



SECRETARIA DA CULTURA, ECONOMIA e INDÚSTRIA CRIATIVAS  
ASSESSORIA DE MONITORAMENTO E GOVERNANÇA DE DADOS CULTURAIS

**PA AMGDC Nº 21/2025**

**PARECER ECONÔMICO-FINANCEIRO ANUAL DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA  
PRESTAÇÃO DE CONTAS DO EXERCÍCIO DE 2024**

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

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>4</b>
A. CONTEXTUALIZAÇÃO.....	4
B. APRESENTAÇÃO DO PA AMGDC .....	11
<b>II. EFICÁCIA E EFETIVIDADE</b> .....	<b>13</b>
A. PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS ALCANÇADOS.....	14
B. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA .....	17
i. Receitas e Despesas do Contrato de Gestão .....	17
ii. Detalhamento das Despesas ligadas à Execução do Contrato de Gestão.ac .....	20
iii. Detalhamento da correlação entre as metas-produto e os seus respectivos custos finalísticos .....	21
C. ESPACIALIZAÇÃO DAS AÇÕES CULTURAIS EM 2024 .....	22
D. ATUAÇÃO EM REDE DAS OSs PARCEIRAS DA SCEIC EM 2024 .....	26
i. Atuação em Rede das OSs Parceiras da SCEIC-SP em 2024 .....	27
<b>III. EFICIÊNCIA E ECONOMICIDADE</b> .....	<b>29</b>
A. ANÁLISE DE GASTOS COM RECURSOS HUMANOS.....	29
B. RECURSOS HUMANOS NO CONJUNTO DOS CONTRATOS DE GESTÃO EM 2024 .....	30
ii. RH OSs e por Unidade Gestora .....	35
C. COMPARATIVO DE GASTOS COM RH EM RELAÇÃO AO ESTADO .....	38
<b>IV. CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA</b> .....	<b>43</b>
A. CUMPRIMENTO DE OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS E ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO .....	43
B. TRANSPARÊNCIA AFERIDA NOS SITES DOS OBJETOS CONTRATUAIS EM 2024 .....	44
C. VISITAS TÉCNICAS EM 2024 .....	47
i. Visitas Técnicas de 2024 .....	48
<b>V. PENDÊNCIAS/CORREÇÕES DO PA UM 2024 REF. 2023</b> .....	<b>51</b>
<b>VI. OPINIÃO DA UM</b> .....	<b>53</b>
<b>ANEXO A – Critérios do Quadro-Síntese de Avaliação PA AMGDC 2025 REF. 2024</b> .....	<b>56</b>
<b>ANEXO B - LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS</b> .....	<b>58</b>

## FIGURAS

Figura 1 - Público Presencial por UGE .....	15
Figura 2 - Público Educativo do CG .....	15
Figura 3 - Municípios do Estado de São Paulo com cobertura de Ações Culturais em 2024 SCEIC ..	24
Figura 4 - Municípios do Estado de São Paulo com cobertura de Ações Culturais em 2024 .....	25
Figura 5 - Municípios do Estado de São Paulo com cobertura de Ações Culturais em 2024 CG 06/2022 (IDG).....	26
Figura 6 – Matriz de Parceria entre as OSs em 2024.....	28
Figura 7 - Perfil dos Colaboradores: Gênero, Remuneração, Área e Regime de Trabalho .....	32
Figura 8 - Média Salarial por UGE .....	33
Figura 9 - Distribuição Salarial por Faixa de Remuneração e Gênero .....	34
Figura 10 - Distribuição do RH total por UGE e gênero .....	36
Figura 11 - Distribuição Salarial por Faixa de Remuneração e Gênero - UPPM.....	36
Figura 12 - Distribuição Salarial por Faixa de Remuneração e Gênero – CG 06/2022.....	37
Figura 13 - Comparativo de Médias Salariais e Número de Colaboradores – CG 06/2022.....	38
Figura 14 - Recursos Humanos na SCEIC (2024): Total de Colaboradores (193) .....	42
Figura 15 - Recursos Humanos na SCEIC (2024) - Média Salarial (6.058,24) .....	42
Figura 16 - Visita Técnica de Contratação de RH - Principais Resultados.....	50
Figura 17 - Visita Técnica de Compras e Contratações de Serviços - Principais Resultados.....	51

## INTRODUÇÃO

### A. CONTEXTUALIZAÇÃO

Em 2024, completaram-se 20 anos da adoção do modelo de gestão por Organizações Sociais de Cultura pela Secretaria da Cultura do Estado de São Paulo — um marco que transformou profundamente a forma de administrar equipamentos e programas culturais no estado. A implementação ocorreu nos termos da Lei Complementar Estadual nº 846/1998 e seus decretos regulamentadores, com início em novembro de 2004.

Ao estabelecer contratos de gestão com metas, indicadores e avaliação de resultados, esse modelo promoveu maior agilidade, eficiência e inovação na execução das ações culturais, contribuindo para a continuidade das políticas públicas, o fortalecimento institucional dos equipamentos culturais e a diversidade da programação, reafirmando o compromisso com a democracia cultural.

Passadas duas décadas, a experiência paulista se consolida como referência nacional, destacando-se pela maturidade da cooperação entre o Estado e a sociedade civil na promoção do direito à cultura. Nesse período, foram firmados aproximadamente 120 contratos de gestão, abrangendo mais de 90 equipamentos, sistemas, programas culturais e corpos estáveis. A partir desses contratos, foram repassados cerca de R\$ 8,8 bilhões às Organizações Sociais de Cultura, que, por sua vez, captaram recursos adicionais da ordem de R\$ 1,7 bilhão e destinaram aproximadamente R\$ 5,7 bilhões à remuneração de trabalhadores da cultura. As ações realizadas beneficiaram, de forma presencial, um público superior a 140 milhões de pessoas.

Esses resultados foram celebrados em evento realizado no Teatro Sérgio Cardoso pela SCEIC e pela ABRAOSC (Associação Brasileira das Organizações Sociais de Cultura), em 6 de novembro de 2024, que reuniu gestores públicos, representantes das Organizações Sociais, especialistas, artistas e demais atores relevantes envolvidos na construção e consolidação do modelo.

A SCEIC aproveitou essa efeméride para apresentar à comunidade a nova versão do SMAC, o Sistema de Monitoramento e Avaliação da Cultura. Instituído pela Resolução SCEIC nº 26, de 03 de setembro de 2024, o sistema foi concebido com o propósito de aprimorar substancialmente os processos de monitoramento e avaliação da execução das políticas públicas realizadas em parceria com as Organizações Sociais de Cultura. Para isso, o SMAC incorpora a parametrização de indicadores específicos, a padronização de procedimentos e a automatização das estruturas de dados.

Trata-se de um avanço expressivo na gestão pública da cultura, ao promover maior eficiência administrativa, transparência na aplicação dos recursos públicos e rigor técnico no acompanhamento das ações culturais. A iniciativa fortalece o controle institucional, subsidia a tomada de decisões com base em evidências e favorece o aprimoramento contínuo das políticas implementadas.

Ao longo dos 20 anos do modelo de gestão por OSs, o monitoramento das informações foi realizado majoritariamente por meio de planilhas eletrônicas e arquivos em PDF, o que exigia significativo esforço manual para consolidação, checagem e análise dos dados. O SMAC foi desenvolvido justamente para superar essas limitações, centralizando todas as informações em uma única plataforma digital, que possibilita acesso ágil aos dados e análises mais robustas, com menor margem para inconsistências.

A Prestação de Contas referente ao exercício de 2024 foi realizada integralmente no sistema, assim como a do 1º quadrimestre de 2025. Além disso, algumas rotinas e obrigações mensais também já estão sendo monitoradas por meio do SMAC. Para 2025, o sistema segue em processo de aperfeiçoamento, com o desenvolvimento de novos módulos e funcionalidades. Destaca-se, entre eles,

a integração com o SEI (Sistema Eletrônico de Informações), que permitirá a geração automatizada de documentos finais assinados digitalmente, assegurando a integridade e unicidade das informações enviadas aos órgãos de controle.

Em breve, o SMAC contará com painéis interativos (*dashboards*) que disponibilizarão em tempo real os dados de forma visualmente organizada, com múltiplas possibilidades de filtragem e agregação, assegurando uma gestão mais eficaz e uma análise precisa da política cultural no estado de São Paulo.

Na SCEIC e, por meio do Monitoramento, o ano de 2024 foi de continuidade no aprimoramento dos instrumentos internos para atender a Resolução nº 23/2022, de 15 de dezembro de 2022. A nova normativa alterou a então vigente IN do TCE-SP nº 01/2020 (atualizada pela IN nº 01/2024, de 24 de maio de 2024) e passou a exigir, entre outras questões, o custo unitário de metas em todas as etapas do Contrato de Gestão: convocações públicas, assinaturas de Contratos de Gestão/Termos de Aditamentos e prestações de contas.

Em 2023, a SCEIC instituiu um Grupo de Estudo e Trabalho<sup>1</sup> com membros da SCEIC e da ABRAOSC, que teve como produto um Relatório Final<sup>2</sup> definindo em conjunto a metodologia a ser utilizada nas etapas contratuais. Como resultado, instituiu-se a Resolução SCEIC nº 08, de 27 de fevereiro de 2024<sup>3</sup>, que estabeleceu os critérios abrangentes para todas as fases do Contrato de Gestão, visando evidenciar a interligação entre o Plano de Trabalho e o Orçamentário.

Em resposta ao Relatório Final, o TCE se manifestou endossando a exigência do custo unitário de metas, concluindo seu texto com a seguinte passagem: “Em vista do início de vigência da NBC TSP 34, é patente que a Administração Pública está sendo empurrada na direção de uma maior eficiência em seus gastos, tornando a apuração dos custos por meta ferramenta indispensável para este fim. É imperioso que sua adoção seja fomentada e incentivada, muito menos por seu uso no controle externo, e muito mais por seu uso gerencial, em busca do aperfeiçoamento da gestão, sempre alinhado com a necessária transparência que deve ser dada ao gasto dos recursos públicos.”

A partir desta resposta, o GET retomou os encontros e a SCEIC editou a Resolução SCEIC nº 39, de 23 de outubro de 2024<sup>4</sup> que alterou a composição de alguns membros do Grupo de Estudo e Trabalho e, como resultado, publicou a Resolução SCEIC nº 09 de 15 de janeiro de 2025<sup>5</sup>, que substituiu a Resolução SCEIC nº 08, de 27 de fevereiro de 2024. O documento atualizou os itens da Resolução anterior, com base das melhores práticas adotadas por ocasião da prestação de contas de 2023 e da apresentação das propostas de aditamento aos planos de trabalho de 2024.

A partir das discussões no GET, a SCEIC realizou reuniões com todos os Conselheiros do TCE sobre a possibilidade das Organizações Sociais de Cultura possuírem um capítulo próprio na IN, ou mesmo alterar a redação deste item, de forma que possibilite, por parte da SCEIC, a manutenção do gerenciamento por meio de centro de custos. Essa proposta sugere a substituição do custo unitário de metas por outros critérios orçamentários, conforme detalhado:

- 1. Premissas Orçamentárias: o demonstrativo dos custos apurados para a estipulação das metas-produto e do orçamento, demonstrando inclusive as premissas próprias para elaboração

<sup>1</sup> [https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2024/02/Publicacao-DOE\\_GT-Diretrizes-TCE.pdf](https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2024/02/Publicacao-DOE_GT-Diretrizes-TCE.pdf)

<sup>2</sup> [https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2024/02/Relatorio\\_GET.pdf](https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2024/02/Relatorio_GET.pdf)

<sup>3</sup> <https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2024/03/Resoluc%CC%A7a%CC%83o-SCEIC-n-8-27-fevereiro-2024.pdf>

<sup>4</sup> [https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2024/10/Resolucao\\_SCEIC\\_N\\_39\\_de\\_23\\_de\\_outubro\\_2024.pdf](https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2024/10/Resolucao_SCEIC_N_39_de_23_de_outubro_2024.pdf)

<sup>5</sup> [https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2025/01/Resolucao\\_Numerada\\_SCEIC\\_no09\\_de\\_15\\_de\\_janeiro\\_de\\_2025.pdf](https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2025/01/Resolucao_Numerada_SCEIC_no09_de_15_de_janeiro_de_2025.pdf)

das seguintes categorias de custos: Recursos Humanos (Salários, Encargos e Benefícios), Prestadores de Serviços de Área Meio (Consultorias/Assessorias/Pessoas Jurídicas), Custos Administrativos, Institucionais e de Governança, Programa de Edificações (conservação, manutenção e segurança) e custos diretos do Programa de Trabalho de Área Fim; e

- 2. Custos Diretos do Programa de Trabalho de Área Fim: Quanto ao demonstrativo dos custos diretos do Programa de Trabalho de Área Fim, deverá ser demonstrada a correlação entre as metas-produto e os seus respectivos custos finalísticos, conforme detalhado no Plano Orçamentário. Se refere ao grupo 6.1.5 da Planilha Orçamentária, no qual a OS deverá indicar a quais metas do Plano de Trabalho se correlaciona a execução orçamentária daquela rubrica.

A próxima etapa do projeto será a apresentação de um projeto-piloto do novo modelo para diálogo com o TCE-SP. Assim como em 2023, todas as OSs enviaram, na prestação de contas de 2024, o documento previsto nesta Resolução, assim como vêm apresentando essas premissas orçamentárias nas assinaturas dos Termos de Aditamento.

Trata-se de uma mudança gradual, que implicará na revisão nos instrumentos de acompanhamento dos contratos de gestão, cujos novos formatos deverão ser incorporados também no SMAC. Essa transição exigirá a capacitação das equipes internas da SCEIC, especialmente no que se refere ao monitoramento e à avaliação da correlação entre metas e execução orçamentária.

Diante desse cenário de transição, este Parecer, na parte I – Eficácia e Efetividade, item C – Execução Orçamentária, alínea “c”, apresenta apenas a reprodução da tabela encaminhada pela OS, correspondente ao Grupo 6.1.5 (Programa de Trabalho da Área Fim) da Planilha Orçamentária, com as metas correlacionadas no Plano de Trabalho. Neste momento, ainda não são oferecidas análises críticas ou observações técnicas, considerando a necessidade de estruturação prévia dos parâmetros de avaliação.

Como parte do mesmo esforço de qualificação dos instrumentos internos, a SCEIC instituiu, em 2024, um Grupo de Trabalho voltado à elaboração de um Caderno de Metas Transversal para a área de Formação, com ênfase nas Escolas e no Programa Guri. A proposta baseia-se na atualização da MaPA<sup>6</sup> — Matriz Parametrizada de Ações Culturais, com o objetivo de estabelecer um glossário e um vocabulário comum para todos os contratos de gestão, atualizando e aprimorando a versão anterior, de 2018. Com isso, será possível consolidar dados e metas transversais às diferentes áreas técnicas — como o número de cursos regulares ou de cursos de extensão, workshops, atividades educativas, entre outros — e assegurar maior coerência nos registros e comparações entre contratos.

Essa reparametrização do Plano de Trabalho se revela essencial para o estabelecimento de correlação entre metas e orçamento que exige um olhar para uma atualização no desenho desses planos em todos os contratos de gestão. É um desafio contínuo e gradual de respeitar as especificidades de cada contrato e a singularidade inerente à produção cultural, sem, contudo, renunciar à comparabilidade e ao rigor técnico.

Adicionalmente, em atendimento ao disposto no artigo 203, inciso XVI, da Instrução Normativa nº 01/2024 do TCE-SP, os pareceres emitidos pela SCEIC — compreendendo as instâncias da Unidade Gestora, da Assessoria de Monitoramento e da Comissão de Avaliação — passam a adotar para análise as terminologias “regularidade”, “regularidade com ressalva” e “irregularidade” com o objetivo de qualificar a prestação de contas, substituindo os conceitos anteriormente utilizados (“satisfatório”,

---

<sup>6</sup> <https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2018/03/2018-02-MaPA-Matriz-Parametrizada-de-A%C3%A7%C3%B5es-Culturais-V4.pdf>

“regular” e “insatisfatório”, respectivamente). A medida promove a padronização dos entendimentos entre os diferentes documentos que compõem o processo avaliativo.

Em 30 de abril de 2025, foi publicado o Decreto nº 69.507, que promoveu a reestruturação organizacional da SCEIC, estabelecendo o novo quadro de cargos em comissão e funções de confiança da Pasta. A Reforma Administrativa resultou em alterações significativas das áreas responsáveis pelo acompanhamento dos contratos de gestão com Organizações Sociais de Cultura, além de outras mudanças institucionais relevantes. As principais alterações na estrutura foram as seguintes:

- A Unidade de Formação Cultural (UFC) e a Unidade de Difusão Cultural, Bibliotecas e Leituras (UDBL) foram integradas, dando origem à Diretoria de Difusão, Formação e Leitura (DDFL), sob direção da servidora Jenipher Queiroz de Souza;
- A Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico (UPPM) e a Unidade de Preservação do Patrimônio Histórico (UPPH) também foram fundidas, constituindo a nova Diretoria Preservação do Patrimônio Cultural (DPPC), dirigida pela servidora Mariana de Souza Rolim, anteriormente coordenadora da UPPH;
- A Unidade de Monitoramento dos Contratos de Gestão (UMCG) passou a denominar-se Assessoria de Monitoramento e Governança de Dados Culturais (AMGDC), agora vinculada diretamente ao Gabinete do Secretário, com a servidora Marina Sequetto Pereira passando a ser designada como Chefe de Assessoria. A AMGDC terá como atribuição adicional, a partir de 2025, a integração e a gestão dos dados culturais de toda a atividade fim da SCEIC, ampliando seu escopo de atuação;
- Embora não diretamente relacionada à gestão de contratos, cabe registrar que a Unidade de Fomento e Economia Criativa (UFEC) foi reestruturada como Diretoria de Fomento à Cultura, Economia e Indústria Criativas, mantendo, agora na função de diretora, a servidora Liana Crocco.

Importa destacar que a vigência do Decreto se iniciou em 1º de junho de 2025. Diante disso, os pareceres das Unidades Gestoras referentes à prestação de contas de 2024 foram elaborados e entregues com base na estrutura organizacional anterior. Este Parecer, por sua vez, ainda denominado Parecer Econômico-Financeiro de Monitoramento e Avaliação, passou a utilizar a nova sigla PA AMGDC, por ter sido assinado já sob a nova estrutura vigente.

Contudo, por se referir ao exercício de 2024 — período anterior à reforma —, a análise comparativa manteve como referência as Unidades Gestoras então vigentes (UDBL, UFC e UPPM), de modo a garantir a continuidade metodológica e a coerência com o planejamento e os resultados analisados. Da mesma forma, as menções às ações e aos documentos do Monitoramento anteriores a junho de 2025 seguem utilizando a denominação UM.

#### *Sobre o exercício de 2024:*

Em 2024 foram repassados cerca de R\$ 844 milhões ao conjunto dos Contratos de Gestão, o que representou 58% da dotação da SCEIC<sup>7</sup> (sem vinculadas), dois pontos percentuais acima do registrado em 2023 (56%). Além deste orçamento estadual, foram destinados R\$ 27,9 milhões provenientes dos rendimentos financeiros da Lei Paulo Gustavo, aplicados em ações previstas nos planos de trabalho de 2024 e 2025 de cinco CGs<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> <https://www.fazenda.sp.gov.br/SigeoLei131/Paginas/FlexConsDespesa.aspx>

<sup>8</sup> 02/2021 (FOSESP), 02/2022 (APAA), 01/2024 (IDG), 05/2023 (APAC) e 07/2023 (ACCIM).

As Organizações Sociais, além de executarem os recursos recebidos, têm a obrigação contratual de captar recursos adicionais. Em 2024, essa captação somou R\$ 197 milhões, o que representa um acréscimo de 23,4% em relação ao total repassado pela SCEIC aos contratos de gestão.

Para além dos números, este parecer apresenta os principais destaques da programação de 2024 do CG em tela. Mas é essencial ressaltar nesta apresentação o lançamento do Programa CultSP Pro. Com a publicação do Decreto Estadual nº 68.405, de 21 de março de 2024, o então Programa Oficinas Culturais passou a se chamar CultSP Pro – Escolas de Profissionais e de Empreendedores da Cultura.

