considera a Planilha Analítica de RH, no entanto, é importante que a OS se atente para que o total de funcionários celetistas e diretores ativos e demitidos sejam os mesmos em todas as informações prestadas para a Secretaria.

B. RECURSOS HUMANOS NO CONJUNTO DOS CONTRATOS DE GESTÃO EM 2023

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 2023, tal como nos anos anteriores, ao exame mais detalhado dessas despesas, visto que elas correspondem a **71%** do total repassado para o conjunto de contratos de gestão, pactuado com a SCEIC[8] e **54%**[9] do total de despesas realizadas nos conjuntos dos CGs.

Importa relatar a vantajosidade dos Contratos de Gestão com a captação para a realização das atividades finalísticas do Plano de Trabalho obrigatório, visto a necessidade de captarem uma porcentagem mínima para execução das metas pactuadas obrigatórias do Plano de Trabalho. Isso reforça o papel crucial dos recursos humanos de área fim dos contratos, responsáveis pela execução desse Plano de Trabalho. Em 2023, a captação apropriada nos contratos de gestão representou 28% do total do repasse e 21% do total de despesas. Para alcançar essa proporção, as OSs contaram com 4.867 (84%) funcionários celetistas e diretores atuando exclusivamente na área fim e 956 (16%) trabalhadores celetistas na área meio.

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 de forma significativa 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 2023, considerando-se ainda a distribuição por gênero (mulher, homem e pessoa não-binária), conforme apontado por cada OS nos relatórios analíticos. Foram considerados para a análise de RH, os diretores, mesmo alguns 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 sugerido por algumas organizações. Ou ainda, detalhar ainda mais o perfil e a diversidade da força de trabalho atuante na cultura paulista, em especial, nos objetos culturais geridos pelas 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 04 boletins disponíveis no Portal Transparência Cultura[10] 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 último boletim sobre o tema, o nº 23, traz a evolução do quadro de pessoal da Administração Direta de 1994 até 2022 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.

[8] Total de repasse realizado pela SCEIC em 2023: R$ 715.683.733,28. Total realizado com RH (celetistas) em 2023: R$ 503.512.970,59. Em 2023, a SCEIC 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.

[9] 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. Em 2023, o total de despesas dos conjuntos dos CGs foi de R$ 961.348.727.

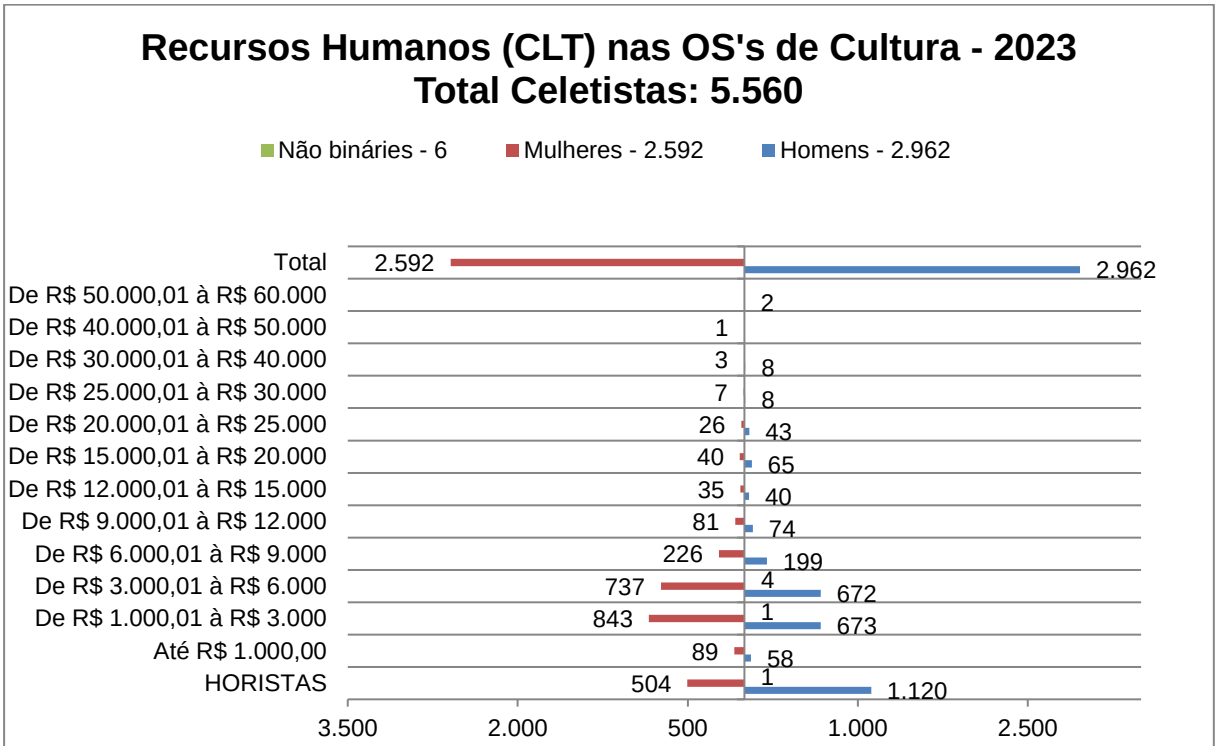
[10] Boletim nº 8, 14, 20 e 23: Recursos Humanos da Cultura no Estado de São Paulo: SCEIC e OSs. Disponível em: https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/secretaria-da-cultura-boletins-unidade-monitoramento/

Já a escolha pela distribuição pré-definida “homem/mulher e não binárie” já é uma tentativa de qualificar ainda mais a força de trabalho nos contratos de gestão, para além da divisão binária declarada pelas OSs no Relatório Analítico de RH. 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). Em 2023, esse dado vem aparecendo nos relatórios analíticos de RH.

