

São Paulo, 21 de julho de 2020

Ofício nº 113/Odeon/2020

À Fundação Theatro Municipal de São Paulo

A/C Diretora de Gestão Letícia Schwarz

Assunto: Resposta ao Ofício nº 196/FMTSP/2020 – Recurso ao Relatório da Comissão de Avaliação e Monitoramento, que rejeita a prestação de contas anual de 2019 – Termo de Colaboração nº 01/FTMSP/2017.

Prezada Sra. Diretora de Gestão, Letícia Schwarz

O **INSTITUTO ODEON**, gestor do Complexo Theatro Municipal de São Paulo em decorrência do Termo de Colaboração nº 01/FTMSP/2017, vem, em resposta ao Ofício nº 196/FTMSP/2020 – Relatório da Comissão de Avaliação e Monitoramento, e considerando o estabelecido na Cláusula 9.6 do Termo de Colaboração, apresentar o presente **RECURSO** contra o Relatório da Comissão de Avaliação e Monitoramento que rejeitou as contas de 2019, pelos fundamentos a seguir.

Todos os anexos citados no presente Ofício podem ser acessados, em formato digital, por meio do seguinte link: <https://drive.google.com/drive/folders/1rv3azUds_Autj6isITol56ID_5f1EC2>.

Excepcionalmente, a relação de comunicados internos segue em link próprio, pelo seu volume e nomenclatura. Ela pode ser acessada no seguinte link:

<https://drive.google.com/drive/folders/1hNRscBMW_xvkl2eBoSRE8ensxli-JeBv?usp=sharing>

I - Considerações Preliminares

Como se depreende do relatório objeto do presente recurso, a Comissão de Monitoramento e Avaliação rejeitou as contas do Instituto relativas ao ano de 2019 com base nas seguintes irregularidades:

- a. Falta de cumprimento integral das metas pactuadas - metas 7.3 e 9.3;
- b. Descumprimento das cláusulas contratuais 3.8 e 3.11 do Termo de Colaboração e Decreto Municipal nº 57.575 sobre remanejamento de rubricas;



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

- c. Descumprimento das cláusulas contratuais 5.3.2 e 5.3.3 do Termo de Colaboração sobre zelo pelo patrimônio e promoção da preservação e conservação do Complexo Theatro Municipal;
- d. Descumprimento da cláusula contratual 3.3 do Termo de Colaboração relativa ao provisionamento de direitos trabalhistas do Diretor Presidente do Instituto Odeon em conta corrente externa ao Termo de Colaboração;
- e. Utilização de recursos em desacordo com o plano de trabalho, especificamente quanto aos gastos com Conselho de Administração, gastos com diárias, passagens e hospedagem do corpo diretivo, configurando ato de gestão ilegítimo e antieconômico.

Além desses cinco itens, a Comissão conclui que o Instituto teria incorrido em quatro ressalvas, nos termos do Art. 72, inciso II da Lei nº 13.019/2014:

- f. Falta de programação de despesas de programação (cláusulas 3.8 e 3.11 do Termo de Colaboração);
- g. Falta de coerência entre informação do plano de trabalho e metas trimestral versus o anual;
- h. Falta de qualidade e completude das informações solicitadas no Relatório de Recursos Humanos;
- i. Falta de coerência entre as informações trimestrais e anuais do Plano de Comunicação.

Dessa forma, a Comissão estabelece que os primeiros cinco itens (“a” a “e”) seriam aqueles que justificariam a rejeição das contas, enquanto os quatro últimos itens (“f” a “i”) teriam natureza apenas de ressalva - ou seja, serviriam para justificar uma aprovação com ressalvas, caso não houvesse motivo para uma rejeição de contas.

O Instituto apresenta, neste documento, os argumentos por meio dos quais entende que os itens citados acima não constituem irregularidades. Entretanto, é essencial destacar que, mesmo que as irregularidades acima fossem mantidas, ainda assim não haveria justificativa para rejeição das contas de 2019, como se verá a seguir.

I.I - Hipóteses de Rejeição de Contas



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

O Termo de Colaboração nº 01/FTMSP/2017 estabelece, em sua cláusula 4.10¹, as hipóteses de rejeição de contas:

4.10. As contas serão rejeitadas quando:

- a) houver omissão no dever de prestar contas;
- b) houver descumprimento injustificado dos objetivos e metas estabelecidos no plano de trabalho;
- c) ocorrer dano ao erário decorrente de ato de gestão ilegítimo ou antieconômico;
- d) houver desfalque ou desvio de dinheiro, bens ou valores públicos;
- e) não for executado o objeto da parceria;
- f) os recursos forem aplicados em finalidades diversas das previstas na parceria.

Essas hipóteses, por sua vez, ampliam aquelas estabelecidas pelo MROSC (Lei nº 13.019/2014):

Art. 72. As prestações de contas serão avaliadas:

(...)

III - irregulares, quando comprovada qualquer das seguintes circunstâncias:

- a) omissão no dever de prestar contas;
- b) descumprimento injustificado dos objetivos e metas estabelecidos no plano de trabalho;
- c) dano ao erário decorrente de ato de gestão ilegítimo ou antieconômico;
- d) desfalque ou desvio de dinheiro, bens ou valores públicos.

Nesse sentido, há de se entender que a conclusão de rejeição de contas deve decorrer, necessariamente, de alguma das hipóteses previstas na cláusula 4.10. Entretanto, nenhuma das cinco supostas irregularidades enquadra-se nas hipóteses para rejeição de contas previstas do Termo de Colaboração. Ao concluir que uma suposta irregularidade justificaria a rejeição das contas é obrigação da Comissão demonstrar em qual das hipóteses previstas na legislação ou no Termo de Colaboração se enquadra aquela irregularidade, sob pena de que a insatisfação do dever de motivação das decisões e atos administrativos prejudique o direito de defesa e contraditório, o que pode gerar inclusive a nulidade do ato da Administração Pública.

Afinal, sob a ótica da atuação da Administração Pública, *motivar* é explicar as razões fáticas e jurídicas para prática de ato administrativo de forma suficiente para se conferir legitimidade substancialmente legal de tal atividade pública. *Fundamentar* é determinar as razões viabilizadoras da Administração para

¹ A Cláusula 4.9, “c”, também estabelece as hipóteses de rejeição, mas ela se limita a reproduzir as hipóteses dos incisos “a”, “b” e “d” da cláusula 4.10.



a decisão do órgão público envolvido, via conexão entre o ato e o correspondente ditame legal e fático, por meio do exercício de subsunção entre o apanhado fático e o sistema legal pertinente.

Isso é, enquanto a primeira (motivar) trata-se do 'por quê' a Administração atua de determinada forma, a segunda (fundamentar) indica 'como' a Administração atua para alcançar o seu objetivo fundamental. Nas lições de MARCELLO CAETANO², "os motivos devem aparecer como premissas donde se extraia logicamente a conclusão, que é a decisão". Isto é, "se há contradição entre a fundamentação e a decisão, essa incongruência não pode deixar de influir na validade do ato."

Entretanto, isso não acontece em nenhuma das apontadas irregularidades que teriam levado à rejeição das contas, não ficando claro, para o Instituto, qual seria o fundamento legal da rejeição em si.

Com efeito, as decisões administrativas necessitam de motivação, e, mais do que isso, fundamentação. Ou seja, haverão de ter como suporte razões objetivas e consistentes numa leitura conjugada do inciso do art. 93 da Constituição da República³ e das leis infraconstitucionais, notadamente o art. 33 da Lei 14.141/2006 que dispõe sobre o processo administrativo na Administração Pública municipal de São Paulo, veja-se:

Art. 33. Uma vez concluída a instrução do processo administrativo, a autoridade competente deverá decidir no prazo de 15 (quinze) dias, permitida a prorrogação devidamente justificada.

Parágrafo único. As decisões serão motivadas, com indicação dos fatos e fundamentos jurídicos.

De outro lado, relevante destacar que até os idos de 2018, em virtude do princípio da motivação, era exigido à Administração Pública apenas que indicasse os motivos de fato e direito das suas decisões. Contudo, a partir da Lei nº 13.655, de 2018 que incluiu o art. 21 na Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB), a Administração deverá também indicar de modo expresso as consequências jurídicas e administrativas das suas decisões e, inclusive cogitar as condições para a regularização proporcional.

O próprio STJ⁴ sedimentou há bastante tempo o entendimento de que, mesmo diante da margem de liberdade de escolha da conveniência e oportunidade concedida à Administração, é necessária adequada motivação, explícita, clara e congruente, do ato discricionário que nega, limita ou afeta

² CAETANO, Marcello. Princípios fundamentais do direito administrativo, p.124-125.

³ As decisões administrativas dos tribunais serão motivadas e em sessão pública, sendo as disciplinares tomadas pelo voto da maioria absoluta de seus membros.

⁴ MS nº 25.518-DF, rel. Min. Sepúlveda Pertence, Pleno do STF, DJU de 10.08.2006, p. 20



direitos ou interesses dos administrados. Insiste que não se supre esse requisito pela simples invocação da cláusula do interesse público ou qualquer indicação de natureza genérica que não observa o requisito da motivação suficiente e adequada.

Logo, o Instituto discorda das irregularidades apontadas, e as abordará individualmente neste recurso. Entretanto, julga oportuno reiterar que mesmo que houvesse a manutenção de todas as irregularidades apontadas, nenhuma se enquadra nas hipóteses de rejeição de contas previstas no Termo de Colaboração ou na legislação aplicável. A absoluta falta de fundamentação legal e motivação para a conclusão do relatório, por si só, deveriam ser suficientes para que o mesmo fosse reformado.

Nesse sentido, o Instituto demonstra, nos itens a seguir, que mesmo que a análise da Comissão fosse acertada em seu mérito (o que se admite, nesse momento, apenas pelo princípio da eventualidade), ainda assim não há fundamento legal para a conclusão de rejeição das contas.

1.1.1 - Irregularidade - Falta de cumprimento integral das metas pactuadas - metas 7.3 e 9.3;

Preliminarmente, oportuno esclarecer que não ocorreu descumprimento da meta 9.3 - *Percentual de ingressos gratuitos nas apresentações dos espaços fechados da Praça das Artes*⁵. Na verdade, por meio de um simples double checking, chega-se ao percentual de 61,54%, conforme restará demonstrado em tópico específico deste recurso.

Em relação à meta 7.3, é necessário que a análise de seu cumprimento leve em conta algumas variáveis. Evidentemente que deve haver dos órgãos públicos controle e fiscalização de metas avençadas no âmbito das parcerias firmadas nos termos do Mrosc. Entretanto, não basta ao servidor público realizar um exercício simplório de identificar uma suposta irregularidade - parte ínfima de uma meta parcialmente descumprida - e, em virtude disso, determinar a rejeição das contas sem a necessária reflexão sobre o grau de gravidade do suposto descumprimento bem como em relação ao contexto fático e jurídico da questão.

Além disso, de acordo com o Terceiro Aditamento⁶, a meta ora apontada como descumprida foi definida como “indicadora de resultado”, não podendo, expressamente, ser justificativa para aplicação de penalidade ou rejeição de contas caso não fosse alcançado o percentual avençado. Importante ainda

⁵ A meta 9.3 foi denominada “Percentual de ocupação do público nas apresentações”, dentro do agrupamento de metas referente ao Conservatório Dramático Musical de São Paulo, somente até o 4º Aditamento. A partir do 5º Aditamento essa meta passa a ser denominada “Percentual de ingressos gratuitos nas apresentações dos espaços fechados da Praça das Artes”.

⁶ Item 1.1.1 da Cláusula primeira do 3º Aditamento ao Termo de Colaboração nº 001/FTMS/2017: *Estabelece-se, por meio do presente aditamento, que as metas referentes à ocupação de público são metas indicadoras de resultado e não de produto, portanto, caso o percentual estipulado no Anexo A não seja atingido, a PROPONENTE deverá apresentar justificativa para tanto, porém, nenhuma penalidade será aplicada.*



destacar que o apontamento da FTM diz respeito a, apenas, parte de 1 (uma) entre 58 (cinquenta e oito) metas avançadas, sem qualquer indício de prejuízo, desvios ou comprometimento do objeto.

Ademais, esclareça-se, a meta não atingida diz respeito apenas ao percentual de ocupação de público nas apresentações de um corpo artístico específico - Quarteto de Cordas. Embora o percentual estabelecido fosse de 70%, o resultado efetivamente alcançado foi de 62,90%. Todas as demais metas - inclusive de ocupação de público nas apresentações dos demais corpos artísticos, foram alcançadas. Assim, demonstra-se excessivo julgar que “as metas da parceria não foram cumpridas” diante de descumprimento parcial discreto (pouco mais de 10% do estabelecido) em uma única meta que havia sido expressamente definida como indicador de resultado por força do 3º Aditamento.

Com efeito, ela decorre das já conhecidas dificuldades enfrentadas pelo Instituto e pela própria Fundação nessa parceria, como informado em tópico específico deste recurso. Assim, não deveria tal apontamento levar à rejeição das contas da parceria no ano de 2019.

De outro lado, como já explanado em uma das respostas apresentadas pelo Instituto a esta Fundação, é interessante que se analise o cumprimento do Termo de Colaboração tendo em vista a Teoria do Adimplemento Substancial. Embora esta teoria seja geralmente adotada na seara dos contratos privados, sua aplicação análoga em relações como o Termo de Colaboração pode servir como uma hipótese de garantia de aplicação dos princípios da razoabilidade e proporcionalidade. Ela tem merecido consideração da doutrina administrativista justamente para permitir a mitigação do aparente radicalismo da opção do parceiro de rescindir a relação jurídica firmada ou, como no presente caso, impedir a imposição de medidas desproporcionais, a exemplo da reprovação das contas em decorrência de um descumprimento insignificante de pequena parte da meta avançada.

Como apontado acima, os Princípios da Proporcionalidade e da Razoabilidade, merecem ser considerados uma vez que têm o objetivo de coibir excessos desarrazoados por meio da aferição da compatibilidade entre os meios e os fins da atuação administrativa, de forma a evitar restrições desnecessárias. Por força destes princípios, não é lícito ao Poder Público valer-se de medidas restritivas ou formular exigências além daquilo que for estritamente necessário para a realização da finalidade pública almejada.

Vale dizer que a proporcionalidade assinala que a escolha recai sobre o meio ou os meios que, no caso específico, levarem mais em conta o conjunto de interesses públicos em jogo, defrontando-se o aplicador de tal princípio, simultaneamente, com uma obrigação e uma interdição. Esta se refere ao uso de meios desproporcionais, e aquela à necessidade do uso de meios adequados. A inconstitucionalidade ocorre quando a medida instrumental é excessiva, injustificável, não cabendo na fôrma da proporcionalidade, como parece ocorrer na situação em tela.



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Em outras palavras, na análise da proporcionalidade, indaga-se se o resultado esperado com a medida avaliada é proporcional à carga coativa que ela impõe. Como bem pondera CANOTILHO, “*meios e fim são colocados em equação mediante um juízo de ponderação, com o objetivo de avaliar se o meio utilizado é ou não desproporcionado em relação ao fim*”.⁷

E de fato, o alegado descumprimento da meta não afetou, nem de longe, o êxito das ações realizadas pelo Instituto durante esses quase três anos à frente do Complexo do Theatro, conforme demonstram os resultados alcançados no período, e as próprias análises de prestações de contas que sempre concluíram pelo regular cumprimento do objeto da parceria. Nesse cenário, não seria viável, portanto, falar em medida extrema, inadequada e desnecessária como a rejeição das contas.

Nestes termos, a rejeição das contas em decorrência de descumprimento de parte ínfima das metas avançadas (repita-se: parte de apenas 1 entre as 58) não encontra respaldo fático e jurídico, reputando-se inapropriado, portanto, aplicar ao caso o item 4.9 “c” do Termo de Colaboração que impõe a rejeição das contas por descumprimento injustificado de metas. Aliás, o próprio caráter homeopático do apontado descumprimento por si só já o justifica.

No pior dos cenários, a reprovação poderia ser parcial, não podendo levar, por exemplo, ao término do Termo de Colaboração por culpa do Instituto, dada a pequena importância das falhas dentro do todo, o que poderia ser considerado um adimplemento substancial (“*substantial performance*”), como dito acima. Realmente não parece fazer sentido a rejeição completa e absoluta das contas, diante de tais situações pontuais.

1.1.II - Irregularidade - Descumprimento das cláusulas contratuais 3.8 e 3.11 do Termo de Colaboração e Decreto Municipal nº 57.575 sobre remanejamento de rubricas;

Uma vez que não há qualquer discussão sobre a regularidade dos gastos realizados pelo Instituto, inclusive com o reconhecimento expresso pela Comissão de que as justificativas apresentadas para as alterações nas rubricas foram acatadas⁸, a suposta irregularidade não passaria de, no máximo, item de ressalva.

Ora, o próprio Termo de Colaboração define expressamente que essa hipótese é uma falha de natureza formal:

⁷ CANOTILHO, J. J. Gomes. Direito Constitucional e Teoria da Constituição. 2ª ed. Coimbra: Almedina. 1998.

⁸ “Ou seja, consideramos razoáveis os motivos de gastos a mais ou a menos, porém mantemos a ressalva em função da não antecipação desses gastos do Instituto à Fundação, conforme determina o TC.” (Ofício nº 196/FTMSP/2020 - Relatório de Avaliação Anual 2019 e Monitoramento)



4.9.1. São consideradas falhas formais, para fins de aprovação da prestação de contas com ressalvas, sem prejuízo de outras:

a) nos casos em que o plano de trabalho preveja que as despesas deverão ocorrer conforme os valores definidos para cada elemento de despesa, a extrapolação, sem prévia autorização, dos valores aprovados para cada despesa, respeitado o valor global da parceria.

Nessa linha, mesmo que a suposta irregularidade seja mantida, ela não pode ser considerada hipótese de rejeição, por determinação expressa do Termo - além de não se enquadrar em nenhuma das hipóteses de rejeição, considerando a manifesta e comprovada existência de prestação de contas, vínculo com o objeto do Termo de Colaboração e ausência de dano ao erário.

