

7^o

RELATÓRIO GERENCIAL

Período avaliatório: Maio a agosto de 2014



Sumário

1. Introdução.....	3
2. Comparativo das Metas Previstas e Realizadas - 7º Período Avaliatório.....	5
3. Análise Financeira	71
4. Considerações Finais.....	76
5. Comprovantes de Regularidade trabalhista, previdenciária e fiscal	78
6. Declaração do Dirigente da Organização Social.....	90

1. Introdução

Este relatório de atividades é o mecanismo de acompanhamento e avaliação do Contrato de Gestão de número 12120/2012 firmado entre a Secretaria de Cultura do Município do Rio de Janeiro e o Instituto Odeon com a interveniência da Companhia de Desenvolvimento da Região do Porto do Rio de Janeiro.

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", instalado à Praça Mauá N° 5 e N°10 e áreas externas.

O MAR (Museu de Arte do Rio) define-se como um museu de arte com o foco mais concentrado em processos do que em eventos. Criado pela Prefeitura do Rio de Janeiro e construído e institucionalizado em parceria com a Fundação Roberto Marinho, 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.

Este relatório tem o objetivo de demonstrar o desempenho da entidade no desenvolvimento das atividades previstas no Contrato de Gestão, no período do dia 01 de maio de 2014 a 31 de agosto de 2014, a fim de permitir verificar se os resultados previstos nesta parceria estão sendo alcançados.

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 Comissão Técnica de Acompanhamento e Avaliação (CTAA) 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,

por meio de um cálculo de desempenho, é obtida uma nota geral para o desenvolvimento do Contrato de Gestão. São 29 indicadores.

A dinâmica de acompanhamento e avaliação também foi alterada. A CTAA mantém a sua responsabilidade no acompanhamento da execução do contrato com a periodicidade quadrimestral, mas as metas foram pactuadas em bases anuais.

Para atingir os indicadores estabelecidos e, tomando como base o planejamento estratégico do MAR, foi criada uma carteira inicial com 23 projetos para o ano de 2014. O planejamento desses projetos foi realizado considerando a priorização dos mesmos, em detrimento do orçamento, equipe e prazos disponíveis. Desses, 10 projetos para realização das exposições já foram encerrados. Os demais estão todos em andamento, em diferentes fases de execução, com previsão de conclusão até dezembro deste ano. Novos projetos poderão surgir de acordo com a demanda e necessidade de mudanças e/ou revisão da rota para atingimento dos indicadores – sempre considerando o planejamento estratégico e as restrições orçamentárias. É importante ressaltar que a partir do mês do outubro, com base no Plano Anual de Atividades apresentado ao Ministério da Cultura, no Contrato de Gestão e no Planejamento Estratégico, iniciaremos os trabalhos de estruturação e planejamento da carteira de projetos de 2015.

Este é o sétimo relatório de acompanhamento da execução do contrato de gestão e o primeiro neste novo formato. Serão apresentados os resultados acumulados no ano de 2014 (Janeiro-Agosto) a partir do quadro de indicadores estabelecido. Como as metas foram pactuadas para o período de Janeiro a Dezembro, neste documento serão demonstrados os resultados alcançados até o momento, destacando os pontos críticos e também os principais fatores que contribuíram ou dificultaram o desenvolvimento das atividades.

Em obediência ao item 17 da cláusula segunda do contrato de Gestão, o documento foi organizado para apresentar o comparativo entre as metas pactuadas e os resultados obtidos até o momento para atividades propostas, sendo fornecidas informações complementares acerca dessas atividades, considerando o Quadro de Indicadores e Metas previsto no Programa de Trabalho. Em relação às fontes de comprovação, o Contrato de Gestão especifica para cada indicador os documentos que comprovam os resultados apresentados. Toda a documentação foi digitalizada e organizada por áreas temáticas e indicadores. Os arquivos foram gravados em um CD que segue anexo a este relatório. Toda documentação comprobatória original é mantida organizada e arquivada na sede da Organização Social e está disponível para consulta da CTAA.

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 a este relatório, 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 - 7º Período Avaliatório

Área Temática	Indicadores	Vlr de Ref. 2013	Peso (%)	Meta 2014	Resultado de Jan-Ago 2014
Acervo	1.1 % de itens do acervo do MAR inventariados (museográficos, bibliográficos, arquivísticos)	ND	6%	100%	72%
	1.2 % de itens do acervo do MAR catalogados (museográficos, bibliográficos, arquivísticos)	6,9%	2%	30%	42%
Programa Expositivo e programação Cultural	2.1 Número de exposições realizadas	13	2%	10	10
	2.2 Número de público no MAR	327.154	5%	220.000	127.976
	2.3 % de gratuidade dos visitantes	54,5%	3%	50%	69%
	2.4 % de satisfação dos visitantes com o programa expositivo	ND	2%	80%	88%
Programa Educativo e Acessibilidade	3.1 Número de público atendido por visitas educativas	40.199	5%	40.000	24.248
	3.2 Número de público atendido por visitas educativas com perfil de estudante	34.074	3%	32.000	19.673
	3.3 % satisfação público com as visitas educativas	ND	2%	80%	91%

7º RELATÓRIO GERENCIAL 2014

Área Temática	Indicadores	Vlr de Ref. 2013	Peso (%)	Meta 2014	Resultado de Jan-Ago 2014
Programa Educativo e Acessibilidade	3.4 Número de atividades da escola do olhar	155	4%	84	215
	3.5 Número de público participante de atividades da Escola do Olhar (E.O)	6.901	5%	4.700	10.851
	3.6 %satisfação público com atividades da Escola do Olhar (E.O)	ND	2%	80%	91,5%
	3.7 Número de atividades da E.O voltadas para professores	60	4%	42	63
	3.8 Total de público participante da E.O com perfil de professores	2.337	5%	2.400	2.262
	3.9 Número de atividades da E.O em parceria com Universidades	26	4%	5	44
	3.10 Número de público nas atividades em parceria com Universidades	1.083	5%	800	1.496
	3.11 Número de pessoas inscritas no programa vizinhos do MAR	840	3%	2.000	1.741
	3.12 Número de visitas dos vizinhos do MAR	866	3%	1.100	249
	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.	475	3%	400

7º RELATÓRIO GERENCIAL 2014

Área Temática	Indicadores	Vlr de Ref. 2013	Peso (%)	Meta 2014	Resultado de Jan-Ago 2014
Comunicação e Imprensa	4.2 Número de seguidores nas mídias sociais	32.279	3%	40.000	54.557
	4.3 Número de visitantes no website do museu	194.260	3%	250.000	192.314
	4.4 Número de publicações produzidas	7	4%	4	01
Captação de Recursos e Relacionamento	5.1 % receita operacional (bilheteria, locação, cessão onerosa) / total	6%	4%	5%	3,6%
	5.2 % receita de patrocínios / total	37%	4%	20%	31,9%
	5.3 Número de pessoas cadastradas no programa Amigos do MAR	ND	3%	500	141
	5.4 Número de ações realizadas pelo MAR em parceria com outras instituições	55	3%	30	93
Gestão e Infraestrutura	6.1 % satisfação do público com serviço prestado	ND	2%	80%	92,7%
	6.2 % de colaboradores do MAR que são moradores do entorno	12,1%	3%	7%	13%
	6.3 % colaboradores que receberam treinamento	100%	3%	10%	13%

2.1 Detalhamento dos Resultados Alcançados

Área Temática: Acervo
Indicador 1.1: Porcentagem (%) de itens do acervo do MAR inventariados
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 controle de inventário, livro de registro

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	100%	72%

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório
--

O processo de inventariação consiste na localização identificação e registro de um item do Acervo. Esse é o primeiro passo na gestão da coleção com o objetivo de obter uma segurança patrimonial. Este indicador tem o objetivo de medir a quantidade de itens inventariados no acervo do MAR. Em termos relativos o cálculo é feito a partir do total de itens inventariados em relação ao controle de itens que deram entrada na Reserva Técnica e na Biblioteca.

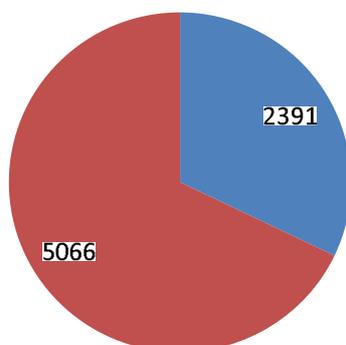
O acervo do MAR tem sido inventariado pelas equipes responsáveis por sua gestão. No caso dos artigos museológicos e arquivísticos (Coleção), duas museólogas assumiram a realização do inventário. No caso dos artigos bibliográficos (Biblioteca), foi contratado serviço de inventário e catalogação, totalizando 5 profissionais exclusivamente dedicados a esta ação. O trabalho tem transcorrido com efetividade. Como etapa do processo de inventário da Coleção, destaca-se ainda o acondicionamento de todas as obras em embalagens apropriadas, garantindo o cumprimento das normas de conservação museológica.

O inventário do acervo da biblioteca e centro de documentação do MAR teve início no mês de abril de 2013 e vem sendo executado desde então. Os materiais inventariados até o momento são os documentos que foram doados e entregues ao MAR. O inventário dos itens da Biblioteca é realizado através de planilha compartilhada no Google Drive e é atualmente alimentado por duas pessoas da equipe, modo similar ao que ocorre com o inventário da Coleção MAR (acervo museológico).

Contudo, no que concerne ao inventário da Coleção, deve-se sublinhar a dificuldade em alcançar a meta de 100% de peças inventariadas, dado o crescimento ininterrupto da Coleção. Desde janeiro de 2014 foram incorporadas 3000 novas peças ao acervo museológico do MAR, número que altera significativamente os 100% previstos no momento do estabelecimento da meta em questão. Se este é um grande desafio para atingir a meta, como facilitador deve-se apontar a abertura de edital para contratação de 03 estagiários para a museologia. Esses novos membros da equipe irão trabalhar na assistência aos museólogos nas atividades de inventariação.

De janeiro a agosto de 2014, 7.457 itens foram inventariados, o que representa 72% do universo de itens que fazem parte da coleção do MAR. Destes, 2.391 são itens museológicos ou arquivísticos e 5.066 são itens bibliográficos. Os gráficos e tabelas abaixo ilustram uma dimensão estratificada destes números.

Número de Itens Inventariados



■ museológicos e arquivísticos ■ bibliográficos

Inventariação de Itens Museológicos e Arquivísticos	
Itens Museológicos e Arquivísticos Inventariados	2391
Total de Itens Museológicos e Arquivísticos	5324
% de Inventariação de Itens Museológicos e Arquivísticos	45%

Inventariação de Itens Bibliográficos	
Itens Bibliográficos Inventariados	5066
Total de Itens Bibliográficos	5066
% Inventariação de Itens Bibliográficos	100%

Área Temática: Acervo
Indicador 1.2: Porcentagem (%) de itens do 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) e planilha de controle de inventário

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	30%	42%

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

A catalogação em bibliotecas especializadas exige uma descrição aprofundada e detalhada, assim como a classificação e a indexação, que devem ser específicas e exaustivas. A catalogação adotada no MAR utiliza como ferramentas o Código de Catalogação Anglo-Americano 2ª edição (AACR2), a classificação é realizada com base na Classificação Decimal Universal (CDU) e a indexação toma por base o Art & Architecture Thesaurus do Instituto Getty. Além das ferramentas técnicas citadas, há também um manual de catalogação elaborado pela bibliotecária cujo objetivo é instruir sobre as políticas de catalogação adotadas na instituição, exemplificando campo a campo a forma de preenchimento.

Por sua vez, com o objetivo de salvaguardar amplitude e profundidade, no caso da Coleção MAR (acervo museológico), a catalogação visa aprofundar os dados do inventário, realizando pesquisa sobre todos os itens catalogáveis (autor, técnica, período histórico, trajetória da obra, etc.) e, mais adiante, correlacionando-os com outros itens da Coleção de forma a constituir os núcleos significativos do MAR. A totalidade do acervo do MAR - museológico e biblioteconômico - é catalogada através do Sistema Pergamum, permitindo diálogo entre os dois tipos de acervo. Esse software gerencial foi desenvolvido pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUC-Paraná).

Atualmente, o processo de catalogação da Coleção (acervo museológico) está suspenso enquanto transcorre o inventário. A catalogação será retomada em 2015, mediante realização de um projeto de catalogação que incluirá a contratação de uma equipe especializada para sua realização, nos moldes como tem se dado no acervo biblioteconômico do MAR.

No que concerne ao acervo da Biblioteca, o início do processo de catalogação se deu em dezembro de 2013 com a contratação da empresa de consultoria

Cooperativa de Bibliotecários, Documentalistas e Analistas da informação Datacoop. Ao todo a empresa disponibilizou 4 bibliotecários durante os meses de dezembro de 2013 a maio de 2014, resultando em 2366 itens catalogados por eles e revisados pela bibliotecária do MAR. Atualmente a catalogação vem sendo continuada pela bibliotecária do MAR e duas estagiárias. O número de itens catalogados até o momento é de 3.143.

No resultado acumulado de 2014, 42% do acervo encontra-se catalogado, o que é superior a meta prevista para o ano. Em números absolutos, 3.143 itens foram catalogados. Desses, 100 são itens museológicos ou arquivísticos e outros 3.043 são itens bibliográficos.

Número de Itens Catalogados



Catalogação de Itens Museológicos e Arquivísticos	
Itens Museológicos e Arquivísticos Catalogados	100
Total de Itens Museológicos e Arquivísticos	2391
% de Catalogação de Itens Museológicos e Arquivísticos	4%

Catalogação de Itens Bibliográficos	
Itens Bibliográficos Catalogados	3043
Total de Itens Bibliográficos	5066
% Catalogação de Itens Bibliográficos	60%

Como fator facilitador, deve-se apontar a contratação de uma empresa especialização em catalogação que trabalhou no primeiro quadrimestre do ano com o acervo da biblioteca.

Como fator dificultador da catalogação, deve-se apontar a decisão estratégica de concentrar as atividades da museologia apenas no processo de inventário dos

itens da reserva técnica. O número de apenas 100 itens museológicos catalogados foi feito em regime experimental e o projeto de catalogação está previsto apenas para 2015.