No intuito de apresentar um panorama do quadro de RH nas Organizações Sociais em 2023, 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/2023, 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.

Importa destacar que para mensurar a força de trabalho, consideramos dentre os colaboradores aqueles que possuem duplo vínculo com a OS (celetista regular 40h/semanais e celetistas horistas). Com essas informações, elaboramos os gráficos 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
2023	5.560



Fonte: Relatório Analítico de RH In: Relatório Anual de Prestação de Contas OSs 2024 ref. 2023

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

- Dos **5.560** funcionários celetistas e estatutários das **18** organizações sociais parceiras da SCEIC, **5.276** são funcionários remunerados integralmente pelos contratos de gestão que atuam e **285** são rateados em um ou mais contratos, o que será demonstrado nos CGS específicos.

- Dos **5.560**, **3.936** atuam em regime de dedicação regular (em média 44 horas semanais) e **1.624** são remunerados por hora trabalhada (horistas).

- Do total de celetistas, são **2.592** (ou **47%**) mulheres e **2.962** (ou **53%**) homens.
- **147** pessoas funcionárias ganham até R$ 1 mil por mês, que representa **2,6%** do total dos celetistas com dedicação regular (jornada de 44h/semanais).
- **Das 3.936 pessoas** que atuam em regime de dedicação regular, a maioria, **1.517** funcionários (ou **36%**), ganha mais de R$ 1 mil até R$ 3 mil.
- **1.413** funcionários ganham entre R$ 3 mil e R$ 6 mil, o que equivale a **25,4%** do total geral, excluídos os horistas.
- A diferença entre funcionários homens e mulheres permaneceu quase a mesma em relação a 2022, **47%** mulheres e **53% homens**. No entanto, as mulheres são a maioria entre as pessoas que atuam em regime de dedicação regular e a porcentagem se inverte: 53% de mulheres e 47%, homens. A declaração de pessoas não binárias ainda está pouco aparente nos relatórios analíticos de RH, representando 0,15% do RH das OS.
- Nas faixas salariais de R$1 mil até R$ 15 mil, as mulheres são maioria em comparação ao número de homens (**2.011** mulheres e **1.716** homens). Isso se inverte a partir das faixas salariais que ganham mais de R$ 15 mil, e a diferença se torna expressiva: **126** funcionários homens ganham mais de R$ 15 mil enquanto, **77** funcionárias mulheres ganham salários nas

mesmas faixas. Ainda que continue expressivamente inferior, o total de mulheres nessas faixas permaneceu praticamente o mesmo desde 2021. Desse total de 126 homens, **10** ganham **mais de R$ 30 mil** e **4** mulheres estão nas mesmas faixas salariais.

- As pessoas não binárias (6) estão distribuídas nas faixas salariais de profissional horista (1) e R$ 1.000 a R$ 6.000 (5).
- Na faixa salarial entre 6 mil e 9 mil reais, são **425 pessoas** funcionárias, ou **7,6%** do total de funcionários com jornada de 44h/semanais nas OSs. Desse total, **226** são mulheres e **199** são homens.
- Em 2023, houve um aumento de pessoas funcionárias que recebem acima de R$ 9 mil em relação a 2022. Essa tendência já é percebida desde 2018. Em 2021, foram **433** pessoas **(12% do total),** sendo **193 mulheres** e **240 homens.**
- **2%** do total de colaboradores celetistas (desconsiderando os horistas), ou **98** pessoas, receberam seus vencimentos nas **cinco faixas** de remuneração mais altas, de **R$ 20 mil a R$ 60 mil**. São **61** homens (62%) e **37** mulheres (38%). Tem se verificado um aumento constante de mulheres assumindo cargos com maior remuneração desde 2020, saindo de 8 para 37. No entanto, em termos proporcionais, há uma estagnação desde 2020 e a equiparação dos salários considerando a diversidade de gênero ainda é um desafio em ser alcançando.
- Vale acrescentar que desde **2020 nota-se** 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) e em 2023, alcançou **5.560**. Isso mostra o processo de retomada das atividades e de crescimento dos conjuntos dos contratos de gestão em 2023.

A média global salarial da força de trabalho nas OS de cultura em 2022 foi de **R$ 4.709** 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$ 4.661 e R$ 5.461. Ou seja, na média, os homens ganham 17% 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. Para se aferir essa informação, é necessária uma pesquisa detalhada sobre RH nas OSs, a fim de considerar outros marcadores sociais importantes de desigualdades, oportunidades e acesso, 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.