1.1.III - Irregularidade - Descumprimento das cláusulas contratuais 5.3.2 e 5.3.3 do Termo de Colaboração sobre zelo pelo patrimônio e promoção da preservação e conservação do Complexo Theatro Municipal;

Chama a atenção, também, que a Fundação indique uma suposta “falta de zelo com o patrimônio” e “descumprimento de cláusulas contratuais” como justificativas para rejeição de contas. Isso porque nenhum dos dois casos, mesmo se tivessem fundamento, constitui hipótese legal ou contratual para rejeição de contas.

A vinculação dessa suposta irregularidade a uma hipótese de rejeição de contas deveria ser feita pelo órgão que avalia as contas, demonstrando a motivação e fundamentação legal da conclusão alcançada (como exaustivamente demonstrado acima). A omissão do órgão avaliador, quando deixa de fazer essa vinculação, impede o exercício adequado dos direitos ao contraditório e à ampla defesa por parte da entidade cujas contas estão sendo julgadas, além de viciar o próprio ato administrativo.

A ausência de qualquer relação entre o suposto inadimplemento e as hipóteses de rejeição de contas, de forma fundamentada, permitem afirmar que a conclusão de irregularidade e consequente rejeição de contas é tecnicamente inviável, por ausência de motivação e fundamentação legal.

1.1.IV - Irregularidade - Descumprimento da cláusula contratual 3.3 do Termo de Colaboração relativa ao provisionamento de direitos trabalhistas do Diretor Presidente do Instituto Odeon em conta corrente externa ao Termo de Colaboração;

A Comissão não discorda da regularidade do pagamento ou de seus valores, levantando um ponto de divergência apenas em relação à conta em que os mesmos devem estar depositados.



Essa divergência, portanto, enquadra-se perfeitamente no conceito de ressalva previsto no Termo de Colaboração, qual seja, de impropriedade ou falta de natureza formal de que não resulte dano ao erário. Por isso mesmo, não se pode entender essa suposta irregularidade como critério para rejeição das contas.

I.I.V - Irregularidade - Utilização de recursos em desacordo com o plano de trabalho, especificamente quanto aos gastos com conselho de administração, gastos com diárias, passagens e hospedagem do corpo diretivo, configurando ato de gestão ilegítimo e antieconômico.

Citando literalmente o Termo de Colaboração, “4.10. As contas serão rejeitadas quando: (...) c) ocorrer dano ao erário decorrente de ato de gestão ilegítimo ou antieconômico”. Ou seja, não basta que um ato seja considerado “ilegítimo e antieconômico”, é também necessário que dele decorra dano ao erário.

Na hipótese acima, todos os valores foram integralmente glosados. Não há dano ao erário exatamente porque a Administração Pública já tomou as medidas para sanar essa questão, como muito bem apontado pela própria Fundação nos autos da Ação Pública nº 1012078-49.2020.8.26.0053, em que apresentou como argumento de defesa:

“Com efeito, nenhuma lesão há ao erário, tanto que após a conclusão dos trabalhos, houve a consequente glosa de pagamentos dos valores correspondentes às despesas consideradas irregulares nas prestações de contas de 2017, 2018, 2019 e 2020 (doc. 07), não restando pendente nenhum valor a ser ressarcido aos cofres públicos. Logo, não há qualquer lesividade no ato impugnado.”

O Instituto concorda integralmente com a tal argumentação da Fundação.

Também é importante deixar claro que a irregularidade tem a descrição de “Utilização de recursos em desacordo com o plano de trabalho”, o que é factualmente errado. As despesas ora julgadas irregulares sempre estiveram previstas no plano de trabalho e proposta orçamentária aprovados por esta Fundação, e os gastos com passagens e hospedagem foram expressamente aprovados por esta Fundação por meio do Ofício nº 330/FTMSP/2017. Neste ponto, vale reiterar que a motivação é a declaração escrita do motivo que determinou a prática do ato, isto é, a demonstração de que determinado fato aconteceu e de que esse fato se enquadra em uma norma jurídica que impõe ou autoriza a edição do ato administrativo que foi praticado. Assim, a ausência de motivo ou a indicação de motivo falso invalidam o ato administrativo, como já consignado pela doutrina jurídica⁹ e amplamente demonstrado nessa oportunidade.

⁹ ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. Direito Administrativo Descomplicado. 20a. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2012, p. 463



Ainda que a Fundação declare sua posição de que a Administração Pública pode rever seus atos a qualquer tempo, fica claro que esse poder de revisão não tem o condão de alterar a realidade: não houve dano ao erário, e havia previsão expressa das rubricas no plano de trabalho. Assim, não há justificativa legal para que esse item seja considerado critério para rejeição das contas.

I.II - Glosa sobre o primeiro repasse de 2020 - Despesas com Assessoria Jurídica

O Instituto entende necessário abordar uma relevante questão preliminar. A Comissão cita, em seu relatório, quatro despesas glosadas: despesas com passagens aéreas, despesas com hospedagem, gastos com o conselho de administração e despesas com a assessoria jurídica Rubens Naves Santos Júnior Advogados.

A regularidade dos três primeiros itens de glosa será abordada no presente recurso, uma vez que foram itens utilizados para justificar a rejeição de contas. Entretanto, embora as despesas glosadas com assessoria jurídica não tenham sido consideradas critério de rejeição de contas, o Instituto entende necessário formalizar sua discordância em relação aos fundamentos externados pela Fundação, para que eventual omissão sobre o item não se traduza em concordância tácita.

Entretanto, por se tratar de questão que não tem relação com o julgamento das contas, os argumentos em relação a este item em específico seguem em anexo a este Ofício, após o campo de assinatura do mesmo.

II - Análise das Atividades e Metas Realizadas

De acordo com a FTMS, *“apesar do envio das explicações solicitadas no ofício 139/FTM/2020 (em 23/04/2020) e o atingimento parcial das metas, 3 (três) itens merecem esclarecimento, como segue”*:

1. **Projetos Continuados e Especiais – indicador 10.1** – Concertos e/ou ensaios didáticos no Theatro Municipal ou nos espaços da Praça das Artes com a participação de corpos artísticos do Theatro Municipal e de outros conjuntos musicais com os quais a Fundação Theatro Municipal mantenha parcerias. O Instituto Odeon apresentou em sua análise um número de **41** apresentações correspondente a superação do objetivo do 4º aditamento, que era de **24** apresentações. Porém, é importante considerar que no 5º aditamento, essa meta que não fazia parte do conjunto inicial de metas do TC, foi excluída. Ou seja, essa meta foi excluída, não sendo mais acompanhada no 5º aditamento.

Resposta: Conforme explicitado na página 5 do Relatório Anual de 2019, as metas apresentadas consideraram as informações contidas no Ofício 085/FTMS/2020 do dia 20 de fevereiro de 2020,



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

quando a FTMSM encaminha os critérios a serem considerados a fim de possibilitar a análise anual para as metas indicadas no 4º e 5º Aditamentos. O texto estipula que:

As metas com valores absolutos, como, por exemplo, as apresentações e quantidades de visitas, inserções de comunicação e outros, serão avaliadas anualmente pelo somatório das metas semestrais.

As metas com valores percentuais, por exemplo, ingressos gratuitos e NPS serão avaliadas anualmente pela média aritmética simples das metas semestrais, salvo a meta de captação.

Portanto, não há um direcionamento sobre a eliminação do item 10.1 no Relatório Anual. Da mesma forma, também não há um direcionamento para tal no email enviado pela servidora Natasha Borali em 07 de janeiro de 2020:

*Conforme acordado em reunião, na data de hoje, e considerando a repactuação de metas entre julho e agosto de 2019, segue as deliberações sobre a forma de apresentação das **Metas anuais** no relatório de prestação de contas:*

- 1- *As Metas de 2019 devem seguir uma análise anual:*
 - a. *Composição do primeiro sete meses;*
 - b. *Repactuação;*
 - c. *Meta anual a ser alcançada;*
 - d. *Análise.*
- 2- *Considerando a diferença de ponderação da Meta de NPS no processo de repactuação:*
 - a. *Meta anual de NPS será apresentada como a média aritmética simples*
Exemplo: $(60+70)/2=65$
- 3- *As Meta cuja referência Não se Aplica (NA) ao exercício de 2019, não devem ser apresentadas.*

É possível que tenha ocorrido o entendimento por parte da FTMSM, de se tratar de uma meta incluída no item 3 do email acima, entretanto, este seria um entendimento equivocado. O item 10.1 foi um indicador que passou por uma alteração conceitual, explicitada inclusive no nome deste indicador. De acordo com o 4º Aditamento ele contabilizava os **“Concertos e/ou ensaios didáticos no Theatro**



Municipal ou nos espaços da Praça das Artes com a participação dos corpos artísticos do Theatro Municipal e de outros conjuntos musicais com os quais a Fundação Theatro Municipal mantenha parcerias". Eram portanto, contabilizados neste indicador, todas as apresentações considerados de caráter "didático" seja para o público, seja para os alunos das escolas de dança e música e suas parcerias. Com a vinda do novo diretor artístico Hugo Possolo, é instaurada uma série de apresentações de caráter "especial", voltados para novas linguagens ditas mais "populares" e que, apoiados no que o diretor acreditava, seriam mais "democráticas", atraindo novos públicos para o Theatro.

A fim de abarcar esses espetáculos, o diretor artístico sugere a alteração da nomenclatura do indicador para que ele passe a incorporar as propostas inicialmente classificadas dentro do projeto "Novos Modernistas". A proposta é acatada pela FTMS e o indicador 10.1 passa a ser nomeado como: ***"Quantidade de apresentações em projetos continuados e/ou especiais"***. Porém, apesar das intenções iniciais do diretor na alteração deste indicador, *por se tratar de um projeto ainda em elaboração, ele não poderia se responsabilizar com uma quantidade de apresentações para o período, visto que o projeto ainda necessitava de alguns ajustes e definições por parte de parceiros, as quais eventualmente poderiam inviabilizar o atingimento das metas.* Isto também é explicado à FTMS que concorda que o indicador no 5º Aditamento seja assinado entre as partes contabilizando "zero" e sua meta. Porém, ele nunca foi invalidado ou eliminado, sendo o problema tratado pontualmente com a direção da FTMS em reunião.

Todos os ajustes das nomenclaturas e das metodologias de cálculo são realizados em comum acordo com a FTMS. Entretanto, apesar disso, o Instituto tem sido repetidamente questionado em análises, por parte da Fundação, que ignoram as definições feitas em comum acordo e formalizadas por aditamento. Assim, o Instituto não consegue compreender como a Fundação, por um lado, propõe e acorda as nomenclaturas e metodologias de cálculo, formalizando-as por aditamentos ao Termo de Colaboração, e, por outro lado, produz relatórios de avaliação e monitoramento que desconsideram as tratativas e os aditamentos ao Termo de Colaboração, sem qualquer justificativa para tanto.

A falta de processos claros e da vinculação dos relatórios de análise às tratativas e aos aditamentos resulta em significativo retrabalho por parte do Instituto, além de induzir a Fundação a análises falhas e por vezes parciais. O Instituto entende que falhas ocorrem ao longo da parceria, e que ajustes são necessários, porém é essencial que a Fundação entenda a origem desses ruídos e os resolva, para que os parceiros possam agir com a segurança que ambos estarão sempre trabalhando sobre as mesmas bases.

- 2. Comunicação e Imprensa – indicador 11.1 – Número acumulado de inserções sobre o Complexo Artístico do Theatro Municipal em veículos de comunicação, públicos e privados, e por meio de mídia espontânea** – Apesar do envio de todos os links de inserções sobre o Theatro Municipal, o número apresentado final no relatório (total de 10.114 inserções) ainda difere do número de links listados nos arquivos "Centimetragem TMSP - Janeiro a Dezembro 2019" e "Relatório TM Rádio e TV



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

- Janeiro a Dezembro 2019” (total de 10.121 inserções). Está pendente a apresentação de uma errata do relatório que, porém, não tem influência sobre a meta, que foi atingida.

Resposta: O Instituto informa que, por se tratar de um processo de contagem manual, é possível que ocorra algum desvio da ordem apresentada neste indicador (0,07%). Isto posto, será encaminhada uma errata com o valor correto de 10.121 conforme levantado. A solicitação para uma errata, como forma de oficializar as alterações dos eventuais desvios possam ocorrer, veio só recentemente em reunião com representantes da FTMSP para esclarecimentos sobre os questionamentos feitos nesta última análise do Relatório Anual de 2019. Só então foi explicado ao Instituto sobre a necessidade da emissão de uma errata à parte das respostas dos Ofícios encaminhados. Pelo que nos foi informado, isto ocorre em função de um processo que é interno à FTMSP e à Secretaria Municipal de Cultura, visando registrar o andamento dos processos via sistema SEI, o qual trabalha por uma lógica individual para cada relatório avaliado. Conclui-se que se não todas, grande parte das respostas a questionamentos anteriores, encaminhadas por ofício pelo Instituto, não foram anexadas aos processos individuais em função de uma demanda, reitera-se, interna da FTMSP, e, se for este o caso, pede-se que a informação seja apresentada de forma oficial.

3. NPS - Net Promoter Score - Ressalva. Pontuamos que as informações repassadas nos relatórios trimestrais para a pesquisa NPS – Net Promoter Score, diferem da repassada no consolidado anual. A falta de controle e checagem das informações repassadas para a FTMSP, que as envia para o Portal de Transparência do Município, consiste em uma falha formal. A falta de coerência das informações estende-se para os demais tópicos do tema Plano de Comunicação, conforme apuração inicial da equipe de monitoramento da FTMSP em resposta ao ofício 36/Odeon/2020, por exemplo, no Relatório de atividades internas o Instituto Odeon afirma ter publicado 513 pronunciamentos internos, contudo, identificamos apenas 379 memorandos de comunicação.

Resposta: A avaliação não condiz com a realidade uma vez que desconsidera que as divergências são resultado, em grande parte, da alteração das memórias de cálculo dos indicadores presentes entre o 4º e 5º Aditamento. As respostas foram inclusive elucidadas ponto a ponto no Ofício 86/Odeon/2020 em resposta ao Ofício 139/FTMSP/2020. Uma vez que esses ajustes foram esmiuçados por mais de uma vez entre as instituições e não há como alegar desconhecimento das razões que levaram às divergências entre relatórios entregues em realidades distintas.

Alegar uma suposta “falta de controle e checagem das informações repassadas para a FTMSP” com base em alterações alinhadas entre ambas instituições, expõe uma avaliação parcial por parte da equipe de monitoramento. Uma vez que o Instituto acredita na capacidade das equipes de monitoramento, e que Termo de Colaboração sugere se tratar de uma “colaboração” entre as partes e uma “parceria” entre o município e instituição privada, o Instituto conclui novamente que tais divergências são fruto de uma falha no processo de gestão do contrato por parte da Administração Pública. Isso porque os números já



havam sido esclarecidos anteriormente assim como tantos outros apontamentos que são repetidamente elucidados, sendo ainda que em grande parte, os números apresentados pelo Odeon estavam corretos, necessitando apenas de retomar tais acordos conjuntos entre as instituições.

Somente após 34 meses desde a assinatura do Termo, o Instituto foi informado da necessidade de que fossem entregues “erratas” específicas para cada processo aberto para cada relatório entregue. Uma informação desta importância ser apresentada de forma não oficial (oralmente em reunião), sugere um desequilíbrio de critérios por parte da FTMSp, entre o que ela exige da OSC e o que ela entrega para que a parceria flua devidamente. O Instituto não ser tempestivamente informado sobre a necessidade de um processo tão importante e que pode levar a tantos prejuízos nas avaliações das prestações entregues, pois esclarece a origem de tantos questionamentos feitos de forma repetitiva, explicita problemas graves de formalização de processos ao longo desta parceria.

Cabe ainda da mesma maneira, apontar o motivo da divergência sobre os números de comunicados internos. Inicialmente o Instituto não recebeu oficialmente por parte da FTMSp, a demanda de que os comunicados internos deveriam ser parte integrante do Plano de Comunicação. Pelo contrário, ele não era instrumento indicado na relação solicitada, porém, foi considerado interessante ser agregado com caráter informativo, uma vez que não haviam métricas determinadas nem restrições a eventuais erros apresentados nesta informação.

Sendo assim, entre os números levantados, foi apresentado de forma colaborativa um resultado que o sistema apontava que seria a somatória dos comunicados internos feitos pelo Instituto. Após a avaliação do resultado, verifica-se que os valores brutos continham algumas devolutivas de recebimento que deveriam ser filtradas, assim como posteriormente foram verificados comunicados adicionais que serão enviados inicialmente via link e posteriormente por errata.

O Instituto entende que se trata de uma ressalva que vem por apontar os erros que foram encontrados, para que eles não voltem a ocorrer. Esta ação não é somente louvável, como uma das missões da FTMSp para o município. Mas se o que se deseja é a mitigação dos erros para que ocorra não somente uma evolução da parceria, mas também da gestão do Complexo, é imprescindível que a Fundação defina os processos deste termo de forma clara. Que se atende também à discussões relevantes que se não forem abordadas, irão inviabilizar qualquer parceria, como inviabilizou esta com o Instituto. Permitir que a OSC tenha uma Planejamento Estratégico para atuar ao longo de sua gestão é algo primordial. Tanto que a quase totalidade das Organizações de Cultura executam esta contratação deste tipo de consultoria terceirizada logo nos momentos iniciais da gestão. Vide exemplos como a APAC (Pinacoteca de São Paulo), o IDG (Museu do Amanhã e Cais do Sertão), o IdBrasil (Museu da Língua Portuguesa e Museu do Futebol), a Poiesis (Casa das Rosas, Casa Guilherme Almeida, Oficinas Culturais e Fábricas de Cultura) e tantas outras. O Instituto não somente foi questionado sobre uma contratação que deveria



ser considerada como primordial, como o produto desta contratação foi suspenso¹⁰ e as discussões sobre o tema não tiveram desdobramentos¹¹, executando aí sim, em reais danos ao erário. Danos em primeiro lugar por desconsiderar o produto resultante do investimento e em segundo lugar pelo danos resultantes de não se ter um plano de ação a longo prazo para que se possa navegar em uma única direção.

Na total contramão do que atualmente se entende como uma ação estruturante da gestão, o Planejamento Estratégico não somente foi desconsiderado e o Instituto impossibilitado de utilizá-lo para direcionar suas ações, como o valor integral da contratação foi glosado, e a própria possibilidade de planejamento foi continuamente interrompida pelas inúmeras restrições e suspensões estabelecidas desde o início da vigência do Termo de Colaboração¹². Com isso, o Instituto, em quase todo o período desta parceria, é obrigado a trabalhar com planejamento a curto prazo, sem nunca conseguir estabelecer processos e procedimentos uma vez que estes sempre estavam a um passo de encerramentos ou repactuações.