A formação da coleção de um museu é sempre um assunto estratégico e que deve ser conduzido com muito cuidado e seriedade. As decisões de como se forma a coleção do MAR é determinada pelo Diretor Cultural do Museu, mas com anuência do CONMAR e também da SMC. Existe um decreto que determina o fluxo de formalização de uma doação de acervo ao MAR e que possui várias instâncias de aprovação.

Se as questões procedimentais têm sido tratadas dentro da conformidade, há outras preocupações de infraestrutura que precisam ser apontadas. A Reserva Técnica (RT) do MAR, uma área de 150 m², já tem se mostrado insuficiente para armazenar o acervo do MAR em menos 2 anos de existência. Esta situação já se mostra preocupante, pois recentemente uma das salas da Escola do Olhar foi destinada para receber acervo da RT que se encontrava completamente cheia. Este assunto já foi levado ao conhecimento da Prefeitura por meio do CONMAR e tem se buscado um novo espaço para expansão da RT do MAR. Para, além disso, é importante uma análise da Diretoria Cultural para avaliar em que ritmo pode-se manter a formação da coleção do museu.

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 ou registros fotográficos ou calendário do programa expositivo

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	10	10

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

O programa de exposições bem como a programação da Escola do Olhar é desenvolvido a partir de proposições da Diretoria Cultural e apresentado ao Conselho Municipal do Museu de Arte do Rio (CONMAR) para análise e aprovação. Trata-se de uma autonomia compartilhada. Esse é um fluxo que vem sendo executado no MAR desde a composição do conselho e que passa a estar alinhado com as novas diretrizes contratuais firmadas no aditivo do Contrato de Gestão¹.

Em 2013, foi apresentada uma grade expositiva com 14 mostras. Esse número é superior à meta pactuada para o ano de 10 exposições. Algumas alterações na grade, por considerar importante estender a duração de algumas exposições (Arte e Sociedade no Brasil II) ou por dificuldades na negociação com as instituições parceiras (Lygia Clark), alteraram a programação que deve finalizar o ano com a inauguração de 13 exposições.

Ao se tratar de um tema tão importante como a grade expositiva do MAR, deve-se aproveitar a oportunidade para frisar a importância da existência de uma política curatorial. Já há diretrizes que ajudam a definir a linha curatorial do MAR mas acreditamos que é preciso avançar. O CONMAR tem considerado esta questão em suas reuniões e se empenhado para a formação de uma comissão curatorial. A proposta é que haja mais uma instância, formada por especialistas e representantes da sociedade, para pensar, discutir e debater a programação do MAR e avançar na elaboração da política curatorial. Acreditamos que este é um documento estratégico para o MAR, uma vez que servirá para orientar a

¹ O aditivo do contrato de gestão em sua cláusula terceira altera a obrigação da O.S de apresentar à Secretaria Municipal de Cultura a grade de programação anual do MAR após a anuência do CONMAR.

construção da programação expositiva com a antecedência necessária e também como um mecanismo de transparência e responsabilização das decisões curatoriais tomadas.

Há, ainda, alguns outros pontos que devem ser levados em conta na formulação da grade de exposições.

Uma pesquisa qualitativa, contratada pelo Instituto Odeon em Maio de 2014, mostrou que o MAR possui 03 tipos distintos de público: (1) público de baixo envolvimento com artes, (2) público de alto envolvimento e (3) público de professores com interesse nas atividades educativas.

Dentre outras questões, a pesquisa revelou que esses públicos possuem interesses e motivações distintas ao decidirem visitar o MAR. Cada grupo possui uma diferente forma de interação com as exposições em busca de identificação.

O público de baixo envolvimento se identificou mais com as exposições que refletiam o seu cotidiano - Rio de Imagens (história da cidade) e Surf & Skate (esportes urbanos). Já o público de alto envolvimento, buscava entender o processo de curadoria e a coleção do Museu (Pernambuco Experimental foi uma das exposições mencionadas pelo grupo). Esse aspecto simples revelado pela pesquisa de diferentes comportamentos do público visitante do MAR aponta para a necessidade de constantemente avaliarmos qual o público ao qual se destina uma mostra que está sendo proposta. E mais, quais são os mecanismos capazes de gerar identificação entre o público e a exposição.

Um outro ponto que deve ser levado em conta no planejamento do programa expositivo são os recursos disponíveis para sua realização - o orçamento para produção das exposições hoje deve ser inteiramente advindo de recursos captados via Lei Rouanet. Assim, é razoável ponderar a capacidade financeira da instituição ao propor um programa com 16 mostras ou menos. Essa é uma das razões pelas quais foram pactuadas 10 exposições por ano para 2014 e 2015. Além disso, há também os recursos humanos - há uma grande quantidade de pessoas envolvidas na produção de uma exposição. A começar pela equipe de conteúdo/curadoria, passando pela comunicação, produção e até a equipe administrativo/financeira que gerencia os processos, contratos e pagamentos. Assim, a definição de uma grade expositiva vai além do desejo e proposições da Diretoria Cultural, mas perpassa pela capacidade orçamentária e de infraestrutura para executar tal programa.

Esses são pontos importantes que têm sido debatidos pela equipe do MAR em conjunto com o CONMAR e também o Conselho de Administração do Instituto Odeon e, portanto, apontados neste relatório.

A seguir, tratamos rapidamente sobre as principais definições curatoriais que guiaram a programação expositiva de 2014.

O programa 2014 foi estruturado de acordo com as mesmas diretrizes curatoriais estabelecidas em 2013, a saber: história do Rio de Janeiro (Do Valongo à Favela: imaginário e periferia), história da arte (Guignard e o

Oriente), coleção MAR (Encontro de Mundos - Diversidade na Coleção MAR, Experimentando Pernambuco Experimental e Pororoca - A Amazônia na Coleção MAR), exposições individuais (Eu como você - Grupo EmpreZa e Museu do Homem do Nordeste) e exposições transversais (Deslize - Surf e skate, Tatu - futebol, cultura e adversidade da caatinga, Josephine Baker e Le Corbusier no Rio - Um caso transatlântico, "Há escolas que são gaiolas e há escolas que são asas" - Arte e sociedade no Brasil II) conforme indicadas no quadro abaixo.

No ano da Copa do Mundo com sede no Brasil, o programa curatorial 2014 priorizou a discussão acerca da formação e da atualidade do país, explorando questões socioeconômicas, culturais, estéticas e geopolíticas. Foi instaurado, por exemplo, uma discussão em torno dos processos de "(des)regionalização" o país, debatendo suas reverberações sociais e subjetivas através das exposições Do Valongo à Favela: imaginário e periferia, Eu como Você - Grupo EmpreZa, Museu do Homem do Nordeste, Tatu - futebol, cultura e adversidade da caatinga e "Há escolas que são gaiolas e há escolas que são asas" - Arte e sociedade no Brasil II, ao passo que, por meio da mostra Josephine Baker e Le Corbusier no Rio - um caso transatlântico, foram abordados também os modos pelos quais essa discussão de globaliza.

Exposição	Período de Exposição	
Deslize <Surfe Skate>	14/jan/14 até 27/abr/14	

Teatro Largo do Paço	21/jan/14 até 09/mar/14	
Encontro de Mundos	18/fev/14 até 25/mai/14	
Cada dia meu Pensamento é Diferente	18/mar/14 até 13/abr/14	

<p>Experimentando Pernambuco Experimental</p>	<p>15/abr/14 até 25/mai/14</p>	 A photograph showing two individuals seated at a light-colored wooden table in a gallery space. They are both wearing headphones and looking towards a small screen or monitor on the table. The room has white walls with various framed artworks and a wooden floor.
<p>Josephine Baker e Le Corbusier no Rio – Um Caso Transatlântico</p>	<p>15/abr/14 até 17/ago/14</p>	 A photograph of an interactive art installation. A person in a black dress is standing on a black and white checkered floor, holding a small object. Their shadow is cast onto a large projection on the wall behind them. The projection shows a similar scene with a person holding an object. The background of the projection is a light, textured surface.
<p>Eu como você</p>	<p>13/mai/14 até 20/jul/14</p>	 A photograph of a group of people outdoors. In the center, a man has his face and neck covered in gold leaf. He is wearing a dark jacket. Other people are standing around him, some looking at him. A woman on the right is taking a photo with a camera. The background shows a white building with blue windows and a palm tree.

<p>Do Valongo à Favela</p>	<p>27/mai/14 até 08/fev/15</p>	 A photograph of an art installation in a gallery. The floor is covered with large, colorful, abstract artworks. In the background, a large, dark, curved structure resembling a boat hull is displayed. Several people are visible, including a man in a red shirt and a woman in a red shirt, looking at the art.
<p>Tatu</p>	<p>15/jul/14 até 21/set/14</p>	 A photograph of an art installation. The wall is orange and features several framed portraits. In the foreground, a large, dark, abstract sculpture is displayed on a pedestal. Two people, a man in a red shirt and a woman in a grey shirt, are looking at the sculpture.
<p>Há escolas que são gaiolas e há escolas que são asas</p>	<p>26/ago/14 até 11/jan/15</p>	 A photograph of an art installation. A large wall is covered with many small, framed photographs. In the foreground, a table displays a collection of small, dark, rectangular objects arranged in a circular pattern. Several people are gathered around the table, looking at the objects.

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 do Programa de Visitas da Escola do Olhar)

Fonte de Comprovação: planilha de indicadores de visitação do museu e planilha de visitas educativas

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	220.000	127.976

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

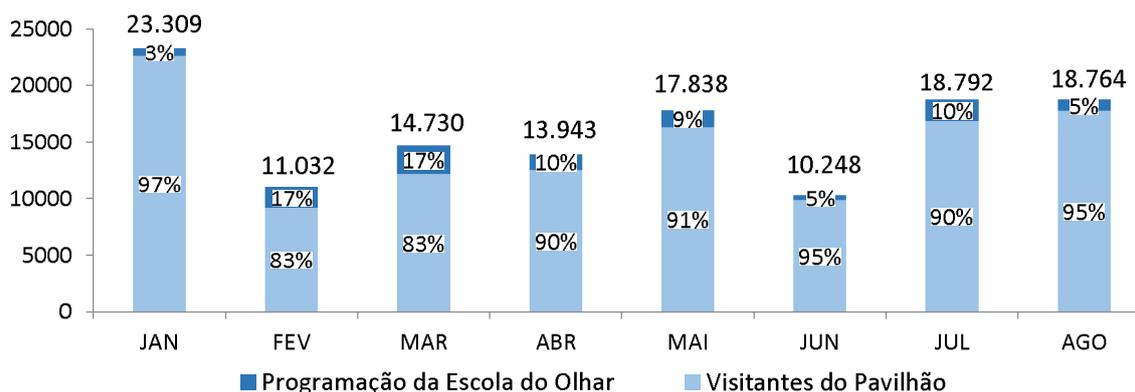
Esse indicador tem o objetivo de medir o número de visitantes global do MAR. Isso significa não apenas os visitantes de pavilhão, mas também os que participam das ações da Escola do Olhar e também da programação cultural.

De janeiro a agosto de 2014 o MAR recebeu 127.976 visitantes. Desses, 117.125 são visitantes de pavilhão e outros 10.851 são visitantes que participaram de atividades da Escolha do Olhar. A tabela abaixo mostra este número de maneira estratificada.



Considerando a meta anual de 220.000 visitantes, até o momento o resultado apresenta 58% do total. Este é um indicador cuja meta se mostra desafiadora considerando que faltam 04 meses de execução das atividades.

Histórico de Visitação (2014)



Alguns pontos podem ser apontados como dificultadores para alcançar esta meta. O primeiro dele está relacionado às obras na região portuária que tornam o trânsito complicado, dificultando o acesso das pessoas. Em pesquisa realizada com o público visitante do MAR, 44% dos entrevistados afirmaram terem tido dificuldades de chegar até o museu. As principais razões apontadas foram trânsito (15%), falta de sinalização nas ruas (11%) e falta de estacionamento (8%).

Também deve ser levado em conta o número de dias em que o museu ficou fechado em 2014. Uma série de ocasiões extraordinárias, como a Copa do Mundo, a derrubada da perimetral e até mesmo o período de carnaval levaram ao fechamento do MAR num total de 14 dias no período de janeiro a agosto de 2014 (*ver tabela detalhada no indicador 5.1*).

De maneira mais abrangente, deve-se também considerar a política curatorial do museu que tem um propósito experimental e um compromisso de produzir suas próprias mostras a partir de uma escuta ativa a partir das principais questões da cidade. Esta decisão curatorial vai de encontro à produção de exposições que podem ter maior apelo midiático ou causar mais curiosidade da população em geral. Soma-se a esta questão, o grande número de exposições que são realizadas em um ano, gerando grandes desafios para uma comunicação efetiva da nossa programação. Por fim, também se deve considerar como secundário o fato de que grande parte da população não possui interesse em visitar museus².

A partir destas questões, uma série de medidas tem sido tomadas em busca de atrair novos públicos para o museu. Algumas delas são campanhas de gratuidade para públicos específicos e outras uma ação de comunicação mais direcionada para a população. Abaixo, segue um breve relato das principais ações ocorridas no quadrimestre em questão (Maio a Agosto).

Em agosto foi implementada a ação "Convite da família" em que cada criança ou jovem participante das visitas educativas no MAR recebem um voucher Convite da Família que dá direito a 05 ingressos gratuitos para que eles possam convidar

² 65% da população diz que não frequenta museus simplesmente porque não possui interesse. Dado revelado pela pesquisa *Hábitos Culturais Cariocas* (realizada pela J Leiva, 2013)

suas famílias e amigos para uma visita ao MAR. Com essa ação, ainda, é possível identificar os alunos participantes de visitas educativas que retornaram espontaneamente ao MAR. Os objetivos desta ação vão além de medir a taxa de retorno dos alunos da rede pública. Ela busca despertar o desejo em cada pessoa de ter um papel ativo em relação à arte. A partir do momento em que os alunos convidam seus amigos e parentes para voltarem ao MAR, a sua posição muda em relação ao Museu e ele passa a ser um agente multiplicador deste projeto. A ação ainda está em fase de implementação e os resultados efetivos de retorno deste público serão apresentados no relatório do próximo período avaliatório.

