



Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – UNIRIO
Centro de Ciências Humanas e Sociais – CCH



Museu de Astronomia e Ciências Afins – MAST/MCT

**Programa de Pós Graduação em Museologia e Patrimônio – PPG-PMUS
Doutorado em Museologia e Patrimônio**

POLÍTICAS PÚBLICAS DE PROTEÇÃO E DIFUSÃO DO PATRIMÔNIO E DOS MUSEUS NO CONTEXTO DO TURISMO CONTEMPORÂNEO:

O CASO DO MUSEU IMPERIAL DE PETRÓPOLIS – RJ

Por

Telma Lasmar Gonçalves

Aluna do Curso de Doutorado em Museologia e Patrimônio

Linha de pesquisa 2: Museologia, Patrimônio Integral e Desenvolvimento

Tese de Doutorado apresentada à Coordenação
do Programa de Pós-Graduação em Museologia e
Patrimônio.

Orientador: Professor Doutor Nilson Alves de
Moraes

UNIRIO / MAST - RJ, Junho de 2016

FOLHA DE APROVAÇÃO

POLÍTICAS PÚBLICAS DE PROTEÇÃO E DIFUSÃO DO PATRIMÔNIO E DOS MUSEUS NO CONTEXTO DO TURISMO CONTEMPORÂNEO: O CASO DO MUSEU IMPERIAL DE PETRÓPOLIS – RJ

Tese de Doutorado submetida ao corpo docente do Programa de Pós-graduação em Museologia e Patrimônio, do Centro de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – UNIRIO e Museu de Astronomia e Ciências Afins – MAST/MCT, como parte dos requisitos necessários à obtenção do grau de Doutor em Museologia e Patrimônio.

Aprovada por

Prof. Dr. _____

Nilson Alves de Moraes

Prof. Dr. _____

Aguinaldo César Fratucci

Prof. Dr. _____

João Evangelista Dias Monteiro

Prof. Dr. _____

Luiz Carlos Borges

Prof. Dr. _____

Márcio Ferreira Rangel

Prof. Dr. _____

Mário de Souza Chagas

Rio de Janeiro, 17 de junho de 2016.

G639 Gonçalves, Telma Lasmar
Políticas públicas de proteção e difusão do patrimônio e dos museus no contexto do turismo contemporâneo: o caso do Museu Imperial de Petrópolis - RJ/ Telma Lasmar Gonçalves.—Rio de Janeiro, 2016.
318f.

Orientador: Professor Doutor Nilson Alves de Moraes
Referência: f. 262-281
Inclui apêndices

Tese (Doutorado em Museologia e Patrimônio) – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro; Museu de Astronomia e Ciências Afins, Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio, Rio de Janeiro, 2016.

1. Museologia. 2. Patrimônio 3. Turismo. 4. Políticas Públicas. 5. Museu Imperial de Petrópolis. I. Moraes, Nilson Alves de. II. Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio. III. Museu de Astronomia e Ciências Afins. IV. Título.

CDU: 069.12

Este trabalho é dedicado aos museólogos que, assim como eu,
amam e honram a sua profissão.

Telma Lasmar

AGRADECIMENTOS

Muito há que se agradecer quando se conclui um trabalho de pesquisa para produzir uma tese de doutorado. Então, agradeço imensamente:

- aos meus colegas da Faculdade de Turismo e Hotelaria da Universidade Federal Fluminense. Não citarei nomes, sob pena de esquecer alguém;
- aos queridos Erly Maria de Carvalho e Silva e Aguinaldo Cesar Fratucci, sempre tão competentes, generosos e dispostos a ajudar a todos que a eles recorrem;
- ao Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio, na pessoa de seus coordenadores Dra. Tereza Scheiner e Dr. Marcus Granato;
- ao meu Mestre, que me guiou ao seu modo, sem pressão nem opressão, Dr. Nilson Alves de Moraes;
- aos membros da Banca, Dr. Luiz Carlos Borges, Dr. Aguinaldo Fratucci, Dr. João Evangelista Dias Monteiro, Dr. Márcio Ferreira Rangel e Dr. Mário de Souza Chagas;
- ao Prof. Maurício Vicente Ferreira Junior, Diretor do Museu Imperial e à Sra. Evany Noel, Diretora de Turismo da Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis, pela atenção que me dispensaram e pelas valiosas informações ;
- à Dra. Maria Gravari-Barbas, *Directrice du EIREST*, da *Université Paris 1 Panthéon Sorbonne*, que me acolheu com imenso carinho e ternura, e viabilizou meu aprendizado naquela instituição;
- à Cécile Renard-Delautre, querida amiga do EIREST, “professora” obstinada em corrigir as bobagens de minha gramática e pronúncia francesa;
- à Mme. Anne Krebs, do Museu do Louvre, por me dar a oportunidade de realizar um dos maiores sonhos de minha vida: ficar dias e dias no museu;
- a Noredine Abidi, senhorio do meu apartamento em Paris, pessoa querida, generosa, que se tornou um grande amigo;
- aos queridos Sergio Morais, Ciro Lucchesi e Isabela Muller, pelas ajudas incontornáveis;
- aos amigos que compartilharam comigo momentos inesquecíveis em Paris, regados a queijos, vinhos e baguetes nacionais;
- à Dora Silveira, companheira de viagens e caminhadas, parceira na vida;
- à Sabrina Soares Cruz, amiga que conduziu sozinha a MUSAS durante minha

ausência;

- aos meus filhos tão queridos Pedro e Hugo, razão maior de minha vida, pelo amor incondicional;
- às noras Elena e Maria Luiza, por fazerem meus filhos felizes;
- à minha amada mãe, Laila Lasmar Gonçalves, pelos textos revistos e conversas conturbadas pelo Skipe;

- aos meus Anjos e Santos, protetores e consoladores, sob a mão de Deus.

E, finalmente, agradeço ao meu marido Sérgio, pelo apoio sem limites, pela tolerância e cumplicidade. Sem isto, nada poderia ter sido feito.

Se o patrimônio é interpretado como repertório fixo de tradições, condensadas em objetos, ele precisa de um palco depósito que o contenha e o proteja, um palco-vitrine para exibi-lo. O museu é a sede cerimonial do patrimônio, o lugar em que é guardado e celebrado, onde se reproduz o regime semiótico com que os grupos hegemônicos o organizaram. Entrar em um museu não é simplesmente entrar num edifício e olhar obras, mas também penetrar em um sistema ritualizado de ação social. (CANCLINI, 1998, P.162)

GONÇALVES, Telma Lasmar. Políticas públicas de Proteção e Difusão do Patrimônio e dos Museus no contexto do turismo contemporâneo: O caso do Museu Imperial de Petrópolis – RJ. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio, UNIRIO/MAST, Rio de Janeiro, 2016. Orientador: Prof. Dr. Nilson Alves de Moraes.

RESUMO

Este estudo discute a relação entre os museus e o turismo, sob a ótica das políticas públicas brasileiras, tendo como objeto de análise o Museu Imperial, localizado em Petrópolis, no Estado do Rio de Janeiro. Apresenta a relação entre museus e turismo desde a sua origem no século XVIII, os caminhos, encontros e desencontros das práticas museológicas e turísticas, buscando responder a questão norteadora da pesquisa: Como as políticas públicas de patrimônio e de museus no Brasil se inserem ou se adaptam ao contexto turístico contemporâneo, visando a sua integridade? A pesquisa bibliográfica, foi majoritariamente realizada durante a Bolsa Sanduíche concedida pela CAPES na Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne, no EIREST - Equipe Interdisciplinaire de Recherches Sur le Tourisme, sob a orientação da Dra. Maria Gravari-Barbas. Foram analisadas as diretrizes internacionais e as políticas públicas de patrimônio e de museus, visando descobrir se elas se inserem ou se adequam ao contexto turístico contemporâneo nacional e se as mesmas políticas têm um olhar acurado sobre a segurança dos museus. Apresenta o conceito de Turismo Cultural adotado por autores nacionais e internacionais; identifica a legislação nacional pertinente à salvaguarda dos museus e do patrimônio e à regulamentação das práticas turísticas, bem como as recomendações técnicas de organismos nacionais e internacionais e por último enfatiza as práticas cotidianas dos museus, do patrimônio e do turismo no Museu Imperial. Destaca a importância e o papel do turista e do turismo de massa nesse cenário e os riscos que essa prática pode causar ao patrimônio. As respostas obtidas nas entrevistas com agentes públicos permitiram comparar as práticas turísticas dos museus e das cidades, mais precisamente entre o Museu Imperial e o Museu do Louvre e entre Petrópolis e Paris. O estudo comprova que a falta de políticas integradas faz com que os agentes públicos busquem, por seus próprios meios, trabalhar de maneira integrada, visando à difusão e proteção de seu patrimônio.

Palavras chave: Museus. Museologia. Patrimônio. Turismo. Políticas Públicas. Museu do Louvre. Museu Imperial. Petrópolis. Brasil

GONÇALVES, Telma Lasmar Public policies of Protection and Broadcasting Heritage and Museums in the context of contemporary tourism: The case of the Museu Imperial of Petrópolis - RJ. Thesis (Ph.D.) - Graduate Program in Museology and Heritage, UNIRIO / MAST, Rio de Janeiro, 2016. Advisor: Prof. Dr. Nilson Alves de Moraes.

ABSTRACT

This study discusses the relationship between museums and tourism from the perspective of Brazilian public policies. The object of analysis is the Imperial Museum, located in Petrópolis, in the state of Rio de Janeiro, Brazil. It is presented the relationship between museums and tourism from its origins in the eighteenth century, the paths, the ups and downs of museum and tourist practices. So, the main research question is: How the public policies of heritage and museums in Brazil fall or suited to contemporary tourism context, in order to preserve its integrity? The literature search was conducted mainly during the Exchange sandwich granted by CAPES at the Université Paris 1 - Panthéon Sorbonne, in EIREST -. Interdisciplinaire Team Recherches sur le Tourisme, under the guidance of Dr. Maria Gravari-Barbas. It introduces the concept of Cultural Tourism adopted by national and international authors; identifies the relevant national legislation to safeguard the museums and heritage and the regulation of tourist activities as well as the technical recommendations of national and international organizations and highlights the everyday practices of museums, heritage and tourism in the Imperial Museum. The international guidelines and public policies of heritage and museums were analyzed to verify if they fall or are suited to contemporary national tourism context and the same policies have an accurate look at the safety of museums. The study also stresses the importance and the role of tourism and mass tourism in this scenario and the risks this practice can cause to heritage. The answers obtained in the interviews with public actors allowed to compare the tourism practices of museums and cities, more precisely between the Imperial Museum and the Louvre Museum and between Petrópolis and Paris. The study showed that the lack of integrated policy makes public actors to seek, by their own means, to work in an integrated manner aimed to disseminate and protect their heritage.

Keywords: Museums. Museology. Heritage. Tourism. Public Policy. Louvre Museum. Museu Imperial. Petrópolis. Brazil.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Tipologia de viajantes segundo a OMT	61
Figura 2	Hubert Robert (1733-1808) <i>Une galerie du Musée</i> . Óleo s/ tela. Museu do Louvre	127
Figura 3	Mapa - Localização de Petrópolis no estado do Rio de Janeiro	182
Figura 4	Museu Imperial	185
Figura 5	Retrato de d. Pedro II	187
Figura 6	D. Pedro II	206
Figura 7	Hall de recepção do Museu do Louvre	213
Figura 8	Alerte attentat	234

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Tipologia de museus	109
Quadro 2	As três idades dos museus na França	160
Quadro 3	Museus e empresas : uma comparação	176
Quadro 4	Medidas de qualificação turística	219
Quadro 5	Tarificação	220
Quadro 6	Medidas alternativas de segurança	235
Quadro 7	Medidas de hospitalidade e acolhimento	240
Quadro 8	Estratégias de marketing cultural	244

LISTA DE SIGLAS

ATLAS – Association for Tourism and Leisure Education

BPL – Baromètre des Publics du Louvre

BRIC – Brasil, Rússia, Índia e China

CNDU – Conselho Nacional de Desenvolvimento Urbano

EMBRATUR – Empresa Brasileira de Turismo

EIREST – Equipe interdisciplinaire de recherches sur le tourisme

ETC – European Travel Commission

EURO TEX – European Centre for Knowledge and Technology Transfer

FCTP – Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis

FLUMITUR – Companhia Fluminense de Turismo

FUNDREM – Fundação para o Desenvolvimento da Região Metropolitana do Rio de Janeiro

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IBRAM – Instituto Brasileiro de Museus

ICMS – International Committee for Museums Security

ICOM – International Council of Museums

ICOMOS – International Council of Monuments and Sites

INEPAC – Instituto Estadual do Patrimônio Artístico e Cultural

IPHAN – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

IREST – Institut de Recherche et d'Études Supérieures du Tourisme

MAST – Museu de Astronomia e Ciências Afins

MI – Museu Imperial

Mtur – Ministério do Turismo

OMA – Organização Mundial de Aduanas

OMT – Organização Mundial do Turismo

OPP – Observatoire Permanent des Publics

REMUS – Réseau des Musées

UE – União Europeia

UFF – Universidade Federal Fluminense

UNESCO – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

UNIRIO – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

UNWTO – United Nations World Tourism Organization

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	17
1 TURISMO, TURISMO CULTURAL E O OLHAR DO TURISTA	46
1.1 UMA CONSTRUÇÃO DO TURISMO : O CAMINHO DO TURISMO COMO PONTO DO DESENVOLVIMENTO OCIDENTAL	48
1.2 TURISTIFICAÇÃO DA CULTURA : A APROPRIAÇÃO DA CULTURA PELO TURISMO	65
1.3 EXPERIÊNCIAS EUROPEIAS DE DESENVOLVIMENTO E DIVERSIFICAÇÃO DO TURISMO CULTURAL	87
2 POLÍTICAS PÚBLICAS DE MUSEUS : O LEGADO DA MENTALIDADE REVOLUCIONÁRIA	104
2.1 PARAFRASEANDO POULOT : O QUE É UM MUSEU HOJE ?	105
2.2 PÚBLICOS, VISITANTES E TURISTAS	120
2.3 VISITANTES E TURISTAS : O GRANDE PERIGO. FERRAMENTAS DE SEGURANÇA	148
2.4 GESTÕES PÚBLICAS E PRIVADAS : A MODERNIZAÇÃO DOS SERVIÇOS NOS MUSEUS	159
3 O MUSEU IMPERIAL, SUAS PRÁTICAS E SUA RELAÇÃO COM O TURISMO E OS TURISTAS	180
3.1 A CRIAÇÃO DA CIDADE DE PETRÓPOLIS : UM DESEJO DE EUROPEIZAR OS TRÓPICOS	181
3.2 O PALÁCIO DE VERÃO E O MUSEU IMPERIAL	189
3.2.1 A estrutura e os serviços prestados pelo Museu Imperial	201

3.2.2 A relação do Museu Imperial com os visitantes	207
3.3 COMPARANDO O “INCOMPARÁVEL”: O MUSEU DO LOUVRE	209
3.3.1 A relação do Museu do Louvre com os visitantes	213
3.4 PRÁTICAS TURÍSTICAS DO MUSEU IMPERIAL E DA CIDADE DE PETRÓPOLIS E DO MUSEU DO LOUVRE E DA CIDADE DE PARIS	217
3.4.1 Desafios de gestão	218
3.4.2 Tarificação	225
3.4.3 Medidas de segurança	230
3.4.4 Desafios da mediação	236
3.4.5 Marketing turístico e cultural	241
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	251
REFERÊNCIAS	262
APÊNDICES	282

INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO

Os museus existem em todos os lugares, desde as grandes metrópoles às mais distantes e minúsculas comunidades. Os museus existem e são estudados e geridos em diversos lugares e possuem diferentes formatos e modos de informar à população. Os museus se apresentam de diferentes formas considerando seus conteúdos, interesses e modos de relacionamento com a comunidade e com seus públicos. De projetos arquiteturais exuberantes, assinados por arquitetos estelares mostrando a prosperidade do lugar a instalações precárias em pequenas salas ou edifícios adaptados, muitos buscam se inserir no tempo presente e acolher um público cada vez mais ávido por novidades, experiências e conhecimento.

Nos anos 1970 observa-se, em especial nos Estados Unidos e na Europa, a construção de mega museus e isso não se constituiu num evento ocasional: é um modo de existência que emerge como uma necessidade de diversificar a oferta de serviços prestados pelo museu, inseri-lo nos roteiros turísticos das cidades, gerar dinâmica de visitação e atrair novos públicos.

Os mega museus não são somente os museus ampliados na sua forma física: eles expressam a complexidade e a multiplicação das tarefas, funções e exigências desta unidade do campo cultural. Eles são uma tendência que teve início a partir da segunda metade do século XX e se consolidou no início do século XXI, patrocinados por empresas e pelo poder público, dotados de tecnologia de ponta e recursos comunicacionais, e são capazes de encantar e seduzir os diferentes tipos de públicos. Em seu oposto estão os pequenos museus, nas grandes e pequenas cidades, que não atraem a atenção da mídia e dos públicos, dotados de poucos recursos humanos e materiais. Os pequenos museus não se inserem na perspectiva do museu como um espetáculo em si e possuem expressivos laços locais. Completando o cenário conjuntural e que parece ocupar um papel estratégico nas três últimas décadas, há os museus virtuais, 'frequentados' por uma clientela específica e curiosa por novidades.

A cada ano são abertos no mundo cerca de cem museus. Abrir um museu é o sonho de todos os arquitetos, curadores, colecionadores ou mecenas, em razão justamente do novo valor simbólico que ele carrega. Um novo museu é necessariamente diferente de um museu já existente. Ele reúne as diversas perspectivas da cultura contemporânea; a coleta de novas centralidades que permitem realizar um renascimento urbano tanto dos centros como das periferias; a procura por um espaço representativo para um público de massa ou de estimular um caminho que perseguem os museus como nichos

destinados a um grande futuro. Enfim, uma quimera, mesmo se outras definições não forem esquecidas: espaço relacional, espaço de hiperconsumação, acumulador topológico, muralha, logotipo... (PEZZINI, 2015, p. 48) [Tradução nossa].

Convive-se, hoje, com a ideia e a prática da diversidade e da inclusão por um lado, e por outro com a ideia da expansão, que ganha um contorno planetário, com museus que adotam políticas de expansão multinacional, como a Fundação Guggenheim, o Museu Hermitage, o Beaubourg e o Museu do Louvre. Convive-se ainda com museus comunitários, instalados em favelas e áreas de conflito, como o Museu da Maré; e com ecomuseus e centros de ciência. Neste sentido, não se pode dizer que os museus são de uma única tipologia ou possuem um único perfil. O cenário, hoje, é de simultaneidade, de multiplicidade, com museus de ontem e do amanhã, sem estabelecimento de fronteiras rígidas e/ou permanentes. Isto se explica porque, segundo Moraes, “A natureza do museu é multi, inter e transdisciplinar, como revela seu objeto e sua metodologia. O museu é estratégico na construção da realidade, da identidade cultural, do patrimônio local e das estratégias de veiculação dos modos de ser. (2009, p. 22).

Dada à diversidade de tipologias, perfis e dimensões, o que seria, então, um museu?

No decorrer do século XIX e até a primeira metade do século XX não havia, na França, uma definição clara do que seria um museu, sua missão e suas atribuições. [...] A primeira definição oficial de museu foi dada pela recomendação de 13 de julho de 1945 visando à organização provisória dos museus de belas artes, onde o artigo segundo dispõe que é considerado como museu “toda a coleção permanente e aberta ao público, com obras que contenham o interesse artístico, histórico ou arqueológico”. [...] Esta lei vigorou até 2002, quando uma nova legislação entrou em vigor (PONTIER, 2012, p. 51) [Tradução nossa].

Portanto, é no contexto deste desenvolvimento das atribuições e práticas dos museus que é colocada a necessidade de uma nova definição e compreensão do que seria um museu. Desde aquela ocasião o ICOM vem reformulando, modificando e aprimorando o conceito de museu de acordo com as necessidades, propostas e filosofias que se apresentam. Na 21ª Conferência Geral do International Council of Museums – ICOM, realizada em Viena em 2007, os membros do Comitê atualizaram a definição de museu:

Um museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos, ao serviço da sociedade e de seu desenvolvimento, aberto ao público, que adquire, conserva, estuda, expõe e transmite o patrimônio material e imaterial da humanidade e de seu meio ambiente com fins de estudo, educação e deleite (ICOM, 2014).

Isoladamente, ou tratados de forma específica, muitos estudos têm sido desenvolvidos sobre museus, turismo e preservação do patrimônio. As mudanças econômicas, financeiras e modos de viver implicam em redefinir os equipamentos culturais e

seus usos. As sociedades e diversos grupos sociais exigem novos direitos e possibilidades de acesso ao que existe. No Brasil, setores empresariais ligados às atividades de turismo, desde os anos 1960, exigem e se relacionam com o Estado nacional em busca da expansão do setor. Portanto, o turismo cresce como atividade econômica e o patrimônio é um novo direito. Sob ponto de vista, turismo e patrimônio exigem novos olhares.

A literatura disponível pelos organismos públicos e privados tem discutido as relações entre museus e turismo, as estratégias de segurança e proteção dos museus e do patrimônio, as práticas e medidas de segurança para o turismo, mas percebe-se que há uma carência de conexão entre as políticas públicas de museus, de turismo e de proteção.

Sabe-se que, face à frequência e deslocamento de massas envolvidas nestes serviços e de seu acesso aos museus e patrimônios, algumas medidas de proteção estão implicadas. A partir do Decreto-Lei nº25 de 30 de novembro de 1937, diversas leis, decretos-leis, portarias e resoluções foram publicadas pelo governo federal visando à preservação, proteção e difusão do patrimônio cultural e natural brasileiro. As Convenções Internacionais que versam sobre o mesmo tema foram ratificadas no Brasil por meio de decretos presidenciais.

A Constituição da República Federativa do Brasil, promulgada em 5 de outubro de 1988, determina, no Art. 23 que “É competência comum da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios: parágrafo III – proteger os documentos, as obras e outros bens de valor histórico, artístico e cultural, os monumentos, as paisagens naturais notáveis e os sítios arqueológicos;”. Percebe-se que a relação entre patrimônio e turismo é citada brevemente na Carta Magna no Art. 24 que determina que “Compete à União, aos Estados e ao Distrito Federal legislar concorrentemente sobre: VII – proteção ao patrimônio histórico, cultural, artístico, *turístico* e paisagístico;”.

Em âmbito internacional, alguns documentos são referenciais no que diz respeito à proteção do patrimônio cultural e natural, como, por exemplo, a recomendação que define os princípios internacionais a serem aplicados em matéria de pesquisas arqueológicas (Nova Delhi, 5 de dezembro de 1956); a Convenção para a Proteção de Bens Culturais em caso de conflito armado (Conferência Internacional de Haia, 21 de abril a 12 de maio de 1954); a Convenção sobre as Medidas a serem Adotadas para Impedir a Importação, Exportação e Transferência de Propriedades Ilícitas dos Bens Culturais (Paris, de 12 de outubro a 14 de novembro de 1970); a Convenção Relativa à Proteção do Patrimônio Mundial, Cultural e Natural (Paris, 17 de outubro a 21 de novembro de 1972) e a Convenção Unidroit sobre Bens Culturais Furtados ou Ilícitamente Exportados (Roma, 24 de junho de

1995). Todos os documentos supracitados foram ratificados pelo governo brasileiro por meio de decretos presidenciais, mas nenhum deles cita o turismo, sobretudo o turismo de massa, como um fator de risco ao patrimônio ou aos museus, por entenderem que a questão da segurança é de outra ordem.

O primeiro documento internacional do campo do patrimônio a tratar do tema turismo foi a Carta de Turismo Cultural (IPHAN, 1976), publicada pelo ICOMOS em 1976. O crescimento do turismo mundial e seus riscos para o patrimônio são tratados, sob o olhar da atualidade, de maneira incipiente e são propostas ações a serem adotadas pelos países e pelos gestores do patrimônio.

Em 9 de outubro de 1996 foi publicada a Declaração de Sofia (IPHAN, 1996), resultado da XI Assembleia Geral do ICOMOS, que discorre sobre o uso turístico do patrimônio e a necessidade de dotar o patrimônio de informações que permitam aos turistas entenderem o seu significado e a sua mensagem. Esta prática pode ser denominada como interpretação do patrimônio.

O tema que se apresenta nesta pesquisa – o trinômio: patrimônio, museus e turismo - foi desenvolvido tendo como ponto de partida o crescimento do fenômeno turístico no mundo contemporâneo em consonância com as transformações pelas quais os museus passaram para se inserir no mercado turístico, além das políticas públicas adotadas para estabelecer esta ligação e consolidar os setores em pauta. Questões pertinentes aos museus como segurança, atratividade, arquitetura espetacular, pesquisa de público, dentre outras, serão discutidas ao longo do texto. Aspectos do turismo como o turista, turismo de massa e olhar do turista merecerão destaque na pesquisa.

O patrimônio e os museus estão em permanente situação de risco, seja pela falta de manutenção, pela localização, pela fragilidade dos acervos ou ainda pela falta de recursos técnicos e financeiros. Na atualidade, as questões políticas e a intolerância religiosa são importantes fatores de risco. A estes fatores, soma-se o turismo de massa. De acordo com Herreman,

O turismo é um fenômeno social contemporâneo que tem tido repercussão em todos os países e em quase todas as comunidades. É considerado, do ponto de vista antropológico, uma atividade transcultural que está estreitamente ligada aos atuais mecanismos de consumo próprios de um mundo globalizado e pós-moderno, e que cresceu fortemente durante o século XX, um século que também se caracterizou pela intensificação dos fluxos migratórios (2001, p.31).

E, como todo movimento migratório, provoca mudanças locais, deslocamentos e

ressignificações. Os fluxos migratórios promovidos pelas atividades turísticas diferem dos outros fluxos migratórios realizados pelos efeitos perversos do sistema produtivo internacional. O modelo clássico que exportava força de trabalho não possuía nenhum interesse na integração social ou cultural do recém-chegado. Entretanto, estes indivíduos que buscavam condições de vida e de trabalho, quando fixados numa determinada região, modificavam as relações sociais e culturais locais.

No fim da segunda metade do século XX e primeiros anos do século XXI, os centros de expulsão de populações são diversos e envolvem nesse processo trabalhadores com diferentes níveis de escolaridade, percepção de cultura, estilo de vida e formação profissional, implicando em situações e regiões de fluxos específicos.

Os fluxos inter-regionais e internacionais, no momento em que o capital financeiro, novos processos produtivos, legislações de seguridade e políticas sociais excludentes ou parciais são constituídas, merecem abordagens inovadoras. Os fluxos contemporâneos são motivados por fatores ambientais, militares, financeiros, religiosos, políticos, sanitários, desejo de mobilidade social e, sobretudo, pelo turismo. Os centros tradicionais de atração migratória, predominantes a partir da segunda metade do século XIX, não são, necessariamente os mesmos.

Harvey (2013) demonstra que a descentralização e desconcentração do processo produtivo modificam as vinculações tradicionais de mobilidade espacial e produtiva pelo desmonte dos sistemas previdenciários e de proteção social. Neste sentido, as políticas públicas a serem implementadas pelos Estados Nacionais envolvidos devem observar as especificidades da população ou dos grupos focados.

Entretanto, o turista não é um imigrante e nem o turismo pode ser caracterizado como um fluxo migratório. “O turismo se distingue, nitidamente, e mesmo ontologicamente, das outras formas de migração humana e particularmente, das peregrinações, das cruzadas e, nos tempos modernos, das viagens de trabalho” (BOYER, 2011, p. 151) [Tradução nossa].

No século XX, o turismo se converteu em um processo consolidado com estruturas internas e externas de tal modo complexas que lhe conferem e produzem variáveis econômicas, políticas e culturais de dimensões e consequências incalculáveis. Para muitos países, o turismo se tornou a principal fonte de recursos e um canal de conversação e de aculturação, de alteridade ou ainda de exploração. E, embora os destinos mais procurados continuem sendo as praias e os parques de diversão, os lugares que proporcionam um

maior nível de informações sobre a história dos povos como os monumentos, os museus, os sítios históricos e arqueológicos e os parques naturais têm tido a sua visitação aumentada consideravelmente (OMT, 2009).

A popularização do turismo – o turismo de massa, sobretudo - não se deve à democratização, no sentido exato do termo, das viagens, mas sim nas modificações e transformações das estruturas das sociedades desenvolvidas (BOYER, 2011, p. 152) [Tradução nossa].

A movimentação de pessoas ao redor do mundo, tanto na condição de imigrantes como na de turistas, levou aos museus um número muito maior de visitantes. E isto não poderia ser diferente, pois os museus, em especial os situados nos locais de grande fluxo turístico, além de serem transformados ou preparados – com apoio intensivo de marketing - para se constituírem em espaços de memória que deveriam promover o entendimento entre os povos, buscam se adaptar e se reinventar para suprir a demanda advinda do turismo, utilizando a linguagem dos meios de comunicação para atender ao ritmo intenso e vertiginoso do enorme contingente de visitantes que cresce continuamente. A procura pelos museus ocorre porque, segundo Gonçalves, “[...] os museus, enquanto instituições, enquanto um sistema de relações sociais e um conjunto de ideias e valores fazem parte da rotina das modernas sociedades complexas e particularmente das grandes cidades” (2002, p.65).

Na primeira metade do século XX os movimentos se desenvolvem: os visitantes são numerosos e os destinos turísticos utilizam cada vez mais a imagem de seu patrimônio para afirmar sua identidade. Os cartões postais, os selos, as monografias e os souvenirs difundem largamente as representações dos importantes lugares culturais e naturais “inventados” pelo século XIX (PATIN, 2012, p. 25) [Tradução nossa].

A vivência deste cotidiano de encantamento e de informações produzidas por instituições da cultura e usufruídos pelos turistas cresce a cada dia e proporciona a circulação em escala planetária. A ascensão social de pessoas oriundas de países como Brasil, Índia, China e Rússia, na primeira década do século XXI que atingiram a classe média e, conseqüentemente, o direito de viajar, lançou sobre destinos consolidados um contingente nunca antes visto de turistas de massa. No rastro deste aumento de fluxo, vieram os riscos ao patrimônio e aos museus como por exemplo, excesso de carga, vandalismo e furtos. Por outro lado, constata-se que não existem, ainda, estudos e dados de organismos internacionais que relatem, de maneira objetiva e pragmática, os danos ou benefícios que o turismo causa ao patrimônio e aos museus e seus acervos.

Apesar das iniciativas das ciências sociais de produzirem estudos sistemáticos do

turismo e do tempo livre, as pesquisas ainda não conseguiram explicar as controvérsias que surgem em decorrência do fenômeno turístico, principalmente no caso de se considerar, que muitas vezes, as iniciativas do mercado embasadas no discurso de que o turismo traz progresso econômico, desenvolvimento e modernidade às regiões nas quais acontece, não são compatíveis com os resultados obtidos em muitas comunidades, museus, sítios históricos ou arqueológicos (HERREMAN, 2001).

Conforme observa Herreman (2001), o crescente predomínio da função lucrativa, mercadológica e rentável dos bens culturais em detrimento de seu interesse cultural e identitário, leva à pretensa restauração do patrimônio e à criação de falsas narrativas museológicas, visando satisfazer as necessidades e expectativas do turismo, que ele caracteriza como *disneyficação* do patrimônio. O conceito de *disneyficação* é utilizado por urbanistas, sociólogos e demais especialistas que discutem a busca frenética de cidades que abdicam de seu papel fundador de lugar de relação, trocas e diálogos, para se assumirem como palco de eventos e fantasias, construindo, inclusive, monumentos *fake* como atrativos para os turistas, colocando em risco a própria identidade do lugar.

O mercado cria demandas e inventa roteiros turísticos. A atitude e decisão de vender uma cidade pressupõe a existência de uma relação entre a venda de uma aura de cidade que corresponderia a uma representação da população local. Uma imagem de cidade não corresponde à venda ou à existência de uma vida cidadina e da existência desta realidade, que é apenas um imaginário. A cidade vendida é uma cidade imaginada (que em grego poderia ser traduzida como fantasiada) e significa a exclusão do cotidiano dos seus cidadãos e a eliminação das tensões, ausências e projetos que nela convivem. A cidade anunciada pelo turismo é uma cidade desprovida de contradições internas (HARVEY, 2013).

As cidades e os monumentos são vendidos como únicos, como originais. Mas, por meio do marketing, eles podem ser copiados e os simulacros da história tornam-se tão importantes quanto à própria história. No plano das cidades, isso significa que elas tentam “comercializar” a si mesmas. Existe toda uma história, em particular dos últimos 30 ou 40 anos, de como tentam vender um pedaço de sua história. Qual é a imagem de uma cidade? É atraente para os turistas? Está na moda? (HARVEY, 2013).

Surgem, em decorrência do efeito falsamente embelezador e enriquecedor, inúmeras consequências para os museus e para o patrimônio: risco irreversível à integridade material do monumento; falsificação de narrativas; e, sobretudo, aumento de fluxo de turistas sem o menor conhecimento prévio do objeto a ser visitado, submetendo-os a uma carga não prevista e suportável, aos furtos e atos de vandalismo.

No campo do patrimônio imaterial a *disneyficação* também se faz presente na adaptação das festas e celebrações, proporcionando aos turistas experiências “autênticas”, bem ao seu gosto. RICHARDS (2003) afirma que muitos analistas do turismo cultural entendem que o mesmo faz parte de um processo de mercantilização e tende destituir a cultura local de significado e autenticidade. Em muitos casos, festas e performances locais são adaptadas ao gosto do turista.

Mas esta discussão, quanto ao uso do patrimônio pelo turismo tem se transformado ao longo dos anos a partir de diferentes pontos de vista: na década de 60 havia uma versão otimista sob os benefícios do turismo cultural; nos anos 80 e 90 surgem opiniões mais críticas sobre a mercantilização das comunidades receptoras e atualmente está em discussão uma abordagem adaptativa, ou seja, a capacidade das comunidades locais de se adaptarem e usarem o turismo para os seus próprios fins.

A experiência dos museus, narrados numa bibliografia reconhecida do campo, em especial a produzida pelo International Committee for Museum Security – ICMS, demonstra que existe uma situação e uma ameaça concreta, que tende a se agravar, tendo-se em vista que o turismo é um direito do homem e da sociedade em todos os seus grupos sociais. A Carta do Turismo Cultural, publicada no âmbito do *International Council of Monuments and Sites* – ICOMOS, aponta para este direito, alertando que “a sua influência (do turismo) no campo dos monumentos e sítios é particularmente importante e só pode aumentar, dados os conhecidos fatores de desenvolvimento de tal atividade” (ICOMOS, 1976, p. 1).

Todavia, a curiosidade e o interesse dos turistas pelos lugares em muitas situações tem como foco principal a cultura local, representada por meio de seu patrimônio material e imaterial. E, para tal, deve ser tratada de maneira responsável, que garanta a sua preservação e o seu usufruto. Neste sentido, o “O patrimônio cultural, constituído por bens, lugares, paisagens, tradições e saberes, reflete a identidade de uma sociedade. Ele transmite os valores de geração para geração e sua conservação contribui para a caracterização do desenvolvimento sustentável (MARINOS, 2013, p. 119) [Tradução nossa].

Ainda na referida Carta de Turismo Cultural pode-se perceber, numa época em que o turismo mundial começa a crescer exponencialmente, a preocupação dos técnicos do patrimônio em alertar aos países membros que se antecipassem ao problema, tomando medidas preventivas.

Sem dúvida, qualquer que seja sua motivação e os benefícios que possui, o turismo cultural não pode estar desligado dos efeitos negativos, nocivos e destrutivos que acarreta o uso massivo e descontrolado dos monumentos e dos sítios. O respeito a estes, ainda que se trate do desejo elementar de

mantê-los num estado de aparência que lhes permita desempenhar seu papel como elementos de atração turística e de educação cultural, leva consigo a necessidade do desenvolvimento de regras que mantenham em níveis aceitáveis tais interferências. Em todo caso, com uma perspectiva de futuro, o respeito ao patrimônio mundial, cultural e natural deve prevalecer sobre qualquer outra consideração, por mais justificada que esta se apresente. Tal respeito só pode assegurar-se mediante uma política dirigida à doação do equipamento necessário e à orientação do movimento turístico, que tenha em conta as limitações de uso e de densidade que não podem ser ignoradas impunemente (ICOMOS, 1976, p.2).

Segundo a Declaração Universal dos Direitos Humanos aprovada em 1948 na Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU), todo indivíduo tem direito à cultura, ao ócio, ao lazer, ao conhecimento e à troca de experiências. Com o crescimento da população mundial, o aumento do poder aquisitivo de muitas sociedades, a relativa paz no mundo, a autonomia dos voos internacionais, o crescimento do sistema de crédito, a longevidade, a difusão de imagens de diferentes locais que aguçam a curiosidade e o desejo de conhecê-los, aumenta, cada vez mais, o número de viajantes, tanto no que se refere ao turismo interno quanto ao turismo internacional. Buscar conhecer outros povos, outras culturas, trocar experiências é um direito inalienável do homem. Esse grande fluxo de turistas é classificado pela Organização Mundial do Turismo (OMT), como *turismo de massa*, prática ou movimento que teve início no século XX.

Ainda segundo a OMT, o turismo é uma atividade em constante crescimento, é diversificado e é um dos setores da economia mundial que se desenvolve com maior rapidez. A cada dia novos destinos turísticos surgem no mundo, transformando-o no ponto central do desenvolvimento sócio-econômico de muitos países.

O turismo pode ter diferentes enfoques, de acordo com o ponto de vista do ator central. Para o empresário e os prestadores de serviços, o turismo é uma possibilidade de lucro; para o poder público, é um fator de desenvolvimento para a região onde se instala, ampliar a oferta de empregos e modernizar a infraestrutura e, para o turista, é uma oportunidade de proporcionar experiências sensoriais, físicas e espirituais. E quanto mais fácil e acessível for a viagem, maior será o número de pessoas que buscarão os atrativos que lhes aprouver, sejam eles exclusivamente de lazer e/ou, que aliem lazer à cultura. Choay corrobora essa visão, ao afirmar que:

[...] o grande projeto de democratização do saber, herdado das *Luzes* e reanimado pela vontade moderna de erradicar as diferenças e os privilégios na fruição dos valores intelectuais e artísticos, aliado ao desenvolvimento da sociedade de lazer e de seu correlato, o turismo cultural dito de massa, está na origem da expansão, talvez mais significativa, do público dos monumentos históricos – aos grupos de iniciados, de especialistas e de

eruditos sucedeu um grupo em escala mundial, uma audiência que se conta aos milhões (2001. p. 210).

A ação Iluminista que, por meio dos interesses empresariais privados cresce de importância, aprofunda a relação entre cidade, liberdade, autonomia e conhecimento. Esta relação ideológica surge com o chamado “renascimento urbano” e se consolida com a aceleração do trabalho assalariado como uma meta a ser alcançada pelos indivíduos. A cidade seria o lugar da liberdade e do encontro com a racionalização existente ou viabilizado no capitalismo.

Nosso trabalho é herdeiro destas questões. Ele quer pensar e explicar tais processos complexos e reveladores do mundo contemporâneo. Portanto, tendo-se em vista essa breve contextualização do turismo contemporâneo, formulamos a seguinte questão norteadora de nossa pesquisa: Como as políticas públicas de patrimônio e de museus no Brasil se inserem ou se adaptam ao contexto turístico contemporâneo?

Para responder a esta pergunta, compreendemos que será necessário discutir as políticas públicas de patrimônio e de turismo no Brasil, considerando que:

O conceito de gestão e de políticas públicas se constrói, historicamente, como o conjunto de ações que objetivam constituir o controle social sobre bens, serviços e obras públicas, de modo que estes sejam desfrutados de maneira efetiva por toda a sociedade. Assim, as políticas públicas se caracterizariam pela democratização do usufruto dos bens – democratização da gestão (BENI, 2014, p. 7).

Característica da política brasileira, a descontinuidade e sua vinculação aos regimes políticos partidários na elaboração, implantação e manutenção de planos, projetos e programas, gerada pela vaidade, pelo descompromisso e pelas rivalidades das inúmeras constelações de poder, além das redes e práticas políticas e sociais, geram consequências sérias e muitas vezes irreversíveis ao país, pois “As disputas políticas e as relações das forças de poder sempre deixarão marcas nos programas e projetos desenvolvidos e implementados” (FREY, 2000, p. 217).

Diferentemente dos países institucional e politicamente consolidados, grande parte da descontinuidade deve-se ao fato de que os atores políticos e sociais agem, de acordo com os seus interesses pessoais, políticos e profissionais, o que influencia o seu comportamento nos processos de decisão política. As ideias, os valores, os sentimentos, as orientações e as atitudes predominantes na sociedade constituem o conceito da cultura política.

[...] no meu entender, a cultura política não determina a performance governamental e o estilo político. Se fosse assim, não seria compreensível a variedade de estilos políticos, por exemplo, nos governos estaduais ou municipais, que podemos observar na realidade política e que condiciona também as realizações materiais das políticas públicas concretas. Isso significa que estilos específicos de política são influenciados por uma variedade de fatores como as tradições nacionais e regionais, as estruturas políticas, o grau de desenvolvimento econômico, as ideologias, o treinamento cívico (FREY, 2000, p.238).

Além disso, de uma maneira geral, tanto no campo da cultura como do turismo, as políticas adotadas são de caráter regulatório. Segundo Frey,

Políticas regulatórias trabalham com ordens e proibições, decretos e portarias. Os efeitos referentes aos custos e benefícios não são determináveis de antemão; dependem da configuração concreta das políticas. Custos e benefícios podem ser distribuídos de forma igual e equilibrada entre os grupos e setores da sociedade, do mesmo modo como as políticas também podem atender a interesses particulares e restritos. Os processos de conflito, de consenso e de coalizão podem se modificar conforme a configuração específica das políticas (2000, p.224).

Os diferentes estilos políticos são fundamentados nos fatores culturais, padrões de comportamento político e atitudes de atores políticos que constituem a configuração dos arranjos institucionais e características dos processos políticos. E se refletem, ainda, na qualidade dos programas e projetos políticos elaborados e implementados (FREY, 2000).

Os tempos históricos mais representativos da recente e construtiva política brasileira podem ser divididos, segundo Pimentel (2104) da seguinte forma: Era Vargas (1930-1945); Populismo (1946-1963); Ditadura Militar (1964-1984); Transição Democrática (1985-1994); Governo Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) e Governo Lula (2003-2010). Em todos eles novas políticas de cultura e de turismo foram adotadas, sem continuidade ou rupturas significativas de uma gestão para outra.

No campo das políticas culturais, sobretudo das políticas de preservação de patrimônio, o cenário de casuísmo e descontinuidade não é diferente. Calabre (2005) afirma que, pontualmente, podem ser destacados os governos Getúlio Vargas (1930-1945 e 1950-1954), Emílio Garrastazu Médici (1969-1974) e Ernesto Geisel (1974-1979) como políticas culturais de renovação da ação pública. O Ministério da Cultura, desvinculado da Educação, foi criado em 1985 no governo de José Sarney (1985-1990) e, como esperavam os especialistas, as verbas majoritárias ficaram com a educação. Destaca, ainda, que o governo Fernando Collor de Mello (1990-1992) teve um efeito devastador sobre as práticas e as instituições culturais brasileiras, que demoraram anos para se recompor. O governo Fernando Henrique Cardoso (1995-2012) nada acrescentou, pois não elaborou propostas, planos ou diretrizes de gestão pública para o campo da cultura, deixando-a ser gerida pelo

mercado por meio das leis de incentivo.

Podemos dizer, portanto, que tanto para a cultura como para o turismo, a descontinuidade gera efeitos prejudiciais ao país. De acordo com Calabre, “Esse processo de eterno recomeçar, de experiências que poucos rastros deixaram, de ausência de registros, de pouca sistematicidade nas ações, gerou alguns efeitos perversos, com grandes desperdícios de recursos financeiros e humanos” (2005, s/p).

Em todos os momentos, independente da gestão, o Estado exerceu seu papel como regulador, idealizador, controlador e intervencionista das políticas culturais.

O poder público (se coloca) na qualidade de sujeito cultural e, portanto, de produtor de cultura, determinando para a sociedade formas e conteúdos culturais definidos pelo grupo dirigente, com a finalidade de reforçar sua própria ideologia, legitimando-a através da cultura. Tradição antiga, que teve seus momentos mais altos durante o Estado Novo e a ditadura dos anos 1960/1970, apanha a cultura como instrumento justificador do regime político e, pela distribuição dos recursos e pela encomenda de trabalhos, passa a submetê-la ao controle estatal. Conteúdos como o verde amarelismo, a identidade nacional, o “Brasil Grande”, a valorização indiscriminada do folclore, simplesmente por ser folclore, o uso dos oligopólios de comunicação de massa como braço auxiliar dos órgãos culturais operam para produzir uma cultura oficial, exposta nacional e internacionalmente por meio de estereótipos (como o Carnaval e o futebol), feliz sensualidade e democracia tropicais. A glorificação do Estado, a da autoridade e a do monumental (ainda que o monumento seja de papel crepom) são as marcas dessa tradição autoritária (CHAUI, 2006, p. 67).

Em se tratando de gestão e legislação de proteção do patrimônio, existem no Brasil, desde 1937, com a criação do Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (SPHAN) inúmeras leis e decretos federais que regulam o tombamento, as intervenções e o uso do patrimônio, bem como definem conceitos e metodologias de preservação. São leis e decretos protecionistas que tiveram origem no Governo Vargas e seguem a tradição Iluminista/modernista. Ainda no Governo Vargas, em especial na gestão do Ministro Gustavo Capanema (1934-1945), outras medidas de regulação e fomento à cultura foram adotadas, como a criação do Instituto Nacional de Cinema Educativo (INCE) e do Instituto Nacional do Livro (INL), visando à ampliação do mercado editorial (CALABRE, 2005). “O Estado brasileiro é um ator político que cumpre diferentes e contraditórios papéis, inclusive de natureza econômica e política” (MORAES, 2010, p. 11).

O SPHAN, posteriormente denominado IPHAN, passou, ao longo da sua existência por diferentes fases, ampliando os conceitos de patrimônio em consonância com o pensamento internacional e com os rumos da política interna nacional. No artigo publicado na *Revista do Brasil* em 1984, intitulado *Muda o Mundo do Patrimônio*, Campofiorito esclarece que “a trajetória do IPHAN diagnosticada por Aluísio Magalhães, pode ser dividida

em quatro fases: i. 1936/1937 – a luta de criação; ii. 1937/1969 – a fase heróica; iii. 1969/1979 – o declínio; iv. 1979/1984 – a retomada estética e conceitual da cultura e reestruturação administrativa”.

Entretanto, mesmo antes de haver um órgão específico de proteção ao patrimônio brasileiro, este papel foi desempenhado, de certa maneira, por profissionais que atuavam dentro do Museu Histórico Nacional, no Rio de Janeiro. Foi em seu interior que, em 1932, surgiu o Curso de Museus, com o objetivo de formar especialistas – conservadores, segundo denominação da época – para desenvolverem o trabalho técnico dentro das instituições museológicas existentes e as que iriam ser criadas e, em 1934, a Inspetoria de Monumentos Nacionais, organismo que “realizou um trabalho pioneiro de inventário, identificação, conservação e restauração de bens tangíveis na cidade de Ouro Preto, elevada, por decreto, em 1933, à categoria de Monumento Nacional” (RANGEL, 2010, p. 120).

Nenhuma grande transformação administrativa ocorreu até 1979, quando o IPHAN foi transformado em Secretaria do Patrimônio Histórico Nacional - SPHAN, sob a direção de Aloísio Magalhães. No mesmo ano foi criada a Fundação Nacional Pró-Memória - FNPM, incorporando o IPHAN e o Centro Nacional de referência Cultural – CNRC (CALABRE, 2005).

Um dos marcos mais importantes para a preservação e difusão da cultura nacional – contemplando tanto o patrimônio material quanto o imaterial – foi o estabelecimento, na Constituição de 1988, do que seria “patrimônio”:

Constituem patrimônio cultural brasileiro os bens de natureza material e imaterial, tomados individualmente ou em conjunto, portadores de referência à identidade, à ação, à memória dos diferentes grupos formadores da sociedade brasileira, nos quais incluem:

I – as formas de expressão;

II – os modos de criar, fazer e viver;

III- as criações científicas, artísticas e tecnológicas;

IV – as obras, objetos, documentos, edificações e demais espaços destinados às manifestações artístico-culturais;

V – os conjuntos urbanos e sítios de valor histórico, paisagístico, artístico, arqueológico, paleontológico, ecológico e científico (BRASIL, 1988).

Para Chuva “o texto constitucional consolidou uma noção ampla e plural da identidade brasileira, trazendo para a cena jurídico-política a noção de bens culturais de natureza imaterial” (2012, p. 181).

Enquanto a Constituição de 1988 definia o que seria o patrimônio cultural brasileiro, as ações de fomento à preservação e à difusão deste mesmo patrimônio ficavam a cargo, praticamente, da iniciativa privada, que operava – e ainda opera – por meio de renúncia fiscal. Isto se deve ao fato de que o poder público, pela falta de recursos financeiros, de pessoal e de capacidade gerencial, delegou ao mercado a tarefa de definir as prioridades e as áreas de desenvolvimento cultural do país. Museus, teatros, cinemas, espetáculos, música e demais aspectos da cultura brasileira tornaram-se ferramenta de marketing das empresas.

[...] a posição neoliberal, que começa a deitar raízes desde meados dos anos 1980, minimiza o papel do Estado no plano da cultura: enfatiza apenas o encargo estatal com o patrimônio histórico enquanto monumentalidade oficial celebrativa do próprio Estado e coloca os órgãos públicos de cultura a serviço de conteúdos e padrões definidos pela indústria cultural e seu mercado. Por ser ideologia em estado puro, acredita na capacidade quase mágica da iniciativa privada não só como parceria principal das atividades culturais, mas sobretudo como modelo de gestão, isto é, como culminância da cultura administrada. Em outras palavras, a tradução administrativa dessa ideologia é a compra de serviços culturais oferecidos por empresas que administram a cultura a partir dos critérios do mercado, alimentando privilégios e exclusões. Expressa-se pelo efêmero, liga-se ao mercado de consumo da moda, dedica-se aos espetáculos enquanto eventos sem raiz e proliferação de imagens para consagração do consagrado, e volta-se para os aspectos intimistas da vida privada, isto é, para o narcisismo (CHAUI, 2006, p. 68).

O papel e a relevância dos museus não se fazia perceber pelo poder público. A Fundação Nacional PróMemória – FBPM, que sobreviveu por cerca de dez anos, absorveu uma série de museus que não estavam sob a tutela da SPHAN nem de outros organismos públicos. Muitas tentativas de modernização desses museus foi feita naquele período, inclusive com a contratação de profissionais que viessem a suprir as suas necessidades de pessoal. O governo Collor extinguiu a FNPM e a SPHAN e para substituí-la foi criado o Instituto Brasileiro de Patrimônio Cultural - IBPC, deixando de fora de sua estrutura os museus que haviam sido incorporados pela FNPM. Anos mais tarde, por meio de portaria interna, ao IBPC que, tempos depois, passaria a ser denominado IPHAN (Minc/IPHAN/Demu, 2005).

Não podemos deixar de falar das ações mais recentes de implementação de uma política pública de cultura, que tiveram origem no desejo dos profissionais dos museus em se fazerem ver e ouvir no novo governo que se iniciaria em 2003. O século XXI havia despontado com um grande movimentação na museologia brasileira, quando, em 2002, em comemoração aos 30 anos da Mesa redonda de Santiago do Chile, foi realizado, na cidade do Rio Grande, no estado do Rio Grande do Sul, o 8º Fórum Estadual de Museus intitulado Museus e Globalização. O extrato do encontro foi a “Carta do Rio Grande”, onde

desenhamos o que pretendíamos para o campo da museologia e dos museus. Na nossa gestão na Presidência do Conselho Federal de Museologia – COFEM, elaboramos e divulgamos, no mesmo ano, o documento denominado “A Imaginação Museal a serviço da cultura”. “Esses dois documentos informariam a Política Nacional de Museus” (MINC/IBRAM, 2010, p. 26).

Em sintonia com o novo projeto de nação e com o fortalecimento de uma cultura republicana em bases contemporâneas, o Ministério da Cultura convidou a comunidade museológica brasileira para participar democraticamente da construção de uma pública voltada para o setor. Um dos frutos dessa ação inédita foi o lançamento da Política Nacional de Museus, no dia 16 de maio de 2003, em meio às comemorações do Dia Internacional dos Museus (Minc/IPHAN/Demu, 2005, p. 11).

O documento norteador da Política Nacional de Museus foi construído por muitas mãos da museologia brasileira. Buscando estabelecer subsídios para a II Conferência Nacional de Cultura, foi realizado, no período de 13 a 16 de dezembro de 2009, o I Fórum Nacional do Patrimônio Cultural visando à criação do Sistema Nacional de Patrimônio Cultural, com o subtítulo: Desafios, estratégias e experiências para uma nova gestão. O relatório publicado informa que:

Este Relatório contém informações gerais sobre o I Fórum Nacional do Patrimônio Cultural (FNPC) e sobre o conteúdo dos relatórios apresentados na Plenária Final do evento. O objetivo do trabalho é disponibilizar, para consulta pública, os conteúdos desses relatórios e os resultados das primeiras análises sobre a realização do FNPC pelo Iphan. Desde 2007 o Iphan vem empreendendo esforços para a construção do Sistema Nacional do Patrimônio Cultural (SNPC), coordenando a realização de diversas ações na área de gestão do patrimônio cultural, tais como: reorganização da Associação Brasileira de Cidades Históricas (ABCH); pactuação do apoio do Fórum Nacional dos Secretários e Dirigentes Estaduais de Cultura (FNSDEC) para a criação do SNPC. criação do Grupo de Trabalho do Patrimônio (GT Patrimônio), reunindo Iphan e órgãos estaduais do patrimônio; realização da I Oficina de Patrimônio; elaboração do quadro do patrimônio nos Estados; realização de oficinas regionais para discutir o quadro do patrimônio e a construção do SNPC; participação nos seminários para estruturação do Sistema Nacional de Cultura (SNC), dentro do subsistema patrimônio cultural; participação na organização da II Conferência Nacional de Cultura (CNC), coordenando a área de comunicações e eventos. e elaboração dos Planos de Ação para Cidades Históricas (IPHAN, 2009).

Os trabalhos do Fórum foram divididos em cinco sessões temáticas e nove mesas redondas e o relatório aponta os Desafios para a Formulação da política nacional, a saber:

- a. Construir um conceito de gestão compartilhada juntamente com as instituições envolvidas para elaboração de instrumentos de gestão compatíveis.

- b. Superar o sobreposição de competências das instituições e a existência de legislações conflituosas no mesmo território a partir da definição clara de papéis e responsabilidades para uma atuação compartilhada.
- c. Formular uma política nacional que considere a ampliação do conceito de patrimônio cultural com suas diversas temáticas.
- d. Promover a articulação entre o executivo e o legislativo nas instâncias municipais.
- e. Promover a consolidação das legislações de patrimônio existentes nos municípios.
- f. Fortalecer o conhecimento dos gestores locais na área de patrimônio histórico promovendo a identificação de potencialidades locais.
- g. Superar a variação das relações institucionais de acordo com as relações políticas vigentes (IPHAN, 2009).

Cada linha temática elenca seus “objetivos para os próximos dois anos”, as “Ações estratégicas que devem ser implementadas nos próximos 5 anos (2010-2014)” e as “Ações estratégicas que devem ser implementadas no próximo ano (2010)” (IPHAN, 2009).

Buscamos, no documento em pauta, possíveis relações com as práticas turísticas e as únicas referências encontradas dizem respeito às parcerias estratégicas apontadas para a formulação da política nacional, que deveriam ser estabelecidas com o Ministério Público, do *Turismo*, do Meio Ambiente, BNDES e agências de cooperação internacional. Na Mesa Redonda onde foi discutido o Patrimônio Ferroviário, foi ressaltada a sua potencialidade para o desenvolvimento local e regional e que a implantação de *trens turístico-culturais* poderiam incrementar este desenvolvimento. Uma análise superficial demonstra os limites da compreensão deste tema e a incapacidade do setor privado, da sociedade e do Estado em expandir e racionalizar seus potenciais e benefícios coletivos e culturais.

Em tempos mais recentes, uma ação um pouco mais incisiva visando ressaltar o protagonismo dos museus na preservação do patrimônio cultural brasileiro foi adotada. Segundo Rangel (2010, p. 132) com a Política Nacional de Museus “Os museus foram inseridos na agenda política do governo e foram definitivamente compreendidos como instrumentos sociais, como espaços de crítica e reflexão de nossa realidade”.

As discussões em torno do tema 'museu' para que fosse constituída uma política própria, visando criar mecanismos inclusivos, contou com a participação de diferentes atores do campo dos museus e do patrimônio.

Quanto mais atores sociais ou institucionais fizerem parte do curso político, mais amplo ele será, sendo a política pública o resultado das relações estabelecidas entre eles. Logo, a política pública compreende um conjunto de atores ou grupos de interesses que se mobilizam em torno de um objetivo. Também há o acordo que nesta análise faz-se necessário examinar as agências formadoras de políticas, as regras para tomada de decisão, as inter-relações entre as agências e os formuladores, bem como

os agentes externos que influenciam o seguimento das decisões (RANGEL, 2010, p. 128-129).

Após muitas discussões, sete princípios norteadores serviram de base para o estabelecimento da Política Nacional de Museus, identificando “sete eixos programáticos que fossem capazes de aglutinar, orientar, e estimular a realização de projetos e ações museológicas”. (RANGEL, 2010, p. 130). Entretanto, toda esta discussão não foi capaz de contemplar o turismo nem suas práticas junto aos museus em nenhum dos eixos, mostrando que o Brasil mantém-se distante das tendências mundiais de inserção e uso do patrimônio e dos museus pelo turismo.

Somente com a implantação do programa de “Qualificação dos Museus para o Turismo”, implantado pelo IBRAM em 2007 é que buscou-se uma aproximação entre os museus e o turismo por meio da qualificação dos espaços museológicos e de suas equipes. A integração entre os Ministérios do Turismo e da Cultura foi efetivada “no sentido de atender as demandas relativas ao desenvolvimento e à consolidação de regiões turísticas e do segmento do turismo cultural”((MINC/IBRAM, 2010, p. 94). Reconhecia-se, naquela ocasião, que os museus, desde que qualificados, seriam um forte atrativo turístico para os estrangeiros e brasileiros que estivessem no Brasil durante a Copa do Mundo de Futebol de 2014. O objetivo do programa era:

Estruturar os museus localizados nos municípios relacionados aos destinos indutores do desenvolvimento regional, definidos pelo Plano Nacional de Turismo 2007-2010, com foco nas cidades sede da Copa 2014, de forma a torna-los um atrativo aos visitantes e valorizados como equipamento cultural pela comunidade local (MINC/IBRAM, 2010, p. 94).

Para qualificar os museus, em 2008 foram aportados R\$1.737.886,30 em oito museus, sendo quatro no Rio de Janeiro, um em Ouro Preto, um em Pirenópolis, um em Salvador e um no Rio Grande. Surpreendentemente, o Museu Imperial, que recebe o maior número de turistas entre os museus nacionais, localizado na cidade de Petrópolis que é reconhecida pelo Mtur como Destino Indutor do Turismo, não foi contemplado com esse programa.

O programa foi dividido em quatro projetos: Qualificação de museus; Qualificação dos gestores e profissionais de museus; Guia de atendimento ao turista e Divulgação dos museus brasileiros. Foi realizada uma Oficina de Museus e Turismo em maio de 2010, no Museu Histórico Nacional, no Rio de Janeiro e dela derivou a publicação “Museus e Turismo”, lançada em 2013 pelo IBRAM, que tornou-se uma fonte de informações para os profissionais de museus e do turismo. A oficina “reuniu profissionais das duas áreas e teve

como objetivos apresentar o conteúdo a ser desenvolvido para a elaboração desta publicação e a prospecção de multiplicadores para futuras oficinas sobre o tema museus e turismo”(IBRAM, 2013, p.11). A partir daí, multiplicadores coordenaram as oficinas que aconteceram durante o 4º Fórum Nacional de Museus em julho de 2010, em Brasília e o 5º Fórum Nacional de Museus, em novembro de 2012, em Petrópolis (IBRAM, 2013).

Pelo que aponta a publicação de 2013, nada mais foi feito por parte do IBRAM e do Mtur para alimentar e dar continuidade ao programa Qualificação de Museus para o Turismo, o que corrobora nossa afirmação de que não há, efetivamente, políticas de Estado no Brasil e sim políticas de governos.

Nossa tese de doutorado é acadêmica e constatamos inicialmente que o tema carece ser aprofundado e, a partir desta reflexão, se encaminha para debates que a sociedade merece constituir como ator estratégico. Na busca de resposta para o problema proposto nesta pesquisa, o presente trabalho está dividido em três capítulos principais cujos títulos são: “Turismo, turismo cultural e o olhar do turista”; “Políticas públicas de museus: o legado da mentalidade revolucionária” e “O Museu Imperial, suas práticas e sua relação com o turismo e os turistas”. Os capítulos, para melhor organização do pensamento e da escrita, foram divididos em sessões.

Foi investigada a literatura pertinente à consubstanciação teórica, utilizando artigos e publicações produzidos pela *The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (UNESCO), pelo *International Council of Museums* (ICOM), pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), pela legislação nacional de proteção e uso do patrimônio, de turismo e de segurança, tais como a Política Nacional de Museus e a Política Nacional de Turismo, bem como a bibliografia específica sobre museologia, museus, patrimônio, turismo, dentre outros.

Foram utilizadas informações obtidas em salas de aula e em pesquisas bibliográficas e de campo durante o período de setembro de 2014 a junho de 2015, quando nos beneficiamos da Bolsa Sanduíche concedida pela CAPES na Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne, no EIREST - Equipe Interdisciplinaire de Recherches Sur le Tourisme, sob a orientação da Dra. Maria Gravari-Barbas.