O programa foi reformulado e, após convocação pública, passou a ser gerido pela OS Instituto de Desenvolvimento e Gestão (IDG). O contrato teve início em 19/08/2024, com vigência até agosto de 2029, e tem como objetivo a formação e a capacitação de profissionais e empreendedores culturais, por meio de cursos especializados, oficinas, workshops e eventos em diversas áreas do setor. Com abrangência estadual, o CultSP Pro busca fomentar o desenvolvimento sustentável da cultura, promovendo inclusão e democratização no acesso ao aprendizado nas artes e indústrias criativas.

Segundo a OS, apenas nos 3 primeiros meses de 2024, o programa realizou centenas de atividades formativas e complementares, com mais de 30 mil atendimentos em mais de 270 municípios por meio de cursos, palestras, eventos, ações formativas e complementares. Foram firmadas também 220 parcerias institucionais e realizados, por meio do GIRO PRO, palestras e seminários em 91 cidades do estado.

Sobre a atuação do Monitoramento em 2024, destacam-se:

- Elaboração de 28 Pareceres Econômico-Financeiros de Monitoramento e Avaliação, referentes às prestações de contas anual do exercício de 2023 das OSs parceiras, subsidiando a análise da Comissão de Avaliação dos Contratos de Gestão (CA)<sup>9</sup>;
- Suporte à Comissão, secretariando suas 03 reuniões deliberativas trimestrais;
- Elaboração de 04 Referenciais Orçamentário-Financeiros (ROFs): Oficinas Culturais, SISEM, CultSP Pro e São Paulo Companhia de Dança);
- Emissão de 02 Pareceres UM de Convocações Públicas (CultSP Pro e São Paulo Companhia de Dança), uma vez que as convocações do SISEM e das Oficinas Culturais e foram revogadas para revisão da política pública<sup>10</sup>;
- Publicação de dois boletins: Boletim nº 24: Resultados dos Contratos de Gestão em 2023: Orçamento, Abrangência Territorial e Público Alcançado e Boletim nº 25: Orçamento da cultura no estado de São Paulo: SCEIC-SP e OSs entre 2010 e 2023;
- Monitoramento de 47 sites das OSs por meio de 2 aferições do Índice de Transparência (IT), totalizando 94 análises;
- O lançamento do Sistema de Monitoramento e Avaliação da Cultura e implementação da fase de execução do sistema em conjunto com as Organizações e áreas técnicas;
- Gestão do Portal da Transparência da Cultura por meio da atualização para acesso público dos documentos e informações oficiais referentes aos CGs;
- Realização de 27 visitas técnicas às sedes das OSs, para verificação da conformidade dos processos de compras e contratações de serviço e de Recursos Humanos, analisando 156 processos.

<sup>9</sup> Todo o material está disponível no site da transparência da cultura <https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/>

<sup>10</sup> As Oficinas Culturais do Estado passam a denominar-se CultSP Pro - Escolas de Profissionais e de Empreendedores da Cultura, programa que passou por nova Convocação Pública e o SISEM será objeto de Convocação Pública em 2025, juntamente ao Sistema Estadual de Patrimônio (SISEP). Ver: <https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/convocacoes-publicas-2/>

Adicionalmente, vale registrar o trabalho contínuo, estratégico, analítico e de área meio da AMGDC junto às Unidades Gestoras, às OSs, à Assessoria Técnica de Gabinete e ao próprio Gabinete, contribuindo com diagnósticos, orientações e dados para o aprimoramento das políticas públicas executadas por meio dos contratos de gestão.

Por fim, mas de importância imensurável, tem sido o trabalho de implementação do SMAC. Desde a assinatura do contrato com a BNP, no final de 2022, têm sido realizadas reuniões semanais com o objetivo de desenvolver uma plataforma que contemple as especificidades dos 26 contratos de gestão da Pasta, sem perder a necessária padronização. Aproveitamos a oportunidade deste Parecer para agradecer a colaboração e a compreensão das Unidades Gestoras e das OSs pelo engajamento e contribuição da formulação conjunta, bem como ao Gabinete pelo apoio institucional decisivo.

Sobre o Parecer Anual de Monitoramento e Avaliação Econômico-Financeira da Prestação de Contas da AMGDC de 2025 referente ao exercício de 2024, convém reiterar que ele desempenha um papel crucial no acompanhamento e na avaliação dos contratos de gestão da Secretaria. Juntamente com o Parecer Técnico da Unidade Gestora, o PA AMGDC busca:

- Avaliar o desempenho da organização social durante a execução do contrato, comparando metas e resultados alcançados;
- Verificar a adequação dos recursos alocados às metas estabelecidas para o exercício;
- Analisar as despesas com recursos humanos e a cobertura territorial das ações culturais desenvolvidas;
- Emitir recomendações para aprimorar a eficiência econômica do contrato, para mitigar riscos identificados.

O processo de avaliação dos contratos de gestão segue um fluxo rigoroso: inicia-se com a análise interna da SCEIC, contemplada pela auditoria do controle interno estadual e, por fim, à fiscalização da ALESP com auxílio do TCE-SP.

Em relação aos critérios de avaliação, o PA AMGDC manteve em 2024 a metodologia adotada desde 2019, com descontos por descumprimento de prazos e falhas de conformidade. No entanto, houve mudança no critério de captação de recursos. Diante da diversidade de formas de lançamento nas planilhas orçamentárias dos recursos captados para realização de metas condicionadas, optou-se por considerar, para fins de avaliação, o maior percentual alcançado entre a captação efetivamente apropriada (rubrica 4.2) e o percentual de cumprimento da meta contratual de captação. Um Grupo de Trabalho será iniciado no segundo semestre de 2025 para revisão e padronização da Planilha Orçamentária no que tange a essa captação.

Quanto à entrega da prestação de contas via SMAC, todas as OSs cumpriram o prazo de envio (até 14/03/2025). Considerando as limitações iniciais do sistema<sup>11</sup> — como ausência de assinatura

---

<sup>11</sup> É importante registrar que há uma heterogeneidade nos documentos enviados pelas OSs na prestação de contas: algumas enviaram documentos gerados pelo sistema e outras enviaram documentos seguindo os modelos POP, que eram submetidos até 2023. Isso decorreu do fato de que ainda não há assinatura eletrônica no sistema, de forma que foi necessário preencher as informações, fazer o download do documento, assinar digitalmente e fazer o upload no sistema novamente. Além disso, alguns documentos não foram gerados de forma fidedigna às especificidades de alguns contratos, uma vez que particularidades ainda não puderam ser inseridas no sistema, ou mesmo demandarão alteração nos próximos ajustes, visando padronizações. Por exemplo, embora o cronograma de prestação de contas seja quadrimestral, alguns contratos de escolas possuem metas semestrais, que ainda não puderam ser inseridas dessa forma no sistema e exigirá uma repactuação das metas.

eletrônica nativa e dificuldades de adequação das especificidades contratuais —, decidiu-se não aplicar descontos de pontuação com relação à conformidade das entregas nesta primeira rodada.

Além disso, alguns resultados passaram a ser apresentadas via gráficos e mapas gerados pelo BI interno do SMAC. No caso dos mapas, embora a versão anterior dos mapas permitisse um maior detalhamento, a nova abordagem representa considerável economia de tempo, sem perda de informações.

No item III. Eficiência e Economicidade, foram identificadas inconsistências nos documentos relacionados aos Recursos Humanos (Relatórios Analítico e Sintético de RH e Inciso XIII - Relação nominal dos empregados admitidos ou mantidos com recursos do contrato de gestão). O diagnóstico realizado pela AMGDC é da necessidade de revisão das regras de preenchimento, com o objetivo de gerar documentos únicos e validados diretamente no SMAC. Para tentar equalizar as divergências encontradas, foram criadas categorias, como “colaboradores transferidos entre contratos da mesma OS” e “colaboradores afastados”.

Por fim, para aferir a economicidade do modelo OS, optou-se por utilizar, nos cálculos de média salarial, os valores efetivamente pagos, ou seja, com rateio. No entanto, para fins de comparação entre colaboradores nos gráficos de faixas salariais, utilizou-se o valor integral dos salários, considerando que nem todos os colaboradores do mesmo CG são rateados.

#### *Considerações finais*

Antes de concluir esta contextualização, cabe destacar que, a partir de 2022, a UM, as demais Unidades Gestoras e o Gabinete da Pasta atenderam ao pedido das OSs para ampliar o prazo de entrega da Prestação de Contas Anual. Originalmente, o envio ocorria até o final de fevereiro do ano seguinte, mas o prazo foi estendido até 15 de março. Essa mudança impactou significativamente o período de análise interna da SCEIC, comprometendo o cumprimento de prazos finais e irrevogáveis junto aos órgãos de controle, 30 de junho.

A experiência acumulada na análise das prestações de contas tem demonstrado que a prorrogação dos prazos, aliada à necessidade frequente de complementação e substituição de documentos ao longo do processo de avaliação, acaba por dificultar a elaboração de pareceres com a profundidade e a precisão desejadas. Adicionalmente, destaca-se que tanto as Unidades Gestoras quanto a equipe responsável pelo monitoramento apresentam limitações de pessoal frente à complexidade e ao volume das análises exigidas. O PA AMGDC de 2024, por exemplo, foi executado por uma equipe técnica composta por quatro profissionais, com o apoio de duas estagiárias.

Dessa forma, desde já solicitamos a compreensão por eventuais imprecisões que possam constar neste documento e reiteramos nossa total disposição para prestar os esclarecimentos necessários e publicar eventuais erratas por meio do canal indicado no item B – Apresentação do PA AMGDC.

Espera-se que as dificuldades atualmente enfrentadas sejam gradualmente superadas com a automação de processos proporcionada pela plena implantação das funcionalidades do SMAC, especialmente no que se refere à checagem de documentação, cruzamento de dados, produção de informações estruturadas, entre outras tarefas. Soma-se a isso o aumento do quadro de cargos decorrente da Reforma Administrativa, o que contribui para uma perspectiva mais favorável para os próximos anos.

Para o exercício de 2025, permanece como desafio prioritário a reedição e atualização dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) das parcerias firmadas entre a SCEIC-SP e as OSs. Esses documentos e fluxos referenciais são fundamentais para orientar e padronizar os procedimentos

e etapas das convocações públicas, da gestão dos contratos, da prestação de contas e do encerramento contratual, sendo essenciais para a utilização plena e integrada do SMAC por todos os atores envolvidos.

Por fim, aos leitores deste Parecer, a AMGDC apresenta uma análise focal dos contratos de gestão, com ênfase na avaliação objetiva dos resultados alcançados em cada parceria, considerando os critérios de eficácia, eficiência e efetividade.

## B. APRESENTAÇÃO DO PA AMGDC

O presente Parecer Econômico-Financeiro Anual da Assessoria de Monitoramento e Governança de Dados Culturais (PA AMGDC) da prestação de contas das Organizações Sociais da Cultura (OSs), do exercício de 2024, elaborado nos termos do Decreto nº 59.046, de 05 de abril de 2013 e da Instrução Normativa do Tribunal de Contas nº 01/2024 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 Sr.<sup>a</sup> 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 2024;
- 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 Assessoria de Monitoramento e Governança de Dados Culturais se empenhou na realização de um cuidadoso exame da execução contratual do exercício de 2024, 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 2024; 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 2024; 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 2024 referente a 2023 e relatórios da CA;
- V. Opinião, quanto à execução contratual em 2024, seguida da objetivação dos critérios que a embasaram.

Importante destacar que todos os cálculos presentes neste parecer, comparativos entre as realizações de 2024 e 2023 e entre o previsto e o realizado no exercício, foram efetuados 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.

Este Parecer tem caráter distinto, mas complementar, à avaliação do Parecer Técnico da UGE. 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 27 contratos de gestão vigentes em 2024. Dessa forma, é possível auferir macro dados e indicadores do modelo de gestão.

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

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

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

## II. 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 UPPM (Parecer Técnico, p.9) validou **integralmente** as informações apresentadas pela OS no quadro- resumo, complementando e/ou alterando as informações, quando necessário. Utilizamos os valores apresentados pela OS e UGE para as análises a seguir.

Destaca-se que a UGE considerou o desempenho e o resultado do Contrato de Gestão nº 06/2022 **regular com ressalva** quanto à execução do plano de trabalho (Parecer Técnico, p. 57).

A análise da AMGDC se baseia nos:

1. Plano de trabalho pactuado no 5º Aditamento ao Contrato de Gestão 06/2022;
2. Relatório anual da Organização Social referente ao exercício de 2024;
3. Parecer Técnico Anual da Unidade Gestora.

### CUMPRIMENTO GERAL DO PLANO DE TRABALHO

Para efeito comparativo, os principais resultados gerais previstos e realizados de 2024 foram colocados ao lado dos resultados de 2023 no quadro abaixo.

EFICÁCIA E EFETIVIDADE	2023	2024
Nº de mensurações de ações pactuadas previstas	66	66
Nº de mensurações de ações pactuadas integralmente cumpridas*	51	49
% de cumprimento integral do plano de trabalho	77%	74%
Nº de mensurações de ações condicionadas a captação adicional ou otimização de recursos***	38	35
Nº de mensurações de ações condicionadas integralmente cumpridas	12	18
% de cumprimento integral de mensurações de ações condicionadas	32%	51%
Nº total de mensuração de ações pactuadas e condicionadas	104	101
Nº de mensurações com metas não executadas integralmente com justificativa aceita ou parcialmente aceita pela UGE	15	17
Nº de mensurações de ações pactuadas cumpridas e não cumpridas integralmente com justificativas aceitas pela UGE	66	66
% de realização do plano de trabalho considerando avaliação da UGE	100%	100%
Nº de mensuração de ação tipo "dado-extra" previsto		7
Nº de mensuração de ação tipo "dado-extra" informada	3	6
Índice de satisfação do público/aluno (%)*	93,30%	97% (público geral) e 50% (público escolar)

**Fonte:** Relatório Anual 2023 e 2024; Parecer Técnico da UGE 2024.

De acordo com Parecer da UGE (p.9), as mensurações não executadas com justificativas aceitas ou parcialmente aceitas foram: 14.1, 23.1, 49.1, 50.1, 74.1, 75.1 e 82.1; as mensurações executadas parcialmente com justificativas aceitas foram: 3.1, 4.1, 39.1, 41.1, 41.2, 43.1 e 59.1; e as mensurações executadas parcialmente dentro do limite de 20% foram: 27.2, 42.1, 54.2

*I.A Comentários:*

O Plano de Trabalho foi executado **em conformidade com o contratualizado**. Das 66 mensurações de ações pactuadas previstas, 49 foram integralmente cumpridas, o que equivale ao cumprimento de 74% do pactuado no Plano de Trabalho contratualizado. Ao todo, 17 metas não foram cumpridas integralmente, mas tiveram suas justificativas sobre o não cumprimento integral 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, considerando **100%** de realização.

No que se refere à realização das metas condicionadas, a OS informou que foram previstas 35 ações condicionadas à captação de recursos e 18 mensurações foram integralmente cumpridas, o que corresponde a 51%.

Foi realizada pesquisa com público geral que constatou 97% de satisfação.

A. PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS ALCANÇADOS

Os principais resultados finalísticos atingidos em 2024 foram:

PRINCIPAIS RESULTADOS FINALÍSTICOS	2023	2024				
		PACTUADAS			CONDICIONADAS	
Ação/público/etc.	Realizado	Previsto	Realizado	Real/Prev	Previsto	Realizado
Nº de exposições temporárias realizadas	0	2	6	300%	2	2
Nº de exposições itinerantes realizadas	0	4	4	100%	0	0
Nº de exposições virtuais realizadas	1	2	0	-	0	0
Nº de eventos presenciais realizados	24	17	18	106%	15	13
Nº de eventos virtuais realizados		9	7	78%	1	1
Público do SISEM (presencial)	33	0	0	-	0	0
Público do SISEM (virtual participação)		0	0	-	0	0
Público educativo (presencial)**	13.174	9.430	8.681	92%	50	25
Público educativo (virtual-participação)**	0	0	1.456	-	0	0
Público presencial (total)***	62.306	50.000	59.561	119%	0	0
Público virtual (total)****	8.125.279	0	948.954	-	0	0

**Fonte:** Relatório Anual OS (2023 e 2024) e Parecer Técnico da UGE 2024.

\*\* Público educativo são todos os públicos atendidos pela equipe do Núcleo Educativo somados, inclusive o público escolar. O público educativo virtual-participação envolve os públicos que participaram ativamente das ações realizadas ao vivo e/ou que acompanharam e concluíram cursos à distância.

\*\*\* Foi considerado o público geral presencial da Planilha de Público UPPM. O público geral presencial é formado pela somatória do Público visitante presencial + Público de ações extramuros + Público das ações do Sisem presencial.

\*\*\*\*Foi considerado o público total da Matriz de Público Virtual. O público virtual geral é formado pelos dados de acesso à informação + consulta de conteúdo + participação.

*I.B i Comentários:*

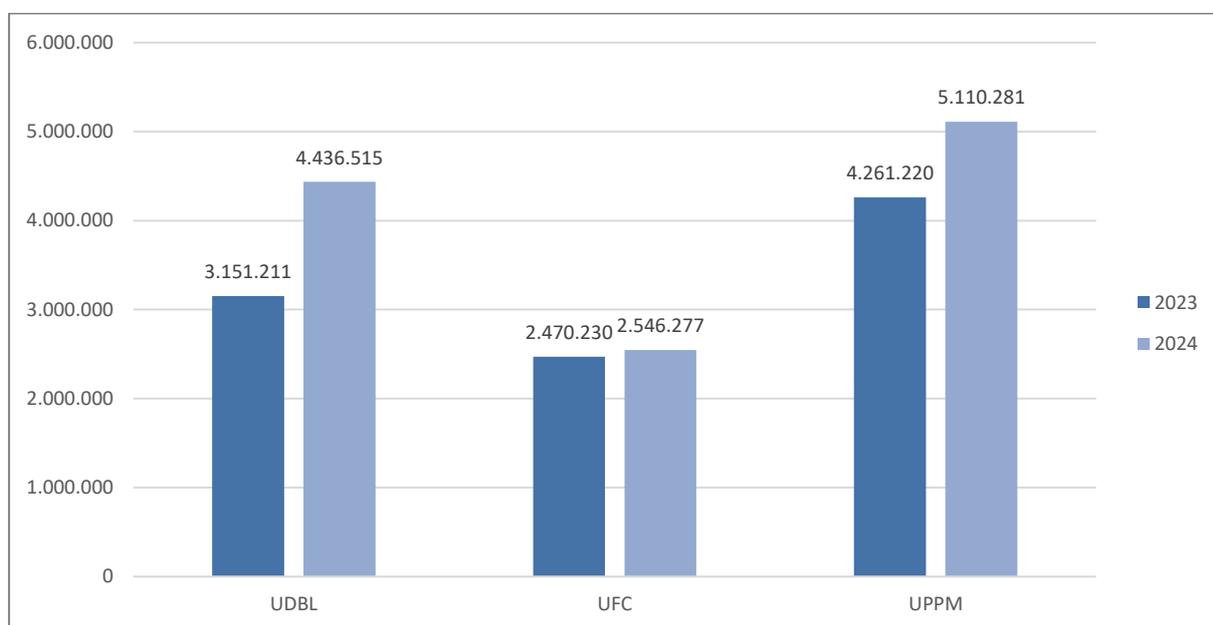
Sobre os principais resultados finalísticos, 8 exposições temporárias foram realizadas, sendo 6 (300%) como meta pactuada e 2 como meta condicionada. Além disso, 4 exposições itinerantes e 31 eventos

presenciais foram promovidos, sendo 18 (106%) eventos como meta pactuada e 13 como meta condicionada.

No âmbito dos públicos, o objeto em análise atingiu o público educativo presencial de 8.681 (92%) pessoas, abaixo da série histórica, e o público educativo virtual de 1.456. Já o público presencial total correspondeu a 59.561 (119%) pessoas, superando a meta, e obteve o público virtual total de 948.954 pessoas.

Identificou-se que a UGE em 2024, por meio de 13 CGs, alcançou um total de 5.110.281 em público presencial, número maior que o apresentado em 2023. Além disso, a área técnica considerou, para o cálculo de público presencial total de 2024, o público presencial de visitantes, o público das ações extramuros e das ações presenciais do SISEM.