ESCOLA DO OLHAR
MUSEU DE ARTE DO RIO

Fotografia: Thales Leite

TRAGA SEUS ALUNOS PARA VER O MAR
AGENDE UMA VISITA EDUCATIVA

ACESSE NOSSO SITE:
museudeartedorio.org.br ou [clique aqui](#)

PROGRAMA EDUCATIVO Infos: (21) 3031 2742 escoladoolhar@museudeartedorio.org.br	AGENDAMENTOS (21) 3031 2742 agendamento@museudeartedorio.org.br	PARA MAIS INFORMAÇÕES (21) 3031 2741 www.museudeartedorio.org.br
--	---	--

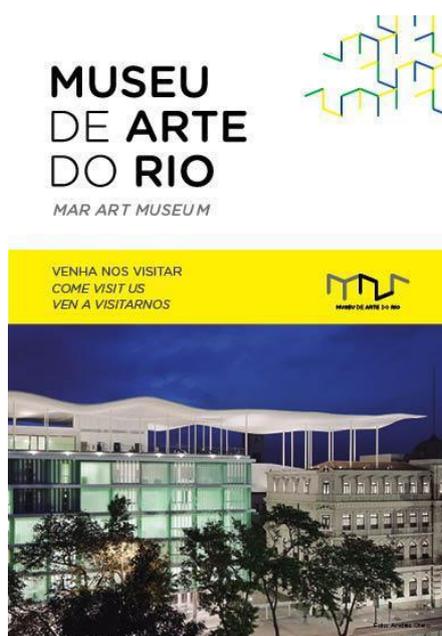


Em maio de 2014 foi implementada uma ação de distribuição de 2.000 vouchers para taxistas. Cada taxista tinha direito a 05 ingressos gratuitos. Foram emitidos 87 ingressos resultantes da ação, mas o maior destaque da ação foi a

diversificação dos meios de divulgação do MAR e geração de boa reputação junto aos seus públicos.



Especificamente para o período da Copa do Mundo foram distribuídos, em 260 estabelecimentos de hospedagem do Rio de Janeiro, 50 mil unidades de folder trilingue, que divulgava o MAR e suas exposições. Como resultado a ação, foi percebido que a quantidade de estrangeiros que visitou o Museu foi acima da média.



Em julho de 2014 foi desenvolvida a campanha de gratuidade para os servidores públicos da cidade do Rio de Janeiro. Foram distribuídos 100 cartazes e newsletters aos servidores em parceria com a Prefeitura da cidade. Cada servidor tinha direito ao seu ingresso e mais 03, gratuitamente. A partir desta ação, o MAR recebeu um público total de 725 servidores.

MUSEU DE ARTE DO RIO
RIO SEMPRE PRESENTE

SERVIDOR, VISITE O MAR NO MÊS DE JULHO. A SUA ENTRADA É GRATUITA.

Você que é servidor público do município do Rio tem a sua entrada e a de sua família e amigos gratuita no Museu de Arte do Rio no mês de julho.

Basta apresentar a carteirinha funcional ou o contracheque na bilheteria do museu para ter direito ao seu ingresso e mais três acompanhantes.

Não perca essa oportunidade e venha nos visitar!

museudeartedorio.org.br
Instagram: Museu de Arte do Rio
Twitter: @museudeartedorio
Facebook: Museu de Arte do Rio

> De Terça a Domingo, incluindo feriados, das 10h às 17h.
> Praça Mauá, S. - Centro/RJ
> (21) 3033.244 / info@museudeartedorio.org.br
> Promoção válida de 01/07/2014 a 31/07/2014

BRASIL

Para o último quadrimestre do ano estão previstas novas ações entre campanhas e programação cultural diversificada. Em setembro, haverá uma campanha de gratuidade para os funcionários da Polícia Militar, Corpo de Bombeiros e Guarda Municipal. Em outubro, novamente será lançada uma campanha de gratuidade em homenagem ao dia do servidor. Todos os servidores públicos terão acesso gratuito ao MAR em outubro.

Como programação cultural, haverá um conjunto de atividades em homenagem à semana da criança em outubro. Além disso, está sendo planejado o retorno da ação de Rio Hiking, onde os visitantes poderão caminhar na cobertura fluida do MAR. Por fim, estão sendo programadas ações especiais em comemoração ao retorno do verão e uma programação cultural de abertura do MAR até a madrugada.

Área Temática: Programa Expositivo e Programação Cultural

Indicador 2.3: Porcentagem de gratuidade dos visitantes

Fórmula de Cálculo: (total de visitantes com entrada gratuita no pavilhão de exposições / total de visitantes do pavilhão de exposições) x 100

Fonte de Comprovação: planilha de indicadores de visitação do museu e planilha de visitas educativas

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	50%	69%

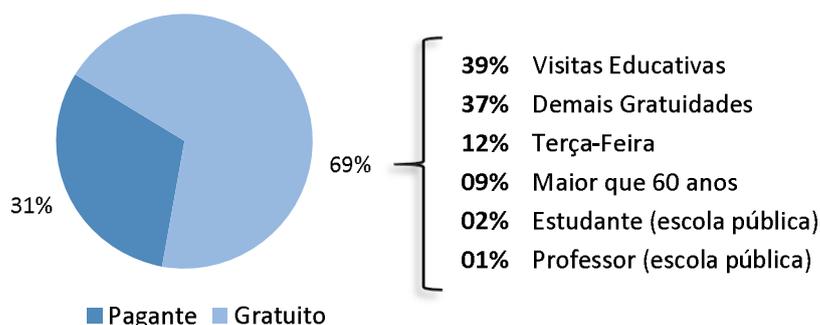
Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

O MAR tem uma extensiva política de gratuidade. Possuem acesso gratuito ao museu, menores de 05 anos, professores e estudantes da rede pública, maiores de 60 anos de idade, funcionários de museus inscritos no ICOM e os vizinhos do MAR. Além disso, a terça-feira é um dia de gratuidade para todos os públicos. Por fim, devem-se mencionar as diversas campanhas de gratuidade que têm sido promovidas com públicos específicos para atrair mais visitantes para o museu. Conforme já detalhado no indicador anterior, essas campanhas possuem prazo determinado e não alteram a política de acesso do museu.

A meta estabelecida para este indicador é de 50% de visitantes com entrada gratuita. O resultado acumulado de 2014 é de 69% de gratuidade e se acredita que este número deva permanecer acima da meta estabelecida até dezembro de 2014.

O gráfico abaixo apresenta este número de maneira estratificada.

Perfil de Visitantes do Pavilhão



Área Temática: Programa Expositivo e Programação Cultural
Indicador 2.4: Porcentagem 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 e/ou pesquisa tabulada e/ou relatório de software de pesquisa

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	80%	88%

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

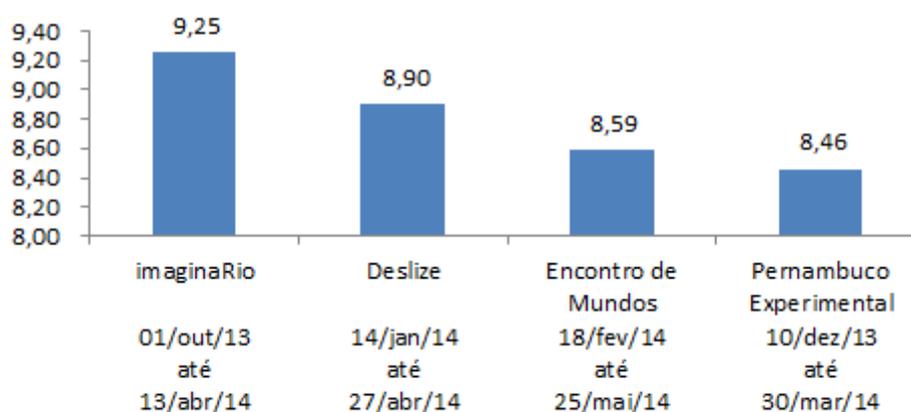
Conhecer a percepção do público visitante em relação ao programa expositivo é importante para explicar outras variáveis como frequência, perfil do público, etc. Esse indicador tem o objetivo de medir a satisfação dos visitantes do museu com as exposições existentes naquele momento. Deve-se buscar entender minimamente a qualidade visual, expográfica e da proposta curatorial.

Considerando que o MAR se propõe a ter várias exposições temporárias ao longo do ano, é importante considerar que a pesquisa não consegue analisar a qualidade de todas as mostras oferecidas. Assim, o resultado deste momento não pode ser considerado uma avaliação global do programa curatorial proposto para esse ano.

Em março de 2014, uma empresa especializada em pesquisa e marketing foi contratada para realizar uma pesquisa de satisfação do público em que este quesito - satisfação com o programa expositivo – foi medido.

A pesquisa quantitativa contou com 3.096 respostas válidas. Os participantes eram solicitados a dar uma nota de 0 a 10 para as exposições que estavam no pavilhão. A nota média final foi 8,8, ou seja, 88% de satisfação com a programação expositiva. O gráfico abaixo mostra as notas individuais para cada exposição exibida no período e além de suas datas de abertura término.

Avaliação de Satisfação com o Programa Expositivo



Como o programa expositivo não é permanente, a contratação de uma nova pesquisa está em estudo para avaliar o comportamento do público do MAR em relação ao programa expositivo. Essas informações são importantes, pois são um dos indicativos da qualidade das exposições e também de outros quesitos relacionados à gestão do MAR.

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 visitas educativas

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	40.000	24.248

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

As visitas educativas têm como objetivo criar, com os participantes, um espaço de ampliação da experiência com o Museu de Arte do Rio. Por meio do diálogo e de proposições práticas a partir das exposições, público e educadores intensificam as experiências sensíveis e reflexivas da arte, da cultura e da cidade. As visitas educativas são oferecidas para escolas das redes pública e privada, universidades, ONGs, associações e grupos diversos.

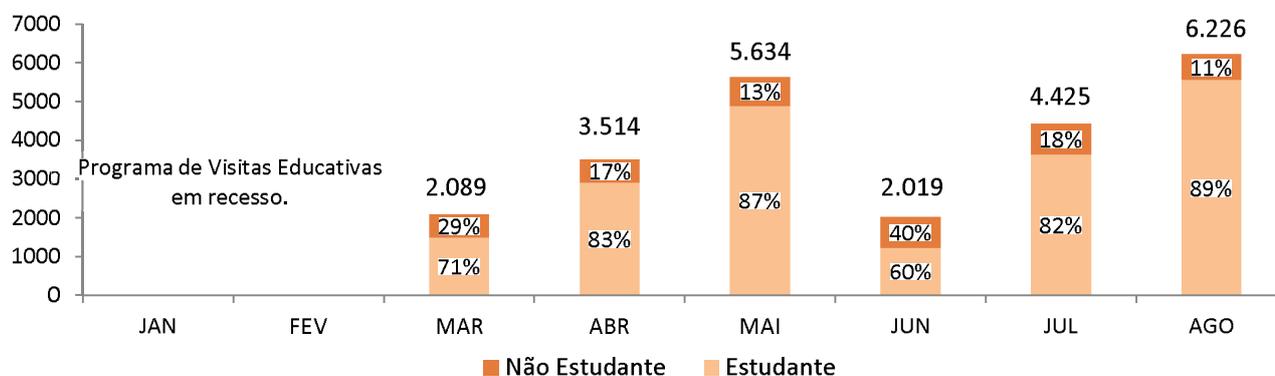
O quadrimestre de maio a agosto pode ser considerado como um momento bastante especial para o programa de visitas, por ter sido, apesar dos eventos e imprevistos do período (greves nos transportes públicos, greve dos professores, ampliação do recesso escolar e feriados em função da realização da Copa do Mundo), um momento onde não apresentamos queda no atendimento de grupos.

No que diz respeito ao conteúdo, o programa vem desenvolvendo e experimentando diferentes estratégias de mediação, voltados para o diálogo com a diversidade de exposições e públicos, apresentando neste quesito um processo contínuo de amadurecimento, que mensuramos em uma rotina diária de acompanhamento de visitas e formações continuadas com a equipe de educadores e monitores.

Atingimos até o mês de agosto o número de 24.248 visitantes por meio de visitas educativas. Este número representa 48% da nossa meta, o que melhora o panorama que tínhamos no trimestre passado, mas não diminui nosso desafio em relação ao cumprimento da meta em sua integralidade. Neste sentido, destacamos que com o objetivo de honrar com o compromisso, duplicamos entre os meses de julho e agosto nossos esforços para a difusão do programa, com a

ampliação das estratégias de comunicação e o desenvolvimento de novas ações de mobilização.

Histórico de Visitantes em Visitas Educativas (2014)



Entre essas estratégias desenvolvemos uma ação de divulgação com foco no segundo semestre e na volta às aulas - no mês de agosto; o folder impresso de visitas educativas - que contém além das diretrizes e eixos temáticos das visitas, o passo a passo para realizar um agendamento, e que foi amplamente distribuído para as escolas das redes públicas (municipais, estadual e federal) e privadas de ensino; realizamos uma série de encontros de apresentação do MAR, suas exposições e do programa de visitas educativas para professores e coordenadores das escolas municipais com perfil *Turno Único*, em parceria com a Secretaria Municipal de Educação.

Destacamos ainda outras ações focadas na ampliação do número das visitas educativas, como o estabelecimento de diretrizes para a implementação de um projeto piloto de visitas noturnas, que serão voltadas para alunos da Educação de Jovens e Adultos, com início previsto para o mês de setembro, onde receberemos um grupo de até 40 estudantes por semana, até o mês de novembro.

Além dos esforços para a ampliação do acesso ao público escolar, alargamos o nosso escopo de parceiros a partir da ação projeto Circulando no MAR - desenvolvido em conjunto com o programa Circulando Cultura, da Secretaria de Desenvolvimento Social e Proteção Especial, onde realizaremos visitas com crianças e jovens residentes nos abrigos municipais, durante todos os sábados, entre os meses de agosto e novembro; e a parceria com o Instituto Benjamin Constant, com quem estamos estabelecendo, além de uma agenda de formação continuada de equipe, um programa de visitas educativas acessíveis que teve início em julho e continuidade em agosto.

