

9º RELATÓRIO GERENCIAL

Período avaliatório:
Janeiro a abril de 2015



Sumário

| | |
|--|----|
| 1. Introdução | 1 |
| 2. Comparativo das Metas Previstas e Realizadas - 9º período Avaliatório | 3 |
| 2.1. Detalhamento dos Resultados Alcançados..... | 6 |
| 3. Análise Financeira | 64 |
| 4. Considerações Finais | 67 |
| 5. Comprovantes de Regularidade Trabalhista, Previdenciária e Fiscal..... | 69 |
| 6. Declaração do Dirigente da Organização Social | 86 |

1. Introdução

Este é o 9º relatório de acompanhamento e avaliação das atividades executadas a partir do Contrato de Gestão de número 12120/2012 firmado entre a Secretaria de Cultura do Município do Rio de Janeiro (SMC) e o Instituto Odeon com a interveniência da Companhia de Desenvolvimento da Região do Porto do Rio de Janeiro (CDURP). O Contrato de Gestão tem como objeto a operacionalização, apoio e execução de atividades e serviços culturais para a completa gestão do equipamento de cultura denominado Museu de Arte do Rio - MAR, instalado à Praça Mauá Nº 5 e Nº10 e áreas externas.

O MAR se define como um museu de arte com o foco mais concentrado em processos do que em eventos. Criado pela Prefeitura do Rio de Janeiro, construído e institucionalizado em parceria com a Fundação Roberto Marinho (FRM), o MAR concentra-se em dois eixos de atuação: atividades curatoriais e educacionais a partir do conceito clássico de museu com as tarefas de colecionar, registrar, conservar, estudar e expor sob uma ótica experimental. O binômio reflete-se nos dois prédios do complexo do MAR, a Escola do Olhar e o Pavilhão de Exposições. Seu campo são as artes plásticas no contexto da cultura visual contemporânea e de suas implicações ambientais, históricas, socioeconômicas, antropológicas e políticas.

A cidade do Rio de Janeiro é o ponto de partida do MAR. Seu programa inclui pensar a formação e a história da cidade, lançando-se criticamente sobre o presente e suas perspectivas de construção do futuro. Articulando dimensões simbólicas e imaginárias, o Museu enraíza-se no Rio por meio de sua localização, arquitetura, programa de exposições e atividades diversas, coleção, biblioteca, escola. Seu maior compromisso é com a educação pública municipal, cuja rede é formada por mais de 1.000 escolas e quase 600.000 alunos. Ademais, o MAR coopera com os cursos de pós-graduação em arte do Rio. O alvo do MAR é um novo público, até aqui não envolvido com a arte.

O aditivo ao Contrato de Gestão firmado em Abril de 2014 estabeleceu um novo programa de trabalho baseado em um quadro de indicadores e metas. A partir de processos de negociação entre a Prefeitura (parte contratante) representada pela SMC, pela Secretaria Municipal de Educação (SME) e pela CDURP e o Instituto Odeon (entidade gestora) foram definidas as metas para os próximos 24 meses do Contrato de Gestão. Os indicadores possuem foco em resultados e foram organizados em seis grandes áreas estratégicas, a saber, (a) Acervo, (b) Programa Expositivo e Programação Cultural, (c) Programa Educativo e Acessibilidade, (d) Comunicação e Imprensa, (e) Captação de Recursos e Relacionamento, (f) Gestão e Infraestrutura. Ainda dentro da sistemática de avaliação, a cada indicador foi atribuído um peso, de acordo com a sua importância, de que maneira que ao final do plano de trabalho, por meio de um cálculo de desempenho, é obtida uma nota geral para o desenvolvimento do Contrato de Gestão.

Este relatório tem o objetivo de apresentar os resultados alcançados pela entidade das atividades desempenhadas no período do dia 01 de janeiro de 2015 a 30 de abril de 2015. O plano de trabalho estabelece metas anuais (janeiro-dezembro 2015) de maneira que este relatório tem uma função de acompanhamento das atividades realizadas neste primeiro quadrimestre do ano.

O documento foi organizado para apresentar o comparativo entre metas pactuadas e resultados obtidos seguida de reflexão (fatores facilitadores e dificultadores) e ações propostas. As fontes de comprovação dos resultados apresentados neste relatório estão todas organizadas em um anexo ao documento.

Ainda em consonância com a legislação pertinente, será apresentado o demonstrativo consolidado das receitas e despesas realizadas na execução do Contrato de Gestão bem como uma análise da execução financeira. De maneira complementar, serão anexados os comprovantes de regularidade trabalhista, previdenciária e fiscal da entidade. As considerações finais destacam os principais resultados do quadrimestre em questão e também apontam os principais desafios futuros no desenvolvimento do programa de trabalho, sempre com foco nos resultados pactuados.

2. Comparativo das Metas Previstas e Realizadas - 9º período Avaliatório

| | | Meta 2015 | Andamento |
|--|--|-----------|-----------|
| Acervo | 1.1 % de itens do acervo do MAR inventariados (museográficos, bibliográficos, arquivísticos) | 100% | 92% |
| | 1.2 % de itens do acervo do MAR catalogados (museográficos, bibliográficos, arquivísticos) | 45% | 35% |
| Programa Expositivo e programação Cultural | 2.1 Número de exposições realizadas | 10 | 4 |
| | 2.2 Número de público no MAR | 260.000 | 75.043 |
| | 2.3 % de gratuidade dos visitantes | 50% | 64% |
| | 2.4 % de satisfação dos visitantes com o programa expositivo | 80% | - |
| Programa Educativo e Acessibilidade | 3.1 Número de público atendido por visitas educativas | 50.000 | 15.601 |
| | 3.2 Número de público atendido por visitas educativas com perfil de estudante | 39.000 | 8.920 |
| | 3.3 % de satisfação público com as visitas educativas | 80% | - |
| | 3.4 Número de atividades da escola do olhar | 84 | 30 |
| | 3.5 Número de público participante de atividades da Escola do Olhar (E.O) | 4.700 | 1.666 |
| | 3.6 % de satisfação público com atividades da Escola do Olhar (E.O) | 80% | - |
| | 3.7 Número de atividades da E.O voltadas para professores | 42 | 13 |
| | 3.8 Total de público participante da E.O com perfil de professores | 2.400 | 796 |

| | | | | |
|---------------------------------------|------|---|---------|---------|
| | 3.9 | Número de atividades da E.O em parceria com Universidades | 5 | 2 |
| | 3.10 | Número de público nas atividades em parceria com Universidades | 800 | 158 |
| | 3.11 | Número de pessoas inscritas no programa vizinhos do MAR | 2.500 | 2.864 |
| | 3.12 | Número de visitas dos vizinhos do MAR | 1.100 | 378 |
| Comunicação e Imprensa | 4.1 | Número acumulado de inserções sobre o Museu de Arte do Rio em veículos de comunicação, públicos e privados, e por meio de mídia espontânea. | 400 | 427 |
| | 4.2 | Número de seguidores nas mídias sociais | 60.000 | 79.844 |
| | 4.3 | Número de visitantes no website do museu | 250.000 | 201.748 |
| | 4.4 | Número de publicações produzidas | 04 | 00 |
| Captação de Recursos e Relacionamento | 5.1 | % de receita operacional (bilheteria, locação, cessão onerosa) / total | 5% | 3% |
| | 5.2 | % de receita de patrocínios / total | 20% | 32% |
| | 5.3 | Número de pessoas cadastradas no programa Amigos do MAR | 1.200 | 2.829 |
| | 5.4 | Número de ações realizadas pelo MAR em parceria com outras instituições | 30 | 20 |
| Gestão e Infraestrutura | 6.1 | % de satisfação do público com serviço prestado | 80% | - |
| | 6.2 | % de colaboradores do MAR que são moradores do entorno | 7% | 9% |
| | 6.3 | % de colaboradores que receberam treinamento | 10% | 13% |

2.1. Detalhamento dos Resultados Alcançados

| |
|--|
| Área Temática: Acervo |
| Indicador 1.1: % de itens do acervo do MAR inventariados (museográficos, bibliográficos e arquivísticos) |
| Fórmula de Cálculo: (total de itens inventariados / total de itens do acervo do MAR até o mês anterior) x 100 |
| Fonte de Comprovação: planilha de controle de entrada e saída de itens, planilha de obras de exposição, planilha de controle de inventário, livro de registro |

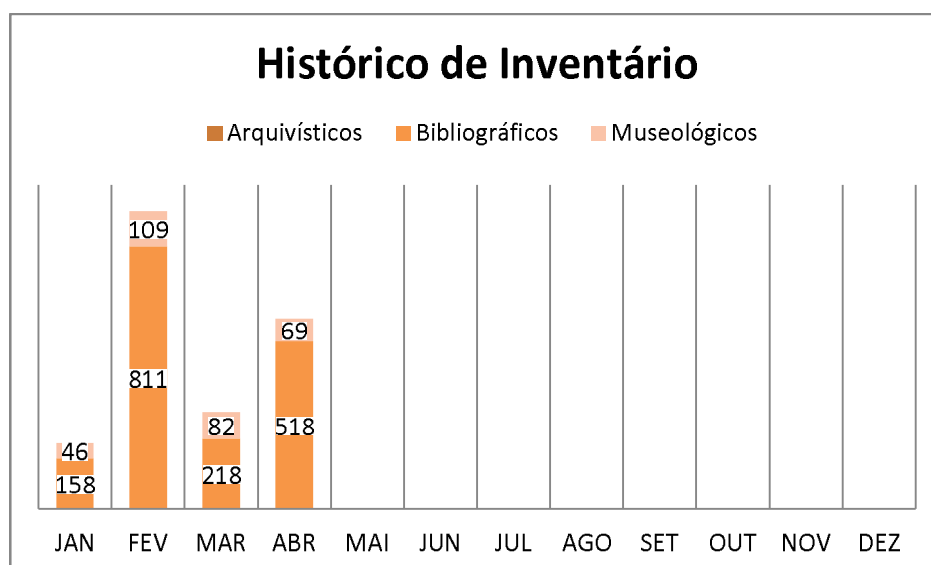
Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 100% | 92% |

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

O processo de inventário de acervo consiste na realização de identificação por meio de uma descrição básica do item e atribuição de localização para que se possa recuperá-lo. Tal procedimento auxilia no controle de entrada de itens da coleção e permite a gestão patrimonial do acervo.

Este indicador quantifica os itens inventariados no acervo do MAR. O cálculo é feito a partir do total de itens inventariados em relação ao número de itens que deram entrada na Reserva Técnica e na Biblioteca. Até abril de 2015 foram inventariados 17.213 itens, o que representa 92% da coleção do MAR. Os dados são detalhados a seguir:



| | Itens Inventariados | Total no Acervo |
|-----------------------|---------------------|-----------------|
| Museu | 3.763 | 4.552 |
| Biblioteca | 9.417 | 9.417 |
| Arquivo | 4.033 | 4.790 |
| % inventariado | 92% | |

Em 2015, a Coleção MAR manteve o crescimento contínuo e acelerado. O acervo museológico recebeu cerca de 930 obras de janeiro a abril, totalizando 4.552 itens. Neste período, o processo de inventário das obras foi mais lento, pois a equipe estava com seus esforços concentrados na implantação do projeto de Catalogação da Coleção museológica do MAR. Dos 4.552 itens presentes atualmente na reserva técnica, 3.763 estão inventariados.

Um importante ponto relacionado ao acervo do MAR é o seu acondicionamento na reserva técnica. Desde o marco zero já era de conhecimento de todos que a reserva técnica do MAR era insuficiente para atender as demandas postas de formação da coleção do museu. Este assunto já vem sendo apontado pelo Instituto Odeon em relatórios anteriores e também levado ao conhecimento do CONMAR desde suas primeiras reuniões.

A equipe técnica de museologia tem elaborado relatórios periódicos da ocupação do espaço e o último documento mostra uma situação de completa ocupação do espaço. Para não colocar em risco o acervo do MAR, o Instituto Odeon tomou a decisão de interromper a entrada de novas aquisições o que afeta gravemente a formação da coleção do MAR que existe há apenas 2 anos.

Neste momento estão sendo propostas ao CONMAR algumas possibilidades que vão desde a busca por espaços alternativos, como a locação de uma reserva técnica em São Paulo, ou mesmo a ocupação de uma nova sala no prédio da Escola do Olhar ou de uma galeria do pavilhão. Estas alternativas são consideradas paliativas e necessárias para atender uma demanda de curto prazo. É fundamental um posicionamento da prefeitura com mais urgência e objetividade sobre a busca de um novo espaço ou então uma reformulação da política de formação da coleção do MAR

No que diz respeito ao inventário da Coleção Bibliográfica é realizado com base nas regras do Código de Catalogação Anglo Americano (AACR2) e no formato MARC 21. O preenchimento dos campos se dá da mesma forma que em um sistema de catalogação, a diferença está na limitação do número de campos. Este modelo foi seguido para otimizar o processo de catalogação da biblioteca, uma vez que em seu início não havia software especializado e os dados eram lançados em planilhas. O preenchimento dos campos seguindo as normas e formatos em questão possibilitou a migração dos itens inventariados para o Pergamum, software de gerenciamento de acervos, gerando uma pré-catalogação dos itens que posteriormente foram complementados. No período de janeiro a abril, a biblioteca recebeu 1.705 itens e inventariou 100% deste número.

O maior desafio encontrado para a obtenção da meta de 100% se restringe a falta de conhecimento especializado em documentação para dar o tratamento adequado ao material. A contratação de uma empresa de consultoria para realização do processo de inventário, catalogação e organização das séries documentais está prevista para o segundo semestre de 2015.

Ainda deve-se destacar a decisão tomada pela direção do MAR de transferir a responsabilidade de guarda, conservação e pesquisa do acervo arquivístico para a Biblioteca do museu, que futuramente irá compor o centro de referência e documentação da instituição. Com a transferência do acervo da reserva técnica para a biblioteca, o total de itens inventariados da museologia se torna menor do que o apresentado no relatório anterior.

