



RELATÓRIO
DE GESTÃO
2015



DESTAQUES 2015

336.088

visitantes em 2015

64.430

pessoas foram atendidas em visitas educativas. Desse total, 40.264 eram estudantes

62.157

novos seguidores no Facebook (total acumulado de 127.756 seguidores)

Mais de
526 mil

pessoas acessaram o site do MAR na internet em 2015 (total acumulado de 1.004.905 acessos)

A Escola do Olhar realizou

119

atividades que beneficiaram

8.714

pessoas durante o ano

Dessas,

59

atividades atenderam

2.992

professores

100%

dos 20.837 itens do acervo do MAR foram inventariados e

74%

já estão catalogados

92%

dos visitantes se declararam satisfeitos com o programa expositivo

39%

dos colaboradores receberam treinamentos em 2015

11

exposições realizadas

3.152

pessoas aderiram ao programa Vizinhos do MAR desde sua inauguração até 2015

Receitas operacionais e com patrocínios representaram

59%

do valor do repasse público



8

APRESENTAÇÃO

- 10 | O Relatório
- 12 | Cartas



36

PRAÇA MAUÁ



56

EDUCAÇÃO

- 58 | Escola do Olhar
- 64 | Biblioteca



42

CONTEÚDO E ACERVO

- 44 | Proposta curatorial
- 46 | Coleção
- 48 | Exposições
- 54 | Programação cultural



14

O MAR

- 16 | Perfil
- 21 | Instituto Odeon
- 23 | Governança
- 27 | Gestão



38

450 ANOS EM IMAGENS



66

GESTÃO FINANCEIRA



72

DESAFIOS E PERSPECTIVAS

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO



O relatório

O Museu de Arte do Rio - MAR apresenta seu Relatório Anual de 2015. Esta publicação tem como objetivo compartilhar com a sociedade e com o poder público as principais conquistas e desafios do museu, assim como refletir sobre o papel do MAR no atual contexto da cidade do Rio de Janeiro. Mais do que prestar contas, a intenção é manter a característica de dialogar de forma ética e transparente com os seus públicos em todos os aspectos de gestão do MAR.

É sob o signo da transformação que o museu enxerga essa realidade. Localizado na região portuária, que foi radicalmente ressignificada para proporcionar melhor qualidade de vida aos cariocas, o MAR é o precursor de um corredor cultural que, a cada momento, apresenta novidades, como a recuperação da Praça Mauá - que influenciou enormemente a realidade do museu em 2015 -, e a inauguração do Museu do Amanhã, no fim do ano, mas que já se faz sentir como um importante ator na democratização deste território e na atração de um número cada vez maior e diversificado de pessoas. A isso devem somar-se a realização dos Jogos Olímpicos de 2016 e a chegada de novos aparelhos urbanos, como o AquaRio, o Veículo Leve sobre Trilhos (VLT) e a Orla Luiz Paulo Conde.

A transformação, porém, não se dá apenas no cenário urbano. Ao longo de 2015, o MAR aprofundou o relacionamento com os seus públicos. Vizinhos, educadores, professores, estudantes, artistas e visitantes em geral participam de forma ativa das discussões e processos de escuta que dialogam com a programação do museu e, em última instância, com a própria reflexão sobre o papel do MAR junto à sociedade. Ao mesmo tempo, esses grupos se valem das atividades e do conteúdo proposto pelo museu

para transformar a sua vivência com a arte, com a cidade e com sua própria identidade.

Para relatar esse processo transformador, expresso na própria linha editorial e visual desta publicação, o MAR contou com indicadores e metas estabelecidos no contrato assinado entre a Prefeitura do Rio de Janeiro e o Instituto Odeon, que proporcionam uma referência para a reflexão constante sobre as estratégias e a capacidade de entrega do museu para a sociedade. Essa forma de gestão, ao mesmo tempo flexível e orientada por objetivos, é uma característica do Instituto Odeon.

Outra inspiração importante são as diretrizes da *Global Reporting Initiative* (GRI), que orientam o relato sobre a maneira como se dá a gestão do museu, de seus temas-chave e do engajamento de seus públicos. Os conceitos de transparência e comparabilidade, essenciais à GRI, se fazem presentes na publicação, sempre que possível, da série histórica dos indicadores, o que possibilita a comparação entre os desempenhos obtidos ao longo do tempo.

A expectativa é que, no decorrer deste relatório, o leitor veja desenharem-se os desafios, as conquistas e os aprendizados que marcaram o ano de 2015 e, ao mesmo tempo, compartilhe do encanto da transformação, da constante reinvenção, que a cada momento torna o museu mais pertencente à cidade e às pessoas que a fazem existir e, acima de tudo, significar.

EM 2015, O MAR ALCANÇOU TODAS AS SUAS METAS, SUPERANDO A MAIORIA, E REFORÇOU SEU PAPEL COMO AGENTE DE DIÁLOGO E DEMOCRATIZAÇÃO DA ARTE NO RIO DE JANEIRO



MAR é Lugar de Criança

Cartas

O Museu de Arte do Rio tem sido, desde sua criação, em 2013, um dos maiores símbolos de uma cidade em que passado, presente e futuro se entrelaçaram para construir um novo modelo urbano mais inclusivo, sustentável e humano. Situado em uma região que ganha vida nova após uma série de transformações que estão resgatando uma importante parte da memória da cidade, o Porto Maravilha, o MAR é mais do que um cartão-postal e um importante aparelho cultural do Rio de Janeiro. É um museu que consolida, na renascida Praça Mauá, a vocação da cidade e de seus espaços públicos para as artes, para o encontro entre estudantes e artistas, entre os moradores das comunidades vizinhas, que no museu encontraram um parceiro para a realização de suas potencialidades, por meio de uma arte que inclui a prática de refletir sobre sua identidade, memória e futuro.

O MAR, nos seus três primeiros anos de existência, já se posicionou como um museu que atua para promover um diálogo constante com os seus públicos, considerando os diferentes

aspectos – históricos, culturais, sociais e políticos –, e sempre promovendo análises e reflexões. No momento em que este relatório chega às mãos da sociedade, para que conheça o importante trabalho realizado ali, estamos entre dois momentos extremamente simbólicos do Rio de Janeiro que buscamos construir: as comemorações dos 450 anos da nossa cidade, ao longo de todo ano de 2015, e os Jogos Olímpicos de 2016.

Esse momento histórico se configura também como uma oportunidade única para a construção de um legado. Missão que assumimos e temos buscado desempenhar com excelência, transparência e comprometimento.

Os dados, ações e estratégias expostos neste relatório demonstram que esses valores são os mesmos que hoje direcionam a gestão do MAR, o que muito nos orgulha e demonstra que acertamos na criação do museu e nas parcerias que firmamos para torná-lo possível. Meus agradecimentos a todos que contribuíram para tornar esse sonho realidade.



Eduardo Paes
Prefeito do Rio de Janeiro

O Museu de Arte do Rio nasceu com a vocação do novo – de ampliar o olhar e proporcionar novas experiências por meio da arte. Nesse terceiro ano de existência, quase quatro de gestão, o MAR desempenhou como nunca essa vocação. Fomos transformados e ajudamos a transformar, com mudanças que vão além do território e se refletem nas próprias relações humanas. Avançamos no estabelecimento do MAR como um museu poroso, aberto aos que nos procuram e aos que nos encontram.

Temos a clareza de que estamos consolidando a postura de um museu com uma governança clara, marcada pela transparência e pelo rigor na gestão dos ativos e responsabilidades que nos foram delegados. Uma prova disso são as metas e indicadores, definidos em acordo com o setor público e que, ao serem alcançados, se mostraram essenciais para o desempenho de sucesso do MAR.

Atividades como o MAR de Música, Batalha do Conhecimento e exposições como *Tarsila e Mulheres Modernas no Rio*, pela sua natureza colaborativa, que valoriza o intercâmbio de conhecimentos, permitiram um diálogo mais intenso com nossos públicos em 2015. Ao longo

do ano, pudemos ter a certeza de avançar na direção correta, ao mesmo tempo em que novos desafios se descortinaram, como o de fidelizar nosso crescente número de visitantes, sejam eles moradores do Rio que participam de nossas atividades ou turistas que nos visitam.

No que diz respeito à área da educação, o MAR tem conseguido cumprir o seu papel de mediador que promove a reflexão sobre a cidade e os que nela habitam. Em 2015, a Escola do Olhar colaborou com a formação de alunos, professores e comunidade, além de estabelecer um rico diálogo com artistas e pesquisadores.

Tudo isso em um ano marcado por um panorama econômico de incertezas no país. Para lidar com esse cenário, o Instituto Odeon, à frente da gestão do MAR, não hesitou em se reinventar e se adaptar, tomando medidas que possibilitem atravessar esse momento e, principalmente, preparar um futuro melhor. Entre as iniciativas estão agregar valor ao serviço prestado ao cidadão, buscar fazer sempre mais com menos recurso público na gestão de equipamentos culturais e demonstrar que a busca pela excelência é o que nos move.

Boa leitura.



Eder Campos
Presidente do Conselho
de Administração do Instituto Odeon

O MAR



Perfil

Desde a sua inauguração, em março de 2013, o Museu de Arte do Rio - MAR está em constante transformação. É um organismo vivo, com práticas consolidadas de interação com a sociedade que, ao mesmo tempo, se adapta, se renova e se integra às mudanças no território onde está inserido. Em sua essência, é um museu que estabelece um diálogo reflexivo com seus públicos, tendo como eixo principal de suas atividades a integração entre cultura e educação.

Nesse sentido, o MAR oferece uma extensa programação voltada ao ensino, ao conhecimento e à formação, com a promoção de cursos, atividades de experimentação e oficinas, entre outras ações. Também realiza exposições e desenvolve iniciativas para ampliar a sua coleção própria - obtida principalmente por meio de doações e, pontualmente, por aquisições. O MAR amplia as possibilidades de relacionamento com o público, enquanto mantém as características próprias de um museu, desenvolvendo práticas de coleta, registro, pesquisa e preservação, conforme recomenda a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO).

O MAR foi o primeiro equipamento cultural público do município Rio de Janeiro gerido por uma organização social, o Instituto Odeon, que estabelece estratégias para atingir os objetivos do museu, desenvolve seus modelos de gestão e governança e atua de acordo com metas

operacionais e financeiras previamente definidas. Como resultado do contrato firmado com a Prefeitura do Rio, por intermédio da Secretaria Municipal de Cultura, o museu ainda mantém estreita parceria com a Secretaria Municipal de Educação e tem a Companhia de Desenvolvimento Urbano da Região do Porto do Rio de Janeiro (Cdurp), que coordena a operação do Porto Maravilha, na condição de interveniente pagadora.

Localizado na Zona Portuária, região de grande importância histórica para a cidade e, agora, o marco de uma grande renovação, o MAR integra esse processo de mudança, convidando a população para um diálogo intenso e criativo, ao mesmo tempo em que contribui para transformar a cidade e crescer junto com ela. A proposta do MAR é possibilitar experiências que estreitem e facilitem a relação com a arte, construindo conhecimento e fortalecendo o papel dessa matéria como elemento de transformação social.

O MAR DIALOGA COM SEUS PÚBLICOS E COM SEU TERRITÓRIO PARA SE CONSOLIDAR COMO UM ATOR ALINHADO ÀS CONSTANTES TRANSFORMAÇÕES DA CIDADE E DAS PESSOAS

Conversa de Galeria: vizinhos compartilham suas visões sobre trabalho de artistas



Atividades misturam arte, educação e brincadeira



Participantes da oficina de fotografia com Miguel Chikaoka

Missão

Desenvolver um espaço onde o Rio se encontra e se reinventa através do conhecimento da arte e da experiência do olhar, com ênfase na formação de acervo e na educação.

Visão

Transformar as relações do Rio com a arte em processo de formação emancipatória da cidadania.

Valores

ESFERA PÚBLICA

O MAR é de todos e para todos.

DEMOCRACIA

Ter uma escuta ativa da sociedade.

EXCELÊNCIA

Ser incansável na busca da qualidade.

AUTONOMIA INSTITUCIONAL

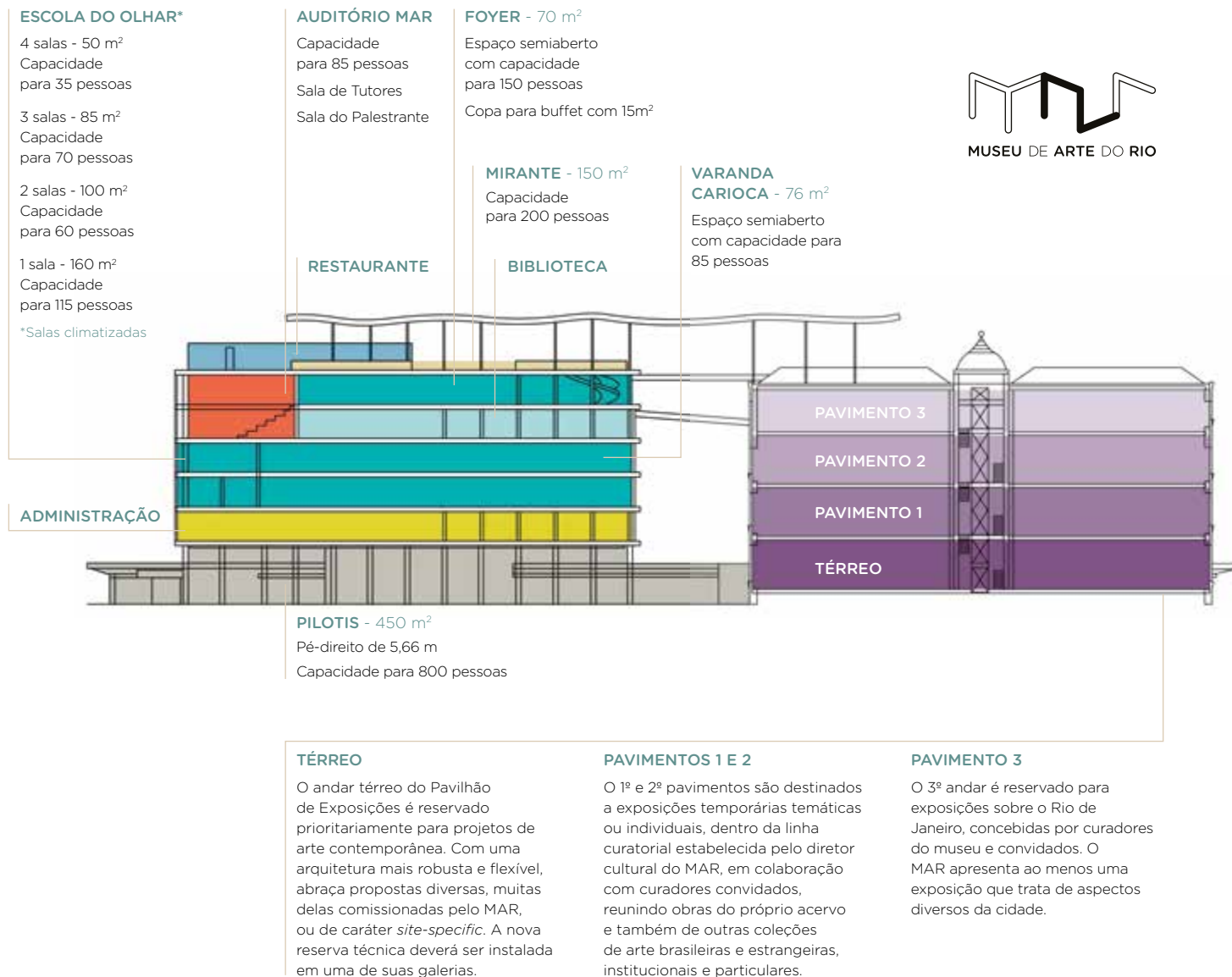
Guiar a ação intelectual e administrativa (modelo de gestão).