Todas essas ações possibilitaram que finalizássemos o trimestre com um panorama favorável para o Programa de Visitas Educativas, que até a presente data conta com 492 visitas agendadas para os meses de setembro a dezembro,

dos quais 346 são de escolas municipais e 146 de escolas privadas e outros grupos, com estimativa de atendimento de 21.641 pessoas somente em visitas agendadas. Números que podem ainda ser melhorados com o Acolhimento, visita oferecida para os grupos que, por diferentes razões, não agendaram a visita e também com as visitas para público espontâneo, realizadas aos fins de semana.

Apesar de os resultados alcançados até o momento indicarem para uma posição crítica, acreditamos que as medidas tomadas surtirão o efeito necessário para que a meta seja atingida até dezembro de 2014.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade
Indicador 3.2: Número de público atendido por visitas educativas com perfil de estudante
Fórmula de Cálculo: número absoluto de estudantes atendidos por visitas educativas
Fonte de Comprovação: planilha de visitas educativas

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	32.000	19.673

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

Para além do público atendido em visitas educativas, o Contrato de Gestão apresenta uma preocupação maior com o perfil deste público que deve ser de estudantes. Assim, a partir da meta de 40.000 pessoas atendidas no programa de visitas educativas, pactuou-se uma meta de 32.000 pessoas com o perfil estudante (80%). Analisando a quantidade total de participantes do Programa de Visitas Educativas, atualmente, 81% são estudantes.

Hoje o programa de visitas educativas é estruturado em sólida parceria com a rede municipal de educação (SME) que representa 56% do total de pessoas atendidas. Além disso, há público visitante da rede pública estadual e também das escolas particulares.

O resultado acumulado de 2014 é de 19.673 pessoas participantes do programa de visitas educativas com o perfil estudante. Os dados são apresentados de maneira estratificada na tabela abaixo.

780 grupos
24.248 visitantes
 (Valor total acumulado 2014)
 Meta: 40.000 (ano)

Estudantes 560 grupos (72%) 19.673 visitantes (81%) Meta: 32.000 (ano)	Rede Municipal (RJ) - SME 386 grupos (50%) 13.591 visitantes (56%)
	Rede Privada 95 grupos (12%) 3.558 visitantes (15%)
Não Estudantes 220 grupos (28%) 4.575 visitantes (19%)	Outras Redes Públicas 79 grupos (10%) 2.524 visitantes (10%)
	Público Espontâneo 125 grupos (16%) 1.984 visitantes (8%)
	Outros 95 grupos (12%) 2.591 visitantes (11%)

Os resultados alcançados até este momento apontam para um olhar crítico sobre este indicador. Até agosto de 2014, 61% da meta foi atingida. Por outro lado, é importante perceber que a relação de 80% de público estudante em relação ao público total é mantida nos resultados alcançados até o momento.

Se a parceria com a SME é apontada como um fator facilitador, a ausência de uma articulação mais estruturada com as demais redes pode ser considerada como um dos principais desafios.

Além disso, deve-se considerar a existência de quebra entre o número de visitas agendadas e as efetivamente realizadas. Até o mês de agosto, a taxa de cancelamento/não comparecimento era de aproximadamente 26%. Enquanto as escolas da rede municipal possuem uma quebra de apenas 17% este número aumenta para 42% em outras redes públicas.

Já no quadrimestre em questão (maio a agosto), o MAR iniciou uma aproximação com a Secretaria Estadual de Educação com o intuito de construir um diálogo que resulte em um número maior de alunos visitantes do MAR por meio do programa de visitas educativas. Estes números vêm aumentando recentemente e esperamos que contribuam significativamente para o atingimento da meta.

Além disso, a campanha com rede privada, conforme apresentado no indicador anterior, foi outra ação iniciada no quadrimestre e que ajudará para aumentar o número de visitantes com perfil de estudante.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade
Indicador 3.3: Porcentagem de satisfação do público com a visita educativa
Fórmula de Cálculo: somatório do índice de satisfação de cada pesquisa realizada / número de pesquisas aplicadas
Fonte de Comprovação: questionários respondidos e/ou pesquisa tabulada e/ou relatório de software de pesquisa

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	80%	91%

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

Da mesma maneira que no indicador 2.3 – Satisfação com o público com o programa expositivo, este indicador tem o objetivo de medir a satisfação do público em relação às visitas educativas.

Tendo em vista que o programa de visitas tem como foco principal os alunos das redes públicas de ensino, as visitas em grupo são sempre acompanhadas pelos professores responsáveis.

A pesquisa teve como público os professores responsáveis pelos grupos de alunos visitantes. Foram abordadas diversas questões em busca de identificar a satisfação em relação ao decorrer da visita, a qualidade dos educadores, a escolha dos temas tratados e também os resultados da turma de alunos. As entrevistas foram feitas em março de 2014 com 162 professores que visitaram o MAR com seus alunos no período de outubro a dezembro de 2013.

A nota média geral foi de 9,1, superior à meta estabelecida.

	Avaliação média
MAR, de maneira geral	9,1
Deslize	9,0
Pernambuco Experimental	8,9
Imaginário	9,5
Encontro de Mundos	9,2
Visita Mediada	9,2

Entusiasmo com a visita	9,0
Aprendizado	8,7
Contribuição para continuidade do aprendizado em sala de aula	8,8
Aumento do interesse por cultura	8,7
Limpeza do ambiente	9,8
Conservação do espaço	9,8
Temperatura do ambiente	9,7
Iluminação	9,6
Sinalização de entrada	9,4
Bilheteria	9,5
Arquitetura	9,7
Banheiros	9,6
Restaurante	8,2
Café/lanchonete	8,3
Loja	8,5
Guarda-volumes	9,5
Sinalização no pavilhão	9,3
Website MAR	9,2
Fan Page (Facebook)	9,5
Twitter	9,5
Folder de programação mensal	9,7

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: lista de presença, planilha de visitas educativas, relatório de conclusão de atividade, fotos, material gráfico de divulgação

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	84	215

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

215 ações

(Valor total acumulado 2014)
Meta: 84 ações (ano)

Ação Educativa 15 ações (7%)	Workshop / Oficina 52 ações (24%)
Atividade Cultural 32 ações (15%)	Conferência 3 ações (1%)
Curso (curta duração) 57 ações (27%)	Performance 3 ações (1%)
Palestra 17 ações (8%)	Curso (longa duração) 15 ações (7%)
Seminário 18 ações (8%)	Lançamento de Livros e Publicações 3 ações (2%)

A Escola do Olhar no quadrimestre planejou e executou o projeto pedagógico de educação não formal a partir de alguns eixos principais: programação para estudantes, programação para professores, programação para educadores, programação artistas, curadores e interessados em geral em arte e cultura visual.

A Diretoria de Projetos e Gestão do MAR, através da Gerência de Educação, estabeleceu um intenso e contínuo diálogo com a sociedade, a Secretaria Municipal de Cultura, a Secretaria Municipal de Educação, os professores e coordenadores das Centrais Regionais de Ensino do Município CREs, os

professores universitários e unidades acadêmicas das universidades, os agentes culturais da região e moradores. Tendo o professor e a Secretaria Municipal de Educação como interlocutor-chave na elaboração dos conteúdos, programas e projetos, a agenda do quadrimestre também se organizou em programas de formação cultural com oficinas, cursos de curta e média duração e workshops que foram oferecidos para toda a sociedade.

Como pontos facilitadores, temos a programação curatorial com uma diversidade de exposições (temas variados) e conteúdos que contribuiu para a organização de uma programação rica, abrangendo inúmeros campos do saber: como arte, cultura, ambiente, cultura popular, música, história do Rio, dança, cinema, questões de gênero e identidade, história da arte, história da cultura, arquitetura, urbanismo, africanidade, curadoria, crítica de arte, afrocentricidade, hip hop, cultura urbana, entre outros. Esse campo de ações permitiu a elaboração de programas e práticas educacionais que resultaram em workshops, palestras, cursos e seminários. Para além dos conteúdos articulados pela programação curatorial a Escola do Olhar estabeleceu parceria com diferentes atores sociais do campo da educação formal e não formal realizando em parceria uma série de ações que relacionadas ao conteúdo pedagógico e curatorial ampliaram o escopo de ação e programação da Escola.

Como pontos dificultadores, apesar de termos uma agenda diversa e ampliada, o principal desafio é proceder com a divulgação e comunicação para a mobilização de diferentes público em função da diversidade de ações realizadas.

Um dos destaques do período é o Curso de Introdução à Curadoria com o professor Dr. Felipe Scovino. O curso aberto para todo público interessado integra estudantes, artistas, pesquisadores, professores, produtores culturais e interessados em geral na área de curadoria e crítica. Tem como foco: introduzir conceitos, práticas e olhares pelos quais a curadoria pode ser viabilizada. A galeria e o museu como espaços de reflexão e produção de conhecimento. Iniciado no mês de agosto o curso se desdobra no próximo quadrimestre com a investigação para o desenvolvimento de um projeto curatorial de um conjunto de obras de Coletivo de Artistas de São Paulo que integra a coleção do Museu de Arte do Rio.

Merece também destaque a realização da segunda etapa do Programa África Hoje no MAR. Discutir o racismo por meio da educação foi a primeira pauta do programa realizado em março. Em agosto a discussão orientou-se para o debate acerca da enorme diversidade e história da África, considerando as grandes transformações de regimes e de estrutura sociais e de comunicação que aconteceram na última década. Simultaneamente, o segundo programa do Ciclo de Cinema Nova África apresentou as imagens



que apontam para uma percepção do contexto pós-colonial, lutas pela independência no plano social e no plano artístico. O programa contou com a conferência do Prof. Dr. Hary Garuba (Universidade do Cabo, África do Sul) e Prof. Alexandre Santos (PUC-RJ).

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 participantes das atividades oferecidas pela Escola do Olhar

Fonte de Comprovação: lista de presença, planilha de visitas educativas, relatório de conclusão de atividade, fotos, material gráfico de divulgação

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	4.700	10.851

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

10.851 participantes

(Valor total acumulado 2014)
Meta: 4.700 participantes (ano)

Ação Educativa 3.500 participantes (32%)	Workshop / Oficina 669 participantes (6%)
Atividade Cultural 2.263 participantes (21%)	Conferência 187 participantes (2%)
Curso (curta duração) 1.520 participantes (14%)	Performance 172 participantes (2%)
Palestra 802 participantes (7%)	Curso (longa duração) 347 participantes (3%)
Seminário 1.265 participantes (12%)	Lançamento de Livros e Publicações 126 participantes (1%)

Os resultados alcançados no período de Janeiro à Agosto de 2014 são muito superiores à meta estabelecida para o ano de 2014.

Como pontos facilitadores, para atingir este número exuberante podemos destacar: a qualidade da programação curatorial, com uma grade de exposições diversificada e conteúdos que possibilitaram a organização de uma programação múltipla, ampliando o número de pessoas envolvidas nas atividades da Escola do Olhar. A qualidade das ações e a difusão por meio de comentários do público participante também ampliam o interesse por parte da sociedade carioca na

participação e envolvimento com as atividades da Escola do Olhar. As ações com focos diferenciados atraem também públicos distintos e conferem a Escola um perfil que não se restringe ao professor, mas contempla também: estudantes, pesquisadores, artistas, produtores culturais, historiadores, agentes sociais, mediadores, educadores de educação não formal, pesquisadores de arte e cultura visual e interessados em geral.

Apesar de todos os fatores mencionados acima, também encontramos alguns desafios na implementação destas ações, especialmente quando analisamos os números de público estratificados por tipo de ação. Por exemplo, percebe-se que determinados dias e horários não são convenientes para a participação do público, atividades continuadas e no período da tarde durante dias seguidos acabam por ter menor adesão. Enquanto aquelas que acontecem nos sábados ou em apenas um dia na semana possui maior interesse e envolvimento dos participantes. As ações noturnas também têm grande adesão de público, entretanto, faz-se necessário ampliar a qualidade de acesso ao MAR e garantir estrutura técnica e de pessoal para elaboração de mais agendas noturnas.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade

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

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

Fonte de Comprovação: questionários respondidos e/ou pesquisa tabulada e/ou relatório de software de pesquisa

Resultados Alcançados no período Avaliatório

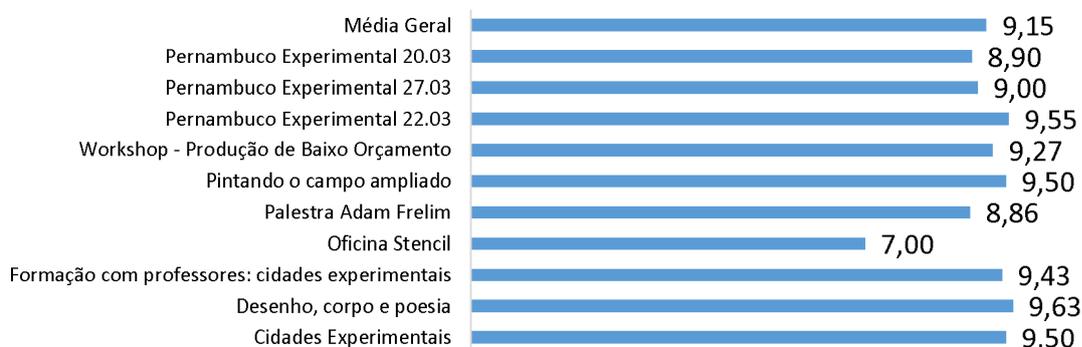
Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	80%	91,5%

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

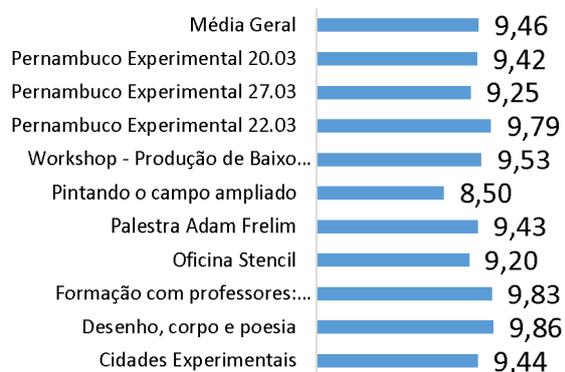
Esse indicador tem o objetivo de medir a satisfação do público da Escola do Olhar com as atividades propostas. A pesquisa foi realizada por meio de questionários distribuídos aos participantes dos cursos que estavam sendo realizados na segunda quinzena de março de 2014. Foram 10 cursos avaliados e 99 questionários respondidos. De uma maneira geral, os participantes estão satisfeitos com as atividades ofertadas com a nota média geral de 9,15.