Por fim, vale destacar que a biblioteca do MAR foi inaugurada em fevereiro deste ano. Este foi um dos principais desafios de 2014 devido a dificuldades de infraestrutura e instalações, mas todas as questões foram solucionadas. O acervo está disponível para consulta local e a biblioteca funciona de terça a sexta das 10h às 17h.

Área Temática: Acervo

Indicador 1.2: % de itens de acervo do MAR catalogados

Fórmula de Cálculo: (total de itens catalogados / total de itens inventariados) x 100

Fonte de Comprovação: relatório do software de catalogação (Pergamum), planilha de controle de catalogação e planilha de controle de inventário

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 45% | 35% |

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

A catalogação é a operação técnica que trata o acervo de forma mais detalhada que o inventário, realizando uma descrição complexa que extrai dados específicos de cada item e atribui pontos de acesso variados permitindo a busca por qualquer informação descritiva do item e também por assunto. A catalogação das coleções do MAR é realizada dentro de uma mesma plataforma a fim de permitir aos consulentes que um mesmo sistema realize a busca integrada em todas as coleções. O software de catalogação adotado é o Pergamum, elaborado pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-PR).

Este indicador apresenta a quantidade de itens catalogados da Coleção do MAR, tendo como parâmetro a quantidade de itens inventariados. Durante o período de janeiro a abril, 1.232 itens do acervo foram catalogados.

A catalogação do acervo museológico foi iniciada em abril. Durante os meses de janeiro a março a equipe de museologia trabalhou na estruturação deste processo, desenvolvendo as seguintes etapas: processo de contratação da equipe de catalogação (recebimento de currículos, entrevistas, seleção e contratação); elaboração dos documentos base para Catalogação (Ficha Catalográfica e Manual de Catalogação); parametrização da planilha de inventário com o Pergamum; e, finalmente, migração dos dados.

A equipe de catalogação é composta por 4 profissionais para pesquisa e alimentação do banco de dados e 1 fotógrafo para produzir o registro de imagem das obras. Os profissionais contratados atuarão de abril a dezembro de 2015, na catalogação de 3.000 itens e registro fotográfico de 2.500 itens, visto que algumas obras já possuem imagem de qualidade. O treinamento da equipe contratada foi concluído no dia 07 de abril e a catalogação foi iniciada no dia seguinte, já o fotógrafo iniciará seu trabalho no fim de abril. A catalogação da coleção museológica segue os parâmetros contidos no Manual de Catalogação da Coleção MAR desenvolvido pela equipe de museologia de acordo com as necessidades da Coleção.

Um dos desafios enfrentados foi o desenvolvimento da Ficha Catalográfica única para o acervo museológico e a adequação desse modelo no Pergamum seguindo as convenções de formato MARC21. Esse formato comumente adotado por Bibliotecas, não é utilizado por museus e, por isso, os desenvolvedores do Pergamum tiveram dificuldade em auxiliar na consolidação da Ficha. Essa

dificuldade impactou na elaboração do Manual de Catalogação, documento que auxilia e explica a maneira correta de preencher cada campo da Ficha Catalográfica, visto que um está atrelado ao outro.

A catalogação descritiva da coleção bibliográfica é pautada nas normas apresentadas pelo AACR2 utilizando-se do formato MARC21 para a descrição de dados legível por máquina, respeitando as particularidades de cada item. Os itens que compõem o acervo especial ou de obras raras, que são armazenados em uma sala de acesso restrito, seguem normas de descrição mais rigorosas, indicadas pela Biblioteca Nacional do Brasil, em que são apontados os detalhes físicos de cada item a fim garantir sua identificação no caso de furto. A indexação do acervo é realizada através de controle de vocabulário que utiliza como ferramenta normatizadora o Art & Architecture Thesaurus® Online. A classificação é realizada através da Classificação Decimal Universal e se aplica a localização física apenas das obras em livre acesso, as obras em acesso restrito seguem as diretrizes da localização fixa objetivando salvaguardar a integridade do acervo.

A catalogação da coleção arquivística se iniciará no segundo semestre de 2015 com a contratação de uma empresa de serviços especializados para realizar o processo inventário, catalogação e organização das séries documentais do acervo.

| | Itens Catalogados | Itens Inventariados |
|---------------------|-------------------|---------------------|
| Museu | 94 | 3.763 |
| Biblioteca | 5.912 | 9.417 |
| Arquivo | 0 | 4.033 |
| % catalogado | 35% | |

Área Temática: Programa Expositivo e Programação Cultural

Indicador 2.1: Número de exposições realizadas

Fórmula de Cálculo: número absoluto de exposições realizadas

Fonte de Comprovação: material de divulgação das exposições, registros fotográficos ou calendário do programa expositivo

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 10 | 4 |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

Este indicador trata do número de exposições realizadas no MAR, apresentadas no Pavilhão de Exposições. Entre os meses de janeiro e abril, foram inauguradas 4 exposições. Todas possuem o mesmo tamanho (300m², o que equivale a uma sala de um andar) e estão alinhadas com as diretrizes curatoriais do museu. Algumas representam uma importante efeméride da cidade do Rio de Janeiro: seu aniversário de 450 anos.



Paisagens Não Vistas - Marcos Chaves
Inaugurada em 27 de janeiro de 2015

Exposição individual do artista carioca Marcos Chaves, localizada na Galeria B do andar Térreo. Conta com um conjunto vasto de obras desse artista da década de 1990 até os dias de hoje. As obras consistem em fotografias, objetos e vídeos, muitos retratando a cidade do Rio de Janeiro. A exposição, se torna assim, uma grande homenagem a cidade que completa 450 anos em 2015.



Zona de Poesia Árida
Inaugurada em 27 de janeiro de 2015

Exposição que apresenta o conjunto de mais de 55 trabalhos de coletivos de arte e ativismo de São Paulo que, no MAR, constituem o Fundo Criatividade Coletiva/Doação Funarte, formado por meio da 6ª (sexta) edição do Prêmio de Artes Plásticas Marcantonio Vilaça, iniciativa de grande importância no campo das políticas públicas da cultura deste país. A exposição está localizada na Galeria A do andar Térreo.



Kurt Klagsbrunn, um fotógrafo humanista no Rio (1940- 1960)
Inaugurada em 14 de abril de 2015

Exposição individual do fotógrafo Kurt Klagsbrunn. Fotógrafo nascido em Viena que vem para o Brasil fugido em 1939. A exposição conta com mais de 180 fotografias desse artista que retrata a realidade das diferentes classes sociais do Brasil, principalmente do Rio de Janeiro entre as décadas de 1940 até 1960. A exposição está localizada na Galeria A do Primeiro Andar.



Rio - uma paixão francesa
Inaugurada em 14 de abril de 2015

O MAR recebe uma seleção de 75 fotografias e vídeos provenientes de instituições francesas que retratam o Rio de Janeiro por ângulos originais e singulares. A exposição faz parte das comemorações do aniversário de 450 anos da cidade e abre a programação oficial do FotoRio 2015. A exposição está localizada na Galeria B do Primeiro Andar.

Essas mostras vêm promovendo boa repercussão e estão embasadas em algumas das diretrizes conceituais que estruturam o programa curatorial do MAR, a saber:

- | | |
|----------------------------|---|
| História do Rio de Janeiro | → Rio - uma paixão francesa |
| Coleção MAR | → Zona de Poesia Árida |
| Exposições individuais | → Paisagens Não Vistas |
| | → Kurt Klagsbrunn, um fotógrafo humanista no Rio (1940- 1960) |

O Pilotis tem sido outro espaço que também vem sendo utilizado para exposições. No período de 7 de fevereiro a 8 de março de 2015, esteve em exposição “Memória do Valongo: Capoeira, Identidade e Diversidade”. A exposição foi feita em parceria com o grupo Kabula Artes e Projeto e era composta por 14 registros das Rodas do Cais do Valongo, sob a visão artística de Maria Buzanovsky e curadoria de Wallace de Deus. Esta mostra não está sendo computada na meta por se tratar de um projeto extra cúbico.

Área Temática: Programa Expositivo e Programação Cultural

Indicador 2.2: Total de público visitante do MAR

Fórmula de Cálculo: (número absoluto de público visitante do pavilhão de exposições) + (número absoluto de participantes das atividades da Escola do Olhar)

Fonte de Comprovação: Planilha de controle de visitação do pavilhão, planilha de controle de visitas educativas e planilha de controle das atividades da Escola do Olhar

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

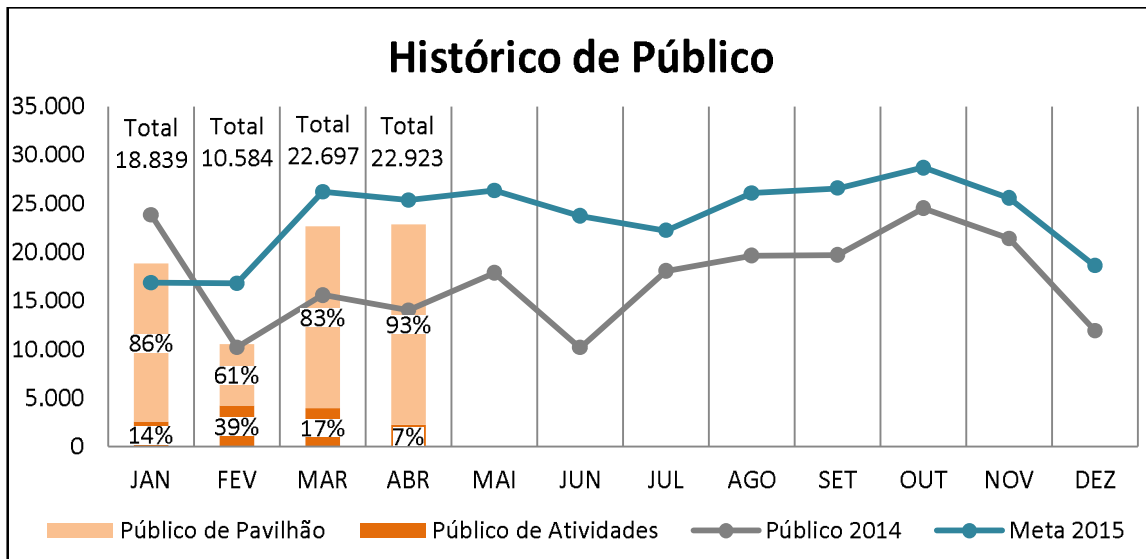
| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 260.000 | 75.043 |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

Esse indicador tem o objetivo de medir o número de visitantes global do MAR, isso inclui visitantes de Pavilhão de Exposições e participantes de atividades da Escola do Olhar. Este é um dos indicadores mais desafiadores que exige grande esforço de toda a equipe na busca de propostas criativas para atração do público.

No período de janeiro a abril, o MAR recebeu 75.043 visitantes, sendo 61.969 visitantes do Pavilhão de Exposições, 1.666 participantes das atividades da Escolha do Olhar, 11.098 pessoas durante os eventos da Programação Cultural e 310 visitantes da Biblioteca. A tabela abaixo mostra este número de maneira estratificada.

| | Público Espontâneo | Público de Visitas Educativas | Visitas de Vizinhos do MAR | Público de Atividades da EO | Público de Programação Cultural | Público da Biblioteca | TOTAL |
|----------------|--------------------|-------------------------------|----------------------------|-----------------------------|---------------------------------|-----------------------|---------------|
| Janeiro | 13.811 | 2.330 | 110 | 82 | 2.506 | 0 | 18.839 |
| Fevereiro | 5.666 | 606 | 50 | 603 | 3.491 | 168 | 10.584 |
| Março | 11.348 | 7.233 | 154 | 427 | 3.485 | 50 | 22.697 |
| Abril | 15.165 | 5.432 | 64 | 554 | 1.616 | 92 | 22.923 |
| Em 2015 | 45.990 | 15.601 | 378 | 1.666 | 11.098 | 310 | 75.043 |



As dificuldades para o atingimento da meta se mantêm muito semelhantes às relatadas no último período, como as obras na região portuária (que alteraram importantes rotas de trânsito e dificultam o acesso ao local), seguido da falta de informação sobre as mudanças causadas por essas obras, falta de sinalização nas ruas e de estacionamento próximo ao Museu. Mais recentemente houve a interdição da rua de acesso ao museu para construção do calçamento da Praça Mauá e também o fechamento total da av. Rodrigues Alves como pode ser visto em algumas fotos abaixo:







Além desses pontos anteriormente apresentados, a política curatorial experimental e o compromisso de produzir suas mostras a partir de uma escuta ativa das principais questões da cidade, apresenta pouco apelo midiático, algo que poderia ter impacto positivo no público. Vale dizer que a diretoria cultural tem autonomia para tomar decisões em relação ao calendário de exposições e que esta programação é posteriormente validada pelo CONMAR, segundo cláusulas do contrato de gestão. Ao Instituto Odeon fica a responsabilidade de executar a programação expositiva.

Para enfrentar os desafios, algumas estratégias de ativação de público têm sido desenvolvidas, como a diversificação e continuidade da Programação Cultural, que torna o MAR um espaço mais vivo e multidisciplinar e a ampliação das campanhas de gratuidade.

Uma delas é o Vale Ingresso da Família (Voucher da Família), que é distribuído para todos os estudantes da rede pública participante das Visitas Educativas. Com o voucher a criança/adolescente pode voltar ao MAR trazendo até 5 convidados (família, parentes ou amigos) gratuitamente. Além de ações pontuais, como a parceria em comemoração ao aniversário da Unidade Local da Guarda Municipal que distribuiu vouchers para todo o efetivo da região portuária.