TRANSPARÊNCIA

Tornar público os processos, ações e resultados.

PROATIVIDADE

Na ação cultural e administrativa para o cumprimento de sua missão.



Instituto Odeon

Formado a partir da ampliação da Odeon Companhia Teatral, criada em 1998, em Belo Horizonte (MG), o Instituto Odeon é uma associação privada de caráter cultural, sem fins lucrativos, que tem a missão de promover a cidadania e o desenvolvimento socioeducacional por meio de projetos culturais. O Odeon acredita na educação como o território que promove acesso e autonomia dos sujeitos, colaborando para que possam ser atuantes na comunidade. Nesses quase 20 anos, desenvolveu projetos nas áreas cultural e social, sempre prezando pela boa gestão, ética, transparência, planejamento e busca pela excelência.



RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DO MAR, DESENVOLVE PROJETOS CULTURAIS E SOCIAIS COM FOCO NA ÉTICA, NA TRANSPARÊNCIA E NA QUALIDADE

O instituto é responsável pela gestão do MAR desde 2012, em parceria firmada com a Secretaria Municipal de Cultura, após participar do processo de concorrência para esse fim. Sua contribuição está ligada diretamente à formação e à estruturação do modelo de governança, criação dos processos de operação, gestão do espaço e realização das atividades e contratação e treinamento das equipes responsáveis pela condução das atividades do museu, antes mesmo de sua inauguração.

Dentro do acordo firmado inicialmente por dois anos, o primeiro termo aditivo do contrato de gestão entrou em vigor em 2014 e se encerra em abril de 2016, podendo ser renovado até 2017. O contrato de gestão estabelece metas e indicadores que devem ser cumpridos pelo Instituto Odeon e determina as normas que regem a relação entre o poder público e a organização gestora (o documento está disponível no site www.museudeartedorio.org.br/pt-br/gestao/transparencia).

ORGANIZAÇÕES SOCIAIS

O modelo de gestão por organizações sociais (OS) confere mais agilidade e eficiência na administração de equipamentos públicos, pois tem como objetivo atenuar as disfunções do órgão público e focar na maximização dos resultados da ação social. Nesse modelo, as duas instâncias atuam simultaneamente, se fazendo presentes por meio de órgãos de controle e gestão.

De acordo com a Lei Federal 9.637/98 e com a Lei Municipal 5.026/09, que regulamentam o modelo de gestão por Organização Social, no âmbito Federal e do município do Rio de Janeiro, respectivamente, para que essa parceria seja estabelecida, devem ser observados os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e economicidade, dentre outros requisitos. Ao governo, o modelo assegura o cumprimento da política pública estabelecida, o controle, o monitoramento e a fiscalização das ações da organização gestora. Às organizações sociais cabe a responsabilidade, inclusive legal, de responder por tudo o que se refere à gestão do bem público, assim como garantir a qualificação necessária para administrar equipamentos do Estado. Nos estados e municípios, leis específicas, complementares à legislação federal, podem regulamentar a atuação das organizações sociais.

Governança

UMA GESTÃO QUE DIALOGA COM A SOCIEDADE PARA ESTABELECE UM MODELO DE EXCELÊNCIA

A gestão compartilhada com a sociedade é o objetivo que orienta a governança do MAR. Em estreita interface com seus públicos e com as instâncias de controle e fiscalização, a equipe do museu e do Instituto Odeon trabalha, em 2015, para avançar na excelência de sua gestão. Esse aperfeiçoamento se refletiu na consolidação de estruturas e, também, na constante revisão dos processos e estratégias. Entre os resultados, estão as mudanças na governança do museu, com destaque para a reformulação da Diretoria Executiva. O objetivo, de forma geral, foi o de simplificar e agilizar processos, além de aperfeiçoar a comunicação entre as estruturas para se adaptar às mudanças de cenário.

Outro ponto importante foi o início da implementação de um núcleo de processos gerenciais, que marca um avanço na metodologia de gestão. O objetivo é revisar os processos primários da atividade do MAR e reestruturá-los, ganhando em eficiência.

Para 2016, o Instituto Odeon visa o estabelecimento de uma Política de *Compliance*, dando ainda mais transparência à gestão do museu. Também dará continuidade à integração das equipes, a partir de uma metodologia de processos clara, que possa ser tomada como exemplo para outros projetos do instituto, assim como para outras organizações que atuem na administração de equipamentos culturais.



Atividade Educativa:
Na Gira da Baiana

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO INSTITUTO ODEON

É o responsável legal pela administração do Instituto Odeon e do MAR. O Conselho toma as decisões estratégicas e define as diretrizes globais de gestão, além de monitorar as atividades da Diretoria Executiva do museu. Para questões de auditoria de contas e de garantia às decisões financeiras da organização, conta com o suporte do Conselho Fiscal. Os conselheiros do Instituto Odeon não são remunerados pelo desempenho dessas funções, conforme previsto em estatuto. O desafio é ter um grupo ativo e participativo. Nessa busca, as renovações são algo natural e bem-vindo.

Conduzindo a equipe do Instituto Odeon e estabelecendo os marcos estratégicos da gestão, está um grupo de conselheiros com perfis e experiências bastante distintas. Empresário, consultor, professor, administrador, economista, artista, diretor de teatro e dramaturgo, entre outros, todas essas diferentes formações trazem ao Odeon uma alma eclética e com uma visão apurada para fazer gestão e perceber oportunidades estratégicas.

PRESIDENTE
VICE-PRESIDENTE
CONSELHO**Eder Sá Alves Campos****Afonso Henrique Borges Ferreira****Edmundo de Novaes Gomes**
Eloisa Elena Gonçalves
Fernando Ladeira Fernandes
Mônica Moreira Esteves Bernardi
(Conselheira Fiscal)**CONSELHO MUNICIPAL DO MUSEU DE ARTE DO RIO (CONMAR)**

Formado por representantes da prefeitura e sociedade civil, foi instituído por decreto municipal com o objetivo de ser um braço da administração pública na gestão do museu, por meio do acompanhamento e fomento às estratégias de programação, às atividades educacionais, à aquisição do acervo e à sua conservação. É um órgão consultivo que valida o conteúdo das exposições propostas pela Diretoria Cultural, enquanto o Instituto Odeon opera e trabalha a partir dessas escolhas. Conta com o apoio do Comitê de Patronos, criado em 2014, para ampliar a possibilidade de captação de recursos e a interação do MAR com outros equipamentos e instituições públicas e privadas.

PRESIDENTE
CONSELHO**Márcio Fainziliber****Hugo Guimarães Barreto Filho**
Luiz Chrysostomo
Pedro Buarque de Hollanda
Pedro Paulo Carvalho Teixeira
Ronald Munk**DIRETORIA EXECUTIVA**

Responsável pela gestão executiva do MAR e pela coordenação de todas as atividades estratégicas e operacionais do museu, a Diretoria Executiva passou por reestruturação em 2015, ficando composta de diretor presidente, diretor administrativo-financeiro, diretor cultural do MAR, diretora executiva do MAR e diretor de projetos e gestão do MAR (veja no organograma da página seguinte).

O diretor presidente permanece à frente da organização, respondendo pela coordenação-geral da gestão do Instituto Odeon e pela interface com os conselhos e principais *stakeholders*. Também representa institucionalmente o MAR em fóruns e na articulação com os órgãos públicos municipais.

As gerências de Conteúdo e Educação, assim como a coordenação de Museologia e Montagem, ficaram sob orientação direta da Diretoria Executiva do MAR. Essas equipes também trabalham em conexão com as diretrizes conceituais e sob a coordenação da Diretoria Cultural, responsável pela curadoria do museu, pela política de aquisição de acervo e pelas diretrizes das ações de educação e da Escola do Olhar.

Dentro de uma perspectiva holística e integradora da gestão do MAR, o Instituto Odeon, por meio de seu Conselho, propôs um rodízio de funções entre os então diretores de administrativo-financeiro e de projetos e gestão. Além dessa troca, os escopos de atuação foram redesenhados para uma melhor adequação à dinâmica gerencial daquele momento.

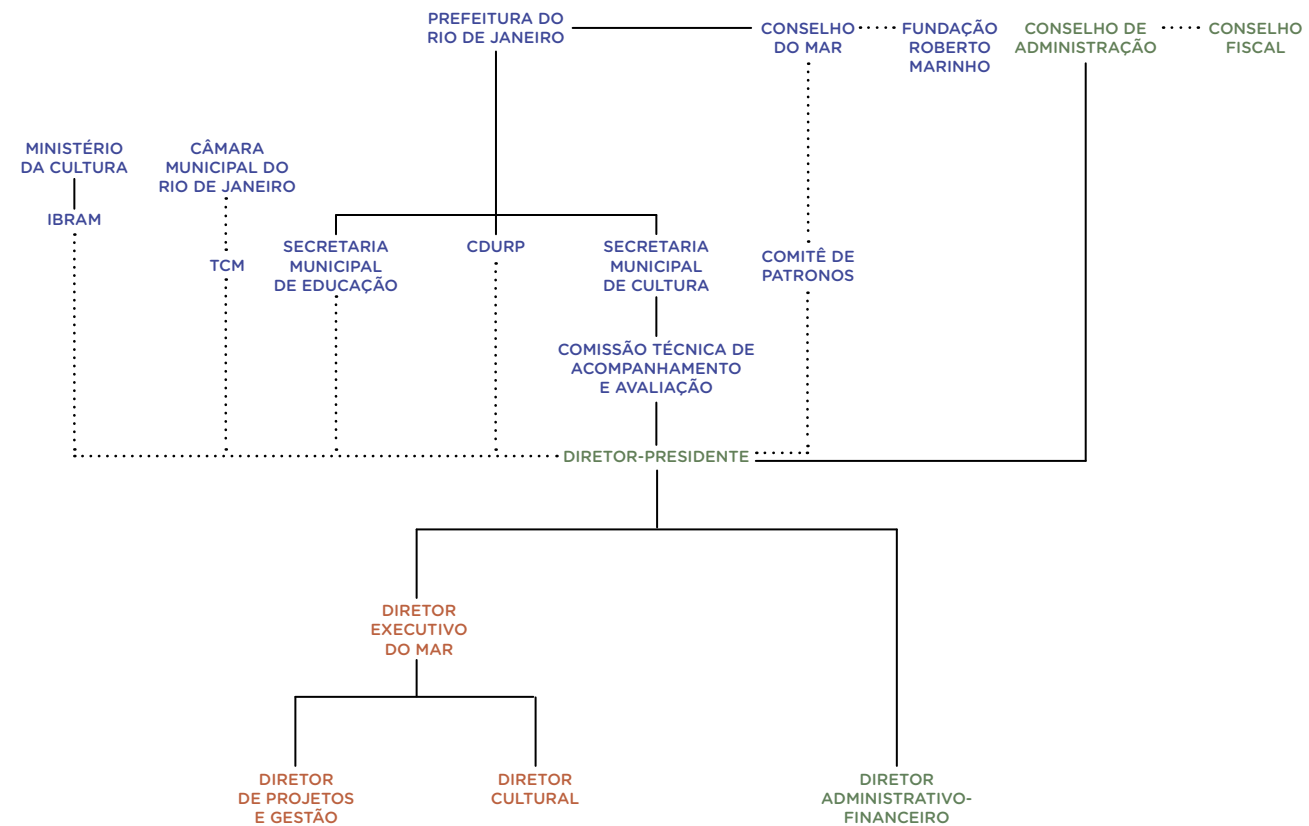
A Diretoria Administrativo-Financeira abarca o Núcleo de Projetos e Processos, Recursos Humanos e Coordenação Administrativo-Financeira, com o compromisso de integrar as atividades de planejamento e monitoramento dos resultados finais, bem como de cuidar da gestão financeira e de pessoal da instituição.

Responsável pela coordenação das áreas de operações do museu e de execução de projetos, a Diretoria de Projetos e Gestão responde pelas gerências de Comunicação, Produção e de Operações do MAR. A gerência de Relações Institucionais, que fazia parte dessa diretoria, foi descontinuada em 2015 – sendo seu escopo redistribuído entre as áreas.

A reestruturação proposta em 2015 faz parte do objetivo e característica da gestão do MAR de experimentar e se reinventar, sem perder o foco na qualidade e na busca incansável pela eficiência. O aperfeiçoamento da gestão é um processo natural, orgânico e deverá ser sempre almejado.

COMISSÃO DE AVALIAÇÃO

A Comissão Técnica de Acompanhamento e Avaliação (CTAA), vinculada à Secretaria de Cultura, atua em conjunto com a gestão do museu, avaliando e acompanhando as atividades do MAR por meio dos indicadores e metas estabelecidos no contrato de gestão, além de apontar riscos e sugerir mudanças. Pode recomendar ao secretário de Cultura a rescisão do contrato.