Em março de 2024, os ministérios do Trabalho e Emprego (MTE) e das Mulheres apresentaram o 1º Relatório Nacional de Transparência Salarial e de Critérios Remuneratórios, feito a partir de levantamento das informações enviadas por 49.587 estabelecimentos brasileiros com 100 ou mais empregados. Segundo o relatório, Estado de São Paulo tem a maior número de mulheres celetistas 2,6 milhões (14,7% do total de vínculos).[11] É também No Distrito Federal e no Estado de São Paulo em que se encontram os maiores salários de contratação mediano das mulheres (R$2.091,68 e R$ 2.012,00) e as maiores remunerações médias (R$ 6.045,01 e R$ 4736,62, respectivamente). O destaque dessa pesquisa, percebida há tempo pelas trabalhadoras é a questão étnico-racial e outras diversidades. A conclusão é que no recorte por raça/cor, as mulheres negras, além de estarem em menor número no mercado de trabalho (2.987.559 vínculos, 16,9% do total), são as que têm renda mais desigual. Enquanto a remuneração média da mulher negra é de R$ 3.040,89, correspondendo a

[11] Dados Agregados dos Estabelecimentos do setor privado com 100 ou Mais Empregados - RAIS 2022 e Respostas complementares do 1º Semestre de 2024. Disponível em: https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiMjNhY2IyN2UtMjllMy00MjQxLTg2YzYtNjcyYzk0YjE4MjQxIiwidCI6IjNlYzkyOTY5LTVhNTEtNGYxOC04YWM5LWVmOThmYmFmYTk3OCJ9. Acessado em 27/05/2024.

68% da média, a dos homens não-negros é de R$ 5.718,40 (27,9% superior à média). Elas ganham 66,7% da remuneração das mulheres não negras.

Um dado importante é que em São Paulo, 58% das empresas possuem políticas de cargos e salários, com ações voltadas para as mulheres e 30% com políticas específicas de contratação de mulheres negras. O enfrentamento das desigualdades é um importante alvo de atenção dos gestores, principalmente na governança das parcerias com o poder público. Os últimos anos, com tantos desafios, se exigiu dessa governança respostas diferentes e criativas para realidades específicas. A diversidade no departamento de Recursos Humanos (RH) representa um desafio multifacetado e crucial para as organizações sociais. Ao abordar esse tema, é fundamental reconhecer que a diversidade não se limita apenas a questões importantes de gênero, etnia ou idade, mas também abrange uma variedade de características, experiências e perspectivas que cada indivíduo traz consigo.

Sobre as demissões nos contratos de gestão, em 2021 foram informadas nos relatórios analíticos de RH, **840 rescisões de celetistas** (44h/semanais) e **168 celetistas horistas**, um aumento de mais de 21% em relação a 2022 (que já tinha se notado um aumento expressivo de 45% em relação a 2021). Desse total, **529 foram mulheres**, **478 foram homens e 1 pessoa não binária**. A área que mais teve demissões foi formação cultural, com 596 pessoas demitidas, seguida de museus, com 317 e por fim, difusão cultural e bibliotecas, com 95 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 2023			
EXERCÍCIO	HOMEM	MULHER	TOTAL
2018	206	68	274
2019	185	69	254
2020	191	99	290
2021	231	134	365
2022	219	124	343
2023	208	118	326

A porcentagem entre homens e mulheres permanece inalterada quando comparada com 2022 (64% homens e 36% mulheres). 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 - 2023			
	HOMEM	MULHER	TOTAL
PRESIDENTE	13	6	19
VICE-PRESIDENTE	6	6	9
TOTAL	19	9	28

Do total, 68% 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.

É importante observar que a cultura e a economia 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 público que conseguem fazer 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 feito em 2022, um profissional criativo recebe um salário médio de R$ 6.926 — bem acima da média nacional, que é de R$ 2.924.[12] Igualmente superior a média salarial dos profissionais da cultura que atuam nos contratos de gestão – R$ 4.924,30.