Outra ação mantida durante esses meses foi o Verão no MAR (novembro/2014 a março/2015), que conta com uma programação especial na temporada, como o MAR de Música que ocorreu quinzenalmente com diversas atrações musicais e teve excelentes índices de público se comparados às edições de 2014. Durante o período, o MAR ampliou o horário de funcionamento do Pavilhão de Exposições. Nas terças e sextas-feiras de MAR de Música, o encerramento acontecia às 19h. Essa mudança permitiu que mais pessoas visitassem o MAR, aproveitando o horário de verão.



Com o sucesso do MAR de Música no Verão no MAR, o projeto se estendeu para além do período inicial e virou MAR de Música - 450 anos do Rio, evento que ocorre sempre na última sexta-feira do mês durante o ano de 2015. O mote é comemorar o aniversário da cidade do Rio de Janeiro trazendo artistas que representam a carioca para o museu, o que permite um maior alcance de público, visto a diversidade de atrações ao longo do ano. Esse projeto consolida o MAR como um espaço democrático que oferece atividades variadas para os cariocas e visitantes de fora.



Em relação à programação cultural, deve-se colocar em questão a contagem de público. Isso porque o número de participantes registrados nas listas de presença tem sido inferiores ao público total da ação. O piloti tem a capacidade de 1.500 pessoas, determinada pelo corpo de bombeiros. Quando há lotação do espaço, as pessoas que não entraram ficam aguardando na fila do lado de fora. A produção do evento somente autoriza a entrada de novas pessoas a partir do momento em que outras vão saindo, o que no final permite registrar números totais entre 1.600 e 1.800 pessoas em uma noite.

Entretanto, as fotos abaixo, são capazes de ilustrar situações em que o público que veio ao MAR é muito superior à registrada nas listas de presença, como na edição ocorrida na véspera do carnaval que teve a participação da Orquestra Voadora e do bloco Escravos da Mauá. Nesta noite o público estimado foi de aproximadamente 3.300 pessoas e as listas contabilizam apenas 1.800.

Festa Disritmia | Música Brasileira + Leandro Joaquim

Público registrado: 1.534

Público presente (aprox.): 2.500





MAR de Música | Escravos da Mauá + Orquestra Voadora
Público registrado: 1.834
Público presente (aprox.): 3.300



MAR de Música | Afrojazz e Soul de Santa
Público registrado: 1834
Público presente (aprox.): 3.000



Eu amo baile Funk com Dj Gran Master
Público registrado: 1.616
Público presente (aprox.): 2.000



Em um momento de grandes desafios para atingir a meta de público visitante do MAR, solicitamos à comissão técnica de acompanhamento e avaliação que considerem os registros fotográficos apresentados neste relatório como base de comprovação de um público superior ao registrado nas listas de participação. Os novos números estão apresentados na tabela abaixo e sugerem um público 37% superior ao registrado as fontes de comprovação originais. Uma declaração da comissão de avaliação pode ser produzida e anexada como nova fonte de comprovação para as atividades a partir da análise dos registros fotográficos.

| Programação | Data | Público Registrado | Público Presente (aprox.) |
|---|------------|--------------------|---------------------------|
| MAR de Música - Velhos Malandros | 09/01/2015 | 972 | 972 |
| MAR de Música - Festa Disritmia Música Brasileira + Leandro Joaquim | 23/01/2015 | 1.534 | 2.500 |
| MAR de Música - Escravos da Mauá | 06/02/2015 | 1.834 | 3.300 |
| MAR de Música - Afrojazz e Soul de Santa | 27/02/2015 | 1.657 | 3.000 |
| Batalha do Conhecimento | 28/03/2015 | 1.130 | 1.130 |
| 2 anos MAR - Monobloco | 21/03/2015 | 1.438 | 1.438 |
| MAR de Música - Fernando Temporão e Festa Maracangalha | 27/03/2015 | 917 | 917 |
| MAR de Música - Eu amo baile Funk com Dj Gran Master | 17/04/2015 | 1.616 | 2.000 |
| Público Total | | 11.098 | 15.257 |

O aniversário de 2 anos do MAR foi comemorado com um show gratuito do Monobloco, um dos grupos musicais mais importante do atual carnaval de rua carioca. A expectativa era trazer um público que não costuma frequentar museus e equipamentos culturais, aproximando o MAR de um grupo pouco familiar, ampliando sua audiência geral.



Por fim, de março até dezembro de 2015 o MAR irá oferecer gratuitamente no último domingo de cada mês com o programa Domingo no MAR, aproveitando um dia em que, geralmente, o museu possui um bom público e aumentando seu potencial com os visitantes que só podem frequentar equipamentos culturais durante os fins de semana.



Além das ações propostas pelo MAR, algumas parcerias importantes têm gerado bons resultados. Nos dias 22 e 29 de março, o MAR ofereceu entrada gratuita (1.188 visitantes no dia 22 e 2.638, no dia 29), participando do projeto Circuito Cultural Rio Ônibus.

O Passaporte dos Museus Cariocas, iniciativa Instituto Brasileiro de Museus e a Prefeitura do Rio, permitirá a população visitar gratuitamente 43 dos mais importantes museus e centros culturais da

Cidade em dias específicos. A gratuidade no MAR para os portadores do Passaporte será aos domingos de 2015.

Circuito Cultural Rio Ônibus
EDIÇÃO Rio 450

DOMINGOS - 22 E 29 DE MARÇO
Transporte e entradas **GRATUITOS**

40
5 Rio 450

VÁ DE ÔNIBUS
Homenagem do Rio Ônibus pelos 450 anos da Cidade

The poster features a purple header with the event title in orange and yellow. Below, it lists the dates and free entry. A central graphic shows a tree of orange bus routes. At the bottom, it includes the 'VÁ DE ÔNIBUS' slogan and logos for 'CULTURA' and 'RIO ÔNIBUS'.



Área Temática: Programa Expositivo e Programação Cultural

Indicador 2.3: % de gratuidade dos Visitantes

Fórmula de Cálculo: (total de visitantes com entrada gratuita no pavilhão de exposições / total de visitantes no pavilhão de exposições) x100

Fonte de Comprovação: planilha de controle de visitação do pavilhão e planilha de controle de visitas educativas

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 50% | 64% |

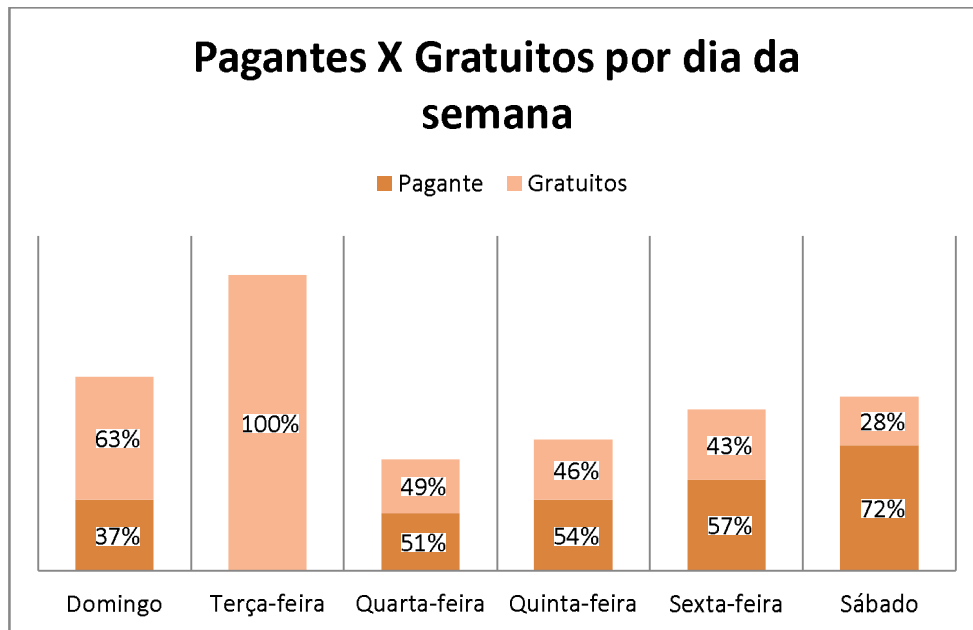
Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

A política de gratuidade é uma importante ferramenta na democratização do acesso e na formação de públicos. Comprometido com essa proposta, o MAR desenvolve uma política que permite o acesso gratuito ao museu para menores de 05 anos, professores e estudantes da rede pública, maiores de 60 anos e os vizinhos do MAR. O gráfico abaixo apresenta o número de pagantes e gratuidades de maneira estratificada.

Perfil do Público do Pavilhão

| | | | |
|-----------|-----|-------------------------------|-----|
| Pagantes | 36% | Pagantes (inteira e meia) | 36% |
| | | Demais Gratuidades | 32% |
| Gratuitos | 64% | Atendimento GRUPOS Gratuitos | 21% |
| | | Maior de 60 anos | 8% |
| | | Professor (visita espontânea) | 1% |
| | | Estudante (visita espontânea) | 1% |
| | | Vizinhos do MAR | 1% |

Por ter um perfil voltado para a educação, a oferta de uma grade diversificada de atividades para estudantes e professores influencia o resultado deste indicador, visto que grande parte deste público tem entrada gratuita. Além disso, a terça-feira é um dia de gratuidade para todos.



Outro fato importante que certamente aumentou o público gratuito do MAR foi o lançamento do Passaporte dos Museus Cariocas e a renovação do Circuito Cultural (antigo Circulando a Cultura).

Campanhas de gratuidade têm sido uma das estratégias de ativação de público em um exercício de aumentar o público visitante. Esta é uma forte preocupação tendo em vista a meta anual. Por outro lado, deve-se observar que o aumento da gratuidade também impacta a geração de receita de bilheteria, contribuindo negativamente para o indicador de receita operacional (indicador 5.1). Assim, o planejamento de novas campanhas de gratuidade devem sempre levar em conta este *trade off* e também considerar a importância de uma boa campanha de comunicação.

Área Temática: Programa Expositivo e Programação Cultural

Indicador 2.4: % de satisfação dos visitantes com o Programa Expositivo

Fórmula de Cálculo: somatório do índice de satisfação de cada pesquisa realizada / número de pesquisas aplicadas

Fonte de Comprovação: Questionários respondidos, pesquisa tabulada e/ou relatório do software da pesquisa

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 80% | - |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

Esse indicador aponta o nível de satisfação dos visitantes do museu com as exposições existentes no período. As impressões do público em relação ao programa expositivo são capazes de explicar outras variáveis como frequência, perfil de público etc.

Para o período de janeiro a abril não foi realizada nenhuma pesquisa de satisfação. Neste momento a equipe está repensando o modelo de aplicação das pesquisas e avaliando a implantação de uma ferramenta que possa coletar informações do público visitante constantemente. Até o momento, as pesquisas têm sido aplicadas por empresa contratada semestralmente. Com este novo modelo, teremos respostas mais rápidas sobre satisfação geral do público e podemos contratar empresas para desenvolver outras pesquisas mais profundas com informações qualitativas ou até mesmo externas ao MAR. Os resultados de satisfação serão apresentados no próximo relatório gerencial.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade

Indicador 3.1: Número de público atendido por Visitas Educativas

Fórmula de Cálculo: número absoluto de pessoas que frequentaram o museu por meio de visita educativa

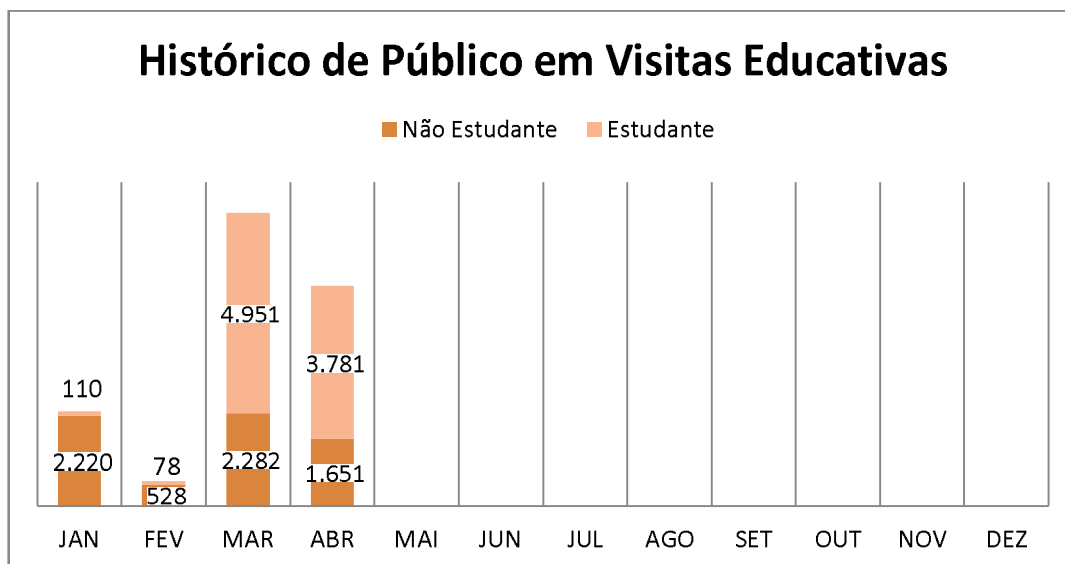
Fonte de Comprovação: Planilha de controle de visitas educativas

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 50.000 | 15.601 |

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

A Escola do Olhar inicia o ano de 2015 com um novo desafio para o Projeto de Visitas Educativas: a ampliação da meta de público¹ para 50.000 pessoas, sendo destas, 39.000 estudantes. No período de janeiro a abril, apesar das dificuldades no trânsito e da quebra da rotina ocasionada pelos feriados do quadrimestre, as estratégias desenvolvidas para o projeto foram responsáveis pelo total de 15.601 visitantes atendidos por visitas educativas, marcar maior do que no mesmo período de 2014².



O aumento da meta impulsionou a ampliação do acesso do público às exposições, a partir da criação de novas estratégias educativas e de mediação cultural, sem perder, contudo, a qualidade e o caráter experimental da metodologia. A equipe responsável pelo projeto encerrou 2014 imersa em processos

¹ Em 2014, a meta de público em visitas educativas foi de 40.000 pessoas, sendo destas, 32.000 estudantes.