Autores como Knafou (2009, 2012), Gravari-Barbas (2009, 2015), Tobelem (2009, 2013), Boyer (2008, 2011), Richards (2000 a 2014), Krippendorf (2009), Fratucci (2000, 2014), Cazes (1993, 1995), Urry (1999), Urbain (1991) e Panosso Neto (2009) serviram de referências principais para a contextualização do turismo e do turismo cultural. Para tratar do

campo dos museus, dentre os autores consultados ressaltamos Tobelem (2009, 2013), Desvallées (2007), Mairesse (2004, 2007), Eco (2005), Poulot (2001, 2008, 2012, 2013) e Chagas (2006). Na discussão sobre público os principais autores são Esquenazi (2009), Bauman (2002), Hérítier (2012), Santos (2002), e Hall (2011). Transversalmente falaremos sobre segurança e para fundamentá-la foram usados os textos fundadores do International Committee for Museum Security – ICMS bem como os manuais do Instituto Brasileiro de Museus - IBRAM e do Museu de Astronomia e Ciências Afins – MAST. E, finalmente, para discutir políticas públicas serão consultados os autores Moraes (2010), Calabre, Chuva (2012) e Fonseca (1997). No capítulo onde desenvolvemos o estudo de caso do Museu Imperial, consultamos a bibliografia referente à história do museu, tendo como ponto de partida Santos (2006) e Araújo (2004) e observadas as práticas museológicas, de turismo e de segurança naquela instituição.

Buscamos, por meio da bibliografia consultada, atingir o objetivo geral e os objetivos específicos de nosso estudo. O objetivo geral é analisar como as diretrizes internacionais e as políticas públicas de patrimônio e de museus se inserem ou se adaptam ao contexto turístico contemporâneo nacional e se as mesmas políticas têm um olhar acurado sobre a segurança dos museus. Os objetivos específicos são: apresentar o conceito de Turismo Cultural adotado por autores nacionais e internacionais; identificar a legislação nacional pertinente à salvaguarda dos museus e do patrimônio e à regulamentação das práticas turísticas, bem como as recomendações técnicas de organismos nacionais e internacionais e por último destacar as práticas cotidianas dos museus, do patrimônio e do turismo, tendo como estudo de caso o Museu Imperial, localizado na cidade de Petrópolis, no Estado do Rio de Janeiro. Para tal, traçamos um modelo de comparação com o Museu de Louvre, localizado na cidade de Paris, na França.

Elementos importantes e essenciais para a constituição do terceiro capítulo foram extraídos das entrevistas semiestruturadas realizadas com o Diretor do Museu Imperial, Prof. Maurício Vicente Ferreira Júnior e com a Diretora de Turismo da Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis. Foi graças às suas informações que nos foi possível entender as práticas turísticas e culturais praticadas no Museu Imperial e na cidade de Petrópolis.

No primeiro capítulo demos ênfase à relação entre museu e turismo, destacando-se o “turista” como ator do processo e as transformações conceituais e práticas pelas quais os museus passaram ao longo dos anos. As sessões foram intituladas “Uma construção do turismo: o caminho do turismo como ponto do desenvolvimento ocidental”;

“Turistificação da cultura: a apropriação da cultura pelo turismo” e “Experiências europeias de desenvolvimento e diversificação do turismo cultural”.

Turistas, passageiros, viajantes, *flanêurs*, gringos são algumas das palavras e nomes que expressam situações distintas. Entretanto estas palavras remetem para usos, por vezes confusos, como fossem sinônimos entre si. O turista expressa um indivíduo, grupo ou atividade produtiva complexa e fundamental em termos econômicos e culturais da sociedade contemporânea. No turismo e na atividade do turismo é possível identificar tendências sociais, culturais, mudanças tecnológicas, relacionais e sociais que explicitam a condição contemporânea. No turista, o econômico, o simbólico e o cultural convivem como esforços de superação de algumas demandas e condições do cotidiano.

No campo do turismo a Organização Mundial do Turismo (OMT), organismo das Nações Unidas, constitui-se no foro mundial para debater temas que tratem da política e das práticas turísticas, produzir diretrizes e normas, apresentar estatísticas internacionais e discutir temas referentes às questões da contemporaneidade mundial.

A legislação federal brasileira sobre turismo está expressa na LEI nº 11.771 de 17 de Setembro de 2008 que estabelece normas sobre a Política Nacional de Turismo, define as atribuições do Governo Federal no planejamento, no desenvolvimento e no estímulo ao setor turístico e disciplina a prestação de serviços turísticos, o cadastro, a classificação e a fiscalização dos prestadores de serviços turísticos, revogando as leis e decretos publicados e instituídos desde 1966, visando ao atendimento do cenário do turismo nacional. O Decreto Lei nº 55 de 18 de novembro de 1966 definiu a então política nacional de turismo e cria o Conselho Nacional de Turismo e a Empresa Brasileira de Turismo, (EMBRATUR) vinculada ao Ministério da Indústria e do Comércio, com personalidade jurídica de direito público e com a finalidade de “incrementar o desenvolvimento da indústria de Turismo e executar no âmbito nacional as diretrizes que lhes forem traçadas pelo Governo”.

Tema de debates, o turista e o turismo provocam situações e ameaçam o cotidiano e as relações estáveis de sociedades. O turismo se relaciona com imagens, representações, desejos e informações que possibilitariam mudanças com relação aos museus e ao patrimônio, e muitas foram as mudanças operadas. Um fator que não pode ser desconsiderado é o fato de que a partir dos anos 1960 a Europa passou a ser destino da cultura de consumo americana e cada vez mais crescia o número de turistas que chegaram à França.

A partir de 1980 a oferta turístico-cultural cresce rapidamente. As parcerias público-privadas intensificam e diversificam suas intervenções. O consumo

se banaliza. O patrimônio, elemento essencial do desenvolvimento turístico, se vê investido de uma nova função econômica (PATIN, 2012, p. 26) [Tradução nossa].

Ao longo do capítulo apresentamos as transformações pelas quais os museus passaram e sua inserção no cenário turístico internacional.

No segundo capítulo foram discutidas questões acerca da gestão dos museus, da arquitetura, da segurança, do seu papel no desenvolvimento urbano e das políticas públicas. As sessões que compõem o capítulo foram denominadas: “Parafraseando Poulot: o que é um museu hoje?”; “Público, públicos, visitantes e turistas”; “Visitantes e turistas: o grande perigo. Ferramentas de segurança” e “Gestões públicas e privadas: a modernização dos serviços nos museus”.

Vemos, no decorrer deste trabalho que, desde a sua transformação em lugar de visita pública, no século XVIII, as mudanças e transformações pelas quais os museus passaram acompanharam as sociedades. Foi dada ênfase à relação entre o museu e seus públicos, mais precisamente aos turistas.

Lugar de circulação dedicado à cultura em geral e à obra de arte em particular, o museu é ao mesmo tempo um lugar e um tempo – seu uso pelo público é temporário, mesmo se a exposição é permanente – na qual as pessoas podem tomar consciência de seu pertencimento a uma coletividade. “Na sua presença, o público reconhece a consistência simbólica e cultural das obras que, embora difusas, oferecem, de toda maneira, um espelho onde ele pode de se reconhecer: os museus permitem que seja feito um processo de identificação social e política (HÉRITIER, 2012, p. 90) [Tradução nossa].

Embora haja controvérsias, o status que o museu confere à cidade ou mesmo ao país não teria êxito sem as coleções que os compõem e, conseqüentemente a difusão das mesmas por meio de exposições temporárias ou de longa duração. São as histórias narradas, a produção artística de um lugar, época ou escola, os testemunhos arqueológicos, dentre outros tipos de coleções que estabelecem vínculos entre os museus e os visitantes.

O museu se configura como um espaço de fronteira entre os diferentes semióforos, um lugar onde a mistura das linguagens pode conduzir a processos que favoreçam a emergência de novas linguagens e novas comunidades. O museu é, neste sentido, um espaço de pesquisa e de construção, e ainda, tradicionalmente, um lugar onde o valor da arte alcança a legitimidade e o reconhecimento. Hoje o espaço do museu parece que mostra uma nítida preponderância da relação dialógica entre a arte e a arquitetura. Se durante muito tempo a arquitetura do museu revelou uma relação hierárquica entre a “caixa” e o conteúdo, o primeiro tinha uma função auxiliar com relação ao segundo, a arquitetura reivindica hoje um papel de co-protagonista, o que provoca uma série de resultados interessantes: para além do equilíbrio perfeito entre o museu e sua coleção, temos museus que

são visitados sem que se preste atenção no que ele contém, ou museus que estão em concorrência com o que está exposto (ECO, 2015, p. 72-73) [Tradução nossa].

A grande maioria dos museus do mundo encontra-se sob a tutela do poder público e, em algumas situações, geridos aos moldes empresarias e produtores de receitas. Quando há uma política cultural clara, o papel do Estado com relação aos museus é duplo: ajudar e controlar. A ajuda se dá na medida em que dota os museus de pessoal qualificado, fornece os recursos financeiros necessários para seu bom desempenho e, acima de tudo, lhe dá autonomia de gestão. O controle eficaz vai permitir que o museu seja bem gerido e apresente resultados satisfatórios. A regulação dos museus por meio de uma legislação própria, apesar das questões que ainda subsistem, permite que haja parâmetros para a tomada de decisões, padrões de funcionamento e normas legais a serem obedecidas (PONTIER, 2012).

É evidente que as instituições públicas que são os museus, após alguns anos, se mostraram resolvidas a estabelecer com o público relações mais atentas: as atividades culturais organizadas em torno dos bens musealizados são destinadas ao público, não só às atividades técnicas. Um novo trabalho foi desenvolvido em torno das obras: ferramentas de exposição, sistemas de recepção, ajuda na construção de visitas personalizadas e a gratuidade de entrada foi adotada visando convidar o público a entrar no museu (HÉRITIER, 2012, p. 88) [Tradução nossa].

Os temas de estudo sobre museus são muito diversificados, considerando as inúmeras possibilidades de reflexão e análise que este campo apresenta. Museologia, educação, comunicação, conservação, gestão, museografia, arquitetura, documentação, expografia são alguns dos temas possíveis. Pesquisas sobre o papel social dos museus são muito frequentes, mas é importante deixar evidente que a opção desta pesquisa é discutir a relação dos museus com o turismo.

Interessa-nos discutir as questões de segurança para os museus e o patrimônio. A preocupação com a segurança do acervo remonta à abertura do Museu do Louvre ao público. O grande afluxo de pessoas colocava em risco as obras e, em 1796, a Grande Galeria foi fechada – o fechamento durou três anos – para que os conservadores “afastassem momentaneamente as pessoas que poderiam comprometer a segurança da administração e da conservação dos objetos preciosos” (HÉRITIER, 2012, p. 102). Nos dias destinados ao público a segurança seria reforçada, com os guardas se colocando em pontos

estratégicos das galerias, circulando para manter a ordem e se posicionando junto às portas para 'pôr a salvo' as obras.

O povo francês e mesmo os estrangeiros, artistas ou simples admiradores da arte, receberam da Revolução o “direito de visitar” o que os encorajou a conhecer os bens que lhe pertenciam e que deveriam preservar. [...] Proprietário, o público se tornou guardião do museu. É verdade que, a partir da consciência de sua responsabilidade surge também um novo olhar sobre o patrimônio e os administradores da época vão mais longe e fazem do público os verdadeiros conservadores da integridade do museu (HÉRITIER, 2012, p. 99) [Tradução nossa].

Desde a sua mais remota existência, a necessidade de estabelecer regras e processos de segurança nos museus é fundamental para a sua existência, para a prestação de um serviço de qualidade, para a preservação dos acervos e, ainda, para a segurança dos visitantes. As convenções e limitações das visitas aos museus são essenciais e o público tem consciência disto.

A primeira relação que se estabelece entre o museu e o público é fundada na contradição: os indivíduos que iriam entrar no museu deveriam acatar as normas estabelecidas unilateralmente, determinando interdições e regras de comportamento a fim de garantir “a ordem e a segurança”. François Dagonet aponta que o museu organiza e controla seus espectadores, à imagem da escola, da prisão ou do hospício. Sem considerar o museu como tal, é evidente que o público entra num mundo policiado – onde se encontra na entrada de todos os museus um conjunto de instruções a adotar durante a visita: ele é o observador, mas deve se conformar com as regras e as respeitar; o público entra em comunicação com as obras no âmbito de um conjunto predeterminado de possibilidades e se inscreve num sistema de convenções e de limitações (HÉRITIER, 2012, p. 95) [Tradução nossa].

O conceito de patrimônio comum a toda a nação, resultado da confiscação dos bens nacionais na Revolução, fundou o sistema francês de proteção do patrimônio e, conseqüentemente, de segurança nos museus. Segundo Fonseca,

Os atos de vandalismo, que se intensificaram após a prisão do rei em Varennes, repugnavam os eruditos e contrariavam os ideais Iluministas de acumulação e difusão do saber. Por esse motivo, desde 1789, o governo revolucionário tentou regulamentar a proteção dos bens confiscados, justificando essa preocupação pelo interesse desses bens para a instrução pública (1997, p.58).

Em construção ao longo de todo o século XIX, notadamente sob a pressão dos movimentos românticos, este sistema, colocado em operação em fins do século XIX na França, desenvolveu-se ao longo do século XX. Primeiramente limitado à proteção dos

monumentos históricos (leis de 1887 e 1913), ele foi, em seguida, estendido aos sítios (leis de 1906 e 1930), depois ao entorno dos monumentos (leis de 1943 e 1946), posteriormente aos quarteirões históricos (leis de 1962 e 1983) e, enfim, à paisagem (lei de 1993) (MARINOS, 2013).

A proteção ao patrimônio não cessa de crescer ao ponto de cobrir, em certos casos, uma grande parte das regiões. Ela não cessa de estender sua influência sobre os territórios, alimentada pelo interesse cada vez mais forte das populações (MARINOS, 2013, p. 117) [Tradução nossa].

Em âmbito internacional a proteção do patrimônio é regida por diferentes instituições. A Organização das Nações Unidas (ONU), fundada em 1945, após o término da Segunda Guerra Mundial, por 51 e hoje com 193 países membros, atua em diferentes frentes. A organização da ONU que lida diretamente com as questões pertinentes à cultura e à educação é a *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* - UNESCO, cuja missão é contribuir para a construção da paz, a erradicação da pobreza, o desenvolvimento sustentável e o diálogo intercultural por meio da educação, das ciências, da cultura, da comunicação e da informação.

Outra importante organização da ONU é o *International Council of Monuments and Sites* – ICOMOS, que zela pela conservação e proteção dos sítios históricos e arqueológicos considerados patrimônio cultural, dedicando-se a promover a aplicação da teoria, metodologia e técnicas científicas. Seu trabalho é pautado no reconhecimento da necessidade da interação do homem com os lugares em harmonia.

A busca pela literatura produzida pelo ICOM (já citado em parágrafos anteriores) e pelo ICOMOS se justifica na presente pesquisa, pois tanto a UNESCO, como o ICOM e o ICOMOS organizam congressos, promovem estudos, estabelecem diretrizes e recomendações que visam salvaguardar o patrimônio e os museus em virtude do seu uso pelo turismo.

O entendimento que a UNESCO tem hoje de patrimônio é de pluralidade: em março de 2016 havia 1.031 bens registrados, sendo 802 culturais, 197 naturais e 32 mistos, em 163 países, e todos são atrativos turísticos culturais e naturais. Destes, 48 estão em perigo, seja por questões da própria natureza, seja pela má conservação ou pelos atos terroristas (UNESCO, 2016). Entretanto não se pode desconsiderar o mau uso do patrimônio pelo turismo.

[...] a interação entre turistas e população local e em torno dos sítios Patrimônio Mundial da Humanidade, é uma questão crucial. Desde 1972, data da adoção da Convenção, o crescimento dos meios de transporte e dos fluxos turísticos se deu de maneira extraordinária. O turismo local, restrito a subdivisões geográficas, foi substituído por um turismo global e globalizado. Além do aumento do número de turistas, os sítios preservados se multiplicaram e com eles as necessidades de conservação e gestão. Os bens considerados Patrimônio Mundial da UNESCO estão agora entre o dos destinos turísticos mais populares. Dos 981 sítios inscritos na Lista do Patrimônio Mundial, mais de um quarto (256 locais) já foram objeto de relatórios sobre seu estado de conservação por estarem ameaçados pelo crescimento do turismo. Na reunião do Comitê do Patrimônio Mundial, realizada em Phnom Penh (UNESCO, 2013), em Junho de 2013, 73 relatórios foram apresentados tratando da conservação e dos riscos nos Sítios do Patrimônio Mundial provocados pelo turismo (DEBONNET, 2013, p.8) [Tradução nossa].

A lista do Patrimônio Mundial da UNESCO se enriquece a cada ano, na medida em que o Comitê aceita as novas proposições e novos países assinam a Convenção da UNESCO. Ainda há muita disparidade na Lista: há o claro predomínio das cidades históricas em relação ao patrimônio industrial e rural e dos edifícios religiosos cristãos em relação aos de outras religiões. Este é também o cenário do patrimônio brasileiro, consagrado, na sua grande maioria, à preservação dos testemunhos das classes dominantes.

Quanto aos museus brasileiros, durante muitas décadas eles permaneceram vinculados e/ou subordinados à política de patrimônio. Somente a partir do início do século XXI é que ocorreu uma forte ação no sentido de institucionalizar uma política própria para a consolidação autônoma do campo. Em 2004, foi criado o Sistema Brasileiro de Museus, primeiro passo para que, em 2009, surgisse o Instituto Brasileiro de Museus e fosse instituído o Estatuto de Museus, regulamentado em 2013.

Sob o comando do então ministro da Cultura Gilberto Passos Gil Moreira, o cenário museológico nacional alcançou grande projeção e valorização e, logo nos primeiros momentos de sua gestão, defendeu a criação do Instituto Brasileiro de Museus. Foi implantada uma política pública denominada Política Nacional de Museus, onde os especialistas, os profissionais e a sociedade, reunidos em conselhos e comissões, desenharam o cenário museológico tão desejado: participativo, operante e competente.

A Política Nacional de Museus, elaborada logo nos primeiros anos da gestão de Gilberto Gil, foi composta por sete eixos: Gestão e configuração do campo museológico, Democratização e acesso aos bens culturais, Formação e capacitação de recursos humanos, Informatização de museus, Modernização de infraestruturas museológicas, Financiamento e fomento para museus e Aquisição e gerenciamento de acervos culturais. O

Sistema Brasileiro de Museus, criado pelo Decreto Nº 5.264, de 5 de novembro de 2004, ratifica as diretrizes da Política Nacional de Museus.

Entretanto, em nenhum destes documentos o turismo foi citado, o que é de causar espanto, considerando-se a sua importância social e econômica para os museus, as cidades e mesmo os países. E ainda, a relevância dos museus para as práticas turísticas. O tema só foi tratado a partir da criação do IBRAM, no Programa de Qualificação dos Museus para o Turismo, que abordamos no segundo capítulo.

No terceiro capítulo apresentamos o Museu Imperial, localizado na cidade de Petrópolis, no Estado do Rio de Janeiro, seu histórico e suas práticas turísticas. Inicialmente aprofundamos as questões concernentes às políticas de preservação de patrimônio no Brasil no governo de Getúlio Vargas, que ocasionaram na criação do Museu Imperial. Fizemos a apresentação do Museu do Louvre, localizado na cidade de Paris, França, onde tivemos a oportunidade de assistir as aulas e conferências durante o período da Bolsa Sanduíche e aplicar uma pesquisa de satisfação aos turistas brasileiros em visita ao museu. O grande desafio deste capítulo foi estabelecer um parâmetro de comparação entre a relevância do Museu Imperial para o turismo da cidade de Petrópolis e do Museu do Louvre para a cidade de Paris. Transversalmente, abordamos as questões das políticas públicas e da segurança, tendo como referência a Política Nacional de Museus e suas diretrizes.

O capítulo foi dividido nas sessões: “A criação da cidade de Petrópolis: um desejo de europeizar os trópicos”; “O Palácio de Verão e o Museu Imperial”; “Comparando o incomparável: Museu do Louvre”; “As práticas de visitação e turísticas do Museu Imperial”.

Petrópolis foi criada a partir da aquisição, por D. Pedro I, da fazenda do Córrego Seco, de propriedade do padre Corrêa, no recém aberto Caminho Novo, que ligava o Rio de Janeiro às Minas Gerais. De retorno a Portugal, o imperador não chegou a dar início à construção de sua nova moradia, legando-a a seu filho, D. Pedro II. Não seria construído apenas um palácio, mas sim uma cidade, urbanizada, povoada e colonizada por imigrantes alemães e usufruída, como local de veraneio, pela monarquia e pela aristocracia da Corte.

Idealizado por D. Pedro I e utilizado apenas por seu filho, o imperador D. Pedro II, o palácio de Petrópolis seria muito mais do que uma casa que caiu nas graças do último imperador das Américas, mas um palácio acompanhado de um projeto de cidade, cujo discurso maior ainda era a civilização de uma nação de passado e nobreza recentes (ARAÚJO, 2015, P. 24).

Mesmo com a proclamação da República e o exílio da Família Imperial, Petrópolis nunca perdeu seu status de cidade de veraneio, condição que passou a dividir com a

indústria a partir do início do século XX.

O Museu Imperial foi criado pelo presidente Getúlio Vargas, em meio ao seu propósito de implantar uma política de preservação e difusão do patrimônio e da memória nacional, iniciada em 1934 com a criação da Inspetoria dos Monumentos Nacionais, dentro do Museu Histórico Nacional e a declaração da cidade de Ouro Preto como Monumento Nacional. A criação do IPHAN em 1937 contemplou ainda a implantação de museus em diferentes regiões do país.

Visando à estratégia da reabilitação da imagem de D. Pedro II como herói nacional adotada por Vargas, nada mais conveniente do que a recuperação de sua antiga moradia de verão e a transformação da mesma em um museu que contasse a história de um período da história brasileira. Getúlio Vargas sancionou o Decreto-Lei Nº 2.096 de 29 de março de 1940 criando o Museu Imperial e adotou medidas que viabilizassem sua restauração e montagem.

A ligação do Palácio de Verão – convertido em Museu Imperial – com a cidade de Petrópolis está na sua própria origem e assim se manteve até os presentes dias: indissociável, indispensável e símbolo maior do turismo e da história local. Para Santos, “A construção do Palácio de Verão do Imperador serve como ponto de referência para os estudos sobre a criação da cidade de Petrópolis” (2006, p. 91).

O Museu Imperial, inaugurado em 1943, é importante pela sua história, pelo seu acervo e pelas possibilidades museológicas. É importante pelo contexto em que foi criado, pelos sentidos não revelados pelo estado nacional.

A narrativa museológica adotada por ocasião da inauguração do museu e sua permanência durante décadas, sem qualquer distanciamento ou neutralidade, que será apresentada com mais detalhes no Capítulo 2, privilegiou uma época e um modo de vida. Para Santos, “A cidade e a casa que abriga o Museu Imperial aparecem, assim, indissociáveis - nasceram e cresceram juntas e carregam a alma e o sentimento de um modo de ser que não representa mais nosso modo de agir e pensar” (2006, p. 88).

As práticas turísticas adotadas pelo Museu Imperial e pela cidade de Petrópolis merecem destaque no capítulo em questão e as mesmas são comparadas ao Museu do Louvre, localizado na cidade de Paris, França. Num primeiro momento, esta comparação nos parece insólita, mas o ponto de ligação que buscamos foi o fato de ambos serem os principais – e incontornáveis – atrativos turístico-culturais dessas cidades. Não há roteiro turístico em Petrópolis ou Paris que exclua esses museus; nas pesquisas de perfil de público têm-se como principal motivação para visitar os museus o fato de ambos terem sido

“moradia” das famílias imperiais (o fascínio pelos aspectos palacianos são um importante fator de sedução e convencimento) e ainda, a sua ligação com a própria origem das cidades onde se instalam.

Enfim, mediante o que foi exposto sobre a estrutura deste trabalho e seus objetivos, consideramos que este estudo poderá ser desdobrado em muitos outros pelos leitores e pesquisadores do turismo, dos museus e do patrimônio. Nossa contribuição consiste numa reflexão – que não se pretende conclusiva e sim um ponto de partida – sobre as questões em pauta: as políticas públicas de museus e turismo no Brasil.

CAPÍTULO 1

TURISMO, TURISMO CULTURAL E O OLHAR DO TURISTA

1 TURISMO, TURISMO CULTURAL E O OLHAR DO TURISTA

Turismo não é uma atividade especificamente articulada à economia ou ao capital simbólico. O turismo e o turista, além de articularem e estimularem diferentes setores produtivos, provocam disputas simbólicas e hegemonia cultural e política. O turista não leva para a sua experiência de vida apenas paisagens, eventos, produtos locais, sensações e relações distintas. Ele faz a mediação e a veiculação entre diferentes aspectos e sentidos da existência humana, geográfica e cultural. Portanto, o turismo é experiência, mas também é mercado, oferta, consumo, procura, sonho e desejo, transporte, agenciamento; recreação e entretenimento, diversão e frustração; hospedagem, alimentação, hospitalidade e acolhimento. Ou seja, o turismo é experiência e o turista o ator principal desse processo.

Neste sentido, analisar o turismo como objeto de reflexões, científicas, produtivas ou simbólicas exige diferentes entrecruzamentos disciplinares e relacionais. O turismo requer uma compreensão trans e multidisciplinar. Principalmente, torna-se imprescindível superar estereótipos e enfatizar aspectos da cultura. O turismo e o turista são realidades que emergem com o encantamento e o simbólico que a modernidade permitiu produzir. Eles representam o avanço da economia, das tecnologias e da capacidade de acolher, expor e conviver com a alteridade. Eles significam a possibilidade de superar e produzir espaços e culturas.

Ao longo deste trabalho serão vistas proposições de diferentes autores em definir o turismo, o turista, a cultura e o turismo cultural, cuja origem remonta ao século XVII

Ao longo do século XVIII começam a se delinear as práticas que constituem ainda hoje as bases do turismo cultural. Século do Grand Tour (prefiguração dos circuitos) e dos primeiros museus abertos ao público, nele se desenvolvem igualmente as primeiras obras de pesquisa arqueológica e de viagens ilustradas e narradas, que irão contribuir para a construção do imaginário cultural contemporâneo (PATIN, 2012, P.190) [Tradução nossa].

No Brasil a definição de turismo cultural adotada pelo Ministério do Turismo é a de que “Turismo Cultural compreende as atividades turísticas relacionadas à vivência do conjunto de elementos significativos do patrimônio histórico e cultural e dos eventos culturais, valorizando e promovendo os bens materiais e imateriais da cultura”.

Com algumas deturpações e usos indevidos do termo turismo cultural, pode-se dizer que esta prática é comum e ao mesmo tempo diversificada.

O conceito de turismo cultural designa primeiramente a relação entre viagem e cultura. Pouco a pouco esta terminologia foi adotada por grandes instituições culturais e turísticas para designar uma forma particular de turismo baseado nos contatos com a cultura nos sítios (lugares), na frequentação de eventos culturais, no encontro (contato) com as populações locais. Todavia, com o crescimento dos métodos de produção e promoção dos produtos turísticos culturais e, sobretudo, a grande padronização dos serviços, nos levaram a utilizar o termo turismo cultural com certa reserva. O turismo cultural passou a ser, em muitos casos, um turismo de consumo das culturas globalizadas (ou consumo globalizado) (PATIN, 2012, p. 11) [Tradução nossa].

Podemos iniciar a discussão sobre o turismo citando Knafou: “O objetivo fundamental do turismo é o lazer, a recreação, o deslocamento e a hospedagem, em um lugar fora de seu cotidiano, não importando a distância e sim a experiência e a alteridade” (2012, p.16).

As viagens sempre existiram ao longo da história, mas foi a modernidade que impulsionou o surgimento do turismo que, como uma atividade organizada e sujeito às condições estruturais é uma prática recente. Com o enfraquecimento dos laços sociais e o individualismo tornando-se o grande paradigma, as pessoas começaram a se sentir cada vez mais insatisfeitas com suas próprias vidas. A viagem tornou-se um exemplo prático da crença de que as coisas sempre podem ser melhores do que são. As pessoas buscavam o que haviam perdido em outros lugares, que refletiam outras épocas e culturas inexistentes na sociedade moderna. Alijavam-se do presente e viviam eternamente em busca da autenticidade (RICHARDS, 2002).

É importante afirmar que viajar é um ato que permite diversas possibilidades ao indivíduo: viajamos para mudar nosso estilo ou qualidade de vida; viajamos a trabalho; viajamos para experimentar mudanças nas nossas condições existenciais. São muitas as motivações, as formas e os sentidos individuais ou coletivos que impulsionam o viajante.

Do ponto de vista adotado e que será orientador desta pesquisa, os principais autores utilizados para conceituar turismo, turista e turismo cultural são Knafou (2009,2012), Richards (2000, 2001, 2002, 2003, 2006, 2009, 2010, 2013), Hall (2011), Krippendorf (2009), Urry (1999), Urbain (1991), Boyer (2008, 2011), Tobelem (2009, 2013) Panosso Netto (2009) e ainda as definições da Organização Mundial do Turismo e do Ministério do Turismo do Brasil. Os autores Bauman (2012), Hall (2011), Cluseau (2009) e Chauí (2006) serão utilizados para tratar dos conceitos de cultura e identidade.

1.1 UMA CONSTRUÇÃO DO TURISMO: O CAMINHO DO TURISMO COMO FATOR DO DESENVOLVIMENTO OCIDENTAL

As práticas turísticas podem chegar a qualquer lugar e de formas mais diversas, trazendo benefícios ou danos à população autóctone, ao meio ambiente e ao patrimônio cultural. A padronização de procedimentos e a necessidade de adaptar os lugares aos serviços a serem prestados aos turistas faz com que locais com uma paisagem própria sejam transformados para proporcionar aos turistas a sensação de pertencimento. Esta prática pode ser denominada 'indústria do turismo' pelo seu caráter transformador e multiplicador, sustentado e tão característico da globalização.

Definir o turismo é uma árdua tarefa, pois ele é um fenômeno mundial – do ponto de vista geográfico e social – crescentemente integrativo e que atinge diversas camadas das sociedades, sejam elas agentes receptores (cidadãos e/ou prestadores de serviços) ou os próprios indivíduos como atores do turismo. As definições e classificações se tornaram necessárias na medida em que o peso econômico do turismo provocado pelos gastos dos turistas crescia.

A partir da Crise de 1929 os governantes percebem que o turismo era um importante fator para a balança de pagamentos. Para medir seu impacto, eles passaram a contar os turistas, utilizando este vocábulo. Para melhor avaliar eles faziam comparações entre os viajantes. Foi assim que os organismos internacionais foram os primeiros a propor a definição de "turista". Um comitê de especialistas da Sociedade das Nações vai definir, em 1937: 'Turista: toda pessoa que se afasta por mais de 24 horas e menos de um ano do seu domicílio habitual; os deslocamentos de menos de 24 horas são excursões'. [...] Neste documento foram excluídos os imigrantes, as pessoas que estão a trabalho, os estudantes, os moradores de fronteiras e os viajantes em trânsito que não pararam no país atravessado (BOYER, 2009, p.16) [Tradução nossa].

Impossível de se chegar a um consenso em termos de definições sobre o turismo, nos anos 80 do séc. XX os teóricos dividiam-se entre aqueles que eram pró e os que eram contra o turismo.

O turismo, quando chega, traz consigo necessidades que implicam nas modificações necessárias para atender ao turista. Ele é a indústria inicial que estimula o surgimento de outras indústrias. Como todo fenômeno econômico e social, tem seus pontos positivos e negativos. Por um lado o turismo desperta, estimula e reimplanta as economias nacionais e conduz as sociedades para um estágio de prosperidade pós-turística. Desenvolve as regiões, provoca a criação de instituições sociais (escolas, hospitais, serviços administrativos), desenvolve os meios de comunicação e de informação, valoriza os lugares, melhora as condições de higiene e

saneamento, de moradia e mesmo das práticas alimentares. Moderniza as famílias, liberta as mulheres e crianças de tradições humilhantes e contribui para a afirmação da identidade cultural. [...] Por outro lado, o turismo é o início da morte e da destruição dos sítios culturais. Expansão, conquista, vasto movimento de ocupação e degradação do mundo físico e humano são frutos do turismo. Como hordas de bárbaros e de canibais, ele devora, envenena, coloniza e assassina os lugares e as tradições. É uma onda que penetra nas cidades, florestas, montanhas e desertos. O turismo provoca o desemprego, o aumento do banditismo, do alcoolismo e da prostituição. Deflagra a especulação e favoriza a inflação, prejudicando a população local (URBAIN, 1991, p. 22 e 23) [Tradução nossa].

Pelo exposto na citação acima, o turismo enquanto fenômeno econômico e social pode ser benéfico ou maléfico; pode trazer progresso mas também destruição; pode gerar emprego mas também mazelas pela exploração humana. Pode ser a razão da evolução de um lugar mas também a sua completa descaracterização.

Segundo Netto (2009) existem cerca de 200 modelos para explicar o turismo como um sistema que tem, de um lado, o turista consumidor e, de outro, os atrativos e os prestadores de serviços. “No mundo inteiro, graças ao processo de internacionalização das economias e da cultura, assim como a melhoria dos meios de comunicação e transportes, são poucos os lugares que não recebem turistas. Todos os grupos e camadas sociais podem algum dia vir a serem turistas” (BARRETO, 2007, p. 1).

É consenso entre os estudiosos e analistas do turismo que, de maneira geral, o turismo implica na viagem ou deslocamento (ir e voltar); da permanência temporária fora do lugar habitual de residência; e do fornecimento e prestação de serviços. (BENI, 2007)

[...] a palavra turismo é particularmente polissêmica, evocando ao mesmo tempo uma atividade humana e social, hoje convertida em fundamental, e todo aparelho econômico – igualmente muito importante – que a rejunta. E quando se fala em turismo nem sempre é fácil saber a qual realidade se faz alusão. Ele é uma atividade que repousa na turbulência das populações; sua análise corre um permanente risco de confusão (KNAFOU, 1996, p. 62).

Na realidade, diferentes grupos de estudo e de trabalho enfrentam o desafio do turismo. Os serviços de transporte, a hospedagem, a segurança, os serviços e a busca de oferta de produtos são aprimorados sistematicamente considerando as diferentes ofertas e serviços apresentados ao turista como consumidor privilegiado. O turismo ganha uma face social em que o homem, a sua cultura, o ambiente em que vive, as diferenças e marcas de sua identidade devem ser ressaltadas. Um turismo que, aos poucos, valoriza a condição de sustentabilidade e de valorização da vida. Um turismo que, em sua complexidade, produz interesses – em geral privados - e requisita a presença do Estado em sua organização, planejamento e valorização por meio do esforço de preparo e oferta de condições a serem

ofertadas aos turistas e de formação de quadros profissionais e técnicos qualificados. A Organização Mundial do Turismo - OMT, que é a agência das Nações Unidas responsável pela promoção do turismo responsável, sustentável e universalmente acessível, ao definir o turismo como um fenômeno econômico e social, afirma que:

Ao longo das décadas, o turismo tem experimentado um crescimento contínuo, aprofundado e diversificado e se tornou um dos segmentos de crescimento mais rápido dentre os setores econômicos do mundo. O turismo moderno está intimamente ligado ao desenvolvimento e abrange um número crescente de novos destinos. Essas dinâmicas transformaram o turismo em um fator chave para o progresso sócio econômico do mundo. Hoje, o volume de negócios do turismo iguala ou até supera o das exportações de petróleo, produtos alimentares ou de automóveis. O turismo se tornou um dos principais pilares no comércio internacional, e representa, ao mesmo tempo, uma das principais fontes de renda para muitos países em desenvolvimento. Este crescimento anda de mãos dadas com uma crescente diversificação e concorrência entre os destinos. O crescimento global do turismo em países industrializados e em desenvolvimento produziu benefícios econômicos e gerou empregos em diversos setores relacionados como a construção civil, a agricultura e as telecomunicações (OMT, 2015).

Em geral, os estudos e análises realizados pela academia, a partir dos anos 1970, perseguem a ideia de estabelecer relação entre turismo, Estado e economia e buscam demonstrar que o turismo seria um indutor do crescimento econômico e do desenvolvimento social – parte de uma cadeia produtiva - que favoreceria a melhoria das condições de vida das comunidades envolvidas pela redução da desigualdade social, política e econômica que iria acontecer com a melhoria e qualificação da mão de obra empregada no setor, como ainda hoje entende a OMT. Entretanto, na atualidade, já se percebe que, nem sempre, essa perspectiva de sucesso se consolida: inúmeros são os casos de insucesso e de danos irreversíveis pela falta de planejamento e operacionalização do turismo, sobretudo em áreas de natureza, como litorais, parques e florestas. Algumas cidades e monumentos também foram prejudicados e danificados pelo mal turismo.

Academicamente, os estudos de turismo foram norteados pela economia neoclássica¹ e pela sociologia funcionalista², com uma mistura de antropologia, esta preocupada com a definição das forças sociais gerais e, sobretudo, pelo comportamento dos indivíduos. Pode-

¹ Para Hanley e Walton (2010), Economia neoclássica é uma expressão genérica que é utilizada para designar diversas correntes do pensamento econômico que estudam a formação dos preços, a produção e a distribuição da renda através do mecanismo de oferta e demanda dos mercados.

² O Conceito de sociologia funcionalista foi desenvolvido por Durkheim, particularmente em termos de sua influência nos estudos organizacionais no impacto e na supremacia dos enfoques funcionalistas nos estudos organizacionais. CABRAL, Augusto. A sociologia funcionalista nos estudos organizacionais: foco em Durkheim. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512004000200002 Acesso em: 20 mai. 2016.

se dizer que, inicialmente, os estudos de turismo se ocupavam, principalmente, com a descrição dos atrativos e com os aspectos econômicos para o funcionamento de uma indústria que, especialmente no contexto das teorias da globalização, tem sido fundamentalmente problematizada. Em alguns casos, estudavam-se, ainda, a industrialização do turismo e seus benefícios para a sociedade. Atualmente o foco maior das pesquisas acadêmicas reside na escolha do consumidor (HANLEY; WALTON, 2010).

Neste sentido, observa-se que, na atualidade, a academia e a sociedade consideram o turismo como atividade vital para o desenvolvimento local, levando-se em conta a existência/participação das populações, segundo um discurso ou perspectiva do turismo como atividade de sustentabilidade e segmentada, aspecto que será abordado mais adiante neste trabalho. O turismo existe com o reconhecimento do outro, das diferenças sociais e da produção do imaginário social. Para Cazes (1995, p.111), “toda política de desenvolvimento e planejamento turístico deve ter como objetivos principais e indissolúveis a sociedade, a economia e o território”.

Knafou (1996), ao criar o termo *turistificação* para definir a ocupação e o uso dos lugares e dos espaços, afirmando que os atores de tal processo seriam os turistas, o mercado e os planejadores e promotores do território ou ‘lugar’, lançou uma nova análise sobre o fenômeno turístico: para haver turismo precisa haver a ação conjunta dos três atores acima mencionados.

Turistificação é o processo de evolução que afeta os lugares existentes que foram progressivamente apropriados para o turismo e pelos turistas. É um movimento que atua nos espaços centrais de inúmeras cidades históricas assim como cidades inteiras que são subvertidas e há uma inversão na ordem estabelecida: a atratividade econômica muda, as populações trocam, os espaços se transformam. O turismo é uma atividade impregnante e exige serviços de alta qualidade e mão de obra qualificada (KNAFOU, 2012).

Antes que as discussões sejam aprofundadas, há que se entender que existem diversas definições das práticas turísticas. Algumas delas são:

1. O turismo é uma atividade de lazer, que pressupõe seu oposto, isto é, um trabalho regulamentado e organizado;
2. O turismo se caracteriza por um deslocamento através do espaço, isto é, a viagem, e um período de permanência em um lugar ou lugares novos;
3. A viagem e a permanência se destinam a localidades fora dos lugares normais de residência e de trabalho. Existe uma clara intenção de voltar “para casa”, dentro de um período relativamente curto;

4. Os lugares de destino são escolhidos porque existe uma expectativa que é construída por uma variedade de práticas não turísticas, tais como o cinema, a televisão, a literatura, as revistas, os discos e os vídeos, que constroem e reforçam o olhar;

5. O direcionamento do olhar do turista implica, frequentemente, em diferentes formas de padrões sociais, com uma sensibilidade voltada para os elementos visuais da paisagem, do campo e da cidade, muito maior do que aquela que é encontrada normalmente na vida cotidiana. As fotografias, os cartões-postais e os filmes possibilitam a reprodução e a recapturação incessante do olhar.

6. O olhar é construído por meio de signos e o turismo abrange uma coleção de signos (URRY, 1999, p. 17-18).

Assim sendo, não se pode buscar classificar e entender o turismo apenas sob um único ponto de vista, pois ao mesmo tempo em que ele é uma atividade econômica, é uma prática social, política, individual e coletiva, que necessita do deslocamento e do conhecimento de lugares diferentes de seu lugar de origem. Depende, ainda, dos processos de turistificação dos lugares e dos desejos dos turistas.

Segundo Urry [...] “não existe o turista enquanto tal, mas uma variedade de tipos de turistas ou modos de experiências turísticas” (1999, p. 24). Desta maneira, para melhor servir e atender às necessidades e desejos dos turistas, as práticas turísticas precisaram ser segmentadas pelos operadores e gestores, ou seja, pelo mercado. Entretanto esta segmentação – entendida como uma estratégia de mercado - não dá conta de definir o turismo enquanto fenômeno social, político, econômico e cultural, pois de acordo com Knafou (2012, p.16), “É o desejo de ir a outros lugares que define o perfil do turista e é a realização deste desejo que faz o turismo”.

O Ministério do Turismo brasileiro entende que [...] “o segmento, do ponto de vista da demanda, é definido por um grupo de clientes atuais e potenciais que compartilham as mesmas características, necessidades, comportamento de compra ou padrões de consumo” (Mtur, 2010, p. 61).

Ainda para o Ministério do Turismo (Mtur):

[...] a segmentação é uma estratégia para estruturação e comercialização de destinos e roteiros turísticos brasileiros. Assim, para que a segmentação do turismo seja efetiva, é necessário conhecer profundamente as características do destino: a oferta (atrativos, infraestrutura, serviços e produtos turísticos) e a demanda (as especificidades dos grupos de turistas que já o visitam ou que virão a visitá-lo) (2010, p. 9).

Partindo desse pressuposto, a oferta deve ser segmentada, visando contemplar diferentes tipos de turistas com turismos específicos. Trata-se de considerar que esta

percepção significa a adoção de prioridades e valorização de interesses, isto é, estabelecer e imprimir prioridades de políticas públicas que ora consideram e ora contrariam interesses. Vale destacar que o entendimento de segmentação do Ministério do Turismo obedece a uma lógica mercadológica, focando em interesses comerciais e econômicos.

Na medida em que novas perspectivas de turismo e expectativas de viagem vão surgindo, criam-se novas opções de serviços e atrativos, que podem ser classificados como subsegmentos ou nichos de mercado. Não se deve ignorar ou secundarizar a relação entre mercado e turismo, pois trata-se de uma atividade articuladora e estratégica do sistema capitalista. O turismo – na lógica em que está constituído - não é uma atividade empenhada em produzir equidades ou reduzir diferenças sociais. As variáveis da demanda (de acordo com o perfil dos turistas) e da oferta (destinos e serviços turísticos) devem ser entendidas e estudadas para que se possa fazer o planejamento turístico competitivo e rentável. “O turismo inclui, de um lado, o planejamento e, de outro, a comercialização. Estes, em determinado momento, passam a interagir, mas devem ser separados do ponto de vista conceitual” (BARRETO, 2007, p. 12).

A segmentação do mercado, a partir das variáveis de oferta e demanda, vai tomar como base as características geográficas (fronteiras políticas e populacionais e climas); demográficas e socioeconômicas (gênero, idade, estado civil, composição familiar, ciclo de vida, ocupação, educação e renda); psicográficas (estilo de vida, atividades, características de personalidade, preferências); comportamentais (tipo, volume e frequência de compras e hábitos em relação à mídia) e consumistas (frequência, ocasião, fidelidade à marca, conhecimento dos produtos e benefícios buscados). As diversas e possíveis combinações destes fatores possibilitam encontrar o público alvo de maior potencial de consumo e rentabilidade para o destino e serviços oferecidos (Mtur, 2010, p. 65).

Pode-se dizer que o turismo como campo de estudo tem sua atuação pautada em dois macro-segmentos distintos: o campo dos negócios, sob a ótica comercial e que contempla o marketing turístico, a legislação e a gestão; e o campo não comercial, que aborda questões ambientais, culturais, percepções turísticas e impactos sociais.

O planeta passa por um enriquecimento cultural e o turismo é parte integrante dessas transformações. O turismo é agente ativo da globalização e é impactado diretamente por ela, beneficiando-se das novas tecnologias, da malha global de telecomunicações e de finanças, da organização do transporte de carga e passageiros e das megaestruturas administrativas de redes hoteleiras e de empresas de entretenimento (PANOSSO NETTO, 2009, p. 43).

Pela sua multiplicidade – social, econômica, ambiental, espacial, cultural, dentre outras - pode-se afirmar que não há consenso entre os autores em definir o fenômeno turístico. O que se sabe é que cada segmento de consumidores pode praticar diversos tipos de turismo, simultaneamente ou em diferentes épocas de suas vidas, variando de acordo com suas expectativas, renda, idade ou motivação da viagem. Conforme aponta Panosso Netto (2009, p. 49): “O turismo é um grande negócio global, porém é mais do que isso. É um convite à convivência entre as pessoas, etnias e culturas diferentes”.

Prática regida pelos negócios, o turismo é submetido ao modelo ocidental globalizado e capitalista de organização e trabalho, seja nos aeroportos, hotéis, estruturas administrativas, shopping centers, escolas ou lojas, e está presente em todas as partes do mundo. Segundo Panosso Netto “O que muda são os aspectos culturais e, até mesmo, ideológicos ou religiosos, mas, se quiserem eficiência e lucratividade, essas organizações usarão meios de gestão e recursos tecnológicos razoavelmente padronizados, todos surgidos e desenvolvidos no Ocidente” (2009, p. 43).

O entendimento por parte de alguns setores, de que o objetivo real do turismo é o lucro, faz com que cada vez haja mais oferta e competição entre países e regiões e cresça a expectativa, [...] “por parte do Estado, do superavit no balanço de pagamento da conta específica em razão do ingresso de divisas e, por parte das empresas, a lucratividade dos investimentos necessários” (BENI, 2007, p. 25).

Se, para o Estado e o mercado, o turismo é entendido e praticado sob o viés do negócio, para os consumidores contemporâneos, de uma maneira geral, o turismo é um produto que deve ser consumido a partir de critérios de escolhas pessoais e da análise do custo/benefício. Os turistas, como será visto mais adiante, estão buscando mais informações sobre os destinos que escolhem, os produtos, os serviços e as atrações oferecidas. Bem informados e conscientes, cada vez mais os turistas do século XXI buscam o diferente, o que caracteriza o local a ser visitado como único, como insubstituível (PANOSSO NETTO, 2009).

Os turistas, que à luz de outros paradigmas poderiam ser considerados “o tronco” do fenômeno turístico, seriam apenas viajantes se não existisse o conjunto de equipamentos e serviços turísticos. O turismo pressupõe a existência de infraestrutura turística (hotéis, restaurantes, estradas, aeroportos) e atrativos, que sem a intervenção dos planejadores de turismo seriam apenas recursos brutos (BARRETO, 2007, p.11).

Não se pode negligenciar, quando se estuda o turismo, o advento do turismo de massa que teve início no século XIX na Inglaterra, facilitado pelo surgimento das estradas

de ferro e dos navios a vapor, que proporcionaram a chegada em menor tempo ao destino escolhido e baratearam os custos das viagens. A modernização dos meios de transportes foi a mola propulsora do turismo de massa:

A história moderna tem sido marcada pelo progresso constante dos meios de transporte e, portanto, do volume de mobilidade. Transporte e viagens constituíram um campo de mudanças particularmente rápidas e radicais. O progresso, nesse caso, como Schumpeter indicou há muito tempo, não foi resultado da multiplicação do número de carruagens, mas da invenção e produção em massa de meios de transporte novos – trens, automóveis e aviões. Foi a disponibilidade de meios de viajar que disparou o processo tipicamente moderno de erodir e minar as “totalidades” sociais e culturais enraizadas do ponto de vista local – o processo captado (e romantizado) pela primeira vez pela famosa fórmula de Tönnies da modernidade como passagem da *Gemeinschaft* (comunidade) para a *Gesellschaft* (sociedade) (BAUMAN, 2012, p. 34).

Movido pela velocidade dos meios de transporte, o turismo de massa privilegiava o lucro imediato em grande escala e os destinos mais procurados eram as praias. O que não quer dizer que cidades históricas, sítios arqueológicos e monumentos estivessem fora das viagens, pois em muitos casos esses atrativos faziam parte dos roteiros.

Ao discutir o turismo de massa, Knafou (2009, p.13) aponta o olhar elitista da classe dominante francesa no século XX – e talvez europeia como um todo – por meio das palavras de Jean Mistler³: “O turismo é a indústria que consiste em transportar pessoas que estariam melhor em suas casas para lugares que estariam melhor sem elas”.

Classificar as diferentes tipologias de turismo requer buscar em outros campos do conhecimento definições sobre a sociedade e seu comportamento. A definição mais objetiva de turismo de massa, que embora simplória, não deixa de ser verdadeira, foi feita por Knafou (1996, p.64): “O turismo de massa é sinônimo de concentração de grandes quantidades de turistas em espaços limitados”.

Por outro lado, o conceito de ‘turismo de massa’ pode ser melhor compreendido a partir do que Bauman esclarece:

“As massas” pertencem à numerosa família das categorias nascidas com a modernidade – todas elas refletindo a ambição moderna de dissolver muitas e diferentes identidades locais numa tarefa nova, supralocal e homogênea: unificar o agregado heterogêneo de pessoas mediante a instrução e o

³ Jean Mistler (1897- 1988) foi um diplomata, escritor e político francês que atuou no Governo de Vichy e redigiu, em 10 de junho de 1940, o único artigo que concedia ao Marechal Pétain plenos poderes para elaborar um novo projeto de Constituição, em plena dominação nazista. Foi secretário perpétuo da Academia Francesa, de 1966 a 1988.

controle, o treinamento e o ensino e, se necessário, a coerção. O corolário intelectual desse processo político – juntar a variedade de identidades regionais, jurídicas e ocupacionais do *petit peuple* para formar uma “massa” indiscriminada, ou *mobile vulgus* – começou a ser produzido seriamente no século XVII, alcançando sua maturidade conceitual apenas no pensamento iluminista (2012, p.48).

Mas as ‘massas’ que poderiam se dar ao luxo de viajar em seus períodos de férias eram aquelas formadas por pessoas que, por trabalharem, obtiveram este direito e o mesmo se tornou extensivo às suas famílias. E viajavam em grandes grupos, orientados por agentes e operadores de turismo. Deve-se destacar, quando se fala de turismo de massa, que a maioria dos turistas que está em busca do lazer e raramente viajam sozinhos, pois optam pela viagem em grupo, com a família, com os amigos ou colegas de profissão.

Conquista obtida após muitos embates - o direito às férias e ao descanso remunerado e, conseqüentemente, o aumento do tempo livre - fez com que as pessoas buscassem, nos seus períodos de descanso, conhecer novos horizontes e, com isso, adquiriam um novo *status* social, pois, assim como os mais abastados, preferiam sair de suas cidades a permanecer nelas nas férias. As viagens de turismo, antes restritas às classes mais abastadas, passaram a ser feitas pela classe média operária que passou a usufruir, enquanto turista, do mesmo *status* que as elites dominantes. Logo, as férias e o direito ao lazer passaram a ser uma “necessidade” e viajar era o meio de se recompensar pelo ano trabalhado. “É um elemento crucial, na vida moderna, sentir que as viagens e as férias são necessárias”, aponta Urry (2001, p. 20).

Embora estejamos generalizando ao falarmos no desejo de viajar ser inerente ao homem, CAZES (1995, p. 41), afirma, entretanto, que existem obstáculos que impedem o indivíduo de viajar como, por exemplo, a falta de recursos financeiros, questões profissionais, medo e a incompatibilidade entre o calendário escolar dos filhos com o dos pais.

Entende-se, portanto, que o fenômeno turístico é produto da sociedade capitalista industrial (URRY, 1996) que, a partir da segunda metade do século XIX, com imensa concentração de capitais e geração de excedentes econômicos, além do tempo livre, buscou o consumo de bens culturais como forma de ascensão a outro *status* social. A urbanização do mundo capitalista desenvolvida facilitava o deslocamento das pessoas, antes mesmo que se disseminasse nas sociedades a apreensão de que “as formas da sociedade são substância da cultura” (GEERTZ, 1989, p. 39).

O século XX surge consolidando as viagens e o turismo que foram praticamente interrompidas durante a Segunda Guerra Mundial em território europeu e, após seu término, recrudescem, graças à velocidade e diversidade dos meios de transportes. Cazes (1995) afirma que desde 1946, um ano portanto após a Segunda Guerra Mundial, a França já era o país que mais recebia turistas no mundo e naquele ano o país recebeu 500 turistas.

Após a 1ª Guerra Mundial a autonomia produzida pelos automóveis ampliou as opções de lugares turísticos, antes só acessíveis por carroças ou charretes.

A partir de 1830 e até a Primeira Guerra Mundial, as estações termais, climáticas e os balneários nascem ou se desenvolvem no rastro das novas estradas de ferro: prodigiosa mutação que aumenta a oferta dos espaços disponíveis e diversifica a clientela. O automóvel será, por sua parte, o responsável considerável pela “difusão espacial” de regiões pouco conhecidas, irradiando os percursos a partir dos locais consagrados (CAZES, 1995, p.27) [Tradução nossa].

Grande contribuição para a mobilidade do viajante e a criação de novos destinos foi dada, além da diversificação das ferrovias, pela aviação comercial ampliada, pelas linhas de ônibus intermunicipais, interestaduais e internacionais.

Com a crescente demanda por locais já amplamente divulgados, novos destinos turísticos surgiram e a eles foram agregados os serviços de hotelaria, transporte, alimentação, comércio, agenciamento etc. A partir da Primeira Guerra Mundial, a aviação comercial, o aumento do número de carros e o uso generalizado dos ônibus possibilitaram um deslocamento mais rápido e democrático para cidades distantes. Viajar para outros países e outros continentes tornou-se uma prática mais rápida e mais segura. A sociedade industrial moderna incrementou o consumo de bens e serviços e pôs em marcha a economia e os homens (GONÇALVES, 2006, p. 27).

No afã de proporcionar viagens mais rápidas, mais distantes e a descoberta de novos destinos, o mercado, por meio da propaganda e do marketing, aguçou o desejo de viajar, latente nas pessoas. Programas e roteiros padronizados, destinos exóticos pelo tipo de cultura local, locais paradisíacos tornaram-se objeto de consumo da massa trabalhadora, que invadiu o universo das viagens e materializou seu sonho de aventura. Abrindo parênteses na história do turismo, este é um cenário que se perpetua na contemporaneidade: na década de 90 do século XX, o litoral da França, que corresponde a 4% do território, recebia 10% da população do país nos períodos de férias (CAZES, 1995).

Entretanto, esses novos caminhos abertos tendo em vista o lucro máximo fez surgir o turismo de massa descontrolado, deixaram rastros de destruição e escombros, seja em cidades históricas ou nas praias e parques naturais, arruinou manifestações genuínas e gerou especulação imobiliária e transformação das paisagens (ZAOUAL, 2008).

Sem qualquer conhecimento prévio ou relação de afeto ou pertencimento com o local visitado, esse processo se deu porque, segundo Knafou, é um formato de turismo

[...] que não procede de iniciativa de turistas, como na Europa dos séculos XVIII e XIX, mas que resulta da iniciativa de operadores de turismo que colocam um produto no mercado; um produto certamente localizado, tendo alguma relação com o território, mas um produto que não é suficiente para produzir um "território turístico", isto é, um território apropriado pelos turistas. Têm-se então em presença de lugares de passagem, de território de outros, onde o turista só faz uma incursão ou até uma excursão. Frequentemente, é este "território", impropriamente qualificado, que se planeja "por" e "pelo" turismo (1996, p.69) [Tradução nossa].

Conclui-se, portanto, que o fato de viajar para 'lugares culturais' não conferia ao viajante status de pessoa pertencente àquele meio e sim o status de alguém que conhece o mundo, pois nele viajou. Mas não foi ele que escolheu o destino e sim os agentes que sabiam o que aquele destino tinha de relevante social e culturalmente. O turista de massa é levado a 'destinos' culturais sem ter a real dimensão do lugar onde se encontra, sua importância e mesmo, em alguns casos, sua localização geográfica. O turista de massa muitas vezes não é capaz de atribuir juízo de valor ao que é visto, pois apenas *olha*, sem, contudo, *ver*.

Em outras palavras, o mito das opções e da subjetividade não resiste a uma análise mais rigorosa. A opção pelos destinos de um turista de massa se faz antes de ele estabelecer a decisão pelo turismo. Isto é, ele se inscreve numa linha de adesão e consumo independente de sua suposta capacidade de opção e de subjetividade.

Além do turista de massa existem diferentes tipos de viajantes que se comportam da mesma maneira e têm algo em comum e Knafou (2012) aponta para um curioso detalhe: o itinerário. O viajante do Grand Tour de tempos remotos e o viajante conectado dos tempos atuais conhecem o seu itinerário. E curiosamente, segundo o autor, os viajantes de excursões e de cruzeiros marítimos dificilmente conhecem o itinerário de suas viagens!

Mas houve, ainda no século XIX, uma exceção à regra imposta pelas práticas turísticas sem maiores preocupações com o legado para o turista ou para o destino visitado: John Ruskin⁴ desempenhou um importante papel no turismo cultural a partir da segunda metade do século XIX na Inglaterra e no oeste europeu. Atuou na consolidação do turismo

⁴ John Ruskin (1819-1900) era arquiteto, escritor, crítico de arte e estudioso da Antiguidade. Foi o maior opositor aos critérios adotados por Eugénne Viollet-Le-Duc na restauração dos monumentos medievais franceses. Seus ensaios sobre arte e arquitetura são um importante retrato da Era Vitoriana.

na denominada “*Age of the Railway*” elaborando roteiros consagrados pelo Grand Tour⁵ europeu, proporcionando aos turistas uma nova forma de ver, sentir e interpretar o patrimônio e as paisagens. Seus roteiros e indicações tanto serviam aos abastados e à classe média inglesa quanto à crescente e emergente classe trabalhadora, sobretudo no final do século XIX e início do século XX. Ele apresentou formas de ver e imaginar, novos contextos e significados e uma nova visão moral que transformou a retórica da experiência. Suas anotações e roteiros, arquivados em farta documentação no *The Ruskin Centre Lancaster University*, apontam uma prática profissional voltada para despertar no turista um olhar acurado sobre o patrimônio, em contraposição ao “*Cooks Tours*”, também conhecido como turismo de massa (HANLEY; WALTON, 2010). Vale destacar, ainda, que o Grand Tour fazia parte do processo de formação da elite letrada que ‘comandaria’ as massas.

[...] no limiar da modernidade, encontra-se o processo de auto-formação da elite letrada ou esclarecida (que agora se distingue por seus “modos civilizados”, com suas duas faces de refinamento espiritual e adestramento corporal) que foi, ao mesmo tempo, um processo de formação orientada das “massas” como campo potencial da função, ação e responsabilidade de supervisão das elites (BAUMAN, 2012, p. 49).

Diferentemente do Grand Tour, no século XX o turismo de massa cresceu gradativamente. Entretanto, havia que se buscar entender o comportamento do turista e as práticas do mercado. Para tal, tornou-se imprescindível analisar as práticas turísticas não só sob a ótica do mercado, mas também como um fenômeno social.

Um dos primeiros autores a discutir o turismo e o comportamento do turista, descolando-o da ótica desenvolvimentista e mercantilista, foi Jost Krippendorf, quando publicou, em 1984 na Alemanha, o livro *Die Ferienmenschen: für ein neues Verstandinis von Freizeit und Reisen*, cuja versão em português foi lançada em 1989 com o título *Sociologia do Turismo*. A partir de seu pioneirismo, uma geração de estudiosos do turismo passou a entendê-lo como um fenômeno não só econômico, mas também social. Para Krippendorf:

O turismo funciona como terapia da sociedade, como válvula que faz manter o funcionamento do mundo de todos os dias. Ele exerce um efeito estabilizador não apenas sobre o indivíduo, mas também sobre toda a sociedade e a economia. [...] o ser humano consegue mudar de ambiente e

⁵ Os “Grand Tour” eram as viagens organizadas a partir do século XVII para levar os jovens das altas classes sociais europeias, em especial ingleses e alemães, após a conclusão de seus estudos ou mesmo durante seus cursos, a lugares históricos, visando complementar os conhecimentos sobre os fundamentos da cultura grega e latina. Com duração de até um ano, inicialmente os principais destinos eram a Itália, os Países Baixos, a Alemanha, a França e a Suíça e, posteriormente, a Grécia e o Oriente Médio foram inseridos nos roteiros. Os jovens eram conduzidos por um tutor e as viagens eram destinadas àqueles que iriam desempenhar importantes funções nos negócios e no comércio ou pertenciam à aristocracia europeia. Nos séculos XVIII e XIX o Grand Tour ampliou sua clientela, inserindo nos grupos estudiosos das artes e antiguidades, colecionadores e escritores.

desligar-se do anterior. Desenvolve, após experimentar a fugacidade do turismo, a necessidade de voltar à estabilidade benéfica do seu dia-a-dia. Ele viaja para perceber que as coisas não são tão ruins assim em casa, e que talvez sejam até melhores do que em qualquer outro lugar. Ele viaja para voltar (2001, p. 16).

Entender o personagem que viaja – o turista – é condição primeira para entender o turismo. Buscam-se referências deste no *flanêur* original de Charles Baudelaire⁶ – personagem que no século XIX anda pela sua cidade (especialmente Paris) a fim de descobri-la e experimentá-la, que observa e a descreve com todos os seus encantos e mazelas, atônito com as rápidas transformações provocadas pela industrialização, pela nova urbanização e pela velocidade dos novos meios de transportes. O comportamento do *flanêur* desdobra-se, ora transformando, ora formando mentalidades e desejos. Num momento seguinte, após conhecer e descrever suas ruas, galerias, becos e vielas, tipos urbanos e a atmosfera, o *flanêur*, ávido por conhecer e experimentar, com vontade de tudo ver, vai viajar para conhecer novos cenários urbanos. E, a partir do ato de viajar, o *flanêur* se torna um turista. Numa outra perspectiva, leitores de outras cidades e países, ao lerem as descrições do *flanêur*, se deixam seduzir e saem em busca dos lugares descritos para conhecê-los, tornando-se, então, turistas. Todavia nem todo turista carrega consigo o espírito e a essência do *flanêur*.