Os gráficos abaixo apresentam as notas médias para cada curso (variando de 0 a 10) e também a avaliação em relação a alguns quesitos como qualidade do curso, didática do educador, organização e limpeza.

Satisfação com Atividades da Escola do Olhar



Satisfação com o tema abordado nas Atividades da Escola do Olhar



Satisfação com conhecimento demonstrado pelo Educador



Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade
Indicador 3.7: Número de atividades da Escola do Olhar voltadas para professores
Fórmula de Cálculo: número total de atividades da Escola do Olhar voltada para professores
Fonte de Comprovação: programação mensal contendo todas as atividades ofertadas, sinopse e público alvo

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	42	63

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

O Programa de Formação com Professores do MAR desenvolve-se em duas linhas de ação: as formações regulares, que acontecem aos sábados, com temas elencados a partir do diálogo entre as exposições do MAR e questões transversais aos currículos escolares; e as ações em parceria, que são os cursos, encontros e acolhimentos para professores, desenvolvidos em sinergia com nossos parceiros das redes públicas de ensino. Os resultados das ações voltadas para professores podem ser, neste momento, mensuradas em número de atividades e público participante. Mas há outra dimensão menos palpável que se trata do efeito multiplicador. Acreditamos que para mudar a relação entre arte e educação, o professor deve ser o público prioritário, pois desempenha um papel transformador na sociedade.

As atividades da Escola do Olhar, no quadrimestre, voltadas para professores tiveram agendas voltadas para programas continuados em cursos de curta duração e workshops, em sua maioria. Fortalecemos a parceria para a formação continuada de professores, com a *Escola de Formação do Professor Carioca Paulo Freire*, na constituição de uma interface que analisa os perfis dos cursos da Escola do Olhar em relação aos professores da Rede Municipal de Educação, contribuindo assim para a difusão focada entre os professores e suas respectivas áreas de atuação.

Destacamos entre os cursos e workshops oferecidos pela Escola do Olhar, neste quadrimestre, o Curso sobre o Cordel Brasileiro, ministrado pelo cordelista e pesquisador Aderaldo Luciano, onde foram estudados a história do aparecimento do cordel no Brasil; a construção de um poema de cordel; os principais autores, editoras e movimentos do cordel em São Paulo e no Rio de Janeiro, além dos

elementos distintivos e os principais momentos do cordel brasileiro, além de um panorama da produção de cordel hoje.

Os workshops realizados em parceria com o Instituto Desiderata, que objetivam provocar o professor a pensar nas práticas educativas a partir da mídia-educação, teve como destaque do período o workshop ministrado por Ricardo de Castro e Silva (Unicamp - SP), que abordou com os professores o tema Prazer na adolescência, em interface com a exposição Josephine Baker e Le Corbusier - Um caso transatlântico, propondo um olhar para o corpo e para a performatividade juvenil na contemporaneidade.

Como pontos facilitadores, parcerias com Escola de Formação do Professor Carioca Paulo Freire, Instituto Desiderata e outras instituições vinculadas as práticas de educação formal e não formal permitiram a ampliação das ações e mobilização de um número maior de professores para uma série de workshops e cursos de curta duração. Tivemos a oportunidade de mobilizar públicos específicos, isto é, professores participantes de programas e projetos tais como: professores de sala de leitura, professores relacionados com a agenda de mídia e educação, diretores e coordenadores de escolas de turno único, entre outros.

Como pontos dificultadores, o principal desafio é garantir a ampliação dessa rede de relações envolvendo mais grupos específicos e ampliando nossa rede parcerias institucionais.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade

Indicador 3.8: Número público participante das atividades da escola do olhar com perfil de professores

Fórmula de Cálculo: número de professores participantes das atividades da escola do olhar

Fonte de Comprovação: lista de presença

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	2.400	2.262

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

Esse indicador tem o objetivo de medir o número de público das atividades da escola do Olhar com perfil de professores. No período de janeiro a agosto, 2.262 professores estiveram presentes nas atividades propostas pela Escola do Olhar. A tabela abaixo mostra uma distribuição destes participantes nos tipos de atividades propostas.

2.262 participantes

*(Valor total acumulado 2014)
Meta: 4.700 participantes (ano)*

Curso (curta duração) 1.095 participantes (48%)	Workshop / Oficina 150 participantes (7%)
Palestra 271 participantes (12%)	Conferência 187 participantes (8%)
Seminário 479 participantes (21%)	Lançamento de Livros e Publicações 80 participantes (4%)

As principais ações realizadas nesse período envolveram grupos específicos de professores de programas e projetos educacionais da rede. Uma série de workshops sobre mídia educação, cursos de formação destinados a processos pedagógicos com público jovem e literatura de cordel também são pontos de destaque para o envolvimento e participação dos professores nas atividades da Escola do Olhar. Outro elemento que vale destacar são os temas abordados nas formações com professores realizadas nos sábados a partir das exposições em

cartaz no museu. Mostras Josephine Baker e Le Corbusier – Um caso Transatlântico, Tatu: adversidade na Caatinga e Encontro de Mundos proporcionaram o desenvolvimento de temáticas de pesquisa sobre: identidade, questões de gênero e biodiversidade que demonstraram ter grande interesse por parte do professor.

Vale destacar também o maior envolvimento de professores em todas as ações e programações da Escola do Olhar, mesmo aquelas relacionadas ao âmbito acadêmico, como o MAR na Academia, tiveram grande participação de professores da rede pública de ensino.

Os principais desafios para o período é garantir e ampliar o acesso de professores as atividades da Escola do Olhar para isso um trabalho continuado de identificação de oportunidades educativas com as redes de educação e também instituições parcerias faz-se necessário e constante.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade

Indicador 3.9: Número de atividades de Escolha do Olhar realizado 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 museu e a universidade ou planilha de controle de atividades da Escola do Olhar

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	05	44

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

Sobre a pós-graduação, a Escola do Olhar desenvolve o Programa MAR na Academia, cujo objetivo principal é estimular a participação da universidade no projeto do museu e promover a inscrição da arte na esfera pública, enfatizando as relações entre museu e educação. Desde a inauguração do MAR estamos em continuado diálogo com professores universitários para elaboração do programa que contribua para o fortalecimento da cidade do Rio de Janeiro como um centro de reflexão teórica.

A agenda do MAR na Academia envolve uma relação estreita com as universidades cariocas numa série de seminários nacionais e internacionais, cursos, workshop, aula visita e conferências. Já são parceiros da UFRJ, UERJ e UFF.

No período do quadrimestre Mai-Ago realizamos em parceria com o PPGAV-EBA UFRJ o curso Modernismos, artes visuais e políticas da memória com o Professor Dr. Andres Huyssen (EUA). Destinado a pesquisadores das áreas de arte, história, museus e ciências humanas em geral o curso contou com três aulas que envolveram debates sobre: direitos humanos e a política da memória, Siegfried Kracauer e dos artistas Willian Kentridge e Nalini Malani.

Nesse mesmo período recebemos convite da Associação Brasileira de Gestão Cultural (ABGC) e da Universidade Cândido Mendes para desenvolver em parceria o MBA em Gestão de Museus, vem ao encontro das principais diretrizes do nosso programa MAR na Academia.

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 atividades realizadas em parceria com Universidades

Fonte de Comprovação: lista de presença com registro dos participantes

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	800	1.496

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

De 01 de janeiro até 31 de agosto de 2014, a Escola do Olhar recebeu 1.496 participantes em suas atividades em parceria com Universidades. Dessas, 668 são de Cursos de curta duração, 317 são de Cursos de longa duração, 187 são de Conferências, 151 são de Palestras, 80 são de Lançamentos de Livros e Publicações, 60 são de Seminários e 33 são de Workshops/Oficinas.

Como pontos facilitadores, o MAR desde sua inauguração tem estabelecido uma relação continuada com as universidades por meio de encontros com professores e reuniões para desenvolvimento de ações em parceria com diferentes departamentos e cursos de graduação e pós-graduação de arte, educação e cultura visual. Nessa relação identificamos e promovemos uma série de cursos palestras e workshops desenvolvidos pela Escola do Olhar a partir de questões e focos de pesquisa das universidades e em parceria para o desenvolvimento na escola de cursos, palestras e workshops com professores visitantes, aulas de graduação ministradas na Escola do Olhar que tiveram como tema as exposições e acervo do MAR, bem como, realização de programações em parceria. Essa rede proporcionou uma agenda ampla e diversa para o período garantido público e ações que ultrapassaram nossa meta inicial.

O principal desafio é dar continuidade a agenda em parceria com as universidades garantindo a realização de uma programação continuada e diversa como a que até o momento tem acontecido.

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 com os dados os participantes do programa

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	2.000	1.741

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

O programa Vizinhos do MAR tem como objetivo estimular a participação e o envolvimento da comunidade da Região Portuária nas ações e atividades realizadas no MAR, fortalecendo as relações entre museu e comunidade. O MAR desenvolve uma agenda prioritária com seus vizinhos e os convida a construir um espaço cultural que converse com as expectativas da cidade. O programa teve como principal desafio do período consolidar sua ação com a região, por isso estabeleceu um plano de comunicação que será implementado no próximo quadrimestre com mídia local, campanha para confecção de carteirinhas e ações promocionais de visitas educativas e participação nas atividades que o MAR realiza.

Desde que o programa foi inaugurado em Março de 2013, atingimos o número de 1.741 vizinhos cadastrados. Esse número leva em conta tanto o titular quanto os dependes que fazem parte da família.

Identificamos que essa é uma de nossas metas que demanda especial atenção e mobilização da equipe, principalmente porque o número de adesões em 2014 é consideravelmente baixa. Por esta razão planejamos uma série de ações que serão colocadas em prática neste último quadrimestre:

1. Um plano de comunicação específico para a região portuária de divulgação do programa.
2. A contratação de um profissional especialmente dedicado para as ações de mobilização e envolvimento dos vizinhos no programa e demais ações do MAR.
- 3- O planejamento de mapeamento ampliado do território e identificação de pontos para ações estratégias de cadastramento e convite para vizinhos (Reuniões de Associações Comunitárias, Reuniões de Pais e Mestres de Escolas da região, Mobilização e envolvimento de produtores culturais e artistas da

região na difusão do programa, Identificação de feiras, eventos e espaços parceiros que possam apoiar o programa de mobilização e cadastro. Com essas atividades pretendemos avançar no próximo quadrimestre para garantir que a meta seja alcançada.

Nesse período também produzimos um vídeo com depoimento de vizinhos sobre o programa que foi exibido na inauguração do Teleférico do Morro da Providência, nessa mesma oportunidade realizamos uma ação de cadastramento e divulgação do programa de visita dos vizinhos. Novas ações de cadastramento e implantação do plano de comunicação do programa para o entorno estão em fase de planejamento e com implantação prevista para o mês de setembro e meses seguintes do quadrimestre.

Área Temática: Programa Educativo e Acessibilidade
Indicador 3.12: Número de visitas ao pavilhão de exposições realizadas por pessoas inscritas no programa 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 indicadores de visitação do museu

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	1.100	249

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

No período de janeiro a agosto de 2014, o número de visitantes que são vizinhos do MAR foi de 249 pessoas. Este é um número baixo em relação à meta anual de 1.100 visitantes.

Consideramos que essa é uma meta que merece especial atenção e demanda da equipe uma ação estratégica de mobilização e desenvolvimento de um programa especial de visitas. Para isso iniciamos a promoção de visitas de moradores da região portuária do Rio de Janeiro ao MAR com a mobilização de ONGs e instituições que atuam na área como o Instituto Pretos Novos (promoverá uma agenda de cursos em parceria com o MAR, no próximo quadrimestre) e a Organização Comunitária Providenciando Vidas que realizará a partir de setembro uma agenda de visitas com adolescentes grávidas e suas famílias moradoras da Providência. A agenda de mobilização envolve também uma programação especialmente desenvolvida com vizinhos está em fase de planejamento com: visitas especiais para famílias; conversas de galeria que envolvam artistas e produtores da região portuária; atividades voltadas para o público que se desdobrem em visitas ao museu, mobilização das escolas da região portuária e presença nos eventos e ações desenvolvidas na região.

Nessa direção já foi elaborada e está em fase de implantação a proposta do CineClube Vizinhos do MAR que reunirá o Museu e o Festival 72 Horas para a exibição de curtas-metragens feitos da região com a participação de moradores. O cine clube envolve uma agenda de visitas à exposição *Do Valongo à Favela* cujo contexto central relaciona-se com o lugar. O Café da Manhã com Vizinho, outra ação que vem sendo realizada todo primeiro sábado do mês também promoverá uma ação de mobilização de visitas às exposições do museu.

Assim a programação da Escola do Olhar no próximo quadrimestre contará com uma agenda especial voltada para os Vizinhos do MAR com o objetivo de atingir a meta de 1.100 visitantes no pavilhão de exposições com perfil de vizinhos do MAR.

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 ou cópias impressas de matérias publicadas nas mídias

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	400	1.173

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

A visibilidade do MAR na imprensa por meio da geração de mídia espontânea é fator preponderante na construção da imagem do Museu como importante instituição cultural da cidade. Todos os esforços e investimentos feitos no sentido de gerar e manter inserções sobre o MAR reverbera diretamente, mas não exclusivamente, na sua quantidade de público e legitimação.

No período de janeiro a agosto de 2014 foram contabilizadas 1.173 inserções sobre o Museu de Arte do Rio em veículos de comunicação, públicos e privados, e por meio de mídia espontânea. Dessas, 704 são neutras, 453 são positivas e 16 são negativas.

Como principais fatores facilitadores podemos destacar a boa reputação do MAR, o relacionamento positivo com a imprensa, a disponibilidade dos interlocutores do MAR em atender a imprensa e o bom trabalho executado pela assessoria de imprensa.

Mas também há desafios no desenvolvimento destas ações e consideramos como principais a dificuldade no desenvolvimento dos releases por falta de informações precisas sobre as exposições com a devida antecedência e a grande quantidade de pautas oferecidas pelo setor cultural do Rio de Janeiro.