² No período de janeiro a abril de 2014, o MAR recebeu 5.715 visitantes atendidos em visitas educativas.

de avaliação, revisão, escuta, fortalecimento de parcerias e planejamento de um novo programa de comunicação, visando o cumprimento do desafio pactuado.

Nestes dois anos de atividade, a visita educativa no MAR acolhe tanto os grupos agendados (que por ser majoritariamente provenientes de escolas, serão analisados mais detalhadamente no indicador seguinte), como o público espontâneo (famílias, turistas e interessados em arte, em geral). Públicos que por suas singularidades e multiplicidades de interesses, demandam diferentes abordagens.

Os meses de janeiro e fevereiro foram dedicados à criação de uma nova rotina para os grupos agendados (aqueles que acessam o museu a partir de um contato prévio e planejado). Mas ao contrário dos anos anteriores, no qual o calendário de visitas educativas era sincronizado com o calendário escolar, em 2015 não houve recesso nos dois primeiros meses do ano. A abertura da agenda foi gradual e ofereceu 4 horários semanais para visitas educativas em janeiro, 24 em fevereiro, retomando a capacidade regular de 40 horários semanais a partir de março.

Com isso, foi possível acolher grupos agendados de universidades, ONGs, colônias de férias, entre outros, e garantir um quantitativo de público que diminuiu o impacto negativo dos feriados já previstos para o mês de abril e das constantes mudanças no trânsito no entorno do museu que geram atrasos no horário de chegada dos grupos, e por vezes, o cancelamento de visitas.

Outra importante ação foi a revisão das peças gráficas do projeto. Foram criados novos folders, cartaz e convite virtual com o mote: Agende sua visita. As peças impressas são distribuídas no MAR e entre as escolas, já o convite virtual é direcionado as ONGs e projetos sociais.

A partir do mês de março, foram mantidos 10 horários por dia para grupos agendados de terça a sexta-feira. Reduzimos, porém a oferta de horários aos sábados, de 10 para 5 grupos. Essa mudança vem possibilitando o atendimento de uma demanda crescente por visitas educativas para público espontâneo, antes oferecidas apenas aos domingos e feriados. Com a diminuição do agendamento dos sábados foi possível oferecer 5 novos horários da visita panorâmica Conheça o MAR.

Em termos de parcerias, o destaque do quadrimestre é a continuidade da participação no Projeto Circulando, da Secretaria de Desenvolvimento Social e Proteção Especial, a partir da qual crianças, jovens e idosos residentes nos abrigos municipais da cidade visitam o MAR, sobretudo aos sábados.

Cabe ressaltar que apesar do otimismo, o projeto de Visitas Educativas está sujeito a muitos atravessamentos, como o aumento significativo na meta, a permanência das obras na região e a dificuldade de estabelecer parceria com a Rede Estadual de Ensino, o que revela os muitos desafios que ainda serão enfrentados ao longo do ano.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade

Indicador 3.2: Número de público atendido por Visitas Educativas com perfil de estudante

Fórmula de Cálculo: número de absoluto de estudantes atendidos por Visitas Educativas

Fonte de Comprovação: planilha de controle de visitas educativas

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 39.000 | 8.920 |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

Como dito no indicador anterior, está previsto que da meta geral de 50.000 pessoas em visitas educativas, 39.000 sejam estudantes. Número esse que ressalta o compromisso do MAR com a educação.

De janeiro a abril, das 15.601 pessoas atendidas pelo projeto de visitas, 8.920 eram estudantes. Os dados estão apresentados de forma detalhada abaixo:

| Estudantes | | | | | Não Estudantes | |
|---|--------------|-----------------------|----------------------|--|----------------|---------------|
| 8.920 | | | | | 6.681 | |
| Rede Pública Municipal (Rio de Janeiro) | Rede Privada | Rede Pública Estadual | Rede Pública Federal | Rede Pública Municipal (Outros municípios) | Outros | Não se aplica |
| 7.142 | 1.420 | 101 | 119 | 138 | 423 | 6.258 |

Entre as articulações e estratégias do período, para garantir que as visitas educativas para grupos escolares continuem crescendo ao longo do ano, destacamos a renovação da parceria com a Secretaria Municipal de Educação e a repetição da estratégia de comunicação para a volta às aulas (em janeiro e fevereiro) com foco nas escolas privadas.

No período de volta as aulas foram confeccionados folders e cartazes sobre as visitas educativas com informações sobre as diretrizes e eixos temáticos, além do passo a passo para realizar um agendamento. Este material foi enviado para 350 escolas privadas do Rio de Janeiro, sendo possível perceber o impacto desta ação já no mês de março.

Através do projeto MAR: Onde o Rio se encontra, a Secretaria Municipal de Educação - SME, por meio de sua Coordenação de Extensividade, garante transporte para a visita ao MAR, de 110 grupos de alunos por mês. Diante das avaliações positivas obtidas em 2014, a parceria foi renovada ainda em dezembro, possibilitando projetar a capacidade de atendimento restante e buscar novos parceiros e o fortalecimento das estratégias de comunicação.

A maior dificuldade foi enfrentada no mês de abril, devido aos feriados e dias enforcados, as escolas tiveram menos dias de aula o que gerou impacto direto nas visitas agendadas do período. Para evitar que impactos como estes reverberem ao longo do ano, foram realizadas articulações para os próximos meses. Nesse ponto, destaca-se a renovação e ampliação de outra parceria com a SME: as visitas com alunos das Escolas do Amanhã, que serão realizadas entre os meses de maio e setembro, com 42 escolas provenientes de zonas conflagradas do Rio de Janeiro.

Conforme detalhado acima, na busca por ampliar quantitativa e qualitativamente o público do MAR através das visitas educativas, segue-se fortalecendo a missão de educar, garantindo que este projeto seja meio para o acesso de diferentes grupos sociais ao museu, tornando-o um espaço de educação, diversificado e plural.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade

Indicador 3.3: % de satisfação do público com Visitas Educativas

Fórmula de Cálculo: somatório do índice de satisfação de cada pesquisa realizada / número de pesquisas aplicadas

Fonte de Comprovação: Questionários respondidos, pesquisa tabulada e/ou relatório do software de pesquisa

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 80% | - |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

Este indicador tem o objetivo de medir a satisfação do público em relação às visitas educativas. Da mesma maneira que no indicador 2.3 - Satisfação com o público com o programa expositivo, a pesquisa será desenvolvida por uma empresa especializada.

No período de janeiro a abril não foi realizada nenhuma pesquisa de satisfação com o público escolar. Esta será realizada no próximo período avaliatório.

| |
|--|
| Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade |
| Indicador 3.4: Número de atividades da Escola do Olhar |
| Fórmula de Cálculo: número absoluto de atividades da Escola do Olhar realizadas |
| Fonte de Comprovação: listas de presença, planilha de controle de visitas educativas, planilha de controle de atividades da Escola do Olhar, relatórios de conclusão de atividades, fotos e material gráfico de divulgação |

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 84 | 30 |

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

A Escola do Olhar tem se consolidado nestes dois anos como um espaço destinado à reflexão sobre a arte a partir das questões trazidas pelo programa curatorial e pela conformação de sua coleção. Com este indicador é acompanhado o número absoluto de atividades realizadas pela Escola do Olhar em quatro de suas cinco linhas de atuação: Formação com Professores, Formação em Arte e Cultura Visual, MAR na Academia e Vizinhos do MAR.

No período em avaliação foram realizadas 33 atividades, conforme detalhamento abaixo:

Total de Atividades da Escola do Olhar 30

| Programa Arte e Cultura Visual | Programa de Formação com Professores | Programa Vizinhos do MAR | MAR na Academia |
|--------------------------------|--------------------------------------|--------------------------|-----------------|
| 4 | 10 | 14 | 2 |

A redefinição das ações de Formação com Professores e Formação em Arte e Cultura Visual foram fundamentais para estabelecer parâmetros metodológicos de distribuição das atividades dentro dos programas. Essa nova classificação permitiu que o número de atividades realizadas não fosse excedido como em 2014, além da análise criteriosa das ações em parceria.

O maior desafio encontrado com esse indicador não é atingir a meta anual, e sim, planejar atividades que se direcionem a diversos públicos, estabelecendo o MAR como um espaço de reflexão conceitual e teórica. Em 2015, o objetivo é ter um número menor de atividades, comparado a 2014, ampliando a qualidade das ações.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade

Indicador 3.5: Número de público participante das Atividades da Escola do Olhar

Fórmula de Cálculo: número absoluto de pessoas participante das atividades realizadas pela Escola do Olhar

Fonte de Comprovação: listas de presença, planilha de controle de visitas educativas, planilha de controle de atividades da Escola do Olhar, relatórios de conclusão de atividades, fotos e material gráfico de divulgação

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 4.700 | 1.666 |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

Esse indicador refere-se ao número total de participantes nas atividades oferecidas pela Escola do Olhar, obedecendo-se regras de frequência. Durante o período de janeiro a abril, 1.666 pessoas participaram das atividades, como detalhado abaixo:

Total de Público da Escola do Olhar: 1.666

| Programa Arte e Cultura Visual | Programa de Formação com Professores | Programa de Vizinhos do MAR | MAR na Academia |
|--------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|-----------------|
| 146 | 1.061 | 301 | 158 |

O primeiro quadrimestre de 2015 foi dedicado à consolidação dos projetos de Formação com Professores, em especial suas duas novas linhas (Práticas Artísticas Contemporâneas e MAR na sua Rede), e Formação em Arte e Cultura Visual, na definição das linhas de atuação (Para)pensar e fazer museus e Pensamento, práticas e linguagens, que buscam pensar o papel formador do MAR na própria prática museal e na formação do artista.

Destacamos no período algumas ações importantes:

- Terceira edição do Curso de Formação de Mediadores, realizado em janeiro
- Simpósio Arte, Ciência e Cidadania, realizado em parceria com a Fundação Oswaldo Cruz (uma importante parceria para as discussões de Arte e Ciência no MAR)
- Trajetórias Judaicas no Rio de Janeiro, curso que articula diferentes programas da Escola do Olhar

Universidade das Quebradas, curso que também articula diferentes projetos da Escola do Olhar (Apesar de ter retornado este ano para sua sede na UFRJ, a parceria foi mantida, com participação ativa do

MAR na concepção pedagógica, a cada mês acontece uma aula no MAR que dialogue com as temáticas trazidas pelo museu. Em março foi realizada uma aula sobre Mediação Cultural, com Gleyce Heitor; e, em abril, sobre Acessibilidade, com Leonardo Castilho, educador do Museu de Arte Moderna de São Paulo.).

É importante ressaltar que a articulação entre as diferentes linhas de atuação da Escola do Olhar são fundamentais para o sucesso e consistência do programa. Isso se revela no interesse e participação de professores da educação básica em cursos e atividades que não estejam diretamente conectados com a prática docente, mas que se relacionam, por outro lado, com a prática artística.

Como desafio para a meta desse indicador, encontra-se a constante a garantia de produzir um conteúdo acessível e de qualidade, que esteja alinhado com os interesses e desejo do público, mantendo a equação público X qualidade.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade

Indicador 3.6: % de satisfação do público com as atividades da Escola do Olhar

Fórmula de Cálculo: somatório de índice de satisfação de cada pesquisa realizada / número de pesquisas aplicadas

Fonte de Comprovação: Questionário respondido, pesquisa tabulada e/ou relatório do software de pesquisa

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 80% | - |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

Esse indicador tem o objetivo de medir a satisfação do público com as atividades desenvolvidas na Escola do Olhar. Como nos indicadores 2.3 e 3.3, os resultados serão apresentados no próximo relatório quadrimestral, pois a pesquisa ainda não foi implementada.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade

Indicador 3.7: Número de atividades da Escola do Olhar voltada para professores

Fórmula de Cálculo: número absoluto de atividades da Escola do Olhar voltada para professores

Fonte de Comprovação: Planilha de controle de atividades da Escola do Olhar

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 42 | 13 |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

Este indicador tem o objetivo de medir as atividades da Escola do Olhar, voltadas para professores, público prioritário do MAR, por seu potencial de multiplicador e por sua capacidade de compartilhar e desdobrar o aprendizado.

Para analisarmos a meta, é importante destacar que 2015 começou com mudanças estratégicas no Programa Escola do Olhar, que a partir de um processo de avaliação e planejamento, teve seu conjunto de atividades redefinidas, com o objetivo de firmar um conjunto de ações regulares que confirmem identidade ao programa, dialoguem mais objetivamente com seus públicos alvo e sejam vistas como ações de referência por sua consistência e qualidade artística e intelectual.

É neste sentido que o projeto Formação com Professores passa a comportar diferentes tipos de atividades, buscando garantir a participação dos diversos perfis de professores. Além disso, a equipe se desloca até professores que por motivos distintos, não circulam pelo centro da cidade. Assim, as ações de formação com professores passam a ser desenvolvidas a partir de 4 linhas de ação, visando alcançar as 42 atividades voltadas para 2.400 professores e educadores.

- **Curso de Formação com Professores**
Encontros introdutórios que funcionam como um laboratório onde o professor é convidado a identificar, junto com o educador do museu, as poéticas, os conceitos e as oportunidades educativas das exposições do MAR, explorando-as a partir de uma questão geradora. Com um tema a cada mês, acontecem sempre aos sábados, com duração de 3h.
- **Formação em Arte, Educação e Cultura Visual**
Cursos que objetivam aprofundar o debate e a reflexão em torno de diferentes abordagens teóricas da arte, da educação, da história do Rio de Janeiro e da cultura visual, em relação com o acervo e o programa curatorial do MAR. Cada curso tem duração de 16h, divididas em aulas semanais de 4h cada.
- **Oficinas Práticas Artísticas Contemporâneas**
Oficinas que convidam o professor a experimentar o universo das práticas artísticas contemporâneas, a partir da experiência com diferentes linguagens e suportes, que podem se desdobrar em propostas na escola. Cada oficina tem duração de 9h.