Que fique claro que o Instituto não nega que ocorreram erros ao longo deste processo e que estes deveriam ser revistos, como o foram sempre que comunicados pela Administração Pública. O que se quer evidenciar, são as profundas falhas que se existem no formato da parceria em razão de uma

¹⁰ Após envio do Planejamento Estratégico no ofício 113/Odeon/2018, a FTM encaminha duas análises por meio dos ofícios 343/FTMSP/2018 e 577/FTMSP/2018, as quais são respondidas pelo Instituto no Ofício 200/Odeon/2018 em 20 de agosto de 2018. Uma vez que este último ofício nunca foi replicado por parte da Fundação, o Instituto acatou a indicação presente no Ofício de retificação nº 607/2018 - SMC-GAB de 21 de agosto de 2018, o qual determina que “os projetos não podem ser iniciados sem aprovação da Fundação Theatro Municipal por se tratar de alteração de plano de trabalho/ definição de novas prioridades”.

¹¹ Após o ocorrido, o Instituto encaminhou mais dois exemplares do Planejamento Estratégico para as duas últimas gestões, além de reservar um item específico para lembrar a importância de se discutir esta questão em todos os relatórios trimestrais e no anual de 2019.

¹² Ao assumir em 2017, o Instituto não recebe nenhum tipo de diretriz, manual ou processo de transição por parte da FTMSP na troca da gestão entre IBGC e Odeon. O Instituto desta forma, segue com as informações que consegue levantar com os funcionários que foram mantidos e com a programação já estabelecida até o final do ano de forma a minimizar os impactos da transição.

O ano de 2018 após entrevistas com entes da secretaria, FTMSP, artistas e colaboradores, o Instituto apresenta um Planejamento Estratégico que após críticas questionáveis, é suspenso pela FTMSP, a qual não retorna os contra argumentos apresentados pelo Instituto. O ano segue com muitos embates e sucessivas trocas de gestão por parte da FTMSP, e em 11 de dezembro de 2018 a Fundação Theatro Municipal denuncia unilateralmente o Termo de Colaboração, informando que o Instituto Odeon seria o gestor do Theatro Municipal até o dia 09/02/2019.

Desta forma, o ano de 2019 inicia sem a possibilidade de se determinar metas anuais – sequer trimestrais – já que a gestão do Instituto encerraria de pouco mais de um mês. Após significativas mudanças nos entes ligados ao Termo de Colaboração – especificamente, substituição do Secretário Municipal de Cultura e da diretoria da Fundação Theatro Municipal – ocorreu a suspensão da denúncia unilateral do Termo de Colaboração em (21 de janeiro de 2019). No primeiro Trimestre de 2019, a FTMSP solicita que o Instituto apresente um Plano de Trabalho de janeiro a junho que é aprovado no 4º Aditamento ao Termo em 30 de abril de 2019, e o restante do Plano de Trabalho do ano fora definido em 26 de setembro de 2019 no 5º Aditamento ao Termo inicial. Ainda no primeiro trimestre deste ano, foi definida a contratação por indicação de Alê Youssef, do diretor Artístico Hugo Possolo em 26 de fevereiro de 2019. A chegada do novo diretor, imprimiu novas diretrizes e objetivos para a programação. Porém, pouco mais de um ano após sua chegada (20 de março), ele deixa o cargo de diretor artístico do TM para assumir como Secretário de Cultura, no lugar do próprio Alê Youssef que o indicara anteriormente. Um mês após sua saída (19 de março de 2020), o Instituto é oficiado novamente sobre a suspensão do Termos de Colaboração por meio do Ofício 162/FTMSP/2020 o qual solicita um plano de desmobilização para o período de junho a agosto de 2020. Em 16 de junho de 2020, a FTMSP solicita prorrogação do período de desmobilização até 30 de setembro de 2020 por meio do Ofício nº 212/FTMSP/2020.



pensamento que por vezes explicita a vontade de ruptura ao invés de construção e consolidação da forma de gestão compartilhada em si, uma vez que muito poucos processos de avaliação foram definidos de forma clara por parte da FTMSp.

Isto posto, os itens apontados serão finalmente encaminhados corrigidos novamente, mas desta vez por errata para que possa, desta forma, serem encerrados nos devidos processos específicos.

Nota FTM: Apontamentos como essas inconsistências são um erro grave, pois as metas de resultado e desempenho, acompanhadas trimestralmente são um termômetro relevante para o acompanhamento o desempenho da OS ao longo do exercício e que sendo o item de maior relevância na prestação de contas, com base na Lei 13.019 e Decreto 5.575, deve ser tratado como um erro grave de prestação de contas, pois invalida o controle realizado ao longo exercício. Sobretudo quando a meta se refere justamente a avaliação externa (satisfação do público) com os espetáculos do Theatro.

Resposta: A avaliação exposta acima de maneira nenhuma faz jus ao trabalho apresentado pelo Instituto ao longo do ano. Por mais de uma vez foi explicado à FTMSp que grande parte das inconsistências se deram em função das muitas alterações acordadas após a entrada do novo diretor artístico Hugo Possolo, todas elas compactuadas em comum acordo com a FTMSp. Ambas as instituições assinaram os aditivos cientes de que eles implicaram em alterações nas métricas dos indicadores de todos os trimestres de 2019. Em decorrência dessas alterações, os resultados iniciais são revistos e apresentados corrigidos no Relatório Anual de 2019. Esta explicação já foi oficializada anteriormente, assim como os demais pontos indicados acima, por meio do ofício Ofício nº 86/Odeon/2020 e no próprio relatório anual.

Quando a FTMSp, por meio de seu grupo de monitoramento, alega que estes pontos configuram “um erro grave” pois “invalida(m) o controle realizado ao longo exercício”, demonstra novamente, uma situação que não faz jus nem ao trabalho apresentado pelo Instituto, nem ao fato da presença da Fundação em todos os momentos deste processo.

O Instituto prezou em ser criterioso com todos os questionamentos realizados, respondendo a todos de forma clara e pontual. Não é correto argumentar que a avaliação foi “invalidada” por: uma meta que, contrário ao que foi alegado na avaliação, foi corretamente apresentada (vide resposta acima), um erro da ordem de menos de 0,1% (07 inserções entre 10.121) em uma meta também batida e revisões em resultados que, além de não estarem diretamente relacionados ao Plano de Trabalho, não foram solicitados pela FTM e nunca houve para eles uma metodologia clara e pré-estabelecida. A quantidade de comunicados internos nunca foi um item a ser contabilizado pela FTM, portanto não é correto ter seu resultado e desempenho relacionados às metas. Ato que pode ser considerado tendencioso, uma vez que, se considerado em conjunto com a avaliação das metas, pode vir a mais uma vez prejudicar a avaliação das contas Instituto de forma errônea.



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Em contrapartida, o que novamente fica claro ser uma ação inviabilizante para entrega a contento de qualquer produto, é a ausência de protocolos de entregas, manuais de procedimentos, padronizações para as gestões, processos estabelecidos e políticas padronizadas a serem utilizadas e desejadas pela instituição gestora do contrato, a despeito dos esforços do Odeon de tentar incentivar que tais elementos fossem estabelecidos. Há tempos o Instituto é prejudicado por essas ausências e falhas, ficando à mercê de avaliações parciais que beiram o descabido se considerarmos as poucas e tardias diretrizes apresentadas e a completa ausência de linearidade do que deveria ser a instituição criada para garantir a continuidade entre as gestões das OSC eventualmente responsáveis pelo Complexo Theatro Municipal.

Nota FTM: Sobre as justificativas para a falta de ação e não alcance da totalidade das metas 7.3 e 9.3, o Instituto aponta que houve impacto de público devido às obras na Rua São João em ambas as metas. Como medida compensatória, além das tradicionais, o Instituto informou que providenciou banners com a programação mensal da Sala do Conservatório na fachada de acesso da Rua São João. Para o não atingimento do percentual de ocupação do público nas apresentações do Quarteto de Cordas da Cidade de São Paulo, meta 7.3, o Instituto informa que irá destacar parte da equipe de comunicação para desenvolver ações específicas para o corpo artístico a fim de estimular a participação do público. A FTMS não acolhe os argumentos sobre as metas 7.3 e 9.3, pois os fatos alegados como atenuantes eram de conhecimento do Instituto Odeon e que essas mesmas metas não foram atingidas também no exercício de 2018. Assim, o Instituto tinha ciência da peculiaridade que envolve o corpo artístico e a sala do conservatório, pois não atingiu a meta de ocupação dos espaços em eventos do mesmo. Ademais, um percentual de ocupação de 70% e 60%, respectivamente, não representam o total potencial de ocupação dos espaços, sendo uma meta bastante ponderada e até tímida para os eventos.

Resposta: Em relação à meta 9.3 **“Percentual de ingressos gratuitos nas apresentações dos espaços fechados da Praça das Artes”**, o Instituto informa que os índices apresentados como resultado do 2º trimestre continha um erro e o valor correto de ocupação para o período é de 65,4%. Este valor impacta na mensuração final, que atinge uma ocupação de 61,54% em 2019. Com isso, este indicador apresenta um resultado final dentro da meta estabelecida. O Instituto irá encaminhar a errata com a terceira versão do Relatório Anual de 2019 para ser considerada no processo do relatório anual inicial.

Em relação à meta 7.3 **“Percentual de ocupação do público nas apresentações”** do Quarteto de Cordas da Cidade de São Paulo, é necessário retomar o item 1.1.1 da Cláusula primeira do 3º Aditamento ao Termo de Colaboração nº 001/FTMS/2017, assinado em 13 de novembro de 2018 a qual:

Estabelece-se, por meio do presente aditamento, que as metas referentes à ocupação de público são metas indicadoras de resultado e não de produto, portanto, caso o percentual estipulado no Anexo A não seja atingido, a



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

PROPONENTE deverá apresentar justificativa para tanto, porém, nenhuma penalidade será aplicada. (grifo nosso)

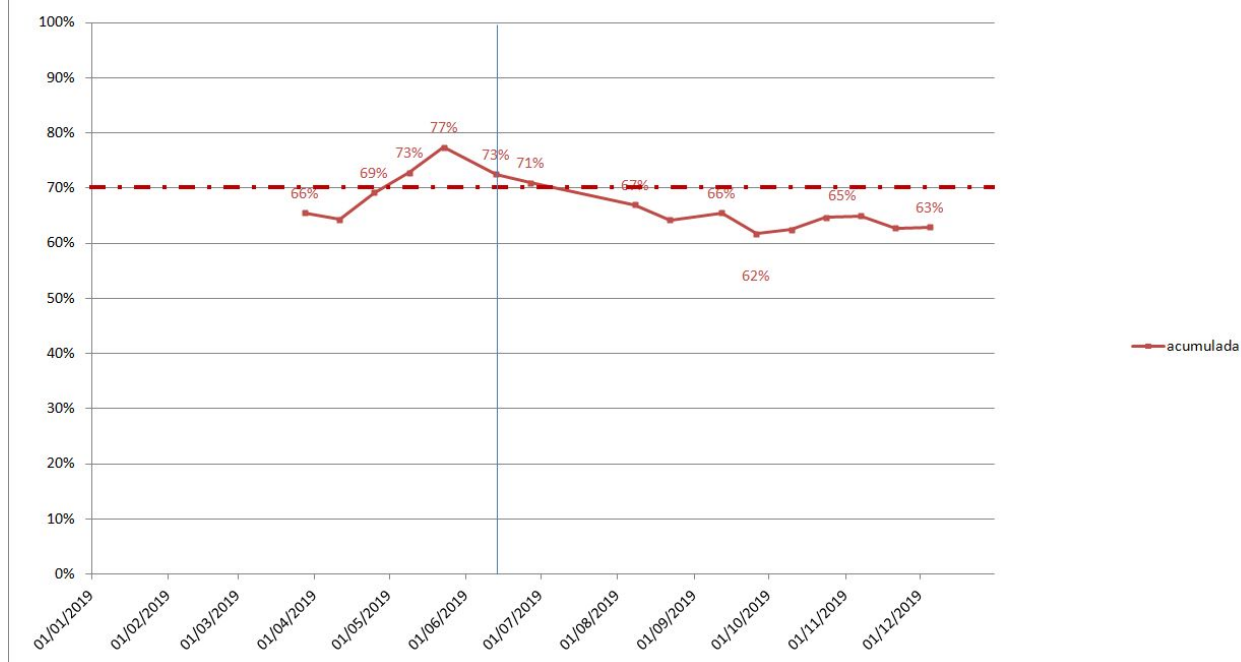
Sendo assim, considerar irregular a falta de cumprimento da meta 7.3 é um erro, uma vez que por se tratar de uma meta de ocupação de público e um indicador de resultado, assim como foi determinado em comum acordo no 3º aditamento, não pode receber nenhuma penalidade. Novamente a comissão de monitoramento apresenta uma tentativa de penalizar o Instituto a qualquer custo, mesmo que para isso desconsidere os acordos já pactuados ou releve todos os acontecimentos excepcionais de 2019.

Quando a FTMSF não acolhe os argumentos apresentados pelo Instituto pois “os fatos alegados como atenuantes eram de conhecimento do Instituto Odeon e que essas mesmas metas não foram atingidas também no exercício de 2018”, ela se baseia em dois fatos que na verdade, se corretamente avaliados, deveriam colaborar para a compreensão em relação às justificativas apresentadas. Primeiramente, o fato do Instituto ter ciência da obra, não faz com que ele possa alterar esta realidade posta. A Sala do Conservatório estratificou-se como o espaço oficial deste corpo artístico, desde 2017, em função de suas características de ambientação, escala e agenda. Ocorre ser inegável o prejuízo causado a este espaço, resultante da obra na Avenida São João, a qual limitou em muito a circulação do público, além de prejudicar a comunicação instalada na fachada. Tanto que é possível verificar que o ano apresenta um leve crescimento logo que as ações de comunicação são realizadas, e após o início das obras em junho¹³, a ocupação decresce e se mantém abaixo da meta até o final do ano. Ignorar o impacto desta obra neste indicador, evidencia novamente uma avaliação parcial, uma vez que não somente o Conservatório, como todo o comércio e serviço em volta sofreram o impacto do fechamento parcial da via.

¹³ Segundo notícia divulgada pelo site oficial do Município, as obras tiveram início em junho de 2019. (Fonte: <http://www.capital.sp.gov.br/noticia/prefeitura-retoma-obras-no-vale-do-anhangabau>, Acesso em 15/07/2020)



Ocupação Quarteto 2019



VIA DE PEDESTRES
REDUZIDA

FACHADA COM
BANNER DA
PROGRAMAÇÃO DA
SALA DO
CONSERVATÓRIO

TAPUMES ISOLANDO A
OBRA NA AV. SÃO
JOÃO

Como mostra a figura, a fachada da Sala do Conservatório é praticamente interdita a partir de junho quando se iniciam as obras de Renovação do Anhangabaú. Com isso, há uma redução do fluxo de pessoas que passam em frente ao espaço, reduzindo o contingente do público espontâneo.

(fonte: <http://www.capital.sp.gov.br/noticia/trilhos-de-bondes-sao-localizados-nas-obras-do-vale-do-anhangabau> com acesso em 17/07/2020)

Da mesma forma, é importante destacar que estar ciente de um problema não quer dizer necessariamente ser capaz de resolvê-lo de forma definitiva. Se um corpo artístico tem dificuldade para engajar e atrair o público, essa dificuldade vai continuar existindo independente de se ter conhecimento da mesma. Novas soluções podem ser propostas, ou o investimento em comunicação pode ser aumentado, mas sempre haverá o mesmo desafio fundamental - que não tem uma solução objetiva. Ou seja, é possível que o atingimento dessa meta seja problemático em períodos consecutivos. É exatamente por isso que a meta foi considerada apenas indicador de resultado - ela serve para se ter conhecimento da situação e propor soluções, mas nem sempre será possível superar todos os obstáculos.

Nesse sentido, ao longo do ano, o Instituto por diversas vezes alertou o então Diretor Artístico Hugo Possolo sobre o desempenho de ocupação do Quarteto de Cordas nas apresentações¹⁴. O Instituto informou que o Quarteto de Cordas de São Paulo, ao longo de toda a gestão, foi o único corpo artístico que nunca teve um representante presente tanto nas reuniões gerenciais, quanto nas reuniões de acompanhamento semanais dos projetos (SCRUM). Ao longo do ano de 2019, ocorreram 44 reuniões de Scrum e 47 reuniões gerenciais para acompanhamento das ações e dos projetos em andamento, nenhuma com a presença deste corpo artístico - apesar de sua convocação. Por diversas vezes, ao longo destas reuniões, foram apontados os baixos resultados de ocupação para o responsável pelo corpo artístico presente na reunião, o diretor artístico Hugo Possolo. Ocorre que, apesar das muitas ressalvas feitas, chegando inclusive a serem registradas em atas (em anexo), nenhuma alternativa foi apresentada ao longo do ano. O corpo não só se manteve alienado em relação aos problemas e as ressalvas indicadas pelo Instituto, como agiu de forma contrária a indicações como: não abrir os ensaios para o público de forma a concentrar a ocupação no dia da apresentação, definir a programação com a antecedência padrão de um mês, estipulada pela Comunicação como prazo ideal de divulgação, e buscar uma maior variação de seus títulos.

III - Orçamento vs. Execução de Despesas:

Questionamento: Os apontamentos de omissão no dever de prestar contas devido a explicação insuficiente, ou seja, de forma detalhada dos itens de orçamento, foi sanada, ainda que tardiamente. Todavia, fica mantida a deliberação sobre a falta do atendimento às cláusulas 3.8 e 3.11 do Termo de Colaboração sobre remanejamento de rubricas. Ou seja, consideramos razoáveis os motivos de gastos a mais ou a menos, porém mantemos a ressalva em função da não antecipação desses gastos do Instituto à Fundação, conforme determina o TC.

¹⁴ Por pelo menos quatro vezes os avisos foram registrados em Ata, duas em reuniões Scrum (em 14 de agosto e em 16 de outubro) e duas em gerenciais (11 de setembro e 02 de outubro), em anexo.