Embora a discussão sob o ponto de vista sociológico seja mais abrangente, a Organização Mundial do Turismo – OMT, estabelece a seguinte distinção entre viajante, turista e excursionista:

Um viajante é alguém que se move entre diferentes localizações geográficas, para qualquer finalidade e qualquer duração. Turismo tem a ver com as atividades dos visitantes, que é um subconjunto de viajantes. Um visitante é um viajante que faz uma viagem para um destino principal fora do seu ambiente habitual, pelo período menor que um ano, para um fim específico (negócios, lazer ou outro objectivo pessoal), sem exercer atividade profissional no lugar visitado. Os visitantes podem, então, ser subdivididos em turistas, se sua viagem inclui um pernoite e excursionistas (visitantes do mesmo dia). Turismo inclui visitantes que vêm do exterior (turismo receptivo) e também visitantes residentes que fazem viagens dentro do país (turismo doméstico) (OMT, 2014).

⁶ Charles Baudelaire - Poeta, crítico de arte, ensaísta e tradutor (Paris – França – 1821- 1867).

Pelo exposto, nem sempre um viajante é um turista. Para a OMT o ato de viajar não implica, necessariamente, no ato de fazer turismo. O excursionista ou o veranistas não são turistas e sim viajantes, no entender daquele organismo, como podemos ver na Figura 1:

Figura 1 – Tipologia de viajantes segundo a OMT



Fonte: <http://www2.unwto.org/content/testing-collapsed-text>. Acesso em 13 jan.2014. / Adaptado pela Autora

Ainda na categoria de turistas podemos citar os veranistas, aqueles que possuem ou alugam uma residência secundária e dela usufruem em períodos de férias ou feriados. Ampliando um pouco mais as definições da OMT, encontra-se na literatura sobre turismo uma nomenclatura que é utilizada para definir e classificar os tipos que viajam: o turista é aquele da breve permanência; o excursionista é o que viaja por um dia; hóspede é o que volta regularmente e já é conhecido pelo anfitrião. Cada qual tem suas motivações e comportamento para viajar, o que caracteriza as segmentações. (KRIPPENDORF, 2009, p. 88).

Para o entendimento do conceito basilar, convencionalmente associam-se as noções de viajante (*traveller*) e visitante (*visitor*), reverberando definições de turista (*over-night visitor*) e excursionista (*same day visitor*) – que, por sua vez, serve de referência para compreender e caracterizar o que é turismo (ALLIS, 2016, p. 28).

A denominação de turista refere-se àquele que viaja, indivíduo em natureza transitória e em relação desigual com os moradores locais, pois está em seu momento anticotidiano. O turista está fora de seu lugar e de seu elemento. Segundo Knafou (2009, p.12) “A distinção entre o viajante e o turista é um artifício concebido para que o viajante não seja confundido com o turista, que em geral, é percebido como de massa”.

Muitas são as definições “oficiais” de turista e algumas, absolutamente equivocadas e discriminatórias. Órgãos internacionais, como a OMT, reproduzem jargões consolidados,

distanciados do pensamento acadêmico, que busca entender e discutir o fenômeno turístico sob todos os seus aspectos.

Para o que interessa ao turismo, a figura do “turista” parece ser, sempre, o ponto de partida, quase sempre pré concebida através de estereótipos – vide o senso comum presente normalmente na imprensa, ao entender turista apenas como o visitante estrangeiro que visita outro país – ou por convenções monolíticas, normalmente emanadas da Organização Mundial do Turismo (ALLIS, 2014, p. 28).

A discriminação e a rejeição ao turista – sobretudo o turista de massa – está latente nos lugares, nas pessoas, na literatura.

“Hoje em dia nós amamos acreditar que nós somos a raça dos “verdadeiros” viajantes dos quais fala Aldous Huxley, e não os vulgares “turistas”. Nós entendemos, hoje, que o turista é o oposto do viajante, pois faz tudo superficialmente, sem consideração pelas coisas e pessoas que o cercam, sem nem mesmo consciência da gravidade de sua existência e finitude: o vulgar. Um irresponsável que não compreende nada do mundo em que vive e é o pior saqueador dos lugares. Mas nós somos, na realidade, todos e sempre, turistas e viajantes (RUANO-BORBALAN, 2012, p.9) [Tradução nossa].

O outro personagem importante do turismo é o anfitrião – termo ainda controverso – que é aquele que acolhe, seja no hotel, nos atrativos ou ainda nos tours locais e, sobretudo, é aquele que trabalha para o outro se divertir e/ou descansar. Em alguns casos, essas relações sociais são repetidas e continuadas e a distinção trabalho/lazer está sempre presente nas relações entre os dois, mas seus encontros são sempre transitórios e operacionais. E muitas vezes hostis: enquanto um busca o seu prazer e deleite, o outro busca auferir lucros. Para Camargo

[...] é necessário mostrar que há duas formas de se entender as trocas entre turistas e residentes: como uma operação comercial (e o chamado *trade* turístico deve ser competente, pois é um negócio que não para de crescer, o turista satisfeito com a “mercadoria” e o residente satisfeito com o benefício financeiro), e entendê-la como um cenário onde acontecem situações de (des)encontro entre quem recebe e quem é recebido, dependendo do quanto e de como foram obedecidas regras ancestrais, não escritas, de tal forma impregnadas em nós, que as tomamos por instintivas (2008, p.23).

Se considerado como fenômeno, as definições sobre o turismo e o turista podem ser transitórias e modificadas de acordo com novos estudos, análises e perspectivas. O conceito de ‘hospitalidade’, ‘que envolve pessoas e espaços’ e que hoje se aplica para entender o turismo como experiência, perpassa pelo entendimento de hospitalidade como fato social, como ritual e como ética. “Hospitalidade seria toda forma de encontro entre

alguém que recebe e alguém que é recebido, mesmo que aquilo que se passe nesse encontro não mereça o adjetivo *hospitaleiro*” (Camargo, 2008, p.19).

É certo que se estabelecem relações amigáveis e de hospitalidade entre o turista e a população autóctone, principalmente quando se trata de um ‘hóspede’. A hospitalidade é inerente ao turismo, mesmo que o turismo seja analisado apenas como uma prática do campo dos negócios. Urbain (1991, p.19) defende a premissa de que “A visão do mundo turístico dividido entre anfitrião e viajante tem mudado e manter esta visão, na contemporaneidade, é uma caricatura da realidade”. Para Montandon (2003, p.143, *apud* Sogayar e Rejowsky):

Definir o acolhimento comercial como hospitalidade não é ultrajante de acordo com as definições do termo. A apropriação comercial do termo indica, em todo caso, como a hospitalidade segue sendo uma marca, uma perspectiva e um horizonte para se obter uma boa interação entre os homens, sejam clientes, amigos ou um simples estrangeiro com a mão estendida (2011, p. 1471) [Tradução nossa].

Na cadeia produtiva do turismo muitos atores são envolvidos, cada qual desempenhando o seu papel de acordo com seus interesses ou atuação, uns evidentemente percebidos e outros indiretamente se beneficiando ou não. Quando se fala em hospitalidade, muitos agentes locais merecem atenção. Segundo Marins, Mayer e Fratucci

Aqueles agentes locais que atuam no turismo são agrupados por Fratucci (2008), em cinco categorias: aqueles que estão em contato direto com os turistas (trabalhadores do setor); outros empresários locais que indiretamente dependem do turismo; moradores que, embora mantenham seus lucros não mantêm qualquer contato com os turistas; e políticos e governantes que vêm no turista a oportunidade de elevar o padrão de vida para eles e para a população local (2015, p.117).

Retomando a conceituação sobre as práticas turísticas, mesmo sendo estas questionáveis por alguns segmentos da academia, segundo Richards (2006), o turismo utilizava, na sua operacionalização inicial, um modelo fordista⁷ e, paulatinamente, passou a atuar numa perspectiva de um modelo pós-fordista. O modelo fordista de turismo é baseado na busca e utilização de recursos naturais, como praias ou montanhas e caracteriza-se por uma gama de produtos homogêneos e um mercado de massa, que é visto como uniforme e sem diversidade. O objetivo era maximizar o número de visitantes, mesmo à custa de

⁷ Fordismo é o nome dado ao modelo de produção automobilística em massa, instituído pelo norte-americano Henry Ford. Esse método consistia em aumentar a produção através do aumento de eficiência e baixar o preço do produto, resultando no aumento das vendas que, por sua vez, iria permitir manter baixo o preço do produto. Disponível em <http://www.infoescola.com/economia/fordismo>. Acesso em 22 jan.2104.

degradar o ambiente natural. Este modelo concentra produtos turísticos em locais específicos, aumentando as tensões entre anfitriões e convidados. Em contraste, o modelo pós-fordista é resultado da crise da homogeneização e da natureza uniforme dos destinos turísticos. Em face da crescente concorrência, muitos destinos começaram a buscar distinguir-se por meio do desenvolvimento de produtos específicos para grupos específicos de turistas e aprimorar suas práticas de hospitalidade. A natureza cada vez mais individualizada do consumo – na qual os consumidores queriam ser vistos como diferentes de seus pares – gerou a valorização crescente do patrimônio cultural, das cidades, o surgimento de uma nova ética do ecoturismo e do turismo de experiência. O potencial turístico cultural de muitas regiões foi aflorado e a sua busca fez com que, muitas vezes, o turista estivesse mais integrado no dia a dia da comunidade anfitriã, fortalecendo a sua identidade.

O turismo tem se transformado ao longo de sua existência e o comportamento do turista também. O turismo pessoal e de massa divide espaço, na atualidade, com um turismo organizado pelo próprio turista e pelo planejamento e organização das localidades receptoras. A relação entre anfitriões e turistas tem dado lugar a um novo modo de fazer turismo e, conseqüentemente, de se classificar esse movimento. Novas denominações surgem a partir de modismos ou tendências, como Turismo Solidário, Turismo da Natureza, Ecoturismo, Turismo Durável, Turismo de Proximidade, Turismo de Memória e Turismo Intercultural traduzem a rejeição à massificação e à globalização em busca de novas necessidades e novos valores (ZAOUAL, 2008, p. 5).

O planeta passa por um enriquecimento cultural e o turismo é parte integrante dessas transformações. O turismo é agente ativo da globalização e é impactado diretamente por ela, beneficiando-se das novas tecnologias, da malha global de telecomunicações e de finanças, da organização do transporte de carga e de passageiros, e das megaestruturas administrativas de redes hoteleiras e empresas de entretenimento (PANOSSO, 2009, p.43).

As transformações são inerentes ao homem e não seria diferente com o turismo. Parte-se da perspectiva do entendimento do turismo como um fenômeno social, econômico, político e espacial e “que os fenômenos espaciais são socialmente produzidos – e que, portanto, seu papel de separar e reunir entidades sociais tende a mudar com a mudança de técnicas e procedimentos produtivos” (BAUMAN, 2012, p.32)

Após esta reflexão, na sessão seguinte discutiremos a turistificação da cultura, suas definições, abrangência, modalidades, atores e ações.

1.2 TURISTIFICAÇÃO DA CULTURA: A APROPRIAÇÃO DA CULTURA PELO TURISMO

O PATRIMÔNIO, SEM UTILIZAÇÃO, PODE SER CONSIDERADO COMO UM JAZIGO.

(Ives Pillet 1992 apud Tobelem, 2009, p.242) [Tradução nossa]

O conceito de cultura se transforma ao longo da história da humanidade, adquirindo definições compatíveis com o seu tempo. Os estudiosos do campo, por lidarem com uma matéria pertinente ao homem, reavaliam seus próprios conceitos ou são suplantados por novos conceitos que surgem com o passar do tempo e de acordo com as transformações sociais. Para Bauman (2012, p.20), a busca para entender e classificar a cultura remonta ao século XVIII e, repleta de paradoxos e contradições da humanidade, chega-se à modernidade a “uma ideia de cultura como propriedade universal de todas as formas humanas de vida”. O autor afirma ainda que “A ideia de cultura foi uma invenção histórica instigada pelo impulso de assimilar, do ponto de vista intelectual, uma experiência inegavelmente histórica” (BAUMAN, 2012, p.19)

Originalmente, na segunda metade do século XVIII, a ideia de cultura foi cunhada para distinguir as realizações humanas dos fatos “duros” da natureza. “Cultura” significava aquilo que os seres humanos podem fazer; “natureza” aquilo a que devem obedecer. Porém, a tendência geral do pensamento social durante o século XIX, culminando com Emile Durkheim e o conceito de “fatos sociais”, foi “naturalizar” a cultura: os fatos culturais podem ser produtos humanos; contudo, uma vez produzidos, passam a confrontar seus antigos autores com toda a inflexível e indomável obstinação da natureza – e os esforços dos pensadores sociais concentrados na tarefa de mostrar que isso é assim e de explicar como e porque são assim (BAUMAN, 2012, p.12).

Bauman (2012) nos diz que o conceito de cultura é fruto da necessidade, surgida no seio das discussões do Humanismo, de conciliar as incompatibilidades discutidas sobre o direito da liberdade do homem – e seu antagonismo: o que deveria ser “permitido” e “restringido”. A ambivalência era inerente à ideia de cultura e produtora de sentido, oscilando entre “criatividade” e “regulação normativa”.

As duas ideias não poderiam ser mais distintas, mas ambas estão presentes - e devem continuar – na ideia composta de “cultura”, que significa tanto inventar quanto preservar; descontinuidade e prosseguimento; novidade e tradição; rotina e quebra de padrões; seguir as normas e transcendê-las; o impar e o regular; a mudança e a monotonia da reprodução; o inesperado e o previsível. (BAUMAN, 2012, p. 18).

O paradoxo não seria resolvido e novas discussões tomariam vulto, fazendo com que a cultura pudesse ser entendida, por um lado, “como atividade do espírito que vaga

livremente, o *locus* da criatividade, da invenção, da autocrítica e da autotranscendência; e do outro como instrumento da rotinização e da continuidade – uma serve da ordem social” (BAUMAN, 2012, p.22).

Neste sentido, distinguem-se os que ‘produziam’ e ‘possuíam’ cultura e a disponibilizavam para desfrute – artistas, músicos, escritores – e os que passivamente a recebiam – “espectadores, ouvintes, leitores.” Obtinha-se dessa maneira, a universalidade da cidadania (Bauman, 2012).

[...] ao ganhar de forma oblíqua uma compreensão do mundo arcano da alta cultura, os membros da maioria não criativa se tornariam, não obstante, “pessoas melhores” – passando por um processo de elevação, intensificação e enobrecimento espirituais (BAUMAN, 2012, p.23).

No século XIX foi introduzida no conceito de cultura a ideia do tempo linear e evolutivo e, conseqüentemente, de progresso. Por essa linha de pensamento, avaliava-se o progresso de uma civilização pela sua cultura e avaliava-se a cultura pelo progresso que ela trazia a uma civilização. Somente na segunda metade do século XX, quando a Antropologia como disciplina amplia o entendimento de cultura, percebendo-a como processo de criação da própria sociedade em todos os seus aspectos – dança, religião, música, arquitetura, vestuário, culinária, valores, regras de conduta e sistemas de parentesco, dentre outros – é que se distendem os olhares e discursos sobre a divisão cultural, onde campos antagônicos convivem e compactuam (CHAUÍ, 2006).

Portanto, segundo Bauman,

[...] a cultura, como tende a ser vista agora, é tanto um agente da desordem quanto um instrumento da ordem; um fator tanto de envelhecimento e obsolescência quanto de atemporalidade. O trabalho da cultura não consiste tanto em sua autopropagação quanto em garantir as condições para futuras experimentações e mudanças. Ou melhor, a cultura se “autopropaga” na medida em que não o padrão, mas o impulso de modificá-lo, de alterá-lo e substituí-lo por outro padrão continua viável e potente com o passar do tempo. O paradoxo da cultura pode ser assim reformulado: o que quer que sirva para a preservação de um padrão também enfraquece seu poder (2012, p.28).

As transformações sofridas pelas sociedades na pós-modernidade ou, como definem alguns autores, da modernidade tardia, vão ampliar o conceito de cultura.

A característica mais preeminente da vida contemporânea é a *variedade cultural* das sociedades, e não a *variedade de culturas* numa sociedade: aceitar ou rejeitar uma forma cultural não é mais algo negociável (se é que já foi); não exige aceitação ou rejeição de todo o estoque nem significa uma “conversão cultural”. Mesmo que no passado as culturas fossem sistemas completos, em que todas as unidades eram fundamentais e indispensáveis

para a sobrevivência de todas as outras, com certeza elas deixaram de ser assim. A fragmentação afetou todos os campos da vida, e a cultura não é exceção (BAUMAN, 2012, p. 66).

Apoiados nas reflexões e análises de Bauman, é possível destacar que, por estar em constante transformação e por não existir *agora*, a trajetória humana deixou testemunhos culturais de diversas ordens e em todos os lugares que, como atrativos culturais, foram apropriados pelo turismo. Os suportes materiais de memória do fazer cultural do homem estão representados nos museus, sítios históricos e arqueológicos, monumentos, obras de arte e da arquitetura adquiriram caráter de patrimônio histórico cultural e se constituíram em atrativos do turismo cultural. Os suportes imateriais – dança, música, gastronomia, religião, hábitos e costumes – também são considerados patrimônio cultural e objeto de interesse no campo do turismo.

Entretanto, para Cluzeau a cultura não é uma coisa só, linear, e pode ser classificada em três níveis distintos:

- Cultura rotulada: oferta cultural convencional: museus, bibliotecas, teatros, que demandam formação de seus atores e possuem uma qualidade pressuposta. Estão no centro do planejamento de políticas culturais.
- Políticas culturais: culturas regionais, línguas, folclore, cultura urbana, em geral praticada por grupos amadores. Pode vir a se tornar uma demanda cultural.
- Cultura instrumentalizada: se utiliza das duas formas anteriores transcendendo-as, e se apoia em outros atores (gestores locais, associações, políticos) para gerar “desenvolvimento”. Por exemplo: festivais de cinema, de música, bienais, práticas folclóricas sob a ótica do marketing cultural em primeiro plano e em segundo o desenvolvimento cultural. É uma ferramenta econômica da cultura (2009, p.19) [Tradução nossa].

Os níveis da cultura apontados por Cluzeau (2009) não são necessariamente excludentes, isolados ou hierarquicamente superiores ou inferiores. Um festival de jazz, por exemplo, pode vir a se constituir no patrimônio imaterial de um lugar e ele é uma mistura de oferta cultural com cultura instrumentalizada. O turista vai perceber as diferentes formas de cultura e vai delas usufruir. Material ou imaterial, a cultura do destino existe sob a forma de enraizamento de longo prazo, onde a construção e a reconstrução são permanentes.

Em alguns países o patrimônio histórico cultural, seja ele material ou imaterial, tornou-se a própria identidade do lugar e, conseqüentemente, a maior ferramenta do marketing turístico, pois o que é usado como mercadoria são as imagens mais expressivas dos lugares. Devido à frequente e massiva divulgação nas diferentes mídias, cada vez mais os lugares e os bens culturais tornaram-se atrativos para o turismo de massa.

Há que se ressaltar que o patrimônio cultural é um elo indispensável para o entendimento da vida dos povos, pois os objetos históricos e artísticos são, em última instância, testemunhos da sua trajetória e de suas redes de relações sociais, do seu contexto temporal e de sua especificidade artística. Da mesma forma, as manifestações culturais intangíveis são carregadas de significados e simbolismo, representando, por vezes, uma memória oral e visual intrinsecamente vinculada à história das populações.

A ambiência característica de um destino e suas dimensões culturais são, de uma maneira geral, as razões do mergulho, da imersão do turista no lugar. A dimensão cultural deste universo não é somente constituída por locais que simbolizam tradicionalmente a cultura como museus e monumentos, mas também pelo que a cultura local tem de permanente e dinâmico: a morfologia do lugar, edificações, história, patrimônio imaterial e seus costumes, festas e tradições. O visitante é capaz de experienciar e se envolver nas diferentes práticas culturais (CLUSEAU, 2009).

Para Geertz:

[...] a cultura não é um poder, algo ao qual podem ser atribuídos casualmente os acontecimentos sociais, os comportamentos, as instituições ou os processos; ela é um contexto, algo dentro do qual eles podem ser descritos de forma inteligível – isto é, descritos com densidade (1989, p. 24).

Durante a primeira metade do século XX, o turismo e a cultura foram vistos, pelos analistas do turismo, como movimentos separados. Os atrativos culturais dos lugares limitavam-se a ser entendidos como heranças culturais tangíveis e como testemunhos da formação da população anfitriã e base das identidades culturais locais ou nacionais. O turismo, por outro lado, era visto somente como uma atividade econômica relacionada ao lazer, dissociado da vida cotidiana e da cultura da população local. A partir da década de 80 daquele século, o turismo cultural – enquanto segmento do turismo - passou a ser visto como uma importante fonte de desenvolvimento econômico para muitos destinos, o que gerou uma nova dinâmica: os atrativos culturais passaram a ser pensados como atrativos únicos e diferenciados para atrair os turistas (RICHARDS, 2009).

E, dessa maneira, os estudos, propostas e recomendações para o uso do patrimônio pelo turismo não são recentes e desde a década de 80 do século XX especialistas tratam do tema. Segundo Cazes, a restauração e preservação do patrimônio urbano, histórico e industrial de cada país, região ou comunidade deveria adotar alguns parâmetros e medidas.

[...] conservação e gestão do patrimônio restaurado e preservado; informação e conscientização do público por meio dos veículos de comunicação; desenvolvimento do artesanato e conservação das tradições; utilização de fontes de financiamento para desenvolver pesquisas e atividades que valorizem e divulguem as riquezas culturais, arqueológicas, industriais e artísticas (1993, p.120) [Tradução nossa].

Numa leitura mais atenta percebe-se que a definição de Turismo Cultural estabelecida pela Organização Mundial do Turismo – OMT, nos remete ao conceito de cultura do Iluminismo, que, de acordo com Chauí (2001), entendia *cultura* como sinônimo de *civilização*, como expressão dos costumes e das instituições enquanto efeitos da formação e da educação dos indivíduos, do trabalho e da sociabilidade.

Com a crescente apropriação e utilização do patrimônio material e imaterial como atrativo turístico, tornou-se imperativo, para a Organização Mundial do Turismo estabelecer parâmetros éticos para tal uso. O Código de Ética da OMT, em vigência desde 1999, estabelece, em seu Artigo 4º, intitulado “O uso do Patrimônio da Humanidade e sua valorização” que:

1. Os atrativos turísticos são patrimônio comum da humanidade; as comunidades, em cujos territórios se situam têm determinados direitos e obrigações para com eles;
2. As políticas e atividades turísticas devem ser conduzidas com respeito ao patrimônio artístico, arqueológico e cultural, que devem ser protegidos e transmitidos às gerações futuras; um cuidado especial deve ser dedicado à preservação e melhoria monumentos, templos e museus, bem como sítios arqueológicos e históricos que devem ser amplamente abertos a visitas turísticas; todo incentivo deve ser dado ao acesso do público aos bens e monumentos culturais de propriedade privada, respeitando-se os direitos dos seus proprietários, bem como aos edifícios religiosos, sem prejuízo para as necessidades normais de culto;
3. Os recursos financeiros provenientes de visitas a locais de interesse cultural e monumentos devem, pelo menos em parte, ser utilizados para a manutenção, proteção, desenvolvimento, segurança e embelezamento deste patrimônio;
4. A atividade turística deve ser planejada de forma a permitir que os produtos culturais tradicionais, como o artesanato e o folclore sobrevivam e prosperem, ao invés de levá-los a se degenerar e perder a sua originalidade (OMT, 1999) [Tradução nossa].

Reconhecendo a necessidade de adotar definições para o campo do turismo ao uso turístico do patrimônio, em consonância com os preceitos da OMT, ‘os bens culturais e o patrimônio - a cultura material e imaterial brasileira’ - constam do *Plano Nacional de Turismo 2007-2012 uma viagem de inclusão* sob a seguinte definição:

Consideram-se patrimônio histórico e cultural os bens de natureza material e imaterial que expressam ou revelam a memória e a identidade das populações e comunidades. São bens culturais de valor histórico, artístico, científico, simbólico, passíveis de se tornarem atrações turísticas: arquivos, edificações, conjuntos urbanísticos, sítios arqueológicos, ruínas, museus e

outros espaços destinados à apresentação ou contemplação de bens materiais e imateriais, manifestações como música, gastronomia, artes visuais e cênicas, festas e celebrações. Os eventos culturais englobam as manifestações temporárias, enquadradas ou não na definição de patrimônio, incluindo-se nessa categoria os eventos gastronômicos, religiosos, musicais, de dança, de teatro, de cinema, exposições de arte, de artesanato, dentre outros (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010, p. 56).

Ainda de acordo com o que define o Ministério do Turismo brasileiro, entende-se, então que o “Turismo cultural compreende as atividades turísticas relacionadas à vivência do conjunto de elementos significativos do patrimônio histórico e cultural e dos eventos culturais, valorizando e promovendo os bens materiais e imateriais da cultura” (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010, p. 10).

Pelo exposto, a definição de turismo cultural está relacionada à motivação do turista, ao seu modo de vivenciar o patrimônio histórico e cultural e determinados eventos culturais, de modo a preservar a integridade desses bens. Esse tipo de turismo implica, essencialmente, em duas formas de relação do turista com a cultura ou algum aspecto cultural: a primeira refere-se ao conhecimento, aqui entendido como a busca em aprender e entender o objeto da visita; a segunda corresponde a experiências participativas, contemplativas e de entretenimento, que ocorrem em função do objeto de visita. A definição conceitual do turismo cultural mostra a importante ligação entre o turismo cultural e de lazer, principalmente na motivação e no consumo cultural (RICHARDS, 2013).

Entende-se, portanto, a amplitude do turismo cultural como forma de ampliação do conhecimento humano. Boyer é categórico com relação à limitação, ainda utilizada por alguns autores e organismos, quanto à definição do termo: “Eu recuso a expressão ‘turismo cultural’: ela é muito reduzida se somente for utilizada para designar um turismo limitado a visitas a museus e monumentos. Ela é tautológica: por essência o turismo é cultural”. (2011, p.153) [Tradução nossa].

Entendemos, então, que toda forma de turismo é cultural e que a denominação de turismo cultural obedece à uma lógica de mercado e não do modo de fazer e apreender a viagem. A viagem é um ato cultural, seja ela a negócios, a lazer ou a estudo, por exemplo.

Segundo a OMT, o turismo cultural pode ter ainda subsegmentos, definido quando um grupo de consumidores tem necessidades ou expectativas específicas, diferente das necessidades do restante do segmento, como turismo étnico, turismo religioso, turismo gastronômico, turismo macabro, turismo criativo, dentre outros. Assim sendo, pode-se dizer que a motivação do turista gera a segmentação: pessoas interessadas em meio ambiente, por exemplo, procuram atividades que se inserem no turismo rural, no ecoturismo ou ainda

no turismo de sol e praia. De toda forma, estas são escolhas relacionadas à cultura e ao saber do turista.

O interesse em pesquisa sobre turismo cultural tem crescido, assim como a gama de métodos e técnicas utilizadas para explorar o fenômeno. Estudos baseados em pesquisa de abordagens quantitativas têm sido cada vez mais complementados por abordagens qualitativas, com base em novas perspectivas como aspectos sociais, culturais, psicológicos, antropológicos e espaciais do turismo cultural, considerando-se que a busca por experiências culturais tornou-se uma das principais motivações dos viajantes.

O que provavelmente aumentou a visibilidade do turismo cultural foi a crescente diversidade de formas de consumo cultural pelos turistas que, por sua vez, pode estar ligada ao aumento da oferta cultural e à ampliação do conceito de 'cultura'. Segundo Boyer,

A evolução do turismo ou do lazer refletem as mudanças da sociedade e da cultura. São as variáveis (idade, local de moradia, categoria sócio-profissional, renda) que determinam a melhor taxa de ocupação e da divisão entre "público" e "não público". Mas são os fatores pouco mensuráveis, como a moda, que explicam o surgimento de novas tendências, de novos gostos. A proliferação de signos, bem como a sua saturação, atinge também o turismo (2011, p. 152) [Tradução nossa].

Richards (2013) afirma ainda que a importância acadêmica do turismo cultural está no que ele revela sobre as práticas sociais mais amplas e a natureza das práticas de lazer em particular. O mundo produtivo do turismo (ligado a negócios e gestão) e as práticas de consumo cultural (com foco nos estudos de lazer e sociologia) são atualmente analisados conjuntamente quando se estuda o turismo cultural. Na realidade, o que se analisa hoje são as questões sócio culturais do turismo, a busca da autenticidade e do papel dos museus, monumentos e demais manifestações culturais na produção de sentido para os turistas.

De acordo com Gravari-Barbas, "A turistificação do patrimônio necessita não somente de um lugar de memória: ela demanda a sua transformação em atração visitável. A turistificação tende a materializar e territorializar coisas e lugares, onde antes havia apenas memória, oralidade e imaterialidade" (2009, p.92) [Tradução nossa].

Neste sentido, no que concerne ao patrimônio – tanto do ponto de vista material como imaterial – sua apropriação pelo turismo fez dele um significativo capital cultural a ser explorado e vivenciado em todas as oportunidades, na medida em que gera emprego e renda e pode contribuir para o resgate da cidadania e para a revitalização das tradições. Para Canclini

[...] a reformulação do patrimônio em termos de capital cultural tem a vantagem de não representá-lo como um conjunto de bens estáveis e neutros, com valores e sentidos fixados de uma vez para sempre, mas como um processo social que, como o outro capital, acumula-se, reestrutura-se, produz rendimentos e é apropriado de maneira desigual por diversos setores (1998, p.195).

As pesquisas sobre turismo que tiveram início na década de 1980, buscando entendê-lo como fenômeno econômico e social, se estenderam ao turismo cultural, e a bibliografia compilada sobre as pesquisas em turismo pela *Association for Tourism and Leisure Education – ATLAS*⁸, indica que o volume de pesquisas acadêmicas sobre turismo cultural tem crescido consideravelmente nas últimas décadas. “O número de fontes listadas triplicou entre o início de 1990 e a segunda metade dessa década e, nos primeiros cinco anos do novo século, o nível de produção manteve-se elevado”. RICHARDS (2010) destaca que há muitas razões para o crescimento da pesquisa em turismo cultural. O desejo dos países e regiões para desenvolver o turismo cultural e, particularmente, para aproveitar seu potencial econômico gerou mais pesquisas sobre os mercados de turismo cultural e do seu impacto econômico.

Com o crescimento do turismo cultural, seus impactos sociais e econômicos também se tornaram mais evidentes, estimulando o interesse pelo campo por estudiosos de outras disciplinas, especialmente a sociologia e a antropologia, buscando entender os padrões de consumo dos turistas culturais e os mecanismos psicológicos subjacentes ao seu comportamento.

Desta maneira, o perfil demográfico e sócio econômico dos viajantes culturais e seu comportamento passou a despertar interesse dos pesquisadores na década de 1990 na medida em que se percebeu que a experiência cultural era a grande motivação dos turistas na pós-modernidade, tanto no perímetro urbano como no rural. O fenômeno que se

⁸ Association for Tourism and Leisure Education – ATLAS - foi criada em 1991 com o objetivo de incentivar o intercâmbio de docentes e de estudantes entre instituições membros; promover as ligações entre os organismos profissionais em turismo, lazer e disciplinas associadas e para assegurar a ligação em matéria educativa, desenvolvimento de currículo e reconhecimento profissional de cursos; promover a investigação transnacional que ajuda a apoiar o desenvolvimento do currículo apropriada para a educação transnacional. ATLAS promove vínculos entre as instituições membros, através de reuniões regulares e do intercâmbio de informações. As principais atividades da ATLAS são: Organizar conferências sobre questões em turismo e lazer educação e pesquisa. conferências regionais também são realizadas na África e região da Ásia-Pacífico; serviços e publicações de informação, incluindo o site da ATLAS, portal membro e o *yearbook* ATLAS Reflexões; Concepção e coordenação de projetos de desenvolvimento curricular no âmbito do programa SOCRATES; Realização de cursos internacionais, como a Universidade de Inverno ATLAS na Europa e no Curso de Verão na Ásia; Organização e participação em projetos de investigação transnacionais, por exemplo no turismo cultural e do turismo sustentável e tecnologia da informação. Possui membros em cerca de 70 países e sua sede é na Holanda. A taxa anual de 2016 para os membros de pleno direito da ATLAS é € 325. Para as organizações situadas em países da Europa Oriental e América do Sul e Central, África, Ásia é de € 200. Membros institucionais pagam uma taxa de 500 €. Disponível em: <http://www.atlas-euro.org>. Acesso em 12 fev. 2016.

percebeu é que mais turistas culturais começaram a explorar o cotidiano e as culturas dos povos que visitam, aprofundando a comunicação intercultural e o respeito às tradições da população anfitriã (RICHARDS, 2010).

Entretanto, os aspectos mercadológicos do turismo não podem ser subestimados e a disputa em atrair turistas culturais fez surgir as ‘novas catedrais do consumo’ – museus e centros culturais projetados por arquitetos renomados capazes de atrair grande número de turistas, valorizar seu conteúdo cultural e maximizar os impactos econômicos. A criação do Museu Guggenheim em Bilbao é talvez o melhor exemplo de uma estratégia de desenvolvimento icônico, mas vários outros lugares, incluindo Las Vegas, Abu Dhabi e La Rioja, têm investido em tais atrações. Esta política de cidades e regiões para criar os seus próprios museus como armas para seu arsenal econômico e de marketing – denominada *city marketing*, levou a uma proliferação de estudos sobre marketing de turismo cultural e desenvolvimento de produtos (RICHARDS, 2010).

Outro aspecto interessante no que se refere aos ‘lugares turísticos culturais’ é analisado por Cluseau (2009): fortemente impessoais na sua origem, os lugares podem adquirir, com o tempo e com as atividades realizadas, uma ‘identidade’ própria que os caracterizarão. O exemplo citado pelo autor é a cidade de Deauville, na Baixa Normandia, França, com o seu Festival de Cinema. Evento comercial, para promover o cinema americano na Europa, foi dado ao local um ‘verniz cultural’ e seus habitantes se apropriam usufruindo da programação e auferindo lucros, criando oportunidades comerciais e gerando empregos temporários.

O desejo das regiões e cidades para distinguirem-se num mundo globalizado tem produzido uma série de estudos relacionados à sua imagem e identidade e gerado a adoção de estratégias de marketing e a implantação de atrativos a fim de transformá-los em destino turístico, sobretudo de turismo cultural. Mas, na maioria dos casos, a população local não é negligenciada quando se opta por investir em equipamentos turísticos culturais. Segundo Tobelem:

A presença de um equipamento cultural importante (museu, biblioteca, teatro, monumento) e o desenvolvimento de uma vida cultural e artística intensa suscita o orgulho dos residentes, pois eles representam potencialmente um lugar de crescimento e enriquecimento pessoal (por meio do encontro com a arte e com os artistas), um lugar de divertimento (por meio dos espetáculos, das exposições, das leituras, dos conceitos, dos eventos, das conferências) ou ainda um lugar de acolhimento para as crianças (por meio de ateliers pedagógicos e dos programas educativos. Neste sentido é que o campo da cultura não pode ser considerado como um

setor à parte e improdutivo, ou mesmo frívolo (2009, p.240) [Tradução nossa].

Dois exemplos são apresentados para que se possa melhor compreender a abrangência e importância das estratégias de marketing turístico-cultural para as cidades. O primeiro exemplo é sobre a cidade de Nantes, capital do departamento de Loire-Atlantique e da região Pays de la Loire, situada a 50 km do Oceano Atlântico e a sexta maior cidade da França. Consolidado destino de turismo de negócios até a década de 70 do século XX, pouco da sua cultura local era valorizada. Naquela época foi criado, então, o programa *Le Voyage à Nantes*, onde, a partir da oferta de vasta programação musical, tanto para os turistas como para os cidadãos, foi possível imprimir à cidade um novo perfil turístico. Dotada de monumentos históricos, criou-se uma maneira de melhor comercializar os monumentos e os espaços culturais tradicionais, proporcionando, aos moradores, uma nova opção de lazer e, aos turistas, a possibilidade de assistir a concertos musicais e conferências em lugares históricos. Em 2011 foram realizados 272 concertos para o público pagante, 34 concertos gratuitos e 47 conferências. Em 40 anos a população de Nantes aumentou 50% em função do crescimento e da consolidação do turismo cultural da cidade e inúmeras transformações urbanísticas e ambientais foram implementadas. Em 2013 Nantes recebeu o título de 'Capital verde da Europa'. O programa *Le Voyage à Nantes* é considerado uma nova e possível forma de colaboração, organização, gestão e comunicação em função do turismo e do bem estar da população local. (Informação verbal)⁹.

O outro exemplo relevante de marketing turístico visando à transformação de uma cidade em completa decadência econômica e populacional em destino de turismo cultural é o *Musée Louvre-Lens*, inaugurado em 2012 na cidade de mesmo nome, uma comuna francesa na região administrativa de Nord-Pas-de-Calais, no departamento de Pas-de-Calais. Lens se tornou um próspero centro urbano a partir da segunda metade do século XIX devido à descoberta de uma enorme mina de carvão. Fortemente bombardeada durante a Primeira Guerra Mundial e devastada pela Gripe Espanhola, a cidade só conseguiria se reerguer a partir dos anos 60, quando se tornou um importante polo da indústria carboquímica. Com a total desativação da exploração do carvão nos anos 90, a população desempregada gradativamente abandonou a cidade e, em 2010, Lens era considerada uma das cidades mais pobres da França.

⁹ Informações obtidas na aula "Marketing tourisme du patrimoine culturel, naturel", ministrada pelo Prof. Michel Tiard, no Master 2 do *Institut de Recherche et d'Etudes Supérieures du Tourisme* - IREST, Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne, em 13 de outubro de 2014.

A ideia de criar uma filial do Museu do Louvre e as atividades que seriam desenvolvidas no museu foram discutidas, não sem conflitos, por um colegiado composto por membros do Museu do Louvre, do Ministério da Cultura e da academia. O museu apresenta uma exposição de longa duração com cerca de 600 obras do acervo da sua matriz, promove exposições temporárias, possui um Centro de Pesquisas em arte e história e desenvolve inúmeras atividades voltadas para o público estudantil e para os moradores. Em 2013, no seu primeiro ano de existência o Louvre-Lens recebeu 70.000 estudantes e 20% de seus visitantes eram estrangeiros, de 70 países diferentes, que jamais saberiam e iriam a Lens se não fosse pelo museu. (Informação verbal)¹⁰

Analisando o caso de Nantes e de Lens, percebe-se que, devido à competitividade entre os destinos em busca do turista, a criatividade emerge como importante área de desenvolvimento em turismo cultural. Estratégias de desenvolvimento criativo podem ser empregadas tanto em ambientes urbanos como rurais, ou, ainda, em alguns casos, a criatividade é a atração turística direta ou o pano de fundo para aumentar a atmosfera dos lugares, o que pode ser denominado como economia criativa no turismo. De acordo com TOBELEM:

Certos equipamentos culturais como museus e centros de arte estão inseridos ou são o principal elemento nos projetos de planejamento territorial e de reconstrução urbana, pois podem desempenhar um papel catalizador das políticas de urbanismo, como a criação de novos edifícios ou pela reabilitação de prédios abandonados, dando origem a novos lugares culturais como galerias de arte e ateliers de artistas (2009, p.253) [Tradução nossa].

Retomando um pouco à discussão sobre o turista, pode-se dizer que o consumo da cultura e de que tipo - durante as férias e o impacto deste consumo para a vida dos turistas, para os atrativos e para os destinos visitados é outro aspecto interessante a ser estudado com relação ao comportamento do turista, e podem ser analisados a partir de seu perfil, seus interesses e suas escolhas (RICHARDS, 2010).

Os estudos realizados na Europa comprovam que, de uma maneira geral, os interesses dos turistas nos locais visitados são a história e patrimônio; gastronomia e produtos agrícolas; agricultura e produção do vinho (incluindo as regiões), eventos culturais (feiras, salões e festivais), a arquitetura, o artesanato (incluindo mercados e feiras de artesanato), artes plásticas e artes cênicas, indústria criativa, música e dança e manifestações folclóricas e religiosas. Pode-se dizer, portanto, que turista que busca a

¹⁰ Informações obtidas na aula "Marketing tourisme du patrimoine culturel, naturel", ministrada pelo Prof. Michel Tiard, no Master 2 do *Institut de Recherche et d'Etudes Supérieures du Tourisme* - IREST, Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne, em 13 de outubro de 2014.

cultura quer, de sobremaneira, compreender o significado simbólico dos locais turísticos (RICHARS, 2009)

O turismo gastronômico – sem sombra de dúvidas, uma subsegmentação do turismo cultural, tem crescido e ganhado adeptos não só pelo prazer de comer, mas também porque os turistas que o praticam entendem a gastronomia como uma referência da cultura anfitriã. De acordo com a *Travel Industry Association of America* e da Associação Nacional de Restaurantes (2008), a comida é fundamental para decidir destinos de férias para, pelo menos, 25% dos viajantes de lazer e 58% afirmaram que são muito interessados em fazer uma viagem para participar de atividades culinárias ou relacionadas com o vinho (RICHARS, 2009).

Embora a cultura seja a grande motivadora para o turismo em muitos locais, poucos países ou regiões coletam dados específicos sobre o volume ou os padrões de consumo do turismo relacionado à cultura: o perfil sócio econômico dos turistas, os atrativos visitados e seu nível de satisfação. As pesquisas internacionais especificamente sobre turistas culturais desenvolvidas pelo ATLAS são aplicadas desde 1992, mas se limitam a alguns países e regiões e analisam as motivações e comportamentos dos turistas em relação à cultura, comparando-os entre si sem, contudo, mapear os turistas que participam de atividades culturais ou que são atraídos pela cultura (RICHARDS, 2007).

O turismo cultural tornou-se um elemento importante em nossa busca por autenticidade ou pela compreensão de outras realidades. O recente crescimento do turismo cultural é o resultado de duas tendências básicas que John Urry (1990) identifica como a 'aculturação da sociedade' e a 'aculturação das práticas turísticas' e uma ampliação do próprio conceito de cultura. A tendência para a aculturação é em si mesma um reflexo de tendências mais amplas em direção a uma sociedade 'pós-moderna'. A ênfase moderna quanto à forma e à função foi substituída por uma preocupação pós-moderna para a estética e o desenvolvimento do indivíduo. Com isso pode-se dizer que o sistema mercantil de bens e serviços está sendo substituído, paulatinamente, por uma economia de signos, encontrados nas diferentes manifestações culturais (RICHARDS, 2002)

Considerando que a distinção entre o turismo cultural e outras formas de turismo está no objetivo da viagem do próprio turista, entende-se que grupos de turistas de diferentes culturas apresentam diferentes hábitos de viagem e de padrões de consumo cultural, embora algumas atividades como fazer compras, visitar museus ou, ainda, conhecer a gastronomia local seja prática comum a diferentes tipos de turistas. É necessário

compreender a diversidade turística a fim de entender o turismo: a diversidade é determinada pelo espaço turístico, as interações entre os anfitriões e diferentes grupos de turistas e as suas motivações e comportamentos (RICHARDS, 2006).

O turista, enquanto tal, carrega em si um olhar formado pelas imagens, pelas narrativas e pelo imaginário dos lugares a serem conhecidos, construído ao longo de sua existência ou mesmo por ocasião de sua viagem.

Existe a visão de determinados signos, tais como a típica cervejaria alemã, o típico castelo francês e daí por diante. Esse modo de olhar demonstra como os turistas são, de certo modo, praticantes da semiótica, lendo a paisagem à procura de significantes ou de certos conceitos ou signos preestabelecidos, que derivam de vários discursos da viagem e do turismo (URRY, 1999, p.29).

Na busca pelos signos, o turista aprende a viajar, a conhecer, a apreciar. As experiências vividas durante as viagens podem desencadear um processo de aprendizagem que culminem em mudanças de atitudes e comportamentos, influenciando, inclusive, na vida cotidiana. Um turista que, ao viajar pela primeira vez, é levado para um museu, para assistir a um concerto, para conhecer monumentos ou uma festa popular, pode querer fazê-lo em suas próximas viagens e, de alguma maneira, estabelecer um olhar mais acurado para a cultura de seu próprio lugar de moradia, pois extraiu conhecimentos em outros locais (KRIPPENDORF, 2009).

A viagem, turística ou não, é o primeiro passo para a mudança do olhar, uma compreensão diferente entre os homens, seus percursos e seus lugares. É aí que se situa a compreensão da viagem (RUANO-BORBALAN, 2012 p.9) [Tradução nossa].

O olhar forma o turista e também faz do lugar um atrativo turístico. De uma maneira geral, os lugares turísticos têm um passado que nada tem a ver com o turismo, mas se tornaram turísticos a partir do momento em que um novo olhar foi lançado sobre ele pelos homens de outro tempo e de outros lugares. Pode-se dizer que foi o olhar que selecionou o lugar e, para exemplificar, citamos as estações de inverno, os balneários e os resorts que, uma vez vistos sob um diferente olhar, foram transformados em atrativos turísticos. “A amplidão do olhar é condição fundamental para o surgimento do turismo” (KNAFOU, 2012, p.13) [Tradução nossa].

O que muito contribuiu para a formação do olhar turístico – não confundir com o olhar do turista – foram as descrições e comentários narrados na literatura e nas correspondências e os desenhos e pinturas de paisagens, sobretudo no período denominado Romantismo, no século XVIII. No século XIX o Oriente Médio foi ‘descoberto’

quando tiveram início as escavações arqueológicas na Terra Santa e no Egito e um novo elemento contribuiu para a formação do olhar turístico: a fotografia. No século XX a Ásia Continental foi desvendada também pela fotografia, pelo cinema e pelas músicas. No século XXI o papel de formador do olhar turístico está destinado às mídias eletrônicas (KNAFOU, 2012).

Se o olhar forma o turista e o turismo, ‘turista cultural’ é, portanto, um conceito construído socialmente a partir de suas experiências, vivências e propósitos, que podem estar relacionados ao seu poder aquisitivo, nacionalidade, sexo, idade, posição social, bagagem cultural e apropriação do lugar visitado. Para Cluseau “O turismo sem apropriação não será senão que um olhar” (2008, p.22) [Tradução nossa].

No turismo cultural, a natureza do encontro e, por consequência, do olhar, tem sido moldada pela evolução do papel da cultura no turismo, pois a cultura tornou-se um elemento importante nas estratégias de desenvolvimento econômico dos lugares. Mas, embora a cultura seja cada vez mais importante no turismo, na atualidade percebe-se que houve uma mudança qualitativa na natureza da demanda do turismo cultural: no século XIX e no século XX, como já foi dito acima, na medida em que os trabalhadores adquiriram o direito às férias, passaram a viajar para conhecer os principais locais históricos porque este era um símbolo de status social, antes restrito às elites. Passou a ser quase uma obrigação ir a destinos como Atenas, Paris ou Roma, mas a viagem em si não garantia a absorção de conhecimento: era apenas um entretenimento, considerando-se que aquela ‘cultura’ não lhe era familiar ou conhecida. Bauman, ao traçar a trajetória da definição de conceito de cultura na Modernidade afirma que:

[...] era possível possuir ou não cultura; ela era propriedade de uma minoria e assim estava destinada a continuar. Para o resto da humanidade, ela vinha, na melhor das hipóteses, sob a forma de um presente: sedimentava “obras de arte”, objetos tangíveis que podiam ser adquiridos ou, pelo menos, compreendidos para ser apreciado por outros seres, não criativos. Esforços para aprender como estimar produtos da alta cultura não tornariam estes seres criativos – eles continuariam, tal como antes, recipientes mais ou menos passivos (espectadores, ouvintes, leitores). Mas, ao ganhar de forma oblíqua uma compreensão do mundo arcano da alta cultura, os membros da maioria não criativa se tornariam, não obstante, “pessoas melhores” – passando por um processo de elevação, intensificação e enobrecimento espirituais (2012, p. 23).

Entretanto, na contemporaneidade o turismo cultural está cada vez mais fragmentado considerando-se que, na maioria das vezes, o turista é bem informado e seleciona o que vai conhecer, consumir e vivenciar. As pessoas se tornaram mais seletivas sobre a cultura e os produtos culturais que querem consumir. O sonho e a criatividade da

experiência são fatores motivacionais do turismo cultural, onde valores, normas comportamentais e artefatos suplantam aspectos como conforto, preço e modismo. E, pode-se dizer que o consumo simbólico e sensorial das imagens e ideias que o turista procura está associado a destinos específicos, proporcionando experiências e mudanças comportamentais.

Ainda segundo Richards, um estudo da Comissão Europeia sobre os hábitos de consumo cultural dos europeus indicou que grande parte das pessoas que visitou museus e galerias no exterior o faz com frequência em suas cidades, o que justifica a crescente importância do turismo cultural como fonte de consumo cultural. Entretanto, o consumo cultural somente em período de férias, aponta para um dos principais problemas de definição de turismo cultural: qual é a diferença entre as visitas culturais nas férias (turismo cultural) e visitas culturais realizadas durante o tempo de lazer em casa? Grande parte da pesquisa realizada pela Associação de Lazer e Turismo Educação (ATLAS) sobre o mercado de turismo cultural internacional destacou, de fato, o alto grau de continuidade entre o consumo de cultura em casa e em férias (RICHARDS, 1996; 2001; 2002).

Este tipo de comportamento pode ser explicado.

Quando saímos em férias o cotidiano nos acompanha, ele é nosso companheiro de viagem. Gostaríamos de fugir dele, mas não conseguimos, ele sempre nos pega de novo. Viajamos, é claro, mas sem deixar de ser o que somos. Não nos tornamos de repente uma outra pessoa porque somos turistas. Na realidade, somos marcados pelo nosso estilo diário, adquirimos um bom número de hábitos, exigências e comportamentos dos quais não podemos nos livrar assim de súbito, quando saímos (KRIPPENDORF, 2009, p.530).

Uma discussão recorrente na atualidade diz respeito a entender se o turismo é uma atividade de reversão ou compensação para o trabalho ou se pode ser considerado uma extensão do trabalho e da vida cotidiana. Miller e Weiss (1982) e Urry (1990) defendem a tese compensatória, reconhecendo o turismo como algo diferente da vida cotidiana e, portanto, sendo o oposto das rotinas diárias.

O turista, em seu anticotidiano, possui algo que o habitante local não possui: a disponibilidade para olhar, admirar, gostar. Esta liberdade é fruto do tempo livre e vai fazer com que ele visite museus sem nunca ter posto os pés num museu de sua cidade; ande quilômetros para comer uma iguaria que 'só' existe naquele destino; ou visite lugares exóticos com 'canibais' ou 'favelados' que jamais iria em seu lugar de moradia (BOYER, 2011, p.216). [Tradução nossa].

No entanto, outros autores apontam a tendência do turista em desenvolver seus próprios ritmos e práticas, conectados com as práticas cotidianas. Os resultados das

pesquisas ATLAS apontam ainda que o turismo cultural também pode ser uma extensão pois, em muitos casos, o consumo de turistas culturais é realmente muito parecido com o seu consumo em casa, sendo as férias uma extensão de suas práticas cotidianas. Não é difícil ver funcionários de museus visitando outros museus durante o seu tempo de férias (RICHARDS, 2013)

O consumo cultural – com a viagem preparada pelo próprio turista, sem a intermediação de profissionais do turismo que o orientem para o que ver e fazer é cada dia mais usual. O turista cultural é mais bem informado, sabe o que vai encontrar e busca informações sobre o atrativo. Como dito, as pessoas tendem a seguir padrões semelhantes de comportamento cultural em casa e nas férias, e aqueles que consomem mais cultura em casa também consomem mais quando em férias. Padrões de extensão estão cada vez mais apoiados pela tecnologia da informação e redes globais de informação que nos permitem levar as nossas próprias práticas conosco quando viajamos. Ao invés de sermos guiados pelos textos oficiais sobre guias, estamos agindo cada vez mais como *bricoleurs* ou consultando nossos próprios fluxos de informação, utilizando a mesma tecnologia que usamos em casa (smartphones, iPads, laptops). Na medida em que mantemos o padrão de comportamento nas férias, mais as férias e o lazer tenderão a ser uma extensão do lazer 'normal' (RICHARDS, 2013).

Questões conceituais são sempre controversas e a divergência de pensamento faz com que reflitamos sobre o tema. O fato de a pessoa viajar e adquirir a condição de turista não significa, para Boyer, que ela esteja em seu momento de lazer. Para o autor “O turismo não pode ser confundido com o lazer porque nem sempre é feito no tempo livre. A ociosidade é um estado; o lazer é o conteúdo do tempo livre” (2011, p.151)

Uma nova vertente na análise comportamental do turista cultural na pesquisa ATLAS aponta para uma denominação inusitada: o turista onívoro: aquele que pratica diferentes tipos de consumo no campo da cultura (ouvir música, ler, ver televisão, ir ao cinema, museus e exposições, dentre outras opções). Richards (2013) explica que esta tese é baseada em dados sobre gostos e preferências gerais: uma vez em férias, ao invés de escolhas específicas feitas em contextos específicos, o turista não se furta em participar e conhecer diferentes tipos de atrativos culturais e, sobretudo, em experienciar. Em outras palavras, o turista onívoro é “voraz” e busca conhecer e participar de um maior número possível de atrações culturais.

Ainda tentando entender as diferentes correntes de análise do comportamento do turista, Richards (2013) aponta que Stebbins (1996) sugere que algumas atividades de lazer são entendidas como 'lazer sério', pois buscam o desenvolvimento pessoal ou o aprendizado, motivações atribuídas aos turistas culturais. O seu oposto é o 'lazer ocasional', que está relacionado ao relaxamento ou 'diversão', programa dos turistas que buscam praias e parques. Mas, considerando o crescimento do turismo de massa e a busca desses turistas por atrativos culturais, essa tese não se sustenta, porque, em última instância, todos buscam 'aprender' alguma coisa, independente do seu nível aparente de 'seriedade'.

Em oposição ao turismo de massa, há uma percepção geral de que o turismo cultural é *bom* porque atrai visitantes de gastos elevados e traz poucos danos ao meio ambiente ou à cultura local, contribuindo muito para a economia e para a cultura. Por outro lado, com um olhar mais distanciado, pode-se perceber que o turista cultural pode causar mais mal do que bem, porque não se pode limitar o acesso do turista aos lugares e atrás do turismo cultural vai o turismo de massa, colocando em risco monumentos, cidades e manifestações culturais que são a identidade do lugar.

É cada vez maior o interesse dos turistas pelo patrimônio e pelos museus. Isso gera, de um lado, oportunidades de desenvolvimento econômico e social para as comunidades visitadas, além de potencialmente favorecer a integração entre povos e culturas. Mas, por outro lado, o crescimento desordenado das práticas turísticas provocou, muitas vezes, efeitos destrutivos sobre patrimônios culturais e ambientais, bem como a desestabilização das culturas locais. Muitas referências culturais autênticas são destruídas, principalmente em comunidades que sofreram violentos processos de colonização, conversão religiosa forçada, substituição impositiva de línguas nativas e exploração econômica dilapidadora de suas riquezas naturais e culturais. Comunidades que passaram a receber um grande número de turistas sofreram um forte processo de aculturação. A indústria turística tende a transformar as manifestações culturais locais em bens de consumo, desvirtuando o sentido originário dos saberes e fazeres das comunidades locais (GONÇALVES, 2002, p. 55).

Os problemas e sequelas causados pelo mau uso do patrimônio e pela não percepção de que o mesmo deve ser preservado se fizeram sentir. Quentin, em sua palestra proferida no Congresso Internacional do ICOM sobre Museus, Turismo e Patrimônio Cultural, aponta quais são os problemas frequentemente encontrados em localidades que recebem um grande número de turistas:

- Ocupação do espaço com riscos de causar danos ao meio ambiente, e especialmente nos sítios patrimoniais, devido à frequência excessiva;
- Dependência econômica cada vez maior, das comunidades receptoras, do fluxo turístico;
- Dificuldades para que estas comunidades mantenham suas características originais;

- Precária organização e planejamento das jornadas turísticas, uma vez que, em sua maioria, esta é sazonal;
- Deficiências sociais e econômicas causadas pela pouca estabilidade dos empregos criados pelo turismo (2000, p. 228) [Tradução nossa].

Todavia, percebe-se um amadurecimento nas práticas turísticas, tanto por parte do próprio turista como pelo *trade* e pelo poder público. Cada vez mais ações são perpetradas no sentido de preservar a identidade do lugar, bem precioso na relação de consumo do turismo. O uso de recursos de marketing em difundir a identidade local para atrair o turismo tem sido reavaliado ao longo do tempo, considerando que a identidade não é única, mas sim múltipla, tendo como base os discursos, as práticas e os posicionamentos. No comportamento do turista percebia-se, inicialmente, a busca pela diferença, pelo exótico, mas atualmente já se percebe a busca por vivenciar o cotidiano, os hábitos locais. Em muitos casos, a palavra de ordem é a experimentação: o conhecimento do 'outro', seu diferente, a alteridade.

[...] Seria preferível abandonar de vez a hipótese de culturas distintas e, em vez disso, falar de "alteridade" – um modo de existência e coexistência tão universal quanto não sistêmico e muitas vezes aleatório. A diferença é o modelo de mundo à nossa volta, a diversidade é o modelo do mundo dentro de cada um de nós (BAUMAN, 2012, p.76).

Outra questão a ser discutida com relação à busca do turista pela experimentação diz respeito ao termo lugar. Há que se considerar que o entendimento de 'local' ou 'lugar' não pode mais ser concebido como uma localidade geográfica limitada, mas sim como um senso de lugar, um estilo de vida, *ethos* ou visão de mundo (RICHARDS, 2006).

Além do aspecto da busca pela identidade local, cultura e turismo têm uma relação mutuamente benéfica e podem reforçar a atratividade e a competitividade entre lugares, regiões e países. A cultura é um elemento cada vez mais importante do produto turístico, pois evidencia a distinção em um mercado global. A grande diversidade dos lugares - histórica, localização, tamanho, meio ambiente – apresenta uma série de fatores comuns que os tornam turísticos. Dentre eles está a capacidade de exercer uma atração menos ou mais intensa e de viver a temporalidade do outro. Um lugar turístico é um efeito, um lugar aberto para o mundo, para o outro, que ele deseja e planeja conhecer e vivenciar (KNAFOU, 2012).

Para Hall (2011) as transformações comportamentais apontadas podem ser melhor entendidas na medida em que se considera que a aculturação é uma consequência da globalização e que exista uma tensão entre 'global' e 'local' na transformação das identidades.

(...) ao lado da tendência em direção à homogeneização global, há, também, uma fascinação com a *diferença* e com a mercantilização da etnia e da “alteridade”. Há, juntamente com o impacto “global”, um novo interesse pelo “local”. A globalização (na forma da especialização flexível e da estratégia de criação de “nichos” de mercado), na verdade, explora a diferenciação local. Assim, ao invés de pensar num mundo global como “substituindo” o local seria mais acurado pensar numa nova articulação entre “o global” e “o local” (HALL, 2011, p.76).

Diversas iniciativas têm sido efetuadas a partir das decisões das comunidades envolvidas e das políticas públicas adotadas no sentido de valorização da cultura do local e de sua transformação em atrativo turístico. Canclini (2001) demonstra a existência de uma situação em que o local e o global se impõem sobre o nacional, reorientando os olhares dos cidadãos que o sistema social insiste em transformar em consumidores.

Desta forma, em muitos espaços urbanos, o turismo cultural tem sido usado para regenerar áreas degradadas, estimular a economia local e valorizar as propriedades; nas áreas rurais, é um importante meio de subsistência, da preservação de ofícios tradicionais e de manutenção no campo de comunidades seduzidas pela emigração. Mas há opositores a essa teoria: Krippendorf contesta a exploração turística em meios rurais, pois esta muitas vezes ultrapassa a vontade dos autóctones, considerando que são estes que têm que se adaptar aos viajantes, e não o contrário, pois a “regra de ouro do marketing é que é preciso produzir o que se pode vender” (2009, p.71).

Por outro lado, como dito anteriormente, as mudanças são inerentes à cultura. Segundo Bauman:

Sugiro que a imagem mais capaz de apreender a natureza das identidades culturais é a de um *redemoinho*, e não a de uma *ilha*. As identidades mantêm sua forma distinta enquanto continuam ingerindo e vomitando material cultural raras vezes produzido por elas mesmas. As identidades não se apoiam na singularidade de suas características, mas consistem cada vez mais em formas distintas de selecionar/reciclar/ rearranjar o material cultural comum a todas, ou pelo menos potencialmente disponível para elas. É o movimento e a capacidade de mudança e não a habilidade de se apegar a formas e conteúdos já estabelecidos, que garante sua continuidade (2012, p. 69).

Reforçando o pensamento de Bauman, Hall (2011, p.78) afirma que “[...] parece improvável que a globalização vá destruir as identidades nacionais. E que é mais provável que ela vá produzir, simultaneamente, *novas* identificações ‘globais’ e *novas* identificações ‘locais’”. Este diálogo entre correntes de pensamentos diferentes demonstra a complexidade de um cenário de crescentes mediações e esgotamento de visões e de um mundo fixo e imutável.

Globais ou locais, genuínas ou híbridas, tradicionais ou modernas, as diferentes culturas são apropriadas pelo turismo e transformadas em mercadoria. Entretanto, num mundo competitivo como o do turismo, ter boas atrações culturais não é o suficiente para atrair turistas. Cada vez mais o turista procura e deseja, além do atrativo cultural, os recursos de que poderá usufruir, como infraestrutura, acessibilidade, hospitalidade, opções de atividades, serviços diferenciados, eventos especiais, entretenimento, segurança e custo benefício. Informado e consciente de seus objetivos e de poder desfrutar com qualidade do local visitado, o turista procura 'mercadorias culturais' que melhor lhe convenham sob diferentes aspectos.

Segundo Fratucci,

É no lugar turístico que o fenômeno se materializa e sobrepõe suas formas fixas: atrativos turísticos, equipamentos e serviços turísticos [...] e infraestrutura de apoio. É o *locus* da produção e do consumo do produto turístico, que, pelas peculiaridades dessa atividade, em alguns momentos ocorrem simultaneamente (2000, p. 22).

Há que se entender que, para um local se tornar um destino turístico, não basta ter herdado um rico patrimônio tangível ou intangível: para competir e atrair turistas é imprescindível que haja uma política pública focada em proporcionar a proteção e difusão da cultura local e, ainda, ter o compromisso de prover e captar investimentos que possam se apropriar dos valores herdados e agregar-lhes valor simbólico a ponto de que isto se traduza em ganho de valor de mercado. Os destinos mais bem sucedidos são aqueles que podem criar uma sinergia positiva entre cultura e turismo (RICHARDS, 2009).

Deve-se considerar que a característica dinâmica do turismo reside nos seus atores e nas suas produções. Para os habitantes a cultura deve frutificar e atender às suas necessidades; para o turista é uma representação (ou encenação) que motiva o seu deslocamento para aquele destino.