- MAR na sua rede
Ação extramuros que tem como objetivo circular pelo estado do Rio de Janeiro, indo ao encontro dos professores e educadores em seus contextos de atuação. O público destes encontros são as redes de ensino públicas e privadas da região metropolitana, nossos municípios vizinhos, redes de escolas e demais projetos educacionais, sendo o diálogo voltado para professores, gestores, coordenadores pedagógicos e educadores sociais.

Diante desta redefinição, nos concentramos ao longo do quadrimestre no planejamento de ações, estabelecimento e fortalecimento de parcerias e na promoção de atividades, de acordo com o novo formato que desejamos consolidar. No período de janeiro a abril, 13 atividades foram realizadas.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade

Indicador 3.8: Número de público participante das atividades da Escola do Olhar com perfil de professores

Fórmula de Cálculo: número absoluto de professores participantes das atividades da Escola do Olhar

Fonte de Comprovação: Listas de Presença e planilha de controle de atividades da Escola do Olhar

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 2.400 | 796 |

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

As atividades da Escola do Olhar desenvolvidas para professores foram planejadas a partir das 4 linhas de ações descritas no indicador anterior. Estas linhas serviram como diretrizes, tanto para o desenvolvimento de atividades oferecidas pelo MAR para um público amplo de professores, como para o estabelecimento de parcerias voltadas para grupos focados.

No primeiro quadrimestre, 796 pessoas participaram das 13 atividades para professores realizadas pela Escola do Olhar. Esse é um número significativo, principalmente, quando observado que este público está diretamente relacionado ao calendário letivo, ou seja, inicia a participação mais efetiva em março.

Assim como nas visitas educativas, o sucesso das atividades voltadas para professores está ligado ao nível de adesão e articulação estabelecida com as redes de ensino. Por este motivo, a parceria com a SME foi renovada garantindo a difusão e o desenvolvimento de ações conjuntas com a Escola de Formação do Professor Carioca - Paulo Freire. Esta parceria incluiu também as atividades da Formação com Professores Ingressantes, realizada como parte da Terceira Etapa do Concurso Público para provimento no Cargo de Professor II.

Além disso, uma nova parceria com a Secretaria Municipal de Educação fez do MAR um dos pólos da Semana de Capacitação da SME (importante evento que marca a abertura do ano letivo e que este ano teve como particularidade ser também o marco das festividades do aniversário da cidade). Neste período foram realizadas conferências e atividades práticas na Escola do Olhar (que recebeu o nome de Semana de Formação com Professores - Rio 450 anos) focadas na história do Rio de Janeiro e trabalhadas através da música, das artes visuais, da imagem e das heranças materiais.

A relação com os professores da 1ª CRE foi mantida através da colaboração com o Tupiafrogen (grupo de estudos do comitê de Gênero e Relações Étnico Raciais da regional). Desde 2014 este grupo estabelece relações de colaboração com a Escola do Olhar, visando qualificar seu processo de formação e pesquisa com professores, no que tange a aplicação da lei 10639/03. Através desta colaboração, o MAR atua com o grupo em encontros bimestrais, a partir de março. Estes encontros terão uma das exposições em cartaz como tema, começando por Zona de Poesia Árida.

O Curso de Formação com Professores também continua sendo realizado. Além de estabelecer um diálogo com professores e educadores, esse programa é uma excelente plataforma de difusão das Visitas Educativas. No quadrimestre foram tratados dois temas: As dimensões coletivas da arte, a partir

do qual foram investigadas as oportunidades educativas da exposição Zona de Poesia Árida; e o Visível e o Invisível na Paisagem, voltado para investigar a exposição Paisagens não vistas, do artista Marcos Chaves.

Em parceria com a SMDS, o MAR também atua na formação dos educadores sociais desenvolvendo ações de formação em arte e cultura visual para profissionais que atuam em contextos educativos diversos (ruas ou abrigos, por exemplo). Essa parceria é realizada através de duas turmas mensais (cada uma com 30 alunos) exclusivas do Curso de Formação com Professores.

Já no escopo das oficinas Práticas Artísticas Contemporâneas foi realizada a oficina Fotografia como instrumento de reflexão, ministrada por Tatiana Altberg, que abordou questões práticas relacionadas à inserção da fotografia como instrumento de reflexão no contexto escolar.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade

Indicador 3.9: Número de atividades da Escola do Olhar realizadas em parceria com Universidades

Fórmula de Cálculo: número absoluto de atividades realizadas em parceria com Universidades

Fonte de Comprovação: Material gráfico de divulgação com grid de marcas e fotos e/ou convênio, termo de cooperação assinado entre o MAR e a Universidade ou planilha de controle de atividades da Escola do Olhar

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 05 | 02 |

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

O primeiro quadrimestre de 2015 foi dedicado ao planejamento das atividades realizadas em parcerias com Universidades. Neste período foram realizadas 02 atividades em parceria com Universidades.

O projeto MAR na Academia alcançou consistência e tem proporcionado o intercâmbio ativo de pensadores contemporâneos, em especial sobre a teoria da imagem, com as universidades no Rio de Janeiro.

Outra atividade desenvolvida foi a realização da aula do MBA em Gestão de Museus no MAR, em parceria com a Universidade Cândido Mendes, que utilizou os processos de catalogação e inventário dos acervos museográfico e bibliográfico como estudo de caso.

Ainda nesse primeiro quadrimestre, o MAR recebeu o V Festival Internacional do Filme de Pesquisa e Patrimônio e Memória da Escravidão Negra no Brasil, em parceria com Laboratório de História Oral e Imagem (LABHOI) da Universidade Federal Fluminense. Parcerias como essas solidificam ainda mais o MAR na Academia e permitem desdobramentos em outros projetos como o Vizinhos do MAR e as pesquisas destinadas à Pequena África, Cais do Valongo e Escravidão no Brasil.

Como estas, outras ações em parceria estão planejadas para o próximo quadrimestre, tornando o MAR um espaço sólido e ao mesmo tempo flexível às demandas intelectuais da cidade.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade

Indicador 3.10: Número de público da Escola do Olhar em atividades realizadas em parceria com Universidades

Fórmula de Cálculo: número absoluto de pessoas participantes das atividades realizadas em parceria com Universidades

Fonte de Comprovação: Listas de presença e planilha de controle de atividades da Escola do Olhar

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 800 | 158 |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

De janeiro a abril a Escola do Olhar recebeu 158 participantes em suas atividades realizadas em parceria com Universidades. Este número está de acordo com o planejado para o período, uma vez que as atividades do MAR na Academia foram concentradas no segundo semestre.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade

Indicador 3.11: Número de pessoas inscritas no Programa Vizinhos do MAR

Fórmula de Cálculo: número absoluto de pessoas cadastradas

Fonte de Comprovação: Planilha de controle de Vizinhos do MAR

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

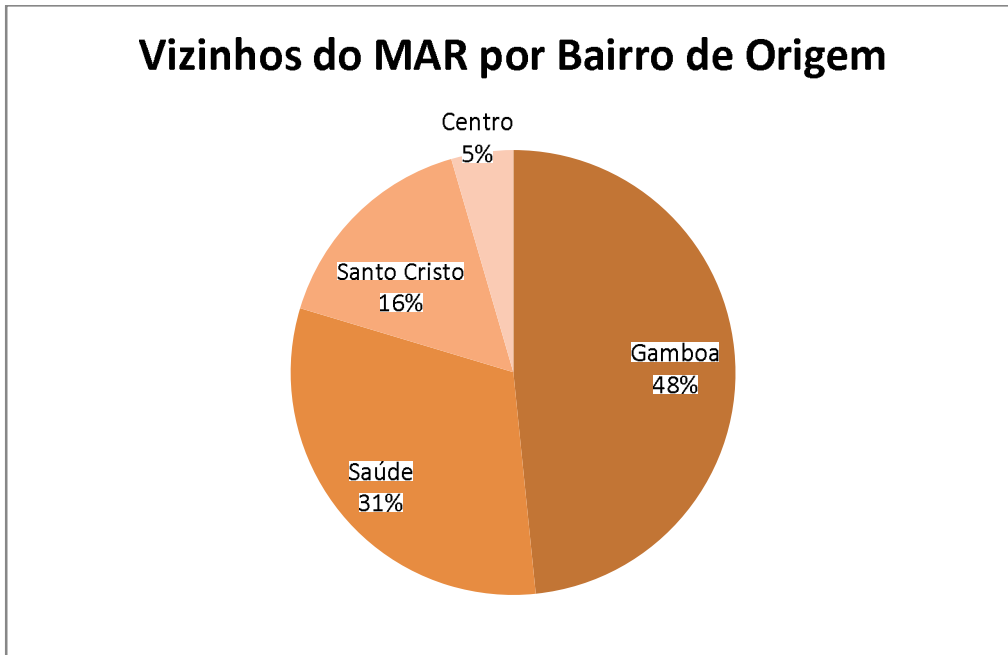
| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 2.500 | 2.864 |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

O indicador refere-se ao número total de pessoas cadastradas no projeto Vizinhos do MAR, desde sua abertura em 2013. O grande volume de inscrições no projeto foi realizado ainda em 2013, sob grande fervor da mídia em torno do MAR. Em 2014, foi necessário repensar modos de atuação que ativassem o conhecimento sobre o projeto.

No segundo semestre de 2014, houve um avanço no projeto. A compreensão da atuação mais direta do MAR no território e nos projetos da região portuária foi fundamental para sua consolidação. O número de cadastros, já superados, indica, que não há dificuldade em gerar o interesse para que as pessoas se inscrevam no projeto.

Em 2015, foram realizados cerca de 120 cadastros familiares, totalizando 246 pessoas cadastradas. O total acumulado é de 2.864 vizinhos cadastrados, incluindo dependentes. É importante ressaltar que os cadastros do período foram realizados de forma espontânea, uma vez que o foco tem sido nas atividades para convidar os Vizinhos para visitar o museu e suas exposições.



O atual desafio do Programa Vizinhos do MAR é criar fluxos internos estratégicos para áreas e públicos específicos como terceira idade, por exemplo, criando redes e atuação a longo prazo.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade

Indicador 3.12: Número de visitas ao Pavilhão de Exposições realizadas por pessoas inscritas no Programa de Vizinhos do MAR

Fórmula de Cálculo: número absoluto de pessoas inscritas no Programa Vizinhos do MAR que visitaram o Pavilhão de Exposições

Fonte de Comprovação: Planilha de controle de visitação do pavilhão

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 1.100 | 378 |

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

O projeto Vizinhos do MAR objetiva estabelecer aproximação entre os moradores dos bairros Saúde, Gamboa e Santo Cristo, com as exposições e debates do museu. Este indicador objetiva conhecer a adesão dos Vizinhos às exposições do MAR, o que é de extrema importância. Entretanto, compreende-se que a participação em outras atividades e proposições também deveria ser levada em consideração.

O resultado do período é 378 vizinhos visitando exposições, que está acima do número alcançado no mesmo período de 2014.

Em 2014, esta foi uma das metas de maior dificuldade de alcance uma vez que, apesar do cadastro, as ações de relacionamento estavam voltadas para o articulador cultural da região. A partir de setembro, foi iniciado um trabalho de fortalecimento das ações específicas para fazer com que o vizinho conheça e visite o MAR e suas exposições.

A campanha de troca de carteirinha e os convites específicos para as novas exposições têm gerado bons resultados. Estas ações têm refletido ainda no Café com Vizinhos, que tem atraído público diverso proporcionando o intercâmbio dos projetos realizados na região.

Durante o aniversário de 2 anos do MAR planejamos a saída de vans, em 01 de março (domingo), do teleférico da Providência. Contudo, essa ação não teve a adesão esperada e está sendo revista. Outras formas de aproximação e mobilização estão sendo desenvolvidas e tem apresentado bom retorno, como a atuação direta com as escolas da região e as unidades de atendimento social.

Área Temática: Comunicação e Imprensa

Indicador 4.1: Número acumulado de inserções sobre o Museu de Arte do Rio em veículos de comunicação, públicos e privados, e por meio de mídia espontânea

Fórmula de Cálculo: número acumulado de matérias publicadas em veículos de comunicação

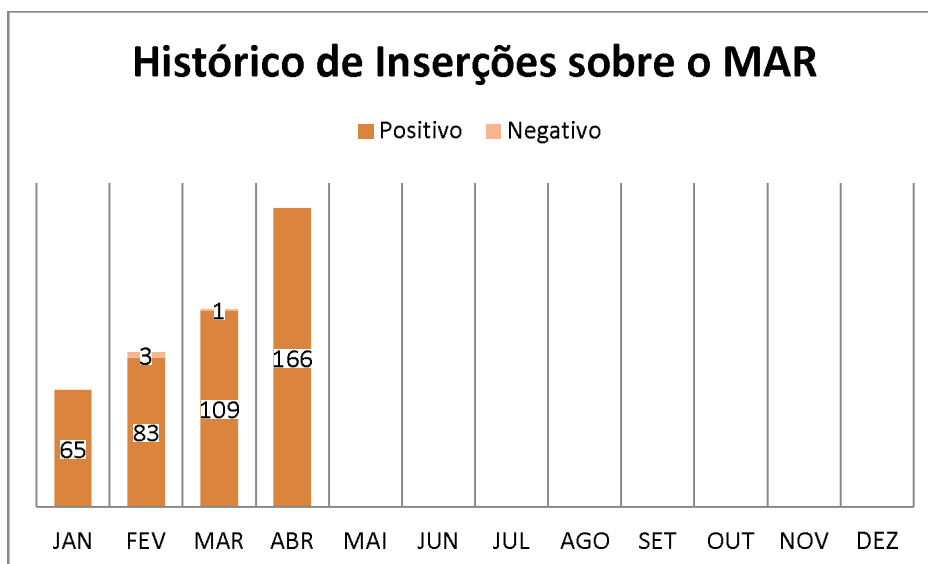
Fonte de Comprovação: Clipping eletrônico do MAR, cópias impressas de matérias publicadas nas mídias ou planilha de controle de Clippings

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 400 | 427 |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

Com o monitoramento desse indicador deseja-se verificar o retorno do trabalho de relacionamento com a imprensa, seja ativo (quando buscamos o espaço na mídia) ou reativo (quando respondemos às demandas dos jornalistas), mensurado pelo clipping eletrônico do museu. O material necessário para isso é recebido e analisado diariamente pelo Núcleo de Projetos e mensalmente pela Comunicação e assessoria de imprensa contratada. Cada publicação classificada em positiva ou negativa é enviada com cálculo de centimetragem e valoração. De janeiro até abril de 2015, registramos 427 citações em veículos impressos e online. Destas, 423 foram positivas e 4 negativas. O retorno de mídia com base nas matérias publicadas no período atingiu o valor de R\$ 10.908.449,09, sendo a centimetragem de 30.209,29 cm.