- Instituições mantenedoras, de fiscalização, diretriz técnica ou aconselhamento político-estratégico do MAR
- Estrutura de governança e de gestão do Instituto Odeon que respondem pelo MAR e por todos os projetos do Instituto
- Estrutura de gestão do MAR

Gestão

O MAR CONSOLIDA-SE COMO O MUSEU DOS CARIOCAS. PROMOVER SEMPRE O DIÁLOGO COM O ENTORNO FOI IMPORTANTE PARA QUE A INSTITUIÇÃO ALCANÇASSE O RECORDE DE MAIS DE 336 MIL VISITANTES

O Instituto Odeon busca uma reflexão constante sobre seu modelo de gestão, baseado em valores como a ética, a transparência, a qualidade das entregas e a gestão por resultados. Com isso, o Instituto criou um modelo propositivo para avaliar, em conjunto com seus parceiros, variadas possibilidades de gestão de um equipamento cultural da importância do MAR, em consonância com as políticas públicas.

Para garantir que os resultados dessa reflexão se integrem ao planejamento estratégico e às práticas de gestão do MAR, o Instituto Odeon vem criando mecanismos para transferir esse conhecimento por meio de manuais, históricos, descrições de processos e outras formas de registro e prestação de contas. Essa prática garante, mesmo em caso de mudança de gestão, a possibilidade da continuidade da administração do espaço, sem rupturas.



Ângulos da notícia - 90 anos de fotojornalismo do Globo

Em 2015, a inauguração da nova Praça Mauá e do Museu do Amanhã, que compõem o corredor cultural do Porto, consolidaram as alterações iniciadas pelo MAR nessa região da cidade. Nesse cenário, uma equipe engajada trabalhou para trazer os novos visitantes da praça para vivenciar também as exposições e ações do museu. O resultado se refletiu diretamente no número de visitantes: mais de 336 mil pessoas estiveram no MAR no decorrer do ano, superando todas as expectativas e a meta prevista.

Com o crescimento do público, o segundo semestre de 2015 foi de trabalho intenso para garantir que o atendimento do MAR aos visitantes não perdesse a qualidade. O resultado de 93% no indicador de satisfação do público com o serviço prestado demonstra que o objetivo foi alcançado. Em 2016, a missão da equipe é continuar com a reflexão sobre essa nova configuração do território, ampliando a compreensão do papel que o MAR desempenha e o que os públicos e a cidade esperam do museu.

93%

do público satisfeito
com o serviço prestado



Banda Letuce
no MAR de Música

SUPERAÇÃO DE DESAFIOS

Além da meta de público, 2015 foi marcado pelo atingimento ou superação de todos os objetivos estabelecidos para o ano. O acervo foi catalogado em mais de 74% do seu volume (acima da meta prevista); 11 exposições foram realizadas; as visitas educativas cresceram e superaram, em quase 30%, a meta; e o público participante das atividades da Escola do Olhar foi quase o dobro do estipulado – tudo isso sem gerar aumento de custos diretos para o município.

As ações foram fruto de um grande esforço das equipes em buscar alternativas para reverter cenários desfavoráveis. São exemplos as iniciativas realizadas para cumprir o compromisso firmado de visitas educativas com perfil de estudante. Um plano de ação visando à ampla divulgação da programação do museu foi articulado e implementado, contemplando o envio de e-mails marketing para escolas privadas e universidades, além da realização de campanha em seu site e nas redes sociais com foco nos últimos meses da exposição *Tarsila e Mulheres Modernas no Rio* (setembro e outubro), seguida de campanha de gratuidade para todos os grupos escolares em visitas educativas, nos meses de novembro e dezembro.

Grande parte desse resultado se deve a iniciativas que buscam ampliar o número e o perfil dos visitantes do MAR, transformando-o em um museu vivo, que promove diálogo entre as diversas modalidades das artes, expressões culturais e ações de educação. Destacam-se o MAR de Música – evento que leva música ao museu toda última sexta-feira do mês –, a Batalha do Conhecimento, uma batalha de rimas improvisadas, a partir de temas retirados das exposições, e o Domingo no MAR, que proporciona entrada gratuita no último domingo de cada mês.

A inauguração da Biblioteca do MAR também foi um ponto alto no ano. O museu ganhou esse novo espaço, completo, com um acervo de mais de 6 mil itens, entre eles, obras únicas no Brasil. Os mais de 1.400 volumes de artistas brasileiros e internacionais pertencentes à biblioteca compõem a maior coleção de livros de artistas de uma instituição pública no Brasil.

PÚBLICO INTERNO

O MAR encerrou 2015 com 113 colaboradores em seu quadro funcional. Desse total, 15 são moradores da região portuária, isto é, 13% – quase o dobro da meta de 7% de moradores da região.

Mesmo com o bom resultado, esse indicador continuará sendo objeto de atenção da gestão do museu, em 2016, já que reflete no relacionamento do MAR com as comunidades e grupos sociais de sua vizinhança.

Um total de 44 colaboradores, 39% do quadro efetivo, participou de pelo menos um dos 27 treinamentos e capacitações proporcionados pelo museu em 2015, em temas como procedimentos de bilheteria e guarda volume; normas regulamentadoras; leis de incentivo à cultura; e língua inglesa. Além desses, foi realizado treinamento de Brigada de Incêndio, como parte do plano de segurança do trabalho, baseado na legislação vigente e nas melhores práticas do mercado.

MAR em números

INDICADOR	RESULTADO 2013	RESULTADO 2014	META 2015	RESULTADO 2015	STATUS
ACERVO					
% de itens do acervo do MAR inventariados (museográficos, bibliográficos, arquivísticos)	-	96%	100%	100%	cumprida
% de itens do acervo do MAR catalogados (museográficos, bibliográficos, arquivísticos)	7%	32%	45%	74%	superada
PROGRAMA EXPOSITIVO E PROGRAMAÇÃO CULTURAL					
Número de exposições realizadas	13	13	10	11	superada
Número de público no MAR	327.154	207.119	200.000	336.088	superada
% de gratuidades entre os visitantes	55%	61%	50%	65%	superada
% de satisfação dos visitantes com o programa expositivo	-	88%	80%	92%	superada
PROGRAMA EDUCATIVO E ACESSIBILIDADE					
Número de público atendido por visitas educativas	40.199	44.460	50.000	64.430	superada
Número de público atendido por visitas educativas com perfil de estudante	34.074	35.701	39.000	40.264	superada
% de satisfação do público com as visitas educativas	-	93%	80%	93%	superada
Número de atividades da Escola do Olhar	155	406	84	119	superada
Número de público participante de atividades da Escola do Olhar (E.O.)	8.349	25.574	4.700	8.714	superada
% de satisfação do público com atividades da Escola do Olhar (E.O.)	-	95%	80%	82%	superada
Número de atividades da E.O. voltadas para professores	60	118	42	59	superada
Total de público participante da E.O. com perfil de professores	2.137	2.072	2.400	2.992	superada
Número de atividades da E.O. em parceria com universidades	26	70	5	20	superada
Número de público nas atividades em parceria com universidades	1.083	2.803	800	2.126	superada
Número de pessoas inscritas no programa Vizinhos do MAR	840	2.595	2.500	3.152	superada
Número de visitas dos Vizinhos do MAR	866	808	1.100	1.256	superada



TABELAS COM OS INDICADORES DO MUSEU, BASEADOS NO CONTRATO DE GESTÃO 2014/2016

INDICADOR	RESULTADO 2013	RESULTADO 2014	META 2015	RESULTADO 2015	STATUS
COMUNICAÇÃO E IMPRENSA					
Número acumulado de inserções sobre o Museu de Arte do Rio em veículos de comunicação, públicos e privados, e por meio de mídia espontânea	473	2.045	400	2.029	superada
Número de seguidores nas mídias sociais	32.279	65.599	60.000	127.756	superada
Número de visitantes no <i>website</i> do museu	194.260	285.543	250.000	526.102	superada
Número de publicações produzidas	7	6	4	4	cumprida
CAPTAÇÃO DE RECURSOS E RELACIONAMENTO					
% de receita operacional (bilheteria, locação, cessão onerosa) / total	6%	4%	5%	8%	superada
% de receita de patrocínios / total	37%	36%	20%	52%	superada
Número de pessoas cadastradas no programa Amigos do MAR	-	1.584	1.200	6.939	superada
Número de ações realizadas pelo MAR em parceria com outras instituições	55	185	30	124	superada
GESTÃO E INFRAESTRUTURA					
% de satisfação do público com serviço prestado	-	90%	80%	93%	superada
% de colaboradores do MAR que são moradores do entorno	12%	8%	7%	13%	superada
% de colaboradores que receberam treinamento	100%	12%	10%	39%	superada

O desempenho global alcançado em 2015, calculado pela soma dos resultados individuais de cada meta, multiplicados pelos seus pesos (pactuados no contrato de gestão), foi de 10, acima dos 8,0 exigidos como pontuação mínima pelo contrato de gestão.

Comunicação

O FORTALECIMENTO DA PRESENÇA NAS REDES SOCIAIS E O INTENSO DIÁLOGO COM A COMUNIDADE SÃO CARACTERÍSTICAS DA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DO MAR

Durante o ano de 2015, a comunicação do MAR consolidou seus principais canais de diálogo direto com a sociedade e com os diversos públicos com os quais se relaciona. As redes sociais do museu tiveram um grande crescimento, bem acima da meta estipulada, se apresentando como principal fonte de informações e diálogo com o público.

Além disso, o manual de identidade visual, desenvolvido em 2014, foi implementado, proporcionando unidade às peças de comunicação da instituição, o que colaborou para o posicionamento da marca e para a reafirmação da personalidade transformadora do Museu de Arte do Rio.



INTERNET

Nas redes sociais, o MAR aumentou significativamente o número de seguidores no Facebook, Twitter e no Instagram. Uma característica do compartilhamento de conteúdo das mídias sociais do museu é que ele é orgânico, ou seja, ocorre naturalmente, sem investimento de ativações ou promoções de páginas. Os acessos ao site do museu também aumentaram significativamente, superando a marca de 526 mil ao longo de 2015 – e mais de 1 milhão de acessos no total.

AÇÕES

Entre as ações de 2015 que mais se destacaram na comunicação com o público estão a exposição *Tarsila e Mulheres Modernas no Rio*, as comemorações pelo segundo aniversário do museu e os eventos MAR de Música e Domingo no MAR.

O número acumulado de inserções sobre o Museu de Arte do Rio em veículos de comunicação, públicos e privados, por meio de mídia espontânea, foi de 2.029, quatro vezes maior que a meta estabelecida para o ano. O retorno de mídia com base nas matérias publicadas atingiu o valor de R\$ 11.441.921,56, sendo a centimetragem ocupada de 45.502,8 cm².

Quatro publicações foram editadas pelo museu ao longo do ano. Duas traduções de livros do filósofo francês Georges Didi-Huberman, *A invenção da histeria – Charcot e a iconografia fotográfica de Salpêtrière* e *A semelhança informe ou o gaio saber visual segundo Georges Bataille*; e dois catálogos, *Paisagens Não Vistas – Marcos Chaves* e *Do Valongo à Favela: imaginário e periferia*, este último com organização de Clarissa Diniz e Rafael Cardoso.

PRÓXIMAS ETAPAS

Depois de colaborar com a meta de trazer o público para o MAR, a comunicação tem como principal objetivo em 2016 transformar o engajamento desse público em encantamento.

Quer atingir o indivíduo e compreender como ele pode ter no MAR uma experiência inesquecível e transformadora. O plano de comunicação pretende ativar e percorrer todos os processos do museu: desde o surgimento da ideia de uma exposição até a forma como ela chega ao visitante, que vai sair do MAR e convidar outros a compartilhar dessa experiência.

O MAR
na rede

1.004.905

< número acumulado de visitas ao site >



museudeartedorio.org.br

< número de seguidores >

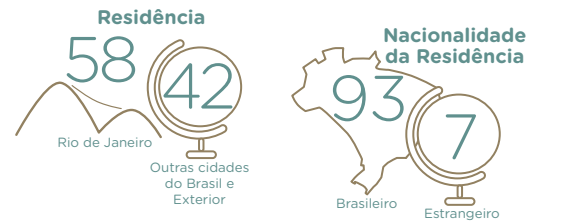
f 127.756
/museudeartedorio

t 7.295
@museuarterio

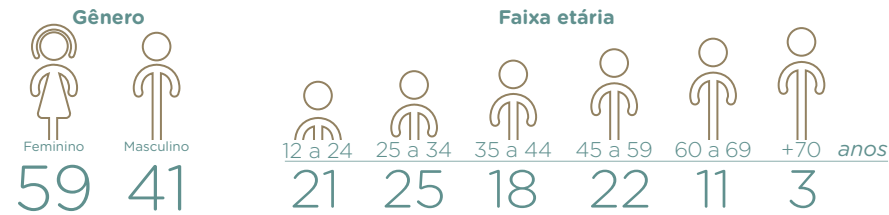
ig 13.392
/museudeartedorio

yt 71.579
/museudeartedorio

Pesquisa de Perfil e Satisfação

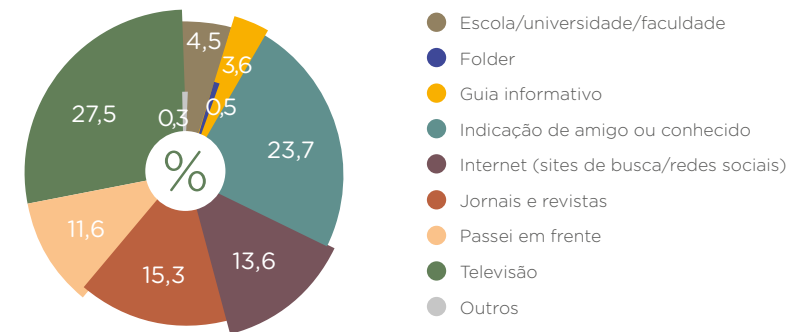


% Perfil dos visitantes



% Como ficou sabendo do MAR?