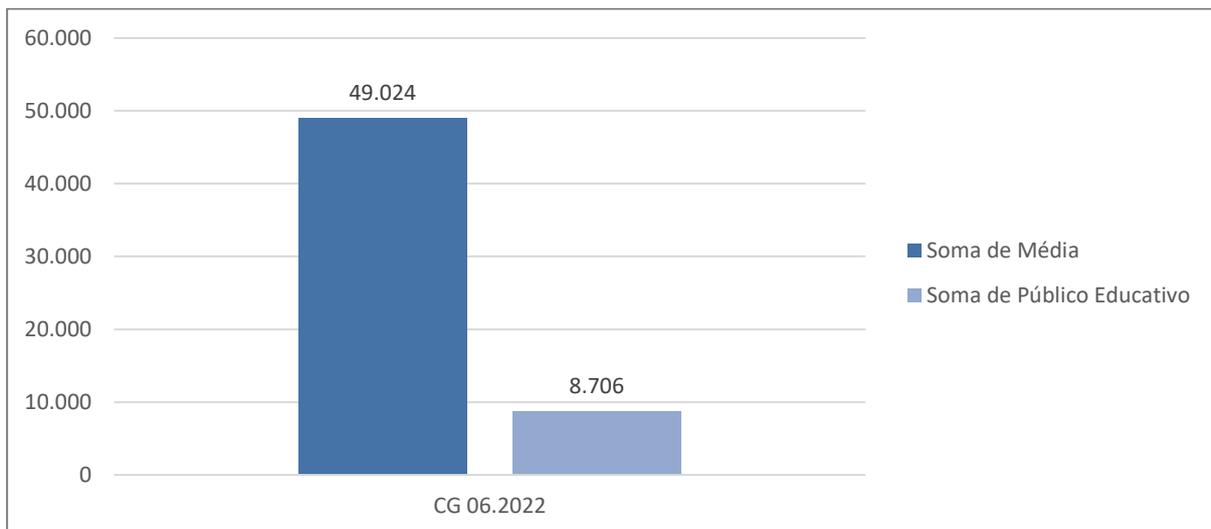
Figura 1 - Público Presencial por UGE



Fonte: Prestação de Contas Anual das OSs, 2024, Elaboração AMGDC

Abaixo segue o comparativo do público educativo do CG com a média do público educativo dos contratos geridos pela área de museus.

Figura 2 - Público Educativo do CG



Fonte: Prestação de Contas Anual das OSs, 2024, Elaboração AMGDC

De acordo com Relatório Anual da OS, os principais destaques foram:

- O Museu das Favelas encerrou o terceiro quadrimestre com o alcance de 12.777 visitantes, totalizando para o ano de 2024, 59.561 visitantes.
- Grandes destaques na mídia nacional, contabilizando um público digital de 948.954 pessoas.
- Quatro exposições itinerantes atraíram um público de 43.785 pessoas nas cidades de São Paulo, Recife, Salvador e Rio de Janeiro.
- 11 exposições e mais de 80 atividades, entre festa de favela, saraus, slams, papos retos e oficinas.
- Exposição de longa duração "Sobre Vivências", temporárias "Racionais MC's: o quinto elemento" e "Funkeiros Cults" e as exposições itinerantes "Favela em Fluxo" e "Favela é Giro".
- Atividade "Faveleira" estímulo o processo criativo e cognitivo dos participantes e promovendo a integração social.
- 1º Encontro da Rede de Memória das Favelas e Periferias.
- Instalação "Sambiência", explorou o samba e os múltiplos significados do conhecimento negro e ancestral, comuns às diversas favelas brasileiras. Nas ações extramuros, o programa se expandiu por meio de parcerias com instituições como a Rádio Heliópolis, UBS CER III - Jardim Campos e ETEC de Artes.
- 10 parcerias com museus, instituições culturais e iniciativa privada, que possibilitaram promover e evidenciar a arte contemporânea das favelas de diferentes regiões do país, bem como fortalecer a economia e empreendedores das favelas, por meio da iniciativa CORRE – Centro de Formação, Trabalho, Renda e Empreendedorismo do Museu.
- "Bandeiras do Futuro", ação junto ao Projeto Guri na Fundação CASA - Osasco I e II, que promoveu reflexões sobre passado, presente e futuro das favelas.
- 6 ações Festa de Favela, música, festividade e diversidade de show e performances atraíram mais de 300 pessoas.
- Encontros de escuta da equipe do Centro de Referência, junto às instituições, coletivos e espaços de memória periféricos e/ou comunitários, para participação nos módulos expositivos em projetos como o desenvolvido pelo Jardim Miriam Arte Clube - JAMAC e a Associação Atlética Cohab Juscelino e Adjacências - AACJ.

*I.B ii Recomendações:*

- Sugere-se retorno aos apontamentos realizados pela UPPM, quando necessários, assim como o cumprimento das metas pendentes, inclusive de anos anteriores conforme apontado em Parecer Técnico da UGE (p.56 e 57).

A AMGDC recomenda à UGE e à OS a continuidade no planejamento apurado e detalhado na previsão das metas produto e resultado, a partir da análise da série histórica e por meio da utilização da Matriz Parametrizada de Ações e Públicos (MaPA) e da Matriz de Públicos Virtuais.

Sugere-se também o contínuo aprimoramento no desenho do Plano de Trabalho, por meio de Cadernos Técnicos de Metas, para que sejam asseguradas as premissas de avaliação e aferição das ações e mensurações desenvolvidas e ampliação do acesso à cultura, pluralidade de programações e valorização das iniciativas e parcerias.

Ao longo de 2024, o Sistema de Monitoramento e Avaliação da Cultura (SMAC) entrou em fase de execução com o objetivo de facilitar a previsão das metas, monitoramento das informações e automatização dos dados. A Prestação de Contas de 2024 foi integralmente realizada via Sistema.

**B. EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA**

Apresentamos a seguir um detalhamento das principais receitas e despesas (em valores nominais) com a finalidade de avaliar o desempenho econômico-financeiro da Organização Social na gestão dos recursos relacionados ao contrato firmado.

O foco é analisar a eficácia e a 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. Essa comparação possibilita verificar se os recursos estão sendo alocados adequadamente, promovendo uma cultura de melhoria contínua no gerenciamento de recursos e na gestão de projetos.

Quaisquer variações que ultrapassem 25% foram objeto de solicitação de esclarecimento à Organização Social, sendo que tais informações serão fornecidas 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 e informada do desempenho financeiro da organização.

Utilizou-se para a análise, além das já mencionada planilha orçamentária e suas notas explicativas, as Demonstrações Financeiras Auditadas, o DIRD (Demonstrativo Integral de Receitas e Despesas), o Relatório de Captação e o documento entregue em atendimento à Resolução SCEIC n° 09/2025.

*i. Receitas e Despesas do Contrato de Gestão*

	2023	2024		2024/2023	2024
	Realizado'	Previsto	Realizado	R/R'	R/P
Repasse 1.1+2.1	8.550.000	9.926.000	9.925.988	116%	100%
Repasse 1.1	7.800.000	9.926.000	8.266.988	106%	83%
Investimento 2.1	750.000	4.188.924	4.188.924	321%	100%
Investimentos do CG - 3º aditamento 2023	750.000	750.000	750.000	100%	100%

Mudança de SEDE - Rio Branco/Pátio Colégio (Adequação e Implantação)	-	1.659.000	1.659.000	-	100%
Saldos de investimento para utilização no exercício	7.600.000	1.779.924	1.779.924	23%	100%
Constituição Recursos de Contingência	78.000	82.670	82.670	106%	100%
Saldos anteriores para a utilização no exercício	279.000	2.632.630	2.632.630	944%	100%
Saldos anteriores para a utilização no exercício - PRONAC 221856	-	1.124.072	1.124.072	-	100%
Repasso Líquido para o Contrato	8.001.000	13.600.032	11.941.020	149%	88%
Repasso Apropriado (1)	10.248.811	15.994.956	20.892.200	204%	131%
Captação Apropriada (2)	8.926.376	7.410.000	-	-	-
·Captação Operacional	335.876	180.000	-	-	-
·Captação de Recursos Incentivados	8.590.500	7.230.000	-	-	-
Receitas Financeiras (3)	1.322.434	560.000	764.051	58%	136%
<b>Total de receitas (1+2+3)</b>	<b>13.181.544</b>	<b>23.964.956</b>	<b>21.656.252</b>	164%	90%
<b>Total de despesas</b>	<b>13.211.870</b>	<b>23.964.956</b>	<b>21.502.309</b>	163%	90%
<i>Receitas/Despesas</i>	<i>1,00</i>	<i>1,00</i>	<i>1,01</i>	101%	101%

Investimentos	3.929.276	135.000	798.219	20%	591%
·Investimentos com Recursos Vinculados ao Contrato de Gestão (Grupo 8)	713.782	135.000	798.219	112%	591%
·Recursos públicos específicos para investimentos no Contrato de Gestão (Grupo 9)	3.215.495	-	-	-	-

#### I.C i COMENTÁRIOS:

O presente parecer refere-se à análise detalhada dos resultados obtidos pela OS IDG no exercício de 2024, com base em informações fornecidas pelos documentos supracitados. Seguem os pontos principais destacados na avaliação:

- Conforme o parecer da UGE, o repasse financeiro, realizado em 12 parcelas ao longo do ano, totalizou R\$ 9.926.000. Este montante está em conformidade com o 5º Termo de Aditamento e supera em 16% o valor repassado em 2023. Além desse montante, houve um valor de R\$ 750.000 que foi repassado em janeiro, relativo ao 3º TA, que foi assinado no final de dezembro de 2023.
- Ainda assim, mesmo considerando o valor de 750 mil, não foi possível conciliar com os valores apresentados no DIRD (R\$ 9.016.992) e nas DFs auditadas (R\$ 10.520 mil. P.17). Solicita-se a OS o esclarecimento dessas divergências.
- Por não se tratar do primeiro ano do exercício, não foram constituídos recursos de reserva. Com relação à conta de contingência, foram constituídos R\$ 82.670, o que corresponde a 0,8% do repasse total. O montante de R\$ 1.659.000 referente a mudança da sede foi registrado integralmente como investimento, e assim, a OS não realizou a constituição proporcionalmente. No entanto, parte desse recurso se refere Conservação e manutenção de edificações e Sistema de Monitoramento de Segurança e AVCB, que não envolvem imobilizado e assim, devem ser constituídos proporcionalmente ao contratualizado. Recomenda-se à UGE e à OS

suplementação dessa diferença no próximo exercício. Segundo o documento entregue pela OS em atendimento à Resolução SCEIC nº09/2025, não houve movimentações em ambos os fundos.

- Segundo a planilha orçamentária entregue, a OS apropriou R\$ 20.892.200 do repasse. Entretanto, o repasse de 2024 foi de R\$ 9 milhões, enquanto os saldos totalizaram R\$ 7 milhões (R\$ 3 milhões na rubrica 1.3 e R\$ 2,5 milhões nas rubricas 2.1 e 2.2). Solicita-se que a OS justifique o montante dessa apropriação.
- Conforme declarado na planilha orçamentária entregue pelo IDG, a captação realizada foi de R\$ 5.280.964, correspondendo a 71% do previsto para 2024 e a 64% do repasse anual. Dessa forma, cumpre-se a cláusula contratual, em que a OS se compromete a captar recursos correspondentes a 30% do valor repassado anualmente pela SCEIC.
- Esse resultado decorre, em especial, da captação incentivada, que registrou valores R\$ 4,8 milhões, advindos, segundo o Relatório de Captação, da Lei Rouanet - Museu das Favelas e nº 234.055 (R\$ 3.798.964) e Lei Rouanet - Museu das Favelas e nº 247.539 (R\$ 1.052.000). Destaca-se que a OS registrou de forma equivocada a doações de pessoas jurídicas (R\$ 430.000), a qual é uma receita operacional, na planilha orçamentária como captação incentivada. Destaca-se que a OS não apropriou nenhum valor captado, bem como não apresentou justificativas do porquê não houve a apropriação. Solicita-se a OS que apresente essa justificativa.
- O DIRD traz o total de receitas financeiras de R\$ 521.712, enquanto as receitas financeiras declaradas no PO foram de R\$ 764.051 excedendo em 36% o previsto para 2024. A OS não justificou o resultado.
- A OS não preencheu o grupo 11 da planilha orçamentária, de forma que não é possível apreciar, por esse instrumento, o saldo de projetos a executar do CG. O total de recursos disponíveis para aplicação no exercício seguinte, declarado no DIRD foi de R\$ 8.106.784. Nas DFs auditadas há um valor de R\$ 7.721 mil nos projetos a executar. Esclarece-se que esses relatórios têm a mesma base, mas critérios distintos para serem apresentados.
- No grupo III (Investimentos, grupo 8) foram alocados R\$ 798.219 referentes às rubricas equipamentos de informática, móveis e utensílios, além de máquinas e equipamentos (8.1, 8.2 e 8.3). Um investimento que ultrapassa o previsto em 491% e em 12% o exercício de 2023 e não condizem com o valor de investimento apresentado na Conta 2. Esta Conta deve ser espelho da Conta 9 da planilha orçamentária.

#### I.C.i SOLICITAÇÕES:

- Melhor preenchimento da planilha orçamentária, em especial no que se refere a repasses para custeio e para investimento.
- A justificativa da apropriação do repasse acima dos valores disponíveis nos grupos 1 e 2.
- A justificativa da não apropriação dos valores captados.
- O esclarecimento das divergências entre os valores de repasse do DIRD e Plano Orçamentário.
- Que a OS passe a enviar a planilha orçamentária com o grupo 11 preenchido.
- Que nas próximas prestações de contas, as Demonstrações Financeiras Auditadas tragam, na nota explicativa dos projetos a executar, a separação entre os diferentes projetos da OS.

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

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, que serão analisadas no item III.A.

	2023	2024		2024/2023	2024
	Realizado'	Previsto	Realizado	R/R'	R/P
Prestadores de serviços - área meio	3.411.625	3.724.693	3.592.668	105%	96%
Custos Administrativos e Institucionais	875.817	1.842.544	1.840.639	210%	100%
Programa de Edificações	1.181.644	4.414.275	3.837.553	325%	87%
% Edificações/Repasse	15,10%	44,50%	46,40%	-	-
<b>Programas de Trabalho da Área Fim</b>	<b>2.812.117</b>	<b>5.465.219</b>	<b>3.847.986</b>	<b>137%</b>	<b>70%</b>
·Programa de Acervo	172.375	255.900	163.224	95%	64%
·Programa de Exposições e Programação Cultural	1.919.801	4.626.637	3.597.376	187%	78%
·Programa Educativo	43.641	437.681	55.930	128%	13%
·Programa Conexões Museus SP	845	25.000	11.360	1345%	45%
·Programa de Gestão Museológica	29.983	120.000	20.096	67%	17%
Programa de Comunicação	645.473	887.061	613.202	95%	69%

- A Organização Social (OS) apresentou as notas explicativas junto ao plano orçamentário contendo justificativas para as principais variações das despesas.
- Ainda que os Prestadores de Serviço tenham executado 96% das despesas previstas, a OS justificou as variações em algumas rubricas: a rubrica 6.1.2.4 informática há um valor de R\$92.286,99 decorrentes de ações complementares para mudança de sede, que contabilizados em imobilizado e a rubrica 6.1.2.5 Assessoria contábil que atingiu 132% “em razão da alteração estratégica para execução em relação a assessoria contábil para folha de pagamento.”
- Conforme declarado no PO, o CG não registrou, para o exercício de 2024, despesas com locação de imóveis.
- O Programa de Edificações executou 87% do previsto. A OS justificou que esse resultado ocorreu “em razão de estarem alocados nos itens: 6.1.4.1 Conservação e manutenção de edificações que contém um montante de R\$8.936,00 em imobilizado, respectivamente seu percentual para a linha seria de 89%, o item 6.1.4.2 Sistema de Monitoramento de Segurança e AVCB contém um montante de R\$124.578,45 seu percentual para a linha seria de 59% e o item 6.1.4.3 Equipamentos/Implementos contém um montante de R\$8.995,00 em imobilizado seu percentual para a linha seria de 48% que não estão considerados no cálculo acima.”
- Recomenda-se a UGE que esses valores que são considerados como imobilizado, devem ser previstos no grupo III da planilha orçamentária no próximo TA.
- No que tange os Programas de Trabalho de Área Fim, a despesa realizada correspondeu a 70% do valor previsto, deixando de aplicar menos de R\$ 1,6 milhões nesse grupo. Especificamente sobre cada programa do Plano de Trabalho, todos apresentaram variações significativas e a OS justificou de forma geral que essas variações ocorreram devido a mudança da sede, em que houve um período sem atividades, até a reabertura que fizeram que algumas ações fossem remanejadas para 2025. Destaca-se que a OS informou que as rubricas 6.1.5.2.1 Exposição de longa duração e 6.1.5.2.5 Exposições itinerantes possuem um valor de R\$

482.464 e R\$ 12.029 respectivamente, que foram registrados em imobilizado. Recomenda-se a UGE o acompanhamento dessas reprogramações.

*iii. Detalhamento da correlação entre as metas-produto e os seus respectivos custos finalísticos*

Foram selecionadas, para apresentação neste item, a tabela que apresenta correlação entre as metas-produto, os seus respectivos custos no que tange ao Programa de área fim, bem como as ações relacionadas.

					PLANO DE TRABALHO	
RUBRICA	PROGRAMAS DE TRABALHO DA ÁREA FIM	PREVISTO (R\$)	REALIZADO (R\$)	P/R (%)	META PRODUTO Nº DA META	Nº DE AÇÕES
6.1.5	Programas de Trabalho da Área Fim	5.465.219	3.938.036	72,06%		
6.1.5.1	Programa de Acervo	255.900	163.224	63,78%		
6.1.5.1.1	Aquisição de acervo museológico/bibliográfico	30.000	15.509	51,70%		
6.1.5.1.2	Centro de Referência/Pesquisa e Documentação	126.900	98.206	77,39%	11.1   12.1   13.1   15.1   16.1   18.2   19.1   14.1	11   12   13   15   16   18   19   14
6.1.5.1.3	Direitos Autorais/ECAD	25.000	10.570	42,28%		
6.1.5.1.4	Higienização	18.000	3.000	16,67%		
6.1.5.1.5	Banco de dados	14.000	-	0,00%		
6.1.5.1.6	Reserva técnica externa (Mudança)	42.000	35.939	85,57%	17.1	17
6.1.5.2	Programa de Exposições e Programação Cultural	4.626.637	3.597.376	77,75%		
6.1.5.2.1	Exposição de longa duração - (Readequação Projeto), Implantação e manutenção	2.372.900	1.726.596	72,76%	30.1   24.1   25.1   75.1   76.1	30   24   25   75   76
6.1.5.2.2	Exposições temporárias pequeno porte -Favela Ocupa	95.040	107.371	112,97%	22.1	22
6.1.5.2.3	Programação Cultural e eventos	667.897	658.721	98,63%	25.1   32.1   33.1   24.1   26.1   27.1   34.1   35.1   36.1	25   32   33   24   26   27   34   35   36
6.1.5.2.4	Ações do Centro de Empreendedorismo - CORRE	90.800	64.671	71,22%	54.1   66.1	54   66
6.1.5.2.5	Exposições itinerantes - PRONAC 234055 (Periferia é Giro e Favela em Fluxo)	1.400.000	1.040.017	74,29%	28.1   31.1	28   31
6.1.5.3	Programa Educativo	437.681	55.930	12,78%		
6.1.5.3.1	Programas/Projetos educativos	30.200	11.140	36,89%		
6.1.5.3.2	Ações extramuros	7.000	-	0,00%		
6.1.5.3.3	Ações de formação para público educativo	7.200	13.019	180,82%	43.1   40.1	43   43   40
6.1.5.3.4	Materiais e recursos educativos	29.500	31.771	107,70%	38.1   39.1   42.1   40.1   37.1	38   39   42   40   37
6.1.5.3.5	Aquisição de equipamentos e Materiais	33.400	-	0,00%		
6.1.5.3.6	Conteúdo digital e engajamento virtual	29.700	-	0,00%		
6.1.5.3.7	Passaporte das Favelas	300.681	-	0,00%		
6.1.5.4	Programa Conexões Museus	25.000	11.360	45,44%		
6.1.5.4.1	Apoio na realização Encontro da Rede de Museologia Social - REMMUS-SP	10.000	11.360	113,60%	48.1   51.1	48   51
6.1.5.4.2	Produção de Guia Temático - Museus Comunitários de São Paulo	10.000	-	0,00%		

6.1.5.4.3	Capacitação dos Profissionais do Museu	5.000	-	0,00%		
6.1.5.5	Programa de Gestão Museológica	120.000	110.146	91,79%		
6.1.5.5.1	Plano Museológico	10.000	11.096	110,96%		
6.1.5.5.2	Planejamento Estratégico	20.000	9.000	45,00%		
6.1.5.5.3	Pesquisa de público	-	-	-		
6.1.5.5.4	Acessibilidade	10.000	-	0,00%		
6.1.5.5.5	Sustentabilidade	-	-	-		
6.1.5.5.6	Gestão tecnológica	-	-	-		
6.1.5.5.7	Mudança física	80.000	90.050	112,56%	7.1	7
6.1.6	Programa de Comunicação	887.061	613.202	69,13%		
6.1.6.1	Assessoria de Imprensa	137.500	176.000	128,00%	58.1	58
6.1.6.2	Desenv e Manut Web Site	65.918	63.590	96,47%		
6.1.6.3	Designer	60.200	4.500	7,48%	52.1 55.1	52   55
6.1.6.4	Outros Serviços em Geral (Revisão de Estrutura para Comunicação)	419.214	94.300	22,49%	52.1   56.3   62.1   67.1   68.1   70.1   10.1	52   56   56   62   67   68   70   10
6.1.6.5	Produção Fotográfica	123.750	85.006	68,69%	57.1	57
6.1.6.6	Produção Gráfica	60.000	139.943	233,24%	55.1   56.3   67.1	55   56   67
6.1.6.7	Licenças de Software	120	18.629	15524,11%		
6.1.6.8	Intéprete de Libras	360	1.000	277,78%	67.1	67
6.1.6.9	Publicações Diversas	20.000	30.234	151,17%		
6.1.7	Projetos 2024 -Contrapartida Patrocinadores	1.920.811	1.866.096	97,15%		
6.1.7.1	Favela Inteligência Ancestral	136.200	98.719	72,48%	46.1   47.1	46   47
6.1.7.2	Exposição Racionais mc's (Implantação e Revisão Projeto)	1.784.611	1.767.377	99,03%	75.1   76.1   29.1	75   76   29

Fonte: Relatório OS 2024

### C. ESPACIALIZAÇÃO DAS AÇÕES CULTURAIS EM 2024

A consolidação da cultura criativa como instrumento de transformação e inclusão social por meio da valorização das ações realizadas pelo setor cultural aparece como um dos Objetivos Estratégicos no PPA-2024-2027<sup>12</sup> do Governo do Estado de São Paulo. Nessa perspectiva, os processos de monitoramento e de avaliação das políticas culturais demandam um contínuo desenvolvimento de métodos de análise e sistematização de resultados.