Para alcançar este resultado, contamos com uma série de ações que são do interesse da mídia e do público, além das exposições. Os shows do MAR de Música, por exemplo, são os que mais rendem inserções na mídia, seja convidando o público a participar, seja durante o evento, para fazer o

registro. O último MAR de Música, em 17 de abril, recebeu a festa Eu Amo Baile Funk e a Batalha dos Barbeiros. Entre os veículos que publicaram algo sobre o evento estão O Globo (online e impresso), Extra, O Dia e o site Catraca Livre. Ainda houve o lançamento do Passaporte dos Museus Cariocas contribuiu para o resultado de mídia também. A GloboNews e Veja Rio estão entre os divulgadores. Neste período, tivemos ainda o show do Monobloco em comemoração aos 2 anos do MAR; a finalização do Verão no MAR, com atividades educativas e visitas mediadas especiais; e o lançamento do Domingo no MAR, que oferece gratuidade no último domingo do mês. E, por fim, a abertura das exposições Rio - Uma paixão francesa e Kurt Klagsbrunn, um fotógrafo humanista no Rio (1984 - 1960) tiveram boa divulgação. O Globo, Veja Rio, TV Brasil, Das Artes e Brasileiros foram alguns veículos que disseminaram a informação. Do Valongo à Favela: imaginário e periferia continua gerando mídia e a TV Brasil e a revista polonesa Voyage vieram ao museu gravar imagens da exposição.

Mesmo com tantos pontos positivos, acreditamos que o processo pode ser aprimorado para trazer resultados ainda melhores. Em alguns momentos, há questões internas de não cumprimento dos prazos para envio de material de divulgação (por parte da Curadoria) o que impossibilita que releases, notas e estratégias de divulgação sejam bem elaborados. A centralização e sobrecarga da curadoria é um dos pontos que tem sido refletido pelo Instituto Odeon em conjunto com o CONMAR.

OBS.: a clipadora contratada, Clipping Service, não contempla matérias de rádio e TV.

Área Temática: Comunicação e Imprensa

Indicador 4.2: Número de seguidores nas mídias sociais

Fórmula de Cálculo: número de pessoas que seguem a página do MAR no Facebook

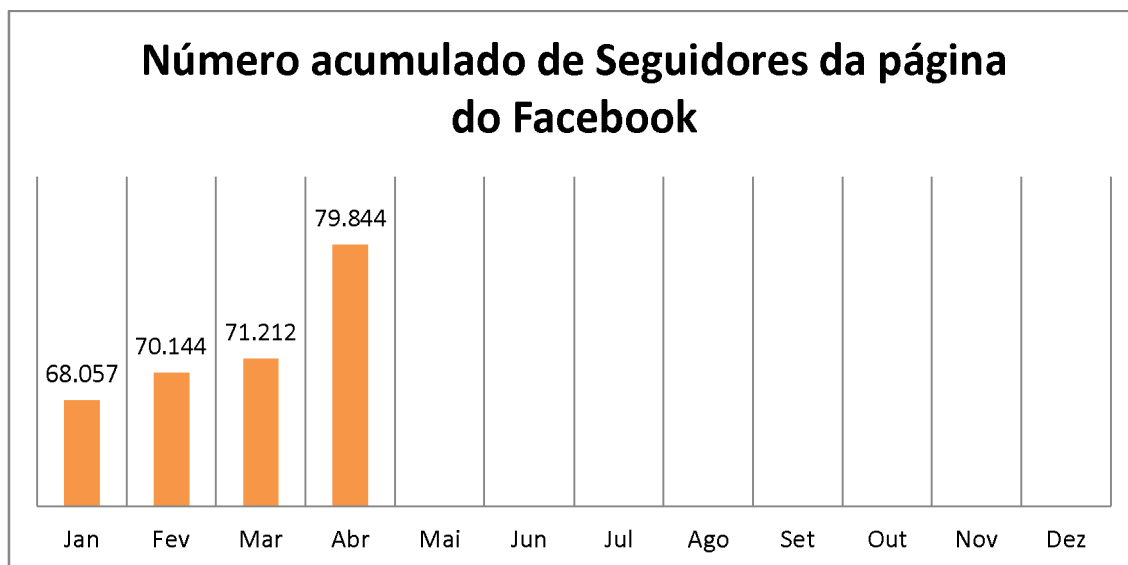
Fonte de Comprovação: Relatório emitido pelo administrador do Facebook e planilha de controle do site e redes sociais

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 60.000 | 79.844 |

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

Esse indicador trata especificamente do número de pessoas que curtem a página do MAR no Facebook. Essa métrica é computada mensalmente. Em 30 de abril de 2015 o número de fãs da página do MAR era de 79.844. No período de janeiro a abril o número somado de seguidores foi 14.245.



Com a grande visibilidade que o MAR tem no Rio de Janeiro e no Brasil, e com o crescimento exponencial de usuários no Facebook, é natural que a página do MAR apresente um aumento considerável no número de fãs a cada mês. O cuidado com o conteúdo da página, respeitando números máximos de postagens diárias, além da escolha de posts que geram maior engajamento, contribuiu para o aumento desse indicador. Outro fator favorável é a divulgação, nas peças impressas do museu, dos perfis do MAR nas redes sociais. O *tagueamento* e o compartilhamento por outras pessoas ou outras páginas (como MC Marechal, Secretaria Municipal de Cultura, Circo Voador) também facilitou o crescimento. O programa MAR de Música foi outro fator positivo. Os eventos criados para cada edição tiveram grande repercussão na rede. A edição especial de carnaval, com Orquestra Voadora e Escravos

da Mauá, teve muito engajamento. O evento de comemoração de 2 anos, com show no Monobloco, teve mais de 6 mil pessoas confirmadas no Facebook, o que aumenta o alcance da página na rede. Por outro lado, a falta de mais ações específicas para as redes sociais (particularmente para o Facebook) foi desfavorável para um crescimento ainda maior.

Em abril, a iniciativa do Passaporte dos Museus Cariocas gerou o post com o maior engajamento da página do museu. Um único post no dia 14 de abril teve mais de 20 mil compartilhamentos, gerando um alcance quase dois milhões de pessoas. Esse post também fez com que, em apenas dois dias, 3.742 pessoas curtissem a página do MAR.

Área Temática: Comunicação e Imprensa

Indicador 4.3: Número de visitantes no website do Museu de Arte do Rio

Fórmula de Cálculo: número de visualizações no website do MAR

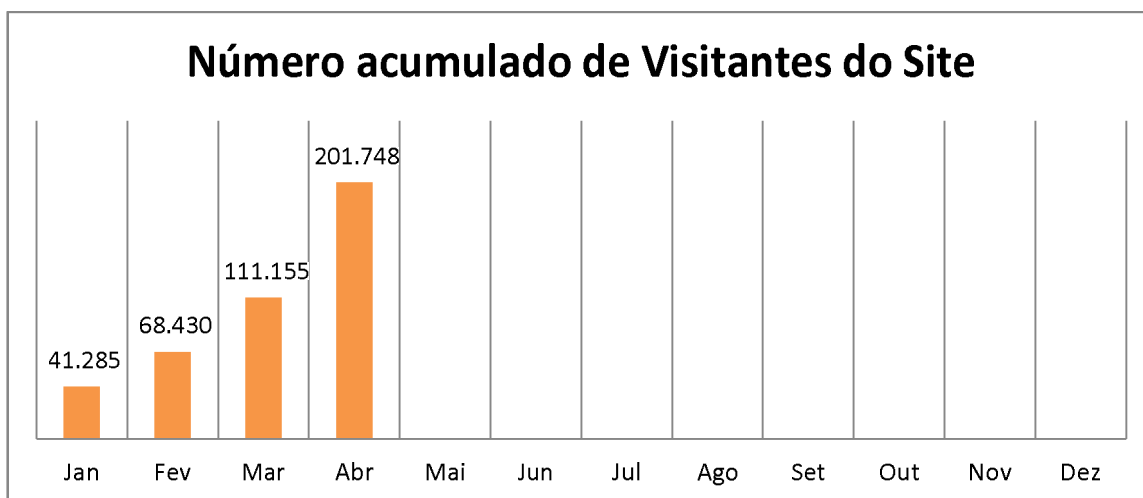
Fonte de Comprovação: Relatório emitido pelo administrador do website e planilha de controle do site e redes sociais

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 250.000 | 201.748 |

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

Este indicador tem o objetivo de monitorar o número de usuários que acessam o website do MAR, Essa métrica é computada mensalmente, por meio da ferramenta Google Analytics. Durante janeiro e abril de 2015 foi observado um crescimento desse número. Em 30 de abril de 2015 o total foi de 201.748 visitantes ao site do MAR.



O cuidado com o desenvolvimento do conteúdo do site ao longo do ano, aplicando técnicas de SEO (Search Engine Optimization), faz com que o website do museu esteja bem posicionado na busca orgânica do Google. A busca pelo termo mar, por exemplo, tem a página do museu como a primeira opção.

Outro fator favorável é a divulgação do endereço do site nas peças impressas do museu. O link para diversas páginas do site nas redes sociais, principalmente referentes às vagas de trabalho no MAR, também contribuiu para o aumento de visitantes. Em abril de 2015 tivemos recorde mensal de visitantes no site, com 630.385 visitas.

Divulgações como o MAR de Música, SOS Poesia e 2 anos MAR contribuíram para o resultado atual. Outro fator positivo foi a ação de distribuição dos Passaportes de Museus Cariocas em abril. Somente no dia 15 de abril, tivemos 17.009 visitantes no site.

| |
|--|
| Área Temática: Comunicação e Imprensa |
| Indicador 4.4: Número de publicações produzidas |
| Fórmula de Cálculo: número absoluto de publicações produzidas |
| Fonte de Comprovação: Cópia da publicação |

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 04 | 00 |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

Não há publicação com lançamento previsto para o primeiro semestre de 2015, porém o lançamento de algumas publicações já está planejado para o segundo semestre.

Para Traduções estão previstos quatro títulos por meio de parceria com a Editora Contraponto, facilitando o acesso do público a importantes autores estrangeiros no campo das artes, estética e cultura visual. Quanto a Catálogos, foi iniciada a edição do catálogo da exposição Do Valongo à Favela: Imaginário e Periferia, ricamente ilustrado com imagens das 210 obras presentes na exposição. Nesse catálogo haverá textos críticos dos curadores Rafael Cardoso e Clarissa Diniz, além de ensaios de pesquisadores de relevo atuantes no Rio de Janeiro, que aprofundam questões da cultura afro-brasileira e relativas aos aspectos históricos e sociais da diáspora negra e da favela na cidade do Rio de Janeiro.

Área Temática: Captação de Recursos e Relacionamento

Indicador 5.1: % da Receita Operacional em relação ao total da Receita

Fórmula de Cálculo: (total da receita operacional / total de receitas) x 100

Fonte de Comprovação: Planilha de controle de visitação do pavilhão e notas de faturamento de locação de espaço e cessão onerosa

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 05% | 03% |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

A receita operacional do MAR engloba tanto aquela obtida por meio da venda de ingressos, quanto a entrada de recursos referente às cessões de espaço para café, lojinha e restaurante e locações espaço para eventos. Este indicador tem o objetivo de medir o total de receita operacional em relação ao total de receitas do museu, que neste caso se somam os desembolsos do Contrato de Gestão e as receitas de recursos incentivados (patrocínios, doações, por exemplo).

De janeiro a abril, a receita operacional do MAR foi de R\$ 235.058,41, o que representa 3% de toda a receita do museu. A tabela abaixo apresenta estes dados de forma detalhada:

| Bilheteria | Eventos | Cessão Onerosa |
|----------------|---------------|----------------|
| R\$ 168.314,77 | R\$ 26.000,00 | R\$ 30.473,64 |

No mês de janeiro, a administração do Café Cristóvão procurou o Instituto Odeon alegando dificuldades financeiras e solicitando o adiamento no pagamento das parcelas previstas em contrato. Os valores foram renegociados, considerando juros e mora previstos em cláusulas contratuais e o acerto será realizado a partir de maio, quando a situação voltará ao normal.

Como já se observou nos anos anteriores, as locações de espaços se concentram no segundo semestre. Em 2015, até o momento, foi realizada apenas uma locação de espaço.

Quanto à arrecadação da bilheteria, o percentual de pagantes se manteve nos mesmos patamares registrados nos quadrimestre anteriores (aproximadamente 30% do público total). Este número é insuficiente para atingir a meta estabelecida de 5% de receita operacional. Por outro lado, o Instituto Odeon tem considerado prioritário atingir a meta de público de 260.000 visitantes e, para isso, tem promovido ações de mobilização de novos públicos, muitas delas com gratuidade.