Permitida mais de uma opção



% Como chegou ao MAR?

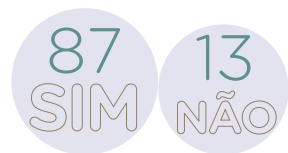
Permitida mais de uma opção



% Já tinha vindo ao MAR antes?



% Veio acompanhado de alguém?



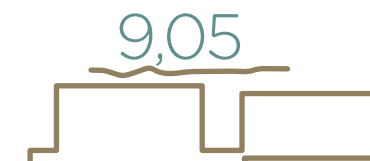
% Qual a razão principal da visita?



% Satisfação do público com:



De 0 a 10, que nota você dá para o MAR, de maneira geral?



0 a 10 Satisfação do público com o serviço prestado



% de satisfação do público com serviços prestados



ÍCONE DA TRANSFORMAÇÃO DO RIO,
A PRAÇA MAUÁ CONSOLIDA A ZONA PORTUÁRIA
NO CIRCUITO CULTURAL DA CIDADE COMO UM EXEMPLO
DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

Praça Mauá

A abertura da Praça Mauá, em setembro de 2015, trouxe uma nova perspectiva para o MAR. Com a melhora da segurança e das opções de acesso ao local, o público do museu se diversificou e teve um aumento médio de cerca de 81%¹ desde a reinauguração da praça. O novo espaço amplia também as possibilidades de atuação do museu, por meio de parceria com a Companhia de Desenvolvimento Urbano da Região do Porto do Rio de Janeiro (Cdurp) e com a Secretaria Municipal de Cultura para atividades no local. O MAR se integra a essa transformação do território e tem como desafio entender essas mudanças para atender

81%

foi o aumento
da média de
público do MAR
depois da abertura
da Praça Mauá

às expectativas desse novo público, propondo novas formas de conviver com a arte, se preocupando com a qualidade do diálogo com os frequentadores do museu. Os 25 mil metros quadrados que compõem a Praça Mauá – tamanho seis vezes maior que o da sua inauguração, no início do século 20 – são um

marco da revitalização da zona portuária, promovida pelo projeto Porto Maravilha, desenvolvido e executado pela Prefeitura do Rio de Janeiro, por meio da Cdurp. Urbanizada no início do século passado, na gestão do prefeito Pereira Passos (1902 – 1906), a praça nasceu com a antiga Avenida Central, atual Avenida Rio Branco, e foi batizada em homenagem a Irineu Evangelista de Sousa, o Barão de Mauá. Sua reinauguração representa um novo espaço de ocupação cultural para a população, com a presença do Museu de Arte do Rio – MAR e o Museu do Amanhã, inaugurado em dezembro de 2015.

¹_Comparando a média de janeiro a agosto (22.058) à média de setembro a dezembro (39.906).

450 EM IMAGENS

EVENTOS,
ATIVIDADES E
EXPOSIÇÕES
MARCARAM A
PROGRAMAÇÃO
DO MAR EM
HOMENAGEM AOS
450 ANOS DO RIO



Monobloco na festa de aniversário do MAR



Conversa de Galeria sobre a exposição Kurt Klagsbrunn, um fotógrafo humanista no Rio (1940-1960)



Exposição Tarsila e Mulheres Modernas no Rio



Exposição Rio - Uma paixão francesa



Conversa de Galeria sobre a exposição Rio Setecentista, quando o Rio virou capital

450
EM
IMAGENS



Conversa de Galeria durante a exposição Evandro Teixeira: a constituição do mundo



*Conversa de Galeria sobre a exposição Paisagens Não Vistas - Marcos Chaves



Baleia e Festa Disritmia no MAR de Música

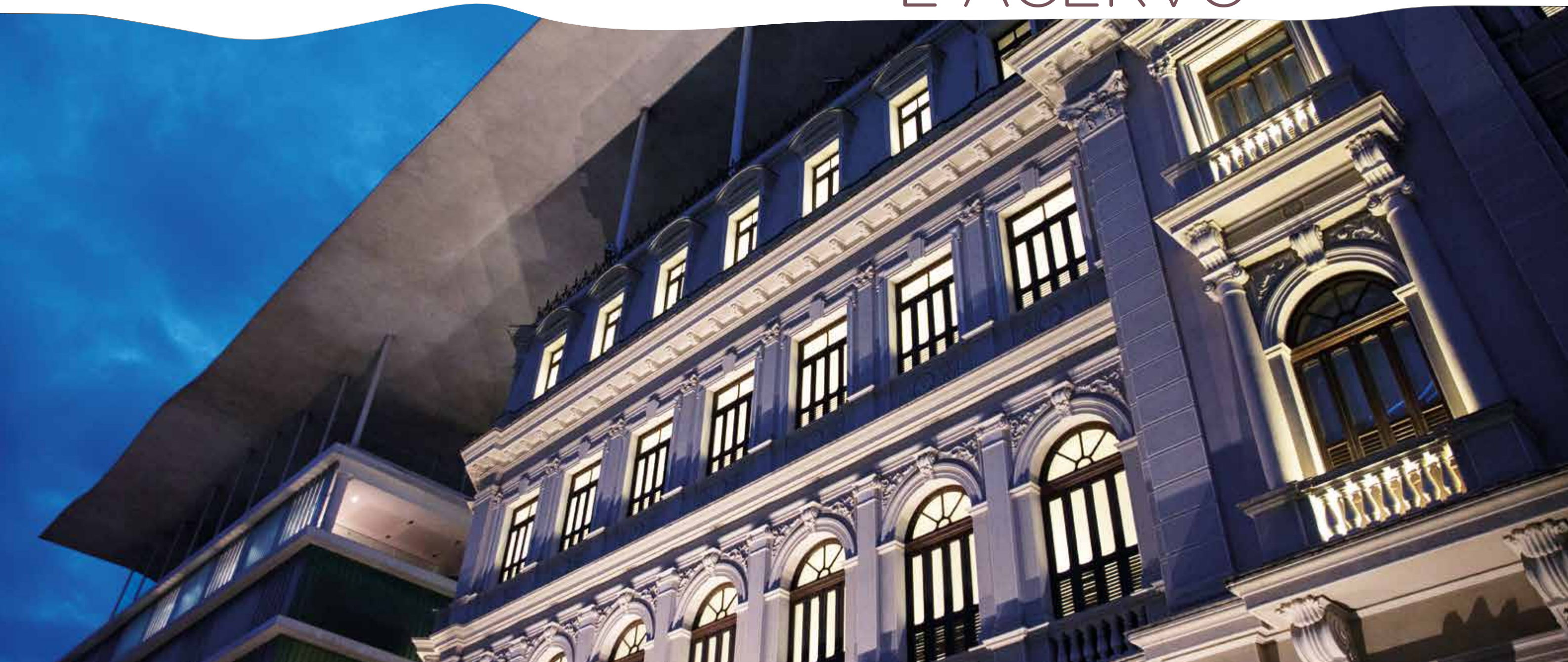


Cordão do Boitá no MAR de Música



Eu Amo Baile Funk no MAR de Música

CONTEÚDO E ACERVO



Proposta curatorial

AS EXPOSIÇÕES E ATIVIDADES CURATORIAIS DO MAR BUSCAM DIALOGAR COM AS DEMANDAS DA SOCIEDADE, QUE PARTICIPA ATIVAMENTE DE SUA CONSTRUÇÃO

O MAR tem sido um agente do resgate e da valorização da memória, da individualidade, da contemporaneidade e do cotidiano do Rio de Janeiro. A construção desta imagem é resultado da aplicação da missão do museu, de responder ao que acontece no cotidiano da sociedade na qual está inserido, interagindo com diálogos e análises. Assim, em 2015, na comemoração dos 450 anos do Rio de Janeiro, o seu programa de exposições e atividades curatoriais teve como foco a realização de ações relacionadas à data, levando ao público dimensões históricas, simbólicas e imaginárias.

A exposição *Tarsila e Mulheres Modernas no Rio* ilustra a proposta de relação entre museu e cidade, alinhada a um dos valores do MAR – ter uma escuta ativa da sociedade. Idealizada para levar o público a pensar sobre o lugar da mulher na modernidade brasileira, na virada do século 19 para o século 20, a mostra teve foco maior no Rio de Janeiro. Outros exemplos foram vistos nas seções de fotojornalismo dedicadas à cidade



Conversa de Galeria:
exposição
Rio Setecentista,
quando o Rio virou capital

Em **2015**, o programa de exposições e atividades curatoriais do MAR teve como foco ações relacionadas aos 450 anos do Rio de Janeiro

e na mostra *Rio Setecentista, quando o Rio virou capital*, intensificando a identidade e porosidade cariocas. O registro da cultura de origem africana e o cotidiano da cidade fizeram parte da exposição *Kurt Klagsbrunn, um fotógrafo humanista no Rio (1940-1960)*, que trouxe obras desse artista austríaco, ex-estudante de medicina e refugiado do nazismo, que chegou ao Rio em 1939.

Com sua função no tecido social – contexto, circunstâncias política e urbanística – solidificada com responsabilidade, o MAR avança rumo aos desafios de 2016, que fazem parte do seu processo de constante transformação. Entre eles a ampliação da acessibilidade no que diz respeito ao repertório das exposições. Isso significa ir além da garantia de acesso de portadores de deficiência ao espaço físico para buscar proporcionar experiências sensoriais em diferentes dimensões e narrativas, por meio de conceitos mais amplos para vivenciar a arte.

Coleção

DURANTE O ANO, O ACERVO DO MAR EXPERIMENTOU UMA SIGNIFICATIVA AMPLIAÇÃO, ORIENTADA PARA O CUMPRIMENTO DOS COMPROMISSOS DO MUSEU

No tocante ao acervo do museu, o ano de 2015 foi de conquistas: da ampliação da coleção, tanto de forma quantitativa quanto representativa do patrimônio cultural e histórico da cidade, passando pelo cumprimento de metas da inventariação e catalogação, até a gestão da reserva técnica. Esse trabalho reforça a missão de formação e organização de um acervo próprio, voltado a permitir a experimentação da arte com transversalidade. O MAR fecha 2015 com 4.726 peças a mais, o que representou uma ampliação de 29% em sua coleção, em comparação com o acumulado até 2014.

A expansão da coleção tem significativa correspondência com o momento da cidade, voltado para as comemorações dos 450 anos do Rio de Janeiro. Um exemplo foi a exposição *Rio setecentista, quando o Rio virou capital*, que proporcionou o aumento do número de obras do período colonial da cidade, assim como o de peças de arte sacra. O resultado consolida o desejo do MAR de formar um acervo da memória da cidade e de sua identidade, promovendo um aprofundamento da leitura da história do Rio de Janeiro.

Esse foco temático também repercutiu na expansão da coleção de fotografias, com a realização de três mostras dedicadas ao fotojornalismo - tópico essencial em uma cidade que concentra influentes veículos de comunicação do país. As mostras *Kurt Klagsbrunn, um fotógrafo humanista no Rio (1940-1960)*; *Evandro Teixeira: A constituição do mundo*; e *Ângulos da notícia - 90 anos de fotojornalismo do Globo* reúnem, cada uma com sua ótica, registros do cotidiano de diferentes núcleos sociais em distintas épocas da cidade, e compõem a construção de um cenário representativo da capital.

Outro ponto de destaque em 2015 foram as metas alcançadas na inventariação e catalogação do acervo - 100% dos itens inventariados e 74% catalogados (metas: 100% de itens inventariados e 45% de itens catalogados). Por outro lado, o aumento do acervo levou à saturação da reserva técnica - área onde os itens são mantidos quando estão fora de exposição. Foi decidida, então, a ampliação desse espaço, com a utilização de uma das galerias do Pavilhão de Exposições, conforme indicação do CONMAR e aprovação da Secretaria Municipal de Cultura. Esse projeto deverá ser implantado em 2016 e prevê a captação de recursos para a contratação de uma consultoria técnica, bem como para a aquisição de mobiliário. A nova reserva técnica, além de oferecer melhor estrutura para o acondicionamento do acervo, permitirá a montagem de um estúdio fotográfico destinado ao registro de peças para catalogação, potencializando a política de formação da coleção do MAR.

Acervo

Bibliográfico	10.691
Arquivístico	5.361
Museológico	4.785

TOTAL DE ITENS 20.837



Zona de Poesia Árida



Rossini Perez, entre o Morro da Saúde e a África

S
e
a
o
ç
i
s
o
p
o
s
i
o
n
e

AS 11 EXPOSIÇÕES
REALIZADAS
DURANTE O ANO
TROUXERAM AO
PÚBLICO ABORDAGENS
E EXPERIÊNCIAS
VARIADAS EM
RELAÇÃO À ARTE

29/09/2015 a 06/12/2015

Ângulos da notícia - 90 anos de fotojornalismo do Globo

Curadoria: MAR e O GLOBO



A exposição trouxe um rico arquivo fotográfico do jornal *O Globo*, em seus 90 anos de história. Foram mais de 150 registros de Custódio Coimbra, Bruno Veiga, Sebastião Salgado, Eurico Dantas, Marcelo Carnaval e Marcia Foletto, entre outros grandes nomes do fotojornalismo brasileiro. Cada núcleo apresentou um Rio que permeia diariamente as páginas do jornal com testemunhos de uma cidade que não para de se reinventar, com suas alegrias, dores, destruição e reconstrução. Entre os registros estavam a foto premiada de Domingos Peixoto de uma ave agonizando na lama de óleo derramado na Praia de Mauá, em Magé, e a tragédia do ônibus 174, clicada por Marcelo Carnaval no mesmo ano. Em cada percurso, o visitante lia um texto assinado por jornalistas e colunistas do veículo, como Miriam Leitão, Merval Pereira, Ancelmo Góis, João Máximo e outros veteranos da redação.