A análise da distribuição espacial das ações culturais referentes aos contratos de gestão firmados com as OSs no estado de São Paulo foi realizada com o objetivo de monitorar os esforços de cada OS em ampliar o acesso dos cidadãos aos bens e serviços culturais em todo o estado, a partir das ações realizadas por meio dos programas, grupos artísticos e equipamentos culturais em toda sua diversidade.

<sup>12</sup> Secretaria da Fazenda e Planejamento do Estado de São Paulo - Plano Plurianual 2024-2027. Acessado em <https://portal.fazenda.sp.gov.br/servicos/planejamento/Paginas/ppa2024-2027.aspx>

Para isso, desde 2015, a UM elabora uma planilha com os 645 municípios do estado de São Paulo para ser preenchida e entregue anualmente pelas OSs junto à prestação de contas<sup>13</sup>, 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 2024. O mapa a seguir apresenta a cobertura das ações presenciais e exibe o total de municípios que receberam essas ações durante o ano de 2024, sem contabilizar as ações virtuais, conforme informado pelas OSs. Importa mencionar que os municípios também são contemplados pelas ações dos CGs de outras maneiras que não só com atividades em seu território, como por meio do recebimento de escolas nos museus localizados no município de São Paulo, da participação de grupos em festivais ou em formações virtuais. Quando se agrega esses atendimentos, os 27 CGs alcançaram todos os 645 municípios do estado. Entretanto, nesta análise foram consideradas apenas as atividades *in loco*.

A seguir são apresentados três mapas. O primeiro evidencia o total de municípios contemplados diretamente por ações vinculadas ao conjunto dos contratos de gestão. O segundo mapa permite verificar a cobertura territorial das ações da área fim vinculada a este contrato de gestão e o terceiro mapa apresenta o total de municípios beneficiados por ações *in loco* relacionadas ao CG em análise.

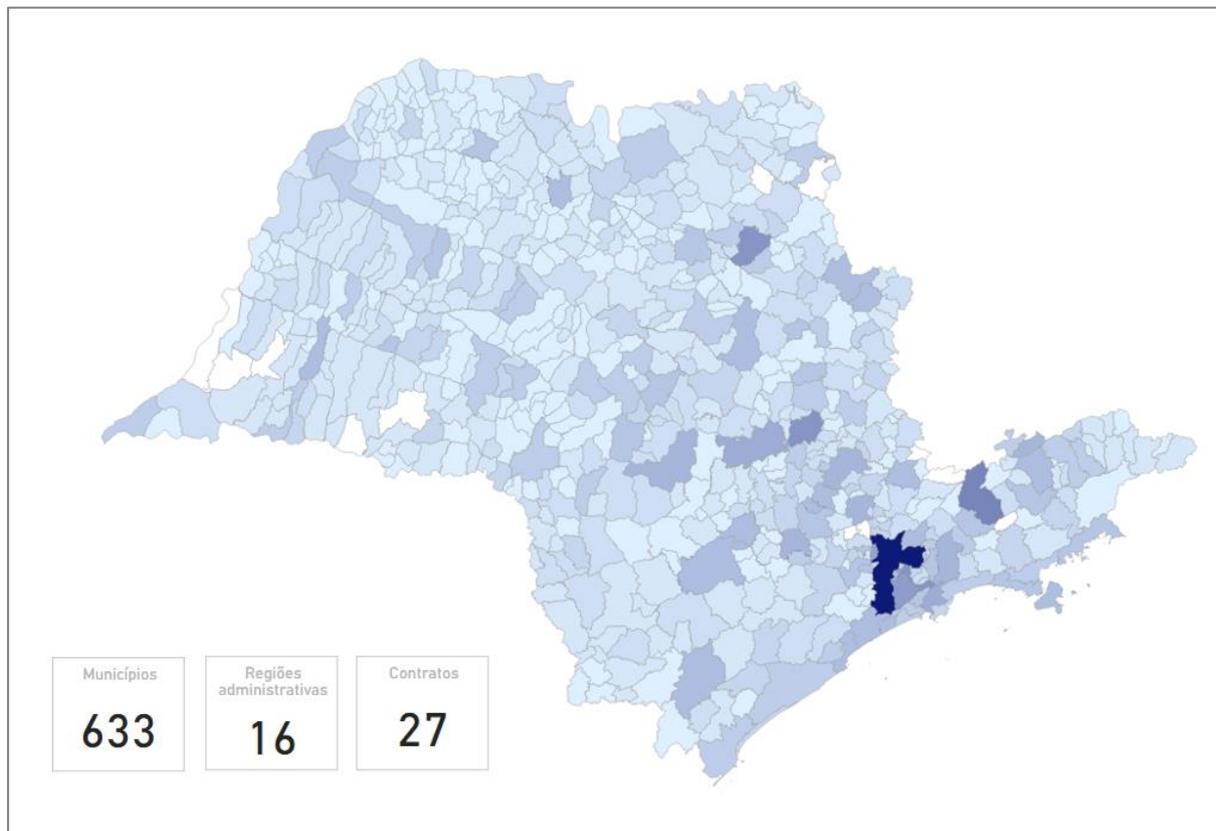
Em 2024, os 27 contratos de gestão atingiram um total de 633 municípios com ações culturais presenciais, o que equivale a 98% do total de 645 municípios do estado de São Paulo contemplados com ações das OSs parceiras da SCEIC-SP. Destaca-se que este número é 0,8% superior ao de 2023, com um aumento de 5 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. Esta distribuição está apresentada na Figura 3.

Conforme mencionado na apresentação deste documento, a partir deste parecer, com a implementação do SMAC, o PA UM deixa de apresentar os mapas produzidos no software QGis e passa a utilizar como referência os mapas produzidos pelo BI do próprio sistema. A intensidade do azul determina o volume de municípios atendidos, ou seja, quanto mais escuro, maior o número de contratos com ações no município.

---

<sup>13</sup> Esse monitoramento também é realizado mensalmente pela Unidade de Monitoramento, desde 2023.

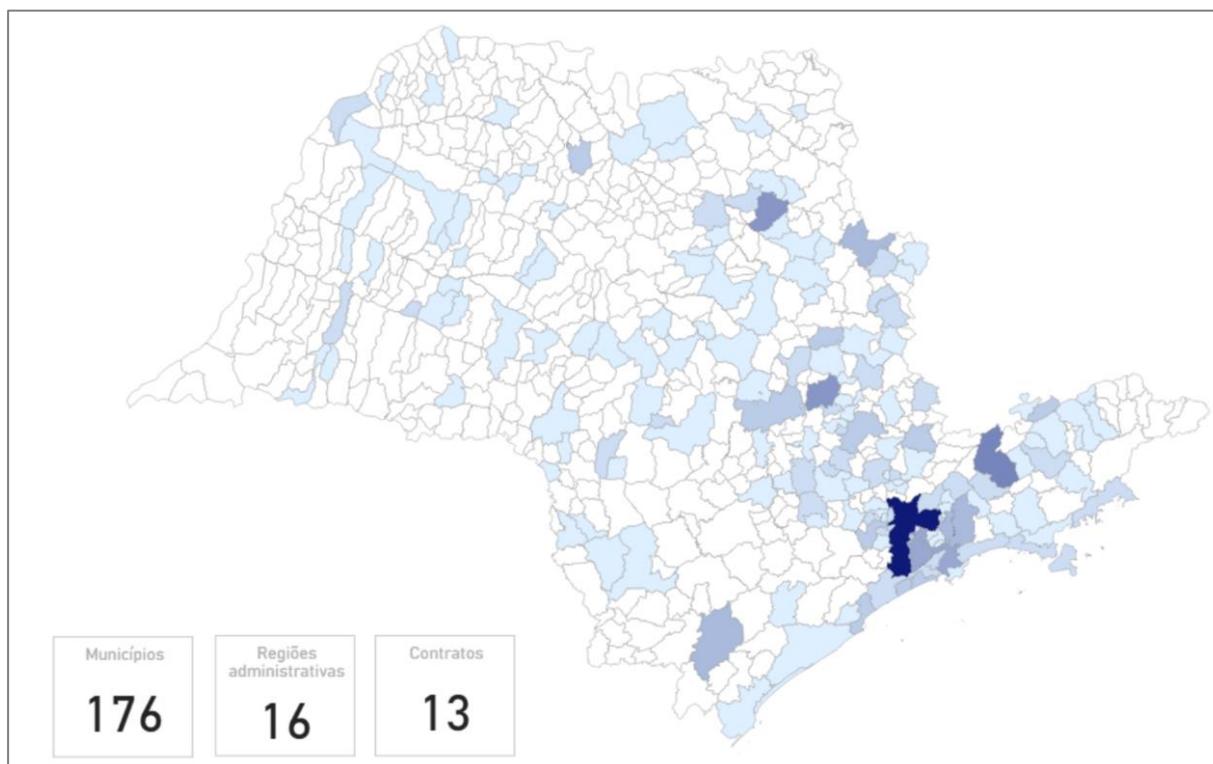
Figura 3 - Municípios do Estado de São Paulo com cobertura de Ações Culturais em 2024 SCEIC



Fonte: Prestação de Contas Anual das OSs, 2024

O Mapa da Figura 4 representa a territorialização das ações culturais presenciais ofertadas por meio dos 13 contratos de gestão vinculado à Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico (UPPM), uma das unidades gestoras da SCEIC-SP responsável pela celebração de Contratos de Gestão com OSs. No ano 2024, 176 municípios foram contemplados pelas ações culturais dos contatos de gestão acompanhados pela UPPM, representando 27,3% dos municípios do Estado de São Paulo.

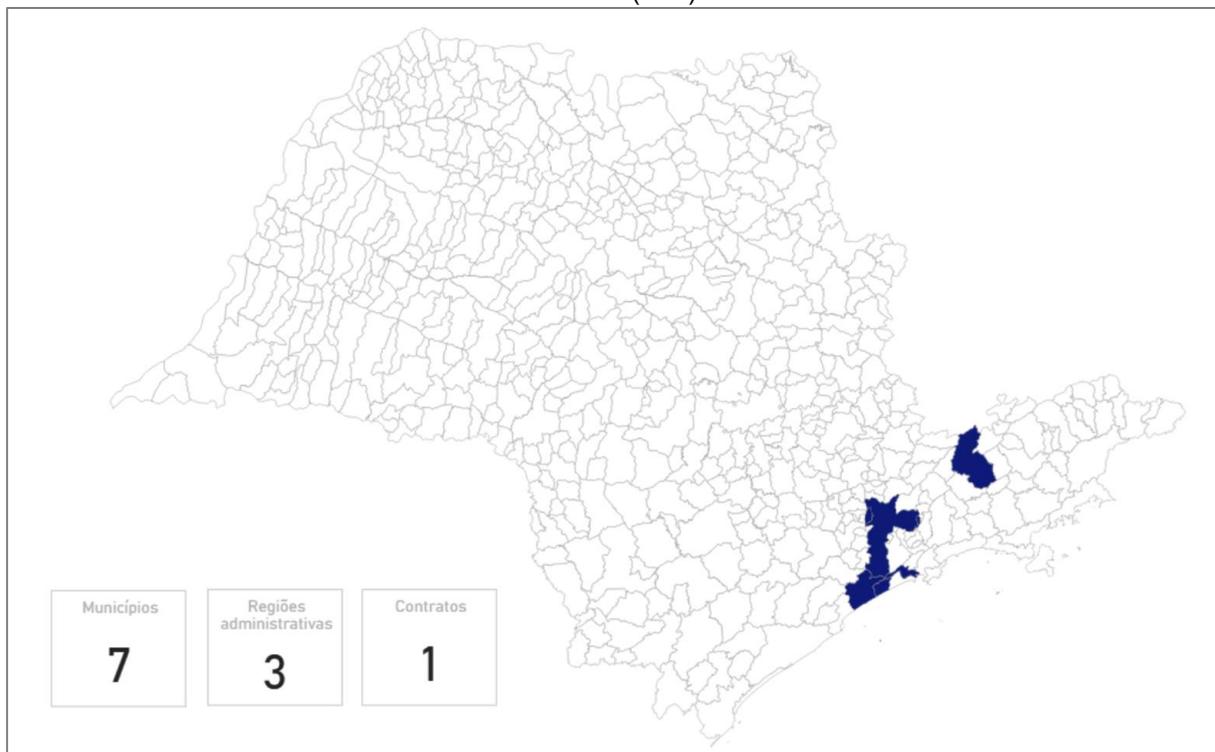
Figura 4 - Municípios do Estado de São Paulo com cobertura de Ações Culturais em 2024



Fonte: Prestação de Contas Anual das OSs, 2024.

Por fim, a Figura 5 representa a territorialização das ações culturais presenciais ofertadas pelo objeto cultural Museu das Favelas, via Contrato de Gestão 06/2022 pactuado com a Organização Social Instituto de Desenvolvimento e Gestão (IDG). De acordo com as informações prestadas pela OS, no ano de 2024, suas ações culturais atingiram o total de 7 municípios.

Figura 5 - Municípios do Estado de São Paulo com cobertura de Ações Culturais em 2024 CG 06/2022 (IDG)



Fonte: Prestação de Contas Anual da OS, 2024

#### Municípios atendidos presencialmente pelos CG 06/2022:

- 1.Ferraz de Vasconcelos
- 2.Itanhaém
- 3.Mongaguá
- 4.Osasco
- 5.São José dos Campos
- 6.São Paulo
- 7.São Vicente

#### D. ATUAÇÃO EM REDE DAS OSs PARCEIRAS DA SCEIC EM 2024

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. Por essa razão, a partir de 2018, a equipe da Assessoria de Monitoramento 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, o Monitoramento passou a solicitar a informação pontual a ser preenchida em uma planilha (quadro-resumo) que permite às OSs elencar as principais parcerias 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 tem 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, fez-se a análise das parcerias entre as 18 OSs parceiras da SCEIC em 2024. Logo, considerou-se as parcerias mencionadas pelas OSs para observar a rede de integração do conjunto de todas as OSs parceiras da SCEIC.

No primeiro ano de coleta, em 2018, das 18 organizações parceiras da SCEIC 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, ou seja, todas as OSs declararam ter realizado pelo menos uma parceria com outra OS. Dessa forma, considerando o conjunto de 18 OSs parceiras da SCEIC-SP, em 2024 foram estabelecidas 50 parcerias entre as OSs 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 02/2022 – Equipamentos e Programas de Difusão Cultural, gerido pela APAA (Associação Paulista Amigos da Arte), foi o que mais se relacionou com as demais OSs, tendo estabelecido parcerias com todas as demais 17 OSs parceiras da SCEIC.

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

*i. Atuação em Rede das OSs Parceiras da SCEIC-SP em 2024*

Figura 6 – Matriz de Parceria entre as OSs em 2024

Parcerias 2024	ACAM	ACCIM	ADAAP	AMAB	APAA	APAC	APD	CCE	FOESP	ID BRASIL	IDG	INCI	ODEON	POIESIS	SAMAS	SMC	SP LEITURAS	SUSTENIDOS		
ACAM	■				■				■			■								3
ACCIM		■			■	■		■												3
ADAAP			■		■		■													2
AMAB				■	■							■		■		■				4
APAA	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	17
APAC		■			■	■				■		■		■		■				7
APD			■		■	■	■		■	■	■					■		■		8
CCE		■			■			■	■					■		■				5
FOESP	■				■		■		■	■				■		■		■		7
ID BRASIL					■		■			■				■		■				5
IDG					■		■				■			■		■				4
INCI	■			■	■	■						■		■	■	■				7
ODEON					■								■							1
POIESIS				■	■	■		■	■	■	■	■		■	■					8
SAMAS					■							■			■	■				3
SMC				■	■	■	■	■	■	■	■	■				■	■	■	■	11
SP LEITURAS					■												■			1
SUSTENIDOS					■		■		■							■		■		4
	3	3	2	4	17	7	8	5	7	5	4	7	1	8	3	11	1	4		100

Fonte: Prestação de Contas Anual das OSs, 2024.

UGE	CG	OS	Parcerias
			<b>4 PARCERIAS:</b>
			1. Associação Paulista Amigos da Arte (APAA)
			2. Santa Marcelina Cultura (SMC)
			3. Instituto de Apoio à Cultura, à Língua e à Literatura (POIESIS)
			4. Associação Pró-Dança (APD)

Fonte: Prestação de Contas Anual da OS, 2024.

Em 2024, os bons resultados das parcerias entre as OSs na execução de políticas públicas culturais reforçam que o trabalho em rede amplia os benefícios esperados pela Administração Pública ao adotar o modelo de gestão por OS na Economia Criativa. A flexibilidade para estruturar parcerias, a gestão

voltada ao cumprimento de metas e a finalidade não lucrativa são vantagens que asseguram a entrega eficiente de programas, equipamentos e corpos artísticos, com controle finalístico pelo Estado. Por isso, é importante manter e ampliar a atuação em rede garantindo a integração entre os contratos e potencialização das ações culturais.

### III. EFICIÊNCIA E ECONOMICIDADE

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

#### A. ANÁLISE DE GASTOS COM RECURSOS HUMANOS

RECURSOS HUMANOS – CG 06/2022	2023	2024
RH - previsto (6.1.1) (R\$)	5.381.646	5.710.353
RH - realizado (6.1.1) (R\$)	4.584.009	5.904.165
% RH - realizado x previsto	85,18%	103,39%
Total de despesas - realizado (6) (R\$)	12.865.213	21.502.309
RH Demais Funcionários - previsto 6.1.1.2) (R\$)	4.912.280	5.166.628
RH Demais Funcionários - realizado (6.1.1.2) (R\$)	4.111.788	5.403.326
% RH Demais Funcionários - realizado x previsto	83,70%	104,58%
% despesas Demais Funcionários com relação às despesas totais	31,96%	25,13%
% limite para gastos de Demais Funcionários, <b>definido em CG</b>	<b>65%</b>	<b>65%</b>
RH Diretoria - previsto (6.1.1.1) (R\$)	469.366	464.861
RH Diretoria - realizado (6.1.1.1) (R\$)	449.713	444.408
% RH Diretoria - realizado x previsto	96%	95,60%
% despesas Diretoria com relação com relação às despesas totais	3,50%	2,07%
% limite para gastos de Diretoria, <b>definido em CG</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>
Número de empregados (CLT e estatutário) - em 31/12	39	49
Número de CLTs transferidos para outro CGs/projetos da mesma OS	-	5
Número de demissões no exercício (CLT e estatutário)	24	17
Total despendido com rescisões (R\$)	276.657	317.777

Fonte: Relatório Anual da OS de 2025 (Quadro-Resumo e PO) e PA UM 2024 ref. 2023.