O indicador de % de Receita Operacional em relação ao total da Receita precisa ser rediscutido para o próximo aditivo do contrato de gestão. De uma maneira geral, há diversas variáveis que influenciam este indicador e o mais importante para a sustentabilidade do MAR é a geração de outras receitas que não às do Contrato de Gestão. Assim, é importante pensar em um indicador mais amplo.

Área Temática: Captação de Recursos de Relacionamento

Indicador 5.2: % de Receita de Patrocínio em relação ao total de Receita

Fórmula de Cálculo: (total de receita de patrocínio / total de receitas) x 100

Fonte de Comprovação: Recibo de mecenato e extrato bancário confirmando depósito

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 20% | 32% |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

De janeiro a abril de 2015 o MAR captou aportes de R\$2.500.000 via Lei Federal de Incentivo à Cultura - Lei Rouanet, o que representa 32% de toda a receita do museu.

A BG Brasil, com quem foi assinado contrato em dezembro de 2014, aportou em janeiro R\$2.000.000 no MAR e entrou com a cota de Patrocínio no MAR.

Ainda, duas parcelas, de um total de quatro previstas para 2015 no contrato com a Souza Cruz, foram recebidas. Esta é, desde março, Copatrocinadora do programa Domingo no MAR. O contrato prevê um total de desembolso de R\$2.000.000, sendo R\$1.000.000 em 2015 e R\$1.000.000 em 2016 (até o momento foi recebido R\$500.000). O programa foi lançado com o objetivo de democratizar o acesso, facilitar, fomentar e aumentar a visitação ao MAR, oferecendo entrada gratuita no MAR no último domingo de cada mês de 2015 e 2016.

A empresa Levisky Negocios e Cultura segue trabalhando com o MAR para a prospecção de novos patrocinadores. Como é do conhecimento de todos, no primeiro quadrimestre costuma-se ter mais foco em início de negociações, quando comparado à fechamento de negócios, portanto, considera-se importante os resultados de processos. Junto a LNC foram apurados os seguintes resultados do quadrimestre:

- Empresas prospectadas: 125
- Empresas avaliando propostas: 41

Destaques

- Aumento na negociação do aporte de Souza Cruz de R\$ 500.000 para R\$ 2.000.000 (contrato com R\$ 1.000.000 em 2015 e R\$ 1.000.000 em 2016 assinado em 22 de janeiro)
- Reuniões com Bradesco, Nissan, Accenture, Petrobras, Whirpool, Metro Rio, JP Morgan, Grupo Icatu, CCR, Brookfield, BTG Pactual, GE, White Martins entre janeiro e abril de 2015

Em março foi criado oficialmente o Comitê de Patronos que tem o foco específico em fomento e auxílio na captação de patrocínio. Além disso, foi realizado o primeiro encontro entre CONMAR e Comitê de Patronos e o Coquetel de 2 Anos MAR (que foi um momento de extrema importância para relacionamento e aumento de chances de patrocínio para o ano).

Área Temática: Captação de Recursos de Relacionamento

Indicador 5.3: Número de pessoas cadastradas no Programa Amigos do MAR

Fórmula de Cálculo: número acumulado de pessoas participantes do Programa Amigos do MAR

Fonte de Comprovação: Ficha de inscrição e planilha de controle de doações de Amigos do MAR

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 1.200 | 2.829 |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

De janeiro a abril de 2015, dos 46.386 visitantes do pavilhão não participantes de visitas educativas, 1.153 se tornaram Amigos do MAR (2,5%), totalizando um grupo de 2.829 doadores. O total de arrecadação do programa nesses meses foi de R\$ 10.405, que significa um valor médio de R\$ 9,05 por doação, demonstrando que este estágio do programa se mostra muito mais voltado para relacionamento do que para arrecadação.

O total de pessoas que aderiram ao programa foi alto com relação à meta esperada do ano. Ainda no primeiro quadrimestre de 2015, o total de Amigos já está próximo à meta anual. Isso se deve ao sucesso do programa, que está sendo divulgado nas telas da bilheteria e nos serviços de todos os materiais impressos do MAR (12.000 programações mensais, folders de todas as exposições e materiais da Escola do Olhar). A equipe que atua na bilheteria tem papel fundamental no sucesso do programa, pois faz a abordagem direta com o público para adesão. Para alinhar o comportamento desejado, essa equipe recebe treinamentos mensais e acompanhamento semanal da equipe de Relações Institucionais.

Em janeiro deste ano houve uma alteração no mote e na divulgação de todas as peças do programa. A partir de uma solicitação da SME, o termo educação não é mais usado diretamente; agora existe, apenas, o apelo de doação direta ao MAR. O impacto dessa alteração no mote do programa está sendo avaliado. Acredita-se que esse foi um dos fatores para a diminuição percentual de doadores para o Amigos do MAR, em relação ao último quadrimestre de 2014, uma vez que o motivo da doação agora é menos específico. Isso poderá ainda ser reavaliado no próximo quadrimestre.

Ainda neste período foi implementado um novo sistema de bilheteria. Agora, antes de finalizarem o pagamento dos ingressos de visitação ao museu, os funcionários recebem um aviso do próprio sistema para perguntarem ao visitante se gostariam de doar para o programa Amigos do MAR. A tela não muda até que a pergunta seja respondida e, com isso, espera-se aumentar o número de doadores no programa e, conseqüentemente, o valor total de arrecadação.

No próximo quadrimestre será implementada, com mais afinco, a possibilidade de doações via internet para adesão ao programa em questão, assim como o fluxo para retirada do brinde para doações online. Será reforçada a comunicação nas redes sociais, site e mailing e o brinde da caneca voltará a ser oferecido para as doações acima de R\$40.

Será incluído, ainda, nos formulários de inscrição das atividades da Escola do Olhar, um aviso com a opção de doar para o programa e o redirecionamento para a página de doações.

Área Temática: Captação de Recursos de Relacionamento

Indicador 5.4: Número de ações realizadas pelo MAR em parceria com outras Instituições

Fórmula de Cálculo: número acumulado de ações realizadas pelo MAR em parceria com outras Instituições

Fonte de Comprovação: Material gráfico de divulgação com grid de marcas, programação mensal e/ou convênios, termo de cooperação técnica ou planilha de controle de atividades da Escola do Olhar

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 30 | 20 |

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

Entre janeiro e abril de 2015 foram desenvolvidas 20 parcerias, e dessas, 3 são importantes para destacar (1 com nova instituição e 2 são continuaçãoções de programas renovados).

A nova parceria foi realizada com o Comitê Rio 450 no projeto Passaporte de Museus Cariocas. O MAR está entre as 43 instituições com entrada gratuita em algum dia da semana, durante o ano de 2015 e é um dos cinco pontos de distribuição do passaporte. No MAR é oferecida ao público a gratuidade aos domingos e a distribuição é feita mediante disponibilidade de acordo com lotes recebidos do IBRAM. O primeiro lote foi de 2.000 passaportes (esgotou em dois dias). Depois disso, mais 2.500 passaportes foram recebidos (esgotaram em 3 dias). O terceiro lote, de 2.100 passaportes, foi distribuído ao longo de 5 dias. A iniciativa foi um sucesso e foi um prazer para o MAR poder participar. Foi criada uma categoria para identificação da quantidade de visitantes que veio através do projeto. Em abril foram contabilizados 291 visitantes utilizando o Passaporte para visitar o MAR gratuitamente, mas o impacto gerado pela circulação no MAR para a retirada de passaportes foi consideravelmente maior. Acredita-se que esse projeto contribuiu para o aumento de público dos últimos 10 dias de abril.

Dentre as parcerias renovadas estão o MBA de Gestão de Museus da Cândido Mendes e o Circuito Cultural (antigo Circulando a Cultura).

Uma das contrapartidas do MBA é que, ao final de cada módulo, seja ministrada uma aula no MAR sobre o tema. Nesse quadrimestre, foi encerrado o segundo módulo, com tema sobre acervo, reserva técnica e biblioteca. Os alunos puderam entender melhor como funcionam essas questões no dia-a-dia e tiveram a oportunidade de visitar a reserva técnica do MAR, acompanhados de uma das museólogas, e a biblioteca do museu, com a bibliotecária. Certamente foi uma experiência ótima para os alunos e para o MAR.

Já o Circuito Cultural Rio Ônibus está na terceira edição no MAR e mais uma vez obteve sucesso de público. Dessa vez o projeto foi realizado em dois domingos seguidos, em março. No primeiro domingo o MAR recebeu 1.188 visitantes e, no segundo, 2.638.

Área Temática: Gestão e Infra-Estrutura

Indicador 6.1: % de satisfação do público com o serviço prestado

Fórmula de Cálculo: somatório do índice de satisfação de cada pesquisa realizada / número de pesquisas aplicadas

Fonte de Comprovação: Questionários respondidos, pesquisa tabulada e/ou relatório do software de pesquisa

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 80% | - |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

A excelência é um dos valores do MAR e este é um indicador essencial para avaliar o quanto o MAR tem sido reconhecido pelo público como um espaço de excelência; não apenas no conteúdo dos programas e atividades desenvolvidas, mas em todos os serviços prestados aos visitantes.

Esse indicador tem o objetivo de medir a satisfação do público com o serviço prestado. Como nos indicadores 2.3, 3.3 e 3.6, os resultados serão apresentados no próximo relatório quadrimestral, pois a pesquisa será desenvolvida no próximo quadrimestre.

Área Temática: Gestão de Infra-Estrutura

Indicador 6.2: % de colaboradores de MAR que são moradores da região

Fórmula de Cálculo: (número de colaboradores do MAR moradores da região portuária / número absoluto de colaboradores do MAR) x 100

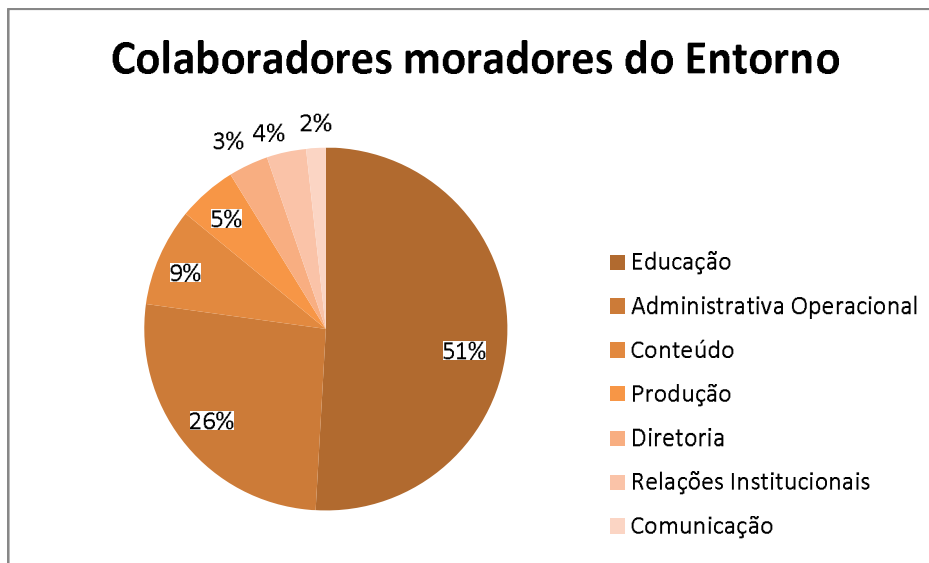
Fonte de Comprovação: Planilha de controle de colaboradores do MAR e comprovantes de residência dos colaboradores moradores da região

Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|------------------------------------|------------|-----------------------|
| 1 de janeiro a 30 de abril de 2015 | 7% | 9% |

Informações relevantes acerca da execução do Indicador no período avaliatório

Atualmente o MAR conta com um quadro de 148 colaboradores, sendo 108 com vínculo pela CLT e 40 estagiários em diversas áreas de atuação. Deste universo, 9% são moradores do entorno.



Este tópico tem sido objeto de preocupação do museu desde sua fundação, uma vez que está diretamente vinculado ao modo como o MAR se relaciona com as comunidades e grupos sociais do contexto em que está inserido e para o qual entende que deve devotar o máximo cuidado.

A área de Gestão de Pessoas do MAR tem feito importantes movimentos para ampliação destes números, como expandir a divulgação das vagas para região e utilizar o Programa Vizinhos do MAR como um ponto fundamental para alcançar moradores do entorno que atendam aos perfis das vagas disponíveis.

Área Temática: Gestão e Infra-Estrutura

Indicador 6.3: % de colaboradores do MAR que receberam treinamento

Fórmula de Cálculo: (número de colaboradores do MAR que receberam treinamento / total de colaboradores do MAR) x 100

Fonte de Comprovação: Planilha de controle de treinamento de colaboradores do MAR

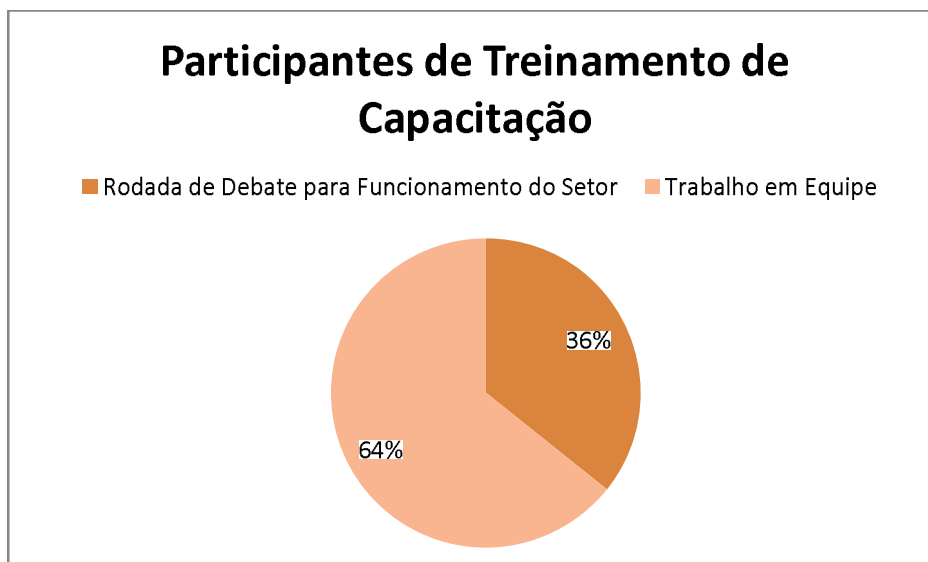
Resultados Alcançados no Período Avaliatório

| Período Avaliatório | Meta Anual | Resultado em Abr/2015 |
|--|------------|-----------------------|
| 1 de setembro a 31 de dezembro de 2014 | 10% | 13% |

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

Este indicador tem o objetivo de medir a quantidade de colaboradores do MAR que receberam treinamento ou passaram por processo de formação e qualificação por ação direta ou indireta. É importante esclarecer que um mesmo colaborador pode participar de mais de um treinamento, no entanto, este indicador diz respeito ao número de colaboradores que participaram de treinamentos (e não ao número de participações em treinamentos). Além disso, o MAR oferece diversos tipos de treinamentos para seus colaboradores, porém, esse indicador contabiliza apenas treinamentos de Capacitação.