22/09/2015 a 14/02/2016

Evandro Teixeira: a constituição do mundo

Curadoria: Paulo Herkenhoff



A trajetória de quase 60 anos de carreira de um dos mais renomados fotojornalistas do país foi apresentada nessa exposição. Em quase cinco décadas dedicadas ao *Jornal do Brasil*, Teixeira construiu sua reputação no campo político, jornalístico e estético. As mais de 150 imagens mostram a capacidade do fotógrafo de mover-se no interior da notícia para construir a imagem e a experiência dos fatos. Conhecido por circular com uma escadinha, que permitia que ele se colocasse acima do plano mais comum da cena, Teixeira constrói enquadramentos diferenciados, que indicam sua capacidade de análise do momento fotografado. O visitante pôde mergulhar em aspectos diversos da vida urbana - como o universo da praia, da música e das manifestações estudantis durante a ditadura militar. Ensaios escritos pelo fotógrafo sobre Canudos, o sertão, a questão indígena, a morte de Pablo Neruda e a política chilena, entre outros temas, enriqueceram a exposição.

01/12/2015 a 03/04/2016

Fernando Lindote: trair Macunaíma e avacalhar o Papagaio

Curadoria: Clarissa Diniz | Leno Veras



Com cerca de 180 obras, a exposição explora a trajetória do artista gaúcho Fernando Lindote. Composta por quatro núcleos, a mostra inclui obras exclusivamente criadas para o MAR e também de outros artistas como J. Carlos, Albert Eckhout, Victor Brecheret, Maria Martins, Glauco Rodrigues, Walmor Corrêa, Rivane Neueschwander e Wagner Barja. O primeiro núcleo apresentou a trajetória de Lindote como aluno do cartunista Renato Canini - principal ilustrador brasileiro do personagem Zé Carioca. A segunda parte focou na biodiversidade presente nas representações da natureza tropical, tendo o papagaio como um dos símbolos nacionais. O terceiro módulo evidencia a característica mórfica do procedimento plástico do artista em obras produzidas entre 1990 e 2015. A construção do imaginário da diversidade cultural, através de representações simbólicas do Rio de Janeiro, foi o tema do último núcleo.

14/04/2015 a 14/02/2016

Kurt Klagsbrunn, um fotógrafo humanista no Rio (1940-1960)

Curadoria: Marta Klagsbrunn | Márcia Mello
Paulo Herkenhoff | Susane Worcman



A exposição reúne 200 trabalhos realizados pelo fotógrafo austríaco Kurt Klagsbrunn (1918-2005) entre as décadas de 1940 e 1960. Refugiado do nazismo, o jovem cursava medicina quando veio para o Brasil em 1939. Ao chegar ao Rio de Janeiro, descobriu a vocação para a fotografia ao registrar cenas curiosas e, às vezes, irônicas, da alta sociedade e também o dia a dia, por vezes difícil, das pessoas comuns. Klagsbrunn destacou-se no registro de eventos sociais e políticos, mas também retratou cenas corriqueiras, como a do cafezinho no balcão, e personagens que vão do engraxate e do vendedor ambulante a personalidades internacionais, como o cineasta americano Orson Welles durante sua visita à cidade, em 1942. Parte das obras revela o olhar humanista do fotógrafo sobre a cultura afro-carioca, que resistia à forte repressão ao samba, ao candomblé e à capoeira.

27/01/2015 a 14/06/2015

Paisagens Não Vistas - Marcos Chaves

Curadoria: Ligia Conongia



Dando início às comemorações dos 450 anos do Rio de Janeiro, a exposição do artista plástico Marcos Chaves trouxe uma espécie de paisagismo contemporâneo da cidade, voltado para a observação moderna da paisagem e das cenas urbanas. Entre fotografias, objetos e vídeos – somando um conjunto de mais de 30 obras produzidas a partir de 1990 –, o artista acrescenta sentidos mordazes e ácidos à vida cotidiana, numa produção que ironiza, a um só tempo, as estéticas da contemplação, do olhar sob o ponto de vista turístico e da soberania popular. Como destaques estão as fotografias da série Sugar Loafer, em que aparecem um homem dormindo sobre o teto de um carro e um gigantesco andaime encobrindo a vista. Em Próteses, são retratadas imagens de muros e calçadas.

26/05/2015 a 05/06/2015

Por Contato

Curadoria: FotoLibras



A mostra exibiu os trabalhos de fotógrafos surdos pernambucanos, alunos do projeto FotoLibras – criado em 2007, no Recife (PE), com o intuito de estimular a educação do olhar por meio da fotografia participativa. Na abordagem do projeto, a fotografia se transforma em voz para quem não ouve, ampliando as possibilidades de impacto e de diálogo com o entorno. As obras reuniram vídeos e 73 fotografias que promovem a inclusão social a partir da valorização da diversidade, independentemente de características físicas, comunicacionais ou intelectuais. Exibida no Pilotis, a mostra recebeu mais de 31 mil visitantes, promovendo atividades educativas com funcionários do museu, alunos de escolas públicas e o público em geral. A exposição foi produzida por artistas pernambucanos do grupo GEMA (Grupo de Educação e Mudança pela Arte), entidade sem fins lucrativos que coordena atividades educacionais e culturais com foco na inclusão visual.

14/04/2015 a 09/08/2015

Rio - Uma paixão francesa

Curadoria: Jean-Luc Monterosso | Milton Guran
Curadoria-adjunta: Cristianne Rodrigues



A exposição abriu a programação oficial do FotoRio 2015 e as comemorações pelos 450 anos da cidade ao trazer 75 fotografias e vídeos que retratam o Rio por ângulos originais e singulares. As obras, provenientes dos acervos das mais respeitadas instituições francesas – Centre Georges Pompidou, Maison Européenne de la Photographie (MPE), Société Française de la Photographie e Musée Niépce –, reúnem registros de ícones da fotografia do século 19 ao atual, como os brasileiros Marc Ferrez, Augusto Malta, José Oiticica, Alberto Ferreira e Rogério Reis; os franceses Raymond Depardon e Vicent Rosenblatt; o marroquino Bruno Barbey; e o romeno Ghérasim Luca. Dividida em quatro núcleos – Histórico, Modernista, Contemporâneo e Documental –, a mostra trouxe curiosidades como os retratos de família da elite carioca, do português Joaquim Insley Pacheco e a panorâmica da missa campal pela Abolição da Escravatura, em 1888, de A. Araujo de Barros. Outros destaques são as fotografias de Depardon e os trabalhos sobre a cultura funk, de Rosenblatt.

07/07/2015 a 08/05/2016

**Rio Setecentista,
quando o Rio virou capital**Curadoria: Myriam Andrade Ribeiro de Oliveira
Anna Maria Fausto Monteiro de Carvalho
Margareth da Silva Pereira | Paulo Herkenhoff

A exposição traça um panorama das transformações ocorridas durante o século 18, época em que a cidade se tornou a capital do Vice-Reino do Brasil (1763). Com a mostra, o MAR comemora os 450 anos da fundação do Rio propondo um trajeto visual para adentrar esse século da história da cidade. O acervo inclui cerca de 700 peças – vasta documentação, objetos, ilustrações, pinturas, artefatos religiosos e obras de arte contemporânea – de artistas como Mestre Valentim, Adriana Varejão, Guignard, Augusto Malta, Vasco Araújo, Pierre Verger, Carlos Julião, Rugendas e Debret, entre outros. A exposição aborda aspectos civis e religiosos da época no período entre o pós-descobrimento até a chegada da família real portuguesa, em 1808. Como pontos altos estão representadas a descoberta das minas de ouro, as invasões francesas e a execução de Tiradentes, bem como uma coleção inédita de arte sacra, além de peças do barroco e do rococó brasileiro. A exposição apresenta ainda peças de acervos religiosos da cultura afro-brasileira e judaica.

28/07/2015 a 25/10/2015

**Rossini Perez,
entre o Morro da Saúde e a África**Curadoria: Maria de Lourdes Parreiras Horta
Marcelo Campos e Marcia Mello

Cerca de 200 obras que evidenciam a pluralidade de Rossini, revelada em pinturas, esculturas, fotografias e objetos, foram exibidas nessa exposição. Um dos principais difusores da gravura no Rio de Janeiro e no mundo, o artista ultrapassa aspectos do concretismo ao utilizar representações geométricas evidenciando sua ótica moderna. Seu diálogo com o espaço urbano começa no início dos anos 1950, período em que cria um método investigativo próprio baseado em um olhar atento às ordenações geopolíticas da cidade. Nascido em Macaíba, no Rio Grande Norte, mas carioca de adoção, o artista atua como antropólogo e arquivista ao fotografar metodicamente e registrar impressões, além de colecionar móveis, azulejos e espelhos que levam o espectador a testemunhar as transformações ocorridas na cidade. Na década de 70, Rossini é convidado pelo ministro das Relações Exteriores do Brasil a ensinar sua técnica no Senegal. A experiência o fez incorporar referências da sociedade africana com trabalhos inspirados em penteados, romances, nós retorcidos e contorções da matéria.

12/05/2015 a 22/11/2015

**Tarsila e Mulheres
Modernas no Rio**Curadoria: Paulo Herkenhoff
Nataraj Trinta
Marcelo Campos

Por meio de 372 peças (entre pinturas, fotografias, desenhos, gravuras, esculturas, instalações, documentos, material audiovisual e objetos pessoais), a exposição trouxe representações das mulheres dos séculos 19 e 20 e buscou traçar um panorama de como a atuação de figuras femininas foi fundamental no que diz respeito à construção das sociedades carioca e brasileira, nesse período, nas mais diversas áreas. Pela primeira vez, Tarsila do Amaral é contextualizada para além do campo das artes, dividindo o espaço destinado às suas 25 pinturas e dez desenhos com outros nomes como Djanira, Maria Martins, Maria Helena Vieira da Silva, Anita Malfatti, Lygia Clark, Zélia Salgado e Lygia Pape.

27/01/2015 a 12/07/2015

Zona de Poesia Árida

Curadoria: Daniel Lima | Túlio Tavares



A exposição traça um panorama do intenso papel de ativismo assumido pela arte a partir dos anos 2000, com a participação de coletivos de São Paulo. A mostra reuniu 55 trabalhos, entre vídeos, fotografias, gravuras, intervenções e performances que integram a Coleção MAR e o Fundo Criatividade Coletiva/Doação Funarte, formado por meio da 6ª edição do Prêmio de Artes Plásticas Marcantonio Vilaça. O projeto é um desdobramento da presença desses grupos, que em *O Abrigo e o Terreno*, uma das mostras inaugurais do MAR, deixou clara a necessidade do debate em torno do direito à cidade, envolvendo a habitação e as relações entre o público e o privado.

Programação cultural

MAR DE MÚSICA

Realizado toda última sexta-feira do mês, em parceria com o Circo Voador, o programa teve 10 edições em 2015. Com foco nas comemorações dos 450 anos do Rio de Janeiro, trouxe artistas locais, especialmente da região portuária, e atraiu mais de 18 mil pessoas para o museu, numa importante ação de ativação de público para o MAR. Em 2016, o projeto será ampliado: atrações de fora do Rio de Janeiro também farão parte da programação, juntamente com os artistas do estado, que continuarão sendo privilegiados nesse projeto. Além disso, duas novas linhas musicais serão abertas, Música Experimental e MAR Funk.



Escravos da Mauá e
Orquestra Voadora
no MAR de Música

MAR É LUGAR DE CRIANÇA

Para celebrar o Dia das Crianças, o MAR preparou uma programação especial com oficinas, atividades educativas, cortejo musical, jogos, brincadeiras, poesias e experiências com diferentes materiais. A iniciativa também contou com o transporte gratuito dos moradores da Providência e do Morro do Pinto para o local. No total, mais de 12 mil pessoas participaram dos três dias de evento (10 a 12 de outubro).



MAR lugar
de criança

BATALHA DO CONHECIMENTO

Projeto desenvolvido pelo MC Marechal em parceria com o MAR. É uma batalha de rimas improvisadas entre músicos, tendo como base palavras escolhidas pelo público após visita às exposições. Foram realizadas quatro edições durante o ano, com a participação de 5.807 pessoas.



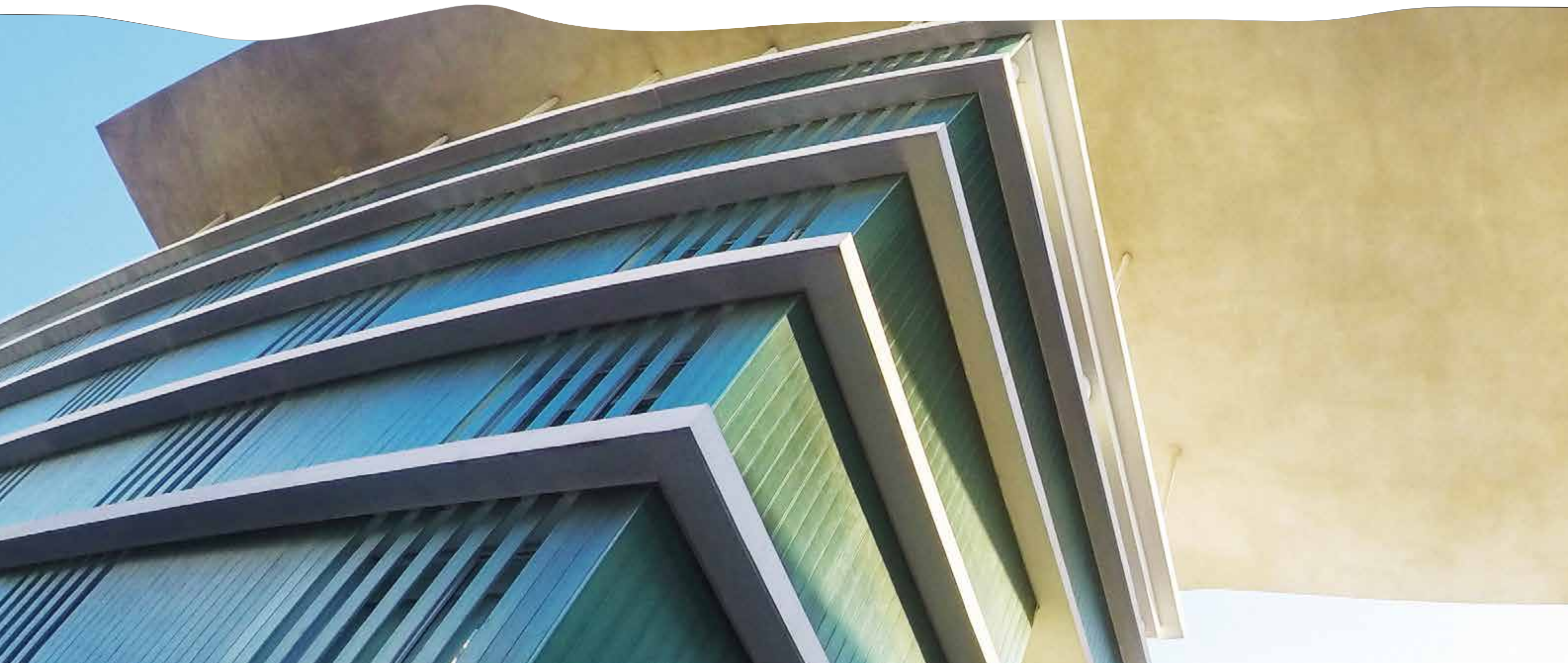
Batalha do
Conhecimento

ANIVERSÁRIO DE 2 ANOS DO MAR

Uma extensa programação comemorou essa importante data. Em março, mês do aniversário da cidade, quando também se celebrou o segundo ano de existência do MAR, houve show do grupo Monobloco (dia 21), que lotou o Pilotis e a rua em frente ao museu, e edição especial da Batalha do Conhecimento (dia 28). O MAR também promoveu entrada gratuita ao público em 1º de março - dia do seu aniversário.