Resposta: Para que se possa analisar a execução orçamentária de 2019 é importante que se tenha em mente o contexto da gestão do Termo de Colaboração em 2019.

Antes ainda no fim de 2018, em 11 de dezembro, a Fundação Theatro Municipal realizou a denúncia unilateral do Termo de Colaboração, estabelecendo prazo para encerramento do período de desmobilização em 09 de fevereiro de 2019.

Em decorrência dessa denúncia, Instituto e Fundação passaram a trabalhar com orçamentos mensais¹⁵, uma vez que não havia previsão de continuidade da gestão do Instituto.

Em 21 de janeiro de 2019 ocorre a suspensão da denúncia - e, consequentemente, do processo de rescisão e desmobilização. Entretanto, tal suspensão não permitiu ao Instituto desenvolver um orçamento anual que pudesse ser apresentado ainda em fevereiro. A suspensão da rescisão foi precedida da nomeação de um novo Secretário Municipal de Cultura que, por sua vez, ainda no mês de fevereiro, nomeou, com o aval do Instituto, um Diretor Artístico para o Theatro Municipal de São Paulo - o atual Secretário Municipal de Cultura, Sr. Hugo Possolo.

A troca na Secretaria de Cultura foi, também, um marco para significativa mudança na política cultural do município, e coube ao novo Diretor Artístico garantir que a programação do Theatro Municipal acompanhasse essa mudança.

Tradicionalmente, a programação do Theatro Municipal é definida com antecedência. É exatamente essa antecedência que permite a construção adequada de propostas orçamentárias. Entretanto, sendo nomeado em fevereiro, coube ao Diretor Artístico revisar a programação do Theatro Municipal prevista para 2019 durante a sua execução, de modo a conciliar o atingimento do objeto do Termo de Colaboração em conjunto com o alinhamento necessário entre a programação do Theatro e as novas propostas da política municipal de cultura.

Por todo esse contexto, **não houve ao longo do ano de 2019 qualquer pactuação, entre Instituto e Fundação, de proposta orçamentária prévia**, exatamente porque a excepcionalidade dos eventos daquele ano não permitiram essa construção.

Tanto essa dinâmica era de conhecimento da Fundação que os parceiros produziram dois Planos de Trabalho distintos para 2019 - um de janeiro a julho e outro de agosto a dezembro. Essa divisão se fez necessária pois toda a programação - e consequentemente as metas - ainda estava em discussão a partir da nova proposta artística. Não é possível exigir uma unicidade orçamentária com base ano -

¹⁵ V. Ofício nº 514/FTMSP/2018



como se o ano de 2019 fosse decorrente de um processo fluido - quando a própria formalização do Plano de Trabalho teve de ser feita em duas etapas para adaptar-se à excepcionalidade da gestão neste ano.

Assim, não é possível falar em “remanejamento de rubricas” já que sequer houve o acordo sobre as rubricas originais (base 0) para que pudesse haver comparação com o executado. As revisões necessárias do orçamento, quando submetidas para a Fundação, foram “reprovadas” - apesar de, agora, haver o entendimento de que as justificativas foram consideradas suficientes.

O Relatório de Análise ignora o contexto fático do ano de 2019, buscando a aplicação fria de uma disposição contratual, sem qualquer consideração aos princípios da boa-fé, razoabilidade e proporcionalidade. O hábito de revisão de posicionamentos anteriores ou análise de períodos passados ignorando o contexto da época, a existência de aprovações expressas ou tácitas, ocorrências excepcionais, e decisões da própria Fundação - sempre em prejuízo do parceiro, o Instituto - torna a gestão do Theatro e o processo de Prestação de Contas excessivamente desgastante. É essencial que a Comissão de Monitoramento e Avaliação faça a análise da execução do objeto e do cumprimento do Termo de Colaboração com um olhar sistêmico e contextualizado.

Como se isso não fosse suficiente, a conclusão de que esse item constituiria motivo para rejeição de contas é tecnicamente errada, ferindo frontalmente disposição contratual em sentido contrário. O Termo de Colaboração estabelece expressamente que o gasto acima dos valores originalmente previstos, desde que o valor global seja mantido, constitui apenas ressalva:

4.9.1. São consideradas falhas formais, para fins de aprovação da prestação de contas com ressalvas, sem prejuízo de outras:

a) nos casos em que o plano de trabalho preveja que as despesas deverão ocorrer conforme os valores definidos para cada elemento de despesa, a extrapolação, sem prévia autorização, dos valores aprovados para cada despesa, respeitado o valor global da parceria.

Assim, em decorrência dessa disposição contratual, não é possível que a ausência de aprovação prévia seja listada no rol das supostas irregularidades a partir das quais a Comissão rejeita as contas do Instituto, sob a justificativa de “descumprimento de cláusulas contratuais”.

Ademais, a Comissão também silencia sobre em qual das hipóteses de rejeição de contas o Instituto estaria incorrendo em decorrência dessa suposta irregularidade.



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Pelo exposto, a conclusão de irregularidade - e consequente rejeição de contas - com base neste item é tecnicamente errada, por ausência de fundamentação legal e motivação, além de contrariar expressamente a cláusula 4.9.1 do Termo de Colaboração.

IV - Demonstrações contábeis e financeiras:

Questionamento: Irregularidade de despesas: Utilização de recursos em desacordo com o plano de trabalho - Gastos com Conselho de Administração, gastos com diárias, passagens e hospedagem do corpo diretivo.

Esse item já foi objeto de análise pela Assessoria Jurídica da Secretaria Municipal de Cultura que se manifestou às fls. nº 024079005 do Processo SEI nº 8510.2019/0000826-7, que julgou irregulares os gastos relacionados ao Conselho de Administração, gastos com diárias, passagens e hospedagem do corpo diretivo. Nessa linha de entendimento, teve prosseguimento o parecer de fls. SEI nº 027106016 que rejeitou o recurso apresentado pelo Instituto Odeon em relação às contas de 2018 e que foi processado nos autos do processo SEI nº 8510.2019/0000740-6.

Sendo assim, julga o item **IRREGULAR**, configurando dano ao erário decorrente de ato de gestão ilegítimo e antieconômico, conforme Art. 72 III b da Lei nº 13.019/2014. Os valores indevidamente desembolsados foram glosados em 2019 e 2020.

Os valores glosados podem ser consultados no Ofício nº 31/FTMSP/2020 e Ofício nº 73/FTMSP/2020, reproduzidos parcialmente no tópico “Valores transferidos pela Secretaria para realização do plano de trabalho”.

Resposta: Inicialmente, é importante esclarecer que, como há um item específico denominado “Membros do Conselho de Administração” no relatório de análise, esse tópico será discutido de forma individualizada no item VII - Membros do Conselho de Administração, abaixo. Dessa forma, no presente tópico o Instituto irá abordar apenas os gastos com diárias, passagens e hospedagem do corpo diretivo.

Como já defendido anteriormente, o Instituto continua entendendo que os gastos despendidos com as rubricas ora questionadas são regulares. Para tanto, o Instituto reitera que:

- a) Os gastos foram expressamente aprovados pela Fundação, por meio do Ofício nº 330/FTMSP/2017, não havendo questionamento sobre a regularidade da rubrica em qualquer momento posterior;



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

- b) Quando a Fundação apresentou, por meio do Ofício nº 041/FTMSP/2019, relatório de gastos com passagem e hospedagem, requereu apenas maior justificativa ou demonstração de vínculo do gasto com o Termo de Colaboração, o que foi devidamente respondido pelo Instituto;
- c) A possibilidade de pagamento dos custos com viagens do corpo diretivo era rubrica expressamente prevista no Plano de Trabalho originalmente aprovado e anexo ao Termo de Colaboração, sendo despesa expressamente permitida pelo artigo 46, inciso II do MROSC e artigo 40, § 4º do Decreto Municipal nº 57.575/16.

Embora esses argumentos já tivessem sido relevados pela Fundação em momentos anteriores, o Instituto entende que é importante repeti-los, tanto por permanecer acreditando em seus fundamentos, quanto por entender que as contas de 2019 constituem novo ato administrativo, ao qual é importante opor recurso integral.

Além disso, é fundamental contextualizar de que forma esses argumentos são ponderados diante do cenário de 2019, qual seja: que o Instituto interrompeu o custeio das rubricas ora questionadas, apesar de isso já ter sido noticiado em momentos anteriores, e que, além disso, foram eles integralmente ressarcidos, por meio de glosa aos repasses ao Instituto.

Desse modo, há dois fatores significativos que devem ser levados em consideração: houve a interrupção do ato considerado irregular, e sua integral reparação. Nesse sentido, ainda que a Fundação entenda que há irregularidade, não haveria justificativa para rejeição das contas, uma vez que resta evidente tanto a adequação por parte do Instituto quanto a integral glosa dos recursos questionados.

Assim, apesar do surpreendente entendimento de que qualquer gasto com passagem aérea seria irregular, e não obstante discordar desse entendimento, o Instituto deixou de custeá-las para o corpo diretivo.

Por esse contexto, o Instituto entende que a conclusão de irregularidade e consequente rejeição das contas por questão já absolutamente equacionada é excessiva e desproporcional, ao criar significativo prejuízo para a entidade mesmo sem haver qualquer impacto negativo para a administração pública ou para o erário.

V - Análise de Recursos Humanos



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Questionamento: Ressalva. Pontuamos que a equipe de monitoramento não obteve o retorno com evidências sobre os tópicos elencados abaixo, sendo assim não houve possibilidade de emitir parecer final com embasamento, daí a sugestão de ressalva para análise da Comissão.

Tópico - V.1 RELATÓRIO DE RECURSOS HUMANOS – Despesas com remuneração bruta e líquida, encargos sociais e benefícios de empregados, dirigentes, estagiários, aprendizes, autônomos, dentre outros.

Questionamento - A. Informação Folha. Conforme informação apresentada na tabela, com base nos relatórios encaminhados mensalmente, e a após a consolidação abaixo, foi identificada divergência dos valores brutos totais. Sendo assim, JUSTIFICAR tal diferença.

Retorno Instituto - A) Seguem anexas as planilhas de folha empresa e colaborador e resumo geral das folhas (Anexo RH - FOLHAS DE PAGAMENTO)

Apuração FTM - Não houve justificativas para a diferença dos valores brutos totais. Demanda não atendida.

Resposta: Os arquivos de folha de pagamento seguem nas prestações de contas em formatos e períodos diferentes (pdf, excel, mensal e anual).

A divergência nos valores ocorreu em consequência de falha operacional nos meses de janeiro e outubro, ao enviar arquivos que foram corrigidos, porém, não substituídos na prestação de contas.

O reprocessamento de folha é prática comum, já que o processo de fechamento segue as etapas abaixo:

1. RH imputa dos dados no sistema da contabilidade (admissões, demissões, horas extras, descontos, etc);
2. Contabilidade envia versão para análise e conferência;
3. RH confirma ou solicita alterações;
4. Contabilidade envia versão final, arquivo para pagamento e guias de recolhimento;

A falha se deu na 3ª etapa, quando o arquivo ainda não concluído foi salvo e enviado na prestação de contas.

O Instituto novamente envia abaixo os valores finais corretos que devem ser considerados e em anexos os arquivos finais do ano de 2019, conforme resposta ao Ofício nº 139/FTMSP/2020.



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

MÊS	TOTAL PROVENTOS
01/2019	4.873.924,36
02/2019	4.271.180,26
03/2019	4.222.025,63
04/2019	4.212.652,13
05/2019	4.152.889,30
06/2019	4.470.982,96
07/2019	4.276.638,98
08/2019	4.403.671,10
09/2019	4.414.808,97
10/2019	4.292.077,96
11/2019	4.368.164,50
12/2019	4.476.764,14
13º salário	4.095.531,06
	56.531.311,35

Questionamento: Sobre as despesas de recursos humanos apontadas como irregulares nos relatórios trimestrais/mensais, também destacamos a deliberação da Comissão ao Item 5 do Ofício 96/Odeon/2020:

O recurso associado ao provisionamento de verbas para rescisão contratual sem justa causa do Diretor Presidente deve ser depositado e mantido em conta corrente associada ao TC desde a presente data. Irregularidade mantida por ato de gestão ilegítima, conforme Art. 72 III b da Lei nº 13.019/2014 e por descumprimento de cláusula contratual 3.3. do Termo de Colaboração.



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Resposta: A Comissão não questiona a regularidade do provisionamento dessas verbas, nem os seus valores, de modo que a única divergência que permanece é sobre em qual conta as verbas devem ser depositadas.

O Decreto Municipal nº 57.575/16 é bastante claro quanto a este item:

Art. 40 Poderá ser paga com recursos da parceria a remuneração da equipe dimensionada no plano de trabalho, **inclusive de pessoal próprio da organização** da sociedade civil, observados os requisitos do artigo 46 da Lei Federal nº 13.019, de 2014.

§ 1º Para os fins deste decreto, considera-se equipe de trabalho o pessoal necessário à execução do objeto da parceria, que poderá incluir pessoas pertencentes ao quadro da organização da sociedade civil ou que vierem a ser contratadas, **inclusive os dirigentes**, desde que exerçam ação prevista no plano de trabalho aprovado, nos termos da legislação cível e trabalhista.

(...)

§ 8º Para pagamento das verbas rescisórias de empregados mantidos na organização da sociedade civil após o encerramento da vigência da parceria, **a entidade deverá efetuar a transferência dos valores para a sua conta institucional**, apresentando planilha de cálculo na prestação de contas final que indique a relação dos valores proporcionais ao tempo trabalhado e beneficiários futuros, ficando a entidade integralmente responsável pelas obrigações trabalhistas e pelo pagamento posterior ao empregado. (grifos nossos)

Em análise objetiva:

- i) Não há questionamento que o Diretor Presidente é um empregado contratado conforme a Consolidação das Leis Trabalhistas - CLT;
- ii) Não há questionamento quanto à regularidade do pagamento das verbas ou seus valores;
- iii) Não há dúvida de que o diretor presidente é um dos casos de “empregados mantidos na organização da sociedade civil após o encerramento da vigência da parceria”;



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

iv) Há clara e expressa obrigação legal de que essas verbas rescisórias sejam transferidas para a conta institucional da entidade.

Desse modo, a decisão da Comissão de Monitoramento e Avaliação é indiscutivelmente ilegal, uma vez que exige o depósito de verbas em conta distinta daquela que a lei estabelece. Exatamente por isso, o cumprimento da lei por parte do Instituto não pode ser considerado justificativa para rejeição de contas.

VI - Plano de Comunicação ao Público

Questionamento: Ressalva, conforme Art. 72 II da Lei nº 13.019/2014. Pontuamos que as informações repassadas nos relatórios trimestrais para a pesquisa NPS – Net Promoter Score, diferem da repassada no consolidado anual, não há impacto financeiro, todavia, há falta de controle e checagem das informações repassadas para a FTMSP, que são enviadas para o Portal de Transparência do Município.

Resposta: A segunda versão do relatório traz os valores das trimestrais corrigidos e justificados. Somente a partir da informação extra oficial sobre a necessidade de uma errata com formatação distinta dos ofícios, já indicada nas respostas iniciais, é possível supor que o que a FTM alega ser *“impropriedade ou qualquer outra falta de natureza formal”*¹⁶. Porém, a partir do momento que a FTMSP não formaliza como necessita que a informação seja passada, ela própria executa o que indica em sua acusação contra o Odeon. Os ofícios sempre foram tratados ao longo da parceria como um canal de oficialização das informações. Cabia à FTMSP explicitar quando este meio não atendia à contento e qual o formato que deseja receber tais erratas. Isto posto, o Instituto solicita que tal demanda, caso confirmada, seja oficializada e que o Manual de prestação de contas incorpore tal informação.

Pelo texto da avaliação, supõe-se que a ressalva não se dá por dúvidas nos números, mas pela ausência das erratas referentes às trimestrais. Ao menos esta foi a informação passada ao Instituto em reunião com responsáveis do grupo de monitoramento da FTMSP no dia 10 de julho de 2020 para esclarecimentos do ofício 196/FTMSP/2020. Os números foram mais uma vez revisados e não foram encontradas “inconsistências nas informações apresentadas”. O Instituto exige que para tal ressalva ou afirmação, seja melhor explicitado de quais “inconsistências” a FTMSP se refere. Tal alarde descabido e avaliação desprovida de esclarecimento, apenas ressalta o grau de parcialidade das avaliações, uma vez que não há uma real intenção de entendimento e alinhamento dos procedimentos e resultados. Os apontamentos como vêm, sem formalização dos processos e depuração das dúvidas, demonstram em contrapartida, a intenção de se gerar um cenário fantasioso no qual o Instituto não responderia a

¹⁶ De acordo com o art. 72 da Lei nº 13.019, de 31 de julho de 2014:

As prestações de contas serão avaliadas:

II - regulares com ressalva, quando evidenciarem impropriedade ou qualquer outra falta de natureza formal que não resulte em dano ao erário;



conteúdo, sendo que ele o faz com profissionalismo e clareza desde o início desta parceria. Além disso, a omissão por parte da FTM em solicitar o meio correto de oficialização de seu processo interno, prejudicou o Instituto ao longo de toda a gestão, gerando inúmeros retrabalhos e repetições dos esclarecimentos encaminhados, além do que resultou em uma aparente inconsistência nas prestações de contas perante o TC.

Questionamento: Outras inconsistências desse relatório reforça a ressalva aplicada.

No Relatório de atividades internas não foi possível a verificação a totalidade das atividades internas, pois não foram enviados os comunicados internos. Solicitamos que a OS apresente os processos internos definidos por ela e uma melhoria na qualidade da informação, que deve ser encaminhada trimestralmente com os comunicados internos ou, a fim de facilitar o processo, incluir a FTMS no mailing envio.

Sobre essa demanda a OS encaminhou os comunicados internos dos meses de janeiro a dezembro e o número de comunicados apurados pela OS no do relatório anual foi de 513 comunicados internos. Todavia, em análise ao material apresentado, a FTMS constatou apenas 379 comunicados internos enviados.

Outro item é o Anexo VII.5 Cálculo de Valoração da Mídia. Constatou-se que o relatório enviado tem algumas discrepâncias entre informações presentes no material apresentado no relatório anual. Em retorno aos apontamentos de incorrência entre os números, apresentados pela OS, dos arquivos “Centimetragem TMSP – janeiro a dezembro 2019” e “Relatório TM Rádio e TV - janeiro a dezembro 2019” a OS apresentou um total de 10.114 inserções. Contudo, a equipe da FTMS constatou apenas 10.121 inserções. Por menor que seja a diferença apresentada ela representa a permanência de inconsistências apontadas e reiteradas trimestral e anualmente.