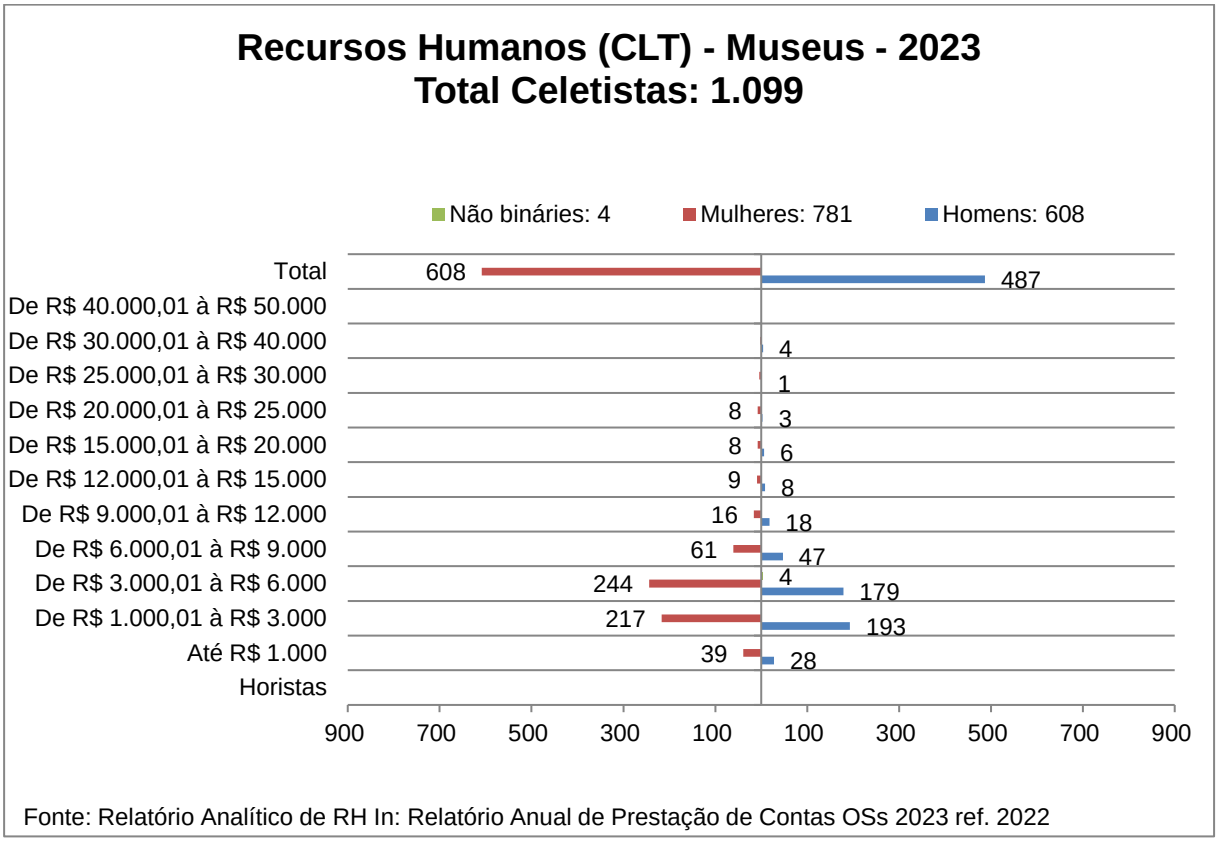
→ ***RH OSs e por Unidade Gestora***

Os próximos quadros indicam a posição do conjunto de parcerias da área fim e do próprio contrato de gestão em relação à distribuição de seus recursos humanos em 2023.

O número de funcionários da área de **Preservação do Patrimônio Museológico (1.099)** correspondeu, em 2023, a **20%** do total de recursos humanos dos contratos de gestão vigentes, mas **55%** do total de despesas com RH em todos os CGs. No total são 3.907 colaboradores distribuídos em 09 Contratos de Gestão. Como se vê no gráfico a seguir, **37%** dos funcionários das OSs de **Preservação do Patrimônio Museológico** ganham até R$ 3 mil. Há ainda outros **39%** que ganha entre R$ 3 mil e R$ 6 mil. O restante, 18% ganham mais de R$ 6 mil.

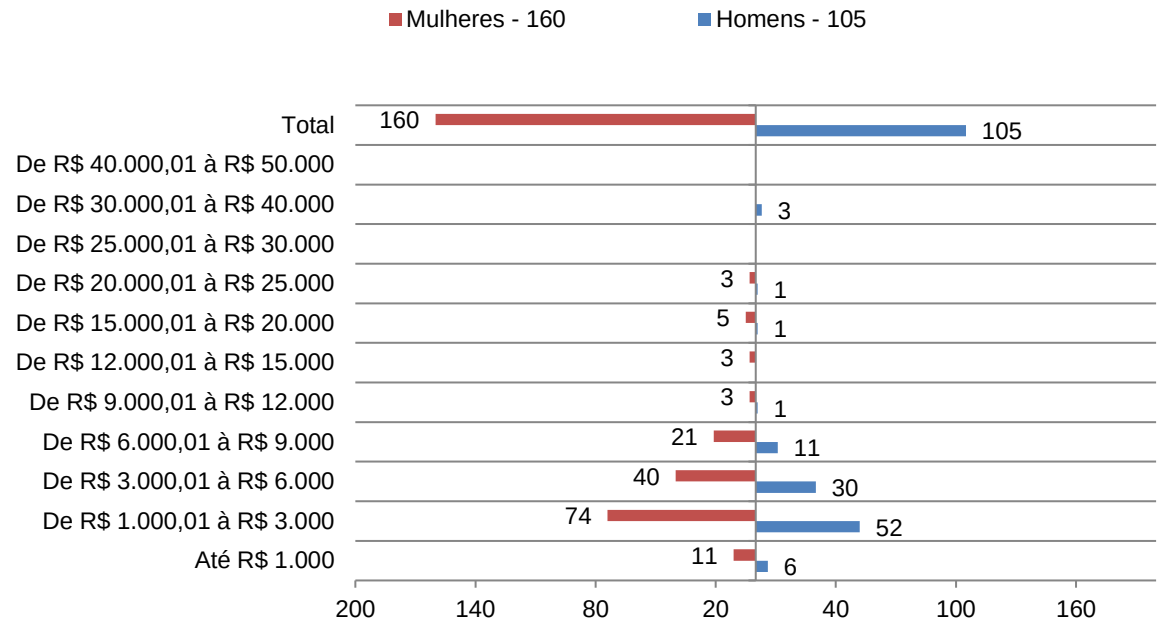
Há bastante equilíbrio entre homens e mulheres em quase todas as faixas salariais.