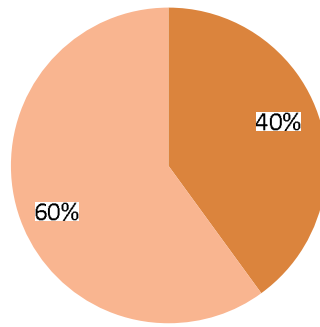
De janeiro a abril de 2015, dos 108 colaboradores do MAR com vínculo pela CLT, 59 receberam algum tipo de treinamento, sendo que 14 receberam treinamentos de Capacitação, especificamente.



Os treinamentos foram voltados, principalmente, para o desenvolvimento de competências e habilidades gerais relativas às funções dos colaboradores.

Treinamentos realizados por Linha Programática

■ Capacitação ■ Educativo



3. Análise Financeira

Os valores financeiros demonstrados nessa seção contemplam o período de 01/01/2015 à 30/04/2015 no regime de caixa. Serão apresentados os valores desembolsados, as receitas do período e os saldos das contas bancárias no comparativo de realizado X planejado.

DESEMBOLSO - 9º QUADRIMESTRE

| | REALIZADO | PLANEJADO |
|-------------------------------|---------------------|---------------------|
| Despesas com Pessoal | 2.371.633,61 | 2.331.192,00 |
| Manutenção e Operação Predial | 2.301.224,24 | 2.169.551,89 |
| Despesas Administrativas | 559.182,82 | 556.066,68 |
| Bens Permanentes | 41.087,83 | 29.870,00 |
| Ações Educativas/ Culturais | 229.194,58 | 28.000,00 |
| TOTAL (em Reais) | 5.502.323,08 | 5.114.680,57 |

Na conta de Despesas com Pessoal, ocorreu dentro do previsto pelo Instituto Odeon já que foram realizadas apenas contratações em caráter de reposição e o reajuste conforme convenção coletiva do Senalba-RJ (Sindicato das Entidades Culturais).

Em relação aos gastos classificados como Manutenção e Operação Predial, apesar de ações de redução de custos, houve um aumento significativo nas contas de energia e segurança patrimonial. Diante do aumento do valor da energia elétrica, foram adotadas medidas para diminuição do consumo, como a redução do período de funcionamento do ar condicionado.

Por outro lado, a tarifa apresentou reajustes consideráveis, o que levou ao aumento da despesa, mesmo diante a redução de consumo. Atualmente, a despesa com energia elétrica representa o ponto mais divergente entre o planejado e executado. Diante do exposto, uma das ações em estudo que poderá contornar tal descompasso é a transferência da titularidade da conta de energia junto à Light para a Prefeitura Municipal do Rio de Janeiro, o que levaria a uma isenção de 29% de ICMS.

As Ações Educativas/Culturais apresentaram gastos superiores ao planejado em virtude das comemorações do aniversário do MAR e gastos com o programa expositivo e ações da Escola do Olhar. Tais gastos foram realizados em contrapartida ao pagamento de algumas despesas administrativas pelo Plano Anual 2015. Por outro lado, as ações de divulgação (contidas nas Despesas Administrativas) tiveram seu custo dentro do planejado e, em três meses do quadrimestre, o valor ficou abaixo do previsto. Abaixo, registra-se o saldo total no período e o atual:

SALDO NO PERÍODO

| | |
|---|---------------------|
| Valor do Repasse do Contrato de Gestão | 5.083.698,75 |
| Receitas Operacionais | 217.347,26 |
| Gastos Realizados (Custeio) | (5.502.323,08) |
| Gastos Realizados (Receitas Operacionais) | (50.104,81) |
| SALDO NO PERÍODO (em Reais) | (251.381,88) |

SALDO ATUAL

| | |
|---|---------------------|
| Saldo Total em 30/04/2015 (Receitas Operacionais + Contrato de Gestão) | 1.096.122,91 |
|---|---------------------|

O saldo total atual (R\$ 1.096.122,91) é composto pelas seguintes contas dos bancos Santander e Itaú:

CONTAS CORRENTE

| | |
|--------------------------------------|-----------|
| Conta Corrente Movimento | 60.890,84 |
| Conta Corrente Receitas Operacionais | 47.243,61 |

INVESTIMENTOS

| | |
|----------------------------------|------------|
| Conta Poupança Fundo de Rescisão | 987.988,46 |
|----------------------------------|------------|

Os valores arrecadados com receitas diretas (operacional) estão no quadro abaixo. Ressalta-se que as receitas apresentadas estão no regime de caixa e em valores brutos, ou seja, não deduzidos de impostos e taxas:

RECEITAS OPERACIONAIS (BRUTO - CAIXA)

| | Janeiro | Fevereiro | Março | Abril |
|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| BILHETERIA | 58.901,11 | 22.426,91 | 28.070,41 | 45.408,19 |
| LOJA | 2.457,10 | - | 5.071,54 | 2.200,00 |
| CAFÉ | - | - | - | - |
| RESTAURANTE | 4.203,00 | - | 4.203,00 | 8.406,00 |

| | | | | |
|-----------------|------------|----------|-----------|-----------|
| EVENTOS | - | - | 25.000,00 | 11.000,00 |
| TOTAL | 65561,21 | 22426,91 | 62344,95 | 67014,19 |
| TOTAL ACUMULADO | 217.347,26 | | | |

Conforme necessidade de custeio do projeto efetuam-se transferências para que o valor fique disponível na conta movimento (gestão). Nesse quadrimestre, mais uma vez, foi necessário lançar mão dos recursos de receita operacional para acobertar despesas da conta movimento. Foram transferidos R\$ 150.000 da conta de receitas operacionais para a conta de movimento.

De acordo com análises, segue estimativa de despesas para o próximo quadrimestre (Maio - Agosto 2015):

PREVISÃO DAS DESPESAS

| | |
|---|---------------------|
| Previsão de despesas - até Agosto/2015 | 5.346.750,47 |
| Fonte/custeio: 4º Repasse Contrato de Gestão | 5.083.698,75 |
| Diferença a ser coberta com Receitas Operacionais | (263.051,72) |

Outra fonte de receita do MAR são doações diretas recebidas de pessoas físicas e jurídicas, como no programa Amigos do MAR. Abaixo está o saldo que conta com outros valores de doações:

Conta Corrente - DOAÇÕES

| | |
|-----------------------------------|-----------------|
| Conta Corrente (Itaú e Santander) | 9.806,72 |
|-----------------------------------|-----------------|

Investimento - DOAÇÕES

| | |
|---------------|------------------|
| Aplicação CDB | 86.037,30 |
|---------------|------------------|

Conforme informado na prestação de contas do quadrimestre anterior, a migração das operações financeiras para o Banco Itaú está sendo finalizada, mantendo a conta de repasse junto ao Santander.

Diante do cenário econômico que se apresenta no início de 2015, através de ações implantadas, o Instituto Odeon reitera sua posição de constante busca pela eficiência e consequente redução dos custos.

4. Considerações Finais

O MAR inicia sua programação de 2015 celebrando os vários resultados positivos de 2014, mas também se debruçando sobre os grandes desafios que estão postos para o ano que se inicia. Os meses de janeiro e fevereiro foram dedicados ao planejamento dos projetos de 2015, tendo como premissa as metas estabelecidas no contrato de gestão. Foi um momento também importante para identificar os gargalos do ano anterior e aprimorar os processos internos.

O principal direcionamento foi a meta de público total visitante do MAR. O resultado de 2014 de 207.000 pessoas ficou aquém do estabelecido no contrato de gestão e a meta de 2015 foi elevada para 260.000 visitantes. Por isso, foi estruturada uma árvore de indicadores associados ao indicador principal (número total de visitantes do MAR) e a equipe desenvolveu projetos específicos para os indicadores associados. Além disso, houve um desdobramento em metas mensais para aprimorar o acompanhamento dos resultados e permitir uma reação mais rápida a possíveis desvios.

O quadrimestre de janeiro a abril já mostra alguns resultados positivos, embora não plenamente satisfatórios. O número de pessoas em visitas educativas acumulado do ano é superior ao planejado e os participantes em atividades de Escola do Olhar, Programação Cultural e Vizinhos do MAR estão atendendo as expectativas. Entretanto, o público espontâneo das exposições está abaixo do esperado.

A equipe tem analisado cuidadosamente as variáveis que podem estar interferindo nesse público e estabelecido novas estratégias para atrair novos e mais visitantes. Como exemplo de nova estratégia destaca-se um intenso plano de comunicação dedicado à exposição Tarsila e Mulheres Modernas no Rio, a parceria com a Fetranspor na ação do Circuito Cultural e o Passaporte de Museus. Não se pode deixar de mencionar, entretanto, a existência de variáveis exógenas à gestão do MAR. As obras da operação Porto Maravilha que culminaram em trânsito intenso na região tem forte influência no público do MAR, por dificultar o acesso ao museu. As obras estão em plena execução por toda a região e a Praça Mauá é o coração de toda essa operação que agora passa a receber a construção do VLT. Em consequência, a população tem evitado vir ao centro do Rio. Para reforçar este cenário, vale mencionar a reportagem da Veja Rio de 25 de abril com o título O teste dos museus do Rio que aponta o acesso ao museu como um ponto negativo na avaliação do MAR, devido as obras de revitalização da região portuária.

Na reunião de março de 2015 o CONMAR, considerando o cenário posto, decidiu enviar uma carta ao prefeito, solicitando a revisão da meta de público total de visitantes do MAR para o ano de 2015, sugerindo uma meta de 200.000 ante aos 260.000 estabelecidos. Até o momento estão aguardando um posicionamento para prosseguir com o aditivo do contrato de gestão.

Para além da questão do público do MAR, uma atenção especial deve ser dada ao acondicionamento do acervo. Os relatórios técnicos elaborados pela equipe de museologia têm apontado para uma taxa de ocupação total da reserva técnica e impossibilidade de entrada de novos itens. Esta é uma situação grave que pode pôr em risco a continuidade da formação da coleção do MAR. O CONMAR tem sido envolvido nesta questão desde o início e é importante a condução deste processo de maneira rápida e objetiva em busca de uma solução. Da mesma maneira, também é importante posicionamento da SMC em relação a este assunto.

Na área financeira, a instituição tem mostrado resultados satisfatórios. No quadrimestre de janeiro a abril houve aportes de R\$2.500.000 de patrocínios da BG Group e da Souza Cruz. Mesmo assim, as atividades de prospecção executadas pela empresa parceira LNC destacam atenção para um cenário de crise econômica. Por esta razão, a equipe tem buscado rever as estratégias de captação de recursos via locação de espaços para aumentar sua receita operacional, além de ampliar as ações do programa de Amigos do MAR.

No que tange às despesas, a conta de energia elétrica é uma variável de grande impacto na estrutura orçamentária do museu. A instituição não tem medido esforços em ações de redução do consumo e em busca de maior eficiência energética. Entretanto este é um fator de risco na estrutura orçamentária do

MAR e é possível que os resultados finais não sejam condizentes com o planejado, obrigando o Inst. Odeon a fazer alterações na estrutura de rubricas do Contrato de Gestão.

O próximo quadrimestre inicia-se com a organização da programação 2016 do MAR e o detalhamento dos projetos para serem submetidos à Lei Rouanet. A diretoria cultural está elaborando a grade de exposições alinhada as diretrizes curatoriais do MAR, sem esquecer aos grandes eventos do calendário 2016, como os Jogos Olímpicos. Além disso, está sendo planejada a aplicação da pesquisa de satisfação do público do MAR para atender uma exigência do contrato de gestão.

Por fim, não é demais frisar que o Instituto Odeon continua a trabalhar com afinco para elevar cada vez mais a eficiência e qualidade dos serviços prestados, sempre focado na maximização da utilização dos recursos disponibilizados, a fim de se potencializar os resultados e fortalecer com isto o modelo de gestão, a relação público-privada e, sobretudo, a geração de resultados culturais e artísticos perceptíveis para a sociedade.

6. Declaração do Dirigente da Organização Social

Declaro, para todos os fins, que são verídicas todas as informações contidas no 9 Relatório Gerencial do Contrato de Gestão firmado entre a Secretaria Municipal de Cultura do Rio de Janeiro e o Instituto Odeon. Declaro, ainda, que as fontes de comprovação dos indicadores e produtos estão disponíveis para análise dos representantes da Comissão Técnica de Acompanhamento e Avaliação e dos servidores dos órgãos de controle da Prefeitura do Município do Rio de Janeiro.

Tiago Cacique
Diretor de Projetos e Gestão

Luiz Guimarães
Diretor Administrativo Financeiro

Carlos Gradim
Diretor Presidente



CONCEPÇÃO E REALIZAÇÃO



SEMPRE PRESENTE