Resposta: Primeiramente, há de se ressaltar que a relação dos Comunicados Internos nunca havia sido solicitada pela FTMS, e não era item determinante para o Relatório de metas de Comunicação, o qual, de acordo com o Manual de Prestação de Contas deveria conter:

"Atentar o cumprimento das metas estabelecidas no Plano de Comunicação de forma a evidenciar as ações de Branding e design, ações de Mídias sociais e site, ações de Assessoria de imprensa, ações de Programa de desenvolvimento de público e ações de Pesquisas.

Encaminhar as matérias, artigos e anúncios vinculados em mídia impressa ou digital, referentes à programação dos corpos estáveis ou aos eventos e ações realizadas nos



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

espaços objeto do Termo de Colaboração. Em complemento, deve constar nos arquivos enviados: Anúncios; Capas revistas / jornais; Impressos; Online; Rádios; TVs."

Apesar disso, a Comunicação considerou relevante apresentá-lo de forma colaborativa, pois eventualmente a FTMSp poderia utilizar tais dados em caráter consultivo e complementar. Nunca se tratou de uma meta ou índice de avaliação com métricas definidas e margens de erro determinadas seja pelo Termo, seja pelo Manual de PC, pelo contrário. Ocorre que sem estas determinações, não havia processos nem recursos direcionados exclusivamente para levantamento destes números. Com isso, a primeira tentativa de levantamento foi feita automaticamente pela ferramenta de medição simples, a qual não filtrou algumas duplicidades resultantes de confirmações das visualizações. Da mesma forma, após uma segunda revisão, foram verificados comunicados adicionais do início do ano inicialmente desconsiderados em função da troca da gestão interna da área (solicitada inicialmente de forma arbitrária pela FTMSp em função da primeira desmobilização em dezembro de 2018). Isto posto, o Instituto encaminha novamente a relação de comunicados internos revisada, na qual constam 405 comunicados(https://drive.google.com/drive/folders/1hNRscBMW_xvkl2eBoSRE8ensxli-JeBv?usp=sharing).

A Fundação sabe muito claramente da complexidade do equipamento cultural objeto desta avaliação, assim como está ciente de todos os percalços e mudanças ocorridas ao longo da gestão. Não se espera que isto sirva como justificativa para os eventuais erros que ocorreram ao longo do ano por parte do Odeon. Porém, existe sim uma discrepância entre a rigidez das análises e a clareza na solicitação das informações e procedimentos. O Instituto faz as prestações de contas desde outubro de 2017, porém, a primeira versão do Manual de Prestações de Contas só nos é encaminhado em outubro de 2019 (exatos dois anos depois). Desde então, foram necessárias duas revisões para termos um documento consistente para se trabalhar. Mesmo sem padronizações, com inúmeras restrições para nosso planejamento (marcadas em especial pelo cerceamento da continuidade do Planejamento Estratégico), com solicitações anuais de rescisão do Termo e por consequência, interrupções no planejamento das apresentações, com solicitações diretas para demissões de cargos e posições-chaves para o Instituto frente ao Theatro (justificadas unicamente pela parcialidade da FTMSp em relação ao Instituto), com as contínuas repetições dos mesmos questionamentos como o presente documento explicita, de que forma a FTMSp vem por meio deste documento exigir tamanha precisão nos dados a ponto de destacar na avaliação um erro de 0,07% em um índice de uma meta batida de forma mais que adequada? Se a preocupação primeira da equipe de monitoramento fosse realmente o alinhamento dos dados e mitigação dos erros, os apontamentos que foram já atendidos ao longo do processo deveriam ser registrados de forma adequada internamente pela própria FTMSp para que, no estágio deste relatório, ambas as instituições estivessem estruturando pontos-chaves para a parceria e não retomando discussões já solucionadas. Se todos os eventuais erros foram sanados a contento no tempo correto, é leviano por parte da Fundação argumentar que há por parte do Instituto evidências de "impropriedade ou qualquer outra falta de natureza" conforme indica o artigo em que se baseia a avaliação.



VII - Membros do Conselho de Administração

Questionamento: Esse item já foi objeto de análise pela Assessoria Jurídica da Secretaria Municipal de Cultura que se manifestou às fls. nº 024079005 do Processo SEI nº 8510.2019/0000826-7, que julgou irregulares os gastos relacionados ao Conselho. Nessa linha de consideração, teve prosseguimento o parecer de fls. SEI nº 027106016 que rejeitou o recurso apresentado pelo Instituto Odeon em relação às contas de 2018 e que foi processado nos autos do processo SEI nº 8510.2019/0000740-6.

Sobre esse tema - despesas com conselho de administração sem comprovação de nexo de causalidade entre a despesa e o termo de colaboração, a Comissão deliberou irregular a prestação de contas do primeiro e segundo trimestre da OS. Reproduzimos a seguir a íntegra sobre o tema, como apontada no relatório do 1º e 2º trimestre de 2019:

Deliberação da Comissão nos relatórios trimestrais: A irregularidade foi constatada e julgada pelas instâncias administrativas, fica mantido o apontamento irregular sobre gastos com conselho de administração do Instituto Odeon. Os valores glosados estão dispostos no Ofício nº 31/FTMSP/2020 e no Ofício nº 73/FTMSP/2020, reproduzidos parcialmente no tópico “Valores transferidos pela Secretaria para realização do plano de trabalho”.

Resposta: Como já defendido anteriormente, o Instituto continua entendendo que os gastos despendidos com a rubrica de “Conselho de Administração” são regulares. De forma bastante objetiva, o Instituto reitera que:

- a) É necessária a participação do Conselho de Administração na gestão de um Termo de Colaboração de valor expressivo, principalmente considerando o histórico conturbado de desenvolvimento da gestão desde outubro de 2018;
- b) A legislação aplicável - tanto o Decreto Municipal no. 57.575/16 quanto a Lei Federal 13.019/14 - permite expressamente o pagamento de custos indiretos por meio de recursos vinculados ao Termo de Colaboração, desde que previstos no Plano de Trabalho - e os gastos associados ao Conselho de Administração foram expressamente previstos no Plano de Trabalho, sob a rubrica Custos Administrativos e Institucionais;
- c) A mesma legislação permite expressamente o pagamento dos chamados “custos indiretos”, que são aqueles necessários à execução do objeto, nos quais se incluem os custos relativos ao Conselho de Administração, uma vez que o mesmo é necessário para constituição regular da entidade.



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Embora esses argumentos já tivessem sido relevados pela Fundação em momentos anteriores, o Instituto entende que é importante repeti-los, tanto por permanecer acreditando em seus fundamentos, quanto por entender que as contas de 2019 constituem novo ato administrativo, ao qual é importante opor recurso integral.

Além disso, é fundamental contextualizar de que forma esses argumentos são ponderados diante do cenário de 2019, qual seja: que o Instituto interrompeu o custeio da rubrica ora questionada. Apesar de isso já ter sido noticiado em momentos anteriores, é importante ressaltar que o Instituto efetivamente interrompeu os gastos com Conselho de Administração, bem como que os mesmos foram integralmente ressarcidos, por meio de glosa aos repasses ao Instituto.

Desse modo, há dois fatores significativos que devem ser levados em consideração: houve a interrupção do ato considerado irregular, e sua integral reparação. Nesse sentido, ainda que a Fundação entenda que há irregularidade, não haveria justificativa para rejeição das contas, uma vez que evidente tanto a adequação por parte do Instituto quanto a integral glosa dos recursos questionados.

Por esse contexto, o Instituto entende que a conclusão de irregularidade e consequente rejeição das contas por questão já absolutamente equacionada é excessiva e desproporcional, ao criar significativo prejuízo para a entidade mesmo sem haver qualquer impacto negativo para a administração pública ou para o erário.

VIII - Visitas *in loco* da manutenção / arquitetura / infraestrutura

Questionamento: As pendências de manutenção ferem as cláusulas do Termo de Colaboração 01/FTMSP/2017 5.3.2 e 5.3.3, pois demonstram a falta de zelo com o patrimônio do Complexo Theatro Municipal.

“5.3.2. Zelar pela guarda, limpeza, conservação e bom funcionamento dos imóveis e bens móveis cedidos, providenciando às suas expensas, quaisquer providências de manutenção e restauração que se tornarem necessárias”;

“5.3.3. Promover a preservação e conservação do imóvel do Theatro Municipal de São Paulo, Praça das Artes, das áreas que compõem a Central Técnica de Produções Chico Giacchieri e de seu mobiliário, observando estritamente a legislação de proteção ao patrimônio histórico aplicável”;



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Reiteramos os apontamentos realizados nos relatórios mensais e trimestrais anteriores que reforçam a baixa atuação do Instituto Odeon sobre os itens de Manutenção, Arquitetura, Obras e Infraestrutura. Como exemplo, ressaltamos que os relatórios do terceiro e quarto trimestre, nos quais foram apontadas inúmeras pendências de Manutenção, Obras e Arquitetura não atendidas.

Resposta:

1. RELATÓRIO DE OPERAÇÕES E MANUTENÇÃO

Considerações gerais sobre os apontamentos do ano de 2019

O Instituto apresenta as informações e esclarecimentos referentes aos apontamentos do ano de 2019 feitos à partir do Relatório de Edificações, registrados no ofício nº196/FTMSP/2020.

A resposta abaixo é uma composição do relatório geral que contém: resposta a cada item considerado por esta Fundação como pendentes, as demandas atendidas pelo departamento de Infraestrutura e Patrimônio (antigo setor Operações) que vão muito além daquelas requisitadas pelo ofício, a carga de trabalho do setor e as pendências por parte da Fundação que interferem na rotina do setor e as principais realizações de 2019 mesmo com as dificuldades apontadas.

Há de ressaltar, conforme respostas anteriores, que o departamento de Infraestrutura do Instituto põe em prática, através de projetos, manutenções e operações, ações que visam a segurança e o funcionamento dos sistemas, e utiliza de práticas de planejamento e economicidade de orçamento.

Ademais, ainda que sejam frequentes os contatos entre as equipes de infraestrutura do Instituto e Fundação como reuniões presenciais/online, visita técnicas, comunicações por e-mail e ligações a respeito de projetos e ações em andamento, este ofício específico da comissão de avaliação é o primeiro retorno específico que temos referente às execuções dos itens do relatório e a indicação de execuções que supostamente não correspondem à expectativa da Fundação. Esses itens se apresentam como principal razão para rejeição de contas pelos “diversos itens ainda pendentes”.

Sendo o ofício nº196/FTMSP/2020 a primeira comunicação realizada por essa Fundação no ano de 2020 com a lista dos itens que considera executado e pendente, ainda assim, a lista não esclarece o critério de qualidade ou processo utilizado na classificação e não traz informações e direcionamentos de execução a contento.

Não há um padrão de qualidade implantado pela Fundação, diretrizes de execução, parâmetros de qualidade ou um SLA com indicadores e metas que a OS devesse seguir. Todos os processos de controle de qualidade, análise de dados, indicadores, etc foram desenvolvidos internamente pelo Instituto



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Odeon e são apresentados mensalmente, trimestralmente e anualmente pelo departamento, frequência muito acima do estipulado pelo TC (anual). Sobre os processos instalados, indicadores e análises de dados, tivemos pouco ou nenhum retorno da Fundação ao longo dos 3 anos de gestão para a construção conjunta de uma estratégia a contento de ambas equipes.

O Instituto pontua que, mais uma vez, os números não estão consistentes entre si, como pudemos observar em todos os relatórios trimestrais enviados pela comissão referentes ao ano de 2019, e apontados nas respostas dos relatórios pelo Instituto. O texto do ofício nº196/FTMSP/2020 menciona 157 itens pendentes, enquanto que a planilha anexada no mesmo ofício apresenta 217 itens. É possível que pelo exposto no parágrafo anterior, os números internos da Fundação não estejam sendo contabilizados sempre da mesma forma. Nos colocamos à disposição para auxiliar na categorização das tabelas.

Seguindo na mesma lógica, o acompanhamento do setor de infraestrutura da Fundação apresenta sintomas de falha no monitoramento geral das ações do Instituto, no controle dos itens solicitados, no retorno para as respostas de ofícios do Instituto, devolutiva para ações e reuniões propostas, na participação dos projetos e também na definição de prioridades. Exemplifica-se: os repetidos questionamentos sobre status de projetos em aprovação nos órgãos de preservação (vitrais e madeiras), ação gerenciada pela própria Fundação (ofícios nº129/FTMSP/2020 e nº139/FTMSP/2020); questionamentos reincidentes sobre análise do sistema de ar condicionado na Praça das Artes, já tendo sido esclarecido em diversas situações suas limitações, dificuldade de acesso para regularização do sistema - dois meses de espera para liberação da Fundação; falta de compreensão na apresentação dos documentos e informações inseridos nos relatórios trimestrais (ofícios nº139/FTMSP/2020); equívoco na numeração de ofícios e quantificação dos itens questionados (ofícios nº159/FTMSP/2020 nº170/FTMSP/2020 e nº87/Odeon/2020), falta de retorno das propostas e questões colocadas (ofício nº225/Odeon/2019, ofício nº227/Odeon/2019, ofício nº04/Odeon/2020, ofício nº 103/Odeon/2020), dentre outros. Anexamos também o Relatório sobre os danos causados pela instalação das câmeras nos andares das escolas na Praça das Artes, intervenção gerenciada pela Fundação e sem aviso prévio para agendamento das ações junto à equipe de manutenção, mesmo que solicitadas repetidas vezes à Fundação. A maioria das ações foi realizada sem o devido acompanhamento e permanecem os danos até a presente data. (ANEXO IV).

É possível perceber que o monitoramento da área de manutenção e conservação não é tratada de forma sistêmica pela gestão da Fundação ao longo do tempo. O monitoramento é ainda mais prejudicado pelas constantes trocas de gestão e desmobilizações, tanto internas quanto externas, gerando perda de históricos de processos e documentos, descontinuidade das ações e seus respectivos acompanhamentos, morosidade dos processos, pois além das efetivas trocas os períodos que as antecedem e sucedem também são prejudicados. Podemos citar o ofício nº164/FTMSP/2019 e nº105/Odeon/2019 como exemplo de ação que gera descontinuidade da lógica da gestão das



manutenções no complexo além da falha no acompanhamento e desconhecimento das documentações obrigatórias como o Plano de Manutenção do complexo, construído em conjunto com a Fundação (ofícios nº192/FTMSP/2018 nº104/Odeon/2018); ou ainda a descontinuidade no processo de desinfecção e levantamento do acervo (ofício nº53/Odeon/2018 e nº286/FTMSP/2018). Também, durante troca de gestão entre 2018 e 2019, o projeto de AVCB para o Theatro esteve por 5 meses para aprovação na FTM, atrasando todo o cronograma subsequente do projeto.

Outra consideração a ser feita sobre o relatório é ponderar que entre os itens, estão enumerados desde problemas estruturais, passivos de gestões anteriores, solicitações de modernização de sistemas à itens de rotinas. O Instituto entende a necessidade de um processo bem definido entre as partes para um calendário possível e executável tanto no aspecto econômico -limitação orçamentária citada no ofício nº04/Odeon/2020- quanto no aspecto prático das programações dos espaços, além dos ciclos de estudo, elaboração de projeto e contratações. É necessário avaliar também quais solicitações são de interesse do Complexo e tem fundamentação técnica, e não partem de desejos individuais de retorno a um estado supostamente original, que pode nunca ter existido¹⁷.

Ademais, todos os relatórios técnicos, consolidação de históricos, registros e novas documentações, a solidificação das tentativas de solução e mitigação de riscos partiram sempre da área de Infraestrutura deste Instituto. E nem sempre tiveram retorno da FTM sobre o material consolidado.

Dos diversos itens já pontuados como problemas infraestruturais, não aplicáveis, não prioritários, já discutidos e superados entre ambas equipes, alguns ainda aparecem como pendências e acredita-se que uma falha de processo possa estar persistindo na reapresentação dos itens. Ainda que o Instituto se prontifique a estudar e encontrar soluções para problemas que fogem ao TC, ratifica-se que não se pode cobrar por uma não realização ou pendência de patologias infraestruturais existentes desde muito antes do início da gestão da OS. Nesse sentido, vale citar os esforços direcionados a todos os itens de restauro de fachadas, inclusive as portas de madeira que o Instituto executará nesse ano parcialmente, piscininha da Praça das Artes e infiltrações no subsolo, entre outras diversas.

17 Teoria defendida por Viollet-le-Duc a partir do século XVIII, já superada e desaconselhada pelas teorias e práticas contemporâneas de restauro. "Na prática de intervenções, como mencionado, fora bastante comum na Europa do século XIX e início do século XX a busca de um estado supostamente completo e original, resultando em críticas e ardorosos debates pelas perdas de diversas estratificações da obra, que deturpam o documento histórico, e pelo fato de reinserir, na vida das comunidades, de modo violento, uma renovada imagem da obra, sem precedentes e totalmente diversa daquela que se consolidara ao longo do tempo. (...) Ou seja, restaurar não mais é voltar ao estado primitivo da obra, nem a um estágio anterior qualquer. Isso, em textos de caráter normativo, pelo menos desde 1883, ao se relembra do ambiente italiano e das resoluções do Congresso de Engenheiros e Arquitetos, adotadas pelo Ministério da Educação do país. Em âmbito austríaco, pelo menos desde as proposições de Riegl. No contexto internacional, desde a Carta de Restauração de Atenas. Restaurar é respeitar plenamente qualquer obra reconhecida como bem a tutelar, em suas várias estratificações e em seu transcurso ao longo do tempo, independente da maior ou menor apreciação pelo seu valor "artístico", algo reiterado na Carta de Veneza, de 1964." KUHLMANN, Beatriz Mugayar. *AUH 412 – NOTAS DE AULA RESTAURAÇÃO HOJE: PROJETO E CRIATIVIDADE*. 2015. Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo. p.14. Disponível em http://www.fau.usp.br/arquivos/disciplinas/au/auh0412/Auh412_2015-notasdeaulabkuhl.pdf



Ainda sobre os diversos problemas infraestruturais do Theatro, podemos observar no decorrer da dissertação de mestrado da engenheira Soraya Arida Katchvartanian (POLI-USP) todos os desdobramentos decorrentes de um restauro pouco eficiente realizado em 2012 (ANEXO I).