[12] 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



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 2023, 2**%** do total de recursos humanos empregados pelo conjunto de parcerias firmadas com organizações sociais e **24%** do total de recursos humanos da área de **Preservação do Patrimônio Museológico**. No CG nº 05/2023, **40%** são homens e 60% são mulheres. Já a distribuição salarial, concentra **54%** do pessoal em salários até R$ 3.000, **26**% acima desse montante e abaixo de R$ 6.000, **15%** entre 6 mil e 15 mil reais e **5%** acima de R$ 15.000 até R$ 30.000.



Fonte: Relatório Analítico de RH In: Relatório Anual de Prestação de Contas OSs 2024 ref. 2023

Vale destacar que a despeito da conjuntura atual, a remuneração média praticada nas OSs de Cultura em 2023 (R$ 4.924,30) continuou levemente superior à média do mercado nacional/regional em geral (R$ 4.262,52[13]), 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$ 4.467**, equiparando-se à remuneração média da área de da área de **Preservação do Patrimônio Museológico**, que em 2023 correspondeu a **R$ 4.508. O CG** remunerou, em média, 1**%** abaixo da média praticada no conjunto dos contratos de gestão de **R$ 4.924**.

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 SCEIC 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?

[13] Em 2022 a remuneração média atingiu R$ 3.754,80, mas no estado de São Paulo a média da remuneração foi de 4.262,52. No segmento Artes, Cultura, Esporte e Recreação, a média brasileira foi R$ 2.595,65. Fonte: Relação Anual de Informações Sociais (RAIS): ano base 2022. Ministério do Trabalho e Emprego, março/2024.

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

Diante da complexidade de múltiplas variáveis a serem analisadas, optamos por focar em um grupo principal de despesas que representa a maior parcela dos recursos financeiros alocados nos contratos de gestão: a remuneração de recursos humanos. Em 2023, essa despesa representou 70% do repasse executado pela Secretaria, destacando-se cada vez mais a participação dos recursos de captação, que têm sido fundamentais para suportar a folha de pagamento. Como informado anteriormente, considerando o total de despesas dos Contratos de Gestão, o RH ainda é responsável por mais de 50%.

Esta decisão estratégica enfatiza a importância fundamental dos recursos humanos na condução das políticas públicas, especialmente na área cultural, na qual a força de trabalho é crucial para o sucesso das iniciativas planejadas. Desde o planejamento até a execução das ações, como exemplificado pelo Projeto Guri em mais de 300 municípios, ou de eventos de difusão e circulação em 645 municípios, a participação humana é indispensável em todas as etapas.

A execução das ações culturais depende da presença de profissionais qualificados para realizá-las. Alterações constantes de equipe, por meio de contratações terceirizadas e/ou de credenciamentos podem impactar significativamente nos resultados, na qualidade e na satisfação do público. Isso inclui mão de obra específica de artistas, curadores, professores, educadores, maestros, músicos etc. cujo papel é fundamental para o atingimento de resultados. 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.

Sem dúvida, o custo humano é central nos investimentos públicos em cultura, principalmente quando se considera que o trabalho artístico muitas vezes se baseia em referências não comerciais. No entanto, sem dispensar os princípios que regem a administração pública, é comprovado o enorme potencial de geração de receitas da cultura e economia criativa, tanto para o próprio contrato de gestão, como demonstrado pelo aumento na captação de recursos pelas Organizações Sociais desde 2021, como na Economia Paulista, conhecido como PIB da Economia da Cultura e Indústrias Criativas (ECIC). Esse esforço em grande medida é fruto de investimento de 20 anos na profissionalização tanto do RH quanto da governança das Organizações Sociais de Cultura.

A análise da possibilidade de realização direta das ações pela administração da Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas deve considerar sua capacidade de assumir as responsabilidades atualmente compartilhadas com as organizações sociais.

Em 2022, em um cenário de retomada completa pós-pandemia, o total de captação realizada e apropriada no Plano de Trabalho foi de mais **160,3 milhões de reais**[15], um aumento de **82%** em relação a 2021. Em 2023, esses valores superaram para R$ 202.123.707 em recursos captados e apropriados na execução do contrato de gestão, um aumento de 26%.

Seguindo a mesma lógica do exercício anterior, registramos que, para cogitar a possibilidade de realização das ações culturais pela administração direta da SCEIC 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 2023, porém sem alterações significativas em relação aos anos anteriores:

[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
1. Há disponibilidade de recursos humanos na Pasta da Cultura para executar o objeto do contrato de gestão a contento?	**Não**. O quadro da SCEIC é composto de 194 pessoas servidoras remuneradas pela SCEIC, 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, com exonerações, aposentadorias e afastamentos. 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. Qualquer forma de execução das atividades finalísticas dependeria de arranjos frágeis (contratação de empresas terceirizadas, credenciamento de profissionais) e/ou outras formas de parcerias com a Sociedade Civil.
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. Atualmente, na SCEIC são **92** cargos de comissão em nível de assessoria e **54** em cargos gerenciais e diretivos, número aquém do total de 5.560 funcionários celetistas contratados pelas OSs no âmbito dos CGS. Além disso, o ingresso de servidores no Estado somente se dá mediante concursos públicos ou nomeação em cargos comissionados e funções de confiança. 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 com atribuições finalísticas.
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