#### II.A i Comentários:

- As despesas com Recursos Humanos (RH), tanto da Diretoria quanto dos demais Funcionários, foram mantidas dentro dos limites estabelecidos em contrato.
- A despesa efetivamente realizada com RH também ficou acima do previsto (103,39%), representando 104,58% do valor estimado para os Demais Funcionários e 95,60% do estimado para Diretoria.

- No ano de 2024, foram realizadas 17 demissões, gerando um custo total de R\$ 317.777 em verbas rescisórias.
- Foram transferidos 4 colaboradores para outro CG da mesma OS e 1 para outro projeto da OS.
- O número total de colaboradores em 31/12/2024 teve um aumento de 10 colaboradores, representando um ganho de 26% em relação à mesma data de 2023.

#### B. RECURSOS HUMANOS NO CONJUNTO DOS CONTRATOS DE GESTÃO EM 2024

Ainda no que se refere aos salários, com o objetivo de qualificar as análises de eficiência e economicidade dos contratos de gestão, a Assessoria de Monitoramento realizou, neste Parecer de 2024 — assim como nos anos anteriores — um exame mais aprofundado das despesas com recursos humanos, considerando que essas correspondem a 65,9% do total repassado<sup>14</sup> ao conjunto de contratos de gestão pactuado com a SCEIC e a 51,3%<sup>15</sup> do total de despesas realizadas nesses contratos.

É relevante destacar a vantajosidade dos Contratos de Gestão no que se refere à captação de recursos voltados à execução das atividades finalísticas previstas no Plano de Trabalho. Isso se deve à exigência de que as OS captem um percentual mínimo de recursos para a execução das metas obrigatórias. Tal exigência reforça o papel essencial das equipes de recursos humanos de área fim, responsáveis pela execução desse Plano de Trabalho. Em 2024, as OSs captaram, em conjunto, R\$ 197.478.494, valor que corresponde a 23,4% do valor repassado pela SCEIC naquele ano. Além disso, 21,6% do total das despesas realizadas pelos Contratos de Gestão foram custeadas por meio dessa captação."

Para isso, as OSs contaram com 5.190 colaboradores celetistas e estatutários, ocupando 5.359 cargos, considerando que 169 pessoas atuam simultaneamente em dois Contratos de Gestão distintos. Desse total de cargos, 84% (4.481) estavam alocados na área fim e 16% (878) na área meio. Em termos de pessoas, 4.443 (86%) estavam vinculadas à área fim e 748 (14%) à área meio<sup>16</sup>.

Desde 2018, com base nos relatórios analíticos de Recursos Humanos de todas as OSs, foram definidas 12 faixas de remuneração para os celetistas. Embora a faixa salarial mais baixa (até R\$ 1.000) tenha sido mantida, houve uma ampliação progressiva das faixas ao longo dos anos, sem impacto significativo sobre a média salarial desses empregados.

Nos gráficos, esses colaboradores foram distribuídos de acordo com a posição de seus salários nominais nas faixas relativas ao último salário bruto de dezembro de 2024 (desconsiderando férias, 13º e eventuais pagamentos). A distribuição também considera o gênero (mulher, homem e não binário), conforme indicado por cada OS nos relatórios analíticos. Para a análise de RH, os diretores foram incluídos, mesmo quando classificados como estatutários, conforme os estatutos de cada OS.

A distribuição em faixas tem como objetivo viabilizar uma análise detalhada e assegurar a continuidade da série histórica, uma vez que este parâmetro tem sido utilizado nos anos anteriores. No entanto, isso não impede que futuros estudos sobre o perfil de Recursos Humanos dos equipamentos culturais do Estado sejam conduzidos com um número diferente de faixas ou com critérios alternativos de

---

<sup>14</sup> Segundo as planilhas orçamentárias entregues pelas OSs, o total de repasse realizado pela SEC em 2024 foi de R\$ 844.827.532,61. O total realizado com RH (celetistas e estatutários) em 2024: R\$ 556.866.106,20. Em 2024, a SEC repassou um orçamento relativo aos rendimentos da Lei Paulo Gustavo, no valor de R\$ 27.900.000, que foi considerado no total de repasse e de despesas.

<sup>15</sup> Em 2024, o total de despesas declarado nas planilhas orçamentárias entregues pelo conjunto dos CGs foi de R\$ 1.086.214.867,67.

<sup>16</sup> Um dos colaboradores trabalha na área meio de um CG como CLT e na área fim de outro CG como CLT-horista, por isso a soma é 5.191 e não 5.190 pessoas.

segmentação, como a adoção de múltiplos do salário-mínimo ou outras referências para a definição dos intervalos, conforme sugerido por algumas organizações. Também é recomendável aprofundar a análise do perfil e da diversidade da força de trabalho atuante na cultura paulista, especialmente nos equipamentos culturais geridos pelas OSs de Cultura.

A partir da avaliação anual realizada no PA AMGDC, sistematiza-se essas informações em séries históricas publicadas em boletins. Até o momento, são 04 boletins disponíveis no Portal Transparência Cultura<sup>17</sup> 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 OSs.

A escolha pela distribuição pré-definida “homem, mulher e não binário” é uma tentativa de qualificar ainda mais a força de trabalho nos contratos de gestão. Desde 2021, a UM disponibilizou na planilha analítica de RH uma coluna “não binário”, para que as OSs informem as pessoas que não se identificam com os gêneros binários mulher e homem.

No intuito de apresentar um panorama do quadro de RH nas Organizações Sociais em 2024, consolidou-se 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/2024, bem como a relação de todos os funcionários demitidos no período. Para fins de análise, considera-se os funcionários ativos no dia 31/12/2024.

Importa destacar que, para mensurar a força de trabalho, foram considerados entre os colaboradores aqueles que possuem duplo vínculo com a(s) OS(s), ou seja, que atuam simultaneamente como celetista em regime de 40 horas semanais e como celetistas horistas. Com essas informações, foram elaborados os gráficos a seguir, nos quais os salários praticados pelas OS foram organizados em 12 faixas salariais (variando de R\$ 1.000 a R\$ 60.000), considerando também a distribuição por gênero (mulher e homem). A seguir, apresenta-se a evolução do número desses profissionais entre 2018 e 2024:

Ano	Nº de CLT + estatutário
2018	4.389
2019	4.494
2020	4.457
2021	4.517
2022	5.318
2023	5.560
2024	5.190

A partir dos dados apresentados no conjunto dos Relatório Analítico de RH é possível verificar que:

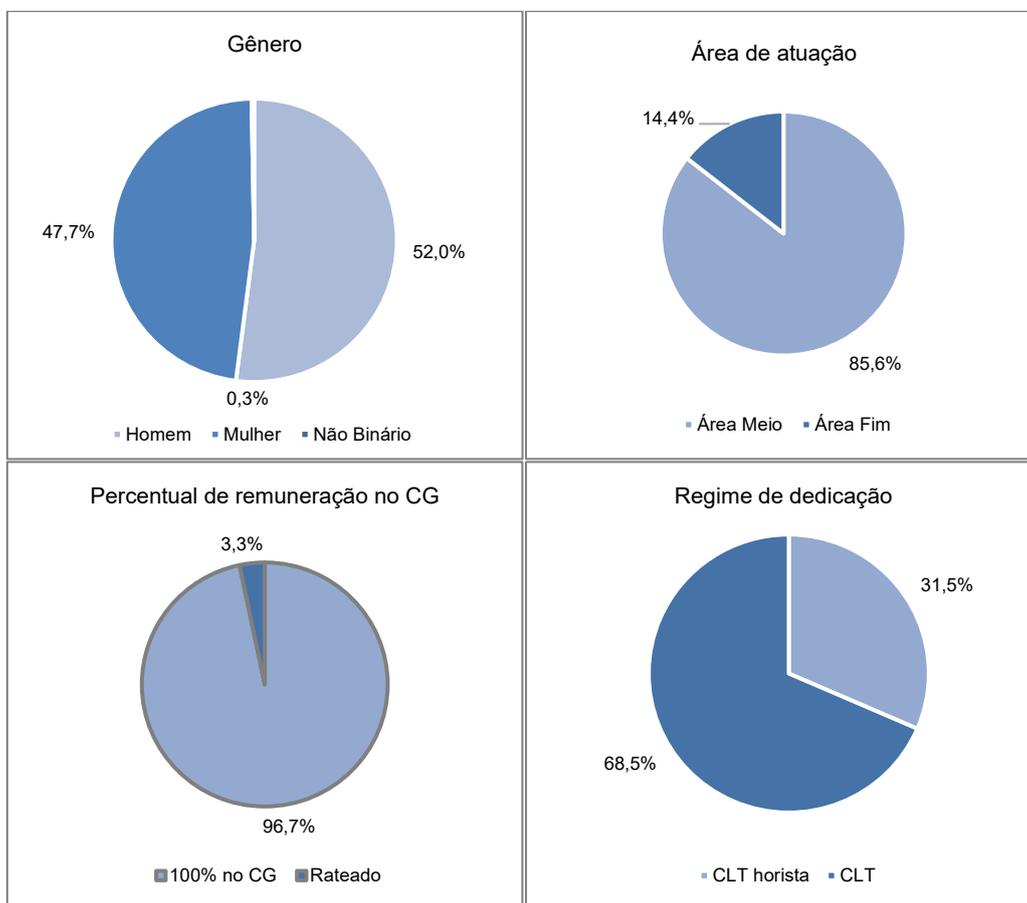
---

<sup>17</sup> Boletim nº 8, 14, 20 e 23: Recursos Humanos da Cultura no Estado de São Paulo: SEC e OSs. Disponível em: <https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/secretaria-da-cultura-boletins-unidade-monitoramento/>

- Do total de 5.190 profissionais celetistas e estatutários, 2.474 (47,7%) são mulheres, 2.701 (52,0%) são homens e 15 (0,3%) se identificam como pessoas não binárias;
- Entre os 5.190 profissionais vinculados às 18 Organizações Sociais parceiras da SCEIC, 5.019 são remunerados integralmente pelos Contratos de Gestão nos quais atuam. Os demais têm sua remuneração rateada com outros contratos ou projetos das respectivas OSs, conforme será detalhado nos pareceres específicos de cada CG;
- Do total, 3.560 atuam em regime de dedicação regular (em média, 44 horas semanais), enquanto 1.637 são remunerados por hora trabalhada (horistas). Além disso, sete pessoas mantêm duplo vínculo, exercendo simultaneamente funções como celetistas em um CG e como horistas em outro.

As mesmas informações são apresentadas na Figura 7, em percentuais:

Figura 7 - Perfil dos Colaboradores: Gênero, Remuneração, Área e Regime de Trabalho



Fonte: Prestação de Contas Anual das OSs, 2024, Elaboração AMGDC

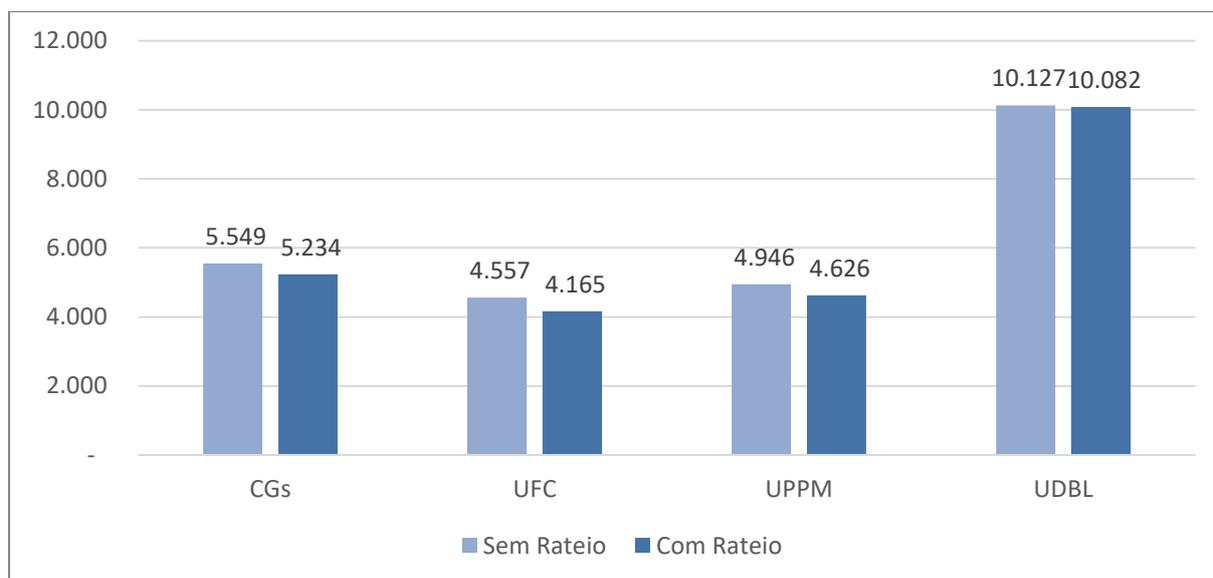
A média global salarial da força de trabalho nas OS de cultura em 2024 foi de R\$ 5.234<sup>18</sup> representando um aumento de cerca de 6,3% com relação à 2023 (R\$ 4.924). No entanto, a média salarial praticada

<sup>18</sup> Para cálculo da média, desconsiderou-se os CLT-horistas. Neste valor, considera-se o valor do salário efetivamente pago no CG, ou seja, com rateio. Quando se analisa o salário integral, a média salarial seria R\$ 5.549, ou seja, 6% superior.

entre mulheres e homens nas OSs é, respectivamente, de R\$ 5.703 e R\$ 4.869. Ou seja, em média, os homens continuaram em 2024 a receber uma remuneração 17% acima da das mulheres, mesmo diferencial registrado em 2023. Já os não binários receberam, em média, R\$ 3.131, remuneração que foi 45% abaixo da remuneração dos homens e 36% abaixo das mulheres.

A *Figura 8* apresenta as médias salariais de todos os CGs, assim como por UGE. São representados dois valores, um considerando o valor do salário efetivamente pago no CG, ou seja, com rateio e outro considerando o valor cheio do salário.

Figura 8 - Média Salarial por UGE

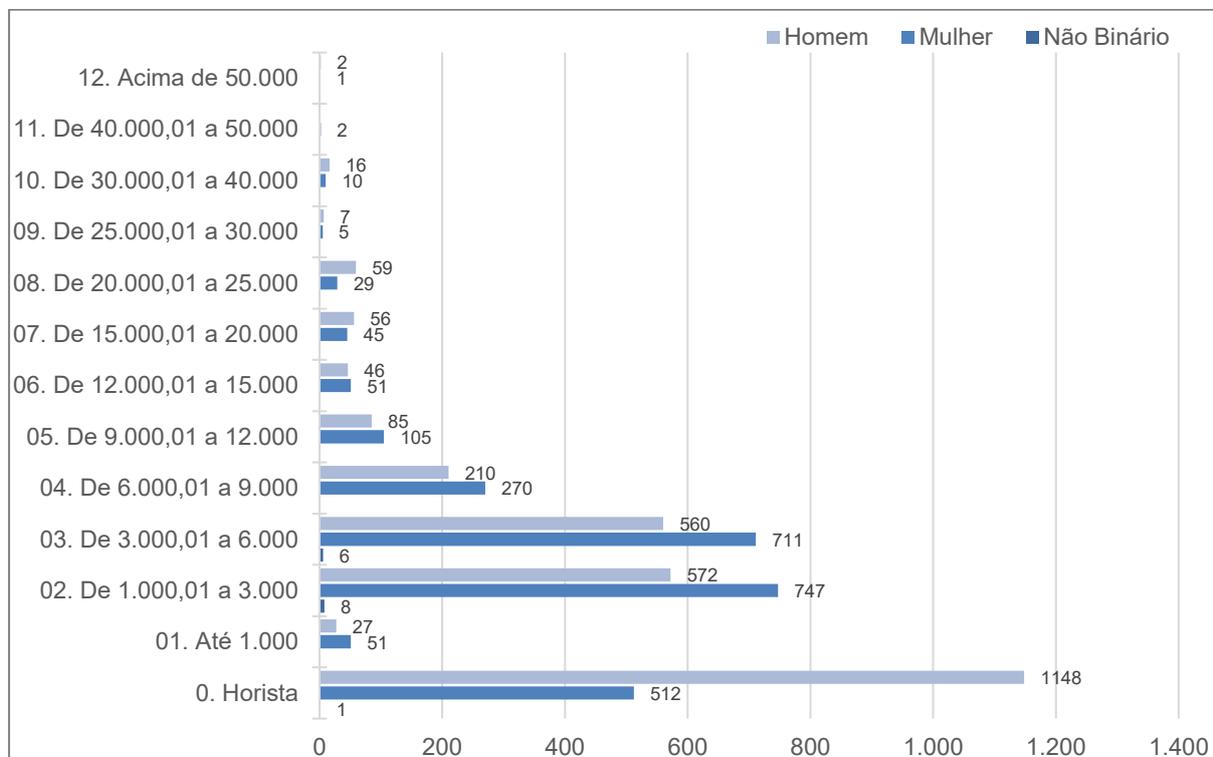


Fonte: Prestação de Contas Anual das OSs, 2024, Elaboração AMGDC

Sobre as demissões nos contratos de gestão, em 2024 foram informadas nos relatórios analíticos de RH, 812 rescisões de celetistas em regime de tempo integral e 150 celetistas horistas, totalizando 959 postos de trabalho demitidos, ocupados por 928 pessoas. Esse número é cerca de 5% inferior ao de 2023. Desse total, cerca de 52% são mulheres, 48% homens e 1 pessoa não binária (0,11%). A área de formação cultural foi responsável por mais da metade das demissões (60%), seguida da difusão (9%) e de museus (31%).

Os dados gerais indicam uma redução na diferença salarial entre homens e mulheres. No entanto, é importante destacar que este levantamento não capta as disparidades salariais dentro de mesmos cargos, níveis hierárquicos ou competências. Para uma avaliação mais precisa, seria necessário um estudo detalhado sobre os recursos humanos nas Organizações Sociais (OSs), incorporando marcadores sociais como raça, etnia, escolaridade e tempo de experiência, além de benefícios e planos de carreira. Essa abordagem permitiria uma análise mais abrangente e fidedigna da realidade salarial e funcional. O objetivo deste documento é monitorar os avanços na governança de RH das OSs por meio de uma análise transversal das prestações de contas anuais. A *Figura 9* apresenta a distribuição dos salários dos colaboradores entre as mencionadas faixas salariais, evidenciando a disparidade entre os gêneros nas faixas, com maior concentração de mulheres e pessoas não binárias nas faixas salariais inferiores.

Figura 9 - Distribuição Salarial por Faixa de Remuneração e Gênero



Fonte: Relatórios OSs 2024

\*Obs1: Optou-se por representar os 5.359 cargos ocupados pelos 5.190 colaboradores estatutários em suas respectivas faixas salariais, separados por gênero.

\*Obs2: Nos CGs existem 16 colaboradores afastados que não foram representados na figura. Entre eles, um compõe, simultaneamente o quadro de RH de dois CGs.

As questões de gênero aqui assinaladas objetivam lembrar a complexidade dos 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<sup>19</sup>, 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 essas posições não sejam remuneradas, é fundamental considerar a representatividade de gênero na composição dos conselhos de administração, fiscal e consultivos, promovendo diversidade em todas as esferas de governança.