A atuação dos atores diretos e indiretos da cultura pode se manifestar de duas maneiras: de um lado ela pode promover a revitalização das antigas tradições culturais - arte, modos de fazer, tradições, paisagens, história - e transformá-las ao mesmo tempo em atrativos por meio de intervenções e técnicas contemporâneas, experiências e pela imaginação; por outro lado, ela pode trazer para o local uma nova manifestação, espetáculos, festivais e estes virem a se tornar uma nova identidade do lugar (CLUSEAU, 2009, p. 26) [Tradução nossa].

Indiscutivelmente, num mundo globalizado uma das poucas características distintivas que os lugares têm é a sua Cultura. A 'mercadoria' que se consome quando se discute turismo cultural são as atitudes, crenças, ideias e valores, os padrões de comportamento ou

modo de vida, as obras de arte, o artesanato e o legado cultural material. Pois a cultura a que o turista se propõe a consumir é composta de processos (as ideias e modo de vida das pessoas) e os produtos desses processos (edifícios, obras de arte, arte, costumes, 'atmosfera') (RICHARDS, 2001).

Mas não há de se exigir que a 'cultura' e o lugar' a serem consumidos pelos turistas permaneçam imutáveis, sem se alterar com o passar dos tempos e com as transformações sociais, pois:

Herdada ou adquirida, a cultura é parte separável do ser humano, é uma propriedade de tipo peculiar, sem dúvida alguma: ela partilha com a personalidade a qualidade singular de ser ao mesmo tempo a 'essência' definidora e a 'característica existencial' descritiva da criatura humana. (...) Ainda assim, a cultura, não obstante a peculiaridade de sua existência, é uma propriedade. E como toda a propriedade pode ser adquirida, dissipada, manipulada, transformada, moldada e adaptada (BAUMAN, 2012, p.91).

Assim sendo, pode-se dizer que o turismo cultural abrange não apenas o consumo dos produtos culturais do passado, mas também da cultura contemporânea ou o 'modo de vida' de um povo ou região e suas mudanças. O turismo cultural pode, portanto, ser visto como abrangendo tanto 'turismo de herança' (relacionado com artefatos do passado) como 'arte e turismo' (relacionada com a produção cultural contemporânea). A cultura tem sido sempre um grande objeto da viagem desde o desenvolvimento do Grand Tour, mas a partir do século 20, no entanto, a cultura deixou de ser o objetivo de turismo: o turismo é a cultura (RICHARDS, 2001).

Em muitas situações, sobretudo em locais onde os atrativos culturais são utilizados como ferramenta de marketing, a cultura foi convertida em mercadoria ou produto para o consumo turístico, pois ela foi mercantilizada e gerida com objetivos econômicos e políticos. Tornou-se um produto que pode ser oferecido no mercado para atenção, admiração, aquisição, uso ou consumo e satisfaz desejos, necessidades, gerando benefícios e resolvendo problemas reais, inventados ou imaginados. O sucesso de um produto turístico depende do que os produtores consideram como necessidades do consumidor e como essa 'mercadoria' é vendida. Um produto 'fake' – falsos monumentos, representações caricatas, histórias inverídicas, pseudo eventos – não são produtos que se sustentam comercialmente como produtos culturais, por não serem autênticos, mas se sustentam pelo olhar curioso do turista que quer ter experiências naquele espaço turístico por meio da autenticidade encenada (RICHARDS, 2006).

Essa afirmativa encontra ressonância se levarmos em conta que a curiosidade e o desejo de viver experiências de outrem podem se constituir no objetivo da viagem.

O turista é uma espécie de peregrino contemporâneo, procurando autenticidade em outras 'épocas' e em outros 'lugares', distanciados da sua vida cotidiana. Os turistas demonstram um especial fascínio pelas "vidas reais dos outros", que, de certo modo, possuem uma realidade difícil de descobrir em suas próprias experiências. [...] Quase toda espécie de trabalho, até mesmo a tarefa extenuante exercida pelo mineiro galês ou as tarefas nada invejáveis daqueles que cuidam dos esgotos de Paris, pode ser objeto do olhar do turista (URRY, 1999, p.25).

A diversidade de experiências que o turismo proporciona destaca o fato de que não estamos apenas falando sobre a relação entre turismo e identidade, mas da relação entre as diferentes formas de turismo, diferentes tipos de turistas e identidades. E que o olhar que cada tipo de turista carrega consigo está intimamente relacionado ao seu modo de vida, ao que lhe foi ofertado como experiência e ao que se propõe auferir com sua viagem.

O turismo cultural, por ser um movimento que intensifica o contato intercultural, pode contribuir para a valorização das diferenças e da diversidade, estimulando o respeito mútuo entre culturas. Ele também pode ser uma oportunidade para a paz, a compreensão e conhecimento entre as diferentes sociedades e nações. Mas, por outro lado, pode ser uma ameaça e destruir ou perverter a cultura anfitriã, submetendo-a aos hábitos e costumes que os turistas trazem consigo (RICHARDS, 2006).

As especificidades locais devem ser consideradas pelos gestores da cultura e do turismo, pois cada território possui sua identidade cultural, composta por uma série de particularidades que independem da cultura do território como um todo. Generalizar a cultura de um país sem considerar as características e as tradições locais pode contribuir para o fracasso do empreendimento cultural. As intervenções culturais podem não obter o sucesso pretendido quando seu propósito é satisfazer apenas o turista, pois:

[...] o modo de vida da população é afetado pelas novas realizações; a paisagem urbana ou natural é modificada; os meios de transporte e a mobilidade ficam comprometidos; o acesso às atrações não é compatível com o poder aquisitivo da população local (CLUSEAU, 2009, p.28) [Tradução nossa].

Os atrativos culturais, utilizados pelo marketing turístico efetivamente para atrair os turistas, são um importante fator diferencial entre os destinos. O único, o mais antigo, o mais original, são adjetivos empregados para vender os destinos turísticos como destinos culturais. Festas e eventos que eram originalmente celebrações culturais locais são cada vez mais apropriados como uma ferramenta de marketing e de negócios do poder público ou

privado para atrair turistas, forjar atrativos e auferir lucros. Considera-se, ainda, que existem modos mais ou menos eficazes de instrumentalização da cultura:

Na cultura e no turismo o 'total' não é a soma das partes: o universo da vida e o universo da visita constituem um conjunto singular, no qual cada componente tem a sua participação e nem sempre o resultado geral sai conforme o desejado (CLUSEAU, 2009, p. 30) [Tradução nossa].

Assim como o turista é uma construção que pretende acesso a diferentes expectativas e comportamentos, o processo de construção do turismo articula-se numa rede complexa e disposta a sucessivas mudanças e ampliação de serviços diferenciados que se pretenda oferecer para consumidores segmentados. Isto é, uma busca de diferenciação e qualificação que faz de cada turista um caso único numa rede de ofertas limitadas e que possui uma perspectiva de oferta de massa.

Após esta explanação, na próxima sessão serão apresentadas algumas experiências europeias implantadas nos últimos anos.

1.3 EXPERIÊNCIAS EUROPEIAS DE DESENVOLVIMENTO E DIVERSIFICAÇÃO DO TURISMO CULTURAL

Alguns atrativos culturais têm desempenhado um papel de liderança na política cultural dos países e nos esforços para promover o desenvolvimento cultural. Ao instituir a Década Mundial para o Desenvolvimento Cultural (1988-1997), a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura – UNESCO - enfatizou a importância da conservação do patrimônio cultural como um meio não só de estimular o desenvolvimento econômico, mas também de promover a identidade e a diversidade cultural e ainda a preservação da natureza. Foi enfatizado, ainda naquele documento, o risco da perda de patrimônios imateriais, como algumas línguas em perigo de extinção (QUENTIN, 2001).

O risco de descaracterização, perda e destruição pelo turismo permeia as políticas de preservação do patrimônio imaterial. Segundo Gravari-Barbas,

A fragilidade de sua constituição material, mas também memorial e social leva à questão de sua representação a um público de turistas diferentes elementos patrimoniais produzidos não pelas elites políticas, sociais e econômicas. Ao mesmo tempo, a valorização turística pode servir de vetor para o desenvolvimento social e econômico de regiões desfavorecidas que

conservam suas tradições e são minorias étnicas (2009, p. 75) [Tradução nossa].

Para a União Europeia (UE), a cultura é vista como um recurso essencial que não só gera emprego e renda como também pode desenvolver harmonia e compreensão entre os povos. Mas nem sempre foi vista assim: nem a cultura nem o turismo foram especificamente nomeados no Tratado de Roma¹¹ como áreas de competência da União Europeia. No Tratado de Maastricht¹², em 1991, foi enfatizada a importância da cultura como uma área para o desenvolvimento de políticas. Desde então, a UE decidiu que a cultura deve ser considerada em todos os domínios políticos e o turismo cultural e as atrações culturais se tornaram fundamentais para a maior parte das atividades de desenvolvimento econômico regional financiados pela Comissão Europeia (RICHARDS, 2001).

Desde sua constituição a União Europeia tem estimulado os países a desenvolverem o turismo cultural como forma de manutenção e difusão do seu patrimônio histórico, artístico e arqueológico, buscando recursos para ajudar na sua manutenção e difusão. Itinerários culturais, como o Caminho de Santiago de Compostela, que percorre parte de França e Espanha, foram apoiados como forma de divulgação da cultura europeia e se tornaram um importante instrumento de marketing para a obtenção de recursos financeiros para a preservação de seu patrimônio.

Outra relevante iniciativa da União Europeia foi a criação do programa 'Capital Cultural Europeia' que teve início em 1985 com o propósito de aproximar os Estados membros divulgando a diversidade das manifestações imateriais, do patrimônio monumental e do desenvolvimento contemporâneo de cada um. Além de mostrar a cultura local, o programa tem ainda o objetivo de criar uma imagem de cultura europeia como um todo. Por outro lado, as cidades apropriam-se do evento para divulgar suas especificidades e fomentar o turismo local, algumas firmando-se como destino e outras buscando integrar-se à cultura tradicional europeia.

¹¹ Em Março de 1957, foram assinados em Roma os "Tratados de Roma. O primeiro instituiu a Comunidade Econômica Europeia (CEE) e o segundo a Comunidade Europeia da Energia Atômica, mais conhecida sob a designação de EURATO. Uma vez que as ratificações pelos vários países não levantaram problemas, estes dois Tratados entraram em vigor em 1º de Janeiro de 1958. Disponível em: <http://europa.eu/legislation_summaries/institutional_affairs/treaties/treaties_eec_pt.htm> Acesso em: 15 jan.2014.

¹² O Tratado de Maastricht congrega numa só entidade, a União Europeia, as três Comunidades (Euratom, CECA, CEE) e as cooperações políticas institucionalizadas nos domínios da política externa, da defesa, da polícia e da justiça. A CEE passa a designar-se por CE. Além disso, este tratado cria a União Econômica e Monetária, institui novas políticas comunitárias (educação, cultura) e alarga as competências do Parlamento Europeu (procedimento de co-decisão). Disponível em: <http://europa.eu/legislation_summaries/institutional_affairs/treaties/treaties_eec_pt.htm> Acesso em: 15 jan.2014.

A primeira Capital Cultural, em 1985, foi a cidade de Atenas. Amsterdã, Berlim, Paris e Istambul também foram capitais contempladas em anos seguintes e atraíram milhares de turistas. A partir de 1990, um novo enfoque foi dado ao programa deixando de lado o seu aspecto unicamente cultural: cidades que não eram capitais, mas que preconizavam a requalificação urbana e o marketing de cidades foram escolhidas para alavancar o turismo local. A primeira delas foi Glasgow, na Escócia, Reino Unido. O evento não é visto apenas como um meio de desenvolver a infraestrutura cultural de uma cidade, mas também como uma ferramenta de desenvolvimento econômico e um meio de melhorar a sua imagem.

Entretanto não existe generosidade nenhuma neste processo e ele encontra resistências sociais profundas e que são maiores em cidades que incorporam eventos esportivos planetários em seus calendários. Uma “Copa do Mundo” ou uma “Olimpíada” são empreendimentos capitaneados pelo mercado esportivo e alimentício e que exigem profundas mudanças e ‘deslocamento’ das populações mais pobres das áreas onde serão realizadas tais atividades. Neste sentido, reforma urbana significa afastamento e políticas de controle das populações que habitavam alguns espaços que se transformaram em áreas valorizadas. Este modelo de imposição capitalista em áreas deterioradas pode também ser observado nas experiências culturais e museológicas.

Regiões e cidades cada vez valorizam mais seu ‘capital cultural’ a fim de atrair o desenvolvimento econômico e gerar empregos. Em muitos casos, busca-se o que é percebido como a identidade cultural específica de um local para fomentar o turismo. Constata-se, hoje, que a relação entre cultura e turismo mudou. No passado, a cultura foi predominantemente apoiada pela economia (por exemplo, através de subsídios), mas hoje a cultura produz economia e podemos falar de uma ‘economia da cultura’. Uma das forças por trás dessa mudança é o crescente papel do turismo cultural como uma estratégia de desenvolvimento (RICHARDS, 2006).

Vale destacar um fenômeno importante que adquiriu forças no século XX: a necessidade de preservar a cultura local, os monumentos, as tradições e demais bens culturais como forma de preservar também a identidade local, ameaçada pelo desenvolvimento das cidades, o avanço da tecnologia e por que não dizer, do crescimento dos fluxos turísticos. A preservação cultural – em especial do patrimônio material - pode vir a ser um grande negócio para o turismo, sobretudo pelo aumento da oferta de atrações culturais, que desempenham um papel importante no turismo em todos os níveis, desde os destaques mundiais às atrações que sustentam as identidades locais. Em termos globais, atrações culturais são muitas vezes vistas como ícones da cultura global. Esta ideia está

consagrada na designação de Patrimônio Mundial, ou no apoio da UE para a restauração de edifícios como o Parthenon ou a designação da Capital Cultural da Europa a cada ano. (RICHARDS, 2001).

A oferta de atrativos culturais materiais na Europa – e em outras regiões – é bastante diversificada e compreende, além dos patrimônios da humanidade, os países, regiões e cidades reconhecidas pela sua história e produção artística, as rotas históricas, as moradias de personagens ilustres ou representativas de uma época, os jardins notáveis e os sítios arqueológicos que são considerados e protegidos pela legislação local¹³. (Informação verbal)

Richards (2001) afirma que não basta preservar a cultura local para que se estabeleça uma relação positiva entre o turismo e cultura. Faz-se necessária a permanência das atividades culturais (calendário de eventos), a estrita participação das populações locais conhecendo e usufruindo da cultura local e a oferta de bens e serviços de qualidade. Há que se sensibilizar a população local para a preservação e uso do patrimônio, com ateliers de redação e leitura, ateliers para crianças e demais atividades que farão os habitantes entenderem e se apropriarem do seu patrimônio.

Os resultados esperados pela comunidade local quando se coloca em uso o patrimônio geralmente são: a criação de fluxos turísticos, os investimentos em hospedagem, alimentação, organização, gestão e comércio (souvenires, artesanato, produtos da terra, lojas para criadores locais) e a geração de empregos. Faz-se necessária a criação de uma identidade visual que permita o desenvolvimento de ações de comunicação e fortaleçam o sentimento de unidade e de pertencimento, visando à revalorização do lugar e o seu modo de vida (TOBELEM, 2009, p.242) [Tradução nossa].

A ‘qualidade do lugar’¹⁴ (combinação de fatores como liberdade, diversidade, atmosfera, cultura de rua, qualidade ambiental, dentre outros aspectos) é atualmente fator decisório na decisão do destino da viagem, muitas vezes suplantando locais consagrados pelas suas instituições culturais tradicionais. Novas estratégias de marketing do turismo cultural deram origem à valorização de elementos intangíveis e simbólicos da cultura local que e inseriram no mercado turístico novos produtos de consumo (RICHARDS, 2009).

¹³ Informações obtidas na aula “Marketing tourisme du patrimoine culturel, naturel”, ministrada pelo Prof. Michel Tiard, no Master 2 do *Institut de Recherche et d’Etudes Supérieures du Tourisme* - IREST, Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne, em 3 de novembro de 2014.

¹⁴ Termo cunhado por Richard Florida em *The Creative Class* (2002), segundo G. Richards (2009).

As políticas de cultura e de turismo, para obterem sucesso, precisam considerar, sempre, os benefícios que podem ser auferidos pela população local. De acordo com Tobelem:

O impacto das atividades culturais não deve ser medido somente pelo viés da economia; outros fatores como o bem estar da população local, a satisfação dos turistas e a qualidade de vida devem ser considerados. Programas de gerenciamento cultural e turístico contribuem assim para a requalificação do espaço e melhora da imagem da cidade. Mesmo que os efeitos das atividades culturais sejam reais, as despesas culturais do poder público se justificam quando resultam em qualidade de vida para a população local (2009, p.251) [Tradução nossa].

As estratégias de marketing são diversificadas com relação ao turismo cultural por entender-se que a cultura – em constante transformação - também possui suas especificidades, englobadas em três grandes ‘universos’ ou ‘mercados’: os sítios culturais (materiais), os espetáculos (imateriais) e a indústria cultural (produtos)¹⁵. (Informação verbal). E quando se trata de ‘mercado’, trata-se também de ‘consumo’ e, neste caso, o bem a ser consumido é a cultura.

O crescimento do consumo de bens culturais fez surgir uma nova denominação da economia do turismo - a ‘economia simbólica’ - que requer dois sistemas paralelos de produção: a produção do espaço para o consumo cultural e a produção de símbolos que lhe dão sentido e agregam valor aos locais visitados. As ‘matérias-primas’ que constituem a economia simbólica são a cultura erudita e popular, material e imaterial, remotas ou atuais (RICHARDS, 2001).

Assim sendo, o patrimônio material e imaterial são partes da lógica financeira e funcional, que podem ser separados e operados como peças distintas e que “Convenientemente valorizados, podem produzir resultados econômicos, retomada do espaço, criação de empregos, venda de produtos e desenvolvimento turístico” (TOBELEM, 2008, p.243) [Tradução nossa].

Para que, efetivamente, um atrativo cultural se insira e, sobretudo, se mantenha no cenário dos destinos turísticos e seja plenamente usufruído pelos turistas, faz-se necessária a adoção de medidas e ações que satisfaçam o turista ou o que se pretende que seja o turista (como um tipo ideal weberiano). Segundo Tiard, o acolhimento, a hospitalidade e a qualidade dos serviços prestados compreendem:

¹⁵ Informações obtidas na aula “Marketing tourisme du patrimoine culturel, naturel”, ministrada pelo Prof. Michel Tiard, no Master 2 do *Institut de Recherche et d'Etudes Supérieures du Tourisme* - IREST, Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne, em 3 de novembro de 2014.

1. Um lugar acolhedor, onde nos sintamos bem e tenhamos vontade de retornar;
2. Acompanhamento dos visitantes com vistas guiadas, em diferentes idiomas;
3. Atenção especial às crianças e às famílias;
4. Serviços de venda de produtos, cafeteria, restaurantes, máquinas de café e guloseimas; banheiros bem localizados;
5. Oferta de espaços de convivência;
6. Local para os visitantes deixarem seus comentários¹⁶ (Informação verbal) [Tradução nossa].

Embora a maior procura de destinos turísticos continuem sendo os centros urbanos de 'alta cultura' como Paris, Londres, Roma, Veneza, Florença e Madrid, que oferecem museus e monumentos bastante difundidos e são a força motriz e símbolo da indústria do turismo cultural europeu, atrativos imateriais como a gastronomia, os festivais, a música e as tradições locais têm diversificado a oferta e se tornam cada vez mais conhecidos. A atratividade e a competitividade entre as cidades e os atrativos turísticos vão, por consequência, fomentar a busca do turista pelos destinos.

Atrações culturais tornaram-se particularmente importantes nesta forma moderna de peregrinação chamada turismo. Como foi dito, os museus e monumentos se constituem no maior setor do mercado europeu de atrações, mas cada vez mais estão sendo colocados no centro das estratégias de desenvolvimento urbano e rural os programas de aprimoramento de imagem para atrair turistas (RICHARDS, 2001).

A imagem do atrativo será positiva para o turista, sob o ponto de vista da qualidade dos serviços prestados, se o seu nível de satisfação for igualmente positivo. Atualmente, mediante a diversificação de ofertas culturais, não se pode querer que o turista se satisfaça com uma exposição, uma peça de teatro ou uma dança típica por si só. Há que se ter em mente que as relações estabelecidas entre o turista e os funcionários do atrativo vão além do que se vê: o turista está ali num processo de experimentação, mas carrega consigo exigências inerentes à qualidade do serviço prestado. Para que a experiência ocorra de maneira satisfatória, faz-se necessário que o pessoal que lida com o turista:

- Demonstre amabilidade, cortesia e disponibilidade para lhe dar atenção;
- Se antecipe às necessidades do turista, oferecendo-lhe carrinho de bebê, cadeira de rodas, acesso aos elevadores, etc.;
- Fale corretamente os idiomas do lugar (em muitos casos se fala mais que um idioma);
- Conheça os outros sítios culturais existentes na vizinhança;

¹⁶ Informações obtidas na aula "Marketing tourisme du patrimoine culturel, naturel", ministrada pelo Prof. Michel Tiard, no Master 2 do *Institut de Recherche et d'Etudes Supérieures du Tourisme* - IREST, Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne, em 3 de novembro de 2014.

- Seja capaz de fornecer informações turísticas e
- Responda correta e objetivamente às perguntas e às reclamações (Informação verbal)¹⁷.

Em outras palavras, pode-se dizer que a adoção de padrões de qualidades nos atrativos se deve também ao comportamento do turista, pois suas necessidades evoluíram e ele se conscientizou de que a qualidade da viagem é o que importa e não somente o fato de ir a algum lugar. A diversidade de ofertas faz com que o viajante busque qualidade e afinidade com seus objetivos. Para Zaoual,

A demanda turística tornou-se mais exigente, variada e variável. Ela tende a se focar cada vez mais sobre a qualidade e exprime as necessidades da cultura e do meio ambiente. Concretamente, a clientela procura verdadeiros sítios que combinem a autenticidade e a profundidade do intercâmbio cultural de uma parte e a harmonia com a natureza e a memória dos lugares visitados em outro lugar (2008, p.3).

Além da qualidade do atendimento, a composição de atrações novas em atrativos consagrados tem gerado, há muito tempo, uma dinâmica interessante no campo do patrimônio cultural. Concertos e desfiles em museus, espetáculos de som e luz em monumentos, dança e música em sítios arqueológicos são alguns exemplos da estratégia que visa unir o tangível ao intangível para conquistar os turistas e os cidadãos. As atividades complementares são, em geral, direcionadas para públicos específicos, de acordo com a faixa etária e o nível de interesse.

De acordo com a European Travel Commission - ETC, organização sem fins lucrativos que fomenta muitos destinos turísticos do continente europeu, as transformações de cunho social, comportamental e político das sociedades refletem-se no campo do turismo, seja como prática operacional, seja como fenômeno econômico e social. As imigrações de africanos e povos árabes para a Europa nos dois últimos anos, fugindo da guerra e da fome em busca de uma vida digna, estão colocando em risco as imagens, muitas vezes estereotipadas, construídas de países, relações e produtos na medida em que milhões de pessoas sem emprego, sem pátria e sem dominar a cultura local são capazes de mudar os cenários turísticos. Esse movimento não é exclusivo da Europa. Panosso Netto esclarece:

O século XXI surge com duas grandes forças se contrapondo: de um lado, as novas tecnologias, em uma revolução constante que, desde meados da década de 1970, empurram o mundo para a globalização e para os avanços

¹⁷ Informações obtidas na aula "Marketing tourisme du patrimoine culturel, naturel", ministrada pelo Prof. Michel Tiard, no Master 2 do *Institut de Recherche et d'Etudes Supérieures du Tourisme* - IREST, Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne, em 3 de novembro de 2014.

como nunca se viu no passado, com suas possibilidades e problemas; de outro, as forças contrárias a essa globalização organizam-se para manter as necessárias garantias sociais e valores humanos tão arduamente conquistados ao longo das civilizações (2009, p. 16).

O que está na pauta das discussões e análises e, sobretudo das práticas atuais dos turistas com perfil cultural é a experimentação mas, sobretudo, a descoberta do 'outro', que é um 'outro' imaginado e aceito, um 'outro' que não ameaça, que está sob controle. A busca pela alteridade é uma das tônicas do turismo cultural contemporâneo, porque as questões da cultura transcendem o entendimento racional e linear, remontando-se à própria origem do homem. Se considerarmos que um dos princípios fundamentais da alteridade é que o homem tem uma relação de interação e dependência com o outro na sociedade, poderemos compreender melhor o processo de transformação das práticas turísticas e o crescimento do turismo cultural. O 'eu' na sua forma individual só pode existir por meio do contato com o 'outro'. Portanto, faz-se necessário que o indivíduo se coloque no lugar do outro para melhor compreender e valorizar seu modo de vida, seu legado, suas manifestações imateriais e suas tradições.

Katz, ao discorrer sobre questões pertinentes ao ser humano, nos diz que:

Em oposição aos postulados da genética contemporânea, os homens são animais de um tipo especial, que não herdam apenas características geneticamente determinadas. Recebem também, como herança, um capital simbólico da cultura, um conjunto de conhecimentos, a inscrição em uma língua e em várias linguagens, com as quais têm que lidar permanentemente, quer queiram ou não (2002, p.33).

Neste sentido, percebe-se que há uma forte convergência entre cultura e turismo contemporâneos. No passado, a cultura e o turismo foram vistos como sendo esferas separadas da prática social, realizadas por grupos sociais distintos em horários específicos.

Para KNAFOU

Após decênios de ignorância recíproca, os dois mundos - da cultura e do turismo, nascidos no mesmo momento, mas que tomaram rumos divergentes - vão, daqui em diante, perceber que eles têm todo o interesse em trabalhar juntos, seja por razões econômicas, sociais ou simbólicas (2009, p.13) [Tradução nossa].

Entretanto com a globalização e aculturação das sociedades contemporâneas, na medida em que a vida cotidiana é cada vez mais caracterizada pela mobilidade das esferas sociais e culturais anteriormente distintas, as fronteiras rigidamente delimitadas entre turismo e cultura diluíram-se. Como consequência, percebe-se a aculturação das práticas turísticas, não só porque os turistas buscam cada vez mais símbolos e referências

culturais como estes são produzidos e difundidos com maior abrangência como produtos turísticos (Informação verbal) .¹⁸

Se a cultura é um alavancador social, econômico, urbano, turístico e...cultural, o turismo é a fonte que traciona a energia vital das sociedades contemporâneas que consiste na identidade dos territórios e das suas populações, que neles vivem ou que neles transitam (KNAFOU, 2009, p.14) [Tradução nossa].

Segundo Richards (2002), a produção e o consumo de signos e símbolos constitui uma parcela importante nos processos de aculturação do turismo, por que o turismo se tornou um *way of life*. Justifica-se, portanto, o crescimento do turismo cultural. Barreto afirma que “Poderíamos dizer que a cultura do turismo ou as culturas do turismo estão constituídas pelas regras que regem o comportamento dos turistas na fase de preparação, durante as viagens e após o retorno, regras estas que estão socialmente determinadas” (2007, p. 20).

Por outro lado, pode-se reafirmar ainda que nenhum turista está dissociado da cultura de seu grupo social, do seu nível educacional e da sua escolaridade. O turismo cultural é um encontro entre culturas e sistemas sociais que produz mudanças em ambos – no turista e no lugar.

Em termos de consumo constata-se que aumentou a procura por atrativos que simbolizam o turismo cultural como um todo. Mas este aumento de consumo não estaria diretamente relacionado ao crescimento do turismo no mundo e, conseqüentemente, a busca de mais pessoas pelo mesmo atrativo sem que com isso possamos dizer que o turismo cultural cresceu? A explicação de Richards (2003) é esclarecedora quando nos diz que talvez um argumento mais convincente para esse aumento resida no fato de que os níveis de ‘capital cultural’ ou competência cultural têm aumentado na sociedade assim como os níveis de escolaridade, de recursos financeiros, de formação e de conhecimento cresceram. O número de pessoas que tiveram acesso ao ensino superior na Europa é cerca de três vezes maior hoje do que era há 30 anos. Isso significa que mais pessoas estão em uma posição de interpretar e apreciar a ‘alta’ cultura, como museus, teatros ou ópera. Este efeito tem sido demonstrado de forma muito clara pelo aumento de visitantes em museus na França, Reino Unido e Holanda. O que não quer dizer que os turistas culturais estejam mais interessados em cultura, e sim que há um maior número de turistas capazes de interpretar a

¹⁸ Informações obtidas na aula “Marketing tourisme du patrimoine culturel, naturel”, ministrada pelo Prof. Michel Tiard, no Master 2 do *Institut de Recherche et d'Etudes Supérieures du Tourisme* - IREST, Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne, em 3 de novembro de 2014.

'alta' cultura e, sobretudo, serem capazes de perceber a cultura imaterial como um legado e como identidade cultural.

Faz-se importante destacar aqui que temos clareza que a análise demonstrada acima é eurocentrista e apresenta uma visão elitista do conceito de cultura, pois desconsidera os movimentos culturais latino americanos, africanos e asiáticos.

As pesquisas realizadas pelo ATLAS apontam que, além da questão do aumento do nível de educação e instrução mundial para o crescimento do turismo cultural, deve-se levar em conta o crescimento do sentimento de nostalgia, que está relacionado ao envelhecimento da população e à busca de alternativa ao acelerado ritmo de vida e à sensação de desorientação e perda associada à pós-modernidade. A participação em organizações dedicadas à preservação do patrimônio cresceu consideravelmente nas últimas décadas e há uma tendência, sobretudo nas pessoas idosas, de visitar atrações do patrimônio relacionadas com seu próprio passado (RICHARDS, 2003).

A combinação entre nostalgia do passado, a necessidade de reafirmar as identidades nacionais e locais e os benefícios econômicos percebidos pelo desenvolvimento cultural tiveram um efeito significativo sobre a oferta de atrações culturais em toda a Europa.

Há ainda, na atualidade, um novo fenômeno no seio do turismo que se caracteriza como uma tendência: os turistas e a população local produzem um projeto coletivo de criação de identidade e mediação. O fato de os anfitriões quererem afirmar sua identidade, atraindo turistas e gerando recursos financeiros para o local, legitima a valorização das especificidades da identidade local para atraí-los. Por sua vez, os turistas culturais se satisfazem em colaborar na construção e reinvenção da identidade 'local', porque consumi-la é distinguir-se como um turista cultural (RICHARDS, 2006).

E para 'consumir' ou experienciar a cultura/identidade local é preciso que o turista mude seu comportamento, tendo como princípio o respeito ao outro, que consiste em:

- Compreender em vez de apossar-se.
- Olhar em vez de pegar.
- Alcançar em vez de conquistar.
- Respeitar em vez de desprezar.
- Ir ao encontro de algo em vez de ir embora.
- Provar em vez de reprovar.
- Rir em vez de chamar a atenção de alguém.
- Escutar em vez de ouvir.
- Perguntar em vez de responder.
- Procurar em vez de achar (KRIPPENDORF, 2009, p. 187).

Compreende-se, neste momento, as diferenças essenciais entre o turismo cultural e as demais modalidades do turismo: o comportamento do turista, personagem central do fazer turístico. É a sua forma de se aperceber do lugar, de respeitar a cultura local, de buscar entender as tradições materiais e imateriais e de usufruir sem destruir que faz, na nossa opinião, o turismo ser cultural e não a quantidade de monumentos, museus ou espetáculos que possa vir a visitar ou assistir.

O encontro, por meio da aproximação e pelo respeito às diferenças, fortalece a identidade dos lugares, suas especificidades e suas diferenças. Richards (2006) afirma ainda que o fortalecimento da identidade como um elemento-chave no turismo cultural ocorreu por meio da convergência de alguns fatores: a necessidade de regiões de distinguir-se, a busca por novas formas de crescimento da comunidade, a necessidade de valorizar a cultura local, a mudança para o turismo experiencial e a ressignificação da identidade na pós-modernidade.

Um relevante exemplo que se pode citar é o projeto EUROTEx, lançado em 1997 com o financiamento da Comissão Europeia (DG Regiões) como um projeto-piloto no âmbito da cultura, a partir da necessidade de conservar o fazer artesanal em áreas periféricas da Europa e, em particular, para sustentar a produção de artesanato têxtil nas cidades de Tilburg, (Holanda), Lapônia (Finlândia), Creta (Grécia) e Alto Minho (Portugal), tradicionais centros de produção têxtil artesanal.

O turismo é uma opção de desenvolvimento em áreas periféricas onde outras opções podem ser limitadas: sendo um meio de manter a produção de artesanato, o turismo pode promover a sustentabilidade econômica, a geração de empregos, a coesão social, a preservação da paisagem tradicional e a conservação do patrimônio. A falta de empregos nas zonas periféricas pode levar a uma queda de população com a migração de seus jovens, e a perda de mercados para os produtos tradicionais desestimula a produção artesanal do local. O problema básico é econômico - se ofícios tradicionais não geram renda para a população local esta não se sustenta e os jovens migram em busca de oportunidades de trabalho.

Por meio do estabelecimento de uma rede europeia, esperava-se a estimular uma troca de experiências que pudesse ser útil para a sustentabilidade do patrimônio cultural, considerando que o turismo oferece um mercado potencial para produtos de artesanato, desde que a sua produção seja orientada para o mercado. Nesse projeto, tornou-se imperioso que os produtores de artesanato compreendessem melhor o mercado turístico e

que os turistas fossem conscientizados do contexto em que ele era produzido, pois seu preço final era sempre mais caro que os produtos têxteis manufaturados. Diversos atores sociais foram envolvidos no projeto: agentes públicos, trade turístico, artesãos e comerciantes. Além de consumir os produtos artesanais, os turistas eram estimulados a participar de visitas guiadas na rota têxtil, foram produzidos folhetos informativos, a internet foi utilizada como ferramenta de divulgação e firmados acordos promocionais com organizações de turismo.

Os resultados do projeto deram uma forte indicação de que os rendimentos locais iriam aumentar como resultado do desenvolvimento do artesanato para o turismo. Em Creta a oferta de passeios especiais aumentou a renda do Mosteiro de Aghia Irini em 80% em comparação com o ano anterior. Em Portugal, o número de artesãos que participou das redes estabelecidas pelo EUROTEx aumentou de 35, em 1998, a 60 em 2001. As vendas de artesanato por meio de agências de turismo aumentaram de menos de €5.000 em 1999 para €25.000, em 2002. Uma avaliação do projeto realizada em 2006 indicou que mais de 60% dos artesãos perceberam que a promoção do artesanato foi um sucesso e que as vendas nos centros de informações turísticas foram eficazes na ampliação do mercado (RICHARDS, 2010).

O projeto não foi desenvolvido sem conflitos de interesses, sobretudo considerando-se a sua implantação em quatro países com culturas e idiomas diferentes, cada qual com seu ritmo e especificidades. Embora unidos num mesmo programa, a identidade local deveria ser preservada, pois era ela que dava sustentabilidade e atratividade ao projeto. Por outro lado, as diferentes identidades locais, nesse projeto, criaram uma identidade específica para o fazer artesanal. Em geral, o projeto foi considerado bem sucedido, pois cumpriu os seus objetivos iniciais, foi concluído dentro do prazo e em grande parte, como previsto no plano inicial. O financiamento da UE foi alocado para um determinado período de tempo e, após esse período, novas soluções foram adotadas em âmbito local, gerando projetos subsequentes, como a venda de artesanato em todos os escritórios de turismo de Portugal, a multiplicação do projeto em outras cidades da Finlândia e a venda do seu artesanato no exterior pelo *National Tourist Office* (RICHARD, 2010).

Os princípios gerais desenvolvidos durante o projeto EUROTEx foram posteriormente utilizados para estabelecer o conceito de 'turismo criativo' (visto como um passo além do turismo cultural, oferecendo oportunidades para os visitantes como participantes da cultura de uma área e não como observadores), que tem sido aplicado na

Nova Zelândia, Barcelona e outros lugares. Os projetos de turismo criativo são frutos das economias criativas.

Retornando à discussão sobre identidade e sua relevância para o turismo cultural, pode-se dizer que ela é um processo de construção social de significados que utiliza atributos culturais, que ocorre no contexto das relações de poder. Manuel Castells (2000) *apud* Richards (2006) distingue três tipos básicos de identidade:

a) Identidade legitimada: Criada por instituições dominantes para legitimar o seu poder sobre os outros atores sociais.

b) Identidade resistente: A reivindicação por parte de atores sociais em posições sociais inferiores que são estigmatizados pelos grupos dominantes. É uma construção de princípios sociais alternativos de organização e é a mais comum, pois representa uma identidade defensiva contra a exclusão e dominação.

c) Identidade projetada: Os atores sociais manipulam seus materiais culturais e constroem uma nova identidade que redefine sua posição na sociedade e transforma a estrutura social.

O turismo cultural desempenha importante papel sobre estas três identidades: como suporte para a identidade legitimada, por exemplo, com a promoção de 'monumentos nacionais'; como fonte de identidade resistente, com a criação de 'alternativa' de itinerários culturais como os tours em favelas e, cada vez mais, como uma fonte de identidade projetada, em estratégias de mudança de imagem para as cidades ou regiões (RICHARDS, 2006)

Mas o enfoque dado ao turismo cultural difere de região para região. Na Europa, por exemplo, a Comissão Europeia promove o turismo cultural como uma forma de apoiar a 'unidade na diversidade' da população da UE; na Austrália e no Canadá, a cultura e o turismo têm sido associados ao desenvolvimento e novas oportunidades econômicas para os povos indígenas; na África, América Latina e Ásia, o turismo cultural é, muitas vezes, visto como um meio de apoiar a conservação do patrimônio, bem como elevar a renda local (RICHARDS, 2009).

Por terem características culturais semelhantes – tanto os grandes centros históricos como as aldeias ou vilas do interior – as regiões cada vez mais buscam, na sua própria cultura local, atrativos que possam distingui-las das demais. Muitas regiões utilizam

elementos de sua identidade para se posicionar no mapa do turismo cultural, mas por terem produtos turísticos semelhantes, buscam distingui-los com objetivo de atrair turistas.

Nesse processo, usam símbolos de sua identidade para reconstruí-lo para consumo turístico. É o caso, por exemplo, do Museu do Louvre, em Paris, França: consagrado atrativo do turismo cultural, modernizou-se com a construção da pirâmide de vidro em seu exterior e interior, fazendo com que turistas que o haviam visitado antes retornassem para conhecer o 'novo' Louvre. Este tema será abordado mais detalhadamente no capítulo seguinte.

Em alguns casos, o turismo cultural pode reforçar as identidades, mas em outros casos, pode transformar e adicionar novos significados e sentidos para os espaços e povos. A partir de uma perspectiva crítica, a mercantilização da cultura pode transformar radicalmente as identidades locais e o turismo cultural se tornar um mecanismo de adaptação para o presente, mas não sem custos sociais ou materiais, pois o turismo é apenas uma das formas de desenvolvimento e crescimento local (RICHARDS, 2006).

Pode-se dizer que o turismo cultural é uma arena na qual há possibilidades de redefinição das construções simbólicas de comunidades. A partir desta perspectiva, o turismo cultural pode ser visto como um mecanismo ideológico para reinventar identidades comunitárias, mas ao mesmo tempo o turismo cultural produz um novo espaço social das relações entre o local e o reinventado, limites e fronteiras globais entre grupos humanos.

Neste sentido, a autenticidade é vista como uma construção social da realidade, o que depende, desta forma, do ponto de vista do observador e é projetada pelas imagens muitas vezes estereotipadas. A 'indústria do turismo' é capaz de tornar 'autênticos' muitos atrativos materiais e imateriais, de maneira que, aos olhos dos turistas, eles são percebidos como originais ou representantes da cultura local e, portanto, como autênticos. Ele pode ainda ser ressignificado e/ou produzir novos sentidos e usos.

A partir de uma perspectiva pós-moderna, a autenticidade não é relevante. Para autores como Urry (1999) a experiência turística não é regida pela busca de experiência autêntica, mas pela experiência da diferença.

A sinergia entre a cultura e o turismo tem crescido cada vez mais, considerando-se a cultura como um aspecto do produto turístico e de difusão da imagem de destino. Ações integradas de estratégias de desenvolvimento cultural como um meio de defesa do patrimônio e da produção cultural têm sido amplamente utilizadas e ampliadas. Entretanto esta sinergia não se dá sem embates e discordâncias, pois a gestão do turismo cultural é

feita por muitos atores diferentes, que atuam sob diferentes pontos de vista e, muitas vezes, os fatores intangíveis da relação entre turismo e cultura (qualidade de vida, sustentabilidade) não são levados em conta no planejamento e na organização das práticas turísticas, sobretudo quando os aspectos comerciais suplantam os demais. A gestão integrada do turismo em prol da cultura requer a introdução de estilos de governança e sistemas que envolvam as autoridades locais, o setor de turismo, associações locais e os moradores, munidos de ideais éticos e conscientes da importância da cultura para o turismo e vice-versa. (RICHARDS, 2009)

Segundo Richards (2009), os laços mais estreitos entre o turismo e a cultura se refletem nas estruturas de gestão governamental em nível nacional e regional. Um número crescente de países europeus fundiu os ministérios da cultura e do turismo num único organismo - considerando a importância do patrimônio nacional para o turismo e do mesmo para a sobrevivência do patrimônio - visando à formação de estruturas administrativas que lidem com esta realidade e à elaboração conjunta de políticas para o setor. Na França, por exemplo, existe o Ministério da Cultura e da Comunicação, pois, no entender dos dirigentes daquele país, há que se ter uma única política para as duas práticas.

Pelo exposto, pode-se dizer que o turismo cultural na pós-modernidade foi fomentado pelo maior interesse pela cultura, em particular, como uma fonte de identidade e diferenciação em face da globalização; pelo maior capital cultural, em virtude do aumento dos níveis de educação; pelo envelhecimento da população em regiões desenvolvidas e aumento de seu tempo livre: pelos estilos de consumo pós-moderno, com ênfase no desenvolvimento pessoal em detrimento do materialismo; pelo desejo de vivenciar e experimentar; pela crescente valorização da cultura imaterial, do papel da imagem e da ambiência e pelo aumento do acesso às informações sobre outras culturas.

Como consequência, o desenvolvimento do turismo cultural pode estimular a criação de emprego e geração de renda; qualificar o mercado em termos de ampliação e melhoria de serviços; estimular a produção cultural local (artesanato, música, dança); produzir informação sobre a cultura local para ser difundida através das novas tecnologias; preservar as tradições locais; aumentar a autoestima da população local; fomentar a competição na medida em que novos países e regiões tentam se inserir no mercado do turismo cultural divulgando suas imagens e, ainda, dificultar a obtenção de recursos financeiros para manter os seus atrativos, em decorrência de uma maior oferta. (RICHARDS, 2009).

O turismo de massa, com ascensão de camadas médias da população mundial ao consumo, segue crescendo. Cada vez mais chineses, russos, indianos e brasileiros denominados povos dos BRIC's (Brasil, Rússia, Índia e China), por exemplo, podem viajar e consumir. E, na medida em que viajam, os turistas ampliam seus horizontes, sua visão de mundo e seu respeito ao outro, à cultura alheia. Do turismo de massa ao turismo cultural, o principal personagem, o turista, vem mudando seu comportamento e suas esferas de interesse, acompanhando o modo como a sociedade opera transformações nas suas relações com o patrimônio, o meio ambiente, as tradições e os fazeres. Por conta das inúmeras campanhas de sensibilização quanto à necessidade de preservar a natureza, o turista vem, aos poucos, adquirindo consciência da necessidade de valorizar o patrimônio tangível e intangível dos lugares por ele visitados, o que pode ser considerado uma nova perspectiva para o turismo cultural.

Após esta breve discussão sobre turismo, turista e turismo cultural, no capítulo seguinte damos ênfase aos museus: sua origem, transformações, relações com o público e os turistas, novas práticas e perspectivas. Além de bibliografia pertinente ao tema, apresentamos elementos e informações obtidas durante o Doutorado Sanduiche realizado no EIREST - Equipe interdisciplinaire de recherches sur le tourisme, da Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne.

CAPÍTULO 2

POLÍTICAS PÚBLICAS DE MUSEUS: O LEGADO DA MENTALIDADE REVOLUCIONÁRIA

2 POLÍTICAS PÚBLICAS DE MUSEUS: O LEGADO DA MENTALIDADE REVOLUCIONÁRIA

A influência francesa sobre a cultura brasileira, sobretudo no século XIX e início do século XX, é inegável. Música, artes plásticas, literatura, artes cênicas e arquitetura são alguns campos da produção artística brasileira cuja fonte de inspiração e orientação era a cultura francesa, que ditava modas, tendências, termos, enfoques, conceitos e estilos. No campo da política não foi diferente: da Inconfidência Mineira ao processo de Independência e à proclamação da República, o pensamento francês foi norteador de movimentos políticos, divulgados por meio da literatura e das correspondências.

O surgimento do conceito de patrimônio público, fruto da Revolução Francesa, ocorrida em 1789, foi absorvido pelo Brasil quando as primeiras políticas de preservação se desenharam, no início do século XX. E, por conseguinte, o modelo de gestão dos museus – formação das coleções, catalogação, pesquisa e difusão – teve como referencial o modelo francês, cujo Estado é o principal indutor e reconhecedor do patrimônio cultural.

A ênfase deste capítulo é a relação do museu com os seus públicos, dentre eles os turistas, passando pelas políticas públicas norteadoras e pelas práticas adotadas. Para orientar a construção do texto serão utilizados, principalmente, os trabalhos dos autores que pesquisam e publicam sobre as origens dos museus e do patrimônio e seu papel na contemporaneidade: Poulot (2001, 2008, 2012, 2013), Patin (2012), Mairesse (2004, 2007), Tobelem (2009, 2013), Desvallés (2007), Lang (2014), Eco (2015), Cluseau (2009), Caillet e Lehalle (1995) e Hérítier (2012). Sobre turismo, públicos e sua relação com os museus os principais autores são Knafou (2009, 2012), Tobelem (2009, 2013) Gravari-Barbas (2009, 2015) e Boyer (2011). Estes autores não são apenas estudiosos do problema: eles oferecem novas interpretações e estimulam novas e diferentes percepções e relações com museus e patrimônio. Importa observar a relevância destes temas para o mundo ocidental.

Nossa metodologia de desenvolvimento da pesquisa implica num reconhecimento de rever novos olhares e modos de produção do conhecimento. A construção do texto não segue uma cronologia evolutiva. Pelo contrário: a partir dos assuntos abordados serão inseridas informações históricas para contextualizá-los. Espera-se, desta forma, traçar um panorama das diferentes realidades museais na contemporaneidade, que contemplam, dentre outros aspectos, a arquitetura, a gestão, os públicos, as técnicas, a segurança e o turismo.

Alguns temas serão tratados de maneira panorâmica ou mesmo transversal, por não se tratarem da essência do capítulo, que, como dissemos, são as políticas públicas adotadas pelo Brasil tendo como espelho e fonte de inspiração as políticas francesas.

2.1 PARAFRASEANDO POULOT: O QUE É UM MUSEU HOJE?

Na proteção do patrimônio móvel de um país o museu se projeta como fator indispensável, o repositório de seus valores culturais. É ele que os recolhe, classifica, sistematiza, estuda, expõe e divulga. É a casa de cultura por excelência, aberta à sociedade. Em que todo setor de atividades, aspectos da história política, social e intelectual podem ser focalizados e analisados [...] para esclarecer o assunto devido através de peças originais. Mais ainda: é ele que coleta amostragem expressiva dos recursos naturais e feitos tecnológicos, quando sua presença é de ser levada em conta (COSTA, 2006, p. 29).

Os museus são o retrato e a face do seu tempo. E não seria diferente nas sociedades contemporâneas, dominadas pela velocidade da informação, pelo acúmulo de bens de consumo, pela tecnologia e pela mobilidade mundial provocada pelo turismo e pelo nomadismo. Pensar os museus e a museologia numa conjuntura que enfatiza as diferenças e discontinuidades e a própria perspectiva do que seja ciência, implica na convivência de diferentes e tensos olhares e interesses que colocam nossos conceitos e modelos em permanente processo de reflexão e busca de novas interpretações.

O Museu, como instituição, se constitui como lugar legítimo de construção, exposição e reflexão do mundo, das relações entre os objetos e formas simbólicas, atribuindo significado comum e organizando relações sociais. O Museu faz parte de um sistema social que estabelece, institui e regula o processo de sentidos e conceitos (MORAES, 2010, p. 13).

Para além das questões conceituais, muito se há que preservar, pesquisar e comunicar nos museus em todo o mundo, pois seu papel na construção da identidade passa a ser uma questão central face ao impressionante crescimento do mundo globalizado. E se os museus hoje ocupam lugar central e incontestável na cultural ocidental, eles enfrentam realidades extremamente diversas, que reforçam o seu compromisso que transcende o tempo passado ou presente.

Paradoxalmente o mundo dos museus, reflexo do passado, deve ser um setor do futuro, encarregado de revitalizar uma cidade ou uma região. Aliás os museus não estão mais unicamente voltados em direção à conservação do passado, mas cada vez mais caminham em direção à exploração do presente e às perspectivas do futuro: a arte contemporânea e as

tecnologias de ponta se apresentam como vitrines importantes e espetaculares (MAIRESSE, 2004, p. 8) [Tradução nossa].

Fruto do colecionismo, os museus foram se transformando ao longo dos séculos, adquirindo novos perfis, novas tipologias, novas funções. Os mais atualizados em termos conceituais, arquitetônicos, expográficos e tecnológicos convivem, por um lado, com museus absolutamente tradicionais e precários em termos de diálogo com os visitantes, técnicas de conservação e documentação e por outro lado, com pequenos museus comunitários e ecomuseus, voltados, principalmente, para a valorização da identidade da população local. Entretanto, para El Hajji e Oliveira, a essência do museu não se alterou de sobremaneira ao longo dos séculos e embora este não seja o nosso ponto de vista, pois acreditamos que os museus e a museologia se diversificaram a ponto de apresentarem propostas e ações completamente antagônicas quanto aos processos de colecionar, pesquisar, expor e difundir, entendemos que se faz necessário apresentar abordagens teórico-conceituais diferentes da nossa.

[...] fica evidente que, além de ser uma invenção direta da era renascentista, o sistema museológico, na sua forma moderna, sintetiza todos os preceitos estéticos e organizacionais desta época e constitui em si, uma ilustração das ideias ópticas, espaciais e funcionais daquele contexto. Desde sua concepção de autoria, saber, conhecimento e cultura universal até seu modo de formatação epistemológica e apresentação dos produtos artísticos, culturais e científicos selecionados, passando pela mediação teatral perspectiva, organização classificatória, divisão clara entre público contemplador e objeto exposto etc., todos os aspectos constitutivos da entidade museológica se inscrevem no discurso ético e estético da Renascença (EL HAJJI; OLIVEIRA, 2010, p. 54).

Os museus são, desde a abertura de suas coleções ao conhecimento público, instituições a serviço da sociedade, seja ela local ou turística. Eles podem ser geridos de diferentes maneiras, podem se transformar ao longo de sua existência e pertencer ao poder público, à iniciativa privada ou ainda às instituições privadas de interesse coletivo. No Brasil, por exemplo, o museu pode ser das esferas “federal, estadual, municipal, associação, empresa, fundação, sociedade e natureza administrativa outra – subdividida em organizações religiosas, partidos políticos, entidades sem fins lucrativos e museus particulares (sem personalidade jurídica própria) (IBRAM, 2011, p. 62). São, independentemente de sua tipologia, instituições regidas por medidas jurídicas e organizacionais, inseridas em sociedades, que produzem discursos a serem interpretados.

[...] qualquer que seja o modo de surgimento do museu, sua institucionalização faz-se imprescindível, enquanto parte relevante de uma estrutura sócio cultural. Desse modo, as formas de sua institucionalização estão diretamente relacionadas ao modo específico de organização sócio-política da sociedade da qual o museu faz parte (BORGES, 2011, p. 43).

Com relação ao perfil ou tipologia, cresceu consideravelmente nos últimos tempos o número de museus biográficos, museus de determinadas “correntes” artísticas, museus que retratam épocas, museus de ciência e tecnologia e museus de arte contemporânea. A modernização dos museus e das exposições, o uso da tecnologia, a produção de grandes exposições temáticas ou biográficas e as ações de mediação são fatores que contribuíram para o aumento da visita aos museus. A diversidade de tipologias nos leva à discussão do que caracterizaria um museu nas sociedades contemporâneas.

Reconhecemos de uma maneira geral que o objeto é o elemento que define o museu, independentemente do que ele é ou do que representa, ou da sua procedência: ele foi tirado de seu contexto original de tempo, espaço e circunstância e deve “falar” de uma maneira diferente, o que é impossível a outras mídias. Entretanto o ICOM vem questionando a palavra *objeto*, considerando que algumas instituições coletam informações ou elementos imateriais que tem relação com o patrimônio social e cultural como a língua, o canto, a dança e o saber tradicional sobre a agricultura e a medicina. Estes museus não coletam nem preservam os objetos no sentido tradicional da palavra. E existem ainda os museus virtuais, os memoriais e os ecomuseus. Todavia inúmeros museus continuam a utilizar e a ver o objeto como plataforma a partir da qual tem início a interpretação, a educação e a pesquisa. Mesmo os museus para crianças e os centros de ciências utilizam os objetos para interpretar as ideias. [...] Os objetos são geralmente utilizados de diferentes maneiras pelos diferentes tipos de museus, modificando, assim, o valor definido pela instituição (EDSON, 2007, p. 40) [Tradução nossa].

Além disso, a discussão sobre as funções do museu foi bastante intensa no século XX. Nos anos 70 a Associação Americana de Museus definiu que as cinco funções do museu seriam colecionar, conservar, estudar, interpretar e expor. Vinte anos depois, Peter van Mensch reduziu para três as funções: preservar, estudar e comunicar. Essa definição reducionista de Mensch provocou reações como a de Poulot, que afirmou que: “Esta lógica implica que os museus não podem colecionar objetos nem convenientemente, conservar, catalogar e estudar” (2001, p.171). A partir de divergentes pontos de vista e interpretações, as funções dos museus são, ainda hoje, discutidas, considerando-se que existem diferentes missões dos museus.

O final do século XX e o início do XXI trouxe à tona novas discussões para os profissionais de museus. Os museus “*superstars*”, a implantação de filiais de museus em outros países, a comercialização de espaços internos dos museus, o descarte e a venda de objetos das coleções museológicas, a ênfase no turismo, a terceirização de serviços (sobretudo na segurança) são práticas relativamente novas, mas que estão em pauta nas discussões pertinentes aos museus.

Estas novas “missões” dos museus que vêm fazendo com que os mesmos se reconfigurem, também faz com que enfrentem uma forte resistência entre os segmentos mais conservadores – aqueles que entendem que a missão¹⁹ de preservação, pesquisa e difusão dos museus está perdendo seu foco – e contam com a defesa contundente por parte dos adeptos e interessados nestas inovações. Segundo Mairesse:

Este debate, que persiste há muitos anos, parece ser, *a priori*, relativamente estéril, pois os protagonistas se exprimem a partir de seus pontos de vista respectivos e de disciplinas quase totalmente estranhas umas com as outras, como pode ser a história da arte e a gestão (2012, p. 160) [Tradução nossa].

Mas pode-se dizer que a constituição dos princípios do “museu moderno”, técnico e racional é fruto dos projetos de Bacon e Leibniz²⁰, entre os séculos XVI e XVIII. Naquela época vão surgir importantes projetos que já apresentavam as funções do museu como predominantemente ainda entendemos hoje, tais como “aquisição, conservação, pesquisa, exposição, educação, mas também a representação do poder autoritário (*regalia*), censura, turismo ou desenvolvimento econômico” (MAIRESSE, 2004, p. 25) [Tradução nossa].

Ainda hoje os museus são, em geral, classificados pela tipologia de suas coleções ou temáticas: históricos, arqueológicos, de belas artes, comunitários, dentre inúmeros outros. Na original análise de Tobelem (2013), a diversidade de tipologias faz com que o objetivo e a característica dos museus sejam diferenciados. O autor faz uma metáfora dos museus com as outras instituições, empresas ou espaços de lazer visando justificar seu discurso (Quadro 1).

¹⁹ O termo missão aqui utilizado tem origem na administração gerencial. A definição clara da missão é a razão da existência da instituição e torna possíveis, claros e realistas, os seus objetivos. Para estabelecer a sua missão, a instituição deve conseguir responder às seguintes indagações: O que a instituição deve fazer? Para quem deve fazer? Para que deve fazer? Como deve fazer? Onde deve fazer? Qual responsabilidade social deve ter? Disponível em http://www.strategia.com.br/estrategia/estrategia_corpo_capitulos_missao.htm. Acesso em 15 fev. 2016

²⁰ Francis Bacon (1561-1626). Político, filósofo e ensaísta inglês. Gottfried Wilhelm Leibniz (1646-1716) Matemático e filósofo alemão.

Quadro 1 – Tipologia de Museus

Tipo	Objetivo	Metáfora	Característica
Museu templo	Deleite	Igreja	Contemplação
Museu conservatório	Preservação	Laboratório	Território
Museu educador	Instrução	Escola	Transmissão
Museu consolador	Cura social	Memorial	Identidade
Museu vitrine	Turismo	Parque de lazer	Imagem
Museu exposição	Acontecimento	Centro cultural	Espetáculo
Museu comercial	Divertimento	Centro comercial	Consumo
Museu reticular	Trocas	Rede	Difusão
Museu “de Prometeu”	Desenvolvimento	Empresa	Crescimento
Museu virtual	Comunicação	Enciclopédia	Informação
Museu global	Expansão mundial	Multinacional	Marca

Fonte: TOBELEM, 2013, p. 290 [Tradução nossa]

Pelo exposto, generalizar o termo museu, como se todos fossem de um mesmo tipo, tamanho ou conceito é um equívoco. Da mesma forma é um equívoco traçar a história dos museus de maneira linear, como se o processo de criação, evolução e transformação dos museus ocorresse simultaneamente em todos os lugares. Em praticamente todos os países do mundo os museus são diversificados, alguns mais comprometidos com a identidade local enquanto outros estão mais voltados para a cultura mundial e para o turismo. Este cenário diversificado e plural, próprio da pós-modernidade transcende, muitas vezes, a reflexão teórico-conceitual sobre os museus, seus métodos e seus públicos. Segundo Poulot,

[...] o museu contemporâneo usufrui de uma autoridade intelectual estável e, até mesmo, exerce certo fascínio, bem além dos interesses próprios da esfera acadêmica. Tendo-se tornado emblemático de um pós-modernismo para alguns autores, os museus participam do consumo turístico e da economia de lazer: eles têm a ver com a “cultura de massa”, quando o número de seus visitantes está competindo com a clientela dos cinemas ou com os espectadores dos jogos de futebol. Assim a Alemanha registra, atualmente, entre 90 e 95 milhões de visitantes por ano: à semelhança do que se passa em quase todos os países desenvolvidos, um terço da

população frequenta regularmente os museus, um terço entra raramente nestes espaços, enquanto o último terço nunca visitou um museu (2013, p. 11).

O museu como objeto de estudo e de reflexão e sua historiografia se inseriu na academia recentemente, a partir do século XX, e a maior ênfase sempre foi dada ao estudo dos museus de arte e de história. De uma maneira geral, quando se estuda a origem dos museus, a história do *Gabinets du Roy*, criado na França por meio de um édito real em 1635 e rebatizado Musée d'Histoire Naturel em 1793, é pouco citada. Entretanto sua importância é fundamental, pois Buffon (1701-1788), seu diretor, criou um sistema para inventariar as coleções de espécimes vegetais, animais e minerais então conhecidas, acrescidas com descrições naturalistas e conceituação teórica, e estabeleceu os procedimentos quanto à maneira como elas deveriam ser expostas e conservadas. Este estudo foi publicado em 36 volumes sob a denominação *in-4 l'Histoire Naturelle* e, no Antigo Regime, foi uma das obras mais consultadas na *Bibliothèque de France*. Este museu precede e inspira a criação de estabelecimentos tão importantes quanto o *Ashmolean Museum*, o *British Museum* e o Museu do Louvre (VAN PRAËT, 2007).

Ainda segundo Van Praët (2007), o motivo da pouca relevância dada a essa instituição nos estudos sobre a origem e evolução dos museus reside no fato de que esta reflexão é fruto das pesquisas desenvolvidas por historiadores, sociólogos e filósofos que, por meio de seu corporativismo, construíram o saber fazer e a deontologia da museologia vinculada às suas disciplinas de referência. A história natural era um campo das ciências e não da arte e da filosofia.

Estudos apontam que a diversidade de temas, de coleções e de formatos de museus, bem como a quantidade deles, tem origem no século XIX, na Europa. Em 1815 na França, por exemplo, havia 30 museus e em 1890 o país já contava com 300 museus. A tipologia das coleções se ampliou em belas artes, antiguidades, técnicas, história natural, militarismo, pré-história e etnologia, todas ligadas às diferentes disciplinas acadêmicas, como Belas Artes, História Natural, Ciências Humanas (história, antropologia e etnologia), Ciências Exatas e Técnicas. Na mesma época alguns museus desenvolveram atividades pedagógicas e experimentos e estas se intensificaram no decorrer do século XX, sobretudo nas exposições onde havia máquinas e equipamentos científicos. Alguns destes museus

adquiriram muito mais o perfil de *centro de ciências*²¹ do que de museu propriamente dito (PATIN, 2012; DÉSVALLÉS, 2007; POULOT, 2008).

A industrialização trouxe um novo cenário para o campo dos museus no século XIX: a criação de museus que retratavam a evolução da industrialização, do comércio e do mercado financeiro. Muitas destas coleções e seus museus específicos foram criados e patrocinados pelos próprios atores do sistema (MAIRESSE, 2004).

Em toda a Europa os museus de arte industrial, de arte e da indústria ou artes decorativas, concebidos de maneira enciclopédica, têm o mesmo destino: mostrar a evolução técnica, instruir e ilustrar (BALLÉ; POULOT, 2004, p. 51) [Tradução nossa].

Os museus de história, no formato que hoje conhecemos, surgiram no século XIX na França, onde o tradicionalismo substituiu a tradição. As coleções da Antiguidade serão objetos dos estudos antropológicos e etnológicos. Além disso, as coleções arqueológicas vão crescer consideravelmente devido às disputas entre Inglaterra, França e Alemanha sobre o domínio dos monumentos das grandes civilizações do Oriente Médio. Depois de 1890 o culto à Antiguidade perde sua proeminência absoluta (BALLÉ; POULOT, 2004).