- **Degradação dos revestimentos da fachada principal** (Fotos 16A-16B-16C-16D), os revestimentos em arenitos são os que se encontram em maior estado de degradação. O material está presente nos pilares almofadados, nas colunas da fachada principal, nas esculturas que representam Hércules suportando os balcões e nas balaustradas.

- **Deficiência do tratamento termo acústico da cobertura** (Foto 17)

- **Acesso precário ao telhado** (Fotos 18A-18B e 18C), realizado em uma das visitas com escadas de madeira encaixadas nas telhas. (Foto 18A).

Ao avaliar as falhas descritas, percebe-se que poderiam ser evitadas se houvesse um projeto inicial e projetos posteriores de reforma bem planejados e estudados.

Ficaram evidentes a falta de controle na qualidade de serviços nas obras de manutenção, deficiência na fiscalização dos serviços, a aplicação de materiais sem controle tecnológico e o uso de materiais de baixa qualidade. Com menos de um ano na entrega do Teatro à cidade de São Paulo constatou-se estas deficiências.

citação da tese p.107- ANEXO I

Além do texto analítico, nessa dissertação é apresentado um memorial de fotos exemplificando os problemas identificados apenas um ano após a entrega do restauro, período muito anterior à chegada do Instituto Odeon na gestão do Complexo.

Em nenhum momento a Fundação apresenta os problemas infraestruturais como pré existentes com seus históricos e projetos, fazendo com que seja mais longo o processo de estudo das patologias, além de ser necessária a criação de cenários com lacunas de informação que são tratadas como cenários possíveis de cada item. Reiteramos que os problemas infraestruturais da Praça das Artes e também de toda a fachada do Theatro (restaurada em 2012), poderiam ter sido solucionados dentro da garantia de 5 anos para que as construtoras sanassem os problemas, uma vez que o proprietário pode solicitar o reparo de tais problemas, nesse caso, até 2017, para ambos edifícios- artigo nº 618 do Código Civil.

Ademais, não é possível tratar do *status* de manutenção e conservação no ano de 2019 sem que haja uma discussão sobre o estado em que o Complexo Theatro Municipal se encontrava no início da gestão do Instituto. Ressaltar eventuais pontos de divergência ou ainda não resolvidos ignora todo o progresso realizado pelo Instituto no período, demonstrando que, ao contrário do alegado pela Fundação, a



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

atuação do Instituto contribuiu de forma significativa para a proteção do patrimônio, de forma inédita até então. Como pode se observar no relatório de levantamento preliminar de questões relacionadas ao Termo de Colaboração (ANEXO VII), realizado em agosto de 2017, o Instituto identifica diversos problemas graves na gestão de operações e manutenção - como, por exemplo, ausência de contratos relacionados a serviços essenciais, impossibilidade de segurar os edifícios, ausência de licenças, e questões relacionadas à manutenção elétrica e processos de prevenção ao risco e segurança do trabalho.

Todos estes itens tiveram progresso significativo durante a gestão do Instituto, de modo que hoje é possível entregar para um possível futuro gestor uma relação de histórico, documentos, processos e sistemas muito mais completa e madura do que as raras informações que o Instituto recebeu quando do início de sua gestão. Mais do que discutir itens isolados de manutenção, houve a criação de um sistema de gestão, monitoramento e registro de manutenção e patrimônio - inexistente até então, apesar de a Fundação contar com equipe exclusiva para isso - e que fica como legado para a Fundação e para futuros gestores.

Cabe pontuar ainda que, mesmo que o Instituto seja cobrado para seguir as especificações da Fundação, desde o início de 2018 e ao longo da gestão por diversos momentos (ofícios nº12/Odeon/2018 e nº148/Odeon/2019) o Instituto solicita projetos dos edifícios, cadernos de especificação técnica, histórico das patologias existentes ou relatórios técnicos, informações específicas basilares para guiar novos projetos e rotinas de manutenção. Somente a partir de outubro de 2019 alguns projetos foram entregues, infelizmente nenhum deles referente às questões apresentadas nos relatórios de manutenção ou projetos em andamento, e a maioria já passada para o Instituto pelas gestões anteriores. Até o presente momento, os cadernos de especificações técnicas, documentos das grandes restaurações realizadas, especificações pontuais de itens do relatório de manutenção, ou manuais do usuário, não foram entregues a este Instituto até a presente data.

Acompanhamento de carga de trabalhos de rotina, relatórios de infraestrutura e projetos

Seguem abaixo todos os chamados abertos em 2019 para toda a instituição, incluindo a Fundação como solicitante. Foram 4312 chamados resolvidos.



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Chamados recebidos em 2019

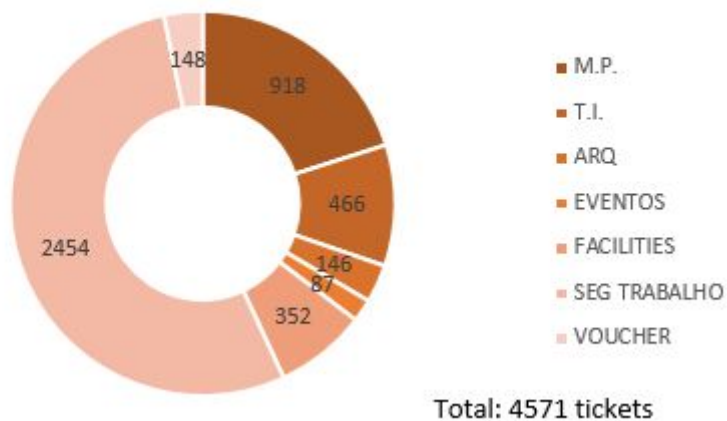


Gráfico de chamados recebidos em 2019

Seguem também os chamados resolvidos para os solicitantes da FTM. Do total 264 chamados, 249 foram solucionados.

Chamados abertos pela FTMS- 2019



Para além dos chamados, a carga de trabalho dos setores consiste primordialmente nas rotinas que garantem o funcionamento e segurança da infraestrutura e no acompanhamento e dedicação para a entrega da programação do Complexo Theatro Municipal, intensificada no ano de 2019. Em 2019 realizamos 314 apresentações e 143 eventos externos, ou seja, mais de um evento por dia. O departamento de Infraestrutura trabalha no pré evento para viabilização e direcionamento das necessidades específicas da edificação, plantão presencial de um dos coordenadores em todos os eventos da programação da casa e programação externa, além de deliberações do pós evento. Ainda, tivemos em 2019 cerca de 60 projetos em desenvolvimento no setor, entre iniciados, em andamento e concluídos.

Toda a carga de trabalho e realizações são apresentadas nos relatórios trimestrais de edificações e nos anuais. Em 2020 foi implantada uma ferramenta interativa para acompanhamento dos chamados fechados mensalmente.

Diante de todo o trabalho desenvolvido e das realizações do setor, e por todas as dificuldades externas expostas nesse relatório, não acredita-se ser possível afirmar que o setor teve baixa atuação considerando que, além de toda a carga de trabalho e realizações explicitadas, apresentamos 6% de pendências nos itens dos relatórios de manutenção da Fundação, das quais muitas aguardam deliberações e informações da própria Fundação.

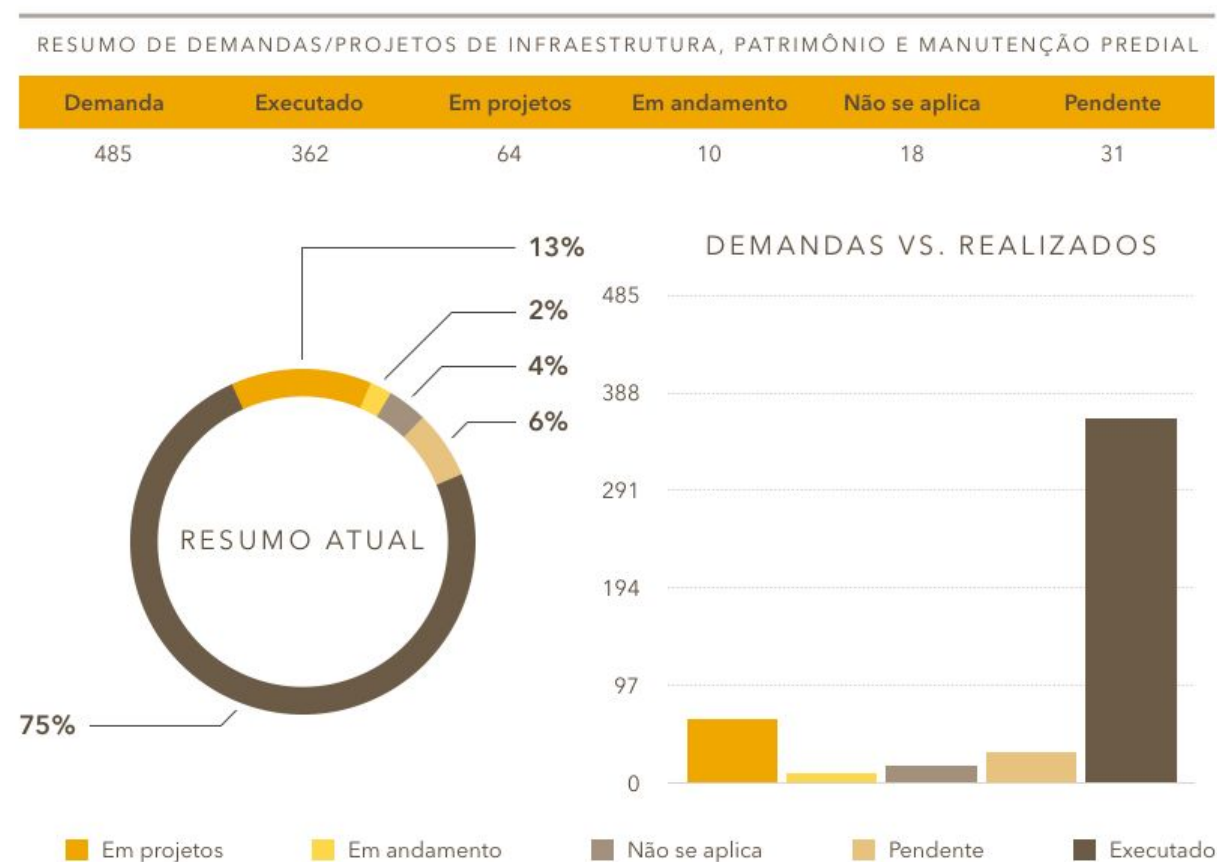
Abaixo apresentamos gráfico resumo do andamento das solicitações feitas ao longo de 2019. Sobre as solicitações consideradas pendentes pela Fundação apresentadas no ofício nº196/FTMS/2020 anexamos a este relatório a planilha atualizada com os status específicos de cada item. ANEXO II.



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Apresentamos também a tabela com o status dos projetos iniciados após o recebimento dos relatórios de manutenção da FTM, ainda que não tenhamos recebido devolutiva das questões colocadas no ofício nº225/Odeon/2019, nº227/Odeon/2019, ofício nº04/Odeon/2020 e ofício nº103/Odeon/2020.

Dessa maneira, esperamos contribuir para o acompanhamento mais eficaz e deliberações necessárias.



Status das demandas de 2019

Tabela de projetos iniciados a partir dos relatórios de manutenção predial da FTM		
Nº	Descrição	Status

1	Impermeabilização das escadarias laterais TMSP- Etapa 1	Concluído
2	Projeto de atualização de iluminação e forro dos elevadores TMSP	Concluído
3	Projeto de reforma dos forros do 1° e 2° andar-corredores e camarins	Em andamento
4	Projeto regularização de iluminação no urdimento	Concluído
5	Projeto fabricação de acabamento de luminárias tombadas	Em andamento
6	114 - Projeto de restauro dos vitrais	Em andamento
7	113- Projeto restauro de madeiras- Etapa 1- infraestrutural	Em aprovação pelos órgãos de patrimônio
8	Projeto restauro de trincos e fechaduras	Em andamento
9	115- Restauro de pintura (projetos de restauro dos forros, fachadas, ornamentos, etc) - Etapa 1- infraestrutural	Em andamento
10	Projeto de limpeza de pórticos e estátuas	Concluído
11	Restauro de pisos e degraus Ala nobre	Em análise técnica e/ou fornecedores e/ou recursos financeiros



12	Projeto de substituição de espelhos tombados Ala nobre	Em análise técnica e/ou fornecedores e/ou recursos financeiros
13	Projeto de substituição e revisão interna de todos bebedouros	Concluído
14	Projeto de revisão das fórmicas do Theatro Municipal	Em análise técnica e/ou fornecedores e/ou recursos financeiros
15	Projeto de revisão de junta de dilatação e piso vinílico - Etapa 1	Em andamento
16	Projeto de atualização da iluminação da Sala de Convivência - Praça das Artes	Concluído
17	Projeto de revisão e desenvolvimento de fornecedor para os acabamentos de luminária áreas de serviço da Praça das Artes	Em andamento
18	Projeto de revisão de todas janelas basculantes da Praça das Artes	Concluído
19	Projeto de reparo de Infiltrações Praça das Artes	Concluído
20	Projeto de revisão do reservatório de retenção de águas pluviais da Praça das artes- Infraestrutural	Em análise técnica e/ou fornecedores e/ou recursos financeiros
21	Projeto de revisão do granito do piso dos elevadores da Praça das Artes	Pausado



22	Projeto de atualização dos registros cromados para modelo especificado FTMS	Em andamento
23	Projeto de acabamento da luminária Olho d Deus	Em análise técnica e/ou fornecedores e/ou recursos financeiros
24	Projeto de adequação de alçapão de vistoria dos banheiros dos camarins	Em andamento
25	Projeto de substituição dos espelhos dos camarins e banheiro PNE	Em análise técnica e/ou fornecedores e/ou recursos financeiros
26	Projeto de troca dos pisos da Central Técnica de Produções - infraestrutural	Em análise técnica e/ou fornecedores e/ou recursos financeiros
27	Adequação da iluminação dos galpões Central	Em andamento
28	Regularização dos pisos táteis já	Concluído
29	Padronização da iluminação andares administrativo conforme especificação FTM	Concluído
30	Atualização de sifão e torneiras padrão FTM	Concluído
31	Projeto de restauro de tapetes Ala nobre TMSP	Em andamento
32	Projeto de pintura das portas Ala camarins	Em andamento

Desafios em relação ao patrimônio



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Conforme apontado, além dos problemas infraestruturais que as edificações da Praça das Artes e Theatro Municipal sofrem, a gestão do Instituto ainda se dedica a avançar com questões junto à Fundação para melhorias no complexo em pontos estagnados ainda antes do início da gestão do Instituto.

Sobre os problemas que solicitamos auxílio para análise e possível solução como compartilhamento de documentos e históricos anteriores a esta gestão, além de posicionamento ativo quanto a outras questões que interferem na rotina e tornam-se uma demanda diária em todas as equipes internas de Infraestrutura, e que mesmo após quase 3 anos de contrato tiveram pouco ou nenhum avanço.

Edifício dos Corpos Artísticos

Seguimos atuando como possível em um espaço que não foi até hoje oficialmente entregue ou incluído no TC. As despesas com o edifício anualmente são de aproximadamente de R\$200.000,00 para manter a operação do edifício e a ocupação do BCSP. Pontuamos ainda que desde a entrega do edifício foi informado por email à Fundação, em 29 de janeiro de 2018, que teríamos dificuldades com essa ocupação (dúvidas em relação à elevadores, ar condicionado entre outros, desafios enfrentados ainda hoje pelo BCSP). Em 06 de março de 2018 a então Diretora Geral da Fundação respondeu informando que receberíamos um termo de entrega parcial do edifício, nunca enviado ao Instituto. Assim como não foram enviados manuais técnicos, laudos e especificações dos equipamentos, etc.

Os andares ocupados foram parcialmente finalizados, apresentando diversas pendências para um bom uso do BCSP, além de questões estruturais já relatadas pelo Instituto para a Fundação, a fim de solicitar interferência da SPobras.

Reservatórios de água- Devido a problemas de vazamento apresentados desde 2019, conforme informado no ofício 164/Odeon/2019 o reservatório superior do prédio do Balé não pode ser abastecido por completo. O reservatório superior bipartido apresenta rachaduras e fissuras que podem indicar problemas estruturais sérios.

Entrada de energia e entrada de água- O abastecimento de energia e água do prédio dos Corpos Artísticos é derivado das estruturas da Praça das Artes. O Instituto não foi informado dessa instalação. Considerando isso, o custo de água e energia tanto da operação dos andares ocupados pelo BCSP, quanto possivelmente da obra, está sendo computado nos relógios de medição da Praça, além do sistema não ter sido dimensionado para o consumo dessa magnitude.

Sistemas incêndio- A instalação do sistema não foi finalizado conforme projeto. Somente no final de 2019 algumas das pendências foram prometidas pela SP Obras, porém somente uma foi solucionada, a



sinalização de emergência. O Instituto providenciou o funcionamento das iluminações de emergência das rotas de fuga e colocação dos extintores nos andares ocupados pelo BCSP. O sistema de detecção e combate a incêndio segue não finalizado e inativo.

Elevador- Elevador de carga está inativo e com peças ausentes na casa de máquina. O elevador de passageiros apresenta alimentação elétrica irregular conforme norma e em caso de quebra, não possui contrato com cobertura de peças. Por diversas vezes o Instituto foi informado pela empresa de manutenção dos elevadores (Thyssen Krupp) que o contrato de manutenção da SPobras para o elevador de passageiros estaria vencido e sempre foi comunicado a FTM para solução e contato com a SP Obras. Durante o ano de 2019 foi disponibilizado pela SPobras acesso aos andares em obras para apoio a eventos, prática totalmente desaconselhada pelo Instituto devido aos riscos de uma obra em andamento. Mesmo após artistas e funcionários ficarem presos nos elevadores de obra, não obtivemos retorno da Fundação para os apontamentos.