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

Resultados Alcançados no período Avaliatório

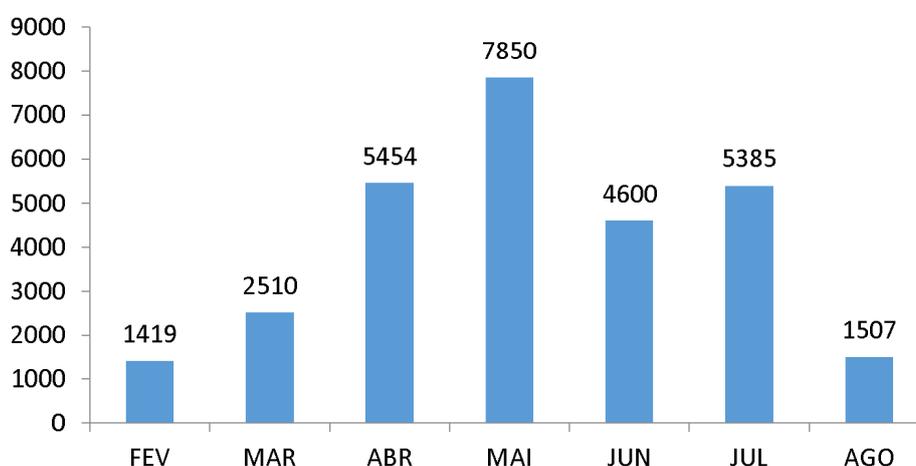
Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	40.000	54.557

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

O uso planejado e estratégico das redes sociais midiáticas é indispensável a qualquer instituição que se preocupe em informar e dialogar com seu público. As inúmeras ferramentas disponíveis nestes meios, que tem o Facebook como seu maior expoente na atualidade, possibilitam que as informações sobre exposições e atividades da Escola do Olhar sejam disponibilizadas em tempo real e com grande alcance. Logo, investir em animação estratégica de redes sociais midiáticas é investir em comunicação direta de qualidade.

Desde a criação da Página do Facebook do MAR até agosto de 2014 foram contabilizados 54.557 seguidores. Desses, 28.846 curtiram a página em 2013; e 25.711 curtiram a página em 2014.

Evolução de Seguidores no Facebook



Como fatores facilitadores destacamos o Facebook é reconhecido e legitimado com a maior e mais utilizada rede social midiática do mundo e é indispensável hoje, à qualquer instituição, manter uma fanpage nesta ferramenta. Posto isto, a fanpage do MAR tem um bom número de seguidores, que foram conseguidos de maneira orgânica, ou seja, nunca foi feita uma ação promocional para a divulgação da página do Museu. Os posts, em sua maior parte, possuem alto engajamento e alcance por serem amplamente planejados e estarem no topo da estratégia de comunicação com o público geral do MAR.

Como fatores dificultadores, o monitoramento das redes sociais deve ser feito ininterruptamente com o objetivo de responder às questões colocadas pelos seguidores. Apesar de alguns posts serem previamente programados, não há como monitorar sua repercussão durante os finais de semana e feriados.

Área Temática: Comunicação e Imprensa

Indicador 4.3: Número de visitantes no Website do Museu

Fórmula de Cálculo: número de visualizações no website do MAR

Fonte de Comprovação: relatório emitido pelo administrador do website

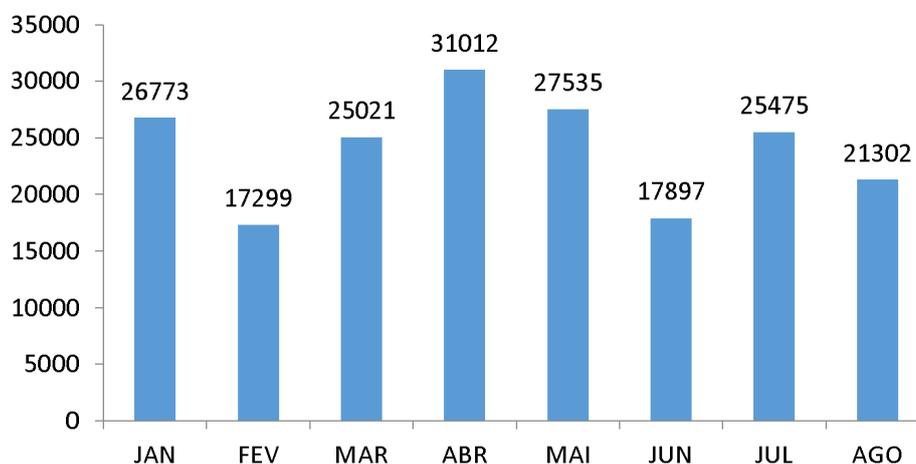
Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	250.000	192.314

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

De janeiro a agosto de 2014 foram contabilizadas 192.314 visitas no site do MAR. Desde o lançamento do portal, o número total de visitas atingiu a marca de 386.574 acessos. O gráfico abaixo apresenta números mensais em 2014.

Visitantes do Site



O website do MAR é a principal fonte de informações sobre o museu, pois é atualizado diariamente e é tratado como máxima prioridade pelo setor de comunicação. É no site que os visitantes encontram calendário, serviços, imagens, vídeos e detalhes importantes sobre tudo que acontece no MAR.

Os principais fatores que contribuem para o sucesso do portal são: O site do MAR é visitado pelo público em busca de informações gerais sobre o museu e sua programação. O layout de fácil visualização e boa navegabilidade são pontos importantes para o uso desta ferramenta. Além disso, a atualização diária e

sistemática do conteúdo do site o torna a fonte mais confiável e legítima de informações sobre o MAR.

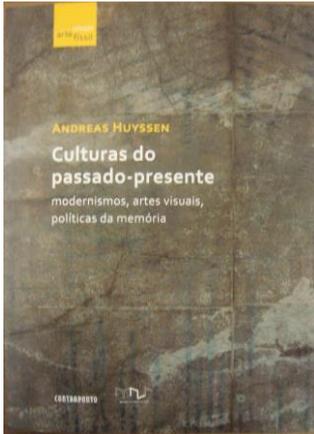
Não identificamos fatores dificultadores que mereçam destaque. Entretanto, vale considerar que nunca foi feita uma campanha de divulgação do site, ou seja, sua visitação é orgânica.

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 Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	04	01

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

Culturas do Passado - Presente modernismos, artes visuais, políticas da memória	20/maio	
---	---------	---

As publicações do MAR são coordenadas pela gerência de Comunicação em parceria com as gerências de Conteúdo e Educação. Dividem-se em quatro eixos distintos: catálogos, livros (para os quais se podem estabelecer parcerias com editoras para a coedição), revistas e educativo. Este indicador mede a quantidade de publicações produzidas pela equipe do MAR.

Até o momento, foi publicada apenas uma tradução do escritor Andreas Huyssen em parceria com a editora Contraponto. Até dezembro de 2014 estão previstas a publicação do catálogo da exposição Pernambuco Experimental, da exposição Pororoca: Amazônica na Coleção MAR e por fim mais uma tradução do programa MAR na Academia.

Como fatores facilitadores, temos a parceria com a editora Contraponto e com a Universidade Federal no Rio de Janeiro nos possibilita acesso aos textos, conteúdos, autores e profissionais do setor editorial com mais facilidade. Além disso, o MAR se interessa muito por gerar informação e conhecimento, tornando

as publicações ponto chave dentro de suas prioridades. Por sua vez, os autores consideram muito importantes as publicações e se sentem engajados nos projetos editoriais.

Como fatores dificultadores, temos o alto custo para a produção dos catálogos e a pouca disponibilidade de tempo dos curadores e artistas para produzirem textos para a composição dos catálogos.

Área Temática: Captação de Recursos e Relacionamento
Indicador 5.1: Porcentagem da receita operacional em relação ao total da receita
Fórmula de Cálculo: (total de receita operacional / total de receitas) x 100
Fonte de Comprovação: planilha de indicadores de visitação do museu, notas de faturamento de locação de espaço e cessão onerosa

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	05%	3,6%

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

A receita operacional do museu são os recursos arrecadados com bilheteria, locação de espaço para eventos e cessão de espaço para café, lojinha e restaurante. Essas atividades são uma importante fonte de receitas para a instituição.

No período de janeiro a agosto a receita operacional do MAR foi de R\$540.616,46, o que representa 3,6% de toda a receita anual do museu. A tabela abaixo apresenta estes dados de maneira detalhada por pelo tipo de fonte.

Receita Operacional	
Bilheteria	R\$ 328.214,00
Cessões e Eventos	R\$ 214.395,92

No primeiro semestre de 2014, pode-se destacar como fator dificultador o fechamento do Museu ao público em dias extraordinários. Além do período de carnaval, fechou-se as portas também por mais de um dia por ocasião das obras de implosão do Elevado da Perimetral na região portuária do Rio de Janeiro, bem como em alguns dias de feriado durante a Copa do Mundo da FIFA, realizada no Rio nos meses de junho e julho.

Tais circunstâncias se refletiram de forma negativa na captação pela bilheteria do Museu, que se viu reduzida devido à consequente queda sofrida pelos números de visitação, e isto não só em função do efeito direto dos dias de

fechamento, como pela dispersão do público potencial para outros focos e atividades culturais da cidade.

Abaixo, tabela com os dias de fechamento ao público até o início de julho deste ano:

Data	Dia da semana	Horário	Motivo
01/01/2014	Quarta-feira	Integral	Feriado internacional
01/03/2014	Sábado	Integral	Carnaval
02/03/2014	Domingo	Integral	Carnaval
04/03/2014	Terça-feira	Integral	Carnaval
05/03/2014	Quarta-feira	Integral	Carnaval
19/04/2014	Sábado	Integral	Implosão Perimetral
20/04/2014	Domingo	Integral	Implosão Perimetral
22/04/2014	Terça-feira	Integral	Implosão Perimetral
23/04/2014	Quarta-feira	Integral	Implosão Perimetral
12/06/2014	Quinta-feira	Encerramento às 14h	Copa do Mundo
17/06/2014	Terça-feira	Encerramento às 13h	Copa do Mundo
28/06/2014	Sábado	Integral	Copa do Mundo
04/07/2014	Sexta-feira	Encerramento às 14h	Copa do Mundo
08/07/2014	Terça-feira	Encerramento às 14h	Copa do Mundo

Por outro lado, no que toca aos eventos externos hospedados pelo Museu mediante locação de seus espaços, a agenda fixada para o segundo semestre aponta para um aumento de seu volume relativamente ao semestre anterior. Com isto, prevê-se um aumento da renda obtida por meio de tais atividades, de modo a se compensar os fechamentos extraordinários ocorridos e sem se tirar de vista a meta anual do Museu para sua receita operacional.

Área Temática: Captação de Recursos e Relacionamento
Indicador 5.2: Porcentagem da receita de patrocínios em relação ao total da receita
Fórmula de Cálculo: (total de receita de patrocínios / total de receitas) x 100
Fonte de Comprovação: recibo de mecenato e/ou extrato bancário confirmando o depósito

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	20%	31,9%

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

A estratégia de captação de recursos do MAR está muito baseada na busca de patrocínios de empresas privadas, que contam com algum tipo de isenção fiscal. Assim, faz parte do escopo do trabalho, conhecer nos detalhes as leis de incentivo existentes, e, a partir de então, elaborar e inscrever os projetos do MAR para captação de recursos. Hoje há projetos do MAR aprovados nas leis federal (Rouanet), estadual (ICMS) e municipal (ISS) de incentivo à cultura. No caso da Lei Rouanet, é desenvolvido um plano anual de atividades com o orçamento necessário para execução de toda a programação anual do museu.

Também faz parte da estratégia de captação do MAR, mas de maneira menos prioritária, a busca de recursos de outras fontes como verba direta de empresas (sem isenção fiscal), doações de pessoas físicas e editais públicos para projetos específicos.

Como resultado deste trabalho, no quadrimestre de Maio a Agosto de 2014 o MAR recebeu o aporte de duas empresas via Lei Rouanet: a Dow, que teve a chancela de Apoiadora da exposição *Tatu: Futebol, Adversidade e Cultura da Caatinga*, mediante investimento de R\$ 300 mil e as Organizações Globo que investiram R\$ 2,5 milhões no Plano Anual de Atividades do Museu de 2015, mantendo a assinatura de Patrocinador Master Institucional do MAR. O valor total de R\$2.800.000,00 representa 31,9% da receita total do museu superior à meta estabelecida para o ano.

Ainda em 2014, há previsão de receber mais R\$ 1 milhão do Itaú via Lei Rouanet, aporte negociado no fim de 2013 em contrapartida a assinatura de Patrocinador Master. Além disso, está aberta a negociação com a Dow para renovar e ampliar sua cota de patrocínio para 2015.

Ainda como destaque, deve-se registrar com uma mudança significativa na estrutura de trabalho da área de captação de recursos do MAR. A partir de uma avaliação compartilhada entre o Instituto Odeon e o CONMAR e por deliberação deste último, foi contratado o escritório Levisky Negócios e Cultura (LNC) para o papel de Agência Oficial na representação do MAR no que se refere à captação de recursos. A LNC tem uma expertise única neste segmento e traz uma trajetória muito exitosa em outros grandes equipamentos culturais no Brasil.

A partir de uma atuação mais próxima do Conselho do MAR e também do Conselho de Patronos, a LNC ativa uma rede de contatos significativa em busca de novos aportes para o MAR. Esse novo modelo de captação de recursos é inovador e aponta para um cenário promissor na diversificação de fontes de recursos do museu, suportado por um plano de negócios/ contrapartidas.

A área de Relações Institucionais do MAR mantém sua importância nesta nova estrutura de responsabilidades, respondendo pelo acompanhamento dos contratos de patrocínio firmados, garantindo a entrega das contrapartidas negociadas e gerando ações de relacionamento em busca de renovação (fidelização) das empresas parceiras.

Área Temática: Captação de Recursos e 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/ou relatório emitido pela planilha de controle

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	500	141

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

No mês de agosto a Diretoria de Projetos e Gestão, por meio da área de Relações Institucionais, lançou no museu a primeira fase do Programa Amigos do MAR, que trata de doações pontuais, feitas em sua grande maioria na bilheteria, pelos visitantes. As doações podem ser entre R\$ 8 e R\$ 80. Lançamos também a opção de doação direta pelo site do museu através da plataforma MOIP, que permite que os pagamentos sejam efetuados via cartão de crédito, débito automático ou boleto bancário.