Outras temáticas de construção de museus antiquários vão surgir: medieval (mesmo moderno), local (gauleses, germânicos, celtas e eslovacos) e étnicos. Nos primeiros decênios do século XIX foram operadas mudanças com respeito ao movimento em busca das raízes do povo, das manifestações folclóricas e da sua cultura material desaparecida e o problema das identidades culturais, sociais e nacionais ganhou importância política. Desenvolveu-se, naquela época, o nacionalismo romântico, com mitologias que engrandeciam os heróis nacionais em diversos países europeus. Ocorreu uma proliferação de museus consagrados a ilustrar a herança de cada país, seu caráter particular, suas diferentes formas, segundo as coleções e características locais.

O século XIX, inaugurado sob o tumulto revolucionário, não se mantém menos essencialmente burguês, notadamente nos valores que expressa por meio dos museus. Alguns pontos do rizoma se diversificam, em funções dos valores morais (a estética do belo, a verdade científica) expostas nestas instituições. Um projeto se desenvolve particularmente, que é valorização da imagem visual comunicada pela arquitetura interna e externa do museu. A ela irão se conectar outros projetos: o orgulho identitário, o turismo, a economia e o prestígio das localidades onde são construídos os novos edifícios (MAIRESSE, 2004, p. 8) [Tradução nossa].

²¹ Os centros de ciência são locais de experimentação, de materialização dos princípios das ciências exatas como a física, a química, a matemática e a engenharia.

Os museus se tornaram, para as nações europeias, um importante instrumento para o fortalecimento da identidade nacional. Os monumentos franceses, que adquiriram o status de monumentos e sítios nacionais, simbolizavam e valorizavam a genialidade nacional: religiosa, arquitetural e militar e narravam a história da França de maneira simples e valorosa, plena de personagens heroicos. No século seguinte esta prática vai se estender por toda a Europa e pelas Américas colonizadas (PATIN, 2012).

As coleções da primeira metade do século XIX surgem como um lugar de epifania dos novos poderes políticos e econômicos. Durante a Revolução francesa e o Império Napoleônico os movimentos nacionais foram responsáveis pelas mutações das obras e das coleções. Numerosas novas coleções, reconfigurações e reunião de antigas coleções a novas instituições foram formadas devido a guerras e conquistas, que suscitaram as idas e vindas dos homens, desvio de fidelidades, trocas de soberania (POULOT, 2008, p. 29) [Tradução nossa].

A partir dos anos 1890 muitos museus serviram para ostentar o poder do Estado e o fervor cívico, competindo entre si em busca de objetos raros, de peças importantes que dariam destaque às suas coleções. As narrativas, nem sempre fidedignas, eram ilustradas pelos objetos 'valiosos' (BALLÉ; POULOT, 2004)

A Europa inteira desenvolve um trabalho de valorização e de difusão de sua memória, com o objetivo de reforçar a unidade de cada nação. É dentro do seu passado que cada Estado encontrará a primeira razão da sua identidade, um passado que eles vão embelezar sem escrúpulos para parecerem exemplares e gratificantes (CALLET; LEHALLE, 1995, p.22) [Tradução nossa].

Retornando à discussão da tipologia, é frequente encontrarmos, na literatura sobre museus, a classificação dos mesmos a partir das suas coleções, afinal foram, e na maioria das vezes são, elas que deram origem aos museus. E na esteira do colecionismo vão se evidenciar as funções primeiras dos museus: conservação, pesquisa e difusão, que serão discutidas mais além.

O museu, cujo princípio se apoia em estabelecer ressonâncias, expõe ao contrário objetos ou obras que dão testemunho de referências compartilhadas. A coleção remete a um *corpus* erudito que induz a uma iniciação, a conhecimentos suscetíveis de serem ampliados, segundo os princípios de uma museologia surgida no decorrer dos anos 1920-1930, mas cujas diretrizes remontam aos museus didáticos do século XIX, os quais chegavam inclusive a utilizar reproduções de artefatos exteriores a suas coleções (POULOT, 2013, p. 23) [Tradução nossa].

A ideia de museu se constitui no encontro, no Ocidente, de um conjunto de projetos dentre os quais podemos distinguir a educação (*paideia*), o prestígio e a memória. O museu, nesta perspectiva, pode funcionar sem coleção tangível. Desde a Renascença, a ingerência de projetos ligados às coleções, com o sentido de rizoma, marca a redefinição do conjunto

de elos entre os projetos sem, portanto, esquecer totalmente as disposições iniciais. Mas, progressivamente, o surgimento de uma técnica museal específica, embora ainda balbuciante, modifica sensivelmente a situação na transição do século XIX para o século XX (MAIRESSE, 2004)

No período entre guerras, no contexto da concentração em espaços urbanos, crescimento populacional e organização dos grupos e classes sociais, surge na Europa uma corrente de pensamento que valoriza as artes e tradições populares, o que dará origem a inúmeros pequenos museus de folclore, maneira sob a qual eram vistas as manifestações populares. A técnica de montagem das exposições vai alcançar o seu ápice com a *Exposição Internacional de Artes e Técnicas*, realizada em Paris em 1937: nela havia uma seção inteiramente dedicada à museografia. Este período ainda verá surgir a autonomia das funções de conservação, pesquisa e exposição dos museus, amadurecidas o suficiente para serem tratadas de forma individualizada (MAIRESSE, 2004).

Novas perspectivas se apresentam para os museus no século XX. Segundo Boyer (2008) a proliferação dos museus e a superação de sua ênfase nas exposições que dificultam os processos interativos e lúdicos está associada ao aumento da escolarização em nível superior da população. Em todos os países desenvolvidos, foram criados museus de história da sociedade, da civilização, tecnológicos, belas artes (arte moderna e contemporânea). Devido a esta proliferação outros critérios de valoração passaram a ser auferidos aos museus: a importância e a notoriedade das coleções, as estratégias de desenvolvimento e crescimento dos museus e, sobretudo, a importância da visita, que se mede na ordem dos milhões de visitantes.

Quando o *mundo dos museus* mudou, os especialistas em ciências humanas passaram a novas realidades museais a partir de suas disciplinas: economia, antropologia, história, ciência política e sociologia. As múltiplas dimensões das atividades dos museus vão ser exploradas – patrimonial, cultural, econômica, comercial, jurídica, profissional, organizacional, política e social. O museu surge em toda a sua complexidade (BALLÉ; POULOT, 2004, p.200) [Tradução nossa].

No período pós guerra houve uma fase de reconstituição das coleções, restauração de obras, reabertura de museus e criação de novas salas de exposição. Entretanto, na sua quase totalidade, os museus foram negligenciados no processo de reconstrução dos países europeus naquele período. Somente nos anos 70, nos USA e nos anos 80 e 90 na Europa, é que os museus passaram por transformações radicais que anunciarão seu processo futuro de expansão (BALLÉ; POULOT, 2004).

Ao longo do século XIX, como define Georges-Henri Rivière (1989, p.51), os museus conservaram o “seu papel de coleção, de criação e de desenvolvimento do saber, de prestígio, igualmente. Vão reforçar sua missão educativa e proteger o patrimônio. Enfim, eles vão ajudar os povos da Europa a terem consciência de sua identidade” (BALLÉ, POULOT, 2004, p. 57). Neste sentido, a arquitetura dos museus adquiriu, cada vez mais, um papel preponderante, sobretudo nas grandes cidades europeias e norte-americanas. Não se trata mais de espaços destinados à exposição e sua adequação ao fim, não se trata mais de superar o “cubo branco”: agora a arquitetura é parte do espetáculo e do espaço urbano.

Com os novos modelos de urbanização, o museu se torna um monumento específico, geralmente palácio ou templo, ornamentado com decoração erudita e filosófica, mas também como um edifício funcional. O museu é definitivamente um espaço público e as novas construções favorecem as formas arquitetônicas tradicionalmente consagradas à sua vocação: em todo o mundo ocidental (com exceção notável da França) o estilo neoclássico adotado pelo *Altes Museum*, inaugurado em Berlim em 1830, serve de modelo, evocando a imagem de um templo cívico (BALLÉ; POULOT, 2004, p.580 [Tradução nossa]).

Para além do partido arquitetônico escolhido para edificar os museus que remetia aos templos greco-romanos (neoclássicos) ou às catedrais (néo-gótico), em inúmeras cidades europeias como Lille, Rennes e Marseille, na França ou Viena, na Áustria, “os museus foram o pretexto para uma nova urbanização do centro da cidade” (POULOT, 2013, p. 66) [Tradução nossa]

A arquitetura espetacular empregada para a edificação de novos museus ou para a modernização ou ampliação dos já existentes adquiriu especial relevância a partir da segunda metade do século XX e se consolidou no século XXI. Isso se deve em virtude das novas funções que os museus adquiriram, da necessidade de adaptá-los para atender ao número crescente de visitantes, da criação de atrativos para as cidades, das transformações urbanísticas e ainda da reconfiguração do papel do museu para o turismo e para as sociedades.

No livro *Précis des leçons d'architecture* (1817-1821), Jean Nicolás Louis Durand afirma que os museus remetem à *Galeria* e à *Rotunda*, modelos que continuam suscitando uma admiração reverencial por estarem associados à Antiguidade Clássica. Naquela época a arquitetura interna dos museus compreendia uma primeira subdivisão em setores dedicados às três artes e espaços consagrados aos artistas mais importantes; em subdivisões secundárias dedicadas às escolas e aos epígonos, e um lugar central consagrado à contemplação das obras primas. No século XIX a *Altepinakothek*, inaugurada em Munique em 1826, aperfeiçoa a relação de interdependência entre a organização do espaço e os critérios de agenciamento das coleções e, evidentemente, das visitas, um modelo que

perdura como vestígio tipológico até o projeto de *Mundaneum* de Le Corbusier (1929) que tem a forma de uma espiral ascendente que pode crescer indefinidamente, que foi considerada como um museu moderno (ECO, 2015, p. 52) [Tradução nossa].

Os 'projetos espetaculares' implantados em diferentes países para abrigar coleções de arte, história, arqueologia, etnografia ou outra tipologia de acervo são o resultado mais visível da mutação dos museus no final do século XX e início do XXI e vão além das áreas expositivas (BOYER, 2008).

Apesar da diversidade, novos museus apresentam características comuns. Entre os múltiplos fatores está que a decisão de construir, de renovar ou de ampliar um museu parece ser eminentemente política. Os programas resultam, em efeito, da vontade de uma personalidade – pública ou privada – de uma coletividade, de profissional ou associativa, de uma instituição ou ainda de projetos que representam uma comunidade (BOYER, 2008, p.216) [Tradução nossa].

A necessidade de renovação dos espaços expositivos ou mesmo a criação de novos museus devido ao crescimento das coleções e do público encontrou ressonância, em muitos casos, nas pesquisas de opinião do público. Cientes da relevância das opiniões dos visitantes expressas nos questionários de pesquisa de opinião e de perfil, gestores franceses levaram em consideração as respostas e sugestões no momento de criar ou reformular museus.

O crescimento espetacular dos museus no fim do século XX corresponde a um fenômeno generalizado que fez da cultura uma preocupação do Estado e se traduz na alocação de recursos públicos neste setor. O interesse pela salvaguarda dos objetos e dos vestígios do passado e a constituição das coleções artísticas e científicas contemporâneas mostram a extraordinária diversidade social. O desenvolvimento dos museus resulta de um movimento profundo que transcende a esfera museal propriamente dita. O museu é um dos elementos de valorização social entre a produção de bens culturais e o consumo que ele possibilita e favorece (BALLÉ; POULOT, 2004, p. 220) [Tradução nossa].

Em termos de pioneirismo na arquitetura de vanguarda está o Museu Solomon R. Guggenheim, projetado por Frank Lloyd Wright a pedido do colecionador nova-iorquino, Solomon R. Guggenheim. O projeto, desde a sua concepção em 1943, até a inauguração em 1959, foi motivo de uma luta complexa colocando o arquiteto de encontro a seus clientes, funcionários municipais, o mundo da arte e da opinião pública. Mesmo numa cidade inovadora como a New York dos anos 1940 e 1950, com uma sociedade mais aberta às novas experimentações, as dificuldades para a convivência e a introdução de novos conceitos e modelos de museu não se deu sem conflitos. O projeto do museu nasceu de um desejo do colecionador, que almejava deixar um grande legado para a cidade, mas Guggenheim e Wright morreram antes da conclusão do edifício. O arrojo arquitetônico, a

inovação dos espaços expositivos e a vanguarda da coleção rapidamente transformaram o Museu Solomon R. Guggenheim num dos maiores atrativos turístico culturais da cidade de New York (GUGGENHEIM MUSEUM, 2015).

Diferentemente de New York, em Paris o polêmico projeto dos arquitetos Renzo Piano e Richards Roger - *Centre national d'art et de culture*, familiarmente apelidado pelos parisienses de *Centre Pompidou* ou *Beaubourg* – inaugurado em 1977, foi instituído como um lugar único e plural: biblioteca, museu, sala de concertos, sala de cinema, aberto a inovações e experimentações, buscando atingir diferentes públicos que poderiam transitar entre as áreas, pois as pesquisas realizadas anteriormente nos museus de arte apontavam para essa necessidade. A proposta era ter, num mesmo espaço, um museu e um centro de criações, onde as artes plásticas dialogassem com a música, o cinema, os livros e a pesquisa audiovisual. Foi criada, então, uma carta de fidelidade denominada “*Laissez-Passer*” que daria acesso às conferências e ao serviço pedagógico do museu. Outra inovação do Beaubourg foi a implantação da visita conferência, onde o próprio artista fazia a visita mediada para os portadores da carta. Vale ressaltar que o exemplo acima citado foi concebido como projeto de Estado, sendo, portanto, fruto da políticas públicas instituídas (CAILLET, 1996).

O sucesso do Beaubourg, assim como o Guggenheim, se deve ao rompimento com a tradicional arquitetura de museus, à modernização da museografia e à pluridisciplinaridade das coleções, todas do mais alto nível. Mas difere quanto ao reordenamento urbano da região e à criação de um espaço de trocas e encontros entre as diferentes áreas da cultura. Após sua inauguração os projetos de renovação ou de criação de novos museus se multiplicaram na Europa e nos Estados Unidos, pois eles poderiam ser os vetores de atratividade e da própria imagem da cidade.

Um milênio atrás, a Europa via surgir em todas as partes catedrais que rivalizavam em audácia arquitetural e em esplendor para magnificar a glória de Deus. Neste início do século XXI, os museus parecem querer repetir a chama da transcendência divina e o prestígio das novas construções recai sobre os habitantes da vizinhança ou da comunidade que os cerca, levando as massas sempre mais numerosas a se perguntarem sobre o passado, para viver o presente e preparar o futuro (MAIRESSE, 2004, p. 8) [Tradução nossa].

A singularidade é a palavra de ordem para as cidades que buscam se distinguir umas das outras no mundo globalizado, construindo edifícios que se tornaram ícones arquiteturais. A criação e a valorização da arquitetura de vanguarda implantou uma nova lógica e um novo entendimento em termos de arquitetura de museus na medida em que as *marcas*, ou *griffes*, se sobrepunham e se multiplicavam. “A conquista de uma marca para o

reposicionamento do lugar ou mesmo para transforma-lo num destino turístico passa, fortemente, pelos rótulos arquiteturais e museais” (GRAVARI-BARBAS, 2015, p. 142) [Tradução nossa].

Dentro de um contexto internacional, onde os arquitetos e os museus adotam estratégias de marcas (*branding*), trata-se de obter aqueles que podem aportar a mais-valia simbólica. Assim, o Louvre ou o Guggenheim, (marcas de museu), Jean Nouvel, Zaha Hadid ou Frank Gehry (marcas de arquitetura) são supostamente a representação, dentro do contexto do mundo contemporâneo, o melhor valor em termos de “capital simbólico”, que uma destinação turística urbana (ou uma cidade que aspire ser) pode se oferecer (Gravari-Barbas, 2015, p.142) [Tradução nossa].

É de fundamental importância destacar o papel destes edifícios para o desenvolvimento das cidades no mundo globalizado, pois a arquitetura é, em muitas situações, o maior atrativo local. Valorizar ou mesmo dotar de singularidade uma cidade a fim de desenvolvê-la turisticamente passa, necessariamente, pelo desenvolvimento econômico e pelas estratégias de marca que se pretende para aquela localidade. O marketing territorial acirra a competição entre as cidades em nível regional, nacional e internacional. Nesta competição o papel desempenhado pelos museus não pode ser negligenciado, como testemunham os numerosos exemplos de renovação e criação de museus nos últimos 20 anos (TOBELEM, 2013).

Muitas cidades utilizam a arquitetura como ferramenta para melhorar a sua imagem, para se lançar no turismo ou ainda para alavancar o seu crescimento econômico. Neste sentido, a associação entre uma instituição cultural internacional e um edifício projetado por um “*starchitecte*” se configura num novo posicionamento turístico da cidade. Segundo Gravari-Barbas:

Enquanto que, durante séculos, a qualidade da arquitetura e o desenvolvimento urbano foi resultado do desenvolvimento econômico das cidades (as riquezas obtidas pela indústria se inscreviam sobre a pedra), nos nossos dias ela se tornou uma condição prévia. Assim, a arquitetura e o design urbano são utilizados como uma ferramenta de desenvolvimento econômico local e de turistificação das cidades (2015, p. 144-145) [Tradução nossa].

A arquitetura espetacular executada por grandes nomes do fim do século XX e início do XXI não se limitou aos museus. Foram construídas estações de trem, aeroportos, teatros e bibliotecas, tanto encomendados pelo poder público como pela iniciativa privada. Mas foram os museus, pela sua dinâmica e pelos serviços prestados, que serviram de elemento alavancador da economia e do turismo local, cujo projeto de sucesso mais conhecido foi o Museu Guggenheim de Bilbao, na Espanha. Os museus da contemporaneidade se

caracterizam pelas novas estratégias culturais que adotam, constituindo-se numa marca, numa vitrine ou mesmo num espaço de lazer. Não se limitam mais a oferecer aos visitantes somente uma exposição de seu acervo e a arquitetura deve ser pensada de forma a atender a enorme diversidade de serviços que hoje os museus oferecem. O “efeito Bilbao” foi experimentado em diversas cidades que possuíam áreas urbanas vazias ou decadentes e que precisavam se reinventar (FAGNONI, 2015).

Os programas comportam os espaços expositivos, áreas técnicas e profissionais mas, sobretudo novos serviços destinados ao público – cafeterias, livrarias, lojas e estacionamento – que demandam uma nova forma de gestão. Estas características vão levar a uma complexidade cada vez maior do programa arquitetural, afastando-se do modelo tradicional de museu que prioriza somente os espaços de exposição (POULOT, 2008, P. 166) [Tradução nossa].

A soma de uma instituição de referência, consolidada, a um projeto espetacular de um arquiteto midiático, de renome internacional, é garantia de espaço na mídia e imediata projeção da cidade e do museu, mesmo que o projeto não se concretize. E, caso venha a termo e seja construído, fatalmente ocorrerá um grande aumento da visitação, crescimento turístico na cidade e mídia positiva, pois o museu transcenderá à sua missão estritamente cultural e atingirá o papel de plataforma turística conduzida pela política de valorização urbanística, gerando uma dinâmica econômica e social em termos de alimentação, compras, passeios e qualificação de mão de obra (GRAVARI-BARBAS, 2015).

Por outro lado, esta nova arquitetura vem provocando uma mudança no conteúdo programático e na dinâmica dos novos museus, e a causa destas mudanças pode ser atribuída ao comportamento dos públicos dos museus na contemporaneidade.

Mas não foi somente o aspecto físico dos museus que mudou; foi igualmente a relação que estas arquiteturas estabeleceram com seus conteúdos tradicionais, as coleções e por consequência, com seus públicos. Estes museus recusaram-se a ser simples caixas, mais neutras possível, e se transformaram eles mesmos em obras e como tal, estabelecem um diálogo com as coleções e, algumas vezes, se impõem a elas. Uma nova maneira de conceber os espaços e a organização dos percursos implica que os visitantes pressionados pelas políticas culturais daqui em diante baseadas no ritmo internacional de manifestações e exposições itinerantes, deva frequentar estes lugares de maneira diferente (ECO, 2015, p. 49) [Tradução nossa].

No Brasil este processo ganhou força na década de 1990, com a construção do Museu de Arte Contemporânea de Niterói, no Estado do Rio de Janeiro. Projetado em 1992 pelo arquiteto Oscar Niemeyer (1907-2012), fazia parte de um projeto político municipal de urbanização e valorização da cidade, inserindo-a no cenário turístico nacional e internacional. Sua forma arrojada, inserida numa paisagem dividida entre mar e montanha,

fez com que, a partir de sua inauguração, em 1996, Niterói passasse a receber visitantes de diferentes partes do país e do mundo. Em termos museológicos, museográficos e mesmo de prestação de serviços ao público, muitas adaptações e transformações tiveram que ser feitas ao longo dos anos, considerando-se que o programa arquitetônico privilegiou, de sobremaneira, a forma em detrimento da função (GONÇALVES, 2004).

Na mesma cidade foi construído o “Caminho Niemeyer”, com diversos edifícios projetados pelo arquiteto Oscar Niemeyer ao longo da orla da Baía de Guanabara: Teatro Popular, Memorial Roberto Silveira, Museu do Cinema e a sede da Fundação Oscar Niemeyer, estes últimos sem operação desde a sua construção no final dos anos 1990. A proposta conceitual do projeto era a de transformar Niterói na segunda cidade brasileira com maior número de edifícios deste arquiteto após Brasília e, com isto, despertar o interesse de turistas, estudiosos e pesquisadores. Mesmo sem funcionar em sua plenitude e apresentando inúmeros problemas de logística pela falta de gestão qualificada e investimentos por parte do poder público, estes equipamentos culturais se transformaram num grande atrativo turístico da cidade.

O Rio de Janeiro despertou para a *starchitecture* no início do século XXI em virtude da necessidade de equipar a cidade com obras arquitetônicas que requalificassem e revitalizassem regiões decadentes ou mesmo degradadas e seguiu o exemplo de cidades que já haviam passado por esta experiência. Segundo Fagnoni “A dimensão estratégica da renovação urbana tem por objetivo inventar um novo quarteirão na cidade e permite aos atores marcar suas ambições de inovação e modernidade” (2015, p. 166) [Tradução nossa].

A exemplo de outras cidades, os museus foram escolhidos como símbolo da modernidade arquitetônica e urbanística: a nova sede do Museu da Imagem e do Som, na Avenida Atlântica, em Copacabana e o Museu do Amanhã, na Zona Portuária, no Centro. Para o projeto do primeiro foi feita uma concorrência internacional em 2009 e saiu vencedor do Concurso de Ideias o escritório de arquitetura americano Diller Scofidio + Renfro. Em obras desde então, o edifício ainda não foi concluído devido à sua difícil execução e aos altos custos da obra. O Museu do Amanhã é um projeto encomendado ao arquiteto espanhol Santiago Calatrava pela prefeitura da cidade do Rio de Janeiro e foi inaugurado em 17 de dezembro de 2015. É importante ressaltar que, mais do que o Museu da Imagem e do Som, o Museu do Amanhã está inserido num projeto de ampla requalificação da região central e portuária da cidade, com reordenamento do trânsito, implantação do VLT e criação de outros atrativos culturais e de lazer como o Museu de Arte do Rio e o AquaRio – Aquário Marinho do Rio de Janeiro, a ser inaugurado em 2016.

Do museu tradicional, que chegou até os nossos dias sem grandes transformações desde o século XIX, ao museu 'acontecimento' totalmente instrumentalizado pelas políticas urbanas e pela economia turística, os museus conheceram uma transformação profunda nos últimos trinta anos. Um novo modelo de estabelecimento museal, impulsionado pela mudança do jogo, mudança de escala e pelo desenvolvimento da 'era da gestão' surgiu no fim do século XX. Um museu dito 'de referência' é daqui em diante considerado como um produto de apelo, que pode ajudar a requalificar uma cidade e seu território, e mesmo qualificar uma destinação turística (FAGNONI, 2015, p. 165) [Tradução nossa].

Estes novos edifícios projetados pelos *starchitectes* oferecem às cidades uma nova perspectiva de desenvolvimento capitaneada pelo turismo cultural, mas que de fato só se materializará, só chegará a termo se algumas perguntas foram respondidas: “Como capitalizar este investimento? Como continuar a ser criativo? Como operar uma revolução sustentável?” (FAGNONI, 2015, p. 166) [Tradução nossa].

Pelo exposto, e respondendo à pergunta desta sessão, os museus hoje são o que sempre foram: lugares de coletar, estudar, preservar, expor e difundir o conhecimento humano. Mas para dar continuidade às suas funções primeiras, num mundo globalizado, o museu precisa conhecer seus públicos, lhes oferecer serviços e se destacar entre os demais atrativos culturais pela sua qualidade. E, quando possível, funcionar num edifício de arquitetura espetacular.

2.2 PÚBLICOS, VISITANTES E TURISTAS

A questão dos públicos se constitui, sem dúvida, numa das dimensões fundamentais do museu contemporâneo, influenciando de maneira central, a reflexão estratégica por parte de seus responsáveis (TOBELEM, 2013, p. 233) [Tradução nossa].

Definir público é uma tarefa extremamente difícil, pois ele não pode ser generalizado e vai variar segundo seu nível sócio econômico, gênero, faixa etária, escolaridade, dentre outros fatores. Há, por exemplo, o público masculino e o público feminino, o público infantil e o público adulto, o grande público e o público retrito. As escolhas dos públicos estão diretamente ligadas à sua origem, à sua formação e às influências que receberam, seja por meio da leitura, da mídia ou da própria busca pessoal. “O público pode ser definido a partir da obra que reflete o espírito de seu autor e o trabalho do espectador (leitor, ouvinte) consiste em descobrir o autor dentro da obra” (ESQUENAZI, 2009, p.19) [Tradução nossa]. Assim sendo,

O objeto-obra evoca um autor, o objeto-texto uma estrutura e o objeto genérico um conjunto de outros objetos genéricos. Nesta perspectiva, a percepção de um objeto pelo público é determinada pelo conhecimento que este último possui do gênero ou estilo ou escola à qual pertence este objeto (ESQUENAZI, 2009, p.16) [Tradução nossa].

Outro ponto de vista sobre a definição de público nos é apresentado por Moreira:

Globalmente, entende-se por público o conjunto de usuários de um serviço. No caso específico dos museus, os usuários são todos aqueles que utilizam um serviço posto à disposição pela instituição museu. Assim, o público dos museus corresponde não só aos visitantes (pessoas que entram ou entraram no museu), mas também à parcela daqueles que, de alguma maneira, sem uma relação presencial no museu, usufruíram dos serviços ou bens por ele disponibilizados (p.e. encomenda de livros ou outros materiais por catálogo, visitas a exposições itinerantes, destinatários de ações pedagógicas levadas a efeito nas escolas...) (2007, p.101).

Discordamos em parte da definição do autor, pois consideramos que, para ser considerado público ou públicos, deve haver uma relação presencial. Quanto ao termo usuário, este sim, pode prescindir a relação presencial, principalmente se considerarmos o mundo virtual. Os públicos dos museus são anteriores à própria existência dos museus, pois remontam aos gabinetes de curiosidades, quando um público específico os frequentava.

Criados na Europa a partir das coleções privadas de aristocratas e monarcas, os museus atravessaram sérias crises no século XIX e tiveram que se adaptar às rápidas transformações sociais, econômicas e políticas com o surgimento da classe média, com direito dos trabalhadores a férias, descansos semanais e viagens e, sobretudo, com as novas demandas de formação e educação que lhes seriam exigidas. Esse público tem características heterogêneas, diferentes níveis de formação e de educação e os museus, antes restritos às elites culturais, terão que buscar saber quem ele é, o que os motiva e o que pretendem (SANTOS, 2000).

O conhecimento, o divertimento ou ainda os momentos de lazer que os públicos buscam nos museus, agregados ou não às suas bagagens culturais, vão ocorrer na medida em que os museus elaboram seus discursos a partir de uma perspectiva de formação de conceitos e opiniões.

Neste sentido, pode-se dizer que os museus não são uma mídia porque eles constroem seus próprios discursos ao mesmo tempo em que as obras e as coleções se colocam no espaço, se colocam em cena. Os mediadores (conservadores, curadores, pessoal da ação cultural) dos museus são antes de tudo – ou pretendem ser - os criadores dos discursos sobre a produção humana que mediadores no stricto sensu. Assim sendo, os

públicos, destinatários da mediação, não podem estar presos a uma tipologia *à priori*: ele varia em função do museu, da exposição, da receptividade e do estado de espírito do receptor no momento em que vai visitar a exposição (CALLET; LEHALLE, 1995).

A visitação aos museus – e a relação dos museus com os turistas - se constituiu como uma prática antes mesmo de os museus se proliferarem e se diversificarem pelo mundo. A formação do olhar e o desejo de conhecer outras culturas por meio de viagens tem sua origem no século XVIII, quando os jovens da aristocracia europeia partiam em viagens para conhecer lugares referenciais para a história da humanidade. O conjunto de fenômenos derivados da revolução da educação, da conquista ao tempo livre e do desenvolvimento sem precedentes do turismo nos países desenvolvidos vai se refletir de maneira impressionante nos museus (BOYER, 2008).

Ao longo do século XVIII começam a se delinear as práticas que constituem ainda hoje as bases do turismo cultural. Século do Grand Tour (prefiguração dos circuitos) e dos primeiros museus abertos ao público, nele aparecem igualmente as primeiras obras de pesquisas arqueológicas e de viagens ilustradas e narradas, que irão contribuir para a construção do imaginário cultural contemporâneo (PATIN, 2012, p.19) [Tradução nossa].

Desde então, viajar e ser turista exigia conhecimento prévio, pesquisa, estudo.

O turismo, nos moldes do Grand Tour, se sustenta até 1914, quando foi deflagrada a Primeira Guerra Mundial. Em sua autobiografia intitulada *A Backward Glance*, Edith Wharton afirma que “a aprendizagem pelo turismo é uma coisa séria. Nossa iniciação exige o conhecimento de pelo menos uma língua estrangeira – francês, alemão ou italiano – e uma familiaridade com a história antiga, uma multidão de nomes, datas e dinastias, conhecimento de geografia tradicional: fronteiras, rios e montanhas, produtos essenciais. Não é menos necessário conhecer os estilos arquitetônicos e seus famosos exemplares. A leitura obrigatória do turista compreende *Vite*, de Vassari, *Stones of Venice*, de Ruskin e uma variedade de trabalhos menores sobre a viagem na Europa e o turismo, todos disponíveis nas edições *Tauchnitz*. Uma vez esta bagagem adquirida, nós estamos prontos a sermos turistas em pleno exercício, que segura um jornal, consulta um dicionário, coleciona as ‘etiquetas’ dos hotéis e envia cartões postais aos amigos que ficaram em casa. [...] Visitamos, devidamente, em cada cidade, a catedral, a galeria de arte, o castelo e o pitoresco quarteirão medieval (BALLÉ; POULOT, 2004, p. 44 e 45) [Tradução nossa].

Conhecer os sítios e monumentos fazia com que os horizontes sociais dos jovens aristocratas se expandissem. Além de conviverem por longos meses juntos, o que os obrigava a socializar-se, descobriam novos hábitos sociais e culturais, para além do que ensinavam os professores e tutores (COUSIN; RÉAU, 2009)

Para Cousin e Réau (2009) a essência do Grand Tour se perpetua. As elites contemporâneas, ao enviarem seus filhos para viagens de intercâmbio, estão reproduzindo os passos da aristocracia do século XVIII na medida em que estas viagens têm como objetivo o conhecimento de outras línguas, a abertura para outras culturas e uma propensão para mobilidade e autonomia.

Outro elemento que contribuiu para a formação do olhar foram os álbuns ilustrados das viagens, tanto nas regiões históricas da Antiguidade como no Novo Mundo, que se proliferaram na Europa. Muito bem ilustradas, estas 'enciclopédias do sonho' com imagens de lugares distantes, exóticos ou mesmo inalcançáveis, tiveram um papel determinante na construção do imaginário daqueles que a elas tinham acesso. Muitas dessas imagens ainda hoje ilustram os guias de viagem contemporâneos.

A publicação dos álbuns das "Viagens Pitorescas" - Reino de Nápoles e Sicília em 1780, Grécia em 1782, Síria e Egito em 1787 – ricamente desenhados e narrados, serviram para influenciar profundamente o imaginário patrimonial dos viajantes do século XIX e, mais além, nossa própria visão dos principais monumentos e lugares mediterrâneos (PATIN, 2012, p. 21) [Tradução nossa].

Século da cultura literária, o XIX produziu os mais belos livros de viagens ilustrados. A partir da segunda metade daquele século a fotografia ocupou o lugar do desenho, da aquarela e da gravura registrando personagens, paisagens, lugares, monumentos e cenas cotidianas que retratavam a população, seu trabalho e suas cerimônias. A repetição e o destaque dado – seja pela pintura, desenho ou fotografia - aos monumentos históricos vão contribuir para estabelecer uma hierarquia de valor patrimonial que perdura até os dias de hoje e que dificulta a promoção turística de sítios secundários e de novas obras (PATIN, 2012). Neste sentido

O patrimônio, como objeto de consumo turístico, apresenta características distintas. Entretanto, é um "produto" com forte valor psicológico agregado: ele vale tanto mais pelo imaginário do visitante do que pela sua própria validade. [...] De uma maneira geral, a construção das representações tem origem no imaginário escolar, na literatura e na mídia. Portanto, os lugares mais visitados são os mais conhecidos, os mais reproduzidos (PATIN, 2012, p. 133) [Tradução nossa].

Vale destacar que os destinos procurados pelos elaboradores dos roteiros do Grand Tour eram repletos de singularidade, de atrativos únicos e de recursos culturais que não seriam jamais encontrados em outros lugares e, por si só, justificavam a viagem. Roma, Nápoles, Pisa, Veneza e Atenas possuíam características singulares e "O turismo nasce utilizando como emblema os edifícios construídos no passado" (GRAVARI-BARBAS, 2015, p. 143).

Os estudantes participantes dos Grand Tour, além de viajarem a lugares distantes, visitavam ainda os museus existentes. A fim de conferir um cunho mais didático às exposições abertas aos visitantes, durante o período revolucionário, as iniciativas museográficas adotadas pela monarquia francesa foram ampliadas para o *Musée de Histoire Naturelle* (1793), *Conservatoire des Arts et Metiers* (1794) e *Musée des Monuments Françaises* (1795). Em 1792, uma comissão do museu foi encarregada de preparar o projeto do Louvre, que foi aberto em 1793 (PATIN, 2012).

Herdeiros das galerias e dos gabinetes de curiosidades, os primeiros grandes museus são abertos para um público de apreciadores (amadores). Estas aberturas correspondem a uma preocupação com a instrução, mas respondem ainda às reivindicações dos artistas que desejam poder estudar e reproduzir as peças conservadas nas coleções privadas. A partir de 1759 podia-se ter acesso livre ao British Museu (PATIN, 2012).

Com a Revolução Francesa surge a invenção do patrimônio, assim como a ampliação do sentido de público, que vai valorizar os projetos de conservação (de memória e de esquecimento) ou de exposição, sem ocultar as demais tarefas do museu e as questões técnicas seguem evoluindo apesar dos problemas de gestão (como os inventários e a armazenagem) e da difusão (MAIRESSE, 2004).

O grande marco transformador do interesse do grande público por exposições que retratassem fatos históricos, arqueológicos e mesmo do mundo contemporâneo e, portanto, pelos museus, foi a Exposição Universal realizada em Londres em 1851. O sucesso da exposição foi norteador para que os museus de então pensassem em adotar meios para se fazer entender.

De acordo com COUSIN E RÉAU (2009) a Exposição Universal - que recebeu cerca de 5 milhões de visitantes – cinco vezes a população do Reino Unido naquela época - foi o primeiro evento internacional a receber diferentes tipos de público. Em vários países e na própria Grã-Bretanha, os clubes e associações de trabalhadores criaram mecanismos para organizar e financiar excursões de 2 ou 3 dias para que seus operários e empregados pudessem conhecer as novidades exibidas na grande mostra. Estas categorias sociais somente conheciam, até então, as excursões de uma jornada. “Thomas Cook participou largamente deste evento, pois além de obter muito lucro, considerava a Exposição Universal um formidável momento de descoberta, de educação e de divertimento” (COUSIN; RÉAU, 2009, p.13) [Tradução nossa].

Além de ter sido um sucesso quanto ao número de visitantes, a Exposição Universal foi um marco que influenciou a relação entre museus e públicos. Exposições herméticas, quase privativas, passaram a ser dotadas dos primeiros conceitos didáticos e comunicacionais.

A relação do museu com o público vai mudar, pouco a pouco, a partir da Exposição Universal realizada em Londres em 1851, no Hyde Park. O primeiro museu a dedicar-se à “instrução popular” foi o South Kensington (1857), protótipo do museu público moderno, democrático e pedagógico, que ilustra a evolução das obras de arte da Idade média até aquela época (BALLÉ; POULOT, 2004, p. 51) [Tradução nossa].

Mas em alguns museus as visitas eram restritas, limitadas mesmo a convidados e pesquisadores e suas coleções guardadas como relíquias. O acesso da população não era permitido, pois as coleções eram guardadas e estudadas em espaços privados.

A primeira publicização do museu é antiga e data do século XV, quando o Papa Sixto IV restituiu à visão do povo as antiguidades que se encontravam expostas no Palácio de Latran. Nos séculos XVII e XVIII os museus eram abertos para um público privado e esclarecido, composto por pessoas que já possuíam conhecimentos sobre o que iriam ver. (HÉRITIER, 2012, p. 89-90) [Tradução nossa].

Alguns museus do século XVIII ordenavam suas coleções e produziam catálogos, pois entendiam que este era “um meio de dissipar a ignorância, de aperfeiçoar as artes, além de despertar o espírito público e o amor da pátria” (POULOT, 2013, p. 62). E alguns estavam abertos à visita.

Mas as condições de abertura e as modalidades de visita às galerias permanecem, muitas vezes, bastante desconfortáveis. Em Roma, de acordo com o visitante D.J.J. Volkmann, ‘as famosas estátuas e o novo *Muséum* estão sob a vigilância de um guardião que é muito difícil de encontrar. Ao começar a visita com um grupo, ele fecha a entrada do *Muséum* de modo que as pessoas ficam a sua espera durante algumas horas. [...] Até mesmo no *British Museum*, fundado pelo Parlamento em 1753 com uma finalidade manifestamente pública, a entrada, limitada, é difícil e a visita é despachada às pressas. Os verdadeiros usuários dos museus continuam sendo os *studiosi* e os artistas, que se beneficiam sempre de condições privilegiadas (POULOT, 2013, p. 63) [Tradução nossa].

Como foi visto, visitar museus, tanto ontem como hoje, não é um hábito cultivado pela grande maioria da população, mesmo com suas portas abertas. E naquela época, os públicos dos museus eram constituídos por especialistas, artistas, turistas, estudantes e, ainda, conhecedores da arte e das antiguidades.

No alto da hierarquia dos visitantes dos museus (no século XIX) encontrava-se uma elite internacional que também frequentava os ateliers dos artistas mais célebres e galerias de marchands importantes. Habitados a visitar

regularmente museus e conhecedores de obras de arte e antiguidades, esta elite era formada por estudantes, pessoas ricas e especialistas (BALLÉ; POULOT, 2004. P. 44) [Tradução nossa].

A pouca relação do público com os museus, sua compreensão dos mesmos e de suas coleções não é uma prerrogativa do turismo de massa e sim da falta de hábito e de informação da população. Já no século XVII, alguns anos após terem sido abertas ao público a *Boldeian Library* e o *Ashmolean Museum*, em Oxford, um visitante denominado Zacharias Conrad von Uffenbach comenta que “os moradores da vila e os camponeses olham a biblioteca com a mesma atenção que uma vaca olha uma cerca”. Dando prosseguimento à sua crítica, comenta que os visitantes do *Ashmolean Museu*, nos dias em que há feira na cidade, “são os camponeses, tanto homens quanto mulheres”, pois a lei impunha que as portas do museu fossem abertas a todos. Alguns anos após a sua criação, eles se tornaram lugar de peregrinação admirativa por curiosos que não compreendiam o que viam (ECO, 2015, p.31) [Tradução nossa].

Na França, o Museu do Louvre, instituição emblemática, símbolo da conquista à igualdade, já nasceu com a determinação de democratizar o seu acesso ao público.

Alguns meses antes da inauguração do Louvre, o Ministro do Interior Rolland definiu que a missão ideal do museu seria o “desenvolvimento das grandes riquezas da arte”. Vemos que a atenção dos responsáveis dos museus era a abertura da arte e para fazê-lo, o museu deveria abrir para todo mundo”, sem nenhuma exclusão, e deveria atrair os estrangeiros e prender sua atenção; ele deveria alimentar o gosto pelas Belas Artes, recriar os apreciadores e servir de escola para os artistas que poderiam colocar seus cavaletes diante de uma pintura, estátuas, desenhos e pintar e modelar a sua vontade. O museu deve interessar aos apreciadores sem deixar de divertir os curiosos. Ele é um bem de todo mundo. O Ministro do Interior determina à Comissão do Museu: “Cabe a vocês permitir o desfrute de todo mundo” (HÉRITIER, 2012, p. 100) [Tradução nossa].

A diretriz de abrir o Museu do Louvre a *todo mundo* foi uma medida político-educativa e a aceitação e a curiosidade da população e dos turistas foi imediata, a ponto de, em 1802, uma normativa determinar que o mesmo fosse fechado às segundas-feiras para limpeza. Em 1816 os relatórios apontam que o acesso ao museu era “verdadeiramente liberal” e “os homens mais grosseiros haviam visitado suas obras de arte” (HÉRITIER, 2012, p. 101) [Tradução nossa].

O museu alcançou tal sucesso que se tornou um lugar de encontro: um grupo de delinquentes faziam peripécias e ofereciam seus serviços no entorno do Louvre, e às vezes no interior do museu (HÉRITIER, 2012, p. 101) [Tradução nossa].

Após a abertura oficial o Louvre reservou alguns dias da semana para o acesso exclusivo de artistas ao museu, “pois eles necessitavam cercar seus alunos da calma profunda que convém à meditação” (HÉRITIER, 2012, p. 102) [Tradução nossa]. Para regular o fluxo de visitantes, uma parte da semana foi destinada à curiosidade do público, outra aos estudiosos da arte e um dia da semana destinado à limpeza do local.

O Museu do Louvre, inaugurado em 1783, mesmo tendo sido criado sob o espírito revolucionário que preconizava a igualdade, recebia artistas, professores e estrangeiros mediante apresentação de passaporte. Somente em 1855 se equiparou às escolas na sua missão de integração social (ESQUENASI, 2009).

Figura 2. Hubert Robert (1733-1808) *Une galerie du Musée*. Óleo s/ tela. Museu do Louvre



Fonte: <https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Projet_d%27am%C3%A9nagement_de_la_Grande.jpg>

Acesso em: 27 mar. 2016.

Mesmo com toda a dificuldade de se fazer conhecer e, em alguns casos tendo que lidar com um volume excessivo de visitantes, os museus seguem se multiplicando e buscando, por meio de atrativos diversos, atrair públicos. A Grande Guerra dará fim à competição entre os museus e eles serão, inclusive, contestados pelos movimentos artísticos como o Dada e o Futurismo (BALLÉ; POULOT, 2004).

A ideia da arte e da cultura foram modificadas, o que implicou na ampliação de enfoques, temas e interesses. A ideia de diálogo entre linguagens e a necessidade de trocas de informação, modificam e exigem trocas culturais.

No período entre as duas guerras mundiais os museus ampliaram o seu papel, cenário, ideologias, tipologia e técnicas. No que concerne às correntes ideológicas reinantes - capitalismo, comunismo, fascismo e nazismo - a noção de público alvo sofreu uma reviravolta, pois em muitos casos, as exposições e as atividades educativas seguiram um perfil doutrinário e formador de mentalidade. Neste caso, o público seja ele quem for, estava em contato com uma narrativa que buscava valorizar o regime e os interesses dominantes. A ideia ou crença na neutralidade artística ou cultural não se sustenta. O que é social é marcado pelas conjunturas e interesses desenvolvidos. Isto pode ser mais ou menos explícito, mas é presente e orienta ações e percepções.

Toda instituição museal apresenta um determinado discurso sobre a realidade. Este discurso, como é natural, não é natural e compõe-se de som e silêncio, de cheio e de vazio, de presença e de ausência, de lembrança e de esquecimento (CHAGAS, 2006, p.30).

A política de glorificação de seus líderes e ideologias foi massiva na URSS, onde, no período pós-revolução o museu é concebido como uma ferramenta de propaganda do Estado e da educação e três grandes museus vão surgir: o Hermitage, em Leningrado, o Museu de Pré-História, História e Etnografia e a Galeria Tretyakov, ambos em Moscou. A partir de 1921, objetos de arte e arqueologia foram confiscados de seus antigos proprietários e até 1936 foram criados cerca de 500 museus para contar a história e a riqueza da URSS (BALLÉ; POULOT, 2004).

A formação de mentalidades por meio dos museus prosseguiu nos anos seguintes. Estado e interesses específicos definem estratégias, prioridades e visões que devem ser consideradas legítimas e parte dos valores e condutas que a sociedade deve partilhar, vivenciar e desejar. Tanto na Alemanha nazista como na Itália fascista os museus vão servir como instrumento de mobilização geral dos espíritos. É o caso do *Heimatmuseum*, museu da pequena pátria, que no período entre guerras chega ao fabuloso número de 2.000 estabelecimentos. Eles são a representação específica do sentimento de patriotismo alemão, fundado sobre o desejo de valorizar a cultura de cada 'pequena pátria', considerando uma nação provincial. Na Itália o Museu do Império Romano e o Museu Mussolini vão servir para glorificar a história do país e seu líder (BALLÉ; POULOT, 2004).

O que expusemos vai ao encontro do que afirma CHAGAS no que concerne à isenção dos museus:

Assim, os museus são a um só tempo: lugares de memória e de poder. Estes dois conceitos estão permanentemente articulados em toda e qualquer instituição museológica. É fácil compreender [...] que os museus podem ser espaços celebrativos de memória do poder ou equipamentos interessados em trabalhar democraticamente com o poder da memória (2006, p. 31).

Do outro lado do Oceano Atlântico as preocupações eram de outra ordem com relação à frequência dos museus: buscava-se entender o comportamento dos visitantes. A primeira pesquisa em um museu desenvolvida com este objetivo foi feita entre 1925 e 1927 no *Pennsylvania Museum of Art* e no *Buffalo Museum of Science* pelo professor de psicologia de Yale, Edward S. Robinson, que a publicou em 1928 sob o título “*The behavior of the museum visitor*”. Foram observados fundamentalmente quatro aspectos: duração da visita, número de salas visitadas, número de obras observadas em cada sala e tempo de parada em cada obra. Robinson comprovou que os folhetos explicativos não têm muita serventia e estudou o que denominou *warming-up effect*- momento de culminância da visita e o *museum fatigue*, quando o visitante apresenta sinais de exaustão com tantos objetos vistos, quilômetros percorridos e informações excessivas. Robinson descobre ainda, que, quanto mais próxima se encontra a porta de saída, menos tempo o visitante se detém em frente às obras! “Durante quase duas décadas, Robinson (1928, 1930 e 1931) e seu discípulo Arthur W. Melton (1933, 1935 e 1936) estudaram a influência do desenho espacial das exposições no comportamento dos visitantes” (SANTOS, 2000, p. 22) [Tradução nossa].

Ainda na mesma década K. Gibson e depois M. Blomberg desenvolvem um estudo no Cleveland Museum of Art para avaliar e comparar os resultados educativos da visita ao museu a partir de métodos de educação formal com a utilização de recursos como material visual, preparação da visita e a utilização de um guia-questionário durante a mesma. Chegam à conclusão que a visita livre, sem estes recursos, é a menos eficaz (SANTOS, 2000).

C.E. Cummings, que durante muitos anos foi diretor do Buffalo Museum of Science, desenvolveu, durante as Exposições Internacionais, realizadas em 1939 em São Francisco e Nova York, uma pesquisa sobre os métodos expositivos e que continuaria a ser aplicada nos anos seguintes.

Estuda os métodos expositivos do ponto de vista do visitante, tendo em conta as percepções, durante a visita, de aspectos como iluminação, cores, sons, circulação, etiquetas, vitrines, etc. Anuncia o princípio da “*story-line*”:

Cada museu, cada exposição deve contar uma história (Cummings, 1940 apud SANTOS, 2000, p.24.) [Tradução nossa].

Na Europa o período entre guerras foi um momento efervescente na busca de renovação e de novas soluções para os museus, considerando-se a falta de recursos do pós-guerra e a necessidade emergente de reconstrução de cidades e edifícios destruídos e as pesquisas de público só terão início anos mais tarde.

No período entre guerras (1918-1937) os museus acumulam problemas financeiros e institucionais e com o aparecimento de novas preocupações por parte dos profissionais dos museus (manutenção, segurança, público, documentação, conservação, etc.). A museografia – influenciada pelos preceitos modernistas, vai transformar espaços internos, rebaixando tetos, criando mezaninos, pintando paredes com cores da moda. [...] A museologia moderna tem duas funções: científica e interna, de uma parte, educativa e de comunicação com o exterior, de outra (BALLÉ; POULOT, 2004, p.61) [Tradução nossa].

Entretanto o período mais fértil para os museus europeus e americanos no século XX foi o denominado na França de “*Trente Glorieuses*”, os trinta anos que se seguiram após a Segunda Guerra Mundial, nos quais a prosperidade econômica e a estabilidade política possibilitaram o desenvolvimento de novos projetos e a consolidação de muitos já existentes e a falência econômica provocada pela crise do petróleo. A arte contemporânea e o meio ambiente ganharam espaço no cenário museológico, com a criação de museus específicos que iriam explorar estes temas ou ainda com a modernização das exposições, dotando-as de uma narrativa que valorizava os novos temas em pauta. Naquela ocasião, por meio das grandes exposições, os laços dos museus com o público se ampliaram e, facilitado pelos meios de locomoção, o turismo exerceu um papel cada vez mais importante nos museus. Mas não foi somente o aumento de visitantes que aquela época vivenciou. Com os sucessivos processos de independência das colônias africanas, asiáticas e americanas a formação identitária nacionalista se fortaleceu nos países agora livres do sistema colonial (MAIRESSE, 2004)

Como parte de uma lógica privada ou de uma lógica pública, os museus aprenderam a criar, a negociar e a produzir seus objetivos. Os museus aprenderam a discutir a informação e os valores que pretendiam, bem como a orientar expectativas e consumo. Neste sentido, o museu não é mais uma instituição inocente ou desinteressada: é parte importante nas lutas sociais, simbólicas e relacionais que estruturam a conjuntura num momento em que ele reconhece que é parte de um todo e que ele não possui ou produz a exclusividade de um olhar sobre um objeto. “O período entre guerras favoreceu e estimulou a produção de bens culturais com vistas ao mercado de ideias com ênfase no nacional. Desse mercado

de ideias participam grupos e indivíduos com tendências diferentes e até antagônicas” (CHAGAS, 2006, p. 46).

Os museus se dinamizaram e nos anos 40 e 50 do século XX, com o entendimento que as exposições deveriam transmitir mensagens ao público e as pesquisas adquiriram novo caráter: os estudos de impacto. Nessa época continuam se realizando estudos de comportamento do visitante nas exposições e museus americanos. No estudo realizado por Yoshioka e publicado em 1942 sobre as percepções de público no Pavilhão da Medicina e da Saúde Pública na Exposição Universal de Nova York, de 1939, são apresentados três tipos distintos de visitantes: os que fazem a visita completa, os que vão de um lado a outro e os que criam seus próprios percursos (SANTOS, 2000).

Segundo Santos, (2009), na concepção dos pesquisadores americanos H. H. Shettel e C. G. Screven, os museus deveriam ser um meio educativo, cuja principal missão seria transmitir conhecimento e facilitar a aprendizagem. Para aqueles pesquisadores o museu deveria ser uma extensão da escola e dos livros e as pesquisas que desenvolvessem teriam o caráter de servir de ferramenta para corrigir possíveis questões de aprendizado que ocorressem nas exposições.

Em oposição a este olhar exclusivamente pedagógico sobre os museus, Robert L. Wolf, da Smithsonian Institution de Washington, adotou uma metodologia de pesquisa por ele denominada avaliação naturalista, que busca aliar o conhecimento do perfil do visitante com o impacto da exposição sobre ele, dissociando o museu como instrumento de ensino vinculado à estrutura escolar e caracterizando-o como uma unidade específica, com características próprias (SANTOS, 2000).

As mudanças de entendimento do papel dos museus, sua vocação e missão foram questionados. Com o fenômeno da descolonização, a partir de 1960, o conceito e as coleções de arte primitiva também vão se transformar. Além disso, uma enorme crise de valores se instala na sociedade e os museus não passam ao largo das discussões e questionamentos, sobretudo pelo seu distanciamento da sociedade, pela sua hegemonia e pelo seu elitismo (BALLÉ; POULOT, 2004).

Em 1947, a publicação da “Dialektik der Aufklärung” de Adorno e Horkheimer é o momento chave da nova reflexão sobre as Luzes e sua herança. Por um lado os museus exercem a hegemonia ou o monopólio e representam as estratégias de poder da modernidade e do capitalismo e por outro lado, são lugares sepulcrais (BALLÉ; POULOT, 2004, p.64) [Tradução nossa].

Mesmo tendo trazido muitas transformações no cenário cultural, o papel dos museus na sociedade e a sua função social foi contestada por muitos movimentos políticos de vanguarda, que colocavam em evidência “o papel ambíguo dos projetos museológicos junto ao poder e às elites” (MAIRESSE, 2004, p. 27) [Tradução nossa].

No final dos anos 1960 o contexto internacional era de profunda crise de hegemonia e, aparentemente, de convivência com diferentes tensões sociais, ideologias e modelos societários que exigiam novos conteúdos práticos e modelos de produção do conhecimento. As ciências passavam por vigorosas críticas, ataques e revisões (MORAES, 2010, p. 20).

Os embates continuaram nos diferentes segmentos da sociedade e os museus foram severamente questionados pela sua inércia e pelo pouco retorno que davam à sociedade, pela sua estreita vinculação com o Estado e, mesmo, pela sua legitimidade. Surgiu, então, a Nova Museologia, nos anos 1980, movimento no qual muitos conservadores²² e pesquisadores discutiam a necessidade do engajamento político e social dos museus e que preconizava a valorização da identidade das comunidades em contraposição à museologia clássica e conservadora, considerando-se que nenhum museu é isento de uma ideologia, seja ela estética, histórica ou política. A partir desta nova perspectiva o ICOM acrescentou à definição já consolidada de museu a ideia de que os mesmos deveriam estar ‘ao serviço da sociedade e de seu desenvolvimento’.

A Nova Museologia defende a criação de novas linguagens e formas de comunicação para que os museus se tornassem mais abertos à sociedade, preconizando a ideia de democratização cultural e ainda, fazendo dos museus um campo de reflexão teórica, epistemológica e até ontológica. Os públicos e os atores são a própria comunidade, e cabe a ela definir o discurso a ser adotado no museu (Desvallées e Mairesse, 2013). “Os museus continuam a ser instituições de poder marcadas ideologicamente, mas de um poder que lhes é conferido por uma base comunitária que os sustenta” (RODRIGUES E SMITH, 2016, p. 3).

Este movimento foi consolidado na *Declaração de Quebec*, de 1984, que reafirmava o papel social dos museus e a importância da interdisciplinaridade para o estabelecimento de um maior diálogo com o público.

²² O termo “conservador” aqui aplicado refere-se aos profissionais que exercem funções técnicas nos museus, sem serem, necessariamente, conservadores/restauradores. Esta denominação foi usada no Brasil a partir da criação do Curso de Museus no Museu Histórico Nacional, em 1932. Este curso formava “conservadores” de museus. O termo “museólogo” não é comum na Europa nem nos Estados Unidos.

As conexões entre os projetos não passam mais inevitavelmente pelas coleções (no seu estrito senso) e pela técnica, mas oscilam bastante nas questões ora funcionais ora axiológicas. A museologia científica preserva uma relação mais estreita entre a técnica e os projetos axiológicos (metamuseologia) (MAIRESSE, 2004, p. 27) [Tradução nossa].

A partir daquele momento, grande parte da sociologia crítica vai colocar em questão a legitimidade dos museus ocidentais, com maior ou menor sucesso, enquanto que se reconstrói o formato destes estabelecimentos europeus ao longo do pós-guerra (BALLÉ; POULOT, 2004)

Durante muitos anos os museus foram indiferentes para os estudiosos das ciências humanas e, particularmente, para a sociologia. Somente após a publicação, nos anos 60, do estudo de Pierre Bourdieu e Alain Darbel intitulado *L'amour de l'art. Les musées d'art européens et leurs public*, onde os autores colocam em evidência que os museus, embora tenham status de órgão público e sejam subvencionados pelo poder público, perpetuam valores elitistas e práticas de distinção da sociedade burguesa onde ele foi criado. Este ponto de vista crítico vai exercer uma grande influência tanto sobre os pesquisadores quanto nos profissionais de museus (BALLÉ; POULOT, 2004, p.199) [Tradução nossa].

Intelectuais de diferentes correntes discutem os museus, questionam sua existência, seus métodos e sua relação com o público. Discutem, inclusive, a sua função social e sua legitimidade enquanto lugar de formação de mentalidades e opiniões.

Surgiu então, na mesma época, uma proposta inovadora no campo dos museus: o ecomuseu Le Creusot-Montceau-les-mines, criado em 1974 e que se tornou referência como museu-laboratório. Ele foi aberto visando quatro campos de intervenção: a memória material e imaterial; o conhecimento, para melhor desenvolver pesquisa e formação; a gestão e a valorização feita em conjunto com os habitantes e a equipe científica e a criação de artistas ligada ao contexto industrial e técnico do lugar. O público – ao menos como vontade ou discurso - deixou de ter um papel de consumidor do museu para nele se tornar ator.

A inovação obedece a lógica comunitária do projeto, definido pela territorialidade do campo de intervenção e a participação da população. [...] Hugues de Varine-Bohan, então presidente do ICOM reconheceu que este foi o primeiro museu desvindulado, pode-se dizer pluridisciplinar e deslocalizado, à imagem da nossa representação contemporânea de cultura. Território, patrimônio, população se opõem a lugar, coleção e público (POULOT, 2001, p. 181) [Tradução nossa].

Os ecomuseus foram de suma importância não só do ponto de vista conceitual como também do social, integrando comunidades e fazendo-as olharem para si próprias. A preservação e a difusão de hábitos e tradições centenárias puderam ser preservadas, dando origem ao conceito de patrimônio imaterial. Para Poulot,

Na França, a história das mentalidades encontrou um tempo fértil nos museus com a reaproximação entre presente e passado principalmente nos museus de território ou de comunidades, dos museus etnográficos regionais e nos ecomuseus. Dentro da prática dos museus de sociedade dos anos 1980, a imersão nas práticas do passado, longe de serem nostálgicas, serviram para a tomada de consciência dos problemas do presente. [...] O ecomuseu ou museu de sociedade elaboraram uma nova representação do patrimônio conhecida como a tomada de consciência dele mesmo pela sociedade, graças a participação (interminável) de seus proprietários [...] que fizeram ressurgir antigos hábitos [...] e que dividem a experiência de épocas passadas adaptando-a à lógica do consumo, com lojas e a comercialização de produtos novos mas “de época”. (2012, p. 38) [Tradução nossa].

Os ecomuseus enfrentaram muitas dificuldades para conseguir obter recursos, patrocínios, o apoio e colaboração das próprias comunidades onde se inseriam. Nos anos 1990 os ecomuseus se reduziram a meros lugares com equipes de trabalho e a população se tornou um cliente, como de qualquer outro museu (POULOT, 2002).

Outra discussão importante para o campo da museologia ocorreu em maio de 1972 por ocasião da Mesa redonda de Santiago do Chile, promovida pela UNESCO, quando os profissionais de museus entenderam que os problemas do meio rural, do meio urbano, do desenvolvimento técnico-científico e da educação permanente eram problemas para o futuro da sociedade na América Latina. Em meio às ditaduras militares que dominavam diversos países do continente, fazia-se necessária uma mudança não só de comportamento, mas sobretudo de mentalidade e de perspectivas para os museus. Tomadas de decisões se faziam necessárias a partir do entendimento e do reconhecimento das especificidades dos museus latino americanos. A recomendação mais relevante e que obteve alcance internacional dizia que:

Um dos resultados mais importantes a que chegou a mesa-redonda foi a definição e a proposição de um novo conceito de ação dos museus: o museu integral, destinado a proporcionar à comunidade uma visão de conjunto de seu meio material e cultural. Ela sugere que a UNESCO utilize os meios de difusão que se encontram à sua disposição para incentivar esta nova tendência (PRIMO, 1999, p. 104).

O termo “museu integral” foi adotado pelo ICOM e se tornou tema de discussão e de políticas museais em todo o mundo. Buscando se inserir na sociedade e visando atrair novos públicos muitos museus vão propor uma forma peculiar de aproximação, organizando exposições temporárias com temáticas focadas nos diferentes segmentos da sociedade: jovens, mulheres, estudantes, imigrantes e demais não públicos. Entretanto era preciso que os museus ampliassem a sua esfera de atuação e atingissem diferentes públicos com diferentes programações.

O museu não se resume somente numa instituição acumuladora que realiza, ao gosto das sociedades modernas, seus inventários. [...] Seguramente ele atua na relação entre a obra e o público; ele interpreta a distinção entre criadores e espectadores, pois joga entre a dialética da singularidade da obra e/ou de seu criador para a coletividade de seu público; ele se realiza plenamente quando os objetos expostos encontram ressonância no outro, no público (HÉRITIER, 2012, p. 90) [Tradução nossa].

Neste contexto a exposição é a principal ferramenta de possibilidade do diálogo, pois ela se articula sobre três linguagens que falam entre si: a ideia, o objeto e a museografia. Eles interferem uns nos outros; o objeto ora é valorizado pela museografia e ora a valoriza; em outros o objeto transmite valor por si só e não precisa de nada para valorizá-lo (POULOT, 2001).

O sucesso de público é essencial para a legitimidade política, cultural econômica e social dos museus. Mas foi somente nos anos 1960 que o interesse pelo público se tornou um trabalho das Ciências Sociais, focando, em parte, na denúncia da 'burguesia' e de seus 'privilégios' (POULOT, 2001, p. 173) [Tradução nossa].

As exposições temporárias adquiriram suma importância nos museus que assumiram a missão de divulgar suas coleções, muitas guardadas indefinidamente e jamais expostas. Fazia-se necessário dar visibilidades às coleções museológicas e aos estudos que se produziam, visando renovar as exposições, propor novas temáticas e dinâmicas ou ainda mostrar pontos de vista originais obtidos a partir do estudo das coleções. A democratização do acesso à informação por meio das exposições, ou seja, da comunicação, está em oposição ao ato de guardar permanentemente coleções nas reservas técnicas, distantes do olhar do público, da oportunidade de transmitir conhecimento.