EDUCAÇÃO



Escola do Olhar

UMA DAS PRINCIPAIS RAZÕES DE EXISTIR DO MUSEU, AS ATIVIDADES EDUCACIONAIS EXPERIMENTARAM CRESCIMENTO E CONSOLIDAÇÃO DAS METODOLOGIAS PEDAGÓGICAS NA ESCOLA DO OLHAR

Mais de 64 mil visitas educativas realizadas em 2015 e 93% de satisfação do público com relação às visitas. Os números demonstram a evolução, a consolidação e o reconhecimento do MAR como um espaço de referência na educação em museus no Rio de Janeiro. Uma agenda de conhecimento transversal permeia a prática do museu na área educacional, com ações de formação, qualificação e profissionalização, por meio de cursos, palestras, oficinas e seminários, além de parcerias com universidades, ONGs e outras instituições.

A Escola do Olhar é o centro dessa estratégia. As questões que nascem do diálogo constante entre as áreas de Educação e Conteúdo são refletidas nos programas estruturantes, voltados à formação continuada de professores e de um público variado, como estudantes universitários, pesquisadores, agentes culturais da cidade, moradores da região. Os projetos da Escola do Olhar têm como premissa a busca pelo pensamento crítico sobre temas relevantes para a cidade e para a sociedade como um todo, tanto do ponto de vista artístico como do social e político.

Entre os desafios propostos pelo MAR na sua atuação com educação, está a consolidação dos seus principais programas: Formação com Professores, Visitas Educativas, Arte e Cultura Visual, MAR na Academia, Biblioteca e Centro de Documentação e Referência e Vizinhos do MAR (veja quadro nas páginas 60 e 61). Nesse último, uma das principais metas é ampliar e estreitar a rede de relacionamento com a comunidade, a partir de um diálogo mais efetivo com a região, que apresenta uma diversidade cultural, social e comportamental muito particular. Um exemplo é o objetivo de ampliar o envolvimento com os moradores do Caju, bairro próximo à região portuária.

Aproximadamente

9 mil

pessoas participaram de atividades da Escola do Olhar, além das visitas educativas



Atividade educativa dentro do Programa Arte e Cultura Visual

Em 2015, a Escola do Olhar realizou 119 atividades, metade delas, 59, especificamente para professores e educadores. As outras 58 abrangeram um público diversificado de pessoas interessadas em arte e cultura, que se fez presente em cursos e oficinas, palestras, seminários nacionais e internacionais e outros projetos integrados entre arte, história e educação.

Desenvolvida para oferecer programas educativos de referência para ações no Brasil e no exterior, a Escola do Olhar é um espaço de formação continuada que se propõe a estimular e disseminar a sensibilidade e o conhecimento. Compreendendo a educação como campo aberto a diferentes estímulos, ela apresenta, em seu escopo, atividades que se relacionam com os eixos do ensino formal, dedicadas a professores e educadores em todo o arco da educação – da infantil à pós-graduação.

Da mesma forma, busca se integrar a rotinas e desafios de um processo

educativo que acontece também fora dos muros da escola, tendo sempre como mote a arte e a cultura visual. A Escola do Olhar se projeta em direção à sociedade e articula parcerias com universidades, redes públicas de ensino, instituições museológicas, sociedade civil e programas de educação não formal.

Dar continuidade ao processo de expansão e democratização do acesso à cultura é o principal objetivo da Escola do Olhar em 2016, atingindo crianças, jovens, adultos, idosos e, prioritariamente, alunos e professores da rede pública de ensino, além de estudantes de arte, jovens artistas, curadores e pesquisadores de arte. Uma das linhas de ação para atingir essa meta é ampliar o envolvimento da vizinhança do MAR, outra é realizar ações para solidificar as práticas de acessibilidade. A intenção é aumentar o número de pessoas e a intensidade do contato com esse público, que, desde a inauguração do MAR, já participa de práticas educativas, sociais e de profissionalização na área cultural, mas que pode se apropriar de forma mais ampla do conteúdo oferecido pelo museu e dialogar mais intensamente com ele.



MAR NA ACADEMIA

Agenda consolidada que visa fomentar o envolvimento de professores universitários com o acervo e exposições por meio de seminários, aulas-visitadas e atividades integradas com a universidade.

Seminários internacionais, cursos de extensão, publicações em parceria com universidades, estágios, fomento à pesquisa, debates

MAIO

Polifonias: Conformações através de meios acústicos - arte sonora

JUNHO

V Festival Internacional do Filme de Pesquisa

Conferência Pós-imagens traumáticas
Trajetórias Judaicas no Rio de Janeiro

JULHO

1º Fórum Estética da Periferia

AGOSTO

Fotografia, História e Memória - Arno Gisinger

Seminário Internacional:
Por uma estética do século XXI

SETEMBRO

XII Ciranda de Psicanálise e Arte

OUTUBRO

POLIFONIA - Arte Sonora: pausa na emissão

Revista Calibán no Rio III - Seminário Ferramentas do analista

NOVEMBRO

Seminário Internacional Chamar as chamas - Imagens, gestos, levantes - Georges Didi-Huberman, Stefanie Baumann



ESCOLA DO OLHAR

2.992 mil professores participaram das atividades da Escola do Olhar

3.152 mil pessoas inscritas no Programa Vizinhos do MAR



VIZINHOS DO MAR

Estabelece uma relação continuada com os moradores da região portuária e incentiva a participação desse público nas atividades do museu.

CAFÉ COM VIZINHOS

Encontro mensal com a vizinhança para debater ações em conjunto.

OFÍCIOS DE SABERES DA REGIÃO

Morador da região ministra curso na Escola do Olhar

CONVERSA DE GALERIA

Vizinho é convidado para participar de uma exposição e compartilhar suas impressões com o público.

BIBLIOTECA E CENTRO DE DOCUMENTAÇÃO DE REFERÊNCIA

Visitas: **1.971 mil**

Mais de **5 mil** documentos catalogados em 2015

1.942 mil pessoas participaram nos programas de Arte e Cultura Visual



ARTE E CULTURA VISUAL

Agenda aberta de formação ampliada para a cidade como um todo.

CURSO DE HISTÓRIA DO RIO

Se apresenta como uma oportunidade de reflexão em torno da história da arte, a partir das exposições, programa curatorial e coleções do Museu de Arte do Rio.

CURSO DE HISTÓRIA DA ARTE

Apresenta, a partir do programa curatorial e dos núcleos significativos dedicados ao Rio de Janeiro um panorama da história carioca, tecendo vários percursos sobre os lugares de fala e construção da memória da cidade.

PRÁTICA, PENSAMENTO E LINGUAGEM

Experimentação prática por meio de cursos e oficinas, incentivando a reflexão sobre arte e cultura, numa aproximação e aprofundamento a partir das questões trazidas pelas exposições.

PARA PENSAR E FAZER MUSEUS

Agenda voltada para o profissional do museu com cursos focados em diferentes áreas: recepção, montagem, curadoria e educação.

VISITAS EDUCATIVAS



Voltadas para a ampliação da experiência do público com as exposições e coleções do museu. Por meio do diálogo e de proposições práticas, público e educadores intensificam as experiências sensíveis e reflexivas da arte, da cultura e da cidade.

ESPAÇO DA CRIANÇA

Artista ou educador residente é convidado para propor atividades com foco no público infantil.

MAR EM LIBRAS

Conversa de Galeria com a participação de um convidado surdo, atuante em alguma área de sinergia com a exposição, e traduzida para o português.

64.430 mil pessoas em visitas educativas

FORMAÇÃO COM PROFESSORES

Programa de formação continuada voltado para professores das redes pública e privada e a profissionais que atuam no âmbito da educação não formal, que visa fomentar a integração entre arte, educação e cultura visual. Algumas ações são desenvolvidas exclusivamente para professores da Rede Municipal de Educação, por meio de uma parceria com a Secretaria Municipal de Educação.

CONVITE A EXPERIMENTAR

O professor é convidado a experimentar as exposições para identificar oportunidades educativas que ele pode abordar com os alunos.

ARTE, EDUCAÇÃO E CULTURA VISUAL

Agenda de conhecimento transversal, por meio de cursos, com formação teórica para o professor.

MAR NA SUA REDE

O MAR proporciona formação fora do âmbito da Escola do Olhar e vai até a instituição onde o professor atua.



FORMAÇÃO COM PROFESSORES

O ano de 2015 foi importante para fortalecer e consolidar o programa com linhas de ação claras, a partir de um entendimento profundo da sua importância e objetivo. O tema 450 anos permeou toda a programação dos cursos, e um dos destaques foi a Jornada Histórias Concisas do Rio de Janeiro, realizada com os professores-autores do livro *Rio 450*, editado pela Secretaria Municipal de Educação.



VISITAS EDUCATIVAS

Mais de 64 mil pessoas foram atendidas pelo programa de visitas educativas do MAR em 2015, superando a meta em quase 30%. Uma das razões para esse resultado foi o investimento em campanhas de comunicação para a rede particular de ensino, além do oferecimento de gratuidade para os alunos dessas escolas, como já era feito com os estudantes das escolas públicas. Ações para fortalecer e ampliar as redes de relacionamento do museu já estão em andamento e planejadas para 2016.

destaques 2015



VIZINHOS DO MAR

A organização colaborativa e coletiva foi o destaque de 2015 na Feira de Trocas Sustentável, iniciativa que contou com a mobilização de moradores próximos do MAR. Repleto de atrações, o evento teve o custo de realização de R\$ 2,98, fruto de sua característica colaborativa, em que os participantes procuraram utilizar o mínimo de recursos financeiros. Além disso, um dos desafios do programa ao longo do ano foi atrair os moradores para o Pavilhão de Exposições – pois identificou-se que eles participam mais das atividades do que visitam os espaços internos do museu. Como estratégia, o MAR criou a Conversa de Galeria com os Vizinhos, uma agenda específica para eles, e também definiu um momento para visita às exposições, que ocorre após o café da manhã, reforçando o relacionamento e a prática cultural. O envolvimento, a participação e o protagonismo dos moradores nesse projeto foram fundamentais e se tornaram um dos principais diferenciais que contribuíram para o resultado direto de 1.256 visitas de moradores às exposições ao longo do ano.



ARTE E CULTURA VISUAL

A adesão espontânea e significativa da sociedade ao programa Arte e Cultura Visual marcou o ano de 2015 na Escola do Olhar. Para atender a demanda do público em 2016, o MAR planeja uma agenda mensal de cursos, como os de História do Rio e História da Arte. O museu reconhece esse desafio como uma conquista, pois comprova a qualidade dos cursos e evidencia o interesse público pela discussão acerca de temas envolvendo arte, história e cultura.

40.264 mil
visitas educativas com
perfil de estudante

Pode a arte
contribuir?

A relação MAR-escola vem se consolidando a cada ano. O trabalho desenvolvido com o Ginásio Experimental de Artes Visuais (GEA), envolvendo a presença de artistas na escola e visitas de professores e alunos ao MAR, possibilitou o reconhecimento do museu como mais uma sala de aula.

Já o programa de formação com professores desenvolvido pelo museu estabelece uma relação intrínseca com a Secretaria Municipal de Educação, a partir de reuniões mensais, que visam identificar com a própria rede como pode o MAR cooperar com as ações desenvolvidas tanto nas escolas como com a comunidade escolar.

Em 2016, a Escola do Olhar planeja estabelecer uma relação continuada com a associação de pais e professores da escola Sonja Kill e com o Instituto Benjamin Constant, com visitas regulares e uma agenda específica de acessibilidade, um eixo transversal e desafiador para o MAR.

Em parceria com a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social, o museu também tem como objetivo para 2016 fortalecer e consolidar uma programação voltada para pessoas com deficiência, vulnerabilidade social e dependentes químicos.