Tabela Conselho Administrativo, Fiscal e Consultivo das OSs de Cultura em parceria com a SCEIC			
Ano	Homem	Mulher	Total
2018	206	68	274

<sup>19</sup> Em 2023, a ABRAOSC realizou um Censo que mostrou que as OSs de cultura avançaram na diversidade, em especial com relação à gênero. Ver [https://abraosc.org.br/wp-content/uploads/2024/12/CensoAbraosc\\_DESTAQUES-1.pdf](https://abraosc.org.br/wp-content/uploads/2024/12/CensoAbraosc_DESTAQUES-1.pdf)

2019	185	69	254
2020	191	99	290
2021	231	134	365
2022	219	124	343
2023	208	118	326
2024	180	116	296 <sup>1</sup>

<sup>1</sup> A partir de 2024, contabiliza-se o mesmo conselheiro apenas uma vez, mesmo que ele possua mais de um cargo dentro do Conselho da OS ou que apareça em Conselho de mais de uma OS. No total, foram contabilizados 316 cargos nos conselhos, sendo 118 cargos ocupados por mulheres e 198 cargos ocupados por homens.

Observa-se que a distribuição de gênero (61% homens, 39% mulheres) apresenta apenas discreta alteração (aumento de 3 pontos percentuais para mulheres) em relação a 2023. Contudo, a assimetria permanece relevante, particularmente no que diz respeito às posições de presidência:

Conselho Administrativo, Fiscal e Consultivo das OSs de Cultura em parceria com a SCEIC Presidentes e Vice-Presidentes - 2024			
Cargo	Homem	Mulher	Total
Presidente	16	7	23
Vice-Presidente	8	3	11
Total	24	10	34

Do total, 71% 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.

Conforme previsto no Decreto nº 64.056/2018, a OS apresentou na Prestação de Contas, em anexo no Documento "Prestação de Contas de 2024 - Resolução nº09/2025"(p.23), com as referências de 12 cargos e salários das pesquisas Wiabiliza, Idee-GIFE e SG CompPartners, e os valores referenciais praticados por outras Organizações Sociais de Cultura.

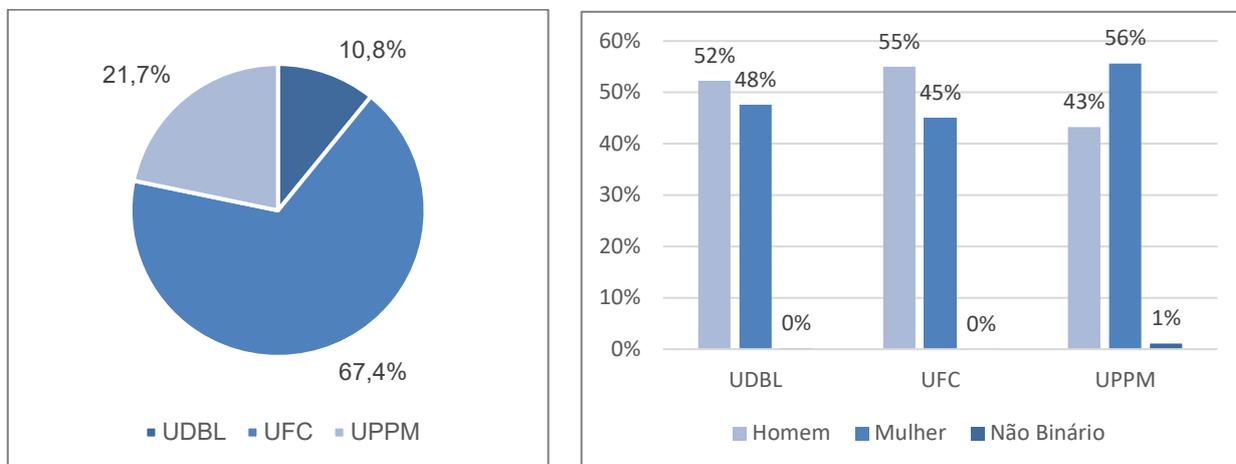
ii. *RH OSs e por Unidade Gestora*

De forma geral, os 5.359 cargos<sup>20</sup> ocupados se dividiram da seguinte forma entre as UGEs:

UGE	Homem	Mulher	Não Binário	Total
UDBL	303	276	1	580
UFC	1.987	1.626	1	3.614
UPPM	504	648	13	1.165
<b>SCEIC</b>	<b>2.794</b>	<b>2.550</b>	<b>15</b>	<b>5.359</b>

<sup>20</sup> Novamente, optou-se por apresentar os cargos ocupados e não o número de colaboradores, uma vez que um mesmo colaborador pode ser CLT em duas UGEs diferentes.

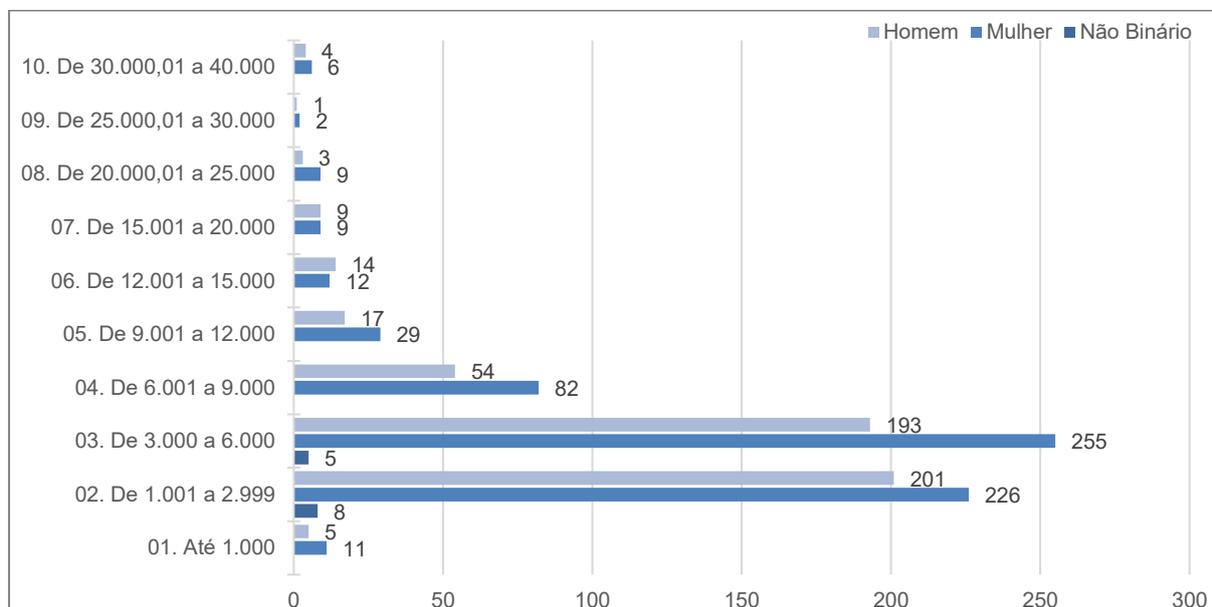
Figura 10 - Distribuição do RH total por UGE e gênero



Fonte: Prestação de Contas Anual das OSs, 2024, Elaboração AMGDC

O número de funcionários dos 13 CGs da área de Preservação do Patrimônio Museológico foi 1.165 e correspondeu, em 2024, a 21,7% do total de recursos humanos dos contratos de gestão vigentes, mas 23% do total de despesas com RH em todos os CGs. As despesas com RH corresponderam, nos contratos da UPPM, a 42,6% da despesa total da área.

Figura 11 - Distribuição Salarial por Faixa de Remuneração e Gênero - UPPM



Fonte: Relatórios OSs 2024

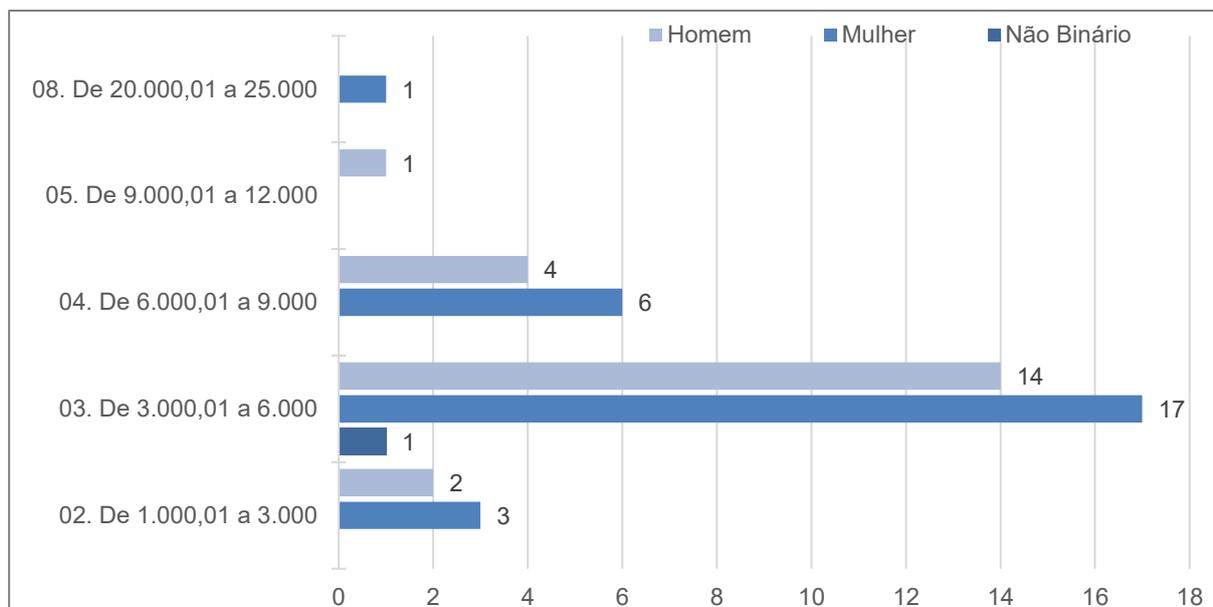
Obs.: Nos CGs da UPPM existem 11 colaboradores afastados que não foram representados na figura.

O quadro de pessoal do CG 06/2022 representou, em 2024:

- 0,9% do total de recursos humanos empregados pelo conjunto de parcerias firmadas com organizações sociais e 4,2% do total de recursos humanos da área de Preservação do Patrimônio Museológico.
- 4,61% do total de despesas com recursos humanos da área de Preservação do Patrimônio Museológico e 1,06% das despesas com RH no conjunto de todos os CGs.
- A despesa com RH representou, no CG 06/2022, 27,5% das suas despesas totais.
- No CG nº 06/2022, 42,9% são homens, 55,1% são mulheres e 2,0% são não binários, sendo as médias salariais R\$ 4.951 para homens, R\$ 5.481 para mulheres e R\$ 3.759 para pessoas não binárias. Em média, as mulheres receberam 9,7% acima dos homens e 45,8% acima das pessoas não binárias. Com relação aos homens, esses foram remunerados 32% acima das pessoas não binárias.

A figura a seguir mostra a participação dos salários nas faixas salariais:

Figura 12 - Distribuição Salarial por Faixa de Remuneração e Gênero – CG 06/2022



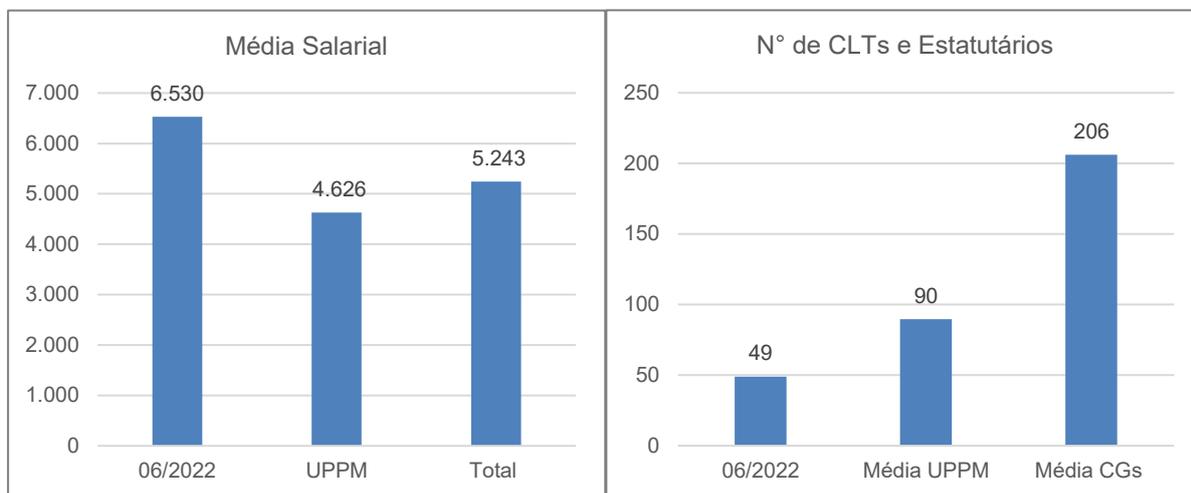
Fonte: Relatórios OSs 2024

O contrato de gestão em análise, cuja média salarial<sup>21</sup> foi igual a R\$ 6.530, remunerou 25% acima da média praticada no conjunto dos contratos de gestão, de R\$ 5.234, assim como acima da média salarial da área de Preservação do Patrimônio Museológico, que em 2024 correspondeu a R\$ 4.626.

A figura a seguir resume os dados do CG 06/2022:

<sup>21</sup> Para cálculo da média salarial, utiliza-se apenas os colaboradores em tempo integral, ou seja, CLT e estatutário, excluindo os CLT-horistas.

Figura 13 - Comparativo de Médias Salariais e Número de Colaboradores – CG 06/2022



Fonte: Prestação de Contas Anual das OSs, 2024, Elaboração AMGDC

### C. COMPARATIVO DE GASTOS COM RH EM RELAÇÃO AO ESTADO

Com base nos dados apresentados e no intuito de verificar a economicidade do CG em relação à execução do objeto contratual diretamente pela Administração, busca-se, mais uma vez, responder a duas perguntas:

- É viável que a SCEIC execute diretamente o objeto contratual, alcançando os mesmos patamares de resultados observados em termos de atividades culturais, atendimento ao público, cumprimento das rotinas de preservação do patrimônio e das edificações, bem como das obrigações legais e administrativas?
- Sendo viável, seria mais vantajosa, equivalente ou menos vantajosa essa realização pela Administração Direta?

Diante da complexidade e da multiplicidade de variáveis envolvidas na análise, optou-se por concentrar a atenção em um grupo central de despesas que representa a maior parte dos recursos financeiros alocados nos contratos de gestão: a remuneração de recursos humanos. Em 2024, essa despesa representou 66% do repasse executado pela Secretaria, destacando-se a participação crescente dos recursos de captação, que têm se mostrado fundamentais para o custeio da folha de pagamento. Conforme mencionado anteriormente, mesmo quando se considera o total de despesas dos Contratos de Gestão, os gastos com pessoal seguem representando mais de 50% do montante executado.

Esta decisão estratégica evidencia a importância dos recursos humanos na condução das políticas públicas, especialmente na área cultural, onde a atuação da força de trabalho é determinante para o êxito das ações. Desde o planejamento até a execução, a participação humana é essencial — como ilustram, por exemplo, o Projeto Guri, presente em mais de 300 municípios, e as ações de difusão e circulação cultural que alcançam, de alguma forma, os 645 municípios paulistas.

A realização das atividades culturais exige a presença de profissionais qualificados. A rotatividade frequente de equipes, decorrente de contratações terceirizadas ou credenciamentos, pode comprometer a continuidade das ações, a qualidade dos resultados e a experiência do público. Trata-

se de uma força de trabalho especializada, composta por artistas, curadores, educadores, maestros, músicos, entre outros, cuja atuação é determinante para o alcance dos objetivos propostos.

Sem dúvida, o custo humano é central nos investimentos públicos em cultura, sobretudo considerando que o trabalho artístico frequentemente se pauta por valores simbólicos e não comerciais. No entanto, sem dispensar os princípios que regem a administração pública, é comprovado o enorme potencial de geração de receitas da cultura, economia e indústria criativas, tanto para o próprio contrato de gestão, como demonstrado tanto pelo aumento na captação de recursos pelas Organizações Sociais desde 2021, quanto para a economia paulista em geral, conforme apontado pelo PIB da Economia da Cultura e das Indústrias Criativas (ECIC). Tal desempenho é resultado de duas décadas de investimentos na profissionalização dos recursos humanos e no fortalecimento da governança das Organizações Sociais de Cultura.

A análise sobre a viabilidade de execução direta das ações culturais pela Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas deve levar em conta a real capacidade da Pasta de absorver, sozinha, as responsabilidades hoje compartilhadas com as Organizações Sociais.

Seguindo a lógica do exercício anterior, é fundamental, antes de considerar a realização direta dessas ações pela Secretaria, verificar se a estrutura administrativa possui condições operacionais, técnicas e gerenciais para assumir, com a mesma eficácia, as atribuições atualmente delegadas às organizações parceiras.

O quadro abaixo apresenta as conclusões da análise efetuada, rerepresentadas para 2024, porém sem alterações significativas em relação aos anos anteriores. Importa mencionar que a análise é feita a partir da estrutura da SCEIC existente em 2024, ou seja, antes da publicação do Decreto nº 69.507, de 30 de abril de 2025.

Questão	Resposta
1. Havia, em 2024, disponibilidade de recursos humanos na Pasta da Cultura para executar o objeto do contrato de gestão a contento?	<b>Não.</b> O quadro da SCEIC em 2024 era composto de 193 servidores ativos remunerados pela Secretaria, todos alocadas em ações técnicas e administrativas da própria SCEIC. Desde 1993, conforme também se verifica no Boletim UM nº 20 <sup>22</sup> , 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. Esses concursos têm 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

<sup>22</sup> Boletim nº 20, disponível em: <https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/secretaria-da-cultura-boletins-unidade-monitoramento/>

	empresas terceirizadas, credenciamento de profissionais) e/ou outras formas de parcerias com a Sociedade Civil.
2. Havia, em 2024, a possibilidade de contratação de recursos humanos imediatamente ou no curto prazo para executar o objeto do contrato de gestão a contento?	<b>Não</b> , pois não existia, em 2024, cargos comissionados disponíveis no mesmo volume presente nos Contratos de Gestão. Atualmente, na SCEIC são 88 cargos de comissão em nível de assessoria e 54 em cargos gerenciais e diretivos, além de 51 cargos permanentes, número aquém do total de 5.190 funcionários celetistas contratados pelas OSs no âmbito dos CGS. Além disso, o ingresso de servidores no Estado somente ocorre 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. Havia, em 2024, a 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. Dessa forma, preocuparia, em ato contínuo, a reposição dos postos de trabalho, de carreiras profissionais específicas para a realização da política nos equipamentos e programas culturais. Considerando a análise conjuntural, é possível afirmar com consistência que não há nenhuma iniciativa legislativa nessa direção hoje. Assim sendo, a resposta é <b>não</b> .
4. A SCEIC tinha, em 2024, condições de flexibilizar o número de funcionários como têm feito as Organizações Sociais para enfrentamento de eventuais crises, a fim de otimizar os recursos disponíveis, evitando ao máximo a redução quantitativa e qualitativa e mesmo paralisação dos serviços culturais por falta de recursos?	<b>Não</b> . A SCEIC atuou, em 2024, 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. Como mencionado, em 2024, a SCEIC operou com 193 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 31/12/2024 eram 88 cargos de livre nomeação de assessoramento e 54 de direção, coordenação e de alta gestão. 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 existia, em 2024, na realidade do Estado atual a possibilidade de a SCEIC assumir a gestão dos objetos culturais, no modelo de administração direta, bem como não era possível flexibilizar o número de funcionários que atuam na burocracia estatal, ao contrário, é necessária a ampliação, visto o aumento das exigências por fiscalização, monitoramento, avaliação e transparência.