Mas o outro lado desta visibilidade proporcionada pelas exposições temporárias não pode ser negligenciada: a necessidade de agradar, de apresentar novidades e de fidelizar o público, lógica de mercado sutilmente adotada pelos museus gerou "A entrada das exposições na era da cultura de massa deu lugar a um neologismo anglófono, o *blockbuster*" (POULOT, 2013, p. 27). Neste sentido, surgiram as campanhas publicitárias para difundir as exposições e, mais recentemente, a prática de abrir as reservas técnicas para visitação, desvendando assim, segredos até então inéditos do público (Poulot, 2001).

Embora recebendo um maior número de visitantes a partir do maior acesso às exposições, restava uma questão a ser respondida: quem eram os visitantes dos museus? Quais eram as suas preferências? O que de fato apreendia do lugar visitado?

É importante, escreveu Screven em 1976, que os profissionais de museus comecem a olhar as exposições apresentadas ao público do ponto de vista do comportamento do visitante. Pouco a pouco as técnicas de processos de

avaliação serão referência e a avaliação poderá eventualmente se tornar parte integrante do processo de concepção das exposições. Os estudos de públicos deverão se tornar uma preocupação constante, seja pelos próprios museus seja pelos organismos públicos, mistos ou privados, influenciando as políticas culturais (POULOT, 2001, p. 173) [Tradução nossa].

A pesquisa de público desenvolvida por Pierre Bourdieu e Alain Darbel em museus de arte franceses, que resultou na publicação, em 1969, do livro *Por amor à Arte*, corrobora aquilo que os profissionais de museus já sabiam empiricamente: os museus de arte eram frequentados por uma elite sócioeconômica, culturalmente preparada para entender e apreciar o que via, o que fazia dos museus um instrumento de reprodução dos hábitos e preferências da sociedade.

Segundo Carvalho (2005, p. 26), “Os estudos descritivos, do tipo perfil de público são fundamentais para dar base a qualquer outro conhecimento sobre público que se pretenda ter”. Para melhor planejar, gerir e aperfeiçoar suas ações, o museu utiliza-se do resultado das pesquisas para fundamentar suas escolhas e projetos que visem ao contato e aos serviços prestados aos visitantes, sem perder de vista que visitar um museu é um ato de encontro com a cultural local ou internacional, com hábitos, tradições ou inovações diferentes ou não da realidade do visitante. Neste sentido “Não devemos esquecer, no entanto, que as culturas podem ser heterogêneas e que diferentes grupos podem reagir de diferentes modos muito diversos aos encontros culturais” (BURKE, 2003, p. 85).

De uma maneira geral, as informações básicas que a maioria dos museus têm de seus públicos são extraídas da bilheteria: o número de visitantes, se é pagante ou não pagante, estudante, adulto ou idoso. São informações rudimentares e não contribuem para a adoção de políticas de desenvolvimento. No caso do Brasil, poucos são os museus que fazem este tipo de análise. Para se criar e implantar projetos apropriados ao perfil dos públicos faz-se necessária a análise dos resultados das pesquisas de demanda.

As estatísticas internacionais sobre museus revelam um predomínio de estudos sobre visitação, especialmente no que concerne a pesquisas quantitativas. Estudos dessa natureza, sejam nos âmbitos nacionais ou mundial, apresentam dificuldades metodológicas semelhantes às encontradas na mensuração de museus e acervos. Muitas instituições museológicas sequer possuem mecanismos de registro de visitação e as pesquisas sobre o assunto seguem abordagens distintas, tornando imprecisa a comparação de dados (IBRAM, 2011, p. 62).

Quando a instituição desenvolve pesquisas qualitativas de público, as informações apuradas permitem que sejam feitas análises mais acertadas e pontuais quanto aos

procedimentos e que sejam adotadas novas políticas de gestão, acolhimento, segurança e difusão.

O estudo dos visitantes pode, ainda, ter por função permitir que sejam colocadas em prática ações que otimizem as atividades do museu, valorizando-as e tornando-as atrativas para os diferentes tipos de visitantes, sem, necessariamente, ter como objetivo final o aumento da frequência (TOBELEM, 2013, p. 235) [Tradução nossa].

As pesquisas feitas em museus e sítios históricos e arqueológicos confirmam o mesmo resultado já obtido e estudado pela sociologia de público da cultura: a maioria dos visitantes dos museus e dos monumentos dispõe de um capital escolar e de um nível sócio cultural elevado. Eles são os maiores consumidores da cultura e frequentam museus e exposições com relativa assiduidade (TOBELEM, 2013).

A partir dos anos 70 do século XX as pesquisas de perfil de público proliferam na Europa e nos Estados Unidos e surge, por consequência, uma vasta bibliografia sobre o tema. Nessa mesma época, com as mudanças socioeconômicas em alguns países, os museus, mesmo sendo instituições sem fins lucrativos, deveriam tornar-se autossuficientes e relacionar-se com outros museus, trocar exposições e experiências. As pesquisas de público começaram a ser feitas por equipes dos próprios museus, num processo de autoavaliação. O *British Museum of Natural History*, de Londres, adotou uma metodologia de pesquisa denominada “*New Exhibition Scheme*” que permitia acompanhar sistematicamente o perfil dos visitantes. Em 1972 esse museu passou por uma grande remodelação e a pesquisa de opinião do público foi considerada peça fundamental para a elaboração do novo projeto museográfico (SANTOS, 2000).

Naquela época cada vez mais o indivíduo ocupa um lugar central nas políticas institucionais. Mas para que essa prática se aplicasse ao campo dos museus seria necessária uma profunda transformação nos mesmos, cujo trabalho de coletar, pesquisar, expor e conservar na maioria das vezes sequer considerava o visitante. Entretanto, na sua essência e de acordo com essa nova mentalidade, os museus deveriam estar a serviço da sociedade!

Claramente, nesta nova concepção museológica, o público, os visitantes e sua relação com o museu e seus conteúdos constituem um tema de interesse crescente. Os estudos de visitantes são, portanto, uma fonte de dados científicos de considerável importância para a museologia (SANTOS, 2000: p. 68)[Tradução nossa].

A partir de então as pesquisas de visitantes se tornaram uma fonte de informações relevante – tanto para os museus tradicionais como para os de vanguarda - ao mesmo tempo em que os pesquisadores se apropriavam de conceitos chaves da museologia para entender o campo. A opinião do visitante passou a ocupar lugar de destaque, pois o sucesso de público passou a ser parâmetro para a legitimação política, cultural, econômica e social dos museus.

Na França, nos anos 80, realizaram-se importantes pesquisas em alguns grandes museus e centros de exposições, como a *Cité des Sciences et de l'Industrie*, o *Centro Georges Pompidou* e o *Palais de la Découverte*. Na década seguinte, as pesquisas se intensificaram e surgiu então o programa *Réseau des Musées* - REMUS, financiado pela *Direction de Musées de France* e pelo *Département de l'Information Scientifique et Technique*. O REMUS teve breve duração e foi o embrião do *Observatoire Permanent des Publics* – OPP, que surgiu na década seguinte (SANTOS, 2000).

A culminância das pesquisas francesas aconteceu a partir de 1990 com a criação do *Observatoire Permanent des Publics* – OPP, que trabalhava tanto com os grandes museus nacionais com vocação turística como o Museu do Louvre, o Museu D'Orsay, o Museu Rodin e o Museu Picasso, como com os pequenos museus de arte, de história, história natural e tecnológicos em diversas regiões da França (SANTOS, 2000).

O OPP poderia apontar as falhas que ocorressem nos museus e permitir, por ser uma pesquisa de longa duração, que fossem colocadas em discussão as opiniões dos visitantes, para efetuar correções em suas práticas museográficas e informacionais, visando melhorar a comunicação entre os visitantes e as obras. A metodologia do OPP consistia em analisar as variáveis mais relevantes do público: antecedentes e características da visita (motivação, companhia, tempo), aspectos sócio-demográficos e culturais, valoração da mesma (satisfação nos diferentes aspectos), utilização dos serviços, pretensão de retornar e recomendar a visita.

Enfim, a análise das respostas evidencia as prioridades para se estabelecer uma política de público: saber quem vem e por quê pode colocar em evidência a ausência dos visitantes em potencial. Numa abordagem mais global, a pesquisa pode permitir que o museu se insira na política governamental de sua cidade, estado ou país, a fim de participar inteiramente do seu desenvolvimento cultural mas também social e econômico (LEHALLE, 1993, p. 12) [Tradução nossa].

O OPP foi desenvolvido pelo Departamento de Museus da França para evitar que apenas informações quantitativas fossem consideradas pelos gestores dos museus e

tornou-se uma ferramenta de conhecimento qualitativo acessível ao público, que levaria à avaliação do serviço público das autarquias locais; à criação de formação universitária de mediação cultural e ao desenvolvimento de uma reflexão sobre a mediação em outras áreas artísticas e culturais nos museus (CAILLET, 1996) [Tradução nossa].

De 1994 a 2004 o OPP coordenou as pesquisas de público no Museu do Louvre. A partir daquela data o museu criou um departamento de pesquisa de público denominado “*Études et Recherche*”, com o propósito de dar continuidade às suas próprias pesquisas, divididas em quatro grandes linhas:

- pesquisas estratégicas: temas pontuais como horários de funcionamento ou impacto econômico da gratuidade aos domingos;
- pesquisas barométricas: para conhecer o perfil sócioeconômico do visitante individual ou em grupo, suas impressões sobre o Museu do Louvre e de outros museus nacionais;
- pesquisas de opinião sobre as programações do museu e
- pesquisas de opinião sobre as exposições visitadas (LOUVRE, 2016).

As pesquisas de público em museus foram também aplicadas e utilizadas como ferramenta para delinear novas perspectivas relacionais entre os museus e seus visitantes no Canadá, na Alemanha, na Espanha, dentre outros países, a partir dos anos 70 do século XX. Os estudos de visitantes foram desenvolvidos e aplicados por universidades, pelos departamentos de humanidades das universidades, pelos institutos que congregavam museus e pelos grandes museus.

Na Espanha, a primeira pesquisa a utilizar metodologia científica para analisar a evolução de uma exposição – *L’Ecologia* - foi aplicada em 1989 no Museu de Zoología de Barcelona, por C. Prats. O objetivo principal era avaliar o funcionamento da exposição a partir das opiniões dos visitantes e observar o seu comportamento durante a visita, sobretudo quais eram os pontos de interesse e dispersão e o conhecimento adquirido. Na década seguinte o Museo Nacional de Ciencias Naturales instituiu um projeto denominado “*Investigacion museística sobre público y exposiciones: creacion de una base de datos nacional*”, que possibilitou a coleta de informações sobre o público em cinco importantes centros de difusão científica em todo país e estabeleceu a primeira caracterização de visitantes deste tipo de atrativo no país (SANTOS, 2000).

As pesquisas geraram a produção de congressos, encontros, cursos e outros eventos para apresentar resultados e discutir metodologias e muitas publicações foram lançadas em diversas partes do mundo. Em 1991 foi criada nos Estados Unidos a associação profissional “*Visitor Studies Association*” que reúne pesquisadores de diferentes lugares e instituições que buscam compreender e melhorar as experiências de aprendizagem em contextos informais, através de pesquisa, avaliação e diálogo. Suas atas e publicações se tornaram referência internacional até os dias de hoje e a associação promove uma conferência anual e workshops de desenvolvimento profissional, bem como um jornal com estudos de público, que servem de ferramenta para gestores políticos e organizacionais (SANTOS, 2000).

Com o aprimoramento das metodologias e a diversidade de interesses nas pesquisas, têm-se, hoje, segundo Carvalho (2005, p. 250), três tipos de estudos nos museus: Os descritivos, do tipo perfil de público; os de avaliação, relativos a metas de exposições e programações educativas; e os teóricos, que descrevem as grandes linhas de pensamento na área.

De acordo com SANTOS,

Os objetivos gerais dos estudos de visitantes de museus e exposições, com metodologia de pesquisa, têm abordado mais comumente um certo tipo de problema as seguintes variáveis:

- A descrição das principais características do público potencial ou atual dos museus;
- A análise de algumas variáveis, suscetíveis de veracidade por serem auto informadas, relacionadas com as visitas aos museus em geral ou a uma exposição em particular (motivação da visita, expectativas, opiniões, valorações, nível de satisfação com os serviços)
- A obtenção de dados relativos à percepção do visitante sobre o seu próprio comportamento (tempo dedicado à visita, espaços visitados, utilização de serviços do museu, etc) (2000, pg. 97) [Tradução nossa].

No Brasil as pesquisas de público em museus tiveram início na década de 70 do século XX e em 1975 foi realizado pelo International Council of Museums – ICOM, na cidade do Rio de Janeiro, o 1º Seminário Brasileiro sobre análise do comportamento do visitante de museus, “quando se discutiu pela primeira vez as pesquisas de público em museu” (CARVALHO, 2005, p.28).

A partir da década de 1990 inúmeras pesquisas foram aplicadas nos museus brasileiros e dissertações, artigos e teses publicados sobre o tema. Cada vez mais interessava à academia e aos museus identificar seu público e avaliar seu nível de

satisfação e de apreensão de conhecimento, visando aprimorar suas formas de comunicação.

O exemplo brasileiro pioneiro nas pesquisas de opinião foi da proposta de análise dos dados obtidos nas pesquisas de público realizadas no Museu da República, na cidade do Rio de Janeiro, no período de 2008 a 2010, considerando sua permanente preocupação em manter um diálogo aberto com os visitantes, tendo em vista que eles participassem ativamente das reflexões e decisões que envolviam a organização das exposições. Buscando alcançar um maior nível de satisfação, muitas vezes foram incorporadas às exposições temporárias ou permanentes do Museu da República um módulo específico (mobiliário ou mesmo uma sala) para depoimentos, sugestões, críticas e comentários dos visitantes e já ocorreu desse material ser posteriormente publicado (caso, por exemplo, do livro "A voz e a letra do cidadão", feito a partir de bilhetes deixados pelos visitantes na exposição "*Constituição de 1988: a voz e a letra do cidadão*", montada no Museu entre 2008 e 2010). Para a exposição de longa duração do Museu – *A Res Publica Brasileira* –, montada em 2010, foi realizada uma pesquisa de público por Rosane Carvalho, e a partir dela, foi feita uma cuidadosa revisão: revisão dos textos e de acervos, em sintonia com as preocupações apontadas pelos visitantes; revisão de espaços expositivos inteiros, para adequações físicas destacadas como necessárias e aprofundamento dos diálogos. Algumas vezes, a falta de recursos impediu a execução imediata do que foi planejado, mas o planejamento permaneceu prioritário, percebido como aspecto essencial do funcionamento do museu, e objeto de solicitação de recursos (CARVALHO, 2005).

O primeiro grupo interdisciplinar de pesquisas em museus e centros culturais - Observatório de Museus e Centros Culturais – OMCC, foi constituído em 13 de setembro de 2007, mas na realidade, a necessidade da criação de um observatório de museus foi apontada em 2003, na constituição do Plano Nacional de Cultura. Após diversas reuniões de trabalhos nas quais participaram profissionais de museus, pessoas físicas e jurídicas e especialistas, foi firmada uma parceria entre o Museu da Vida, a Casa de Oswaldo Cruz e a Diretoria Regional de Brasília (todas da FIOCRUZ), o Departamento de Museus do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (DEMU/IPHAN), o Museu de Astronomia e Ciências Afins (MAST) e contou com o apoio da Escola Nacional de Ciências Estatísticas, ENCE, do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, IBGE, da Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico da Secretaria de Estado de Cultura de São Paulo e da Superintendência de Museus da Secretaria de Estado da Cultura de Minas Gerais. No endereço eletrônico é possível ver as informações sobre o Observatório de Museus e Centros Culturais.

O Observatório de Museus e Centros Culturais (OMCC) é uma tecnologia de gestão e construção de informações e conhecimento sobre museus e suas relações com a sociedade, desenvolvida em parceria entre instituições de pesquisa e de gestão pública. Propõe um programa de serviços e pesquisa voltado para a ampliação da reflexão sobre os museus, visando subsidiar políticas públicas, além de apoiar a gestão das instituições museais. Realiza pesquisas, constrói e alimenta bases de dados, promove formação e capacitação e produz ações de divulgação de seus produtos para pesquisadores, profissionais do campo museal e áreas afins, para gestores e formuladores de políticas públicas setoriais e para a sociedade em geral (FIOCRUZ, 2016).

O que se pretendia, naquela ocasião, é que o OMCC pudesse ser uma ferramenta que contribuísse para a produção de conhecimento sobre o campo museal; realizasse e estimulasse a produção periódica de dados sobre os museus e centros culturais; mapeasse e divulgasse conhecimentos, práticas, abordagens teóricas e metodológicas variadas sobre a realidade dos museus e centros culturais; contribuísse para a ampliação do debate e da reflexão sobre o papel dos museus e centros culturais na sociedade.

Durante o seu curto período de atividades, foram realizados alguns minicursos, seminários para divulgar a análise dos resultados das pesquisas, publicados artigos e divulgadas algumas pesquisas, como a realizada em onze museus nos meses de junho, julho e agosto de 2005 e denominada “Museus e seus Visitantes – Pesquisa Perfil-Opinião”, quando foram considerados válidos 3.407 formulários. Para traçar o perfil socioeconômico dos entrevistados foram analisados os atributos contidos nos conceitos de sexo, idade, estado civil, escolaridade, cor/raça, exercício de atividade remunerada, situação de ocupação, renda domiciliar mensal e local de residência.

A pesquisa Perfil Opinião foi um estudo piloto que deverá ser repetido em outras instituições e de forma periódica. Além da enquete quantitativa realizada a partir da utilização de um questionário auto aplicado, o Observatório prevê, futuramente, pesquisas de cunho qualitativo, visando a aprofundar e investigar aspectos não contemplados pela pesquisa de tipo survey (SEPÚLVEDA, CAZELLI e LIMA, 2009, p. 19).

Em 2008 foi aplicada a “Pesquisa Domiciliar sobre a Percepção e Visita a Museus” – VAMUS, conduzida pela ENCE e pelos participantes do 22º Curso de Desenvolvimento de Habilidades em Pesquisa – CDHP 22, sob encomenda do Observatório de Museus e Centros Culturais. A pesquisa VAMUS teve como objetivo investigar as percepções e a relevância atribuídas aos museus pelos moradores de parte dos bairros de São Cristóvão, Tijuca, Maracanã e Praça da Bandeira, no município do Rio de Janeiro e pretendia conhecer os aspectos positivos e negativos que constroem a percepção dos moradores sobre Museus e identificar os fatores que motivam a visita e a não visita, e ainda investigar as práticas

culturais e de lazer realizadas dentro e fora do domicílio. Um dos resultados que chamou nossa atenção nos resultados da VAMUS, foi o fato de que:

[...] aproximadamente 60,0% dos moradores de 15 anos ou mais que visitaram Museu, indicou como alta a relevância do investimento público nessas instituições e a maioria (79,6%) atribuiu um elevado grau de importância aos Museus. A diferença de 20 pontos percentuais entre esses resultados pode indicar que, ainda que os museus sejam considerados muito importantes, outras áreas são avaliadas como prioritárias para investimento público (FIOCRUZ, 2009).

Acreditamos que essa foi a última atividade do Observatório de Museus e Centros Culturais, pois seu site está desatualizado e as últimas informações são de 2009. Os relatórios das pesquisas desenvolvidas estão disponíveis no referido endereço eletrônico.

Recentemente, em 2010, o Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM, sentindo a necessidade de fazer o mapeamento e o reconhecimento dos museus brasileiros, implantou o Cadastro Nacional de Museus. Por meio desta pesquisa foi possível saber que existiam no país 3.025 instituições museológicas. Destas, somente 74,7% fazia algum tipo de pesquisa de público. Quanto à regularidade da aplicação das pesquisas, 53,5% disseram aplicá-la com regularidade e 46,5% informaram que o fazem ocasionalmente. Na realidade, o que a quase totalidade dos museus brasileiros fazem é, a partir do livro de assinaturas onde constam, na maioria das vezes, os campos nome, procedência, idade, sexo e escolaridade, elaborar um mapa de visitação, o que não se caracteriza, em absoluto, como uma pesquisa (IBRAM, 2011).

Buscando obter informações sobre o fluxo de visitantes nos museus cadastrados, o IBRAM implantou, em 2014 o Formulário de Visitação Anual (FVA), dentro do programa Museus & Público para poder “estudar os fatores e características das relações existentes entre os museus e seu público”. O objetivo principal era que os museus fizessem a Contagem de seus visitantes e informassem ao IBRAM os resultados para que este tivesse elementos para instrumentalizar “o acompanhamento e monitoramento de diretrizes, estratégias, ações e metas estabelecidas em políticas públicas, como o Plano Nacional de Cultura, o Estatuto dos Museus e o Plano Nacional Setorial de Museus” (IBRAM, 2015).

Ao acessarmos o site do IBRAM e buscarmos o FVA, vemos a informação de que “O questionário não está mais disponível” (IBRAM, 2016). Por não haver, ainda, qualquer referência aos resultados obtidos com o programa, supomos que o mesmo foi mais uma iniciativa que, assim como o Observatório de Museus e Centros Culturais, não teve continuidade e resultados de longo prazo e continuados.

Cabe destacar, quando se fala de pesquisa de perfil de visitantes no Brasil, as duas pesquisas desenvolvidas por nós no Museu de Arte Contemporânea de Niterói. A primeira, denominada “Pesquisa do Perfil do Visitante do Museu de Arte Contemporânea de Niterói” foi aplicada no período de 1998 a 2004, pelo Centro de Pesquisas do Fenômeno Turístico do Departamento de Turismo do Centro Universitário Plínio Leite (CEPETur).

Inaugurado em 1996, após 4 anos de construção, o projeto do arquiteto Oscar Niemeyer (1907-1012), parte de um conjunto de edificações do mesmo arquiteto construídas com o objetivo de qualificar a cidade de Niterói e inserí-la no circuito turístico, o Museu de Arte Contemporânea de Niterói foi concebido para abrigar a coleção de arte contemporânea brasileira do colecionador João Leão Sataminni Neto. “Depois de inaugurado, tornou-se símbolo da cidade e motivo de orgulho para seus habitantes, a ponto de se tornar logomarca de inúmeros estabelecimentos comerciais, sociais e educacionais, campanhas publicitárias e turísticas” (GONÇALVES, 2006, p. 34).

Os resultados obtidos com a referida pesquisa mostraram, dentre outros aspectos, que 69,28% dos visitantes do museu estavam vindo a Niterói pela primeira vez; 60,83% tiveram como motivação conhecer o prédio projetado por Oscar Niemeyer e 80,29% vieram à cidade especialmente para conhecer o museu (GONÇALVES, 2006). Por meio do museu a cidade foi inserida no roteiro de turistas que vêm ao Rio de Janeiro e passam o dia em Niterói para conhecer o museu.

A outra pesquisa foi desenvolvida por nós em 2005 com a colaboração de assistentes e estagiários nos livros de assinaturas do Museu de Arte Contemporânea de Niterói e visava saber a procedência dos visitantes do museu, uma vez que havia a evidência da baixa presença dos moradores da cidade. O resultado da pesquisa gerou o artigo publicado no segundo volume da Revista MUSAS, em 2006, intitulado “Lazer é prazer: museu dá prazer?”

Constatamos que o morador da cidade, de uma maneira geral, só visitava o museu para levar algum amigo ou familiar e que, a cada ano, decrescia o número de habitantes de Niterói que visitava o museu, sobretudo em períodos de férias e feriados. A partir da análise dos dados, propusemos que o museu buscasse caminhos para ir ao encontro da população, organizando exposições, atividades educativas e lúdicas, fazendo com que o Museu de Arte Contemporânea de Niterói se tornasse efetivamente uma opção de lazer (GONÇALVES, 2006).

As pesquisas de perfil de público ganharam um novo componente a ser analisado: a internet e sua utilização pelos visitantes dos museus, seja por meio de visitas virtuais, seja pelo acesso ao site para tomar conhecimento do lugar a ser visitado ou, ainda, para comprar ingressos, adquirir objetos nas lojas virtuais, pesquisar sobre as exposições e coleções, dentre outros serviços oferecidos. É importante esclarecer que os museus virtuais, a virtualização dos museus e os museus nas redes são coisas diferentes e não são nosso objeto de discussão e análise.

As pesquisas desenvolvidas a partir dos comentários e demandas dos usuários no site dos museus buscam conhecer o comportamento e a opinião do usuário da internet para poder aprimorar e aumentar os serviços a serem disponibilizados *on-line*, pois “[...] a virtualidade não substitui a visita presencial, ao contrário, pode estimulá-la como forma de planejamento prévio numa viagem ou numa visita *in loco* à instituição. A experiência do visitante no museu é única, pessoal e intransferível” (CARVALHO, 2005, p. 205).

Em verdade, as mais recentes modalidades de pesquisas em museus têm buscado saber sobre a utilização de aplicativos em *tablets* e *smartphones* e outros recursos tecnológicos similares, considerando sua proliferação a partir de 2012 nos museus, exposições temporárias e sítios culturais, sobretudo na Europa e na América do Norte. Numa pesquisa realizada em 2013 por pesquisadores da equipe de *Culture et Communication du Centre Norbert Elias* foram analisadas as formas de aplicação desta tendência tecnológica e as formas de mediação propostas. Em outro artigo, intitulado “*Pistes de recherche sur les applications mobiles en muséologie*”, aplicado no período de julho e setembro de 2013, o objetivo foi analisar três aspectos principais do uso dos aplicativos: o design, o uso que os visitantes fazem do mesmo e a eficácia dos aplicativos como ferramenta de mediação (LESAFFRE, WATREMEZ e FLON, 2014, p.165).

Embora ao longo dos anos a visitação aos museus tenha aumentado exponencialmente, as pesquisas de públicos aplicadas em países como a Holanda, França e Itália nos anos 1980 e 1990 apontam que o público local dos museus de arte não ultrapassa a cifra de 20% da população, compreendendo pessoas adultas, com alto nível de educação, de posição social e de alta renda. Neste sentido, “As possibilidades de ação dos museus no sentido de aumentar seus públicos parecem singularmente limitadas, pois as causas da não frequência são exteriores ao museu (nível de renda e de escolarização)” (POULOT, 2001, p. 174) [Tradução nossa].

Nos anos 90 surge a ideia de que o museu bem sucedido era o que tinha grande visitação. Os museus mais elitistas rejeitavam esta premissa

defendendo o sucesso qualitativo e não o quantitativo. A solução encontrada em nome da democratização do acesso para inflar as estatísticas de visitação foi abrir os museus para escolas e aumentar a taxa de visitação (CAILLET; LEHALLE, 1995, p. 34) [Tradução nossa].

A relação dos museus e seus públicos, redimensionada por meio das exposições, suscitou muitas discussões e a mobilização da comunidade museológica internacional com relação ao acesso à cultura. Embora muitos museus estivessem se abrindo ao grande público, a maioria mantinha-se distante do mesmo ou então perpetuava uma narrativa inacessível ao entendimento dos visitantes ou mantinha suas instalações físicas no formato original, limitando o acesso de todos.

Em 1982, a Declaração do México, no âmbito da UNESCO, relativa às políticas culturais, instituiu que “o acesso à cultura não pode ser restrito segundo as origens, posições sociais, nível de instrução, nacionalidade, idade, língua, sexo, religião, estado de saúde ou pertencimento a uma minoria racial ou social”. [...] O acesso à cultura tem finalidade institucional e é um desafio político (BALLÉ; POULOT, 2004, P.221) [Tradução nossa].

Diferentes serviços para o público foram incrementados: serviço educativo, serviço de recepção, serviço de público ou ainda serviço cultural. Visando a uma maior aproximação com os públicos, muitos museus passaram a realizar visitas guiadas e apoio às visitas, ateliers para crianças, ateliers para grupos escolares e cursos para formação de professores. Abriam espaço para a realização de eventos como concertos, conferências e encontros; implantaram recursos tecnológicos como áudio guias; adotaram ferramentas de comunicação para além das até então convencionais; reformularam espaços visando à acessibilidade.

Muitos museus passaram a desenvolver ações que se direcionavam às diferentes categorias de públicos, fragmentados e setorizados: estudantes, jovens, aposentados, desempregados, grupos de turistas nacionais e internacionais; visitantes individuais ou em família; deficientes, aficionados, profissionais de museus, jornalistas, professores, estudantes, amigos dos museus, mecenas, representantes de diferentes comunidades, dentre outros (BALLÉ; POULOT, 2004).

Os museus da contemporaneidade se transformaram e esta transformação passa pela renovação ou construção de novos edifícios e criação de novos espaços. Passa ainda pela modificação das práticas de conservação, remanejamento das coleções e novas exposições. O público, nas diferentes modalidades, merece especial atenção. A gestão administrativa e financeira continua gerando tensões e contradições, mas o futuro dos museus depende de seu próprio sucesso (BALLÉ; POULOT, 2004, p. 237) [Tradução nossa].

Para atingir uma gama diversificada de públicos faz-se necessário que os museus adotem práticas e políticas que democratizem o acesso (horários alternativos, vendas on-line, tarifas diferenciadas, isenção de ingressos); melhorem a hospitalidade (recepção, visitas mediadas, idiomas estrangeiros) e ofereçam serviços alternativos (cafeteria, loja e restaurantes). Mas, acima de tudo, deve-se ter como foco principal a qualidade do conhecimento transmitido por meio das exposições, complementadas por vídeos, filmes, seminários e publicações (TOBELEM, 2013).

As ofertas ao público são então diversificadas: exposições para amantes iluminados, colóquios reservados para os especialistas (profissionais, pesquisadores, universitários), atividades pedagógicas e visitas escolares, criação de grupos de recepção para os grandes grupos nacionais e internacionais, espetáculos de cinema, dança, teatro e concertos. Enfim, os museus se propõem, daqui em diante, a ampliar os serviços culturais, 'fidelizar' seus visitantes – em particular o público jovem – garantindo o sucesso de amanhã, além de aumentar sua 'audiência' (POULOT, 2001, p. 175) [Tradução nossa].

A atratividade das exposições em museus não tem a mesma ressonância positiva no mercado de arte contemporânea, mais especificamente nas galerias e feiras. O público deste segmento é específico e cresce muito pouco, enquanto o público interessado em outras temáticas se amplia constantemente com o crescimento da classe média e o aumento da escolarização. Além disto, o público pode ser suscitado por estratégias comerciais e de marketing e o produtor/promotor das exposições e dos museus assim o entender.

As estatísticas francesas mostram que o público interessado em arte contemporânea vem diminuindo enquanto o público de museus aumenta devido às grandes exposições temporárias. O patrimônio, cada vez melhor 'vendido' é igualmente cada vez mais consumido por um público provinciano e rural, em oposição ao público urbano que visita os museus de arte contemporânea. (ESQUENAZI, 2009, p. 24) [Tradução nossa].

De acordo com Tobelem (2013), o aumento da frequência das visitas aos museus deve ser atribuído ao fato de que visitar museus é um programa, em geral, a ser feito com a família ou os amigos, durante as viagens de férias, negócios ou passeios. E como as pessoas têm viajado mais, visitar uma exposição temporária ou museu é sempre um programa de lazer. O autor ressalta que as pesquisas apontam que menos de 5% dos franceses vão a museus sozinhos e este percentual não difere muito em outras nações.

A alta global da frequência dos museus pode ser atribuída a muitos fatores, dentre eles o aumento do turismo internacional, o aumento da escolarização e do crescimento de certas categorias da população (executivos, profissões intermediárias, estudantes), o crescimento da população mundial e a intensificação das visitas pelo público *habitué*. (TOBELEM, 2013, p. 234) [Tradução nossa].

Apontam ainda que os públicos das atividades culturais podem ser classificados de acordo com seu perfil sócio profissional: em primeiro lugar estão as pessoas que exercem atividades intelectuais seguidas pelos assalariados (empregados), artesãos, comerciantes e gerentes de empresas e por último por operários e agricultores (TOBELEM, 2013).

Nós podemos distinguir sistematicamente três grandes categorias de públicos da cultura. De uma parte, cerca de $\frac{1}{4}$ da população francesa – principalmente aquela sem escolarização, rural ou idosa – que nunca frequentou nenhum lugar cultural nem assistiu a espetáculos durante o ano ($\frac{1}{4}$ dos franceses jamais visitou um museu em sua vida). Existe uma outra parte – cerca de 10% da população – que se caracteriza por uma frequência diversificada e regular dos equipamentos culturais, tem um grande nível de informação e se constitui no público 'habitué' (estas pessoas visitam mais de cinco museus por ano). A terceira categoria se constitui de pessoas que possuem certa disponibilidade no que diz respeito a consumir cultura, mas isto não é uma prioridade de uso do seu tempo livre. (TOBELEM, 2013, p. 233-234) [Tradução nossa].

Sem sombra de dúvida, e caso fosse feita no Brasil uma pesquisa com este enfoque, o resultado seria semelhante. Ocorre também no Brasil o aumento do fluxo de visitantes aos museus, sobretudo nas exposições temporárias bem trabalhadas na mídia e na inauguração de novos museus com projetos espetaculares. Estes projetos estão sempre vinculados a empresas midiáticas e financeiras.

Pelo exposto, confirma-se a premissa que o aumento no fluxo de visitantes aos museus demanda uma série de providências que visem proteger o patrimônio dos seus impactos, assunto que será discutido a seguir.

2.3 VISITANTES E TURISTAS: O GRANDE PERIGO. FERRAMENTAS DE SEGURANÇA

A publicação dos folhetins do século XIX na França e o cinema do início do século XX nos Estados Unidos é que foram os grandes deflagradores da cultura de massa, que vai consumir produtos culturais como o cinema, a literatura digestiva e os espetáculos teatrais. E o resultado foi um incontestável progresso social criticado pela intelectualidade burguesa. (ESQUENAZI, 2009)

Com o desenvolvimento das práticas turísticas e da profissionalização do fazer turístico, a partir da evolução dos meios de transportes e de hospedagem no século XIX, lugares “distantes” passaram a receber um fluxo cada vez maior de visitantes, em busca de

destinos históricos e exóticos. O turismo de massa, pela sua própria característica de organização e perfil dos participantes, colocou em risco a preservação de sítios arqueológicos, museus, cidades centenárias, igrejas, templos e demais testemunhos da história da humanidade devido ao enorme fluxo de pessoas e à falta de estrutura e de planejamento dos lugares receptores. Fez surgir, ainda, a “indústria do *souvenir*”, que tanto poderia ser algo fabricado a ser vendido ao turista como um testemunho real, material, retirado do próprio local visitado, o que evidenciava a fragilidade das áreas de visitação turística.

Na medida em que o turismo como prática assume uma centralidade e distinção como uma das influências, necessidades ou dimensões da vida cotidiana diante de uma produção cultural crescente e de uma diferenciação cultural, ele se constitui como atividade estratégica. Considerando que são as políticas públicas que supostamente regulam e gerenciam o convívio social, equalizam os interesses e são adotadas de acordo com os contextos de cada sociedade, formula-se a hipótese de que as relações entre os museus e o turismo podem ser percebidas como parte de uma prática de consumo cultural no contexto que emerge no século XX.

Principalmente no período pós Segunda Guerra Mundial, muitas cidades, sobretudo europeias, passaram por um importante processo de modernização, com a construção de novos edifícios, estradas, linhas férreas e indústrias que, para serem levadas a cabo, demandaram demolições de antigas edificações ou foram construídos muito próximos aos bens culturais, comprometendo sua volumetria e aparência. E muitas destas transformações visavam atender ao constante aumento do fluxo turístico que a estabilidade pós-guerra gerou. Era preciso facilitar o acesso, melhorar as condições de hospedagem e permanência e criar condições de visitação aos locais históricos, que deveriam ser valorizados pelo e para o turismo.

A valorização turística é uma das armas utilizadas a fim de reconfigurar as identidades, os cidadãos e as relações sociais e políticas tendo como testemunha o público mundial. É a globalização das identidades culturais (COUSIN e RÉAU, 2009, p. 99) [Tradução nossa].

Cresceu, assim, a demanda pelo turismo cultural em território europeu que gerou um fluxo de visitação cada vez maior e dotou de recursos financeiros as instituições, mas que, por outro lado, exigiu dos gestores do patrimônio a adoção de medidas de proteção compatíveis com a fragilidade e a vulnerabilidade de cada local.

Na literatura sobre segurança em museus e patrimônio, geralmente os sítios históricos e arqueológicos são referenciados, pois o interesse dos turistas e os riscos oferecidos são semelhantes, assim como as medidas de segurança e prevenção a serem adotadas. Quanto mais famoso, mais conhecido e mais divulgado, maior é a curiosidade dos turistas em visitar o museu ou o sítio histórico ou arqueológico.

Buscando estabelecer uma doutrina mundial contra os efeitos negativos do turismo internacional, em 1960 a UNESCO/OMT-WTO e ICOMOS apontaram o turismo de massa nocivo para o patrimônio. Defendiam que o turismo cultural era uma forma de remediar os efeitos negativos do turismo internacional e que somente ele seria bom para as sociedades e para o patrimônio (COUSIN; RÉAU, 2009).

Em se tratando da utilização e/ou exploração dos museus e demais lugares culturais pelo turismo, a destruição ou a degradação de muitos bens culturais está ligada à ausência da consciência da preservação do patrimônio pelos habitantes locais, que não veem nos monumentos e sítios protegidos nada além do que uma limitação às suas atividades ou ainda uma forma de auferir lucros pela sua exploração (TOBELEM, 2013).

Se considerarmos que o patrimônio - cultural e natural – não é renovável, podemos dizer que o desafio primeiro da gestão patrimonial é de conservar e restaurar os bens patrimoniais sob sua gestão. “Sob certas condições – número excessivo de visitantes, falta de infraestrutura – o desenvolvimento turístico desordenado e a super exploração de um “jazigo” patrimonial podem levar à sua extinção física” (TOBELEM, 2013, p. 251). A visitação excessiva nos museus provoca a degradação das paredes e dos pisos. Diversos sítios arqueológicos, históricos e naturais, por falta de medidas de preservação adequadas, são ameaçados na sua estrutura física pelo fluxo do turismo de massa.

Outros fatores colocam, ainda, o patrimônio em perigo: restaurações feitas sem critérios científicos; prospecções arqueológicas amadoras; excesso de carga humana em locais de frágil estrutura; questões ideológicas e políticas de grupos extremistas, dentre outras (OMT, 2011).

De uma maneira geral, o risco da destruição do patrimônio levanta diversas questões relativas ao turismo cultural: ele pode ser um fator de desenvolvimento econômico, capaz de respeitar os sítios históricos e naturais, se inserir numa política de respeito ambiental e ser um importante meio de conhecimento das culturas do mundo? Ou seriam os maiores lugares de turismo internacional um suporte para os interesses políticos e comerciais, instrumentos de destruição do equilíbrio ecológico, sócio econômico e cultural? (TOBELEM, 2013, p. 249) [Tradução nossa].

Uma das premissas do turismo hoje teve origem na Conferência do Rio (1992) que defende que os objetivos do turismo sustentável é conciliar o desenvolvimento econômico e social para melhorar as condições de vida das populações locais, obtendo retornos econômicos em prol dos habitantes e gerando recursos naturais e culturais de maneira 'patrimonial' (TOBELEM, 2013).

Neste sentido, os museus, cidades históricas e sítios arqueológicos que recebem um grande fluxo de visitantes, sejam eles turistas ou não, devem adotar medidas de proteção e prevenção de riscos e ainda de sustentabilidade. Entretanto, como foi dito anteriormente, nem todos os museus se estruturaram para receber o crescente número de turistas, seja porque são dirigidos por equipes elitistas que preconizam e ainda defendem que os museus devem ser frequentados por uma suposta elite intelectual, seja porque não se modernizaram e por isto não se tornaram atrativos no cenário turístico contemporâneo.

Para os museus desempenharem um papel dentro do desenvolvimento da economia turística urbana, parece ser indispensável aceitar, dentro de uma lógica de cooperação e de parceria, que ele está na base da indústria do turismo. Esta, em efeito, atende a limitações precisas, que fazem com que um museu tire proveito ou fique afastado do fluxo de visitantes. Inúmeros responsáveis pela cultura estigmatizam, com efeito, a influência considerada nefasta do turismo sobre a cultura e o comportamento supostamente obediente dos turistas ao passo que certos profissionais do turismo lamentam a falta de cooperação do setor cultural e sua modesta sensibilidade sobre as questões econômicas (TOBELEM, 2013, p. 250) [Tradução nossa].

É a partir deste descompasso entre museus e mercado, entre museus e turismo, entre museus e pessoas que os problemas se acentuam. Museus sem equipes capazes de lidar com o grande público são mais vulneráveis a sofrer danos, furtos, ou mesmo roubo do que aqueles que adotaram uma gestão mais profissional em termos de segurança, tanto para seu acervo como para os visitantes. Medidas preventivas devem ser adotadas para manter o controle sobre o alto fluxo de visitantes. Este debate não se esgota, pois diversas ameaças ou riscos são reconhecidos e exigem de cada museu soluções específicas.

O turismo ainda é um fator de risco evidente para os sítios e para os arredores. Uma frequência excessiva e mal gerida pode gerar a degradação do patrimônio cultural e natural, que podem ser a pichação, os roubos, marcas de caminhos, desestabilização dos vestígios. [...] Fora dos sítios, a implantação de equipamentos necessários ao seu funcionamento: as estradas, estacionamento, recepção, hotéis, comércio, podem marcar o território de maneira definitiva (TOBELEM, 2013, p.115) [Tradução nossa].

Buscando orientar os países que detêm importantes bens culturais de interesse da humanidade a adotar critérios técnicos e políticas de proteção e difusão de seu patrimônio, a UNESCO, vem realizando, desde 1931, quando ainda era denominada Sociedade das

Nações, encontros internacionais que norteiam as práticas sem interferir na autonomia e na soberania das nações. O Escritório Internacional de Museus da Sociedade das Nações, que com a criação da UNESCO em 1946 passa a se denominar ICOM, é um dos mais importantes e atuantes conselhos daquela instituição e congrega especialistas do campo museal dos países signatários da ONU. Subdividido em comitês temáticos, o ICOM busca levar as conquistas e inovações tecnológicas, as práticas educativas, de gestão, marketing, documentação e demais áreas do patrimônio a todos os seus filiados.

Quando se trata de cenário urbano, por exemplo, o ICOM entende que sua preservação depende de uma Política de Estado. Durante o Congresso do Patrimônio Arquitetônico Europeu, realizado em 1975, foi extraída a Declaração de Amsterdã que, dentre outras recomendações, reconhece que:

- a) A conservação do patrimônio arquitetônico deve ser considerada não apenas como um problema marginal, mas como objetivo maior do planejamento das áreas urbanas e do planejamento físico territorial.
- b) Os poderes locais, aos quais compete a maioria das decisões importantes em matéria de planejamento, são todos particularmente responsáveis pela proteção do patrimônio arquitetônico e devem ajudar-se mutuamente através da troca de ideias e de informações (ICOM, 1975).

O comitê do ICOM que estuda casos e propõe recomendações quanto à segurança dos museus é o *International Committee for Museum Security* (ICMS) formado em 1974. Grande parte deste comitê é constituída por especialistas em segurança, proteção e combate a incêndios e desastres naturais. Os objetivos do ICMS compreendem formação, treinamento e assistência para a proteção e segurança das pessoas e do patrimônio cultural contra atos de vandalismo, roubos, furtos, incêndios e destruição. Os temas dos grupos de trabalho do ICMS abrangem Segurança Física, Tecnologia de Segurança, Segurança contra o fogo, Medidas preventivas contra desastres naturais, Treinamento, Publicações e Normativas. Preconiza, ainda, alguns conceitos devem ser discutidos quando se fala de proteção e, conseqüentemente, segurança do patrimônio, dentre eles a governança, *housekeeping*, documentação, equipamentos e pessoal (treinamento e reciclagem permanente), organização, instalações físicas detecção, investimentos em proteção, documentação completa para fornecer informação para a polícia e divulgação na mídia. Os membros do ICMS recebem publicações e revistas sobre segurança e participam de encontros anuais internacionais onde são discutidas e analisadas questões sobre proteção do patrimônio musealizado (ICOM, 2014).

Para além dos riscos que o turismo oferece, o ICMS preconiza que as aspirações de segurança têm uma base ética, partindo-se do princípio que deve haver uma confiança pública sobre os museus. O Código de Ética do ICOM, elaborado em 1986 e aprovado na Convenção de Buenos Aires, preconiza, dentre outros itens, que os museus somente devem adquirir ou aceitar doações de bens cuja procedência seja reconhecida, pois um dos temas mais recorrentes discutidos no ICMS é o tráfico ilícito de bens culturais, alvo de uma política de conscientização das populações e governantes, desenvolvida pela UNESCO, pelo ICOMOS e o ICOM, que estabelecem acordos bilaterais e multilaterais em todo o mundo visando à prevenção dos roubos e à recuperação dos bens roubados. Segundo o ICOM, o tráfico ilícito de bens culturais ocupa a terceira posição na listagem de atividades criminosas em todo o mundo, liderada pelo tráfico de drogas e seguida pelo tráfico de armas.

O tráfico ilícito provoca danos significativos ao patrimônio material e o roubo e os saques são comuns, especialmente em certas regiões do mundo onde há países subdesenvolvidos, guerras e miséria permanente. O controle do mercado de bens culturais e de arte, a disponibilização de especialistas para identificar objetos, o treinamento da INTERPOL e das polícias de fronteiras são ferramentas de grande eficácia, mas a maior e mais efetiva ação é a conscientização da população local quanto à perda de suas referências e de sua identidade cultural na medida em que desconhece o valor do patrimônio para si própria.

Com vistas a divulgar a imagem dos objetos de valor cultural e patrimonial roubado ou furtado, em diferentes lugares do mundo, o ICOM criou as *Red List* (ICOM, 2014) que disponibilizam na *web* as categorias ameaçadas de objetos arqueológicos e obras de arte nas áreas mais vulneráveis do mundo, a fim de evitar que eles sejam vendidos ou exportados ilegalmente, pois sabe-se que somente 3% dos objetos roubados dos sítios arqueológicos são recuperados e devolvidos aos seus países de origem. Disponibiliza, ainda, imagens de objetos roubados a fim de possibilitar a sua recuperação. Desde que foi instituída, a *Red List* obteve alguns sucessos: em janeiro de 2006 um iraquiano foi identificado comercializando objetos de seu país na França e, acionada, a UNESCO viabilizou a devolução dos objetos ao seu país de origem. No mesmo ano, mais de seis mil artefatos oriundos de sítios arqueológicos de Níger, apreendidos por funcionários da alfândega francesa, em 2004 e 2005, retornaram para o país. Mais recentemente, em 2008, uma mesa de escrita cuneiforme foi identificada na plataforma suíça do site de leilões *e-Bay* e, ao serem informadas, as autoridades suíças e o *e-Bay* interromperam o leilão imediatamente. Outro resultado pró-ativo da *Red List* foi quando, no mesmo ano, as autoridades aduaneiras francesas apreenderam caixas com carimbos onde se lia

"artesanato", procedente do Togo e que, na realidade, continham artefatos nigerianos. O ICOM foi informado e com o auxílio de um especialista que realizou testes de termoluminescência foi revelada a existência de uma estatueta Nok²³ genuína, imediatamente resgatada e devolvida (DEVIT, 2011).

No Brasil, o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional – IPHAN disponibiliza, desde 2005, em seu site, o Banco de Dados de Bens Culturais Procurados, elaborado a partir de 2005 com o objetivo de agilizar a divulgação de informações sobre os bens culturais tombados e objetos arqueológicos extraviados, furtados ou roubados para facilitar sua rápida recuperação. O banco de dados se baseia em informações integradas e articuladas entre as Superintendências Regionais, o Departamento de Patrimônio Material e Fiscalização do IPHAN, a Polícia Federal/Interpol e o público e faz parte da Campanha pela recuperação de bens procurados, e atua em consonância com a UNESCO e o ICOM.

O Instituto Brasileiro de Museus - IBRAM, criado pela Lei nº 11.906 de 20 de janeiro de 2009, possui uma Coordenadoria de Patrimônio Museológico e um Núcleo de Preservação e Segurança e divulga em seu site o Cadastro de Bens Musealizados Desaparecidos, que reúne informações sobre itens desaparecidos de acervos pertencentes aos museus.

O cadastro tem como objetivo possibilitar o rastreamento, a localização e a recuperação desses bens. A listagem está disponível na página www.museus.gov.br/desaparecidos. A criação de uma base de dados nacional relativa aos bens de museus é um passo importante no combate aos roubos de bens culturais. O objetivo é coibir o comércio ilegal de arte brasileira (IBRAM, 2014).

O IBRAM instituiu um programa de padronização de procedimentos de segurança e treinamento de equipes internas e uma parceria com os órgãos de segurança pública visando ao intercâmbio e a atuação conjunta e colaborativa.

De acordo com Devit (2011), muito se tem feito e discutido com relação à proteção dos museus no mundo. A discussão da fragilidade dos museus europeus perante o enorme aumento do fluxo de turistas, ao crescimento do mercado de arte e dos próprios inimigos internos é tema recorrente no ICMS. Algumas perguntas permeiam e norteiam as tomadas de decisões: Quem é o inimigo? Onde ele se encontra? Dentro ou fora das instituições? Estudos e investigações desenvolvidos no Canadá concluíram que 80% dos furtos e atos de

²³ Esculturas africanas que remontam ao séc. VI a.C. E eram produzidas no território onde atualmente se encontra a Nigéria.

vandalismos tiveram como motivação a vingança de antigos funcionários ou de funcionários que se sentiram prejudicados e queriam se vingar da direção do museu. Nos Estados Unidos da América, em 80% dos roubos apurados, havia funcionários envolvidos.

Ainda segundo Devit (2011), as estatísticas mostram que os museus não são, surpreendentemente, os mais roubados ou furtados e sim as igrejas e os sítios arqueológicos. E isto se deve a três fatores principais:

1. A questão do mercado de arte e de antiguidades aquecido que gera um consequente aumento dos roubos e furtos;
2. A vulnerabilidade dos atrativos culturais mediante o enorme aumento do fluxo de turistas em todo o mundo.
3. A falta de políticas de segurança para o turismo em países em desenvolvimento.

Em termos internacionais, a cooperação técnica entre a Organização Mundial das Aduanas – OMA, com 173 países membros, é a única organização intergovenamental com reconhecida autoridade para atuar na vigilância e na fiscalização de bens importados ou mesmo transportado pelos turistas, haja vista que o tráfico entre fronteiras é dos mais difíceis de ser controlado (OMA, 2016).

Há, no entanto, outras causas que colocam em risco o patrimônio e os museus como, por exemplo, os atos de vandalismo causados pelo terrorismo internacional, desastres climáticos, incêndios e escavações clandestinas, saques em sítios arqueológicos, culturais e submarinos, saques a tumbas, roubo de obras e bens culturais em lugares de preservação, roubo de coleções privadas, falta de conservação e de medidas de prevenção e inventário desatualizado ou inexistente (INTERPOL, 2015). Os atos de vandalismo muitas vezes ocorrem pelo desconhecimento da relevância do patrimônio porque programas de pesquisa, conservação, educação patrimonial e interpretação não são largamente difundidos.

Hekman afirma que:

As políticas de gestão de risco e os procedimentos para aumentar a segurança e a comunicação são componentes essenciais. Os objetivos da realização de uma análise de riscos são: determinar a porcentagem da coleção é suscetível de sofrer algum risco específico; qual seria a probabilidade de que o evento ocorra; e qual seria o alcance do evento (2011, p.12).

Como transformar os museus e sítios históricos e arqueológicos em locais seguros diante de tantos riscos? Diversas medidas de segurança defensiva podem ser adotadas a fim de remediar as consequências da superlotação de alguns museus e sítios: o desenvolvimento de medidas de conservação preventiva em paralelo a um programa de sensibilização do público quanto à proteção do patrimônio; medidas de controle de frequência dos sítios e seus arredores; elaboração de roteiros que pulverizem as visitas contemplando lugares menos procurados e proporcionando o maior conhecimento da região, com sua paisagem, suas curiosidades e suas tradições, a fim de favorecer o desenvolvimento local. Outros recursos utilizados para diminuir as filas são as cartas de fidelidade, os passaportes e os preços diferenciados de acordo com os horários de menor visitação (TOBELEM, 2013).

Os museus podem utilizar numerosas ferramentas para ajudar a controlar a frequência: tarifas específicas e diferenciadas, mobilidade no horário de abertura e fechamento, compra antecipada de ingressos para exposições de longa duração e temporárias, sensibilização dos visitantes com relação à visita, diferentes circuitos, ampliação dos lugares e modos de venda de ingressos (internet, lojas, etc.) (TOBELEM, 2013, p. 252) [Tradução nossa].

Para adotar as medidas mais adequadas a cada caso, faz-se necessária uma análise de riscos do patrimônio. Para Tobelem (2013), existem quatro instrumentos que devem ser empregados neste tipo de análise, quais sejam:

1. Capacidade de carga: avaliar o número de visitantes que um território ou um monumento pode receber. A capacidade de carga é definida em função da superfície, da natureza e da fragilidade do local, bem como o seu nível de acessibilidade. O cálculo vai apontar o número máximo de visitantes que o lugar pode receber de cada vez. Deve ser considerado, ainda, o conforto do visitante.
2. Plano de circulação: Consiste em definir os lugares de circulação de veículos e pedestres. A circulação dos visitantes pode ainda ser subdividida de acordo com os principais pontos de interesse, destinando a cada tipo de grupo um circuito maior ou menor de acordo com seu perfil e interesse.
3. Zonas de visitação e interdição: A “zonagem” consiste em avaliar e dividir o sítio de acordo com sua localização, seu interesse turístico, sua fragilidade e seu uso tradicional. As áreas (zonas) devem ser identificadas de maneira a garantir a proteção do sítio e do visitante, a manutenção das atividades tradicionais, a acessibilidade, a criação dos equipamentos necessários ao funcionamento (estacionamento, recepção, hospedagem, comércio) da apresentação do patrimônio (museu, centro de interpretação).

4. Avaliação prospectiva da frequência: visa definir o número máximo de visitantes que serão recebidos no sítio ao mesmo tempo e a partir daí poder gerir o número de funcionários, de vagas no estacionamento, tarifação, diferente de horários, antecipação do horário de abertura, prorrogação no horário de fechamento, tanto na alta quanto na baixa temporada. A avaliação prospectiva de frequência permite ainda estimar as necessidades de investimento e o montante de negócios previstos para o museu ou sítio pelo tipo de atividade (bilheteria, boutique, restaurantes, visitas guiadas, estacionamento) mais ainda o retorno econômico que os benefícios geram para o território.

Em muitos museus o risco de superlotação existe, mas ele se constitui em exceção. Os museus que recebem um grande número de visitantes devem adotar a prática da Gestão do Fluxo de Visitantes, qual seja: informação e sensibilização do público, medidas de conservação preventiva, proteção das obras, reservas antecipadas, controle de acesso, divisão do fluxo durante o dia e durante o ano; criação de espaço de acolhimento (*visitors center*), novos canais de vendas e contingentes de funcionários temporários para a alta temporada.

Destarte, nem todas as medidas de segurança, proteção e prevenção de riscos serão efetivas e levadas a bom termo se não houver um trabalho conjunto entre os diferentes atores do campo dos museus e do patrimônio. As experiências internacionais são diferentes e envolvem diversas instituições e interesses, muitas vezes incompatíveis. Para Marinos, “A pertinência e o êxito dos setores de salvaguarda dependem, hoje, essencialmente da vontade local. A aproximação entre os níveis de decisão, elaboração e de gestão do setor de salvaguarda se traduz naturalmente, por uma grande integração dos parceiros” (2013, p. 119) [Tradução nossa].

As leis adotadas pela maioria dos países não são eficientes frente ao aparato do tráfico de bens culturais bem como dos riscos provocados pelo turismo de massa predatório. Deve-se assegurar que as leis locais sejam adequadas e eficazes, com a definição clara das atribuições, responsabilidades e providências, bem como o efetivo controle e regulação de uso. Atualmente a questão a ser discutida não é somente quanto ao impacto do turismo sobre os modos de vida dos residentes locais dos lugares considerados pela UNESCO como Patrimônio Mundial. Deve-se colocar em discussão qual é o papel e a participação adequada dos residentes em locais de desenvolvimento turístico, considerando-se que eles são atores, tomam iniciativas, são capazes de agir e interagir com os turistas (nem sempre de maneira amigável). E, ainda, que papel desempenha o poder público e o privado na

interface "turistas/habitantes", tendo em vista o seu poder de planejar, arbitrar, incentivar e otimizar as relações diretas que se estabelecem entre moradores e turistas (GRAVARI-BARBAS, JOCQUOT, 2013)

A UNESCO vem identificando quatro tendências no uso dos sítios culturais: crescente conscientização dos habitantes quanto à importância do local ser reconhecido como Patrimônio Mundial da UNESCO; mudança nas abordagens e na oferta de produtos turísticos; transformação do comportamento do habitante; a transformação do comportamento do turista. E, além disso, a crescente conscientização, de todos os atores envolvidos, de que o turismo sustentável é reconhecido como uma forma de garantir o desenvolvimento do local de valor universal excepcional (GRAVARI-BARBAS, JOCQUOT, 2013).

A identificação, gestão e a sustentabilidade de um sítio como Patrimônio Mundial contempla, desde 2007, a comunidade, "conforme deliberado na declaração de Christchurch acrescentando um quinto C (Comunidades) a 4 C da Declaração de Budapeste (Credibilidade, Conservação, Capacidade, Comunicação)". Trata-se do reconhecimento que as comunidades não são apenas o objeto, mas também o cerne do desenvolvimento político e da gestão do turismo sustentável articulado pela UNESCO, pois os residentes são capazes de construir uma auto representação, ao afirmar-se como agentes do desenvolvimento (GRAVARI-BARBAS, JACQUOT, 2013).

O turismo em sítios históricos tende a evoluir, em alguns casos, para o Turismo Participativo, que é definido como uma interpenetração de vida cotidiana dos indivíduos e o impacto desta interpenetração em prática turística. O desenvolvimento deste novo tipo de turismo implica num novo desenvolvimento territorial e econômico (possibilitando uma melhor distribuição dos fluxos e da oferta turística em todas as áreas da região) e na mudança de imagem de *cidade museu* na medida em que penetra nos territórios à margem da esfera do turismo tradicional, dando acesso aos locais de moradia dos residentes permanentes na metrópole (GRAVARI-BARBAS, JACQUOT, 2013).

No que concerne aos museus e à sua proteção e segurança, o envolvimento da comunidade local é de fundamental importância. Os modelos de gestão e as políticas públicas serão discutidas na próxima seção, sempre buscando traçar uma linha comparativa entre as práticas do Brasil e da França.

2.4 GESTÕES PÚBLICAS E PRIVADAS: A MODERNIZAÇÃO DOS SERVIÇOS NOS MUSEUS

Independentemente do processo de criação dos museus, a questão contemporânea diz respeito à sua sobrevivência, a vencer os desafios que vão desde a conservação das coleções, sua difusão por meio de exposições, pesquisas e publicações, o desempenho de seu papel como agente de inclusão social, a sustentabilidade financeira e, ainda, lidar com a concorrência do mercado da cultura.

Durante os últimos anos do século XX e no início do século XXI, os gestores do patrimônio cultural e natural elaboraram e colocaram em prática formas de controle de fluxos turísticos relativamente eficazes, como a cobrança diferenciada de tarifa de acordo com o horário, contingenciamento de ingressos, criação de sistemas de reservas e reordenamento dos circuitos de visitação. [...] Mas são sobretudo as preocupações financeiras que predominam. As novas práticas visam eliminar os déficits financeiros por meio do aumento excessivo do número de visitantes, mas igualmente desenvolvendo novas atividades: aluguel de obras de arte e franquia da marca (Guggenheim e Louvre Abu Dabi). Estas medidas radicais contribuem para aumentar a tensão entre conservadores de museus e especialistas e gestores (PATIN, 2012, p. 87) [Tradução nossa].

Tobelem (2013) defende a tese que os museus na França sofreram mutações e as divide em “Três Idades”, que variam de acordo com a época, o modelo de gestão, o financiamento, as responsabilidades, os visitantes, as práticas culturais e o desenvolvimento econômico.

Quadro 2 – As três idades dos museus na França

PERÍODO	O TEMPO DOS PROPRIETÁRIOS	O TEMPO DOS ADMINISTRADORES	O TEMPO DOS ACIONISTAS
	ANTES DE 1950	ENTRE 1950 e 1990	DESDE 1990-2000
Financiamento dos museus	Coletividades públicas e mecenato das grandes famílias	Crescimento do financiamento público	Desenvolvimento de recursos próprios e de financiamentos privados
Direção	Conservadores ou mesmo responsáveis benfeitores (artistas, eruditos)	Diretor com formação especializada cercado de profissionais	Diretor dotado de competências de gestão e/ou assistido por muitos administradores
Responsabilidade	Diante das tutelas públicas ou de um conselho de administração restrito	Diante dos responsáveis culturais ou de um conselho de administração amplo	Diante de um conjunto de tutores, parceiros, doadores, beneméritos, amigos e da opinião pública
Características organizacionais	Importância dos amadores e dos benfeitores	Profissionalização, especialização e diversificação dos profissionais dos museus	Autonomia e diversificação dos financiamentos, influência dos mercados
Visitantes	Públicos especializados em número limitado	Desenvolvimento de práticas de frequência e surgimento de novos públicos menos familiarizados com os museus.	Segmentação das políticas de públicos e desenvolvimento de estratégias turísticas
Práticas culturais	Desenvolvimento de práticas culturais	Massificação das práticas culturais	Individualização de práticas culturais
Financiamento público da cultura	Pouco investimento público da cultura	Crescimento da força do Ministério da Cultura e das coletividades locais	Descentralização e polarização cultural
Desenvolvimento econômico	Intervenção limitada do Estado na economia	Estado provedor – “ <i>Trente Glorieuse</i> ”- modernização	Doutrina liberal, economia numérica e de rede, parcerias público privadas

Fonte: TOBELEM, 2013, p. 17 [Tradução nossa]

Novos conceitos, novos desafios, novas formas de gestão, novas perspectivas. Mas os conflitos permanecem, pois desde sempre a criação dos museus está marcada pelas

concepções de seus criadores ou, contrariamente, influenciada pelos valores das sociedades nas quais se inserem e seu funcionamento sempre suscitou pouco interesse para esta mesma sociedade. Esta será uma preocupação de seus gestores e corpo técnico e nada tem a ver com o ato de criação (BALLÉ, POULOT, 2004).