Junto com a área de comunicação, foi elaborado o material de divulgação e desenvolvida a identidade do programa e do lápis, que cada doador recebe como agradecimento.

A área de Relações Institucionais é responsável pelo desenvolvimento do programa, seus fluxos de abordagem, fluxo financeiro e de comunicação; assim como o treinamento dos profissionais da bilheteria, acompanhamento do programa e cadastro dos novos doadores para controle, relacionamento e prestação de contas.

Ao longo desse processo enfrentamos (e continuamos enfrentando) diversos desafios, como a dificuldade de fluxo na bilheteria para abordar os visitantes para oferecer o programa de doação, entre tantas outras informações que são responsáveis por passar, durante a venda ou retirada do ingresso gratuito. E também notamos dificuldade dos próprios visitantes; por não lhes parecer claro o motivo da doação – há dificuldade de entendimento no modelo de financiamento do Museu e etc.; questões que serão tratadas nos próximos meses, a fim de solucionarmos e atingirmos a meta estabelecida. Com o intuito de acertar os fluxos e esclarecer as informações sobre o programa, acompanhamos o primeiro momento de lançamento do programa junto aos

bilheteiros, incentivando a pergunta e deixando uma lista de Pergunta e Respostas possíveis com eles para poderem dar o retorno aos questionamentos dos visitantes, que são constantes. Nos disponibilizamos para esclarecimentos e continuamos acompanhando o trabalho diariamente. Para os visitantes, percebendo a demanda, estamos elaborando um material explicativo onde deixaremos claras as fontes de renda do museu, de forma a garantir a transparência e entendimento. Por possuímos muitos visitantes estrangeiros, faremos o folder trilingue.

A segunda fase do Programa de Amigos do MAR será lançada no próximo período avaliatório, com previsão para setembro. Nessa fase, os doadores se dividirão em dois grupos: Doações Anuais - que variam entre R\$ 500 e R\$ 10 mil e Doações Especiais - que são as acima de R\$ 10 mil e que envolvem acervo e fundo de obras. Dentro de cada categoria temos benefícios desenhados de acordo com a doação:

Doações Anuais - Categoria A (R\$ 500): Lápis MAR, Carteirinha de Amigo do MAR, Entrada gratuita (mediante apresentação do cartão), 4 Vouchers para visita ao Museu (válidos para a retirada de 2 convites) e Visitas mediadas para cada exposição (horários definidos previamente)

Doações Anuais - Categoria B (R\$ 2.000): Todas as contrapartidas acima, com a diferença de serem 6 Vouchers para visita ao Museu (válidos para a retirada de 2 convites), além de Desconto de 10% no café e restaurante do MAR e Inscrições antecipadas para cursos Escola do Olhar.

Doações Anuais - Categoria C (R\$ 6.000): Todas as contrapartidas acima, com a diferença de serem 8 Vouchers para visita ao Museu (válidos para a retirada de 2 convites), além de Visitas mediadas exclusivas para grupo de Amigos do MAR (horário noturno) e Desconto de 10% na Loja Novo Desenho do MAR.

Doações Anuais - Categoria D (R\$ 10.000): Todas as contrapartidas acima, com a diferença de serem 10 Vouchers para visita ao Museu (válidos para a retirada de 2 convites), além de Visita mediada com curador (definir quantas) e Visitas exclusivas - *preview* de exposição.

Doações Especiais (mais de R\$ 10.000): Todas as contrapartidas acima, além de direito a Publicações - 2015, Convites para Coquetel aniversário MAR, Eventos exclusivos (coquetéis oferecidos pelo CONMAR por exemplo), Participação em círculos de discussão específicos e Possibilidade de visita durante a montagem da exposição.

Doações Especiais Acervo: Todas as contrapartidas acima.

Doações Especiais Fundo de Obras: Todas as contrapartidas acima adicionadas de visitas com Paulo Herkenhoff.

O objetivo da segunda fase do programa é estabelecer uma base de engajamento e conexão com o público; além de ser fonte de renda para a realização de atividades do Museu, diversificando assim as fontes de financiamento do Museu, ainda que timidamente em um primeiro momento.

Área Temática: Captação de Recursos e 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 convênio, termo de cooperação técnica ou planilha de controle de atividades da Escola do Olhar

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	30	93

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

As parcerias do MAR com outras instituições são outra importante forma de viabilizar os projetos. Embora não haja aporte direto de recursos e nem sempre o valor total da ação seja custeado, muitos projetos do Museu ocorrem em parceria com outras instituições.

A área de Relações Institucionais se responsabiliza por parte das parcerias institucionais do Museu e da Escola da Olhar, principalmente quando se faz necessário um termo ou contrato, onde envolvemos em geral contrapartidas de visibilidade de marca para ambas as partes.

Por um lado, realizamos reuniões em busca de parcerias que sejam vantajosas para o Museu e por outro entramos também em parcerias já elaboradas, e formalizamos, garantindo os direitos e obrigações de ambas as partes.

Nesse quadrimestre de maio a agosto realizamos/estabelecemos 93 atividades em parceria, muitas delas em trabalho conjunto com a Gerência de Educação (Escola do Olhar). Dentre as principais destacamos:

1) Parceria MAR e Arte!Brasileiros: onde serão realizadas diversas atividades em conjunto durante o período da feira de arte Art Rio.

2) Parceria MAR e Universidade Cândido Mendes (UCAM), em que o MAR se tornou apoiador institucional do curso de MBA em Gestão de Museus oferecido pela Universidade. Por meio do programa MAR na Academia, o MAR mais uma vez se coloca a frente de questões importantes para a academia e para o mercado de trabalho, assinando esse importante curso para a formação de profissionais de gestão de museus no Rio de Janeiro e no Brasil.

Além disso, o MAR poderá distribuir dentre seus colaboradores uma cota de bolsas de estudos, beneficiando a formação do corpo de funcionários.

3) Programa de Visitas

Secretaria Municipal de Educação (Extensividade, Escola de Formação do Professor Carioca Paulo Freire, Comitê de Gênero 1ª CRE, Gerência de Turno Único).

A parceria com a SME atua na priorização, pelo MAR, de horários no Programa de Visitas e de mobilização e distribuição, por parte da Secretaria, de transporte para as escolas. Outros programas integram a parceria como o Escola-Museu, da Extensividade, programa continuado de visitas a seis instituições do Rio de Janeiro; a Escola de Formação do Professor Carioca Paulo Freire, o Comitê de Gênero e a Gerência de Turno Único integram a parceria em uma agenda que contempla visitas e formação com professores.

4) Instituto Benjamin Constant (IBC), onde funcionários do MAR participarão de cursos e/ou disciplinas de capacitação ministrados pelo IBC e os alunos e reabilitandos do IBC participação de atividades e/ou cursos oferecidos pelo MAR, além do programa periódico de visitas educativas do público do IBC às exposições do museu.

5) Escola do Olhar

Instituto Desiderata - Formação com Professores e Seminário Intervalo

Parceria que promove a formação com professores dentro das temáticas da mídia-educação. Sempre vinculadas às exposições do MAR a parceria teve sua abertura em Abril com o Seminário Intervalo: Mídia-educação em debate que reuniu professores do segundo segmento em debates e workshops.

Temas da Dança - Seminário Bordas do Corpo

Lançamento do livro Memórias da Maré: Sonhos, Lutas e Identidades, do programa Redes da Maré

Centro Afrocarioca de Cinema: Ciclo de Palestras Herança Africana: Reverência a Todos os Africanos que por Aqui Passaram

Mostra Internacional de Videodança

Ipeafro - Palestra Afrocentricidade e Quilombismo

Rio Festival Gay de Cinema 2014 – Seminário: Sexualidade, Gênero e Performance

Cinema de Garagem

SwissNex - Act Like You Mean It

6) MAR na Academia

Universidade das Quebradas

UFF - Prospecções

UFRJ - PPGAV-EBA

Destaca-se neste quadrimestre a atuação do Programa de Pós-graduação em Arte da Universidade Federal do Rio de Janeiro que desenvolveu no primeiro semestre todas as disciplinas no MAR. Tal agenda fomentou a visita e participação de estudantes da pós-graduação em artes às exposições e nas atividades da Escola do Olhar e contou ainda com defesas públicas de Dissertações e Teses. O programa teve como desdobramento o Curso Linguagens de Investigação Planar, organizado pelo professor Cezar Bartolomeu e teve a participação dos professores Adam Frelin e Melissa Thorne da State University of New York.

UFRJ - Curso Linguagens de investigação Planar - Contou com aulas dos professores da State University of New York e do professor Cezar Bartolomeu.

UFRJ - Curso Culturas do Passado-Presente

7) Vizinhos do MAR

Projeto Viajantes do Território

72horas Rio - Festival de Filmes

O projeto desenvolvido por moradores da Região Portuária, o 72horas Festival de Filmes reuniu produtores audiovisuais e moradores da região na concepção, produção e realização de curtas em apenas 72horas. O programa produziu 39 filmes e o MAR contribui na realização de dois workshops de preparação para o festival. Os filmes produzidos serão exibidos no programa de formação e difusão "72horas Rio Cineclube Vizinhos do MAR", que convida um especialista de diferentes áreas do cinema aos realizadores dos filmes e sua exibição.

Área Temática: Gestão e Infra-Estrutura
Indicador 6.1: 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 e/ou pesquisa tabulada e/ou relatório de software de pesquisa

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	80%	92,7%

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

Este tem o objetivo de medir a satisfação dos visitantes do museu com a qualidade do serviço prestado. Algumas variáveis que se deve dar atenção e coletar informações são: a qualidade do receptivo, bilheteria, limpeza do prédio, serviço do café, lojinha e restaurante.

A mesma pesquisa, realizada em março de 2014 com o público espontâneo do museu, além de indagar sobre a qualidade do programa expositivo também perguntou sobre a qualidade dos serviços prestados.

A nota final de avaliação, resultante de uma média de vários quesitos foi 9,27. O gráfico abaixo apresenta dados estratificados da pesquisa em relação aos diversos itens do questionário:

Quesito de Avaliação	Nota	Quesito de Avaliação	Nota
Avaliação MAR (0 a 10)	8,99	Limpeza do ambiente	9,80
Atendimento na bilheteria	9,44	Iluminação no pavilhão	9,30
Guarda-volumes	9,42	Conservação do espaço	9,73
Sinalização na entrada	8,61	Banheiros	9,31
Sinalização no pavilhão	8,77	Arquitetura	9,59
Temperatura do ambiente	9,07		

Área Temática: Gestão e Infra-Estrutura

Indicador 6.2: Porcentagem de colaboradores do MAR que são moradores da região

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

Fonte de Comprovação: planilha de controle e comprovante de residência dos funcionários moradores da região

Resultados Alcançados no período Avaliatório

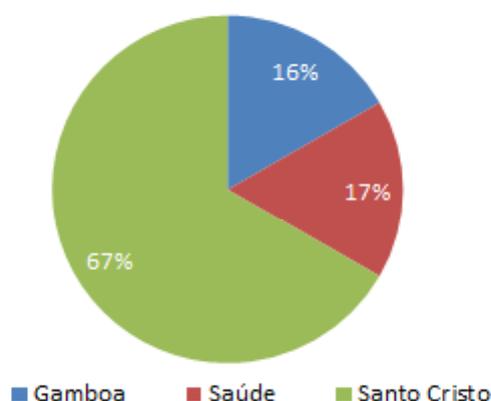
Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto de 2014	7%	13%

Informações relevantes acerca da execução do indicador no período avaliatório

O MAR nasce com um compromisso com comunidade onde está inserido e por isso estabelece que parte de seus colaboradores devem ser moradores da região. Esta é uma forma de estabelecer e estreitar laços com a comunidade e também um compromisso social, gerando emprego e renda para a região. Como recorte territorial está sendo considerada toda a zona portuária segundo delimitação da CDURP.

Atualmente, conta com 93 colaboradores (não inclui estagiários e aprendizes). Desses, 13% são moradores da região portuária, número acima da meta estabelecida. Em números absolutos, 08 são moradores do bairro Santo Cristo; 02 são moradores do bairro Gamboa; e 02 são moradores do bairro Saúde.

Colaboradores moradores da região entorno do MAR



Área Temática: Gestão e Infra-Estrutura
Indicador 6.3: Porcentagem 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: registro interno integrado com sistema de pessoal e/ou do programa educativo do MAR

Resultados Alcançados no período Avaliatório

Período Avaliatório	Meta Jan/Dez 2014	Resultado até o Período Avaliatório
1º de maio a 31 de agosto 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. Tal medida se apresenta pertinente pela função social do MAR em qualificar mão de obra, que pode ser utilizada nas próprias atividades do MAR ou em instituições parceiras.

No período de janeiro a agosto de 2014, 13% dos colaboradores do MAR receberam algum tipo de treinamento. Assim como no quadrimestre anterior, os treinamentos de capacitações focaram no desenvolvimento de competências e habilidades gerais relativas às funções dos colaboradores, assim como para o aperfeiçoamento na utilização de ferramentas internas de trabalho.

Proporcionando uma apresentação geral dos investimentos em treinamentos neste segundo quadrimestre de 2014, encontra-se disposta a seguir uma tabela com a relação dos treinamentos oferecidos a respectivos colaboradores.

Treinamento	Área	Colaborador
Infraestrutura -TI	Manutenção	Larissa Vieira
		Marcos Vinícius
Infraestrutura -TI	Manutenção	Larissa Vieira
		Marcos Vinícius
		Fernando Luiz Corrêa

Negociação	Receptivo	Alexandre Barbosa da Rocha
		Irlana Marques de Oliveira
		Tamires Segovia
		Lívia Pontes da Silva
		Tayara Barbosa de Almeida
		Aline Cristina Costa dos Santos
Treinamento de Sistema de Recepção	Receptivo	Alexandre Barbosa da Rocha
		Irlana Marques de Oliveira
		Tamires Segovia
		Lívia Pontes da Silva
		Tayara Barbosa de Almeida
		Aline Cristina Costa dos Santos
Motivação e Incentivo	Receptivo	Irlana Marques de Oliveira
		Tamires Segovia
		Lívia Pontes da Silva
		Aline Cristina Costa dos Santos
		André Luiz Nascimento Gonçalves
		Ana Paula Silva
		Renato Alexandre
		Ana Carla Almeida

3. Análise Financeira

Os valores apresentados nessa seção contemplam o período de 01/05/2014 à 31/08/2014 no regime de caixa. Serão apresentados os valores desembolsados, as receitas do período e os saldos das contas bancárias.