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

Questão	Resposta
	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 SCEIC teria condições de flexibilizar o número de funcionários como têm feito as Organizações Sociais para enfrentamento da crise que se instala desde 2015 no curtíssimo prazo, com redução e/ou substituição de quadros, a fim de otimizar os recursos disponíveis, evitando ao máximo a redução quantitativa e qualitativa e mesmo paralisação dos serviços culturais por falta de recursos?	**Não**. A SCEIC 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. Em 2023, a SCEIC operou com **194 funcionários públicos** entre cargos permanentes e comissionados. Ainda restam no estado uma parcela significativa de profissionais concursados, que gozam de estabilidade, necessária para a sustentabilidade e salvaguarda do histórico das políticas públicas, suprapartidárias e que atravessam as diferentes gestões. No caso de tentar reduzir os cargos comissionados, temos a realidade que em 31/12/2023 eram 92 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 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 a cultura exigida pelo conjunto de atores (sociedade civil, trabalhadores, entidades etc.) 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 SCEIC 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, visto o aumento das exigência por fiscalização, monitoramento, avaliação e transparência. Por fim, cabe informar que desde 2020 quando o contrato 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, a Pasta sofreu com esse impacto. Desde então, a Secretaria tem encontrado dificuldade na admissão e manutenção dos estagiários na Pasta, 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.

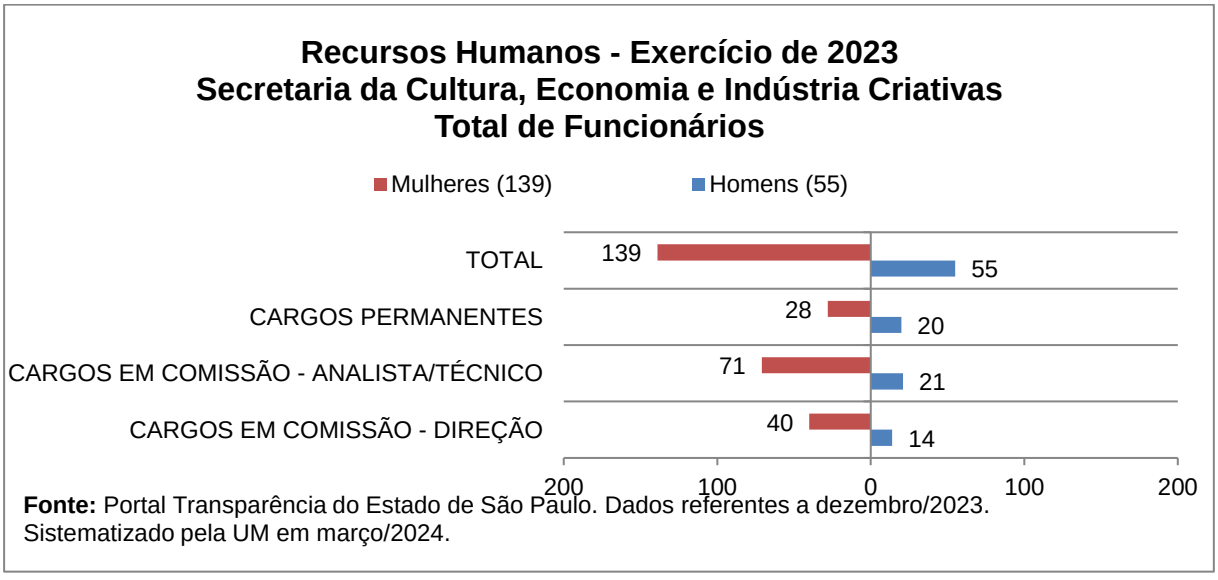
As quatro negativas acima uma vez mais indicam que seria inexequível no curtíssimo, curto e médio prazo, **e possivelmente também no longo prazo, a gestão dos equipamentos, programas e**

corpos artísticos pela Administração estadual. Dessa forma, toda a perspectiva da execução direta permanece, igualmente, **inviável**.

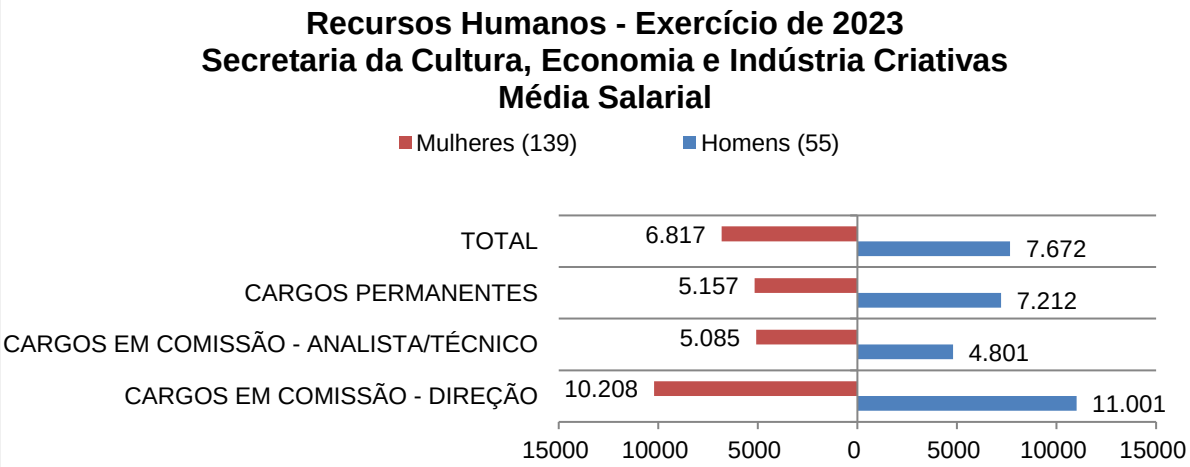
Há 20 anos a Pasta inaugurou o primeiro contrato de gestão com OS qualificada de Cultura, a partir daí, até 2008, todos os objetos culturais públicos passaram a ser geridos integralmente por meio de Contratos de Gestão. Dessa forma, fica prejudicada a comparação entre modelos de gestão direta ou por meio de contrato. A vantajosidade sem dúvida deve se pautar em outras bases apresentadas nesse Parecer:

- ✓ Foco em Resultados: O contrato de gestão estabelece metas e indicadores de desempenho claros, criando um ambiente orientado para resultados. Isso incentiva a eficiência e a eficácia na entrega de serviços ou na realização de projetos.
- ✓ Flexibilidade e Autonomia: As organizações sociais têm uma maior autonomia na gestão de recursos e na tomada de decisões operacionais, o que pode agilizar processos e promover a inovação.
- ✓ Agilidade e Adaptabilidade: O modelo permite ajustes rápidos às necessidades e demandas em constante mudança, facilitando a adaptação a novas circunstâncias e oportunidades.
- ✓ Redução da Burocracia: Em comparação com os processos tradicionais do setor público, o modelo de contrato de gestão pode reduzir a burocracia e simplificar os procedimentos administrativos, tornando a gestão mais eficiente.
- ✓ Responsabilização e Transparência: Ao estabelecer metas e indicadores de desempenho, o contrato de gestão promove a responsabilização das organizações sociais pelos resultados alcançados. Além disso, a transparência nas operações é incentivada, pois os resultados são monitorados e divulgados publicamente.
- ✓ Estímulo à Inovação e Qualidade: A competição entre organizações sociais pela obtenção de contratos de gestão pode estimular a inovação e a busca pela qualidade e economicidade na entrega de serviços, beneficiando os usuários finais e a sociedade como um todo.

No entanto, a fim de informar, cabe dizer que em 2023, a média salarial praticada no estado de São Paulo, em especial, na Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas foi **R$ 7.244,13**. Em relação às mulheres, a média salarial foi R$ 6.816,67 e dos homens, de R$ 7.671,60, que representa 12% a mais. Vale ressaltar que as mulheres representam a imensa maioria de servidores públicos na SCEIC: dos 194 funcionários públicos (comissionados e permanentes), são 139 (72%) mulheres e 55 (28%) homens.



Fonte: Portal Transparência do Estado de São Paulo. Dados referentes a dezembro/2023. Sistematizado pela UM em março/2024.



Fonte: Portal Transparência do Estado de São Paulo. Dados referentes a dezembro/2023. Sistematizado pela UM em março/2024.

É possível perceber o perfil bastante enxuto da SCEIC, 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 SCEIC contava com 259 funcionários[17], o que representava 40% a mais de funcionários na casa e já teve nos anos 2000, aproximadamente, 500. Essa privação é sentida no acompanhamento dos contratos, dos resultados, das atividades culturais realizadas em todo o Estado, bem como na fragilidade de produção de conhecimento e políticas públicas baseadas em evidências.

Ainda que a média salarial praticada pela Secretaria tenha superado a média salarial praticada nos contratos de gestão, 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.

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 SCEIC 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 SCEIC 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 20 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

[17] Boletim UM "Recursos Humanos da Cultura no Estado de SP: SCEIC 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.

(Fazenda) e externo (TCE, Alesp). Desse modo, a cada ano, o Parecer da UGE e da UM apontam acertos, pontos de melhoria e de verificação para que modelo funcione ainda melhor.

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

III. CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA

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

A. CUMPRIMENTO DE OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS E ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO

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

Coube à Unidade Gestora a verificação da entrega de todos os documentos solicitados pelo Tribunal de Contas do Estado em suas Instruções Normativas, englobando diversas certidões e declarações, não tendo sido apontadas 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 2023 e em 2022 (para efeito comparativo).

CONFORMIDADE	2022	2023
Parecer da Auditoria KPMG	Aprovado	Aprovado
Deliberação sobre prestação de contas pelo Conselho Administrativo	Aprovado	Aprovado
Cumprimento das rotinas contratuais, segundo a UGE	Sim (p. 50)	Sim (p. 32)
Opinião da UGE sobre resultados no exercício	Satisfatório	Satisfatório (p. 43)

Fonte: PA UM 2022, Relatório Anual OS e Pareceres Técnicos UGE, 2022 e 2023.

B. TRANSPARÊNCIA AFERIDA NOS SITES DOS OBJETOS CONTRATUAIS EM 2023

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 10 anos tem motivado a contínua melhoria na divulgação das informações dos objetos culturais pelas OSs parceiras da SCEIC-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 foram consideradas. Tendo como base o ano de 2023, a metodologia de aferição foi alterada e foram realizadas duas aferições, a primeira em agosto e setembro de 2023 e a segunda em fevereiro de 2024. A UM continuou utilizando como referência o último IT aferido para o lançamento das notas no Parecer Anual.