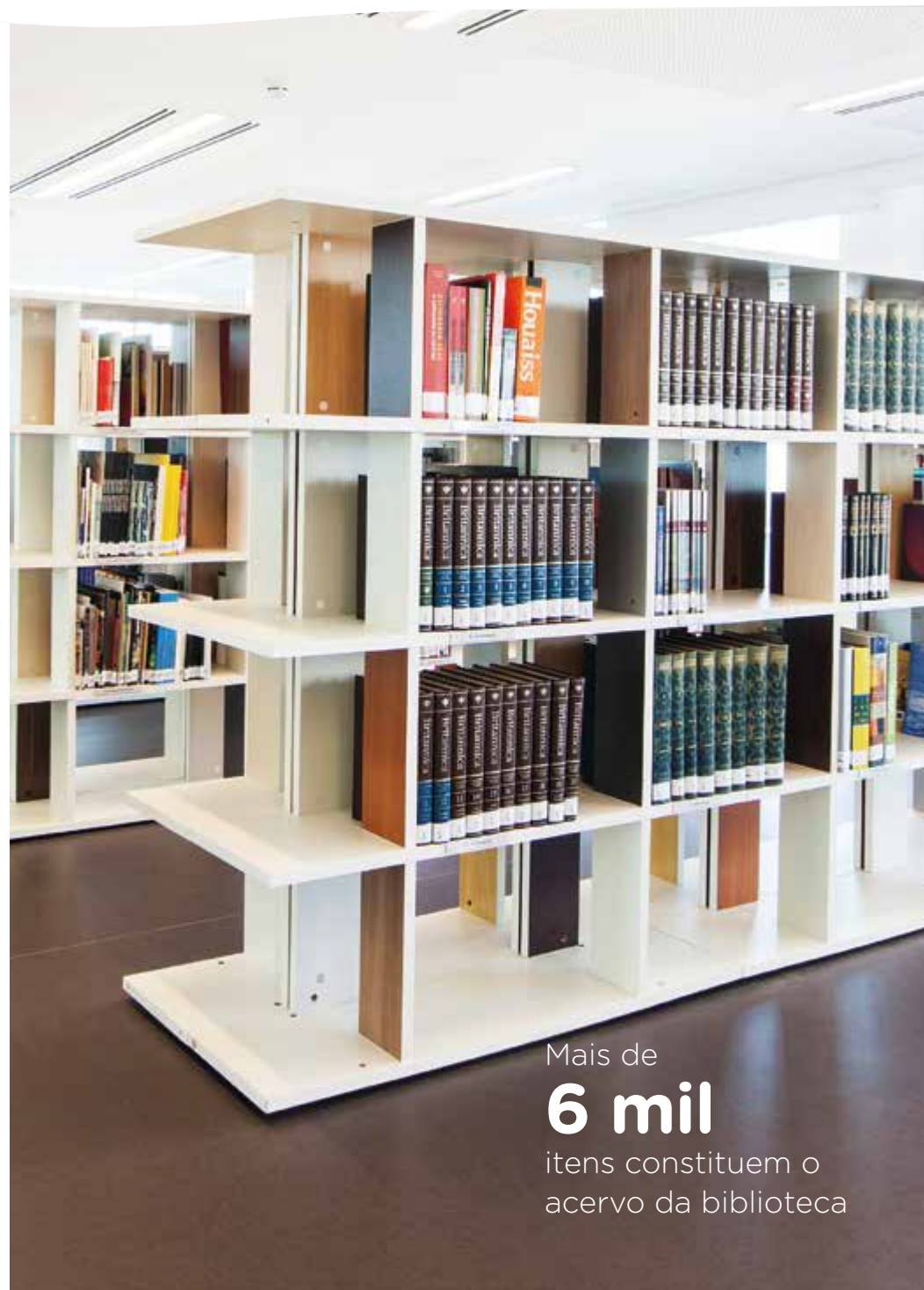
biblioteca

UMA DAS NOVIDADES DO MUSEU EM 2015, A BIBLIOTECA É ESPAÇO DE APOIO ÀS ATIVIDADES EDUCACIONAIS E À PESQUISA

A inauguração da biblioteca do MAR, em fevereiro de 2015, foi outra meta alcançada pela instituição nesse ano. As portas se abriram após um período de planejamento, investimento e dedicação do museu. Hoje, o espaço já é identificado como uma possível plataforma para diferentes atividades voltadas para arte e educação.

A biblioteca atua no tratamento do acervo, recebe doações e investe na coleção de livros. Atualmente, o acervo tem mais de 6.000 itens, entre os quais se destaca uma expressiva coleção de mais de 1.400 livros de artistas nacionais e estrangeiros, composta em sua grande maioria pela relevante doação do diretor cultural Paulo Herkenhoff. Mais de mil livros de sua coleção particular foram entregues, formando o Fundo Paulo Herkenhoff. O acervo da biblioteca do MAR é voltado para as linhas de atuação do museu: arte, cultura afro-brasileira, cultura visual, educação, filosofia e História do Rio de Janeiro.

Em sua formação, a biblioteca conta com o apoio da sociedade e dos parceiros nacionais e internacionais que ajudam a construir esse acervo por meio de doações. Outro destaque de 2015 foram as doações realizadas pelos 28 países membros da União Europeia e pela Delegação da União Europeia do Brasil, que entregaram 450 livros teóricos e catálogos de exposições sobre pintura, desenho, fotografia, arquitetura, design, escultura, cinema e cultura popular. A biblioteca também iniciou a aquisição de livros para a constituição de um fundo sobre a obra do filósofo Walter Benjamin, que integra uma agenda de pesquisa e seminários acadêmicos previstos para 2016.



Mais de **6 mil** itens constituem o acervo da biblioteca

Durante o ano, mais de cinco mil documentos foram catalogados, entre eles, arquivos fotográficos, cartográficos, textuais, históricos e de artistas, como os documentos do fotógrafo carioca Alair Gomes, doados pelo Fundo Fábio Settimi.

São cada vez mais frequentes na biblioteca pesquisadores que buscam desenvolver temas sobre o MAR, interessados tanto em seu acervo, pela sua especificidade – por apresentar uma coleção generosa de livros de artistas –, como também pelo acervo bibliográfico que vem se construindo nesse espaço. A biblioteca recebe, ainda, estudantes de graduação e pós-graduação interessados em investigar o museu para a realização de pesquisas acadêmicas.

A biblioteca e centro de documentação de referência é aberta ao público de terça a sexta-feira, das 10h às 17h. A expectativa é que este ambiente funcione em sinergia com o museu, atraindo também o público, de todas as idades, que visita uma exposição ou que participa de alguma atividade promovida pelos programas do MAR e que tenha interesse em explorar esse espaço.

Para 2016, um dos desafios é ampliar a ativação da biblioteca, a partir de uma agenda pública efetiva, com programas educacionais de desenvolvimento, incentivo e fomento à leitura. Outra iniciativa prevista para os próximos anos é a digitalização de todos os itens do acervo da biblioteca, com o intuito de proporcionar uma experiência virtual para os amantes da arte e da leitura, e também para os que apreciam o colecionismo, um dos focos e diferenciais do museu.

“Os museus são que nem comida – cada um tem um jeito e um sabor. O legal do MAR é que ele não se concentra apenas na arte, ele quer mostrar pensamentos.”

GEANY GOMES DA SILVA
Aluna da E.M. Assis
Chateaubriand na fala de
encerramento do Projeto
Escola e Museu – 2015

GESTÃO FINANCEIRA



Gestão Financeira

ADAPTAR-SE AO CENÁRIO E REFAZER ESTRATÉGIAS PAUTARAM AS AÇÕES DO MAR EM 2015 PARA MANTER UMA GESTÃO EFICIENTE

Em um ano de instabilidade no panorama econômico brasileiro, o MAR continuou sendo administrado de maneira a reforçar um de seus valores: ter excelência e ser incansável na busca da qualidade. Para alcançar as metas diante do cenário adverso, o gerenciamento foi pautado no controle rigoroso de recursos e gastos, como tem ocorrido desde a inauguração do museu.

A estratégia aplicada garantiu a sustentabilidade financeira do MAR para manter a sua programação, os seus serviços e as suas atividades com o mesmo padrão apresentado desde sua abertura, em 2013.

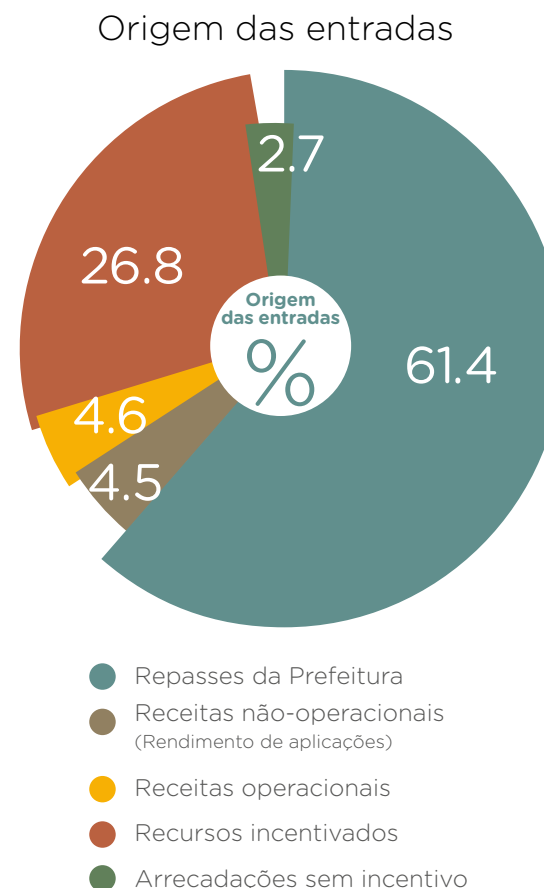
A partir de uma indicação do Conselho de Administração do Instituto Odeon, a avaliação dos cenários econômico e financeiro

pela diretoria reforçou a postura da gestão na redução de custos. Uma das atitudes tomadas foi a de levar essa análise ao CONMAR, que, por sua vez, indicou que a diretoria executiva adotasse medidas necessárias para diminuição de custos e adequação de suas atividades: houve revisão de custos e renegociação de contratos, chegando a 10% de redução do valor previsto para a programação, a partir do segundo semestre, e redução de recursos de custeio em torno de 10% do valor planejado no orçamento de 2015. Também houve reorganização de pessoal para melhor desempenho das atividades e diminuição de gastos.

Esses ajustes proporcionaram um saldo financeiro positivo para iniciar 2016, considerando com cautela o cenário restrito de captação de novos recursos.

39%

da receita total do MAR vem de fontes alternativas aos repasses da Prefeitura do Rio de Janeiro



NOVAS ALTERNATIVAS DE CAPTAÇÃO

Ao refazer as estratégias para atingir objetivos e metas em 2015, o MAR optou por diversificar suas ações de captação, utilizando além da lei de incentivo federal, as leis estadual e municipal do Rio. Essa mudança se deveu ao fato de que os programas de incentivo sobre impostos estaduais e municipais, como ICMS e ISS, provindos de atividades de produção e serviço, ganharam mais impulso, enquanto a lei da esfera federal – que dá benefícios sobre o Imposto de Renda – teve uma queda de disponibilidade de recursos, uma vez que o IR é calculado sobre os lucros das empresas, que ficaram menores nos últimos anos. Os resultados dessa estratégia poderão ser vistos no exercício de 2016.

O MAR estrutura suas fontes de financiamento da seguinte maneira: os repasses do contrato de gestão ao Instituto Odeon – da Prefeitura do Rio de Janeiro, com interveniência da Cdurp –; as receitas operacionais – que incluem bilheteria, cessões onerosas de uso de espaços para eventos e os contratos permissionários do café, loja e restaurantes –; as captações de recursos incentivados – via leis de incentivo à cultura (Lei Rouanet, leis de incentivo estaduais e municipais), que garantem isenção fiscal a empresas patrocinadoras de atividades culturais específicas –; e as arrecadações diretas, que incluem os patrocínios ou as doações de pessoas físicas e jurídicas, sem incentivos fiscais.

GASTOS E DESPESAS

Em 2015, os indicadores de captação de recursos sofreram uma alteração. No modelo anterior, os índices de arrecadação de patrocínio e de receita operacional eram comparados à receita total, um valor variável, o que gerava um viés: quanto mais se arrecadava em patrocínio, mais difícil ficava para atingir a meta de receitas operacionais. Por isso, o denominador da fórmula foi modificado, por meio de um termo aditivo: a receita total foi substituída pelo valor do contrato de gestão, que é fixo.

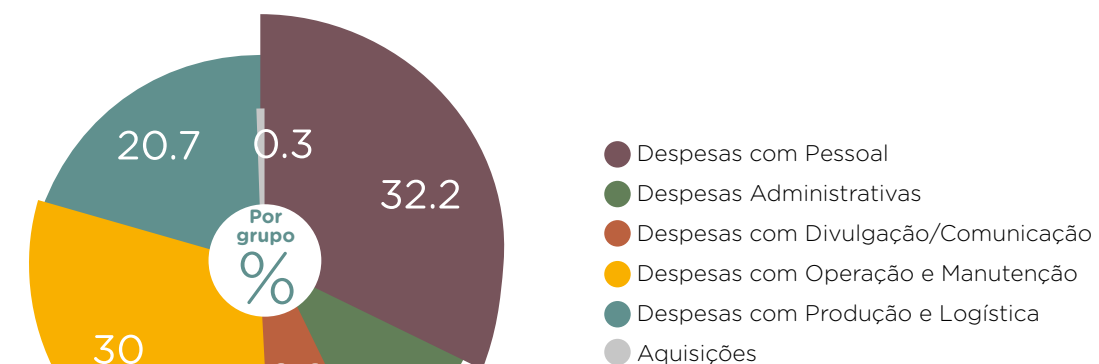
Para garantir a transparência junto à sociedade e às outras fontes de recursos para o museu, as contas do MAR são analisadas por auditoria externa independente e ficam disponibilizadas no site do Instituto. A partir de 2015, foi contratada auditoria externa com expertise reconhecida em empresas do Terceiro Setor e em contratos de gestão. Essa postura é fruto do compromisso do Instituto Odeon com uma governança pautada pela ética, transparência e pela boa gestão dos recursos que administra.

O MAR registrou em 2015 um gasto de 60% a mais na rubrica de energia elétrica do que o previsto inicialmente para o ano. A elevação se deu no último trimestre do ano, com o aumento significativo do público, impulsionado pela reinauguração da Praça Mauá. Até então, a trajetória era de redução de consumo, por meio de medidas de racionalização do uso da energia elétrica. Como a elevação do percentual se deu justamente em um ano em que o governo federal autorizou reajuste do preço do serviço acima da média, o crescimento real dessa despesa foi grande. No entanto, com as medidas tomadas para lidar com o aumento no final de 2015, a administração preparou as bases para mitigar sua influência no orçamento de 2016. O objetivo, para garantir a sustentabilidade financeira, é trabalhar com a máxima eficiência, para evitar desperdícios.

O caixa do MAR terminou o ano de 2015 com um saldo disponível de R\$ 711 mil, disponível em conta para seu custeio até o repasse seguinte da prefeitura (que ocorre em janeiro e depois segue sendo depositado quadrimestralmente). De um saldo total de R\$ 10,5 milhões ao final do exercício - o que demonstra a eficácia dos mecanismos de gestão e controle orçamentário e deixa o museu mais preparado para os desafios dos próximos anos -, além do saldo disponível já mencionado, R\$ 1,7 milhão corresponde ao fundo de rescisão²; R\$ 3,2 milhões foram captados via Lei Rouanet em 2015 (pelo regime de caixa), mas com provisionamento para utilização em 2016; e R\$ 5 milhões é o saldo da conta de recursos incentivados para execução das exposições e atividades em 2016 (gerado a partir do esforço de gestão e replanejamento de ações).