Destaca-se que o período dessa prestação marca o primeiro quadrimestre do primeiro aditivo do Contrato de Gestão firmado entre o Instituto Odeon e a Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, com vigência de Maio de 2014 a Abril de 2016.

DESEMBOLSO – 1º QUADRIMESTRE ADITIVO C.G.		
	REALIZADO	PLANEJADO
Despesas com Pessoal	1.815.087	2.331.192
Manutenção e Operação Predial	2.534.033	1.990.085
Despesas Administrativas (inclui comunicação institucional)	603.662	567.926
Bens Permanentes	141.153	31.200
Ações Educativas/ Culturais	61.957	20.000
TOTAL (em Reais)	5.155.895	4.940.403

Desembolso 1º QUADRIMESTRE – comparativo entre Realizado e Planejado

Na conta de *Despesas com Pessoal*, ocorreu em Maio o reajuste salarial dos funcionários do Instituto Odeon. Conforme convenção coletiva do Senalba-RJ (Sindicato das Entidades Culturais), o dissídio da categoria aplicado sobre os salários de Abril foi de 7% (sete por cento).

Em Junho houve o fechamento do banco de horas acumulado de todos os colaboradores e seu devido pagamento totalizando aproximadamente R\$57 mil (salário e encargos).

A folha de pagamento competência Agosto teve seu desembolso realizado somente no dia 01 de Setembro, ou seja, teremos uma despesa acumulada para o próximo quadrimestre na ordem de R\$250 mil.

Em *Manutenção e Operação Predial* tivemos a finalização do serviço de elaboração do "Plano de Emergência", que desenvolveu as rotas de fuga de todo o MAR e treinou/capacitou os colaboradores para situações de emergência e sinistros.

Um importante impacto orçamentário nessa conta se deve aos reajustes salariais dos principais e maiores contratos de serviços terceirizados: segurança e

limpeza. Após meses de negociação e consequente pagamento acumulado retroativo, a categoria dos vigilantes aceitou o dissídio de 12,41%. O valor somente do retroativo foi de aproximadamente R\$83 mil, considerando também os encargos devidos. Para a categoria de asseio e conservação, o impacto gerado pelo pagamento extra, foi de R\$35 mil.

Para as *Despesas Administrativas* podemos destacar o pagamento dentro do quadrimestre das duas últimas parcelas do seguro patrimonial (apólice com a AIG Seguradora).

Dentre outras atividades voltadas para a divulgação/comunicação institucional, ainda na conta de *Despesas Administrativas*, tivemos uma ampliação da sinalização interna do museu (placas de acrílico, totens etc.), com a implantação de uma nova etapa do projeto de sinalização; e a contratação de empresa especializada para produção e distribuição de postais publicitários em diversos pontos espalhados pelo município.

Em *Bens Permanentes* o principal motivo pelo desvio apresentado entre o realizado e o planejado se deve à aquisição de mobiliário para a Biblioteca, que está em fase final de preparação para abertura ao público. Entre mesas, cadeiras e estantes destaca-se o sistema de armazenamento e arquivamento deslizante para o acervo bibliográfico raro.

Abaixo, registra-se o saldo total no período:

SALDO NO PERÍODO	
Saldo do período anterior (30/04/14)	3.718.437,41
Valor do Repasse do Contrato de Gestão	3.827.497,01
Receitas Operacionais	278.619,44
Rendimento líquido de Aplicação	44.719,38
Gastos Realizados (Receitas Operacionais)	(17.426,96)
Gastos Realizados (Custeio)	(5.155.895,23)
SALDO TOTAL ATUAL (em Reais)	2.695.951,05

Saldo em Agosto/14 (ao final do período)

O saldo total atual (R\$2.695.951,05) é composto pelas seguintes contas do banco Santander:

Contas Correntes:	
Conta Corrente Movimento	R\$ 395.685,05
Conta Corrente Receitas Operacionais	R\$ 47.366,50
Investimentos:	
Conta Poupança Repasse (Contrato de Gestão)	R\$ 800.000,00
Conta Poupança Fundo de Rescisão	R\$ 941.136,27
Investimentos em CDB (Receitas Operacionais)	R\$ 505.382,54
Valores em espécie (troco - movimento bilheteria):	
Caixa Bilheteria	R\$6.381,00

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

RECEITAS OPERACIONAIS (BRUTO - CAIXA)				
	Maio	Junho	Julho	Agosto
BILHETERIA	33.600,00	30.176,00	40.872,00	36.806,00
LOJA	2.253,24	3.234,84	2.200,00	2.741,61
CAFÉ	2.120,25	2.500,00	2.500,00	2.615,50
RESTAURANTE	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
EVENTOS	26.000,00	0,00	10.000,00	53.000,00
TOTAL	70.713,49	42.643,40	62.304,56	101.895,67
TOTAL ACUMULADO	R\$ 278.619,44			

Todo o arrecado com Receitas Operacionais é aplicado gradualmente em CDB (com índice negociado em 100% do CDI) no próprio Banco Santander. Conforme necessidade de custeio do projeto efetuam-se resgates para que o valor fique disponível em conta corrente. Assim, as receitas com Bilheteria, Cessão e e

Permissões são reinvestidas no MAR. Nesse primeiro quadrimestre tivemos um total de R\$1,2 milhão retirado da conta Receitas Operacionais para a conta Movimento.

Esse resgate foi necessário, pois o repasse feito pela Prefeitura teve como base o contrato atual, no valor global de R\$24 milhões, quando o valor proposto pelo Instituto era de aproximadamente R\$31 milhões. O não recebimento dessa diferença impacta na utilização dos recursos de Receitas Operacionais em proporções superiores à planejada no orçamento inicial. Cabe, em tempo, ressaltar que o primeiro repasse deste aditivo ocorreu somente em 27/06/14.

Sobre a revisão do valor global requerida, conforme parágrafo primeiro da cláusula quinta do primeiro aditivo, em abril deste ano e, ainda, o 'de acordo' publicado no Diário Oficial do Município em 26/06/14, ainda aguardamos a assinatura do segundo aditivo no valor de R\$ 4 milhões, que completará um total de R\$ 28 milhões no atual contrato de gestão. Caso isso não ocorra no próximo quadrimestre, teremos um problema grave no fluxo de caixa do MAR.

Abaixo, segue saldo atualizado do total investido em CDB (conforme explicado anteriormente, todo o recebido de Receitas Operacionais é aplicado em CDB):

APLICAÇÃO INICIAL	VALOR BRUTO	IR+IOF	VALOR LÍQUIDO
R\$ 490.000	R\$ 509.590	R\$ 4.207	R\$ 505.383

Segue estimativa de despesas para o próximo quadrimestre (Setembro – Dezembro 2014):

PREVISÃO DAS DESPESAS (em Reais)	
Saldo atual – Agosto/2014	2.695.951
Fundo Rescisão (aplicado em Poupança)	941.137
Saldo das demais contas (Movimento e Receitas Operacionais)	1.753.753
Previsão de despesas – até Dezembro/2014	4.953.583
Fonte/custeio: 2º Repasse Prefeitura	3.837.708
Previsão de recebimento da 1ª parcela do 2º aditivo*	800.000
Diferença a ser coberta com Receitas Operacionais	315.875

*Aguardando assinatura do 2º aditivo conforme acordado.

Despesas até Dezembro/2014

Outra fonte de receita do MAR são doações diretas originárias, em sua maioria até o momento, do jantar de gala realizado no final de 2013 para arrecadar recursos para o Museu. Outra forma de entrada para esta conta, é o recebimento de doações de pessoas físicas e jurídicas, como no recém-lançado programa "Amigos do MAR". Com isso, a partir desse quadrimestre, teremos mais uma fonte de receita disponível.

Temos abaixo o saldo que conta com outros valores de doações:

SALDO NO PERÍODO - DOAÇÕES	
Saldo do período anterior	502.309,95
Doações Pessoas Jurídicas e Físicas	0,00
Doações via projeto AMIGOS DO MAR	1.242,00
Rendimento líquido de Aplicação	12.646,06
Gastos Realizados	25.784,24
SALDO	490.413,77

O MAR, através da Lei de Incentivo à Cultura do Ministério da Cultura, tem aprovado seu Plano Anual para as atividades de 2014 no valor de R\$18.526.173,58. Do total aprovado temos já captado e disponível R\$5.757.189,96 (sendo parte referente ao saldo de captação em 2013 para utilização em 2014, e parte captada em 2014) para o custeio das exposições, atividades educativas, programação cultural, programa editorial e toda a comunicação/divulgação das referidas atividades. Deste valor, já foram executados cerca de 60%.

Hoje, e por indicação da Secretaria de Cultura, efetuamos as movimentações dos recursos do Contrato de Gestão através do Banco Santander, entretanto, tendo em vista que os serviços prestados pelo mesmo, nos últimos dois, tem sido insatisfatórios, e por motivo de força de contrato, estamos mantendo a relação mesmo insatisfatória. Com a assinatura o 1º aditivo ficou definido que podemos receber os recursos pelo Santander e movimenta-los por outra instituição bancária. Diante disso, o Instituto está negociando com o Banco Itaú (um dos atuais patrocinadores Masters do MAR) a possibilidade de transferir as operações bancárias do Contrato de Gestão para o mesmo. Ou seja, o Santander permaneceria como o banco de recebimento dos repasses e o Itaú passaria a ser o banco de movimentação/ operação.

4. Considerações Finais

O quadrimestre de Maio a Agosto de 2014 foi marcado pela renovação Contrato de Gestão entre Secretaria Municipal de Cultura da Cidade do Rio de Janeiro e o Instituto Odeon, na gestão e operacionalização do Museu de Arte do Rio. Fato esse que sinaliza os resultados positivos na parceria existente até agora e confia ao Instituto Odeon a responsabilidade pela boa gestão do MAR, oferecendo serviço de qualidade a sociedade e fazendo bom uso dos recursos públicos repassados.

Essa segunda etapa do contrato de gestão também é marcada pela alteração na sistemática de avaliação e acompanhamento do contrato de gestão. Por meio de grandes áreas temáticas foi definido um conjunto de 29 indicadores que devem direcionar o plano de trabalho do Instituto Odeon e medir os resultados esperados para MAR. Estes indicadores foram desenvolvidos a partir de uma discussão conjunta entre a equipe do Instituto Odeon e representantes da CTA A e também foram baseados nos indicadores propostos pelo Planejamento Estratégico do MAR.

Como principais ganhos nesse quadrimestre, achamos importante destacar a inauguração de três grandes exposições sendo *Do Valongo à Favela, Tatu: Futebol, Adversidade e Cultura da Caatinga, Há escolas que são gaiolas e há escolas que são asas* que trazem uma visão de como tem se desenvolvido a política curatorial do MAR. Além disso, temos nos orgulhado de iniciativas exitosas como a Batalha do Conhecimento que neste quadrimestre trouxe quase 1.700 jovens ao MAR para participar da atividade mas também para visitar o pavilhão de exposições e conhecer o museu e a continuidade da parceria na realização da Universidade das Quebradas. Em aspectos operacionais, conseguimos planejar, desenvolver e inscrever no Ministério da Cultural Plano Anual 2015, sendo uma importante entrega da equipe e por fim, também tivemos êxito na captação de recursos com novos aportes da Dow e também das Organizações Globo, totalizando quase R\$3 milhões de reais.

Não podemos de deixar de mencionar os desafios que se colocam até o fim do ano. Dos indicadores que estão com resultados abaixo do esperado o número global de visitantes do MAR é o mais importante e que tem até agosto de 2014 58% da meta atingida com o número absoluto de 127.976 visitantes. Para aumentar a visitação do MAR temos criados diversas campanhas de gratuidade com públicos específicos, intensificado nossas ações de comunicação e divulgação, e, também, pensado em uma programação cultural especial. Além deste indicador, temos direcionado esforços especiais para atingir a meta de público de visitas educativas e também o número de visitas das pessoas cadastradas no nosso Programa Vizinhos do MAR. A reorganização da nossa grade expositiva a partir de uma política curatorial bem definida também são desafios enfrentados pela instituição com forte participação do CONMAR.

No âmbito operacional, estamos desenvolvendo dois projetos ligados à gestão de pessoas: plano de cargos e salários e manuais de regras e funcionamento. Os dois documentos foram pensados com o objetivo de dar mais clareza e transparência nas relações entre o Instituto e seus colaboradores. A implantação de ambos ficará como legado para o MAR, passando a nortear de maneira objetiva toda a relação trabalhista e ratificando as obrigações e os direitos de cada uma das partes.

Neste último quadrimestre foi iniciada a implantação do Jiva, sistema que vem integrar as atividades do Instituto. Foram adquiridos nesta primeira fase, 3 módulos: Compras e Contratações, Financeiro e Gestão de Patrimônio. O módulo de compras e contratações já está implantado e estamos, neste momento, aperfeiçoando os processos para que o mesmo funcione plenamente. Em relação ao módulo financeiro, estamos efetuando as parametrizações finais para sua implantação. O terceiro, e último módulo, o de Patrimônio será implantado após a conclusão do inventário físico (que está sendo realizada por uma empresa contratada), e que tem previsão de encerramento em setembro deste ano.

Há dois pontos importantes na execução do Contrato de Gestão que precisam ser registrados. No tocante à avaliação pela Secretaria Municipal de Cultura dos quadrimestres passados – ponto frisado no relatório anterior –, não recebemos, até o momento, o retorno sobre a nota apurada pela Comissão para o período anterior. Tais avaliações servirão como referência para refinarmos a adequação deste equipamento cultural aos fins visados.

Outro ponto que continua pendente é a assinatura do Segundo Aditivo ao Contrato de Gestão. Ainda aguardando, pois tais recursos são vitais para a manutenção do MAR e sem os mesmos teremos problemas para honrar os compromissos já assumidos.

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 7º 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



MAR - MUSEU DE ARTE DO RIO
Praça Mauá, 5 - Centro - Rio de Janeiro - RJ
CEP: 20081-240