Queremos dizer que, independentemente da forma como o museu foi criado e é gerido atualmente, tanto na França como em qualquer outro país, mudanças se operaram nas formas de gestão, de captação de recursos, de financiamentos e de relacionamento com os públicos. Todas essas transformações passam ao largo do interesse e da percepção dos visitantes.

É inegável que muitos museus – sobretudo os de história – foram criados numa perspectiva identitária, defendendo e difundindo uma história comunitária ou de determinados grupos sociais, com memórias específicas e exclusivas, opções políticas ou religiosas e valores coletivos. É o caso dos memoriais ou museus religiosos, do holocausto ou de guerras, que não são, em absoluto, isentos de intenção e emoção. Para Poulot “A objetividade não existe. Sobretudo quando se trata de sofrimento e de morte, de vítimas e de culpados” (2001,176). A missão educativa e doutrinária destes museus é evidente, reforçada pela museografia e, muitas vezes, pela própria arquitetura.

O antagonismo entre os ideais e convicções quanto à missão dos museus (muitos ainda seguindo uma mentalidade do século XIX) e a necessidade de modernização e inserção no mundo globalizado (premência do século XXI) gera conflitos que necessitam de um olhar distante e isento para que sejam avaliadas as verdadeiras e possíveis condições de sustentabilidade dos museus.

Duas concepções radicalmente diferentes do projeto museal se defrontam: para uns o museu deve ser uma organização a se rentabilizar; para outros é um conservatório de coleções destinadas a ser expostas e estudadas cientificamente. É difícil, nestas condições, avaliar o desenvolvimento das realizações museais ou ainda de estabelecer um julgamento objetivo sobre seu desempenho (MAIRESSE, 2004, p. 9) [Tradução nossa].

O desempenho dos museus perante os padrões impostos pelos órgãos gestores e pelos patrocinadores está submetido crescentemente à perversa lógica da captação de recursos, o que condiciona os museus a critérios de avaliação gerencial e de posicionamento no mercado. As teses e interesses neoliberais produzem uma nova armadilha para os museus e para a cultura. Existem muitas formas de avaliação e diferentes propósitos a serem alcançados com esta prática e o resultado vai variar de acordo com o que, como e onde se quer avaliar. E a avaliação museal é um fenômeno antigo. Podemos

dizer que remonta à primeira relação entre um doador de fundos e um trabalhador de museu. Entretanto esta relação se fortaleceu a partir do momento em que os museus passaram a se tornar dependentes do poder público (MAIRESSE, 2004).

Por mais que se adotem e obedeçam as lógicas de gestão empresarial, o que será discutido mais adiante, os museus são *instituições* com missões específicas e, como tal, devem subsistir.

O museu é, segundo o ICOM, uma instituição, quer dizer (do ponto de vista jurídico) um organismo que visa um conjunto de regras estabelecidas tendo em vista a satisfação dos interesses coletivos, que dizem respeito ao contexto no qual o museu se inscreve: a instituição deve notadamente ser *permanente* e apontar para a *perenidade*, preservando as coleções para os séculos que virão. A tarefa está longe de ser simples e é muito interessante examinar o número de museus que já fecharam suas portas, no espaço de uma ou duas gerações. O princípio é, portanto, claro e a essência do museu é a permanência, em oposição ao desaparecimento e ao esquecimento. O ICOM não reconhece como museu uma empresa comercial que conserva ou expõe suas coleções (como o Museu Madame Trousseau e o Museu Grévin). Os museus podem, entretanto exercer atividades comerciais, contanto que elas não interfiram na sua missão. Outra regra do ICOM é que os museus são instituições ao serviço da sociedade e do seu desenvolvimento. Enfim o museu deve ser aberto ao público, característica evidente, mas que permite diferenciá-los das coleções privadas (MAIRESSE, 2004, p. 17) [Tradução nossa].

As funções que inicialmente o museu deve executar – preservar, pesquisar e comunicar – a partir do estudo dos testemunhos materiais do homem e do seu desenvolvimento, não são suficientes para definir a sua natureza, pois estas funções não trazem consigo respostas suficientes. Isto se explica se pensarmos, por exemplo, na inutilidade de muitas exposições, que nada acrescentam, pois os museus que as abrigam são desordenados ou, ainda, quando a falta de conservação é de tal ordem que compromete o resultado final da exposição. Neste sentido, a comunicação é nula, pois as pesquisas e os cuidados técnicos foram insuficientes e a comunicação efetiva só se dá quando podemos perceber que não se trata de uma coleção de objetos específicos, mas de um conceito mais amplo, integrando particularmente as coleções que, por meio de sua materialidade (elas não se tratam de livros ou suportes virtuais) estabelecem suas ligações com o homem. “No que se refere às pesquisas desenvolvidas pelos museus, não se trata, necessariamente, do museu ser dotado de um laboratório de pesquisas, mas sim que elas contribuam para o avanço e o aprimoramento do conhecimento” (MAIRESSE, 2004, p. 19) [Tradução nossa].

Se o museu deve ser o local de difusão do conhecimento – e conseqüentemente, de aprendizado - por meio das pesquisas e das exposições, ele não é somente isto: ele é ainda

um local de deleite, de apreciação, de divertimento na medida em que é colocado na categoria de atrativo turístico. Mas não é tarefa fácil transformar o museu num atrativo turístico e de difusão do conhecimento acumulado, pois a concorrência com demais atrativos de lazer é muito grande. Para concorrer com esses atrativos, ferramentas de mercado e de comércio devem ser adotadas no sentido de fomentar a visitação.

Qualquer que seja o sujeito, o museu espetaculariza suas coleções. Competindo com outras formas do tempo livre, de lazer, o museu não hesitará em apelar para a publicidade, a comercialização de produtos, recorrer a patrocinadores e fazer parcerias com outras instituições. Ele se dota de funções que não são originalmente suas: livraria, boutique, sala de cinema, de conferências, de concertos (PATIN, 2012, p. 29) [Tradu o nossa].

Nesta linha de raciocínio podemos então descrever o museu como uma instituição de lazer que, a partir de uma coleção, expõe os objetos a fim de atender às necessidades dos visitantes, dentro de uma perspectiva de satisfa o de sua clientela local e do desenvolvimento do turismo na sua região (MAIRESSE, 2004).

Retomando a questão das missões dos museus nas sociedades contemporâneas, às três missões iniciais, somadas do seu papel social, foram acrescentadas novas tarefas: econômicas, educacionais, arquiteturais, turísticas, urbanísticas, dentre outras. O protagonismo do museu, como responsável pelo desenvolvimento de muitas cidades e de novos modelos relacionais hoje,   inegável.

Os museus aparecem dentro deste contexto, como infraestruturas suscetíveis de participar ativamente no desenvolvimento turístico e econômico, ou ainda de contribuir para o prestígio da localidade. Sabemos bem como os museus são influenciados por este fenômeno e que um certo número de gestores se interessam em equip -los com infraestrutura de lazer, para atrair os turistas, e para os quais as atividades de conserva o ou pesquisa estão em segundo plano. Podemos adotar diferentes pontos de vista com rela o a este fenômeno que, de certa maneira, modifica consideravelmente a defini o de museu (MAIRESSE, 2004, p. 22) [Tradu o nossa].

Correntes teóricas da museologia e do fazer museológico muitas vezes se colocam em lados opostos, sobretudo quando a gestão do museu sob a  tica de um equipamento turístico cultural está em jogo. Para Mairesse “Duas posi es radicais podem ser consideradas: uma que nega pura e simplesmente os aspectos turísticos e econômicos e outra que reconhece a mudança de natureza da institui o que se opera atualmente redefinindo a institui o em função destes novos parâmetros” (2004, p.22).

Estas duas proposi es resultam, infalivelmente, num impasse. A primeira posi o testemunha certa dose de hipocrisia, fruto da ignorância quanto  

história dos museus. Os conservadores, há séculos, reivindicam em seus discursos a ligação entre o museu e o turismo, o desenvolvimento econômico e social e o prestígio de sua cidade. Os conservadores atuais sabem igualmente que uma boa parte de suas subvenções provém de verbas turísticas e não hesitam em utilizar estes argumentos neste sentido de obter vantagens de créditos. Seria ilógico, nestas condições, de continuar muito tempo a jogar um jogo duplo, adotando tanto uma definição muito restritiva de museu, lembrando por outro lado aportes econômicos potenciais (MAIRESSE, 2004, p. 23) [Tradução nossa].

O descompasso entre o ato de criação do museu e sua gestão ao longo dos tempos, fundamentada no amadorismo administrativo e na dedicação quase messiânica dos especialistas, acrescida da falta de recursos financeiros e ações norteadoras por parte do poder público, gerou, no meio museológico europeu, uma tensão e uma necessidade de mudanças, sobretudo a partir dos anos 50 do século XX. Para acompanharem as transformações do mundo contemporâneo, globalizado e cada vez mais profissionalizado, urgia uma tomada de consciência por parte dos governantes e gestores da cultura para o mundo dos museus.

Num clima de tensão internacional, a UNESCO, o Conselho da Europa, o OCDE e posteriormente a Comissão das Comunidades Europeias dedicam atenção especial à cultura. Os estudos realizados, os encontros organizados e as publicações de seus resultados vão fornecer os argumentos que servirão de base para as políticas públicas de cultura, os modos de atuação dos diferentes governos, as fontes de financiamento, as legislações relativas à aquisição, à proteção e à conservação do patrimônio cultural nos diferentes países (BALLÉ; POULOT, 2004, p.202) [Tradução nossa].

As instâncias internacionais contribuíram largamente na reflexão sobre o futuro dos museus. O ICOM e o ICOMOS analisaram as possibilidades de mudanças no patrimônio cultural e chegaram a conclusões suscetíveis de serem aplicadas nos museus: racionalização da conservação e aumento da proteção; expertise profissional e modelos de gestão; priorização do acesso do público. Pode-se dizer que estas medidas eram uma concepção “moderna” de museu (BALLÉ; POULOT, 2004).

A publicação de trabalhos teóricos e práticos sobre os temas correlatos ou pertinentes aos museus – como o seu papel social, as tipologias e a missão - ganharam fôlego e se multiplicaram, fruto de congressos, conferências, colóquios de demais encontros de especialistas. “Merecem destaque a *Social History of Museums*, de Kenneth Hudson (1975) e *La Culture des autres*, de Hugues de Varine (1976)” (BALLÉ; POULOT, 2004, p.202) [Tradução nossa].

Os encontros internacionais, as reuniões profissionais e os estudos vinculados às preocupações dos poderes públicos e instâncias internacionais, modificaram o olhar – político, administrativo, profissional – sobre os museus. No meio da cultura foi constituído um verdadeiro lobby

junto aos governantes. Portanto é legítimo pensar que a vontade de mudança que emana na esfera museal em nível internacional influenciou as políticas culturais em nível nacional (BALLÉ; POULOT, 2004, p. 204) [Tradução nossa].

Embora houvesse um número considerável de museus no mundo, não se discutia, concretamente, políticas públicas sobre os mesmos. Em geral, elas vinham a bordo das políticas de patrimônio. Ocorreu que, com a ampliação do conceito de patrimônio, havia necessidade de ser lançado um olhar mais acurado sobre os museus, pois se tornou inegável o seu papel no cenário econômico, social e turístico contemporâneo. A diversidade de tarefas, a abrangência de atuação e as demandas de difusão levaram ao esgotamento dos modelos existentes.

A emergência das novas funções – administração, difusão, programação, financiamento, gestão de projetos, recebimento de público, comercialização das operações, criação de serviços – são temas discutidos pelos especialistas dos museus. O status do museu e sua vinculação a um sistema público ou privado suscita um grande número de discussões que vão analisar os méritos e as inconveniências de cada modelo. As revistas internacionais *Museum* e *Museum News* vão difundir os modelos e procedimentos adotados pelos diferentes países e proporcionar uma grande visibilidade à transformação dos museus no mundo inteiro (BALLÉ; POULOT, 2004, p.203) [Tradução nossa].

É importante destacar que toda a discussão acerca dos museus e das políticas necessárias para o seu funcionamento, ordenamento e regulação partiram de uma necessidade interna, da tomada de posicionamento dos próprios profissionais dos museus perante as novas demandas que a sociedade apresentava, seja no campo das ações comunicacionais como as exposições, seja no campo da educação ou ainda, na prestação de serviços aos visitantes e, conseqüentemente, aos turistas.

As políticas públicas impuseram novos temas e relações entre Estado, instituições e sociedade ao longo do século XX, influenciando as normas de organização e gerenciamento dos Estados nacionais, conforme as conjunturas. As políticas públicas permitem expectativas de ganhos sociais e maior equidade, diminuindo as tensões e promovendo a mobilização de grupos e interesses. Em geral, elas não são universalizantes, são de diferentes naturezas e impactos, com intervenções e projetos que exigem iniciativas e precisam de agências governamentais para reverter tendências ou resolução de situações concretas (MORAES, 2009, p.55).

As políticas públicas idealmente viabilizariam a universalização do acesso aos Diretos, pois são constituídas de programas, ações e atividades instituídas e desenvolvidas pelo Estado de forma direta ou indireta. As políticas públicas são implantadas pelo Poder Público e devem contar com a participação de entes públicos ou privados para assegurar o direito à cidadania, de forma difusa ou para determinado segmento social, cultural, étnico ou econômico, afinal elas existem pelo e para o cidadão (MORAES, 2009). Isto não se daria de

maneira diferente quando se fala de política cultural, onde os museus se inserem.

Política cultural é a ação do poder público, ancorada em operações, princípios e procedimentos administrativos e orçamentários. Esta política é orientada para melhorar a qualidade de vida da população através de atividades culturais, artísticas, sociais e recreativas, proporcionando à mesma o acesso aos bens culturais (CALABRE, 2014, p.147).

Neste sentido, os principais atores para a adoção de políticas públicas para os museus foram, como já foi dito, os profissionais dos museus e da cultura, cada vez mais diversificados no seu fazer e conscientes de suas responsabilidades e da necessidade de dialogar com as instâncias governamentais de gestão a fim de estabelecerem políticas públicas para o campo.

A partir desta tomada de consciência, o desafio estava posto e a sobrevivência dos museus estava em jogo: sem uma gestão eficiente e sem dotar-se de estrutura turística, comunicacional e contemporânea, o fim dos museus estava próximo. A discussão teórico/conceitual sobre esta relação entre museus e turismo levou, já nos anos 1970, à aliança entre a técnica e a comunicação de massa, orientando os projetos em função do mercado sem, entretanto, abrir mão das já consolidadas práticas museológicas (conservação, pesquisa e difusão). “A ‘nova aliança’ que resulta em técnica e funcionalidade, constitui o *main stream* museal, e reivindica uma diversidade de projetos que vai do desenvolvimento econômico à conservação, da imagem visual (arquitetura) à exposição e ao turismo” (MAIRESSE, 2004, p. 28) [Tradução nossa].

Os museus mais modernos, sobretudo os grandes museus americanos, adotaram desde os anos 1960, uma forma de gestão mais empresarial, voltada para o mercado, sem, entretanto, perder o seu propósito de instituição não lucrativa. Importantes modificações foram implementadas visando, sobretudo, a gestão das exposições temporárias, a criação de novos departamentos e mesmo a construção de novos museus (MAIRESSE, 2004).

Os museus evoluíram e a utilização de novas ferramentas de gestão, próprias do mercado, não levaram a uma ruptura epistemológica da definição destas instituições: a identidade dos museus se mostra suficientemente forte para perdurar, embora sob formas talvez ainda inéditas. São estas ferramentas que, por serem verdadeiramente difundidas em seu meio, devem ser adaptadas à missão específica dos museus, como deve ser, ainda, nos hospitais, nas bibliotecas ou ainda nas universidades (AMANS, 2012, p.173) [Tradução nossa].

Ainda na década de 1970, a crise do petróleo, que afetou todos os setores das sociedades, também se abateu sobre os museus europeus e norte americanos e muitos artigos foram publicados questionando como os museus iriam sobreviver. Para enfrentar a

crise, era preciso ter pessoal qualificado, que desenvolvesse estratégias de captação de recursos, de marketing e de planejamento estratégico.

Este movimento de profissionalização foi alimentado em dois sentidos: de um lado, os defensores da privatização do setor público desejavam que as antigas empresas públicas se equiparassem com as privadas utilizando ferramentas semelhantes; de outro lado, os defensores do poder público desejavam, entretanto, modernizar as instituições e controlar seu bom funcionamento (MAIRESSE, 2004, p. 32) [Tradução nossa].

Endossado pelas instâncias públicas superiores, o planejamento estratégico virou palavra de ordem, pois permitia, por meio de uma visão global, minimizar os problemas, concentrando a gestão no desenvolvimento da instituição; analisar as áreas que mais precisavam de maior aporte de recursos ou de melhor gestão; identificar os pontos fortes e fracos do museu; desenvolver estratégias futuras; programar exposições com antecedência e captar recursos para sua implantação; capacitar equipes e inovar (MAIRESSE, 2004).

De uma maneira geral, os grandes museus europeus e americanos implantaram planos de gestão visando à sua sustentabilidade e otimização das práticas, equipes, custeio, despesas e receitas. Muitos manuais de gestão de museus surgiram e foram adotados em outros países. Mas o planejamento estratégico é uma ferramenta de gestão e demanda uma série de procedimentos muitas vezes não aplicáveis, sobretudo nas instituições públicas, onde esferas de gestão se sobrepõem umas às outras e a autonomia do gestor e das equipes para operar transformações esbarra em impedimentos ideológicos, operacionais e burocráticos (MAIRESSE, 2004).

Os anos 1970 e 1980 marcados pelo desejo de formalização foram sucedidos pelos anos 1990, dotados cada vez mais frequentemente de virtudes formais e de informações abstratas, por propor um retorno à análise do local e suas particularidades, e os manuais de planejamento estratégicos começaram a ser repensados.

Independentemente da implantação ou não dos planos de gestão e devido à heterogeneidade das ações dos museus na contemporaneidade - gestão, educação, conservação, difusão, pesquisa - a mão de obra para exercer tais funções é diversificada e especializada e cada museu teve que buscar o seu caminho, sua maneira de gestão. A partir dos anos 1960/1980 os museus precisaram, para se modernizarem, de pessoal qualificado no campo das tecnologias, da gestão e da comercialização para lidar com as diferentes áreas de atuação que se faziam necessárias (TOBELEM, 2013).

Influenciado e pressionado pelos atores da cultura, dos museus e do patrimônio, em 1985, o Estado Francês implantou uma política de cultura com três eixos de atuação e que, mesmo com a mudança de governo e o retorno à Direita de 1986 a 1988, os projetos seguiram seu curso:

O Primeiro eixo tratava da proteção e valorização do patrimônio cultural: restauração dos edifícios históricos; proteção dos sítios, cidades e bairros históricos; ampliação e renovação dos museus; extensão do campo do patrimônio às artes e tradições populares e ao cinema. O Segundo eixo se constituía no apoio à arte viva: encomendas do poder público de músicas e obras de arte; melhorias das condições de trabalho dos artistas com a criação de uma seguridade social específica; apoio à criação arquitetônica e cinematográfica. O Terceiro eixo tratava da democratização: descentralização da gestão do teatro e da música e a criação de casas de cultura (CAILLET e LEHALLE, 1995, p. 26) [Tradução nossa].

Na França a adoção destas medidas que fortaleceram as práticas culturais e os profissionais, fomentaram as artes e modernizaram os museus fizeram o país alcançar, não sem dificuldades, a excelência no campo da gestão da cultura, fazendo-a um meio sólido e eficaz de geração de emprego, renda e promoção cultural do país. Para tanto, foi preciso dotar os equipamentos culturais de gestores voltados para o mercado, com conhecimento de estratégias empresariais, gerenciais, comunicacionais, turísticas e de marketing que, sob o suporte do corpo técnico, alavancariam seus ‘negócios. O problema enfrentado pelos técnicos, em muitas situações, é que um grande número de gestores considera o patrimônio como uma empresa comercial que deve gerar lucro e obter autonomia financeira e não pesar sobre as contas do Estado (PATIN, 2012).

Este é um grande equívoco, pois tentar adaptar ou mesmo transformar as atividades dos museus em produtos que forneçam resultados sob a ótica do mercado pode-se levar à produção de exposições e atividades com conteúdo medíocre e à produção de exposições pouco ousadas, privilegiando o gosto de um público mais conservador e com “sucesso” garantido; as funções de pesquisa e conservação podem passar para o segundo plano nas prioridades dos museus pela sua pouca visibilidade. “Enfim, os objetivos educativos podem ser considerados como menos importantes que os resultados financeiros do museu” (TOBELEM, 2012, p. 176)[Tradução nossa].

Assim, é sempre importante retomar a discussão da relação entre os museus e o turismo. Para os gestores que operam com a lógica da iniciativa privada, a melhor maneira de auferir lucros e tornar o local superavitário é dotando-o de estrutura para se tornar um atrativo turístico que, para tal, demanda uma gestão que congregue os muitos atores do

turismo, tanto da iniciativa privada quanto do poder público, bem como uma programação atrativa, dinâmica e variada.

Os operadores públicos e privados participam da gestão e da valorização turística do patrimônio cultural. Instituições internacionais, serviços do Estado, estabelecimentos públicos, coletividades territoriais, universidades, fundações, associações de gestão e difusão, agentes de viagens, artesãos, editores interferem direta ou indiretamente para conceber, realizar, gerar e promover os diferentes produtos e serviços propostos aos turistas (PATIN, 2012, p. 51) [Tradução nossa].

Os museus buscaram se modernizar e para tal desenvolveram projetos de expansão, de reutilização de áreas, de aproveitamento de espaços ou ainda a ocupação de edifícios que originalmente tinham função diferente do uso museal. Entretanto, para Poulot, (2001, p. 166) “A realização de projetos arquiteturais espetaculares é o aspecto mais visível da mutação dos museus”. Como dito anteriormente, da Austrália ao Brasil, de Bilbao ao Japão, no mundo inteiro este fenômeno se repete, sobretudo na criação de museus de arte contemporânea.

Estes programas comportam espaços de exposição, áreas técnicas e profissionais, mas, sobretudo, os novos serviços destinados ao público: cafeteria, livraria, boutiques e estacionamento – que demandam uma nova forma de gestão. Estes elementos levam à complexidade cada vez maior do projeto arquitetônico, distante das estruturas homogêneas e neutras da geração moderna, como os museus tradicionais baseados num só conceito do espaço de exposição (POULOT, 2001, p. 166) [Tradução nossa].

Outro aspecto relevante na modernização e mutação dos museus diz respeito à terceirização de serviços, à contratação de firmas especializadas para fazer desde a concepção e montagem dos projetos de exposição, à gestão da segurança, da informatização das coleções e, ainda, à operação e controle das bilheterias (POULOT, 2001).

Algumas ferramentas de gestão do mercado são facilmente aplicadas aos museus, sobretudo aquelas onde é possível quantificar resultados, como por exemplo, o volume da receita e da despesa, o número de visitantes e o retorno comercial e aquelas que facilitam a administração da instituição. Por outro lado, os critérios de seleção dos profissionais, a integridade da gestão e seus programas científicos e culturais, por exigirem parâmetros abstratos e pouco científicos, não se enquadram nas lógicas mercadológicas. Para uma gestão mais comprometida e segura, faz-se necessária uma maior vinculação funcional. O que se percebe então nos museus, é uma gestão híbrida, que mescla práticas tradicionais da esfera pública e práticas de desempenho pertinentes ao mercado (AMANS, 2012).

Os recursos necessários para o bom desempenho dos museus na contemporaneidade passam, necessariamente, pela captação de patrocínio e pelas doações. A produção de exposições mais ambiciosas, a restauração de obras do acervo, as obras e projetos de ampliação e modernização não são totalmente absorvidas pela dotação orçamentária destas instituições, inclusive as privadas. Entretanto, o aporte financeiro, tanto público quanto privado está, subliminarmente, relacionado com os resultados do sucesso de público pelo museu, medido pelo número de visitantes e pelo nível de satisfação dos mesmos com os serviços prestados (POULOT, 2001).

Ao longo dos últimos decênios os museus enfrentaram grandes obstáculos para obter financiamentos para seus projetos de expansão, crescimento e melhorias e com o aumento dos custos de funcionamento. A crise financeira que se abateu sobre todos os segmentos da sociedade e da economia levou os museus a se preocuparem com suas gestões, a valorizarem suas competências (com publicações, locação de espaços, organização e aluguel de exposições, engenharia cultural e atividades comerciais), a se interessarem por técnicas de marketing e de comunicação e a conhecerem novas atividades como comercialização e gestão de estoques. O risco, numa visão de gestão empresarial, é de esquecer as atividades-fim dos museus (POULOT, 2001, p. 168) [Tradução nossa].

Programas e projetos de preservação assim como a subordinação administrativa à qual os museus são criados e administrados difere de país para país. Na Grã-Bretanha, Holanda e Estados Unidos, por exemplo, existe a predominância de museus privados; na Itália há um grande percentual de museus municipais e de museus vinculados à Igreja Católica (13%); na Alemanha as associações são grandes detentoras de museus; na França 60% dos museus estão sob a tutela do Estado ou de coletividades territoriais (POULOT, 2001).

Este reagrupamento não reflete totalmente a complexidade concreta da situação. Certas associações são públicas ou de economia mista e numerosas instituições privadas recebem importante ajuda do Estado. No final, em grande parte dos países europeus as coleções dependem da gestão pública, mas elas estão passando por um processo de transformação, com a emergência da gestão privada nos museus públicos ou da gestão e intervenção pública nos museus privados (POULOT, 2001, p. 165) [Tradução nossa].

Quanto aos museus brasileiros, somente nos últimos anos houve uma forte ação no sentido de institucionalizar uma política própria para a consolidação autônoma do campo. A partir de uma forte e coesa manifestação e atuação política de profissionais do campo museológico, iniciada, como já foi dito anteriormente, em 2002, foi criado, em 2006, o Sistema Brasileiro de Museus, primeiro passo para que, em 2009, surgisse o Instituto

Brasileiro de Museus e fosse instituído o Estatuto de Museus, promulgado em 2013 (IBRAM, 2016).

As políticas de tombamento e os processos de colecionismo (isto é, ato de pôr-em-acervo), como instâncias dos aparelhos ideológicos e como representação, intervenção e produção de narrativas, apresentam/expõem, como parte de uma “hegemonia social e simbólica”, “um futuro desejado, mesmo que seja sobre um passado idealizado” (MORAES, 2007, p. 108-109 *apud* Borges, 2011, p. 50).

Quase que ao mesmo tempo em que foi criado o IBRAM, que buscou estabelecer uma maior atuação do Estado sobre os museus, ganhou força, principalmente no Estado de São Paulo, o modelo de gestão *Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP* que é entendida como uma instituição em si mesma, decorrente da Lei nº 9.790/99, de 30 de junho de 1999 (Lei do Terceiro Setor) e foi regulamentada pelo Decreto nº 3.100.

É uma qualificação jurídica dada a pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, instituídas por iniciativa de particulares, para desempenhar serviços sociais não exclusivos do Estado com incentivo e fiscalização do Poder Público, mediante vínculo jurídico instituído por meio de termo de parceria (SEBRAE, 2014, p. 10).

Este modelo de gestão não exime o poder público – verdadeiro proprietário do patrimônio a ser gerido pelas OSCIP - da sua responsabilidade, pois este é um modelo híbrido de gestão e não uma transferência de titularidade. A OSCIP tem como característica principal a facilidade e desburocratização na gestão de recursos, contratação de pessoal e autonomia administrativa sem, contudo, deixar de ser submetidas a auditoria do poder público. Em alguns museus, como por exemplo a Pinacoteca de São Paulo, que tradicionalmente contam com apoio de patrocinadores, mecenas e doadores e que são geridos sob um viés mais administrativo e economicista, as OSCIP podem ser um *case* de sucesso.

De uma maneira geral, a nova gestão pública coloca em evidência o crescimento da autonomia de gestão, alocação de recursos em atividades de mercado, gestão de procedimentos de auditoria, controle de gestão e de avaliação de desempenho, que não se resume à substituição de um modelo privado para um modelo público, mas conduz antes à elaboração progressiva de um novo modelo híbrido. Neste sentido, a entrada de um equipamento cultural na era da gestão visa a três objetivos: equilibrar a organização, estabelecer parâmetros de funcionamento e adotar sistemas de avaliação mais adaptados às suas necessidades (PATIN, 2012, p. 287) [Tradução nossa].

Percebe-se, portanto, que há no Brasil três modelos oficiais de gestão dos museus sob a tutela do Estado, não excluindo, naturalmente, os museus privados que, embora em menor número, figuram em diversas cidades. Assim como na França, existe no Brasil a

gestão pública, a público/privada e a privada. Direta ou indiretamente estes museus são dependentes de recursos financeiros do Estado, sejam eles recursos diretos ou via abdicação de fontes por participação em leis ou benefícios (renúncia fiscal).

Modelos de políticas públicas de fomento aos museus por meio de uma gestão moderna e abrangente são diversos na Europa. O Projeto *Holland Art Cities*, realizado em 2009 e 2010 nas cidades de Amsterdã, Haia, Rotterdã e Utrecht envolveu 10 museus e a produção de 20 exposições durante um ano. Foi criada para tal a *Association International Events Holland* com o objetivo de reagrupar as manifestações arquitetônicas, artísticas e culturais e reforçar o turismo nacional e internacional, visando receber no mínimo 200 mil visitantes nos museus além do habitual.

Em Paris e na Île de France foi implantado o Projeto *Le Grand Paris* que consistiu na renovação da oferta cultural com a criação do *Musée du Quai Branly*, da *Cité d' Architecture et du Patrimoine*, da *Cité de l'Histoire de l'Immigration*, do *Quartier La Défense*, *Bercy Village*, *Collège des Bernardins*, *Fondation Louis Vuitton*, a ligação do *Palais de Tokio*, *Fondation Maison Rouge*, dentre outros ao longo dos últimos 20 anos. Outras inovações (*Vélib*, *Paris Plage*, *Festival Paris Quartier d'été*, *randonnée en rollers sur les quais de La Seine*, *Cinéma en plein-air*) e a valorização das regiões turísticas de Île-de-France como Versailles, Fontainebleau, Anvers-sur-Oise e pelos subúrbios de Marc-Val e Saint-Denis completam a ação.

Em Bruxelas, na Bélgica, o Projeto *Visit Bruxelles: une ville multiple* buscou vencer os grandes desafios para o aumento do turismo e a visita dos museus na cidade: na cidade se falam três idiomas: francês, germânico e flamengo; ela é a porta de entrada para outras regiões da Bélgica; o turismo de negócios é mais intenso por conta de ser a sede da União Europeia; sua hotelaria é cara. Entretanto a cidade possui pontos fortes: acessibilidade e mobilidade; nela chegam diversas linhas ferroviárias; a cidade que pode ser visitada a pé, de transporte público diversificado e eficiente: ônibus, *tram*, metrô, bicicleta); região densamente arborizada; eficiente política de sustentabilidade e ganhou o selo de Cidade Europeia Verde, valorização do turismo participativo. Foi instituído, ainda, o *Le Conseil Buxellois des Musées* – CBM – federação de museus belgas, criada com a missão de promover e apoiar os museus belgas e estimular sua colaboração. Contempla museus comunitários, federais, privados, estaduais e promove e divulga exposições permanentes e temporárias, atividades educativas e recreativas. Os museus recebem 3 milhões de visitantes por ano. Sem fins lucrativos, o CBM é comandado por uma assembleia geral e pelo conselho de administração e concede apoio financeiro às comunidades francesas e

flamengas. Os produtos desenvolvidos pelo CBM foram: o mapa dos museus, o *Pass Brussels Card* (transporte urbano + museus), o Guia prático de acessibilidade, o site Museum Talks e www.Brusselsmuseums.be. Promove o evento *Noturne des Musées Bruxellois*; desenvolve pesquisas de perfil de público, assim como realiza debates e mesas redondas nos museus²⁴.

Comprovadamente, se as políticas públicas forem acertadas, os museus geram impactos econômicos e sociais diretos e indiretos em seu entorno. “O impacto direto está relacionado com a capacidade da atividade museal dinamizar o turismo local, e, sem especial, de estimular o turismo cultural, entendido como fator de atração do turismo nacional e internacional” (NASCIMENTO JUNIOR E COLNAGO, 2010, p. 212).

Na nossa opinião, os exemplos citados nos mostram que os museus que se pretendem contemporâneos, que buscam se inserir na tendência internacional de ser um atrativo turístico cultural, produzindo exposições atrativas, captando recursos para a implantação de projetos de pesquisa e de restauração e prestando serviços de qualidades aos seus públicos, devem, obrigatoriamente, obedecer as premissas gerenciais de mercado. É preciso que seja adotado um modelo de gestão holística e com abordagem empresarial, sob o comando de um gestor com formação especializada em administração. A coordenação técnica deve ser desempenhada por profissional com capacidade de liderança, conhecimentos estratégicos, de coordenação e de planejamento; que seja capaz de motivar a equipe; faça parcerias e capte recursos; conheça a concorrência; gerencie o conhecimento, a organização, a divulgação, o intercâmbio e a expansão. A assessoria deve ser composta por uma equipe especializada em administração, finanças, legislação, pessoal, qualidade e controle de gestão. Em termos organizacionais, fez-se necessário trabalhar com projetos e em rede. A gestão do museu deve desenvolver os trâmites estratégicos que possibilitem a constante inovação.

Os museus, no que se refere à gestão financeira, de pessoal, gerencial ou mesmo quanto aos projetos culturais e educativos, se constituem como organizações híbridas. A aliança do público com o privado; o estatuto e os contratos; a organização institucional e a gestão empresarial; a educação e o divertimento; a contemplação e o consumo; a fidelização e o turismo, tudo isto influencia profunda e permanentemente os museus de hoje. É, portanto, difícil se contentar com o raciocínio unidimensional que tende a ignorar a complexidade de trocas e práticas e confrontos sem saída: cultura x consumo, difusão x pesquisa, autonomia x avaliação, curto prazo x longo prazo, dentre outros (PATIN, 2012, p. 287) [Tradução nossa].

²⁴ Palestra proferida no dia 24 de outubro de 2014 na Universidade Aberta de Bruxelas por Isabelle Gerard, Diretora de Políticas de Museus de Bruxelas. Na referida palestra não foram apresentados os pontos negativos do projeto.

Nascimento Junior e Colnago (2010, p. 205), tendo como base o estudo desenvolvido pela Associação Espanhola de Cooperação Internacional, defendem a tese de que o “museu funciona como uma empresa que utiliza *inputs* (entrada de recursos financeiros, tecnológicos e humanos) para produzir *outputs* (produtos/serviços) para um mercado [...]”. Para os autores as atividades-fim do museu seriam os *inputs* e que transformados virariam *outputs* da atividade museal.

De forma geral, pode-se dizer que a atividade do museu, como qualquer tipo de empreendimento econômico, compreende: 1) um conjunto de *inputs* que envolvem uma miríade de fatores que, combinados, tornam possível a existência de um museu; 2) o processo produtivo em si que envolve questões relacionadas aos recursos tecnológicos os quais podem e devem ser acessados pelo museu como forma de promoverem a dinamização da sua coleção (acervo), tendo em vista os diferentes públicos desse tipo de equipamento cultural; 3) os produtos/serviços que resultam de tudo que foi processado pelo museu e que representam as suas atividades fins; e, finalmente, 4) os efeitos que esses produtos/serviços produziram no seu público consumidor (os visitantes) e, de forma indireta, no seu entorno (NASCIMENTO JUNIOR E COLNAGO, 2010, p. 206-208).

Discordamos deste ponto de vista – do museu como empresa ou empreendimento econômico - por considerarmos, a partir de análises mais acuradas, que esta afirmação é absolutamente equivocada, partindo-se da noção que o objetivo primeiro das empresas é o lucro, em oposição aos objetivos essenciais dos museus e à definição pelo ICOM, reconhecida e referendada mundialmente, que os museus são instituições sem fins lucrativos.

[...] os museus existem para diversas finalidades. Eles são equipamentos de lazer, lugares de erudição ou recursos educativos. Eles contribuem para a qualidade de vida onde estão situados, atraem o turismo para a região, despertam o sentimento cívico local ou nacional e, às vezes, transmitem abertamente conceitos ideológicos (EDSON, 2007. p. 38) [Tradução nossa].

Existe uma dicotomia entre o museu e o mercado se considerarmos que o primeiro, mesmo sendo uma instituição sem fins lucrativos, para se inserir na contemporaneidade deve exercer funções de mercado, como conquistar, formar e fidelizar públicos, vender produtos, gerar empregos, avaliar seu desempenho e desenvolver parcerias. Um dos maiores desafios enfrentados é que o mundo dos museus está hoje inserido no mundo da indústria cultural e do entretenimento. Neste sentido, é muito mais provável a obtenção de recursos financeiros para serem aplicados em grandes exposições do que em pesquisa e na conservação das coleções. É preciso compreender a complexidade e as especificidades de cada museu, suas questões operacionais e sua rentabilidade para empreender uma gestão empresarial considerando-se que são instituições sem fins lucrativos que têm que se adaptar e se articular como atividade de mercado, o que é um paradoxo (TOBELEM, 2013).

Esta revolução é a marca de uma integração crescente do mundo dos museus dentro do mecanismo de mercado (para além mesmo da questão do mercado de arte, que demanda uma abordagem específica): mercado de consumo com a pesquisa de novos públicos e a venda de objetos nas boutiques dos museus; mercado de obras com a emergência de um modelo inédito de circulação (mesmo com locação e revenda) de coleções em escala internacional, em vez do estrito acúmulo do capital artístico; mercado de imagem e do comércio eletrônico com publicações, produtos multimídia e sites da internet; mercado da educação com o desenvolvimento de visitas escolares, formação de continuada e programas educativos *on line*; mercado de doações com política de coleta de fundos (com ênfase em empresas e fundações); mercado de mão de obra com a “caça” de diretores, conservadores e curadores vedetes (sem esquecer dos beneméritos); ou ainda o mercado político com as negociações relativas à implantação ou à expansão das instituições” (TOBELEM, 2013, p.15) [Tradução nossa].

Embora tendo que ser geridos de maneira empresarial – devendo estar atentos às influências externas como fatores sociais, econômicos, políticos e tecnológicos - os museus não podem ser classificados como empresas culturais devido ao seu caráter essencialmente não lucrativo, pois, segundo as definições clássicas da economia, o lucro é o objetivo final das empresas. As atividades comerciais dos museus (lojas, cafeterias, restaurante, locação de espaços) têm por objetivo obter recursos financeiros que visem à sustentabilidade do próprio museu, à aplicação em pesquisas, conservação, ações educativas, dentre outras (TOBELEM, 2013).

Os museus são geralmente considerados – justamente – pertencentes ao setor sem fins lucrativos. Todavia seu funcionamento cada vez mais se inscreve dentro dos mecanismos de mercado em razão da oferta de bens e serviços materiais e imateriais que eles propõem aos seus públicos. Mas o museu não é uma empresa nem uma empresa cultural: é uma organização de um tipo particular, à qual convém estabelecer as especificidades (TOBELEM, 2013, p. 18) [Tradução nossa].

Diferenças fundamentais podem ser apontadas entre uma empresa e um museu. Numa empresa os proprietários são os acionistas e no museu é o público; na primeira os clientes são os consumidores e na segunda são os visitantes e os públicos específicos; o universo da empresa é a economia e do museu é a cultura; o objetivo da empresa é o lucro e o do museu é o conhecimento, a educação, o divertimento, o lazer e o deleite; uma empresa produz bens e serviços enquanto um museu produz pesquisas, exposições, publicações, animações e produtos correlatos (TOBELEM, 2013).

Diferentes esferas e tipos de organização institucional e administrativa dos museus não exclui o fato de que a missão destas instituições é, sobretudo, a preservação e a difusão de um patrimônio cultural composto por coleções, sem fins lucrativos (AMANS; TOBELEM, 2012).

Para reafirmar a sua convicção de que o museu não é uma empresa e como tal deve ser gerido, TOBELEM (2013) elaborou uma tabela comparativa das diferenças fundamentais entre empresas e museus no que concerne aos seus inúmeros objetivos, missão, modo de produção, público alvo, dentre outros aspectos.

Quadro 3 – Museus e empresas: uma comparação

Crítérios	Empresa	Museu
Direção	Diretor ou presidente ou diretor geral (PDG)	Conservador ou “Homem das artes”
Capital	Capital financeiro	Coleção + doações em capital ou fundos de doação, se for o caso.
Trabalho	Assalariados	Assalariados + amigos + voluntários
Produção	Bens e serviços	Pesquisa, exposições, publicações, animações, objetos derivados
Característica	Mercado	Não mercado
Determinante principal	Demanda	Oferta
Objetivo	Lucro	Conhecimento, educação, divertimento, lazer, deleite
Distribuição de benefícios	Aos acionários	Reinvestimento no museu (se for o caso)
Universo	Economia	Cultura
Responsabilidade do diretor	Conselho de administração	Tutelas públicas ou conselho de administração (associação, fundação, estabelecimentos públicos, sociedades de economia mista)
Financiamento	Autofinanciamento, empréstimos e apelo ao mercado financeiro	Recursos próprios, subvenções e coleta de fundos
Parcerias	Alianças, franquias e distritos industriais	Redes, complementação, parcerias e cooperações
Proprietários	Acionistas	Público
Clientes	Consumidores	Visitantes e públicos específicos (pesquisadores, profissionais e estudantes)
Status	Dominante: privado, mas igualmente pública ou mista	Dominante: pública, mas igualmente privada ou mista
Estratégia	Rentabilidade financeira	Rentabilidade sócio cultural
Visão	Curto a médio prazo	Médio a longo prazo
Criação de valor	Para os acionistas	Para o público
Internacionalização	Filiais e <i>joint-ventures</i>	Parcerias e “antenas”
Observação e tomada de decisões	Análises financeiras e auditorias	Tutela, imprensa e críticos

Fonte: TOBELEM, 2013, p. 21 [Tradução nossa].

Estudioso do papel dos museus na contemporaneidade e dos desafios enfrentados pelos seus gestores no sentido de compreender o papel dos museus nas sociedades, Tobelem propõe uma nova classificação para estas instituições:

Para esclarecer de vez esta especificidade e esta mutação (o museu é uma organização; esta organização pertence ao campo da cultura; seu funcionamento depende cada vez mais do mercado) nós propomos a definição do conceito “organização cultural de mercado”: COM. Se todos os museus são – de diferentes tipologias – submetidos aos mecanismos de mercado, três grandes dimensões permitem-nos especificar esta noção: o reconhecimento da importância do público, a adoção de estratégias que busquem ações mais pró ativas que reativas e um modelo de organização que vise à eficácia administrativa do ambiente do museu (2013, p.23) [Tradução nossa].

Estas três dimensões são o que caracterizam e inserem os museus no cenário competitivo da indústria cultural e do turismo. Entretanto para que haja eficácia e sucesso neste formato de gestão, faz-se necessária a adoção de políticas abrangentes, projetos de longo prazo e programas e planos eficientes, com equipes especializadas para dar conta da enorme diversidade de tarefas e funções que se apresentam.

Embora estes conceitos estejam muito distantes da realidade museológica brasileira no que diz respeito ao entendimento de grande parte dos gestores sobre o papel e a importância dos museus para a sociedade e a adoção de práticas turísticas visando ao seu desenvolvimento, eles não devem ser ignorados se pretendermos, algum dia, alcançar a excelência nos serviços prestados, na qualidade das exposições, na eficácia das pesquisas e na hospitalidade. Raras são as instituições museológicas no Brasil que se inserem num padrão internacional de qualidade de serviços prestados. Para isto deve-se ter como princípio que as mudanças são necessárias, assim como a qualificação das equipes e dos espaços.

A gestão do museu não pode ser considerada como um dom intangível; ela pode ser reconfigurada em função das necessidades que se apresentam para atingir a missão da instituição. Desta maneira, a plena utilização dos recursos humanos, técnicos e financeiros se torna imperativa para que haja uma gestão operacional eficaz. Com efeito, para realizar seus objetivos, inúmeras organizações culturais – como os museus – não podem se limitar à utilização de seus próprios recursos, pois estes são insuficientes. Elas devem adotar programas de cooperação, desenvolver parcerias e trabalhar em redes integradas que em alguns casos são a essência da condução dos projetos, do trabalho em equipe e da negociação. Enfim, os valores da inovação e da troca parecem, daqui para diante, ser mais importantes que a tradição e a permanência (TOBELEM, 2013, p.240) [Tradução nossa].

Em face às mudanças de estratégias de funcionamento com as quais os museus se defrontam, submetendo-os cada vez mais às lógicas de mercado para se sustentarem

(exposições, turismo, captação de recursos, comunicação) e buscando cumprir o seu papel (social, científico, cultural, educativo e ambiental), o estabelecimento de estratégias de mercado que possibilitem melhor alcançar seus objetivos se torna uma das ferramentas de gestão de suma importância. Planos de ação, análise de possíveis parcerias e patrocínios, cronogramas, mecanismos de avaliação são fundamentais para uma gestão moderna que posicione o museu no cenário contemporâneo. Neste sentido, torna-se imperioso capacitar os profissionais de museus dotando-os com informações que lhes permitam gerir os museus sob a lógica do mercado sem perder de vista a essência destas instituições (AMANS, TOBELEM, 2012).

A partir da análise de tudo que foi exposto neste trabalho até o momento, passaremos a analisar o Museu Imperial, localizado na cidade de Petrópolis, no estado do Rio de Janeiro no que diz respeito às suas práticas, métodos e possibilidades tendo em vista o turismo como elemento essencial para a sua existência.

CAPÍTULO 3

O MUSEU IMPERIAL, SUAS PRÁTICAS E SUA RELAÇÃO COM O TURISMO E OS TURISTAS

3 O MUSEU IMPERIAL, SUAS PRÁTICAS E SUA RELAÇÃO COM O TURISMO E OS TURISTAS

Este capítulo é, por essência, um desafio para nós, considerando que buscamos traçar um paralelo entre as políticas e as práticas de cultura e de turismo de duas cidades que são destino turístico quase obrigatório e dois museus emblemáticos e que simbolizam estas cidades, sobretudo dos pontos de vista histórico e turístico: Paris e o Museu do Louvre e Petrópolis e o Museu Imperial.

Num primeiro momento pode-se dizer que não há parâmetros de comparação se considerarmos o tamanho destas cidades, sua condição geográfica e geopolítica, seu fluxo de visitantes e as dimensões de seus principais museus. Entretanto, considerando que nosso foco de discussão consiste na importância e na relevância destes museus para o cenário turístico cultural das cidades onde estão localizados, vemos que há coerência em nosso estudo.

Para alcançarmos nosso objetivo, na primeira sessão deste capítulo apresentamos a história da cidade de Petrópolis e do Museu Imperial utilizando como principais referências os trabalhos de Santos (2006), Araújo (2015) e Gonçalves (2002) e enfocaremos o papel do museu para a cidade onde está localizado. A seguir apresentamos a história do Museu do Louvre, sua relação com os visitantes e seus indicativos. As principais fontes para a elaboração dessa seção foram o endereço eletrônico do Museu do Louvre e as palestras proferidas por alguns diretores do museu aos doutorandos do EIREST.

Na terceira sessão utilizamos o conteúdo das disciplinas Economia do Patrimônio e Desenvolvimento Cultural Sustentável, ministradas pelo Dr. Jean-Michel Tobelem e, Marketing e Turismo do Patrimônio Cultural e Natural, pelo Dr. Michel Tiard, no *Institut de Recherche et d'Études Supérieures du Tourisme* – IREST, da Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne durante o Doutorado Sanduíche patrocinado pela CAPES, com o objetivo de avaliar as práticas voltadas para o turismo adotadas pelo Museu Imperial, comparando-as com as do Museu do Louvre. Para finalizar o capítulo nos servimos ainda das informações prestadas por M. Serge Leduc, Mme. Yannick Lintz e Mme. Anne Krebs, do Museu do Louvre e o conteúdo das entrevistas realizadas com o Prof. Maurício Vicente Ferreira Junior, diretor do Museu Imperial e com a Sra. Evany Noel, Diretora de Turismo Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis, realizadas no dia 20 de abril de 2016.

É necessário destacar, logo neste primeiro momento, que não nos comprometemos a utilizar uma metodologia comparativa entre o Museu do Louvre e o Museu Imperial: utilizamos somente os seus elementos comuns, considerando que ambos são instituições estratégicas para a cultura e o turismo em suas cidades.

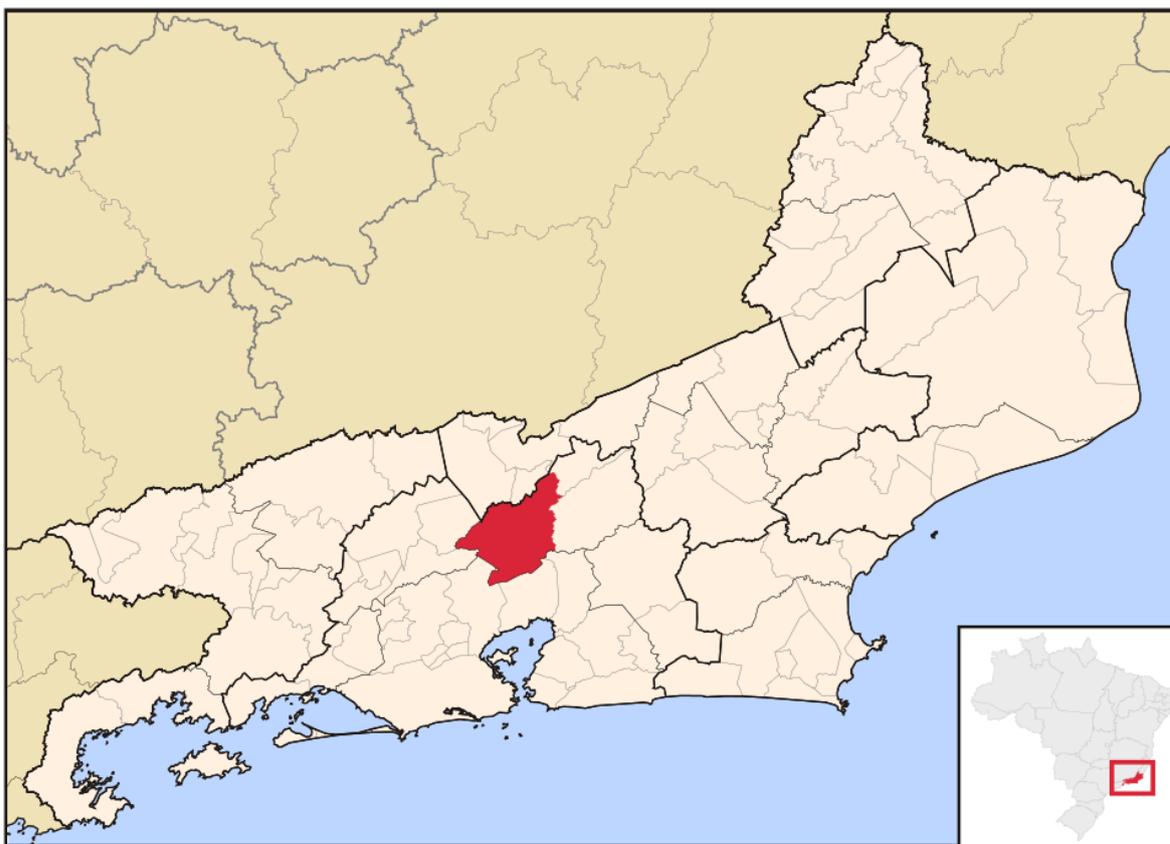
A natureza deste capítulo nos remete à produção de um texto que dialoga com o descritivo. O capítulo secundariza o debate teórico que será apresentado de forma diluída ao longo desta unidade, pois nos interessa compreender as representações sociais e simbólicas que reforçam o imaginário através de alguns elementos materiais, muitas vezes ressignificados.

Neste capítulo apresentamos um breve histórico e descrevemos as condições atuais sobre dois Museus, o Louvre e o Imperial. Apresentamos e analisamos a constituição e a situação destes museus, seus usos até os dias atuais, apontando seus problemas e estratégias adotadas para integrá-los aos novos tempos e necessidades culturais e atividades econômicas. Acreditamos que seja possível pensar, tendo em vista múltiplos focos de análise, que eles podem trazer contribuições que seriam impossíveis para uma pesquisa sobre museu e cultura que tenha apenas um foco. Neste sentido, transversalmente, abordamos as questões das políticas públicas de museus e de turismo, de gestão administrativa e de segurança adotadas nos museus em pauta.

3.1 A CRIAÇÃO DA CIDADE DE PETRÓPOLIS: UM DESEJO DE EUROPEIZAR OS TRÓPICOS

O município de Petrópolis está localizado na Região Serrana do Estado do Rio de Janeiro. Elevado a 838 metros acima do nível do mar, ocupa uma área de 795,798 km², e segundo o Senso Estatístico do IBGE realizado em 2014, contava com uma população urbana e rural de 305.917 habitantes. O município conta com cinco distritos: Petrópolis, Posse, Pedro do Rio, Itaipava e Cascatinha. A freguesia de São Pedro de Alcântara foi elevada à categoria de vila em 29 de setembro de 1892. De 1894 a 1902, já desfrutando do título de 'cidade', Petrópolis foi capital do Estado do Rio de Janeiro, ano em que perdeu este status para a cidade de Niterói (IBGE, 2016).

Figura 3. Localização de Petrópolis no estado do Rio de Janeiro



Fonte:

https://pt.wikipedia.org/wiki/Petr%C3%B3polis#/media/File:RiodeJaneiro_Municip_Petropolis.svg

Acesso em: 21 fev. 2016.

A cidade de Petrópolis tem origem na aquisição pelo Imperador Pedro I (1798 -1834) da Fazenda do Córrego Seco em 1830, a partir da abertura da Estrada do Caminho Novo²⁵, que tinha por objetivo encurtar o percurso entre as Minas Gerais e a capital do Império, a cidade do Rio de Janeiro.

A abertura do atalho do Caminho Novo, que ocasionou a descoberta das terras que viriam a ser a cidade de Petrópolis, proporcionou o surgimento de sesmarias localizadas ao longo do mesmo no vale do rio Piabanha e seus afluentes. Ao todo, foram oito sesmarias que corresponderiam à atual área da cidade de Petrópolis (ARAÚJO, 2015, p.26).

O desmembramento das sesmarias fez surgir sítios e fazendas, dentre elas a Fazenda do Córrego Seco, de propriedade do Padre Correa, situada na Serra da Estrela, na rota de Minas Gerais e local de pernoite de viajantes (ARAÚJO, 2015).

²⁵ O Caminho Novo foi aberto no século XVIII pelo sargento-mor Bernardo Soares de Proença e fazia parte do Caminho Real das Minas Gerais, ou o Caminho da Estrela.

O livro Museu Imperial, de autoria do ex-diretor da instituição, Lourenço Luís Lacombe, e de Álvaro Cotrim (Alvarus), do Instituto Histórico e Geográfico Brasileiro (IHGB), informa que o imperador Pedro I morreu deixando a dívida de compra, paga anos mais tarde pelo governo brasileiro. Este, por sua vez, deixou toda aquela área ao jovem imperador Pedro II, por ocasião de sua maioridade. A construção do Palácio de Petrópolis serve, portanto, como ponto de referência para o estudo da criação da cidade de Petrópolis. [...] o Decreto Imperial nº 155, de 1843, estabeleceu, além da construção do Palácio, com suas dependências e jardins, o aforamento da terra, a edificação de uma igreja sob a invocação de São Pedro de Alcântara, padroeiro do Império e do imperador, e o loteamento de terrenos em torno do Palácio, destinados à povoação (SANTOS, 2006, P. 91).

Com o pretexto de fugir do calor da Corte e proporcionar à sua família temporadas num clima agradável, d. Pedro I adquiriu, além das terras pertencentes à fazenda Córrego Seco, localizada na Serra da Estrela, outras propriedades contíguas, denominando-as Fazenda da Concórdia. Com a abdicação e seu retorno a Portugal, D. Pedro I, não tendo quitado a dívida contraída com a aquisição da propriedade, hipotecou-a. Somente em 1840 a Assembleia Geral autorizou o governo brasileiro a quitar a hipoteca. Ao completar a maioridade, D. Pedro II (1825-1891) recebeu do governo brasileiro a posse das terras (ARAÚJO, 2015).

Recuperada a fazenda do Córrego Seco, foi dada a largada para a administração da propriedade. A Casa Imperial, coordenada pelo mordomo-mor²⁶ Paulo Barbosa, tinha a obrigação de administrar os palácios do imperador. Em 1843, por meio da assinatura do Decreto-lei 155, de 16 de março, d. Pedro II concedeu ao major Frederico Köeler o arrendamento da fazenda, com a condição de ele construir um palácio, uma igreja e uma colônia de povoamento. É nesse ínterim que se dá a fundação da cidade de Petrópolis (ARAÚJO, 2015, p.29).

Frederico Köeler (nascido na Alemanha e naturalizado brasileiro) era engenheiro militar e trouxe para a região onde seria construída a cidade de Petrópolis cerca de dois mil colonos alemães, que aterraram os pântanos, edificaram a cidade, o cemitério, uma igreja e o Palácio de Verão.

Tão logo D. Pedro II iniciou a construção de seu Palácio de Verão, em 1845, figuras da nobreza adquiriram terrenos e construíram suas casas em terrenos doados pelo próprio Imperador, com o propósito de usufruírem do seu convívio. Magníficas mansões, algumas mais luxuosas que o próprio Palácio de Verão (singelo por opção do Imperador), logo transformaram o cenário natural em urbano, com direito à catedral, praças, palácio de

²⁶ O mordomo-mor, nomeado pelo imperador como os outros empregados, era o oficial mais importante. Responsável pelas finanças do monarca, todos os demais oficiais deviam-lhe obediência. Poderoso, tinha íntima comunicação com o rei e com o Ministério, a quem prestava contas (SCHWARCZ, 1998, p. 207-8).

crystal, jardins e ruas planejadas e arborizadas. Foram construídas ainda, entretanto mais distantes do Palácio de Verão, residências populares, ocupadas por operários e trabalhadores (ARAÚJO, 2015).

A construção do Palácio de Petrópolis serve, portanto, como ponto de referência para o estudo da criação da cidade de Petrópolis. [...] O Decreto Imperial nº 155, de 1843, estabeleceu, além da construção do Palácio, com suas dependências e jardins, o aforamento da terra, a edificação de uma igreja sob a invocação de São Pedro de Alcântara, padroeiro do Império e do imperador, e o loteamento de terrenos em torno do Palácio, destinados à povoação (SANTOS, 2006, p. 91).

Embora singelo na edificação, a decoração e o paisagismo do Palácio de Verão de Petrópolis receberam tratamento mais sofisticado, tornando o conjunto elegante. Neles trabalharam nomes de grande prestígio e conhecimento da época, como os arquitetos Joaquim Cândido Guillobel e José Maria Jacinto Rebelo, com a colaboração de Manuel Araújo Porto Alegre na decoração.

O Palácio de Verão de Petrópolis começou a ser erguido em 1843 e foi concluído em 1856. Sua construção foi iniciada por Köeler e depois passou pelas mãos dos arquitetos Joaquim Cândido Guillobel e José Maria Jacinto Rebelo. A decoração interna foi realizada pelo artista Araújo Porto Alegre. Sua construção contou com os grandes nomes da Academia Imperial de Belas-Artes. Nessa época, além do próprio palácio, havia a Casa da Cozinha, a Dispensa, a Casa do Arquivo e a Casa da Superintendência, além da Casa dos Semanários – todas ficavam nos fundos do palácio. Essas edificações serviam para a administração e o abastecimento do palácio, e a Casa dos Semanários servia de dormitório aos trabalhadores. O jardim do palácio fora projetado pelo botânico Jean-Baptiste Binot e abrigava uma mescla de árvores de espécies nacionais e exóticas. Havia fontes de água e viveiros de aves raras estrangeiras para a apreciação particular do imperador (MONTALVÃO, 2005, *apud* ARAÚJO 2015, p. 32).

Figura 4 - Museu Imperial.



Fonte: [https://www.google.com.br/search?](https://www.google.com.br/search?q=museu+imperial&espv=2&biw=1862&bih=941&source=Inms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiOmlaOj9_LAhUCI5AKHTsxDroQ_AUIBigB#imgrc=Ile_VaNHe_hEvM%3A)

[q=museu+imperial&espv=2&biw=1862&bih=941&source=Inms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiOmlaOj9_LAhUCI5AKHTsxDroQ_AUIBigB#imgrc=Ile_VaNHe_hEvM%3A](https://www.google.com.br/search?q=museu+imperial&espv=2&biw=1862&bih=941&source=Inms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiOmlaOj9_LAhUCI5AKHTsxDroQ_AUIBigB#imgrc=Ile_VaNHe_hEvM%3A) Acesso em: 26 mar. 2016.

Devido à presença da Família Imperial, muitas famílias da Corte subiam a Serra para veranejar. Em suas longas temporadas em Petrópolis, em geral de dezembro a maio, D. Pedro II “[...] dedicava-se a estudos, visitas a educandários e longos passeios a pé ou a cavalo. O perfil do soberano filósofo, amigo do povo, de costumes singelos, que desdenhava a vaidade, mas governava com pulso forte aparece em sua casa” (SANTOS, 2006, p. 93).

Diferentemente de outras regiões onde se explorava o ouro ou cultivava-se café e cana de açúcar com a mão de obra escrava, a região de Petrópolis foi colonizada por imigrantes alemães, fruto do acordo firmado entre o governo imperial brasileiro e o alemão. Habitados em seu país de origem a trabalharem na indústria e na lavoura, logo os colonos imprimiram uma nova configuração à cidade e foram responsáveis pelo planejamento urbanístico da mesma, conferindo-lhe um aspecto de cidade europeia. (ARAUJO, 2015)

A inauguração da Imperial Companhia de Navegação a Vapor e Estrada de Ferro Petrópolis, primeiro meio de transporte intermodal do Brasil – posteriormente batizada pelo Imperador D. Pedro II de Estrada de Ferro Mauá - em 30 de abril de 1854, por iniciativa de Irineu Evangelista de Souza (1813-1889), o Barão de Mauá, facilitou a viagem do Rio de Janeiro a Petrópolis. Embora inaugurada em 1854, o trecho ferroviário até Fragoso, na Raiz da Serra de Petrópolis, só ficou pronto dois anos depois. A barca a vapor “Guarani” saía da Prainha, na Praça Mauá, no Centro do Rio de Janeiro, em direção à Praia da Estrela, atual Guia de Pacobaíba, na cidade de Magé. De lá embarcava-se no trem e percorria-se 14,5km até Fragoso. A partir desse ponto, a subida da serra era feita em diligências ou carruagens e somente em 1884 o trecho ferroviário foi prolongado pela Estrada de Ferro Príncipe do Grão-Pará, que havia incorporado a Estrada de ferro Mauá, atingindo a cidade de Petrópolis. Destacamos que a primeira locomotiva a vapor do Brasil – Baroneza, fabricada em Manchester, na Inglaterra em 1852 por William Fairbain & Sons, foi adquirida pelo Barão de Mauá para a sua ferrovia - encontra-se no Museu do Trem, no bairro do Engenho de Dentro, no Rio de Janeiro.