²Valor total provisionado de rescisões e encargos, que fica aplicado e não é considerado para fins de saldo disponível.

Despesas por grupos de contas



FONTE PAGADORA

DESPESAS POR GRUPOS DE CONTAS (REGIME DE CAIXA)	CONTRATO DE GESTÃO	RECURSOS INCENTIVADOS*	DEMAIS RECEITAS**
Despesas com Pessoal	7.643.073,00	914,00	24.180,00
Despesas Administrativas	1.091.262,00	843.388,00	564.010,00
Despesas com Divulgação/ Comunicação	234.794,00	1.163.797,00	65.584,00
Despesas com Operação e Manutenção	5.836.943,00	1.226.118,00	81.002,00
Despesas com Produção e Logística	340.312,00	4.516.054,00	76.927,00
Aquisições	49.631,00	633,00	20.000,00
TOTAL	15.196.016,00	7.750.904,00	831.703,00

*Recursos incentivados se referem aos valores captados com iniciativa privada via Leis de Incentivo à Cultura - Federal (Lei Rouanet), Estadual (ICMS-RJ) e Municipal (ISS-Rio).

**Demais receitas se referem aos valores arrecadados com Receitas Operacionais e Doações sem Incentivos Fiscais.

DESAFIOS E PERSPECTIVAS



Desafios e perspectivas

A FORMA
COMO AS
DIFICULDADES
FORAM
SUPERADAS
E COMO AS
BASES PARA
AS VITÓRIAS
FORAM
ESTABELECIDAS
REFLETIRAM
UM MODELO DE
GESTÃO MAIS
MADURO

O ano de 2015 foi o terceiro de existência do MAR³. Esse período conjugou desafios, vindos de adversidades como a conjuntura econômica ou o processo de reforma da vizinhança, que durante meses dificultou o acesso ao museu. Mas também foi um ano importante, pautado por valiosas conquistas, como o crescimento constante do número de visitantes, resultando no recorde de mais de 336 mil pessoas no ano que se encerrou – 92% delas satisfeitas com o que viram e viveram na sua visita ao MAR.

O ano de 2016 – e avançando no primeiro trimestre de 2017 – será o último do atual contrato com a prefeitura para a gestão do MAR. Independentemente do que ocorrer em 2017, quando haverá uma nova concorrência, é sabido que a história construída nesses anos é uma parte essencial do legado deixado pelo Instituto Odeon. A maneira como as dificuldades foram superadas e como as bases para as vitórias foram estabelecidas, expressas no atingimento ou superação de todas as metas propostas em 2015, foi reflexo de um modelo de gestão mais maduro, com o desenvolvimento, pela equipe, de ações e processos cada vez mais eficientes.

Essas escolhas resultaram não apenas nos números e objetivos conquistados, mas também na construção de um modelo que apresenta claramente a estratégia, o histórico e os instrumentos disponíveis para a sua operação. Esse é um patrimônio que está disponível para a administração do MAR em qualquer tempo ou gestão.

Os resultados obtidos até aqui e a forma de gestão apontam desafios e possibilidades para curto e longo prazo. Indicam, por exemplo, o desafio contínuo de reforçar o diálogo com o público crescente em número e diversidade que acessa o museu e, em termos mais amplos, refletir nessa estratégia o impacto das mudanças no território de que o MAR faz parte, como a instalação do Museu do Amanhã. Seguindo a mesma lógica, outras conquistas e os desafios que delas surgem se descortinam. Na área de conteúdo e acervo, o inventário, a guarda e a catalogação se colocam como temas importantes, aos quais a gestão tem dado respostas de curto e longo prazo.

GESTÃO MAIS MADURA

Em um mundo de constante mudança e ressignificação, a função educativa do museu confunde-se com sua própria razão de ser. Nesse campo, a Escola do Olhar constitui-se como o centro da estratégia educacional do MAR. Com mais de 110 atividades e mais de 8.700 participantes, entre eles, três mil professores, ela se estabeleceu como um espaço de formação continuada de referência para profissionais da educação. O desafio que agora se impõe é tornar esse espaço mais atrativo também para crianças, jovens, estudantes de arte, curadores e pesquisadores.

Nesse mesmo sentido, a biblioteca do MAR foi inaugurada com todas as reformas estruturais estabelecidas para o ano, inclusive a formação do acervo, com as necessárias organização e catalogação das obras. Em 2016, é um desafio consolidar uma agenda e, em termos mais amplos, encontrar, junto com seus frequentadores, a vocação desse espaço. Na gestão financeira, o desafio de 2015 – construir certezas em momento de incertezas – prolonga-se para 2016. Controlar custos, entender as mudanças no mercado de captações e viabilizar novas formas de financiamento para o custeio e o investimento nas atividades do MAR. Esse movimento está diretamente ligado ao estabelecimento da maturidade da gestão administrativa, voltada para a conquista da eficiência e do controle detalhado do uso dos recursos do museu, isto é, para a sustentabilidade do MAR, nos aspectos ambiental, social e econômico.



Um exemplo dessa linha de gerenciamento é a gestão do consumo de energia do museu, impactado pelos custos crescentes da energia elétrica. O desafio, em 2016, é encontrar maneiras de otimizar o consumo sem impacto para as atividades e o atendimento aos visitantes. Todos esses temas são aspectos que indicam a grandeza e a complexidade da missão do MAR como aparelho cultural de uma cidade que tem uma forte memória e uma identidade inconfundível, ao mesmo tempo em que passa por um momento de intensa mudança. Por isso, o trabalho precisa ser contínuo na transformação ativa da relação do museu e do serviço que é prestado à comunidade. Ouvir continuamente, realizar e avaliar o que é feito não é somente uma estratégia de gestão, é a própria razão de ser do MAR e a estrada que o leva adiante.

A limitação de espaço no museu para acomodar as coleções foi estudada, e soluções com novas formas de organização e armazenamento foram apresentadas. Por outro lado, o crescimento contínuo do acervo do museu já recoloca na agenda do MAR a demanda por mais espaço.

A meta de ter 45% do acervo catalogado em 2015 foi superada: a marca de 74% foi atingida. As 11 exposições que foram empreendidas em 2015 também são um desafio para, em 2016, repetir seu sucesso, audiência e qualidade e, ainda, crescer em interação com os públicos atuais e com a inclusão de novos grupos. O mesmo ocorre com a programação cultural, que demonstrou ser um elemento de fortalecimento de laços entre museu e visitantes, reforçando a visibilidade e as capacidades de articulação e diálogo do MAR.

3_ Nos primeiros 10 meses do contrato, a gestão foi realizada em paralelo à obra e focada no planejamento pré-operacional e no entendimento do cenário que seria entregue ao Instituto Odeon. Essa antecipação foi um diferencial na gestão do MAR e é uma boa prática que deveria ser considerada em outros projetos.

PARCEIROS EM 2015

CONCEPÇÃO E REALIZAÇÃO			MANTENEDOR		
					
PATROCÍNIO			COPATROCÍNIO EXPOSIÇÕES		COPATROCÍNIO DOMINGO NO MAR
					
APOIO ESCOLA DO OLHAR		APOIO VISITAS EDUCATIVAS		SEMINÁRIOS MAR NA ACADEMIA	
				 SOMANDO FORÇAS	
APOIO		GESTÃO		REALIZAÇÃO	
				 GOVERNO FEDERAL BRASIL PÁTRIA EDUCADORA	

PARCEIROS EM 2016

CONCEPÇÃO E REALIZAÇÃO			MANTENEDOR		PATROCÍNIO DOMINGO NO MAR	
						
APOIO EXPOSIÇÕES			PATROCÍNIO MAR NA ACADEMIA			
						
						
APOIO ESCOLA DO OLHAR			APOIO VISITAS EDUCATIVAS		APOIO MAR DE MÚSICA	
						
						
APOIO			GESTÃO		REALIZAÇÃO	
						
						


Você, sem fronteiras.

EXPEDIENTE

DIRETOR PRESIDENTE

Carlos Gradim

DIRETOR ADMINISTRATIVO-FINANCEIRO

Tiago Cacique

DIRETORA EXECUTIVA

Adriana Rodrigues

DIRETOR CULTURAL

Paulo Herkenhoff

DIRETOR DE PROJETOS E GESTÃO

Luiz Guimarães

GERENTE DE COMUNICAÇÃO

Hannah Drumond

GERENTE DE CONTEÚDO

Clarissa Diniz

GERENTE DE EDUCAÇÃO

Janaina Melo

GERENTE DE OPERAÇÕES

Roberta Kfuri

GERENTE DE PRODUÇÃO

Daniel Bruch

COORDENAÇÃO EDITORIAL E CONSULTORIA DE INDICADORES

Instituto Odeon: Ingrid Melo
Approach Comunicação: Daniele Mendes,
Marcelo Vieira e Monique Cardoso

CONTEÚDO E TEXTO

Approach Comunicação: Ana Clara Barreto,
Anna Luiza Guimarães, Camila Alvarenga,
Lina Marques, Marcelo Vieira, Patrícia Fiasca

DIREÇÃO DE ARTE

Approach Comunicação: Karina Rohde

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Approach Comunicação: Tati Rivoire

PRODUÇÃO GRÁFICA

Approach Comunicação: Antônio Souza

FOTOGRAFIA

Thales Leite e
Christina Bocayuva (pgs. 16 e 41)

IMPRESSÃO

Grafitto Gráfica e Editora Ltda.

COLABORADORES

Alessandra Nicheteroy Oliveira, Alex Bruno Gomes Ferreira, Aline de Mello Dias, Allexandre Costa Moura da Silva, Alverindo Clemente Borges, Amanda Campos de Freitas, Ana Beatriz Svenson Castello, Ana Carolina Carvalho Vigorito Silva, Ana Cristina Rodrigues da Silva, Ana Terra Rodrigues de Barros da Silva, André Vargas Santos, Andréa Maria Z. Afonso dos Santos, Andrea Pinto de Oliveira, Anielly Bastos Vaz de Jesus, Antônio João Gonzaga Amador, Beatriz Calabria Lopes Ferreira, Bianca Mandarin da Costa Tibúrcio, Bruna Gomes Nicolau Marques, Bruna Tavares Camargos, Bruno da Silva de Oliveira, Bruno Machado dos Santos Oliveira, Camila Silva de Macedo, Caroline Dias da Silva, Cassio Soares Pereira, Clara Biondi Egues, Cleide Machado da Rocha, Crislane Leontina Rocha, Daniel Braga de Oliveira Alves, Daniel Bruno Nogueira, Daniel Santiso Malheiro Carvalho da Silva, Danielle Sanches Batista, Deborah Balthazar Leite, Dérec Silvério de Lima, Diego de Deus da Conceição, Diego Lopes Xavier, Douglas Herval Ponso, Fabiana da Silva, Fábio Queiroz dos Santos, Gabriela Reis Carneiro de Souza, Georges Marques Gonçalves, Gleyce Kelly Maciel Heitor, Guilherme Dias da Silva Barreto, Ijimiraci Campos Nascimento, Inês Rosa Castilho, Ingrid Arthur Vieira de Melo, Ingrid Borges Boiteux, Ismael Gonçalves Silva, Janine Bispo de Magalhães, Jaqueline Pacheco Fonseca, Jaqueline Silveira de Melo, Jéssica Ribeiro Góes, Jorge Luiz de Oliveira Menezes Júnior, José Antônio Alcaniz Alfonso, José Russi Degliexporte, Josecleiton dos Santos Amaro, Josivan Dias Ferreira, Julia Baker Valls Pereira, Karen Aquini Gonçalves, Keith Ribeiro Jesus Soares, Lais Pinheiro de Moraes, Leonardo Batista Barreto de Siqueira, Leonardo Caldeira de Souza, Leonardo Ricardo da Silva, Leticia de Lima Nunes, Leticia Tereza Caetano de Araujo, Livia Pontes da Silva, Lucas Assumpção Paiva, Ludmila Leite Madeira da Costa, Luis Otavio Campos, Marcelle Cristine Moreira Vargas, Marcello da Gamma Talone, Marcia Cristina de Mattos Machado, Márcia do Rego Oliveira, Marcos Inácio Meireles, Marcos Vinicus Nunes, Marcus Vinícius Gonçalves da Silva, Maria Angélica Padovani Amaral, Maria Clara Beldez Boing, Maria Cristina Ribeiro Peres, Maria Janaina Alves Mesquita, Mariana Candido Domingos Barbosa, Mariana Ramos Vilanova da Costa, Mariana Santana Marques, Marília Palmeira de Souza, Marina Duarte Martinez, Marissol Sarmento Djalma Correa, Marivanda Batista Cerqueira, Marlon Vinícius Jorge das Neves, Mateus Costa do Nascimento, Matheus Rafael Gonçalves, Max William Oliveira Morais, Mayra Brauer Morgado, Nadia da Silva Alexandre, Natália Nichols Calvão, Nilton Carlos Silva da Conceição, Noan Moreira Gomes, Pamela Cristina Nunes de Carvalho, Pamela Tairi Pinto, Pedro Ricardo Cunha Silva, Priscilla Gabrielle Santana de Souza, Raphaela Machado de Souza Siqueira, Regina Ferreira Barbosa, Renata Meneschy Duarte Teles Freitas, Renato da Silva Alexandre, Renato Figueredo Dias, Rodrigo Batista Ferreira da Silva, Rose Adriana Augusto, Rosinaldo José de Oliveira, Sabrina Pacheco Gonsalves, Sandra Garcia Magalhães, Saulo Moreira dos Santos, Stella Fontes Paiva, Tania Berman, Thais Maria Borges Boaventura, Thyago Bruno Rodrigues Pessanha Corrêa, Vanessa Nascimento Lima, Wallace Ribeiro Ramos, Wanderson do Nascimento Silva, Wellerson da Silva, Werverton Cleiton Assis do Monte, Wesley de Souza Ribeiro e Willian Vieira Jardim.