Ainda que a prerrogativa do monitoramento e da avaliação seja da SCEIC-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 2023. 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 o IT foi elaborado com base: nas obrigações de rotinas e compromissos vinculados aos contratos de gestão firmados com as OSs parceiras da SCEIC-SP; no cumprimento de outros documentos normativos expedidos pela SCEIC-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 SCEIC-SP, por meio da UM, semestralmente. 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-base de 2023, para o PA UM, considerou como final a nota da aferição realizada 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. As aferições com notas consideradas neste parecer ocorreram em fevereiro de 2024 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, com referência aos anos de 2022 e 2023. A critério de avaliação, notou-se um aumento da média geral do Índice de Transparência dos objetos em 2023, significando uma variação positiva de 2,5%.

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).

APAC – CG Nº 01/2018 e CG Nº 05/2023	Nota 2022	Nota 2023	Variação % (2023/2022)
Site da Pinacoteca do Estado	10,00	10,00	0
*Site da Estação Pinacoteca	10,00	10,00	0
Site do Memorial da Resistência de São Paulo	10,00	10,00	0
Média do IT	10,00	10,00	0
Média geral dos objetos contratuais no IT	**9,25**	**9,49**	**2,5%**

Fonte: Planilha de aferição do Índice de Transparência (IT) dos sites vinculados aos objetos contratuais.

Além da apresentação da pontuação do IT do objeto cultural vinculado ao contrato de gestão em análise, este PA UM busca destacar aspectos de transparência, 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.i COMENTÁRIOS:

Os Sites da Pinacoteca e Memorial da Resistência enquadrou-se na categoria de "Transparência satisfatória", evidenciando a boa performance da OS durante todo o ano na viabilização de acesso à informação correspondente ao contrato que contempla esse objeto.

No que diz respeito aos documentos apontados anteriormente, a OS mantém no site institucional/objeto cultural o manual de recursos humanos e o plano de cargos e salários com faixas salariais, conforme exigido pela legislação.

III.B.ii SOLICITAÇÕES:

Solicitamos sempre atualização das informações mencionadas e publicação periódica de todos os relatórios solicitados como boas práticas de transparência.

III.B.iii BOAS PRÁTICAS:

A UM sugere que todos os relatórios e dados referentes às ações das OSs parceiras da SCEIC-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 SCEIC-SP e órgãos de controle competentes. E sugere-se, como boas práticas, que continue a atualizar constantemente o manual de recursos humanos e o regulamento de compras e contratações, bem como que publicize as versões oficiais mais atualizadas, assinadas e com registro.

C. VISITAS TÉCNICAS EM 2023

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 (SCEIC-SP), bem como aos objetos culturais gerenciados pelas OSs, visando o monitoramento e a avaliação dos contratos de gestão (CG).

O presente tópico versa sobre a visita técnica realizada pela UM no ano de 2022, quando 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 enviou os relatórios às OSs e às UGEs para manifestações após o envio do PA UM 2023 referente a 2022, os pontos mais relevantes identificados na visita técnica, assim como o retorno dado pela organização social e as considerações finais da UM estão sendo apresentados neste PA UM. As considerações sobre a Pinacoteca e anexos e Museu da Resistência estão no PA UM 18 2024 ref. 2023 APAC 01 2018.

IV. PENDÊNCIAS/CORREÇÕES DO PA UM 2023 REF. 2022

Não constam pendências ao CG em questão.

V. OPINIÃO DA UM

A avaliação da Unidade Gestora quanto à prestação de contas apresentada foi: "*diante dos resultados demonstrados pela Organização Social, é possível afirmar que o Plano de Trabalho para Pinacoteca do Estado de São Paulo e seus núcleos e Memorial da Resistência de São Paulo Museu obteve resultado SATISFATÓRIO atingindo os objetivos previstos desta Unidade Gestora*." (p. 51).

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 **CG 05/2023** no exercício de 2023 foi considerada **SATISFATÓRIA**, 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.

QUADRO-SÍNTESE DE AVALIAÇÃO – PA UM 19/2024 REF. 2023 - APAC CG 05/2023

	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%	1,5
	Captação de recursos	0 a 1,5 ponto		1,5
	Total de público presencial alcançado	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/SCEIC ▪ 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	0,25 0,25
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 SCEIC	-
		- 0,5	▪ Desconto de 0,5 por entrega de documentação em não conformidade com a solicitação da SCEIC	-
PONTUAÇÃO MÁXIMA:		**10**	**PONTUAÇÃO OBTIDA:**	**10,0**
AVALIAÇÃO FINAL DA EXECUÇÃO CONTRATUAL EM 2023 - CG Nº CG 05/2023: SATISFATÓRIO				

São Paulo, junho de 2024

Documento assinado digitalmente
gov.br
GISELA COLACO GERALDI
Data: 20/06/2024 14:59:49-0300
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 (até março/2024) 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 2024 REF. 2023

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 2024 referente a 2023, 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 SCEIC e entrega de relatórios quadrimestrais/anual em atraso, sem justificativa acatada pela SCEIC).

→ 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.