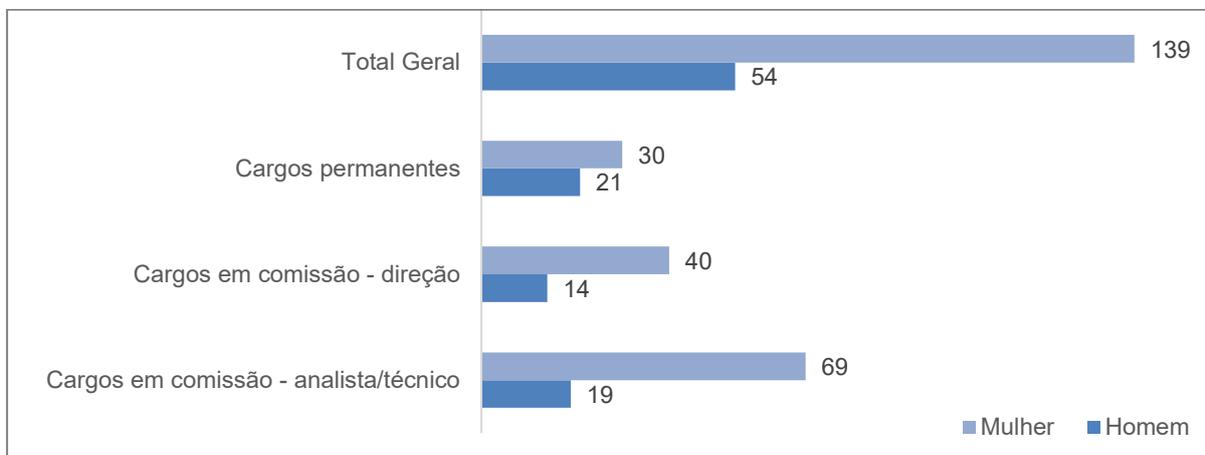
As quatro negativas acima uma vez mais indicam que seria inexecutável no curtíssimo, curto e médio prazo, e possivelmente também no longo prazo, a gestão dos equipamentos, programas e corpos artísticos pela Administração estadual. Dessa forma, toda a perspectiva da execução direta permanece, igualmente, inviável.

Em 2004, 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.

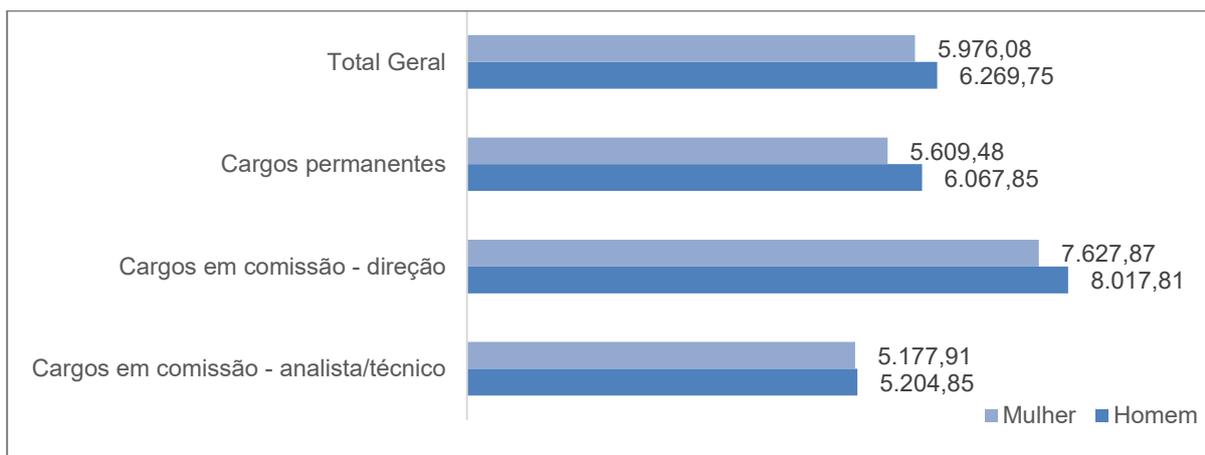
No entanto, a fim de informar, cabe dizer que em 2024, a média salarial praticada na Secretaria da Cultura, Economia e Indústria Criativas do estado de São Paulo, foi R\$ 6.058,24. Em relação às mulheres, a média salarial foi R\$ 5.976,08 e dos homens, de R\$ 6.269,75, que representa um diferencial de 5%. Esse diferencial entre homens e mulheres era, em 2023, de 12%, de forma que houve uma redução do diferencial de 7 pontos percentuais. Ainda assim, vale ressaltar que as mulheres representam a maioria de servidores públicos na SCEIC: dos 193 funcionários públicos (comissionados e permanentes), são 139 (72%) mulheres e 54 (28%) homens.

Figura 14 - Recursos Humanos na SCEIC (2024): Total de Colaboradores (193)



Fonte: Portal Transparência do Estado de São Paulo. Dados referentes a dezembro/2024. Elaboração AMGDC.

Figura 15 - Recursos Humanos na SCEIC (2024) - Média Salarial (6.058,24)



Fonte: Portal Transparência do Estado de São Paulo. Dados referentes a dezembro/2024. Elaboração AMGDC.

A média salarial praticada pela Secretaria, em 2024, superou a média salarial praticada nos contratos de gestão, de forma que, do ponto de vista econômico, financeiro e gerencial, o modelo OS se mostra mais vantajoso que a execução do objeto contratual pela Administração Direta.

A cada ano se torna mais complexo 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 de 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 mensurar se esses objetivos estão sendo atingidos. Isso significa, em termos de gestão pública, maior previsibilidade, aumento da

transparência no uso dos recursos, do recrutamento e processos seletivos, além de ampliar a eficiência na gestão dos objetos culturais.

Outro aspecto importante é o constante aprimoramento que o modelo de gestão por OS tem vivenciado ao longo desses anos, implicando diversos atores em uma governança mais transparente e democrática. A SCEIC por meio de unidades gestoras dos programas, equipamentos e 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 (Corregedoria) e externo (TCE, Alesp). Desse modo, também em 2024, os Pareceres da UGE e da AMGDC apontam acertos, pontos de melhoria e de verificação para que o modelo funcione ainda melhor.

#### IV. CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA

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

##### A. CUMPRIMENTO DE OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS E ATENDIMENTO À LEGISLAÇÃO

A partir dos documentos citados na apresentação desse Parecer, Assessoria de Monitoramento 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 2024 e em 2025 (para efeito comparativo).

CONFORMIDADE	2023	2024
Parecer da Auditoria CROWE	Aprovado	Aprovado
Deliberação sobre prestação de contas pelo Conselho Administrativo	Aprovado	Aprovado
Cumprimento das rotinas contratuais, segundo a UGE	Sim (p. 23)	Sim (p. 25)

Opinião da UGE sobre resultados no exercício<sup>23</sup>

Regular

Regular com  
ressalva

Fonte: PA UM 2023, Relatório Anual OS e Pareceres Técnicos UGE, 2023 e 2024.

## B. TRANSPARÊNCIA AFERIDA NOS SITES DOS OBJETOS CONTRATUAIS EM 2024

Considerando a relevância da transparência nas parcerias entre o poder público e o terceiro setor, tanto para assegurar a eficiência na utilização de recursos públicos, quanto para promover a legitimidade social, a UM adota, desde 2013, a aferição de um Índice de Transparência (IT) nos sites institucionais das OSs parceiras da SCEIC e nos sites dos objetos culturais gerenciados por elas. A finalidade do IT é garantir a constante evolução do modo como são disponibilizados tais dados à sociedade, bem como que essas informações estejam em consonância com as demais instâncias de controle da administração pública.

Desde 2015, o Índice de Transparência (IT) passou a ser aferido regularmente como parte da avaliação do PA UM, por meio da análise periódica dos sites institucionais das OSs e dos objetos culturais. Em 2020, o IT foi incorporado como critério formal no PA UM e, com isso, houve uma reformulação metodológica, ampliando-se os indicadores de 25 para 44. As novas diretrizes foram encaminhadas às OSs em abril de 2020, e, para permitir a adaptação, apenas o último trimestre daquele ano foi considerado na avaliação.

Diante das dificuldades enfrentadas pelas OSs para adequação, especialmente nos sites dos objetos culturais, a UM manteve o diálogo com as organizações e, tanto em 2021 quanto em 2022, utilizou apenas a última aferição do ano como base para a nota final. Em 2023, a metodologia foi novamente alterada, com duas aferições realizadas (agosto/setembro de 2023 e fevereiro de 2024), mas a UM continuou adotando a última como referência no Parecer Anual.

Ainda que a prerrogativa do monitoramento e da avaliação seja da SCEIC, 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 a 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 2024. Cada bloco apresenta um eixo da transparência e no total são 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.

<sup>23</sup> A partir de 2024, a UGE passou a adotar os conceitos Regular, Regular com Ressalvas e Irregular, seguindo o recomendado pela IN TCE-SP n° 01/2024. Neste caso, os conceitos Regular de 2023 e Regular de 2024 não são equivalentes. Em 2023, os conceitos eram satisfatório, regular e insatisfatório.

Destaca-se 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; no cumprimento de outros documentos normativos expedidos pela SCEIC 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.

A Lei de Acesso à Informação é regulamentada pelo Decreto Estadual de nº 58.052/2012 e suas alterações, o qual reforça que as entidades privadas sem fins lucrativos que recebam recursos públicos para realização de ações de interesse social, 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 OSs 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, por meio da UM, semestralmente.

Assim, mantem-se 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. Além disso, esse acompanhamento tem motivado a contínua melhoria na divulgação das informações dos objetos culturais pelas OSs parceiras da SCEIC.

Para a avaliação do IT correspondente ao ano-base de 2024 foram analisados no total 47 sites, sendo estes, vinculados a cada contrato de gestão em análise. Para o PA UM, foi considerada a nota final da última aferição realizada. Além disso, é apresentada 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 no final de janeiro de 2025 e início de fevereiro de 2025 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 2023 e 2024. No último Parecer houve um equívoco na divulgação da média geral dos objetos contratuais do IT em 2023, essa foi publicado como 9,49, sendo que o valor correto foi 9,45.

A critério de avaliação, notou-se um aumento da média geral do Índice de Transparência dos objetos em 2024, significando uma variação positiva de 1,5%. 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).

Ao realizar uma análise detalhada das notas de cada um dos itens dos sites avaliados neste ano-base, observou-se que aqueles que obtiveram as pontuações mais baixas foram:

- Item 3.11, referente à resposta da OS do contato realizado por e-mail ou formulário disponível no site;
- Item 3.10, referente a tradução das páginas do site em outros idiomas; e
- Item 2.6, referente a publicização da relação de remuneração de recursos humanos, em conformidade com as exigências legais vigentes.

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).

IDG MFAV – CG Nº 06/2022	Nota 2023	Nota 2024	Variação % (2024/2023)
Museu das Favelas	9,4	10	6,38%
<b>Média geral dos objetos contratuais da UPPM</b>	<b>9,49</b>	<b>9,78</b>	<b>3,06%</b>
<b>Média geral dos objetos contratuais no IT</b>	<b>9,49</b>	<b>9,57</b>	<b>0,84%</b>

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

Na sequência, são apresentados: comentários sobre o IT do contrato de gestão em análise e sobre os documentos mencionados anteriormente; solicitações, para possíveis ajustes e melhorias; e sugestões de boas práticas para todas as OSs.

### III.B i Comentários:

O site do IDG - Instituto de Desenvolvimento e Gestão, 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. Destaca-se que o site do Museu das Favelas ficou entre os 13 sites com maior índice de transparência, o que reforça que a OS se manteve atenta e disposta aos aprimoramentos indicados anteriormente.

Em comparação com os anos 2023 para 2024, houve variação positiva de 6,38%, o que significou um aumento da nota final.

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:*

O site do Museu das Favelas, sob responsabilidade da Organização Social IDG, obteve nota 10 no Índice de Transparência (IT) de 2024, o que o posiciona na faixa de “Transparência satisfatória”. A nota reflete a boa estrutura de informações disponibilizadas, bem como o alinhamento com os parâmetros exigidos pelo contrato de gestão.

Contudo, identificou-se a necessidade de melhorias pontuais, tais como: a inclusão de documentos em .pdf pesquisável, o que amplia o acesso à informação; a inclusão de link para cadastro de fornecedores no mapa do site, facilitando a navegação; além de inserir o link para o site da SCEIC-SP na página inicial, a Ficha Técnica da SCEIC-SP no site do objeto e implementar uma ferramenta de busca de conteúdo. Tais ajustes contribuem significativamente para o aprimoramento da transparência ativa.

### *III.B iii Boas práticas:*

Não há solicitações referentes ao IT.

## C. VISITAS TÉCNICAS EM 2024

Em conformidade com o Decreto nº 59.046, de 5 de abril de 2013, a UM realizou, desde 2016, visitas técnicas presenciais periodicamente às sedes das OSs, bem como aos objetos culturais sob sua gestão. Essas visitas têm como finalidade o acompanhamento e a avaliação dos CGs, a partir da análise dos procedimentos administrativos e operacionais adotados pelas organizações parceiras.

Em 2020, com a decretação da quarentena no estado de São Paulo pelo Decreto nº 64.881, as visitas presenciais foram suspensas em razão da pandemia de COVID-19. Nesse período, a UM adaptou suas visitas técnicas para o formato virtual, o que alterou a dinâmica de acesso aos documentos e a análise coletiva dos processos. No entanto, em 2022, as visitas técnicas presenciais foram retomadas, com foco na análise dos processos de compras, contratações de serviços e recursos humanos realizados pelas OSs. Foram considerados documentos digitalizados disponibilizados pelas organizações, tanto os publicizados em seus sites institucionais quanto, em alguns casos, os não publicados, dada a variação nos regulamentos internos de cada entidade.

Em 2024, a UM retomou o padrão bienal das visitas *in loco*, centrando a análise nos processos referentes ao exercício em questão. A verificação desses documentos atende às exigências legais que regulam as parcerias com as OSs e às obrigações previstas nos contratos de gestão. Também está em conformidade com as Instruções Normativas nº 01/2024, do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCE-SP), em especial no que tange ao Artigo 137º, Inciso V<sup>24</sup>.

A equipe analisou os procedimentos de compras, contratações de serviços e de pessoal, conforme previsto nos contratos de gestão e na legislação aplicável, observando a conformidade com os manuais institucionais próprios de cada OS e os princípios da administração pública.

---

<sup>24</sup> Compete ao órgão público contratante V - fiscalizar a aplicação dos recursos e o desenvolvimento das atividades correspondentes; expedir relatórios de execução do contrato de gestão e, quando houver, de visita técnica *in loco* realizada durante a sua vigência

No momento de elaboração deste Parecer, os Relatórios de Visita Técnica ainda não haviam sido finalizado, de forma que a AMGD ainda não enviou os relatórios às OSs e UGEs para manifestações, a visita técnica referente à 2024 será objeto de análise posterior.

A seguir, apresentam-se as informações gerais sobre as visitas técnicas realizadas, os critérios utilizados na seleção dos processos analisados, os relatórios elaborados pela equipe técnica e as principais observações da Assessoria de Monitoramento e Governança de Dados.

*i. Visitas Técnicas de 2024*

Em setembro de 2024, a UM comunicou às 18 OSs responsáveis pelos 27 contratos de gestão vigentes em 2024, a realização das visitas presenciais no período de outubro a dezembro. O agendamento foi feito individualmente com cada organização, e a solicitação da documentação necessária ocorreu no mesmo dia da visita.

OS	CG	SIGLA OBJ	DATA VT
APAC	05/2023	Pinacoteca do Estado de São Paulo, Estação Pinacoteca, Pina Contemporânea e Memorial da Resistência	01/10/2024
AMAB	02/2023	Museu Afro Brasil	03/10/2024
SAMAS	06/2023	Museu de Arte Sacra	07/10/2024
SP LEITURAS	01/2021	Bibliotecas de São Paulo e Parque Villa-Lobos, Centro Cultural Authos Pagano, Biblion e SisEB-SP	08/10/2024
ODEON	05/2022	Museu da Diversidade Sexual	09/10/2024
IDG	06/2022	Museu das Favelas	11/10/2024
IDG	01/2024	CultSP Pro – Escolas de Profissionais e de Empreendedores da Cultura	11/10/2024
POIESIS	05/20218	Oficinas Culturais	14/10/2024
POIESIS	03/2020	Fábricas de Cultura – Setor B	14/10/2024
ADAAP	08/2023	São Paulo Escola de Teatro	17/10/2024
POIESIS	01/2023	Casa das Rosas, Casa Guilherme de Almeida e Casa Mário de Andrade	21/10/2024
APD	01/2019	São Paulo Companhia de Dança	22/10/2024
APD	05/2021	São Paulo Escola de Dança	23/10/2024
APAA	02/2022	Equipamentos e Programas de Difusão e Circulação Cultural	29/10/2024
CATAVENTO	02/2020	Fábricas de Cultura Setor A	30/10/2024
CATAVENTO	07/2022	Museu Catavento	31/10/2024
SMC	04/2023	Projeto Guri na Capital e Grande São Paulo	18/11/2024
SMC	01/2022	Projeto Guri no Interior, Litoral e Fundação Casa	18/11/2024
SMC	03/2023	EMESP Tom Jobim, Theatro e Orquestra do Theatro São Pedro	19/11/2024
INCI	04/2022	Museu da Imigração	22/11/2024
ACAMP	04/2021	Museu Casa de Portinari, Museu de Esculturas Felícia Leirner, Museu Índia Vanuïre, Museu das Culturas Indígenas	26/11/2024
SUSTENIDOS	04/2020	Conservatório Dramático e Musical Dr. Carlos de Campos – Tatuí	28/11/2024
ACCIM	07/2023	Museu da Imagem e do Som (MIS-SP), seu Núcleo MIS – Experience e Paço das Artes	03/12/2024
IDBRASIL	01/2020	Museu da Língua Portuguesa	09/12/2024
IDBRASIL	03/2021	Museu do Futebol	10/12/2024
FOESP	02/2021	OSESP, Sala São Paulo e Festival de Campos do Jordão	12/12/2024

INCI

03/2022

Museu do Café

17/12/2024

No dia agendado, a UM enviou por e-mail a lista de processos selecionados para análise, que poderiam ser apresentados em formato digital ou impresso, conforme o padrão utilizado pela OS. Para os casos de documentação digital, foi solicitada a criação de uma pasta em nuvem, compartilhada com a UM. Em algumas situações, foi necessário solicitar informações complementares após a realização da visita técnica.

Os dados coletados durante as visitas presenciais foram sistematizados e analisados conforme os principais eixos de avaliação: processos de compras e contratações de serviços, conformidade documental e procedimentos de recursos humanos.

Foram analisados 156 processos, sendo 78 processos de compras e contratações de serviços e 81 processos de contratação de recursos humanos<sup>25</sup>.

No que tange aos processos de contratação de Recursos Humanos, conforme Figura 16(a), a maioria das vagas foi divulgada no site da OS (40, ou 49,4%) ou simultaneamente no site da OS e do objeto cultural (35, ou 43,2%), indicando uma prática consolidada de divulgação. Apenas 6 casos utilizaram exclusivamente o site do objeto cultural.

Em 65 das 78 vagas analisadas, o salário pretendido foi claramente informado. Em 13 casos, essa informação não foi apresentada e em 3 foi fornecida de forma parcial (Figura 16(b)). A clareza na divulgação salarial é fundamental para garantir a isonomia no processo seletivo.