Ar condicionado- O sistema de ar condicionado segue em obras devido à instalação nos outros andares e sem contrato de manutenção nos andares ocupados pelo BCSP. A equipe de manutenção do Instituto consegue atender emergências e avaliar possíveis problemas, já relatados para a FTM e de conhecimento desde a entrega do edifício. Porém sem a inclusão do espaço no termo e ainda a suplementação orçamentária para conservação desse espaço, o sistema segue sem limpeza anual dos dutos, parcialmente funcional e com necessidade de substituição de peças e filtros.

Infraestrutura para telefonia- não foram entregues instalações de telefonia e rede para os andares ocupados pelo BCSP. Até 2019 os colaboradores utilizavam sistemas provisórios e telefonia móvel até que a obra entregasse as instalações. Ainda sem a previsão de finalização dos itens, em 2019 e 2020 realizamos a integração e fornecimento de rede e estamos providenciando a integração para os ramais de telefonia, projeto com previsão de conclusão em agosto de 2020.

Central Técnica de Produções

Em 2019, o Instituto colocou em prática o maior projeto de melhoria para os espaços da Central Técnica de Produções que se tem notícia em décadas. Planejado pelo setor de Infraestrutura e Patrimônio (antigo Operações), o projeto desencadeou ações de melhorias multidisciplinares para o local, focando na melhoria das infraestruturas para acomodação dos cenários e acervos.

O projeto foi provocado pelo Instituto Odeon, diante das condições de armazenamento do acervo que chegavam ao seu limite e dificultam as ações rotineiras do setor de infraestrutura. O Instituto não possuía documentação e histórico de ocupação tais como: inventário dos acervos, procedimentos e política de gestão de acervos, planejamento de ocupação e crescimento, planejamento de reciclagem, projetos específicos, etc. ANEXOS V e VI.



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Em 2020 além das melhorias já realizadas no galpão do BCSP, o Instituto está realizando a primeira fase do projeto de instalação dos sistemas de detecção e combate à incêndio.

“O inventário dos itens de acervo e cenografia acomodados na Central Técnica de Produções bem como sua política de gestão de acervos, não são itens considerados totalmente entregues ao Instituto para sua devida gestão. Ainda que os espaços tenham sido criados para função diversa da guarda de acervo (galpões para obras) e sejam cedidos à Fundação, mas pertencentes à Secretaria de Cultura do município, no terceiro trimestre de 2019 o departamento iniciou o maior projeto para melhoria dos galpões de acervo e o acondicionamento dos itens já realizado na Central Técnica.

O projeto foi planejado dentro do departamento de Operações a partir da necessidade da acomodação do cenário de Rigoletto, e desencadeou uma série de ações planejadas para a melhoria dos espaços. O projeto contou com o acompanhamento dos setores de Direção Técnica e Cenotécnica do Instituto Odeon e dos setores de Manutenção e Arquitetura da Fundação.

O projeto teve início no mês de julho e a concretização da primeira etapa de descartes foi realizada somente em novembro. Mais de 60t de materiais condenados e inservíveis foram descartados. Foi realizado um estudo sobre todos os materiais acondicionados nos galpões de cenários, apresentando a análise de condições de uso geral dos materiais.

Além disso, no início de 2020 foi realizada a primeira organização com demarcação de rotas de acesso e segurança no Galpão 25 (Balé da Cidade), permitindo mais facilidade de manutenção das estruturas.

É possível observar que o simples movimento de materiais e descarte são ações que demandam tempo de todos os envolvidos, e conclui-se que esse tipo de intervenção em bens públicos levam uma média de tempo muito maior. Soma-se a isso o fato de os galpões serem cedidos em um espaço compartilhado de propriedade da Secretaria de Cultura, dependendo não apenas de verba disponível mas também da interlocução com os órgãos públicos envolvidos na gestão e uso do espaço. Ainda assim, obras de melhorias foram realizadas sem que houvesse alterações irreversíveis que pudessem modificar o caráter dos galpões cedidos, como as reformas das calhas e de todo o sistema de climatização inoperante.

Quanto aos equipamentos de combate à incêndio, por meio do Ofício nº220/Odeon/2019 apresentamos relatório técnico realizado pelo setor de Segurança do Trabalho, com apoio da nossa equipe terceirizada especializada de bombeiros civis, demonstrando que o quantitativo e distribuição de extintores atende em sua totalidade a Instrução Técnica 21 do Corpo de



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Bombeiros da Polícia Militar do Estado de São Paulo. “ Texto extraído do ofício nº87/Odeon/2020

Até a presente data o Instituto não recebeu o inventário do acervo localizado na Central Técnica de Produções e no CPDOC. Também não recebeu as diretrizes para guarda do acervo ou ainda a política de gestão do acervo da Instituição Theatro Municipal. Através do ofício nº53/Odeon/2018 foi solicitado as informações, inventário e explicitado a impossibilidade de gestão e melhor uso do acervo. Além disso, foi ressaltado que o Instituto não pode ser responsabilizado por uma situação que desconhece.

Principais realizações da gestão em 2019

Projeto Ergonomia - Fase I- Estudo e aquisição de novas cadeiras ergonômicas para trabalhos administrativos respeitando as normas atuais de segurança do trabalho.

Salão dos Arcos - Implantação Bar dos Arcos - Implantação do novo permissionário Bar dos Arcos no espaço Salão dos Arcos no Theatro Municipal, trazendo novas atividades e vida noturna para o entorno.

Ampliação CFTV no Theatro e implantação CFTV na Central Técnica de Produção - Além de novas câmeras implantadas no Theatro, na Central Técnica de Produções foram instaladas câmeras integradas a sala central de CFTV para monitoramento, trazendo maior segurança aos espaços.

Iluminação de Emergência Sala de Espetáculos - Atualização da sinalização de emergência da Sala de Espetáculos em atendimento ao projeto para obtenção do AVCB.

Implantação Sistema de Aquisições - Implantação de sistema web (acessível pela internet) para as solicitações de aquisições. Todo o processo é gerido digitalmente, como o cadastro de fornecedores, produtos e serviços, mapa de cotação, fluxo de aprovação, controle de alçadas e etc.

Revisão Manual do departamento - Manual contendo os processos e procedimentos implantados,, como novo sistema de controle de acesso através de formulário online, ampliação do sistema de chamados, organograma e fluxogramas do setor.

Ampliação do Sistema de Chamados - Expansão da ferramenta *helpdesk* com a inclusão das áreas de Facilities e Operações, Arquitetura, Segurança do Trabalho. A ferramenta torna possível a criação de uma base de dados para análises de demandas e relatórios.

Aprovação Projeto para AVCB no Corpo de Bombeiros - No mês de junho de 2019 o projeto para obtenção do AVCB do Theatro Municipal foi aprovado pelo Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo, representando um grande avanço no processo de regularização e segurança da edificação.



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Modernização Elevadores Ala Nobre - Elaboração de projeto e execução dos sistemas dos elevadores sem interferência no tombamento da cabina e ambiente. A atualização dos equipamentos irá proporcionar melhorias no desempenho e consequentemente aumento da confiabilidade do atendimento ao público com mobilidade reduzida.

Ampliação lugares acessíveis Sala de Espetáculos - através da implantação de um mobiliário sob medida, foi possível transformar quatro frisas na sala de espetáculos em locais acessíveis para cadeirantes.

Projeto Ergonomia - Fase II - Para melhoria do desempenho iluminação nas áreas de trabalho, foi desenvolvido um projeto para instalação de persianas com filtro solar e níveis de transparência que não obstruem totalmente as vistas do edifício. Após a reforma para adequação dos forros, as persianas foram instaladas, proporcionando a regulação dos níveis de iluminação em cada espaço, respeitando as normas atuais de segurança do trabalho.

Camarim Acessível - Foi desenvolvida uma proposta que respeita as qualidades históricas da edificação, tombada nos órgãos de preservação municipal, estadual e federal, que adaptou o Camarim 04 para se tornar o primeiro Camarim Acessível do Theatro Municipal.

Após as obras o camarim conta com uma superfície de troca com espelho adjacente, alarmes de emergência e um banheiro espaçoso com chuveiro e assento para banho. Essa ação representa mais um grande passo para uma série de projetos que visam deixar o Municipal mais acessível.

Café Quadra 27 - Implantação de novo permissionário na área de café da Praça das Artes. Atendendo diversos públicos: escolas, visitantes, equipes administrativas e público dos eventos.

Projeto OS Digital - Foi iniciado o projeto O.S Digital que, visando a otimização dos processos através do histórico do setor por arquivos digitais, incentiva e trabalha com os prestadores de serviço a aplicação e usabilidade destes tipo de ferramenta. Em 2019, o PMOC implantando no ano anterior passou a ser arquivo digital. Passaram a fornecer registros e ferramentas digitais (QR code, Helpdesk, Planilhas de Controle, Aplicativos), também as empresas prestadoras de serviço dos elevadores de passageiros, tratamento de água e gerenciamento interno de consumo de energia.

Paisagismo - Contratação de empresa especializada para manutenção preventiva do paisagismo do Complexo. Também foi realizado a atualização das luminárias do projeto paisagístico para LED. Ambas ações permitiram uma melhora na ambiência dos espaços de acesso ao público.



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Restauro Sala de Imprensa - Foi realizado um projeto de restauro para minimizar as ações do tempo e conservar de maneira mais próxima às características da pintura mural histórica. A sala será utilizada como *lounge* de descanso para os músicos.

Iluminação do Conservatório - Desenvolvimento de fornecedor e modelo de novas luminárias que atendam as especificações do projeto existente de luminotécnica da sala do conservatório e instalação em todos os ambientes.

Caderno Técnico - Os cadernos técnicos da Praça das Artes e do Theatro Municipal devem sofrer uma atualização no mínimo anual visando adequar o conteúdo aos cenários atuais. Ambos os cadernos foram reformulados respondendo às atuais demandas dos espaços da Praça das Artes e do Theatro Municipal facilitando a leitura das informações.

Projetos executivos AVCB - Foram finalizadas as primeiras versões dos projetos técnicos executivos para obtenção do AVCB. Importante avanço para iniciar a aprovação dos projetos nos órgãos de preservação.

Loja Volante- Junto com o projeto da nova bilheteria e loja do Theatro Municipal, foi desenvolvido um conjunto de mobiliários para funcionar como a nova loja volante. O conjunto contempla um balcão de atendimento maior para venda e exposição de produtos, um balcão auxiliar com capacidade para estoque de alta rotatividade e um totem de exposição. Com design arrojado, o mobiliário inaugura um novo momento para a loja e para os produtos oferecidos ao público pelo Theatro Municipal.

Organização da Central Técnica de Produções - Início de organização dos galpões de cenários da Central Técnica a partir do início de descartes de material contaminado, visando facilitar o acesso, circulação, manutenção e segurança das infraestruturas.

Ampliação do plano de ações de prevenção e combate a incêndios

- Aprovação do Projeto de Prevenção e Combate a Incêndios no Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo para obtenção de AVCB, projeto aprovado na legislação antiga e parado desde 2009.
- Desenvolvimento dos projetos executivos de Prevenção e Combate a Incêndios no Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo para obtenção de AVCB
- Implantação de novas luminárias de emergência na Sala de Espetáculos
- Troca de bicos de chuveiros automáticos (SPK) no Theatro para atendimento de normas mais atuais
- Ampliação dos pontos de chuveiros automáticos (SPK) nos andares das escolas da Praça das Artes
- Regularização do reservatório de combustível do gerador de energia do Theatro



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

- Reciclagem e formação de Brigadistas Voluntários totalizando 150 brigadistas
- Realização de simulação do Plano de Abandono de Área do Theatro Municipal, Praça das Artes e Central Técnica

Ações de melhorias na Acessibilidade física do Complexo

- Aumento de lugares acessíveis na Sala de Espetáculos através de projeto de mobiliário capaz de nivelar o piso das frisas.
- Inauguração do primeiro Camarim Acessível do Theatro Municipal de SP
- Regularização dos pisos táteis na Praça das Artes
- Colocação de etiquetas em braile nos elevadores da Praça das Artes
- Implantação de rampas de acesso
- Elaboração dos projetos para acessibilidade do Elevador que atenderá o Salão dos Arcos
- Elaboração dos projetos de corrimãos na escadaria do Theatro
- Elaboração do projeto de Plataforma de acessibilidade para a bilheteria e ala nobre

IX - Conclusão e Pedidos

Diante de todo o exposto, e ressaltando que:

- Nenhuma das supostas irregularidades configura hipótese prevista na legislação ou no Termo de Colaboração para rejeição de contas;
- Não há qualquer dano ao erário ou descumprimento do objeto do contrato;
- Todas as supostas irregularidades ou já foram resolvidas ou são de fácil resolução;
- O conjunto das supostas irregularidades, mesmo que todas fossem mantidas, diz respeito a parcela ínfima do total de recursos geridos e metas estabelecidas no Termo de Colaboração;

O Instituto entende que, mais uma vez, está diante de divergências pontuais ou de alcance limitado, que são levadas ao extremo para tentar justificar uma rejeição de contas sem qualquer proporcionalidade ou razoabilidade, servindo também para justificar uma decisão de ruptura de uma parceria que, na realidade, teria total condição de ser mantida.

O Instituto permanece acreditando na possibilidade de uma relação de parceria de ganhos mútuos entre a entidade e a Fundação Theatro Municipal, e acredita que o formalismo e a falta de razoabilidade nas análises de prestações de contas, bem como a excessiva mudança de gestores e modelos de gestão,



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP


apenas prejudicam o Theatro Municipal, impedindo a evolução de sua gestão e a importante construção de relacionamentos, processos e credibilidade.

Desde o início o Instituto se propôs a construir as ferramentas e saídas necessárias em prol de uma agenda pública de cultura que priorize o interesse público. Até por isso, em diversos pontos de divergência, acatou os entendimentos da Fundação - mesmo quando discordava - para tentar superar certas discussões. Da mesma forma, acatou especialmente o já reiterado desejo da Fundação de rescisão do Termo de Colaboração, tendo em vista seu interesse em contar com um modelo de gestão que limite a autonomia decisória do gestor e crie processos análogos ao da administração pública, em clara oposição aos ideais estabelecidos pelo MROSC e à proposta de gestão do Instituto.

Assim, diante de todo o exposto, o Instituto requer à Comissão de Monitoramento e Avaliação que, nos termos da cláusula 9.6.1 do Termo de Colaboração:

- a) A partir dos argumentos acima, reforme seu entendimento acerca das supostas irregularidades, uma vez que sanadas ou ausentes de fundamento legal, com a consequente aprovação das contas 2019 do Instituto; ou
- b) Caso seja mantida alguma irregularidade, que a mesma, com base nos fundamentos acima, seja considerada como ressalva à prestação de contas, considerando a ausência de fundamento legal para que qualquer das supostas irregularidades seja considerada hipótese de rejeição de contas; ou
- c) Por fim, caso a Comissão entenda pela manutenção de qualquer irregularidade e que essa irregularidade justifique a rejeição de contas, que esclareça em qual hipótese (ou hipóteses) de rejeição de contas previstas no Termo de Colaboração e/ou na legislação de regência o Instituto incorreu, reabrindo prazo de recurso, de modo a evitar qualquer cerceamento ao seu direito de defesa.

Sem mais para o momento, nos colocamos à disposição e renovamos nossos votos de estima e consideração.



Jimmy Keller Moreira da Silva
Diretor de Operações e Finanças
Instituto Odeon

Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Item Complementar - Glosa relativa ao 1º repasse de 2020

Valores pagos ao escritório Rubens Naves Santos Júnior Advogados

Embora a glosa dos valores pagos ao escritório Rubens Naves Santos Júnior Advogados não tenha configurado justificativa para ressalva ou rejeição das contas, o Instituto entende que é essencial manifestar sua discordância de que esses valores devam ser objeto de glosa.

No âmbito da presente Prestação de Contas não há fundamentação específica que justifique a irregularidade da contratação do escritório Rubens Naves Santos Junior Advogados, mas há apenas a menção às glosas.

Sem qualquer justificativa e fundamentação sobre esse ponto específico, o Relatório de Avaliação padece de motivação, violando diretamente o art. 33, parágrafo único da Lei de Processo Administrativo municipal (Lei nº 14.141/2016), que estabelece que os atos administrativos deverão ser motivados, com indicação dos fatos e dos fundamentos jurídicos. Viola também o disposto no artigo 20 da Lei de Introdução às normas de Direito Brasileiro – LINDB, visto que esta prevê a necessidade de motivação de decisões administrativas, que deverão expor a necessidade e a adequação da medida imposta, inclusive em face das possíveis alternativas.¹⁸

Ou seja, não está explícita a razão pela qual concluiu-se pela irregularidade da contratação do escritório Rubens Naves Santos Junior Advogados, nem em qual medida a glosa se justifica e enseja a irregularidade das contas.

O Relatório de Avaliação das Contas apenas faz menção ao Ofício nº 73/FTMSP/2020, no qual a FTMSP justificou as razões pelas quais entendeu que a contratação do escritório Rubens Naves Santos Junior seria irregular, e por isso deveria ocorrer a glosa dos valores, que são: (i) a prestação de serviços de assessoria jurídica no programa de compliance do Instituto Odeon; (ii) a atuação do escritório em procedimentos de auditoria; e (iii) a publicação de artigo de opinião na Folha de São Paulo, assinado por sócios do escritório, denominado “Afastando a captura política do Theatro Municipal - Apontar falsas irregularidades é sensacionalismo”.

A partir dessas três situações, em seu Ofício nº 73/FTMSP/2020, a FTMSP caracterizou toda a prestação de serviços como irregular, determinando a glosa de todos os valores pagos ao escritório, por entender que os serviços realizados eram “estranhos ao objeto do Termo de Colaboração”.

¹⁸ Art. 20. Nas esferas administrativa, controladora e judicial, não se decidirá com base em valores jurídicos abstratos sem que sejam consideradas as consequências práticas da decisão.

Parágrafo único. A motivação demonstrará a necessidade e a adequação da medida imposta ou da invalidação de ato, contrato, ajuste, processo ou norma administrativa, inclusive em face das possíveis alternativas.



Ocorre que, a contratação em questão não pode ser considerada irregular sem que seja observada a realidade dos serviços regularmente executados, que se deram plenamente no âmbito de execução da parceria, e, adicionalmente, deixa de observar a possibilidade de pagamento de custos indiretos nos termos do pactuado na parceria em questão.