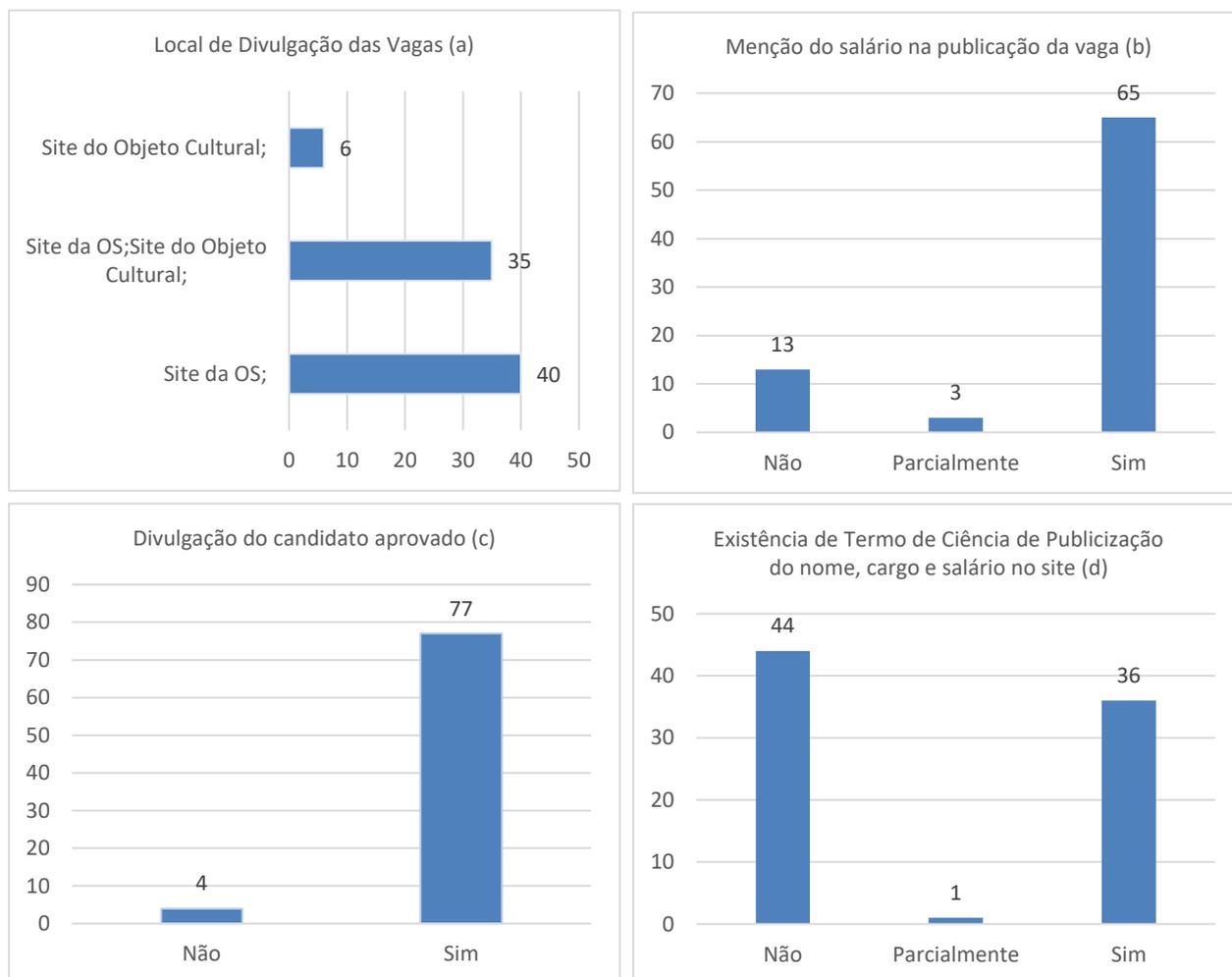
Houve ampla aderência à divulgação dos resultados (Figura 16(c)): 77 (ou 95,1%) processos informaram o nome dos candidatos aprovados, enquanto apenas 4 (4,9%) não publicaram essa informação.

Dos 81 processos de contratação de RH analisados, em 44 (54,3%) casos não foi disponibilizado o termo de ciência quanto à publicização de nome, cargo e salário nos sites das OSs ou dos objetos culturais para os profissionais. Apenas 36 (44,4%) processos estavam com essa documentação completa. Essa ausência compromete o princípio da transparência previsto na legislação (Figura 16 (d)).

---

<sup>25</sup> No momento de realização da Visita ao CG n° 01/2024, não havia processos de compras e contratações publicados, apenas de contratação de RH, resultando na diferença de 3 processos.

Figura 16 - Visita Técnica de Contratação de RH - Principais Resultados



Fonte: Assessoria de Monitoramento e Governança de Dados Culturais (AMGD), 2025

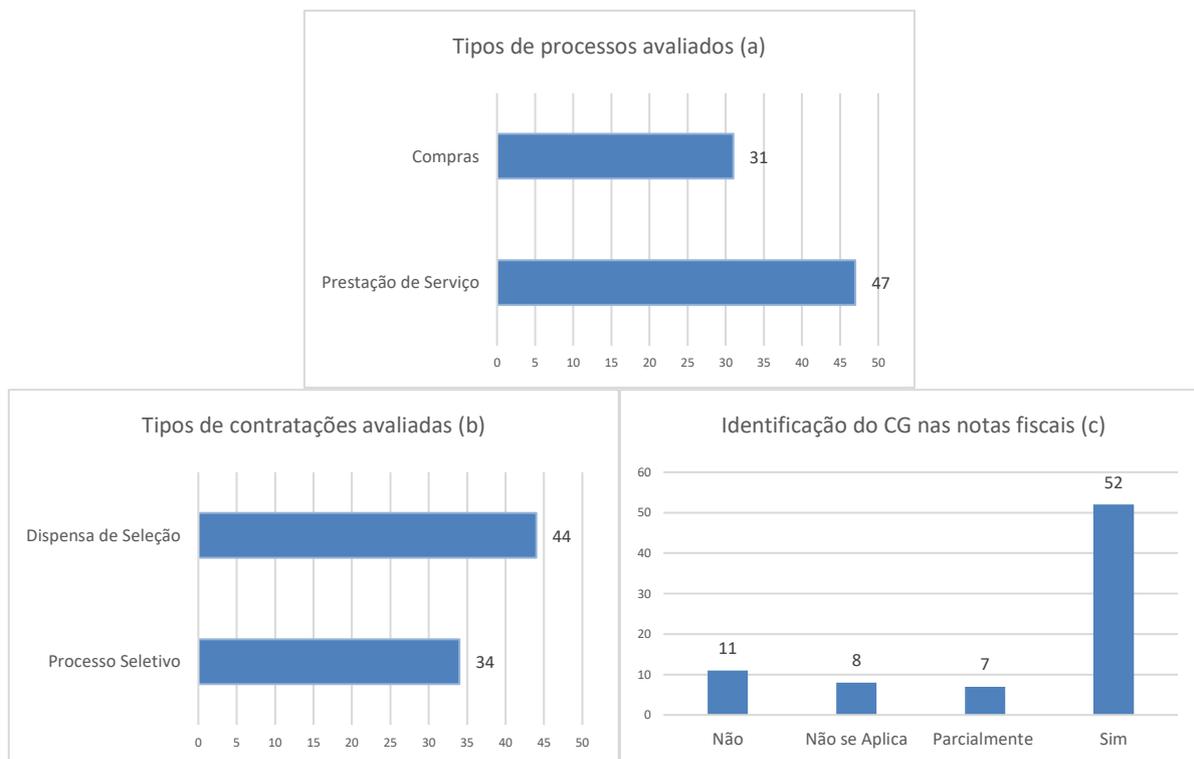
Conforme Figura 17 (a), nas análises realizadas nos processos de Compras e Contratações de serviços, a maior parte dos processos analisados refere-se à prestação de serviços (47 ou 60,3%), seguida por compras (31, ou 39,7%).

Entre os 78 processos avaliados, 44 foram realizados por dispensa de seleção, enquanto 34 seguiram processos seletivos (Figura 17(b)). A ampla utilização da dispensa indica a necessidade de atenção quanto à fundamentação legal e documental dessas contratações.

A análise das notas fiscais revelou que 52 processos (66,7%) apresentaram identificação clara do CG. Contudo, 11 processos não identificaram o número do contrato, 7 o fizeram parcialmente e em 8 casos não se aplicaram (Figura 17(c)). Foram indicados como parcialmente os casos em que as Notas Fiscais possuíam a identificação do CG apenas na forma de carimbo e como “não se aplica” quando o processo de compra/contratação foi finalizado, mas o processo financeiro não, de forma que as notas fiscais ainda não haviam sido emitidas. Conforme Instrução Normativa nº 01/2024, Artigo 137º, Inciso VI, compete ao órgão público contratante exigir que as notas fiscais e os demais documentos comprobatórios das despesas sejam emitidos pelos respectivos fornecedores com indicação no

conteúdo original dos documentos, inclusive nota fiscal eletrônica, da identificação do órgão público contratante, do número do contrato de gestão e os demais elementos identificadores, não sendo admitida a inserção dessas informações após a emissão do respectivo documento;

Figura 17 - Visita Técnica de Compras e Contratações de Serviços - Principais Resultados



Fonte: Assessoria de Monitoramento e Governança de Dados Culturais (AMGD), 2025

## V. PENDÊNCIAS/CORREÇÕES DO PA UM 2024 REF. 2023

### Solicitação UM:

- As receitas financeiras declaradas no PO foram de R\$ 1.322.434, excedendo em 243% o previsto para 2023, idêntico ao declarado no DIRD. A OS não justificou o resultado”. PA-UM N° 28/2023 (pág.23)
  - **Resposta OS:** Os recursos sobre as receitas financeiras foram superavitários, devidos os recursos que foram previstos no grupo do programa de edificação para aquisições de bens e materiais permanentes e ações de conservação na cobertura (benfeitoria em imóveis de terceiros), terem sido realizados no decorrer do ano de 2024, especificamente ao 1º semestre, sem uma previsão antecipada dos rendimentos.
- "A OS cometeu um equívoco ao somar as receitas vinculadas ao plano de trabalho, declarando um total de R\$ 13.181.544. Somando-se o repassa apropriado (R\$ 10.248.811), a captação apropriada (R\$ 8.926.376) e as receitas financeiras (R\$ 1.322.434), chega-se à R\$ 20.497.621. As despesas declaradas totalizaram R\$ 13.211.870, resultado em um superávit de R\$ 30 mil, e atingindo 61% do previsto para o exercício. Dessa forma, não segue o regime contábil de

competência, sem o equilíbrio financeiro conforme estabelecido pela NBC TG 07 (R2). A UM solicita que a OS entregue a uma nova versão da planilha orçamentária, com os valores previstos do 3º TA e com a somatória correta no grupo 4". PA-UM N° 28/2023 (pág.23)

- **Resposta OS:** Reencaminhamos a Planilha Orçamentária para referida análise. Informamos que a planilha apresentada na prestação de contas seguiu a mesma diretriz da planilha apresentada na retificação ao Ofício Pla Fav 021/2024, exceto, como mencionado ao texto "Foi realizado as devidas verificações onde apurou-se que o preenchimento da PO apresentava uma distorção nas fórmulas do conjunto 4", reencaminhamos a planilha orçamentária com as devidas correções de fórmulas para referida Análise. O valor de receitas apropriadas vinculadas ao plano de trabalho de ambas planilhas orçamentárias enviadas, constam declarados o valor de R\$ 13.211,870, retificando-se a planilha reencaminhada somando-se o repassa apropriado (R\$ 2.963,060), a captação apropriada (R\$ 8.926.376) e as receitas financeiras (R\$ 1.322.434), chega-se à R\$ 13.211,870, saldo total das despesas declaradas totalizaram R\$ 13.211.870, não havendo saldo superavitário para o ano do exercício, sendo assim, respeitando e de acordo com o regime contábil de competência, sem o equilíbrio financeiro conforme estabelecido pela NBC TG 07 (R2). Realizamos menção ao comentário da UM e estamos dispostos ao entendimento do parágrafo "I.C i COMENTÁRIO PA-UM", no qual, não foi possível identificar nas planilhas enviadas pela instituição o valor mencionado pela UM de R\$13.181,544 referente às receitas apropriadas e somando-se o repassa apropriado (R\$ 10.248.811), a captação apropriada (R\$ 8.926.376) e as receitas financeiras (R\$ 1.322.434), chega-se à R\$ 20.497.621, desta forma, o superávit apresentaria um resultado de R\$7.316,077, ao invés, de R\$ 30 mil, conforme apresentado nos comentários pela UM.
- "A UM chama atenção da OS de que o Programa de Comunicação não faz parte do Programa de Trabalho de Área Fim, de forma que seu resultado não deve ser somado aos demais programas deste grupo." PA-UM N° 28/2023 (pág.25)
  - **Resposta OS:** Conforme o Ofício Pla Fav 021/2024 encaminhado em 10/06/2024 ratificamos que: Em atenção à somatória das despesas de comunicação junto à área fim, informamos que a correção foi realizada junto a PO anexa, deste modo reencaminhamos a PO anexa nos formatos em PDF e Excel.
- "II EFICIÊNCIA E ECONOMICIDADE" Que a OS presente, na próxima prestação de contas anual, a pesquisa salarial atualizada, conforme Decreto n° 64.056/2018.
  - **Resposta OS:** informamos por meio do Ofício PLA - FAV 011/2024 que enviou o Relatório complementar da prestação de Contas anual 2024 referente ao exercício de 2023 encaminhamos as pesquisas salariais, assim reenviamos a pesquisa salarial anexa a este ofício.

**Manifestação UM:** A UM confirma o recebimento da planilha e acata as justificativas da OS.

## VI. OPINIÃO DA UM

A avaliação da Unidade Gestora quanto à prestação de contas apresentada foi “esta UGE considera que o Plano de Trabalho referente ao exercício de 2024, executado pela OS Instituto de Desenvolvimento e Gestão, foi realizado de forma **REGULAR COM RESSALVA**, uma vez que há metas pendentes deste exercício e de exercícios anteriores, assim como observações quanto às rotinas e obrigações previstas. Ressalva-se que a execução seguiu em parte os princípios da administração pública — legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, motivação e interesse público — além de atender às determinações contratuais vigentes” (p. 30).

Considerando essa avaliação e de acordo com os dados analisados neste PA AMGD, informamos que, na avaliação objetiva da AMGD, a prestação de contas da OS referente à execução do contrato de gestão 06/2022 no exercício de 2024 foi considerada **REGULAR**, nos termos dos critérios explicitados no quadro-síntese anexo, não tendo chegado a nosso conhecimento nenhuma informação em contrário, ressaltando que a veracidade das informações prestadas é responsabilidade da organização social e que a comprovação dos resultados e a análise técnica e qualitativa das realizações, bem como da documentação encaminhada, são de competência da Unidade Gestora.

**QUADRO-SÍNTESE DE AVALIAÇÃO – PA AMGDC 21/2025 REF. 2024 - IDG CG 06/2022**

	Item de Verificação	Peso e Ponderação		Pontuação
<b>EFICÁCIA E EFETIVIDADE</b>	Índice de Eficácia (% do cumprimento integral do Plano de Trabalho)	0 a 1,5 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>1,5 pontos: ≥ 95%</li> <li>1 ponto: ≥ 85% e &lt; 95%</li> <li>0,5 ponto: ≥ 75% e &lt; 85%</li> <li>0 pontos: &lt; 75%</li> </ul>	1,5
	Captação de recursos	0 a 1,5 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 ponto: ≥ 95%</li> <li>0,75 ponto: ≥ 85% e &lt; 95%</li> <li>0,5 ponto: ≥ 75% e &lt; 85%</li> <li>0 pontos: &lt; 75%</li> </ul>	1,0
	Total de público alcançado <sup>3</sup>	0 a 1 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 ponto: ≤ limite fixado no CG</li> <li>0 ponto: &gt; limite fixado no CG</li> </ul>	1,0
<b>EFICÁCIA E EFICIÊNCIA</b>	% de despesas com remuneração de RH (total)	0 a 1 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 ponto: ≤ limite fixado no CG</li> <li>0 ponto: &gt; limite fixado no CG</li> </ul>	1,0
	% de despesas com remuneração de RH (dirigentes)	0 a 1 ponto		1,0
<b>CONFORMIDADE E TRANSPARÊNCIA</b>	Avaliação da Área Técnica sobre os resultados no exercício	0 a 1 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 ponto: parecer aprovado sem ressalvas</li> <li>0,5 ponto: parecer aprovado com ressalvas</li> <li>0 pontos: não aprovado</li> </ul>	0,5
	Avaliação dos controles internos da OS: Auditoria Independente e Conselho de Administração	0 a 1 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,5 ponto: parecer da auditoria aprovado sem ressalvas</li> <li>0 pontos: parecer da auditoria aprovado com ressalvas ou não aprovado +</li> <li>0,5 ponto: parecer do conselho aprovado sem ressalvas</li> <li>0 pontos: parecer do conselho com ressalvas ou não aprovado</li> </ul>	1,0
	Índice de Transparência	0 a 0,5 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,5 ponto: ≥ 7,1 no IT UM/SCEIC</li> <li>0,25 ponto: ≥ 5 e &lt; 7,1</li> <li>0 pontos: &lt; 5</li> </ul>	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>0,25 ponto: Manual de RH e Plano de cargos e salários publicados +</li> <li>0,25 ponto: Planilha aberta de remuneração individualizada dos dirigentes e empregados com nomes, cargos e salários publicada no site da OS ou OBJ</li> </ul>	0,25
<b>EFICIÊNCIA E ECONOMICIDADE</b>	Despesas de RH	0 a 1 ponto	<ul style="list-style-type: none"> <li>1,0 ponto: mais vantajoso do que a execução pela Administração Direta, tomando por referencial o item II.C do presente parecer</li> <li>0 pontos: execução menos vantajosa que a feita pela Administração Direta</li> </ul>	1,0
			Desconto por descumprimento de rotina ou obrigação	- 0,5
		- 0,5	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desconto de 0,5 por entrega de documentação em não conformidade com a solicitação da SCIEC</li> </ul>	-
<b>PONTUAÇÃO MÁXIMA:</b>		<b>10</b>	<b>PONTUAÇÃO OBTIDA:</b>	<b>9,5</b>
<b>AVALIAÇÃO FINAL DA EXECUÇÃO CONTRATUAL EM 2024 - CG Nº 06/2022: <span style="color: blue;">REGULAR</span></b>				

São Paulo, junho de 2025

Marina Sequetto Pereira  
Chefe de Assessoria  
Assessoria de Monitoramento e Governança de Dados Culturais

---

**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*

**Chefe de Assessoria:** Marina Sequetto Pereira

**Assessoria Técnica:** Ana Beatriz de Oliveira Souza, Laís Atanaka Denúbila e Leticia Rocha Ferreira

**Estagiárias:** Mariana Pedroso de Moraes e Vanessa Pires da Silva Marçal

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

**ANEXO A – Critérios do Quadro-Síntese de Avaliação  
PA AMGDC 2025 REF. 2024**

Para objetivar a opinião conclusiva da AMGDC acerca da execução contratual na perspectiva econômico-financeira, foram selecionados 10 indicadores principais, dentre todos os elementos de verificação no Parecer Anual Conclusivo de 2025 referente a 2024, conforme descrito no quadro-síntese de avaliação.

Em atendimento ao Artigo 203, inciso XVI da IN n° 01/2024 TCE-SP, este parecer passa a concluir pela regularidade, regularidade com ressalva ou irregularidade da execução contratual, em substituição aos conceitos, satisfatório, regular e regular com ressalvas, respectivamente. Entretanto, foram mantidos os critérios para a pontuação obtida pelo CG, presente no quadro-síntese, a seguir:

CLASSIFICAÇÃO	PONDERAÇÃO	DESCRIÇÃO
Regular	> = 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 com Ressalvas	>= 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.
Irregular	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.

**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 desta Assessoria 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 irregular.
- A avaliação da Assessoria de Monitoramento 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.
- 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 Assessoria de Monitoramento (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 do exercício.
- 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 para correção e melhoria dos pontos indicados, bem como as respostas às solicitações feitas neste Parecer.

## ANEXO B - 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
AMGDC	Assessoria de Monitoramento e Governamento de Dados Culturais
APAA	Associação Paulista dos Amigos da Arte
APAC	Associação Pinacoteca Arte e Cultura
APD	Associação Pró-Dança
APAGANO	Centro Cultural de Estudos Superiores Aúthos Pagano
ATGS	Assessoria Técnica do Gabinete/SEC

### B

---

BVL	Biblioteca Parque Villa-Lobos
BSP	Biblioteca de São Paulo

### C

---

CAPS	Centro de Atenção Psicossocial
CATAVENTO	Catavento Cultural e Educacional
CG	Contrato de Gestão
CGs	Contratos 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 ( <i>Coronavirus disease</i> 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
FOESP	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, nº 12.527, 18 de novembro de 2011
LAB	Lei Aldir Blanc
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, nº 13.709, 14 de agosto de 2018
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 Anual da Unidade de Monitoramento
PA AMGD	Parecer Anual da Assessoria de Monitoramento e Governança de Dados
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 Municípios
SISEB	Sistema Estadual de Bibliotecas Públicas de São Paulo
SECOM-SP	Secretaria de Comunicação do Estado de São Paulo
SISEM-SP	Sistema Estadual de Museus de São Paulo
SMAC	Sistema de Monitoramento e Avaliação
SMC	Associação de Cultura, Educação e Assistência Social Santa Marcelina
SP LEITURAS	Associação Paulista de Bibliotecas e Leitura
SPCD	São Paulo Companhia de Dança
SPET	São Paulo Escola de Teatro
SUSTENIDOS	Sustenidos Organização Social de Cultura

---

**T**

TA	Termo de Aditamento
TATUÍ	Conservatório Dramático e Musical Dr. Carlos de Campos / Tatuí
TARARAS	Teatro Estadual Maestro Francisco Paulo Russo / Araras
TAC	Termo de Ajustamento de Conduta
TCC	Teatro Caetano de Campos
TCE-SP	Tribunal de Contas do Estado de São Paulo
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
TSP	Theatro São Pedro
TSC	Teatro Sérgio Cardoso

**U**

---

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

**V**

---

VSP	Virada SP
-----	-----------