Isto porque, a legislação aplicável às parcerias do Poder Público com organizações da sociedade civil (Lei Federal nº 13.019/2014 - Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil – MROSC) é clara no sentido de reconhecer a possibilidade de realização de despesas à título de custos indiretos com recursos vinculados à parceria, dentre os quais estão incluídos gastos com assessoria jurídica:

*“Art. 46. **Poderão ser pagas, entre outras despesas, com recursos vinculados à parceria:**
(...)*

*II - **custos indiretos necessários à execução do objeto**, seja qual for a proporção em relação ao valor total da parceria;” (grifos nossos)*

O Decreto Municipal nº 57.575/2016, que regulou a aplicação da referida Lei no Município de São Paulo, previu expressamente, no Artigo 41, § 2º, que os custos indiretos englobam as despesas com serviços de assessoria jurídica:

“Art. 41 Os custos indiretos necessários à execução do objeto deverão ser previstos no plano de trabalho.

(...)

*§ 2º Os custos indiretos poderão incluir, dentre outros, despesas de internet, transporte, aluguel e telefone, bem como remunerações de serviços contábeis, de **assessoria jurídica** e serviços administrativos.” (grifos nossos)*

Ou seja, a legislação é clara, ao indicar a possibilidade de custeio de gastos não ligados diretamente à atividade-fim da parceria desde que previstos no Plano de Trabalho da parceria e decorram da execução do ajuste.

A atividade de assessoria jurídica é hipótese de prestação de serviço que se faz necessária por decorrência da execução do ajuste, na medida em que, na regular execução da parceria, são suscitadas situações que demandam a atuação de advogado. Esse é inclusive o entendimento do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo:

“Com relação à contratação de escritório de advocacia, entendo que, embora não seja diretamente relacionado ao objeto conveniado, a atividade está relacionada de modo indireto às atividades hospitalares, pois é certo que em um plexo de atividades de um



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

hospital há situações que acabam por demandar a contratação de advogados para patrocínio de causas judiciais, pareceres trabalhistas, dentre outras necessidades.” (TCE, TC -002919/003/13 Segunda Câmara Sessão: 5/12/2017, Conselheira -Substituta Sílvia Monteiro)

De forma geral, a possibilidade de pagamento de custos indiretos é amplamente reconhecida na jurisprudência do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo: TC 000318/015/13, Segunda Câmara, Rel. Dimas Ramalho, Sessão: 12/02/2019; TC 016409/026/10, Tribunal Pleno, Rel. Dimas Ramalho, Sessão: 28/08/2019; TC 000811/018/14, Tribunal Pleno, Rel. Cristiana De Castro Moraes, Sessão: 13/03/2019; TC 025259/026/12, Recurso Ordinário, Rel. Auditora Substituta Sílvia Monteiro, Sessão: 17/4/2019; TC 008592/989/16, Segunda Câmara, Rel. Dimas Ramalho, Sessão: 30/05/2017.

No caso objeto da glosa, a contratação de assessoria jurídica foi previamente apresentada pelo Instituto Odeon no Plano de Trabalho, documento avaliado e validado pela própria FTMSp no momento de formalização da celebração do Termo de Colaboração nº 001/2017, conforme estabelece o Artigo 35, IV, da Lei nº 13.019/2014¹⁹.

Cabe reforçar que a proposta orçamentária constante no Plano de Trabalho seguiu as diretrizes estabelecidas no Anexo VI do Edital de Chamamento Público nº 001/FTMSp/2017, sendo que no item 8.7.c do Edital foi reconhecida de forma expressa a possibilidade de pagamento de custos indiretos.

Resta claro, portanto, que a contratação de assessoria jurídica se trata de custo indireto previamente informado e aprovado pela FTMSp, estando plenamente de acordo com as disposições legais aplicáveis. O objeto da contratação do escritório Rubens Naves Santos Junior Advogados contempla, em todos os seus escopos, atividades jurídicas relacionadas à execução do Termo de Colaboração, conforme explicitado na sua Cláusula Primeira do contrato:

CLÁUSULA 1ª - OBJETO

O presente Contrato tem como objeto a assessoria técnico-jurídica de caráter consultivo, no âmbito de execução do Termo de Colaboração nº 01/FTMSp/2017, compreendendo as obrigações constantes da Cláusula 2ª.

¹⁹ Art. 35. A celebração e a formalização do termo de colaboração e do termo de fomento dependerão da adoção das seguintes providências pela administração pública:

IV - aprovação do plano de trabalho, a ser apresentado nos termos desta Lei;



Isto é, toda a assessoria prevista contratualmente, a exemplo da atuação nos processos de prestação de contas, auditoria e demais procedimentos de fiscalização, decorre de forma direta da gestão do Instituto Odeon à frente do Theatro Municipal. Caso não figurasse como entidade parceira no Termo de Colaboração, jamais o Instituto Odeon seria instado a se manifestar nos procedimentos citados.

A participação do Instituto Odeon nesses procedimentos objetiva, ao fim e ao cabo, oferecer subsídios aos órgãos públicos para o aperfeiçoamento da gestão do Theatro, a partir da análise da execução do objeto, das metas pactuadas e até de eventuais aperfeiçoamentos a serem realizados, por ambas as partes.

Cabe agora analisar os três apontamentos de irregularidade mencionados no Ofício nº 73/FTMSP/2020. Vejamos:

(i) Assessoria em Programa de Compliance

Conforme expresso no contrato celebrado entre Instituto Odeon e Rubens Naves Santos Junior Advogados, o programa de compliance está diretamente ligado ao Termo de Colaboração e ao Theatro Municipal:

- I. Assessoria no programa de Compliance da gestão do Theatro Municipal e seus complexos, o que envolverá o estabelecimento de rotinas, políticas, procedimentos e ferramentas de integridade e controle interno para o desenvolvimento das atividades previstas no Termo de Colaboração, a fim de adequá-las ao cumprimento de normas legais e regulamentares e evitar, detectar e tratar qualquer desvio ou inconformidade;

Não deve prosperar a alegação de que o objeto de compliance é estranho ao Termo de Colaboração.

Nesse sentido, necessário esclarecer que um programa de compliance pode e deve ser aplicado em várias frentes das atividades de uma organização. Dessa forma, uma OSC deve orientar suas atividades de gestão por um programa de compliance que abranja todas as suas atividades internas e o seu relacionamento com o Poder Público (quando é o caso), inclusive com mecanismos para evitar condutas que causem prejuízo ao erário.

É certo, nesse sentido, que o Instituto Odeon possui o seu programa de compliance, o qual se mostra eficiente para abranger os interesses gerais da organização e, em relação aos investimentos alocados



nele, não são frutos de qualquer parceria, público ou privada, mas sim dos recursos próprios da entidade.

Porém, o contrato firmado entre o escritório Rubens Naves Santos Júnior Advogados e o Instituto Odeon é diverso do programa de compliance referido acima, que é próprio e pertinente à OSC em sua forma ampla. As cláusulas contratuais ali insertas dizem respeito, exclusivamente, ao âmbito de atuação do compliance no tocante ao Termo de Colaboração específico.

De fato, o Instituto Odeon, além de possuir um Programa de Compliance efetivo, necessita que alguns dos braços de sua política de integridade sejam customizados para serem adequados ao Termo de Colaboração, ou seja, que tenham efetividade em relação à parceria em discussão. À medida que determinadas frentes do programa de compliance demandam a execução de tarefas no âmbito do Termo de Colaboração, estas devem, por óbvio, onerar os recursos da parceria.

A finalidade da assessoria jurídica prestada pelo escritório Rubens Naves Santos Júnior, portanto, é a de garantir que as atividades do ajuste sejam executadas à luz dos controles efetivos que são inseridos na própria atividade. **Evidente, portanto, que a atuação do escritório é somente no âmbito do Termo de Colaboração.**

Se assim não o fosse, por certo o escritório de advocacia também atuaria no âmbito de outras parcerias do Instituto Odeon vigentes atualmente, a exemplo do gerenciamento do Museu de Arte do Rio – MAR, a consultoria à Prefeitura Municipal de Porte Alegre para o planejamento da gestão do Centro Cultural Usina do Gasômetro (CCUG), a consultoria ao Estado de Pernambuco para revalorização da oferta turística ao Museu Histórico de Igarassu, Forte Santo Inácio de Tamandaré e do Paço Municipal de Goiana. **Porém, não é isso que ocorre.**

Ressalta-se, por fim, que as características singulares e a complexidade da parceria exigem ampla revisão da conformidade dos atos. E conformidades totalmente relacionadas à boa execução e gestão dos recursos públicos, como forma de cumprimento adequado das obrigações previstas no Termo de Colaboração e das normas e regramentos legais aplicáveis. Nota-se que o apoio às questões relacionadas à conformidade de atos do Termo de Colaboração extrapolava a competência do grupo interno de compliance do Instituto Odeon, autorizando a contratação da assessoria jurídica externa.

(ii) Atuação em Procedimentos de Auditoria

Conforme já exposto, **o MROSC explicitamente reconhece a possibilidade de pagamento de custos indiretos.** A assessoria realizada pelo escritório constitui custo indireto à medida que a atuação nos procedimentos em questão é absolutamente conectada à execução da parceria. Essa conclusão é



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

inescapável tendo em vista que todos os processos em que o escritório atua em nome do Instituto são vinculados ao objeto do Termo de Colaboração e só existem por causa dele.

Logo, a participação do Instituto como parte no processo é motivada única e exclusivamente pela sua posição como entidade contratada para execução do objeto da parceria.

Neste sentido, mesmo que os procedimentos em questão pudessem produzir eventuais consequências para além do Termo, isto não desvincula tais processos do contexto da parceria, que permanece seu objeto de análise.

No campo do objeto contratado junto ao escritório, incluindo a atuação nestes processos, **NÃO EXISTE INTERESSE DO INSTITUTO DISSOCIADO DA PARCERIA OU DESNECESSÁRIO PARA A EXECUÇÃO DO OBJETO DA PARCERIA.**

Consequentemente, a atuação do escritório na representação do Instituto no âmbito desses procedimentos não pode ser entendida como medida contraposta aos interesses da parceria.

Isso porque, é de se esclarecer que o procedimento de auditoria não pressupõe a existência de interesses contrapostos, de modo que a assessoria prestada pelo escritório neste âmbito é voltada exclusivamente à defesa da parceria como um todo, tendo em vista que o exame realizado possui como objeto a identificação de estratégias para o aprimoramento da gestão do Termo de Colaboração. Aliás, há muito tempo as requisições feitas por auditorias e direcionadas às organizações auditadas são compartilhadas com assessorias jurídicas para que haja melhor compreensão e esclarecimentos mais eficientes.

Somente à título exemplificativo, a própria Controladoria Geral do Município, na Auditoria O.S. 19/2019/CGM-AUDI na qual o escritório atuou, que o objeto do procedimento era “verificar, de forma amostral, a execução do Termo de Colaboração nº 01/FTMSP/2017, celebrado entre a Fundação Theatro Municipal de São Paulo (FTMSP) e o Instituto Odeon (CNPJ nº 02.612.590/0004-81).”

Desta forma, resta claro que a assessoria prestada pelo escritório ao Instituto nestes procedimentos encontra-se vinculado à execução da parceria a medida que se trata de uma defesa da parceria como um todo, tendo em vista que o exame realizado possui como objeto a identificação de estratégias para o aprimoramento da gestão do Termo de Colaboração.

(iii) Da Publicação de Artigo de Opinião: Inviolabilidade da Manifestação do Advogado



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Está expressamente contemplada no escopo terceiro do contrato a atuação do escritório na realização de assessoria jurídica na representação da imagem ao Theatro Municipal como estratégia para fortalecimento da credibilidade e transparência da gestão:

III. Assessoria consultiva na gestão da imagem do Theatro Municipal e seus complexos, a partir da criação de estratégias de atuação, para fins de fortalecer a credibilidade e a transparência da gestão;

Neste sentido, a sua regularidade é reconhecida no próprio Ofício nº 73/FTMSP/2020, que entende a atuação como válida, ou pelo menos não proibida por lei.

Observa-se que a elaboração do artigo **buscou defender o modelo de gestão do Theatro Municipal perante o público geral**, levando em consideração o contexto de fragilidade da imagem do Theatro Municipal, em razão dos constantes questionamentos e acusações acerca da atual gestão, veiculados publicamente na mídia. **O artigo teve como intuito reduzir os impactos deletérios da exposição da imagem do Theatro em decorrência de desentendimentos institucionais sobre despesas específicas e que resultaram, de forma injustificada, inclusive na perda de recursos de captação para o Theatro Municipal, que atingiu o montante de seis milhões de reais em 2018.**

Não se tratou, portanto, de defesa institucional do Instituto em detrimento da Fundação, mas sim de medida para fortalecimento da credibilidade do Theatro Municipal como equipamento cultural essencial para a cidade, assim como da execução da parceria como um todo.

A decisão pela irregularidade viola os direitos garantidos aos advogados no regular cumprimento de mandato profissional, conforme estabelece o Estatuto da Advocacia (Lei nº 8.906/94). O Artigo 2º, § 3º, desta Lei prevê que “No exercício da profissão, o advogado é inviolável por seus atos e manifestações, nos limites desta lei”.

Nestes termos, a publicação de artigo de opinião assinado por advogado consiste em atividade válida e legal. Sendo assim, o advogado não pode ser indevidamente cerceado, nem penalizado por suas manifestações.

Da Desconsideração Dos Demais Escopos Do Contrato De Prestação De Serviços Jurídicos

A FTMSP decidiu pela irregularidade de toda a assessoria prestada pelo escritório, mas o Ofício nº 73/FTMSP/2020 – ao qual o Relatório de Avaliação das Contas faz referência – somente indicou 3 itens



de suposta irregularidade. É dizer que a FTMSMP entende que haveria uma irregularidade parcial, mas caracteriza toda a prestação de serviços como irregular.

O contrato celebrado com o escritório possui quatro escopos de atuação, todos relativos ao Termo de Colaboração. Os profissionais contratados atuam, dessa forma, em diversos procedimentos investigativos, auditorias, fiscalizações, tomadas de contas e processos administrativos referentes ao ajuste. Não houve, contudo, qualquer análise das demais atuações do escritório, incluindo nos procedimentos administrativos do termo de colaboração, procedimentos no Ministério Público relativos ao Theatro Municipal, dentre outros.

Deve-se detalhar exatamente qual é a parcela dos serviços entendidos como irregulares, sendo insuficiente a impugnação integral dos serviços prestados sob a alegação genérica de que são “estranhos” à parceria, sem qualquer análise mais profunda que abranja todos os aspectos da atuação do escritório.

Essa clareza da análise é importante para resguardar a garantia registrada na Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB) que veda, em seu artigo 20, as decisões com base em valores jurídicos abstratos, conforme já exposto.

Portanto, resta claro que a decisão de irregularidade dos valores deixou de compreender a íntegra dos serviços executados, violando frontalmente o princípio da razoabilidade e a necessidade de motivação das decisões.

Da ausência de dano ao erário decorrente da prestação de serviços

O Relatório de Avaliação indica como fundamento da rejeição das contas a constatação de ações antieconômicas e atos temerários em relação à gestão dos recursos públicos.

Contudo, os valores pagos ao escritório Rubens Naves Santos Júnior foram objeto de glosa sobre a primeira parcela de repasse de 2020, nos termos do Ofício nº 73/FTMSMP/2020. Havendo a devolução dos valores tido como irregulares pela Administração Pública, não há o que se falar de irregularidade a ensejar a rejeição das contas.

É esse inclusive o entendimento da jurisprudência do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, que entende que se os recursos foram devolvidos em razão da glosa, as irregularidades foram sanadas e a prestação de contas pode ser considerada totalmente regular ou, no máximo, regular com ressalvas:

*“Dos R\$ 777.118,18 em princípio destinados ao aludido Projeto a Origem não reconheceu a correta aplicação de R\$ 19.849,58, **valor que restou devolvido aos cofres municipais.***



Praça Ramos de Azevedo, s/n — República | CEP: 01037-10 | São Paulo/SP

Assim, o montante com destinação efetivamente comprovada foi de R\$757.268,60. Destarte, entendo que a prestação de contas pode ser aceita, com as necessárias recomendações. Portanto, voto no sentido de julgar regular a prestação de contas, no valor total de R\$ 757.268,60”.

(TCE SP, TC 043550/026/09, PRIMEIRA CÂMARA, SESSÃO DE 14.08.12).

Ou seja, valores glosados no decorrer de uma parceria não ensejam, por si só, a rejeição das contas da entidade, pois a verificação do ressarcimento proporciona a regularização da situação.

A própria FTMSP reconhece a ausência de dano ao erário a fim de ensejar a rejeição de contas na contestação apresentada pelo órgão, no âmbito da ação popular ajuizada por Fernando Holiday. A Fundação alega a **inexistência de lesividade ao erário**, uma vez que houve a **glosa de valores** considerados irregulares nas prestações de contas, não estando pendente nenhum pagamento aos cofres públicos, como se vê:

“Com efeito, nenhuma lesão há ao erário, tanto que após a conclusão dos trabalhos, houve a consequente glosa de pagamentos dos valores correspondentes às despesas consideradas irregulares nas prestações de contas de 2017, 2018, 2019 e 2020 (doc. 07), não restando pendente nenhum valor a ser ressarcido aos cofres públicos. Logo, não há qualquer lesividade no ato impugnado.”

Conclusão

Diante de todo o exposto, há incontroversa prestação dos serviços e ausência de qualquer ilegalidade na sua execução, o que não justifica o julgamento irregular das contas.

Inclusive, o Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, por meio do TC 000619/001/13, ao analisar a prestação de contas de convênio celebrado pelo Poder Público, determinou por não glosar as despesas com atividades-meio da parceria, como atividades administrativas e de recursos humanos, pois entendeu se tratar de atividades indiretas necessárias à execução do objeto. No caso, ausentes quaisquer questionamentos sobre a efetiva realização dos serviços, o Tribunal reconheceu que “na prática, a condenação implicaria em enriquecimento ilícito por parte da Administração municipal”²⁰.

Assim, devem ser reconhecidos os efeitos financeiros da contratação em questão, vez que na ausência de vedação no momento da celebração da parceria e estabelecimento de parâmetros mais claros para sua realização, e ao final considerado regular o gasto ora glosado.

²⁰ TC 000619/001/13, Segunda Câmara, Conselheiro-Substituto Alexandre Manir Figueiredo Sarquis, Sessão: 14/2/2017.