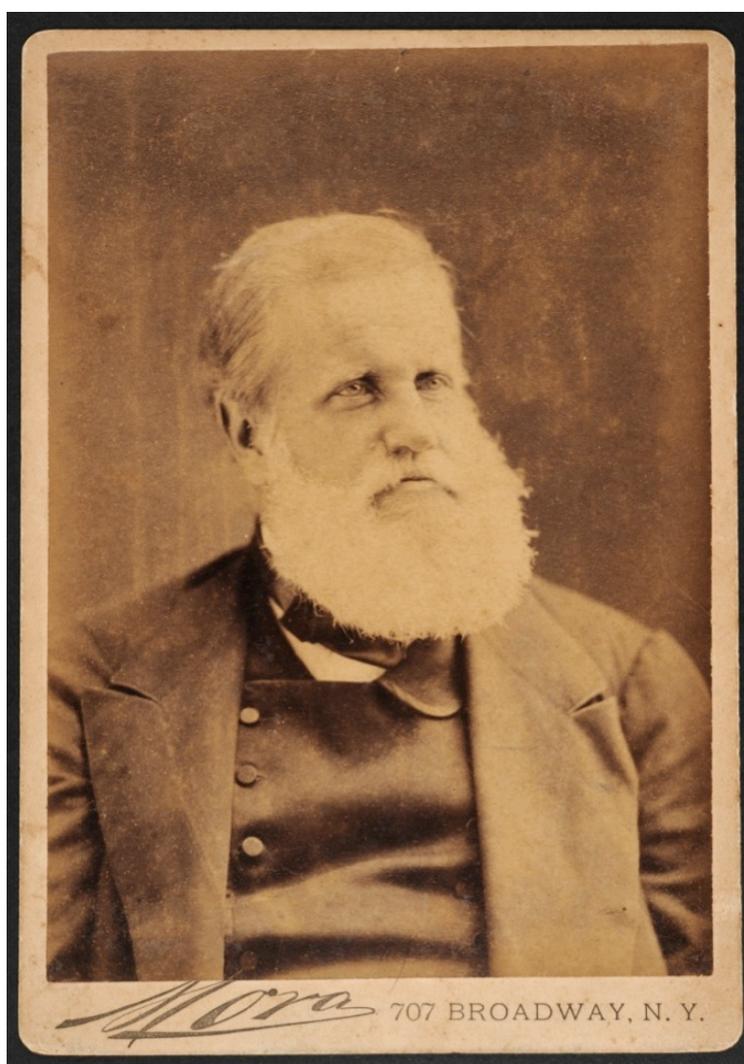
A ferrovia logo se tornou um meio de transporte rápido, democrático e eficiente. “A passagem custava então 1\$500 (hum mil e quinhentos réis), em moeda da época. Menor de 12 anos pagava \$800 e, se os usuários estivessem descalços, os preços eram: \$450, adultos e \$300 menores”.²⁷ A Estrada de Ferro Mauá foi superavitária até a inauguração da

²⁷ Catálogo da exposição inaugural do Centro de Preservação da História Ferroviária do Rio de Janeiro – 1983, com textos de Benício Guimarães. MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES. Rede Ferroviária Federal S.A. **Boletim**, nº1, p. 1-96, 1983.

Estrada de Ferro D. Pedro II (1858) e da Estrada de Rodagem União e Indústria (1861), pois estas passaram a escoar as mercadorias com mais rapidez e segurança.

A Proclamação da República, em 15 de novembro de 1889, deu fim a uma era de prestígio e regalias usufruídas pela Família Imperial e pela nobreza. O exílio levou D. Pedro II e sua família para a Europa, onde ele viria a falecer na cidade de Paris, França, em 5 de dezembro de 1891. Objetos pessoais e de uso doméstico e decorativo que pertenciam à Família Imperial que se encontravam no Paço Imperial, na Quinta da Boavista e no Palácio de Verão foram dispersados, vendidos em leilões e adquiridos por curiosos e admiradores do imperador.

Figura 5 - Mora. Retrato de d. Pedro II. Albúmen, 1876.



Fonte: <http://www.museuimperial.gov.br/palacio/patrimonio-da-humanidade.html> Acesso em: 26 mar. 2016.

Com o fim do Império, a propriedade da Família Imperial em Petrópolis foi repartida e o Palácio Imperial abrigou, sucessivamente, o Colégio Notre Dame de Sion (1894 a 1908) e o Colégio de São Vicente de Paulo (1909 a 1940). Em 1940 a propriedade foi adquirida pelo governo federal para abrigar o Museu Imperial (ARAÚJO, 2015).

Araújo (2015) afirma que, após a proclamação da República, a imagem de D. Pedro II como bom governante, homem letrado e, por que não dizer herói, começou a ser desconstruída pelos políticos. Entretanto, com os problemas enfrentados durante as primeiras décadas para a consolidação da república e a implantação de uma nova mentalidade, fazia-se necessário reabilitar uma figura heroica.

Repudiar completamente um rei morto que foi feito herói não seria nada prudente para uma república que ainda precisava se estabilizar no poder. O balanço de suas conquistas acabou por incorporar esse herói de modo a reafirmar os ideais republicanos. Se, para d. Pedro II, a república significou o exílio, para esta o ex imperador do Brasil foi um discurso de poder que, com o tempo, foi sendo enquadrado segundo os interesses vigentes. Era apenas uma questão de tempo para que esse discurso se apoiasse não mais numa figura política ainda forte e talvez ameaçadora, mas num novo caminho que estava sendo aberto para legitimá-lo. A chegada de um novo líder carismático com grandes chances de se tornar herói nacional era apenas uma questão de tempo (ARAÚJO, 2015, p. 51).

Pelo fato de ter sido, durante oito anos, a capital do estado do Rio de Janeiro e por inúmeros personagens do alto escalão do governo e da sociedade possuir casa de veraneio na cidade, desfrutar do clima de Petrópolis no verão foi uma prática que continuou sendo exercida pelos presidentes da República, sobretudo Getúlio Vargas. Mas Petrópolis significava mais que uma região aprazível para Vargas, que buscava firmar-se como um grande líder da nação, a exemplo do Imperador, o que será visto mais adiante.

Corroborando o que foi dito acima, o presidente Getúlio Vargas empenhou-se em resgatar a imagem soberana de D. Pedro II e esta postura foi percebida pela sua frequência e de sua família na cidade e pelo seu comportamento ao caminhar pelas ruas e se socializar com os moradores como fazia o Imperador.

Talvez Getúlio Vargas tenha sido o presidente que mais se aproximou e se interessou por Petrópolis. Até hoje, muitos ainda se lembram dele caminhando pelas ruas da cidade, com as mãos cruzadas nas costas. O Museu Imperial e o Mausoléu dos Imperadores devem a ele a sua existência. Getúlio Vargas em Petrópolis, na visão de José Luiz Alquéres, de certa forma, repete a época imperial, pela concentração e continuidade do poder central durante o Estado Novo, pela afetividade do povo petropolitano com a família Vargas e pelo trânsito político que beneficiou seus parentes, como a filha Alzira - qual uma nova princesa Isabel, sua mulher Darcy e seus aparentados Amaral Peixoto, João Goulart, Celina e

Moreira Franco. Tudo isso contribui para dar a Getúlio uma aura só superada pelo velho imperador, com o qual, inconscientemente ou não, procurou se identificar (PETRÓPOLIS, 2007).

No Governo Vargas, Petrópolis se tornou um importante destino turístico, consolidado com a inauguração, em 1943, do Hotel-Cassino Quitandinha, que levava para a cidade artistas e turistas nacionais e internacionais. Em 1946 o presidente Eurico Gaspar Dutra proibiu o jogo no país e todos os cassinos tiveram que ser fechados, levando muitos empresários à falência. O Quitandinha mudou o seu perfil e passou a ser somente um hotel.

Esta não foi a única razão para Petrópolis sofrer com a queda de sua economia. Para Antônio Eugênio Taulois, professor da Universidade Católica de Petrópolis e membro do Instituto Histórico de Petrópolis,

Depois da década de 50, mudanças sociais e tecnológicas como a explosão demográfica, a limitação dos espaços urbanos, o início do processo de industrialização do país, com as intensas migrações internas de populações marginalizadas, a cidade se viu envolvida em um processo político populista que a descaracterizou e permitiu que diversas áreas, inclusive as encostas dos morros, fossem ocupadas de modo inadequado. Como consequência, ocorreu um violento crescimento da população sem um planejamento urbano e paisagístico que permitisse a manutenção das condições anteriores da cidade, o que modificou em profundidade o ambiente, a sua aparência e a qualidade de vida da população (PETRÓPOLIS, 2007).

Ainda no século XIX, Petrópolis se tornou um grande polo industrial do Estado do Rio de Janeiro, com a predominância de fábricas de cerveja e tecelagem. Já no século XX as confecções de roupas de malha fizeram a riqueza da cidade, que se tornou um importante centro de fabricação, venda e exportação de indumentária.

Atualmente, com uma população de 300 mil habitantes, não existe uma economia predominante na cidade. As maiores receitas advêm do turismo, da moda, da indústria cervejeira, das metalúrgicas, da agricultura orgânica e, mas recentemente, das empresas de tecnologia. (Informação verbal)²⁸.

²⁸ Informação prestada pela Sra. Evany Noel, em entrevista concedida na Fundação de Cultural e Turismo de Petrópolis.

3.2 O PALÁCIO DE VERÃO E O MUSEU IMPERIAL

Iniciativas pontuais de preservação do patrimônio cultural brasileiro começaram a ser difundidas na década de 20 do século passado com o surgimento de “diversos projetos e anteprojetos que buscavam criar um dispositivo legal para inibir as constantes depredações e transferência para outros países de bens culturais brasileiros” (CHAGAS, 2006, p. 84).

O embrião do movimento preservacionista no Brasil teve sua origem no nacionalismo retórico e ufanista produzido na literatura do início dos anos 1900 e que atingiu o seu auge com a Semana de Arte Moderna de 1922, realizada na cidade de São Paulo. Discursos pertinentes à nacionalidade enfocavam, frequentemente, a perda das referências históricas e a necessidade de fortalecer a identidade cultural brasileira, ameaçada pelos seguintes fatores:

- 1 – a urbanização das cidades – no afã de europeizá-las e torná-las modernas, demoliam-se, sem o menor critério, referências importantes da arte, da arquitetura e da história nacional, como ocorreu, por exemplo, com o “Bota-abaixo” do prefeito Pereira Passos, no Rio de Janeiro;
- 2 – a imigração – o grande número de imigrantes que se instalou nas principais cidades e no interior do país, criando novas cidades e implantando escolas onde só se falava e estudava nas suas línguas de origem, ameaçando a unidade nacional e
- 3 – o contrabando – a valorização, cada vez mais crescente, da arte sacra, de objetos e do mobiliário do estilo barroco e rococó, principalmente da Bahia e de Minas Gerais, e ainda, de exemplares arqueológicos, no mercado internacional, incentivando o contrabando desses objetos (GONÇALVES, 2002, p. 21).

Numa clara demonstração de buscar difundir e preservar o legado histórico nacional, naquele período foi realizada a Exposição Internacional (1922, Rio de Janeiro) e inaugurados o Museu Mariano Procópio (1921, Juiz de Fora, Minas Gerais), o Museu Histórico Nacional (1922, Rio de Janeiro), o Museu Casa de Rui Barbosa (1923, Rio de Janeiro), o Museu Republicano (1923, Itu, São Paulo) e o Museu do Estado (1929, Recife, Pernambuco) (CHAGAS, 2006).

O primeiro governo Vargas (1930-1945) caracterizou-se como uma fase de adoção de um novo estilo e de uma nova mentalidade de governar, visando diferenciar o governante de seus antecessores, imprimindo ao país o caráter de uma nação forte e centralizadora. No que diz respeito à cultura e ao patrimônio, pode-se dizer que uma nova era se iniciou.

A Revolução de 30 criou as condições adequadas para a modernização, o fortalecimento e o reaparelhamento do estado. Fortalecido e reaparelhado o Estado passaria a interferir nas relações de trabalho, no sistema de

educação, até então dominado pela Igreja, bem como na organização da cultura. As interferências do Estado na arena cultural podem ser constatadas pela atuação de diversos intelectuais junto aos órgãos públicos e pelas ações que objetivavam organizar o panorama cultural brasileiro. Foi nesse contexto que Mário de Andrade produziu o anteprojeto de criação do Serviço do Patrimônio Artístico Nacional (SPAN) (CHAGAS, 2006, p. 102).

A política cultural de Vargas foi idealizada e conduzida por intelectuais modernistas como Mário de Andrade (Diretor do departamento de Cultura da Municipalidade de São Paulo), Lúcio Costa (Diretor da Escola Nacional de Belas Artes), Gustavo Capanema (Ministro da Educação e Saúde Pública), Carlos Drummond de Andrade (Chefe de Gabinete de Vargas), Manuel Bandeira (presidente do Salão Nacional de Belas Artes) e Rodrigo de Melo Franco (Diretor do Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional)

A participação dos intelectuais na vida nacional respaldava-se na crença de que eles eram uma elite capaz de "salvar" o país, pois estavam sintonizados com as novas tendências do mundo e atentos às diversas manifestações da cultura popular. Os artistas e intelectuais tratavam em suas obras das questões sociais que estavam na ordem do dia e participavam do debate político-ideológico entre a direita e a esquerda que mobilizava o mundo (CPDOC. FGV, 2016).

Preservar os bens culturais como forma de lembrar o passado foi um movimento internacional que visava fortalecer as identidades nacionais por meio de seus legados artísticos, históricos e arquitetônicos que teve origem na Revolução Francesa de 1789 e durante o século XIX e início do XX foi se consolidando. Sintonizado com o pensamento internacional de patrimonialização preconizado na conferência de especialistas promovida pelo Escritório Internacional de Museus da Sociedade das Nações (órgão que precedeu o ICOM), em 1931, que está explicitado na Carta de Atenas (IPHAN, 2016), o governo Vargas deu início ao processo de preservação legal e técnica do patrimônio cultural.

Algumas medidas importantes e pontuais foram tomadas por Vargas: por meio do Decreto 22.928, de 12 de junho de 1933 a cidade de Ouro Preto foi declarada Monumento Nacional e pelo "Decreto 24.735 regulamentava a atuação, no Museu Histórico Nacional, da Inspeção de Monumentos Nacionais sob a direção de Gustavo Barroso, cuja missão era inspecionar e fiscalizar os monumentos do país" (GONÇALVES, 2002, p. 22). Além disso, foi criado o Curso de Museus, no Rio de Janeiro, em 1932.

A mentalidade preservacionista adquiriu mais consistência quando medidas legais foram incluídas na Carta Magna de 1934. Segundo (CASTRO, 1991, p.9), havia interesse público na preservação, pois a (...) Constituição de 1934, no art. 148, previa a competência da União, dos Estados e dos Municípios para: (...) proteger os objetos de interesse histórico e o patrimônio artístico do país(...). Ainda segundo a mesma autora, a Constituição de 37 trocou a palavra objetos por monumentos históricos e

artísticos e a Constituição de 1946 substituiu as esferas administrativas pelo Poder Público (GONÇALVES, 2002, p. 23).

Entretanto os intelectuais do governo discutiam que era preciso implantar uma política de preservação mais abrangente, efetiva e de caráter nacional.

Convocado pelo Ministro Gustavo Capanema, Mário de Andrade elaborou, em 1936, de acordo com o seu entendimento do que deveria ser considerado patrimônio, o projeto de um órgão que deveria ser criado para estabelecer critérios e formas de controle para a preservação do patrimônio histórico e artístico nacional. Mário de Andrade entendia que era preciso preservar todo o conjunto de manifestações artísticas e culturais do país pela sua riqueza e diversidade, em contraposição à ação da Inspeção de Monumentos Nacionais. O projeto original de Mário de Andrade previa que as atividades da memória, da história e da cultura nacionais deveriam estar protegidas por uma lei reguladora. No escopo de seu projeto estavam contempladas as diversas formas de arte: patrimoniais, indígenas, arqueológicas, eruditas e aplicadas nacionais e estrangeiras. Todos os aspectos do acervo patrimonial de brasilidade deveriam ser registrados, catalogados, preservados de modo a serem utilizados como elementos pedagógicos de formação cultural da população, para, conforme Mário afirmava, “abrasileirar os brasileiros” (GONÇALVES, 2002, P. 23).

O projeto de Mário de Andrade sofreu modificações, pois, segundo Chagas (2006, p. 22) “o pensamento do modernista [...] por mais inovador que fosse (ou exatamente por isso), estava politicamente isolado e não pode ser enquadrado na categoria de pensamento dominante”.

Dentro do plano político cultural de Vargas, conduzido por Rodrigo Melo Franco de Andrade, foi então criado o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) – em substituição ao Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - em 13 de janeiro de 1937, por meio da Lei nº 378, que “Dá nova organização ao Ministério da Educação e Saúde Pública”. Pela lei, o IPHAN foi criado “com a finalidade de promover, em todo o país e de modo permanente, o tombamento, a conservação, o enriquecimento e o conhecimento do patrimônio histórico e artístico nacional”. Essa lei foi assinada pelo presidente Getúlio Vargas e pelo Ministro da Educação e Saúde, Gustavo Capanema (IPHAN, 1937). Logo em seguida, para estabelecer os instrumentos legais e operacionais do IPHAN, foi promulgado o Decreto-Lei nº 25 de 30 de novembro de 1937 e que “Organiza a proteção do patrimônio histórico e artístico nacional e institui a figura jurídica do Tombamento”.

O interesse público pela proteção do patrimônio cultural brasileiro fez editar o Decreto-lei 25/37, primeira norma jurídica que dispõe, objetivamente, acerca dessa limitação administrativa ao direito de propriedade. O Decreto-lei 25/37 só foi modificado em 1941, pelo Decreto-lei nº 3.866, de 29 de

novembro, que dispõe sobre o cancelamento do tombamento pelo presidente da República; e em 1975, pela Lei 6.292, que introduz a homologação ministerial no procedimento de tombamento (CASTRO, 2009, p.15).

Analisando o parágrafo 3º do artigo 46º da citada Lei nº378, vemos que nele fica explícito que “os museus nacionais de coisas históricas ou artísticas, que forem criados, cooperarão nas atividades do SPHAN, pela norma que for estabelecida no regulamento”. (IPHAN, 1937) Costa (2006, p. 78) afirma que Rodrigo Melo Franco de Andrade “não tinha intenção deliberada de criar museus, tanto que só lhes destinou um único artigo em toda a sua minuciosa legislação – o art. 24º”, do Decreto-Lei nº 25/37”, que diz:

A União manterá, para conservação e exposição de obras históricas e artísticas de sua propriedade, além do MHN e do MNBA, tantos outros museus quantos se tornarem necessários, devendo, outrossim, providenciar no sentido de oferecer assistência à instituição de museus estaduais e municipais, com finalidades similares (COSTA, 2006, p. 78).

Concretizando a sua política de proteção e difusão do patrimônio nacional, em seu mandato o Presidente Getúlio Vargas criou o Museu Nacional de Belas Artes (1937), no Rio de Janeiro; o Museu das Missões (1940), em Santo Ângelo, no Rio Grande do Sul; o Museu Imperial (1940) em Petrópolis; o Museu da Inconfidência (1944), em Ouro Preto, Minas Gerais; o Museu do Ouro, em Sabará, Minas Gerais, embora idealizado em seu governo, só foi inaugurado em 1948, no mandato do presidente Eurico Gaspar Dutra (1946-1951).

Além de adotar uma política de criação de museus e de preservação do patrimônio, o Governo Vargas atuou, com grande ênfase, em diferentes campos da educação superior, o que contribuiu para a formação acadêmica do pensamento sobre o patrimônio.

[...] a partir dos anos 30, enquanto as ações de preservação do patrimônio eram introduzidas no âmbito das políticas públicas, concomitantemente, ia se constituindo uma série de novos campos de conhecimento, fruto de divisões e especializações e de lutas por autonomia, com a criação das primeiras universidades brasileiras, como a Universidade de São Paulo (USP), em São Paulo, ou a Universidade do Distrito Federal (UDF), no Rio de Janeiro (CHUVA, 2012, p. 149).

No que diz respeito às leis de preservação do patrimônio cultural, desde aquela época – e até os dias presentes – o tombamento não é feito sem conflitos e sem contrariar interesses. Mas foi graças ao pulso forte de Rodrigo Melo Franco de Andrade que o IPHAN prosseguiu em seus objetivos. Referindo-se a Rodrigo, Lygia Martins Costa, museóloga que trabalhou durante muitos anos ao seu lado no IPHAN afirma:

Organizador e propulsor de uma entidade cultural de singular unidade, embora de atividades múltiplas, ele foi a alma, o cérebro e o braço desse complexo. Naturalmente com a ajuda maior ou menor de grandes técnicos que o cercavam desde o início; contribuição mais intelectual de um; mais artística, de outro; mais pragmática, de alguns mais. Levado a intervir em áreas que escapavam à sua pretensão original – como tudo indica, a que diz respeito a museus – fê-lo de maneira tão inédita que, de certo modo, determinou a partir de então parâmetros de conceituação e de apresentação de coleções públicas no país (COSTA, 2006, p.74).

Para Araújo (2015, p. 57) o tombamento dos bens culturais privilegiou as ‘memórias’ locais, integradas “a um projeto autoritário, em que o Estado é seu promotor cultural por fazer parte de um discurso de integração nacional”. Coube ao corpo técnico do IPHAN estabelecer os critérios estéticos e históricos que norteariam a política de tombamento, bem como proceder ao seu ato. Até os anos 1960 os critérios adotados na preservação dos bens culturais praticamente restringiam-se aos testemunhos das classes dominantes e, predominantemente, brancas.

A política de preservação do SPHAN centrava-se em conhecer e preservar as obras do barroco, sobretudo da arquitetura dos séculos XVII e XVIII, consideradas a essência da brasilidade e a produção material dos colonizadores portugueses: os fortes, os engenhos e as igrejas, e ainda, os exemplares de escultura e pintura a elas ligadas. O critério de preservação adotado era o da consagração e preservação dos símbolos das classes dominantes do passado da Nação – sedes do poder político, religioso e militar. Estes bens tombados estavam vinculados a fatos memoráveis, mas possuíam, acima de tudo, relevante qualidade construtiva e estética, segundo padrões então vigentes no SPHAN (GONÇALVES, 2002, p. 25)

O Palácio de Verão de Petrópolis, além de atender aos preceitos técnicos e subjetivos do SPHAN, vinha ao encontro da necessidade de valorização e preservação da memória de D. Pedro II como estadista e herói nacional. Por outro lado, estava em curso uma política urbanizadora que visava reconhecer e estimular as potencialidades econômicas e turísticas das cidades.

Foi no período do Estado Novo que a cidade de Petrópolis se fortaleceu ainda mais, ao ser introduzida na política de preservação federal do patrimônio histórico, no Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (SPHAN), criando o Museu Imperial de Petrópolis. Ela também seria inserida na política urbanizadora de Vargas, pensada para o interior fluminense no que diz respeito a potencializar as cidades médias para o desenvolvimento econômico-turístico, por meio do investimento em obras públicas (ARAÚJO, 2015, p. 14)

O Museu Imperial foi criado em 29 de março de 1940, pelo Decreto-Lei nº 2.096, assinado pelo presidente Getúlio Vargas, sob a influência do historiador Alcindo de Azevedo Sodré, ex-aluno do Educandário São Vicente de Paulo, que funcionou no Palácio de 1909 a 1939. De acordo com o referido decreto, o museu tinha por finalidade:

(...) recolher, ordenar e expor objetos de valor histórico ou artístico referentes a fatos e vultos dos reinados de D. Pedro I e, notadamente, de D. Pedro II; colecionar e expor objetos que constituam documentos expressivos da formação histórica do Estado do Rio de Janeiro e, especialmente, da cidade de Petrópolis; realizar pesquisas, conferências e publicações sobre os assuntos da história nacional em geral e do modo especial sobre os acontecimentos e as figuras do período imperial, assim como da história do Estado do Rio de Janeiro e, particularmente, da cidade de Petrópolis (SANTOS, 2006, p. 94).

Ainda segundo Santos (2006) e Araújo (2105), a origem do Museu Imperial está no Museu Histórico de Petrópolis, criado em 1938 por Alcindo Sodré e instalado no Palácio de Cristal, que possuía um acervo de objetos e documentos referentes à formação histórica de Petrópolis e do Estado do Rio de Janeiro. Mas Sodré almejava muito mais do que um discreto museu: ele queria o Palácio de Verão para nele instalar o Museu do Império.

No entanto, o que realmente concretizou o projeto de Sodré foi a aproximação dele com o presidente Getúlio Vargas, que, ao visitar o museu, se comprometeu a financiar o projeto do Museu do Império e da cidade de Petrópolis. Para a aquisição do imóvel do antigo Palácio de Verão de d. Pedro II, o interventor do Estado do Rio de Janeiro, Ernani do Amaral Peixoto, acionou o presidente da antiga Fazenda Imperial, que passou a ser a Companhia Imobiliária de Petrópolis, a fim de saber sobre as condições de aforamento do Parque do Imperador. O interventor e a Companhia Imobiliária entraram em comum acordo e criaram, em 3 de fevereiro de 1939, o decreto estadual n. 684, que permitiu a aquisição do imóvel Parque Imperial. Pelo decreto-lei n. 44, de 27 de novembro de 1939, o imóvel foi transferido do estado para a União por meio de doação para a criação de um museu federal. E, pelo decreto-lei n. 2096, de 29 de março de 1940, Getúlio Vargas criou definitivamente o Museu Imperial (ARAÚJO, 2015, p. 65-66).

Tão logo o Decreto-Lei nº 2.096 foi publicado, deu-se início aos trabalhos de recuperação do edifício, pesquisa e coleta do acervo.

A partir de então, uma equipe técnica liderada pelo próprio Sodré, que se tornaria o primeiro diretor do Museu, tratou de estudar a história da edificação e localizar peças pertencentes à família imperial em diferentes palácios, para ilustrar o século XIX e o dia a dia de membros da dinastia dos Bragança. Importantes colecionadores nacionais juntaram-se ao projeto, doando objetos de interesse histórico e artístico (MUSEU IMPERIAL, 2016).

É inegável que muitos museus – sobretudo os de história – foram criados numa perspectiva identitária, defendendo e difundindo uma história comunitária ou de determinados grupos sociais, com memórias específicas e exclusivas, opções políticas ou religiosas e valores coletivos (POULOT, 2012). Entende-se, portanto, que a seleção de Alcindo de Azevedo Sodré não se deu com isenção: a composição inicial do acervo do Museu Imperial obedeceu a uma lógica própria do historiador, como pode ser entendido:

Os objetos museológicos reúnem e conservam os semióforos, quer dizer, eles portam um significado específico: isolados das formas de vida para as quais foram criados e utilizados, eles não são somente os signos ‘deles mesmos’, mas pertencem ainda a um complexo cultural do qual eles são uma parte. Os objetos não chegaram sozinhos aos museus: eles são selecionados, organizados em coleções e dispostos, para o benefício do público, em percursos significativos, por temas e por tipologia pelos indivíduos (experts, conservadores) para quem lhes foi delegada as funções para pesquisa, seleção, instalação, valorização, elaboração de sentido e comunicação (ECO, 2015, p. 69) [Tradução nossa].

Vale ressaltar a importância e o empenho do Presidente Getúlio Vargas na formação da coleção do Museu Imperial: por sua determinação, muitas peças foram transferidas do Palácio do Itamaraty, do Museu Histórico Nacional e de outras instituições para o Museu Imperial (SANTOS, 2006).

A inauguração do Museu Imperial ocorreu em 16 de março de 1943, com a presença do Presidente da República, autoridades, descendentes da Família Orleans e Bragança e muitos populares. A montagem da exposição – que contou com o valioso depoimento de antigos funcionários do Palácio de Verão – não era propriamente biográfica e sim ambientalista.

De forma muito distinta de obras que restauram casas e monumentos históricos em busca do autêntico e original, as reformas do Palácio caminharam em sentido inverso, visando sempre recompor a harmonia do complexo arquitetônico desejado por Pedro II. No seu interior, priorizou-se a recriação de ambientes, com base na sobriedade, no estilo e na qualidade. Os funcionários mais antigos orgulham-se do estado de conservação e limpeza das salas. Em vez de fidelidade às peças originais, optou-se por objetos que, mesmo sendo de outros palácios e residências, estivessem em um bom estado de conservação (SANTOS, 2006, p. 96).

A narrativa da exposição preconizava, portanto, um período da história do Brasil e o modo de vida de uma determinada parcela da sociedade e não especificamente a biografia

do antigo proprietário da casa, a reconstituição de uma casa histórica ou ainda ser um museu da “história do Brasil”. Não era também um 'gabinete de curiosidades', pois nele não havia acúmulo de objetos em vitrines e sim a ambiência que buscava apresentar uma época específica, arranjada sob a orientação de antigos funcionários, membros da família imperial e pessoas que haviam frequentado o Palácio de Verão. A cenografia valorizava a sobriedade, a elegância e a limpeza dos ambientes que hipoteticamente compunham a casa do Imperador. “O Museu Imperial não é o museu do cotidiano; ele celebra o Império e sua etiqueta. Procura ser uma amostra do que havia de ‘melhor’ no país, conforme a moda daquele tempo” (SANTOS, 2006, p. 98).

O Museu, portanto, desde a sua inauguração, apresentou uma concepção de história que tinha a preocupação de fortalecer um novo tipo de nacionalidade. Como vimos, a instituição não procurava sua legitimidade em qualquer análise histórica que tivesse como pressuposto a formação social brasileira durante o império ou movimento descrito por quaisquer dos grupos sociais envolvidos. Não buscava um sentido ou uma resposta para a história. Esta, que, para alguns críticos, nunca esteve presente no Museu, baseava-se na confiança e no testemunho de alguns homens ligados de uma forma ou de outra à antiga monarquia e na tradição de alguns valores já presentes na sociedade (SANTOS, 2006, p. 100-101).

A adoção desse partido como narrativa central das exposições do Museu Imperial pode ser discutida sob a perspectiva da teatralização, tão presente nos museus históricos, sobretudo quando a história oral é a principal fonte de informação. Por outro lado, mesmo as narrativas pautadas em fontes documentais podem ser focadas na representação teatral para nortear as exposições. “Os museus, lugares privilegiados de construção de memórias, são também palco apropriado para a invenção e a teatralização de tradições. Esta é uma das razões pelas quais eles frequentemente são associados ao tradicionalismo conservador, em termos artísticos, culturais e sociais” (CHAGAS, 2006, p. 119).

A vigência do Decreto-Lei nº 2.096 expirou vinte e cinco anos depois e ele foi reafirmado pela Lei nº 4.639, de maio de 1965 e pela Portaria nº 487, de outubro de 1975. A finalidade do Museu Imperial era de “[...] preservar o patrimônio cultural representado por objetos, peças e documentos de importância histórica e artística ligados à história da monarquia brasileira, bem como promover a difusão da história e da cultura brasileira” (SANTOS, 2006, p.95).

Desde a sua inauguração, o Museu Imperial, além de pesquisar, preservar e expor um acervo representativo daquele período histórico, fez com que a cidade de Petrópolis

fortalecesse a sua posição de destino turístico independente da sazonalidade, deixando de ser somente uma cidade de veraneio.

Pela importância turística e cultural da cidade e, mais que tudo, para conter o avanço imobiliário que descaracterizava diversas áreas da cidade, Petrópolis recebeu o título de Cidade Imperial por meio do Decreto nº 85.849, de 27 de março de 1981, assinado pelo então presidente João Baptista de Oliveira Figueiredo. Consta do referido decreto que:

Art. 2º. As edificações, paisagens e conjuntos situados na Cidade Imperial de Petrópolis, especialmente identificados pela Secretaria do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (SPHAN), serão inscritos nos Livros de Tombo de que trata o Decreto-lei nº 25, de 30 de novembro de 1937, e submetidos à proteção do Poder Público.

Art. 3º. A proteção dos elementos referidos no artigo anterior é extensiva aos respectivos entornos, cujas áreas serão demarcadas pelo Ministério da Educação e Cultura, por intermédio da SPHAN, no prazo de 90 dias.

Art. 4º. Enquanto não se concretizar a demarcação determinada no artigo 3º, é vedada, no prazo ali previsto, a aprovação ou renovação de qualquer licença para demolição, reforma ou construção que implique, a critério da SPHAN, a eliminação, no todo ou em parte, de prédio existente na área urbana da Cidade Imperial (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 1981).

A execução e o cumprimento da legislação foram realizados por uma equipe que envolvia técnicos do IPHAN, do Instituto Estadual do Patrimônio Artístico e Cultural (INEPAC), da Assessoria Municipal de Planejamento e da Fundação para o Desenvolvimento da Região Metropolitana do Rio de Janeiro - FUNDREM. A regulamentação do uso do solo ficou a cargo do corpo técnico do Conselho Nacional de Desenvolvimento Urbano (CNDU) e da Companhia Fluminense de Turismo (Flumitur) (ARAÚJO, 2015)

O Projeto Petrópolis de revitalização do patrimônio histórico urbano, juntamente com o decreto para a criação do título de Cidade Imperial e as demais medidas jurídicas para se estabelecer o zoneamento de Petrópolis, fazem parte de um contexto internacional das práticas preservacionistas adotadas no Brasil estabelecendo outra relação com o patrimônio (ARAÚJO, 2015, p. 105).

A potencialidade turística das cidades históricas, a regulamentação de seu uso, as práticas a serem adotadas com fins de gerar emprego e renda por meio do turismo e as leis de proteção foram discutidas na Reunião sobre Conservação e Utilização de Monumentos e Lugares de Interesse Histórico e Artístico promovido pela Organização dos Estados

Americanos em novembro e dezembro de 1967, na cidade de Quito, no Equador e dela resultou o documento denominado “Normas de Quito” (IPHAN, 1967). Esse documento foi utilizado e discutido no Brasil e referendado no I Encontro de Governadores de Estado, Secretários Estaduais da Área Cultural, Prefeitos de Municípios Interessados e Presidentes e Representantes de Instituições Culturais, em 1970 e que gerou o “Compromisso de Brasília” e no II Encontro de Governadores para a Preservação do Patrimônio Histórico, Artístico e Arqueológico e Natural do Brasil, em 1971, referendado no “Compromisso de Salvador”, em 1971 (IPHAN, 1970). Essa documentação serviu de referência para os técnicos do IPHAN e dos demais órgãos de preservação, urbanismo e turismo em todas as esferas públicas, visando criar parâmetros para o desenvolvimento turístico das cidades históricas e serviu de fonte documental para o trabalho a ser desenvolvido em Petrópolis. Como resultado, temos o programa de revitalização denominado *Corredor do Imperador*, reordenando e valorizando urbanisticamente Petrópolis a partir de seu principal equipamento cultural: o Museu Imperial (ARAÚJO, 2015).

Em todos os roteiros turísticos e educativos para a cidade de Petrópolis figuram o Museu Imperial, a Catedral de São Pedro de Alcântara, a Casa de Santos Dumont e o Palácio de Cristal. Muitas escolas de outros municípios e mesmo estados, ao trabalharem o tema da história do Império, incluem em sua programação uma viagem a Petrópolis, onde os alunos vão poder estabelecer conexões com o conteúdo dado em sala de aula. A abstração do conteúdo teórico é materializada na visita à cidade e ao museu, no contato com os testemunhos materiais daquela época.

Neste sentido, a cidade de Petrópolis e o edifício onde foi instalado o Museu Imperial são percebidos como uma coisa só, pois “[...] nasceram e cresceram juntos e carregam a alma e o sentimento de um modo de ser que não representa mais nosso modo de agir e pensar” (SANTOS, 2006, p. 88). A estreita ligação entre o Museu e o edifício, entre este e a cidade, entre Petrópolis e Pedro II, faz com que o Museu Imperial seja um museu que nos remete ao tempo do Brasil Império, fantasiado pela distância e pelas narrativas palacianas (SANTOS, 2006).

O Museu Imperial de Petrópolis é um dos museus mais visitados do país e em 2015 recebeu 429 mil visitantes. Segundo Sepúlveda, “Pelo menos três elementos simbólicos fortes, capazes de atrair a atenção do grande público, influíram nestes números: o Império, Petrópolis e o Palácio de Verão” (SANTOS, 2006, p. 91).

A singularidade de Pedro II está presente em cada passo que se dá no Museu Imperial. A história da casa é a do homem que a amava, que a escolheu. É também enfaticamente ressaltado que aquele palácio fora o

único, até então, construído no Brasil para ser a residência de um chefe de Estado. O Palácio não era a casa do rei, mas a casa de Pedro II (SANTOS, 2006, p. 104).

A sensação do visitante que percorre as salas e salões do museu, ambientados como na época do império, é a de estar adentrando na 'casa do Imperador' e privando da sua intimidade, sendo testemunha de um tempo em que o principal personagem ali habitava. Isto ocorre porque, segundo Poulot (2012) os objetos despojados de sua função original e de seu lugar de origem e colocados em exposições – contextualizadas ou não – se transformam em material de imaginação histórica, sobretudo quando se tem elementos para narrar o percurso dos mesmos. Esta fascinante e ilusória experiência vai além do deslumbramento com o cetro, a coroa e o manto: ela perpassa a casa como um todo, cenário idealizado do que poderia ter sido aquela moradia.

Desde que foi inaugurado, suas exposições são uma reconstituição do que poderia ter sido, e não do que se pensa que foi. [...] O museu reconstrói o que ele sabe ser ilusório. Apesar de haver uma preferência por objetos de época, estes dão a ilusão ao visitante de que seriam os objetos do imperador (SANTOS, 2006, p. 122).

E, de uma maneira geral, para o visitante – turista ou não – isto é irrelevante, pois é em função do seu imaginário, do que ele deseja e espera, que se constituirá a sua percepção do lugar visitado em seu primeiro contato. “O turista contemporâneo, que visita os lugares mais conhecidos, exige que a realidade de sua viagem corresponda às descrições das brochuras, sites, livros e guias que ele consultou antes para preparar a sua viagem (PATIN, 2012, p. 15) [Tradução nossa].

Para que o encontro, o deleite, o aprendizado e a satisfação ocorram, os gestores do patrimônio devem levar este fato em conta para melhor se comunicar e valorizar o local. Assim acontece com o Museu Imperial: a expectativa de adentrar no “Palácio do Imperador” vai além da veracidade dos fatos históricos e dos objetos: ela os transcende.

A partir desta perspectiva, sabe-se que o Museu Imperial é o equipamento cultural que mais contribui para a valorização econômica da cidade de Petrópolis. O fluxo de turistas, estudantes e visitantes que diariamente aportam à cidade com o objetivo de conhecer o Palácio Imperial e o legado daquele período histórico fazem com que haja a necessidade de interação entre a gestão do museu, a iniciativa privada e o poder público municipal. A força econômica gerada direta e indiretamente pelo Museu Imperial é de suma relevância para a cidade.

A valorização econômica do patrimônio é um fenômeno relativamente recente. A economia turística do patrimônio consiste na exploração direta dos sítios culturais e naturais e, sobretudo, nos resultados desta exploração para as comunidades locais. Diante desta situação, as posições dos atores evoluíram. A oportunidade econômica, aliada ao crescimento incessante do turismo, pouco a pouco modificou o olhar sobre o patrimônio, que passou do status de objeto cultural à margem do mercado para elemento central no desenvolvimento econômico local (PATIN, 2012, p.161) [Tradução nossa].

Mas não é somente o trade turístico cultural que deve ser contemplado quando se pensa no desenvolvimento econômico gerado pelo patrimônio por meio do turismo. A população local – ator principal da cidade - não pode nem deve ser negligenciada nas políticas de turistificação e de inclusão e desenvolvimento econômico. Neste sentido:

É importante que o patrimônio continue a desempenhar seu papel como um bem público e não seja limitado a uma simples condição de mercadoria. E para tal deve-se levantar a seguinte questão: como podemos encontrar um equilíbrio entre o valor de uso, o valor simbólico, o valor financeiro, social e cultural para o patrimônio? Certos bens culturais, como as cidades históricas, somente se mantêm nesta condição enquanto são habitadas pela população local. Este é o ponto de vista e de ação da UNESCO: o reconhecimento do interesse público concentra-se na herança cultural de acordo com a sua importância para a sociedade. Deve ser dada atenção para a população local, cujos interesses devem estar no cerne das preocupações das políticas públicas de desenvolvimento e de turismo (DEBONNET, 2013, p.9) [Tradução nossa].

Para tanto, as cidades históricas ou com monumentos históricos relevantes a ponto de transformá-las em destino turístico devem desenvolver políticas públicas de turismo e cultura inclusivas, participativas, que sejam boas para os turistas e essenciais para a população local. Mais adiante serão abordadas práticas inclusivas praticadas no Museu Imperial que favorecem a frequência e a fidelização dos moradores da cidade.

3.2.1 A estrutura e os serviços prestados pelo Museu Imperial

As informações sobre o organograma, as citações e os serviços relatados a seguir encontram-se disponíveis no site do Museu Imperial e foram complementadas pelo Prof. Maurício Vicente Ferreira Junior, diretor do Museu Imperial. Embora bastante informativo, o site apresenta um grave problema quando se discute o acesso à informação por turistas

estrangeiros: não há versão para nenhuma língua estrangeira. Esse é um fator limitante da comunicação com os turistas estrangeiros, que pesquisam nos sites dos museus para obterem informações de ordem prática visando prepararem sua visita.

Em termos administrativos, esclarecemos que o Museu Imperial é uma Unidade Gestora e, neste sentido, tem maior autonomia administrativa que outros museus, obedecendo às normativas do IBRAM.

O Museu Imperial, como foi mencionado acima, desde a sua inauguração em 1943, recebeu doações de importantes coleções de objetos, documentos e fotografias referentes à Família Imperial e ao período imperial. Para abrigar, pesquisar e difundir tais coleções, o museu possui, em suas instalações, além das áreas expositivas, o Arquivo Histórico, a Biblioteca, o Laboratório de Conservação e Restauração, a Museologia.

Para além da relevância do Museu Imperial para o turismo na cidade de Petrópolis e para a difusão da memória nacional por meio das exposições abertas ao público, merece destaque o acervo documental do Arquivo Histórico. Quatro grandes coleções são consideradas de relevância internacional:

1. Coleção reconhecida como patrimônio da Humanidade pelo Programa Memória do Mundo (MoW), da UNESCO, em 2013:

- Os Documentos Relativos às Viagens do Imperador D. Pedro II pelo Brasil e pelo Mundo são parte integrante do Arquivo da Casa Imperial do Brasil, doado ao Museu Imperial pelo príncipe D. Pedro Gastão de Orleans e Bragança, bisneto de D. Pedro II, em 1949. O conjunto é formado por diários, itinerários de viagens, correspondências, registros de visitas, contatos do imperador, relatórios de despesas, periódicos, panfletos, programas, homenagens, convites, desenhos e totaliza 2.120 documentos. A documentação permite traçar um painel do século XIX, suas transformações e a passagem à modernidade, revelando aspectos do pensamento, das descobertas científicas, da diversidade cultural e das paixões políticas, e analisar as relações diplomáticas do Brasil com outros países.

2. Representações iconográficas e cartográficas da Guerra da Tríplice Aliança em conjunto com outras instituições brasileiras, reconhecida em 2013 como Registro Regional para a América Latina e o Caribe do Programa Memória do Mundo da UNESCO:

[...] documentos visuais que descortinam territórios, visões múltiplas do espaço geográfico; descrevem as casas, os acampamentos, as fortificações, os equipamentos, as obras dos homens; e retratam tipos humanos não contemplados pela arte acadêmica como os negros escravos que, tornados soldados, guerrearam por sua própria liberdade. Em suma,

são imagens que documentam a trajetória de homens comuns que construíram a sua própria história.

3. Coleção Sanson – Fotografias estereoscópicas de vidro pelo fotógrafo amador Octávio Mendes de Oliveira Castro, reconhecida como Registro Nacional do Brasil do Programa Memória do Mundo da UNESCO (MoW-BR), em 2013:

A coleção constituída de 1.374 chapas estereoscópicas de vidro do sistema Versacope e 1 caderno manuscrito contendo o índice das imagens produzidas por Octávio Mendes de Oliveira Castro foi doada ao Museu Imperial pelo casal Luiz Alberto de Sanson e Maria Lúcia David de Sanson, descendentes do fotógrafo, em 2005 e 2009. São imagens da vida doméstica e privada de uma família aristocrática, com seus passeios, viagens e eventos sociais e registros de importantes eventos ocorridos no Rio de Janeiro, como a grande exposição nacional de 1908 e a exposição internacional de 1922, e de transformações econômicas, como a construção de praças, edifícios e abertura de estradas de ferro e de rodagem em diferentes partes da federação. Como resultado, a Coleção Sanson documenta a natureza exuberante do país e o desenvolvimento arquitetônico, urbanístico e paisagístico de diversas cidades do Brasil e do exterior sob o olhar sensível de um apaixonado fotógrafo amador.

4. Coleção Carlos Gomes (1855-1942) do Museu Imperial, reconhecida como Registro Nacional do Brasil do Programa Memória do Mundo da UNESCO (MoW-BR), em 2012:

A Coleção Carlos Gomes do Museu Imperial é formada por 285 documentos textuais, bibliográficos e iconográficos relacionados aos temas história da arte e da música, relações comerciais e jurídicas e vida social e cultural dos séculos XIX e XX no Brasil e no exterior. A coleção tem como datas de produção o período entre 5 de fevereiro de 1855 e 2 de dezembro de 1942 e foi doada ao Museu Imperial por Ítala Vaz de Carvalho, filha do maestro Antônio Carlos Gomes, nos anos de 1946 e 1950.

Com 50 mil títulos e 8 mil obras raras, a Biblioteca do Museu Imperial é organizada em seis grandes coleções: Coleção de Obras Raras, Coleção de Periódicos, Coleção Cláudio de Souza, Coleção Lourenço Luiz Lacombe, Coleção Pedro Karp Vasquez e Coleção Geyer. Oferece ainda os serviços de Coleção Acessível: “Destinada a atender o público com necessidades especiais, é composta por mais de 300 itens entre livros em Braille e audiolivros e visa atender, sobretudo, as necessidades do público com deficiência visual”.

Além das coleções, disponibiliza para pesquisadores e estudantes o Acervo Geral, composto por “25 mil livros de história, biografias de titulares do Império, artes, antropologia,

arquivologia, biblioteconomia, museologia, heráldica, genealogia, viajantes estrangeiros, história regional, em especial a história de Petrópolis”. Oferece ainda 2.700 volumes classificados como Obras de referencia, tais como dicionários, enciclopédias, glossários.

A Museologia é o setor do Museu Imperial que gerencia o acervo de cerca de 7.800 peças, cuidando da sua guarda, preservação, estudo e divulgação. O acervo, cuja origem remonta ao Museu Histórico de Petrópolis e, posteriormente enriquecido com transferências e doações, é composto por peças dos séculos XVIII e XIX, “tais como: alfaias, armaria, cristais, esculturas, heráldica, indumentária e acessórios, iconografia (óleos, aquarelas, guaches e outros), insígnias, instrumentos musicais, mobiliário, numismática, ourivesaria, porcelanas, prataria, sigilografia e viaturas” (MUSEU IMPERIAL, 2016).

O Laboratório de Conservação e Restauração do Museu Imperial realiza atividades de conservação, conservação preventiva e restauração do acervo bibliográfico, arquivístico e museológico. Formado por uma equipe de especialistas, busca, permanentemente, manter o acervo em condições de preservação e, quando necessário, intervém com técnicas de restauração.

O Setor de Promoção é responsável pela locação (sem cobrança) dos espaços como o pátio, os jardins, o Cineteatro, o Palácio ou a Sala Multimídia para outras instituições. É de sua responsabilidade os eventos que são realizados nas dependências internas do museu e o controle e elaboração das estatísticas de visitação do Palácio, do espetáculo de Luz e Som, do Sarau Imperial e demais eventos. Estas estatísticas são fornecidas às institui es interessadas, sobretudo na área do turismo.   atribui o do Setor de Promo o a administra o do “Sistema Fale Conosco” do Museu Imperial.

A educa o sempre foi uma área privilegiada no museu, sobretudo pelo grande número de escolas de todo o país que levam seus alunos para conhecê-lo. Em 2015, dos 429 mil visitantes, 70 mil eram estudantes em grupos escolares. Uma das práticas de vanguarda do Museu Imperial diz respeito   implanta o de trabalhos de educa o patrimonial, na década de 1980, “uma tradu o do que os ingleses chamam *heritage education*, que   centrada no objeto cultural, na evidência material da cultura”. (SANTOS, 2006, p. 118). Por meio de encena es e intera es, os subtemas do museu são apresentados ao público infantil e adulto, buscando reforçar as práticas e os modos do Império.

O tempo mant m-se inalterado quando ritos e valores do Império são repetidos. A própria reconstitu o do interior do palácio tem como base a tradi o oral, a lembrança, a confiança. A organiza o da institui o e suas

atividades educacionais mostram como todos estes elementos têm se apresentado coerentes com a proposta veiculada (SANTOS, 2006, p.113).

A proposta educativa do Museu Imperial, divulgada em seu *site*, consiste em “levar o público a conhecer, de forma crítica, o período monárquico brasileiro, a sociedade oitocentista e a história da cidade de Petrópolis sob múltiplos aspectos” por meio das Visitas Mediadas. Para tal, o suporte principal da mediação é o acervo material, composto por objetos, documentos e fotografias.

Os objetos do patrimônio cultural são o ponto de partida para a atividade pedagógica realizada através da observação, do questionamento e da exploração de todos os seus aspectos. Assim, os objetos culturais são utilizados como fonte de informação sobre o contexto histórico em que foram produzidos e utilizados, possibilitando o conhecimento dos aspectos característicos do universo do século XIX e a respectiva comparação com o modo de vida e as ideias contemporâneas (MUSEU IMPERIAL, 2019).

O Setor Educativo do Museu Imperial, além das atividades permanentes, desenvolve projetos que complementam as exposições temporárias e atividades temáticas de curta duração. Dentre elas destacam-se os projetos Ratão, Um verão no Palácio Imperial, Caixa de descobertas e Um sarau imperial. O Projeto Petrópolis é destinado aos alunos do Ensino Fundamental do município e enfoca a história da cidade. A comunicação do Museu Imperial com seu público, para além das exposições e das visitas educativas, se dá na Sala Multimídia e na Biblioteca Infantil Rocambole.

Todas as visitas de escolas são mediadas e, para evitar aglomeração e proporcionar um trabalho mais satisfatório, as escolas têm acesso ao museu uma hora antes da abertura para a visitação do grande público. Essa medida fez com que os estudantes tivessem mais privacidade na visitação ao museu e os monitores pudessem dedicar-lhes mais atenção.

O Museu Imperial possui ainda duas subunidades museológicas sob seu comando: a Casa Cláudio de Souza e a Casa Geyer, no Rio de Janeiro.

A Casa Claudio de Souza (1876-1954), localizada na Praça da Liberdade, em Petrópolis, foi construída no final do século XIX. Em 1956, foi doada à União por dona Luísa Leite de Souza, viúva do acadêmico, para ser anexada ao Museu Imperial e receber atividades culturais. Seu acervo é composto por livros, fotografias e demais objetos do escritor. A edificação abriga as sedes do Instituto Histórico de Petrópolis, da Academia Brasileira de Poesia - Casa de Raul de Leoni, da Academia Petropolitana de Letras e da Academia Petropolitana de Educação.

A Casa Geyer foi doada pelo casal Maria Cecília e Paulo Fontainha Geyer em abril de 1999. A coleção é composta por livros, álbuns, pinturas, gravuras, litografias, desenhos,

mapas e demais objetos de arte, totalizando 4.255 obras. Com o falecimento dos doadores, o Museu Imperial assumiu a coleção e a edificação que a abriga, localizada no Cosme Velho, aos pés do Cristo Redentor, tendo como objetivo principal torná-la espaço aberto ao público, cumprindo o desejo do casal. Entretanto esta abertura não ocorreu e o acervo foi transferido para o Museu Imperial, em Petrópolis.

No site do Museu Imperial é possível obter informações sobre horários de funcionamento, valor dos ingressos, Pacotes promocionais e Pacotes Família. E uma série de serviços são oferecidos online, tais como Janela do Professor, Áudios e Vídeos, Acervo Digital, Publicações Online, Biblioteca – Catálogo Online, Biblioteca Infantil, O Museu que não se vê, Circuito de Exposição e Visita Interativa.

As atrações “Um Sarau Imperial” e “Espetáculo de Som e Luz” são grandes atrativos do Museu Imperial. Este último é oferecido ao ar livre, todas as quintas, sextas e sábados e às sextas-feiras os moradores de Petrópolis, mediante comprovação, têm direito a usufruir de um desconto promocional. Quanto ao Um Sarau Imperial, dramatização interativa de uma atividade típica de lazer do século XIX, encenada para grupos de 20 pessoas no interior do museu, a direção do museu divulgou nota informando a sua interrupção:

Em atendimento ao estabelecido no Decreto de n.º 8.540/2015, na Lei Orçamentária Anual de 2016 e nas Diretrizes Orçamentárias para o presente exercício, o Museu Imperial foi obrigado a interromper as apresentações da dramatização UM SARAU IMPERIAL de forma a se adequar aos limites de despesas exigidos pelas medidas de racionalização do gasto nas contratações adotadas pelo Governo Federal. Assim, lamentavelmente, informamos que a última apresentação da referida dramatização ocorrerá no dia 15 de abril de 2016 (MUSEU IMPERIAL, 2016).

Visando atender aos anseios e necessidades dos visitantes, os serviços de alimentação são oferecidos ao público na cafeteria Duetto's Café e Bistrô, instalado numa edificação existente nos jardins do Museu Imperial. A loja do museu está instalada nas dependências do museu e apresenta uma linha de aproximadamente 150 produtos exclusivos e inspirados em peças e obras do acervo relacionados à história do Brasil, como: canecas, camisetas, blocos de anotações, marcadores de livro, leques, miniaturas da coroa de D. Pedro II, pena da Lei Áurea, dentre outros.

Figura 6 - D. Pedro II



Fonte: <http://www.museuimperial.gov.br/> Acesso em: 26 mar. 2016.

3.2.2 A relação do Museu Imperial com os visitantes

As informações que apresentamos a seguir foram obtidas durante as entrevistas realizadas com o Prof. Maurício Vicente Ferreira Junior e com a Sra. Evany Noel, Diretora de Turismo da Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis, no dia 20 de abril de 2016. As respostas estão mescladas, pois muitas informações eram coincidentes.

O Museu Imperial recebeu, em 2015, 429.000 visitantes, dentre estudantes, turistas e moradores de Petrópolis. Destes, 70.000 eram estudantes, levados pelas suas escolas e atendidos com visitas mediadas. A contagem dos visitantes é feita por meio da bilheteria, pois todos que têm acesso ao museu deve portar um bilhete, mesmo que de gratuidade. Ao entrar no museu o visitante passa por uma roleta e ao fim do dia é feita a conferência entre os bilhetes emitidos e os ingressantes.

Agências de viagens – presenciais ou virtuais, nacionais e internacionais – oferecem viagens a Petrópolis, saindo do Rio de Janeiro. São tours de um dia, sem hospedagem. Neste sentido, segundo a denominação da OMT como apresentado no Capítulo 1, Petrópolis recebe, na sua grande maioria, “excursionistas”, ou seja, pessoas que não se hospedam e visitam a cidade somente por um dia. Petrópolis recebeu, em 2015, 1.500.000 visitantes, sendo 600.000 turistas, mas a grande maioria não utilizou os serviços das agências de viagens e todos que vão pela primeira vez à cidade visitam o Museu Imperial. Com relação aos visitantes internacionais, a maioria é composta por franceses (Informação verbal)²⁹.

De uma maneira geral, os principais pontos turísticos oferecidos pelas agências são o Palácio de Cristal, a Casa de Santos Dumont, a Catedral de São Pedro de Alcântara e o Museu Imperial. Algumas oferecem ainda a visita à Cervejaria Bohemia, original da cidade, o Palácio Quitandinha e a alguma fábrica de chocolates. Os roteiros disponíveis pelas agências online consultadas são muito semelhantes.³⁰

Inúmeros grupos de excursionistas vão a Petrópolis com o objetivo exclusivo de fazer compras. O polo comercial de vestuário, situado na Rua Tereza, é muito procurado por comerciantes e vendedores autônomos de diversas cidades brasileiras.³¹

Segundo a análise dos dados obtidos no ano de 2011 com o projeto de pesquisa "Turismo e Museus: controvérsias, possibilidades e necessidades da turistificação e da qualificação dos museus para o turismo" (CNPQ, 2011), - onde foram aplicados 600 questionários - desenvolvido pela Prof. Dra. Karla Estelita Godoy, do curso de Bacharelado em Turismo, e vice-coordenadora do Programa de Pós-graduação em Turismo (PPGTUR) da Universidade Federal Fluminense, 98,7% dos visitantes do Museu Imperial não são residentes em Petrópolis. Destes, 30,2% são turistas e 69,8% excursionistas; e 97% são brasileiros.

Os turistas se hospedam em hotéis (37%), pousadas (35%) e casas de amigos e parentes (18%). Quanto à idade, 28% estão entre 30 e 39 anos, 20% entre 40 e 49 anos e 4% acima de 60 anos. Quanto à escolaridade, 39% têm nível superior completo e 25%

²⁹ Estas informações são obtidas com os meios de hospedagem e os Centros de Informações Turísticas.

³⁰ Disponível em:

http://www.rio40grausoperadora.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=71&Itemid=162
<http://www.classificados.com/excursao-para-petropolis-69753><http://www.classificados.com/excursao-para-petropolis-69753><http://www.riodejaneiroaqui.com/portugues/excursos.html>

<https://www.viator.com/fr/fr/7379/tours/Rio-de-Janeiro/Excursion-dune-journee-a-Petropolis-au-depart-de-Rio-de-Janeiro-compr> Acesso em 26 mar 2016.

³¹ Disponível em: <http://excursaoparacompras.weebly.com/> Acesso em 26 mar. 2016.

ensino médio completo. A renda familiar mensal média de 37% dos respondentes é R\$4.000,00 (parâmetro de cálculo segundo o salário mínimo vigente em 2011, dados IBGE). Os resultados apontam que os excursionistas e turistas que visitam o Museu Imperial são adultos e têm um nível de escolaridade relativamente alto para os padrões nacionais. Esses resultados não são diferentes dos apurados na Pesquisa de Perfil do Visitante do Museu de Arte Contemporânea de Niterói, anteriormente referida.

Por questões operacionais e financeiras da Faculdade de Turismo e Hotelaria da UFF, a pesquisa foi interrompida e, sob novo formato, deve ser retomada brevemente ainda neste ano de 2016. Faz-se necessária a continuidade da pesquisa para que se possa estabelecer uma série histórica sobre o perfil do visitante do Museu Imperial.

Nos períodos de férias escolares, quando o Setor de Educação do museu não têm tantos grupos para atender, os mediadores aplicam uma pesquisa de Perfil de Público junto ao público espontâneo. Os resultados apontam que as visitas em períodos de férias são feitas, majoritariamente, por famílias compostas por pais e filhos e a procedência maior é de pessoas que moram em cidades do Estado do Rio de Janeiro, seguidas por Minas Gerais, Espírito Santo e Rio Grande do Sul. Essas pesquisas buscam saber ainda qual é o nível de escolaridade do entrevistado, se o Museu Imperial foi o primeiro atrativo visitado na cidade, se pretende conhecer outros atrativos de Petrópolis, e quais seriam eles.

Outra pesquisa pontual foi feita em 2014 durante a Copa do Mundo de Futebol, quando muitos turistas que estavam hospedados no Rio de Janeiro foram conhecer a cidade. Naquela ocasião a pesquisa apontou que o museu recebeu visitantes de 16 diferentes países. Segundo o diretor do Museu Imperial informou, nova pesquisa seria feita por ocasião das Olimpíadas Rio 2016.

Embora essas pesquisas sejam eventuais e não haja uma série histórica, é possível afirmar, mediante as respostas apuradas nas diferentes e descontinuadas pesquisas, que o visitante do Museu Imperial fica satisfeito com a visita e o recomendaria a amigos e parentes.

Após discorrer sobre as origens o desenvolvimento e a atualidade do Museu Imperial, falaremos sobre o Museu do Louvre.

3.3 COMPARANDO O “INCOMPARÁVEL”: O MUSEU DO LOUVRE

Antes de discorrermos sobre o Museu do Louvre nesta sessão, faz-se necessária uma explicação sobre o título da mesma. Durante o nosso período de estudos no EIREST, na Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne, participamos de seminários nos quais os pesquisadores apresentavam o andamento de seus trabalhos. Na ocasião, apresentamos a nossa proposta de comparação entre o Museu Imperial e o Museu do Louvre sob a perspectiva de sua importância histórica e turística para as cidades onde estão localizados. Uma das pesquisadoras, que verdadeiramente não nos recordamos seu nome, questionou-nos, perguntando porque não comparávamos o Palácio de Verão de Petrópolis com o Palácio de Versailles. Informamos que as diferenças são claras, porque os turistas vão a Versailles exclusivamente para ver o Palácio e em Petrópolis outros atrativos culturais, de diferentes períodos da história da cidade, e mesmo de diferentes temáticas, são visitados, assim como em Paris. Não se dando por vencida, a pesquisadora exclamou: “*Le Louvre c’est Le Louvre. Il est incomparable!*” (O Louvre é o Louvre. Ele é incomparável). Buscamos, então, desconstruir essa afirmação por meio de nossa pesquisa, mostrando que é possível, sim, comparar o que, num primeiro momento, se entende como incomparável.

No projeto de modernização do Museu do Louvre, denominado *Le Grand Louvre*, quando, dentre outras reformas, foi construída a Pirâmide (1989) para facilitar o acesso dos visitantes e foram ampliadas as áreas expositivas, os serviços de atendimento ao público foram tratados como prioridade, a partir da análise das pesquisas realizadas anteriormente. Informação, recepção e orientação aos visitantes (plantas do museu em diferentes idiomas, folders das exposições, textos e legendas claros, sinalização, dentre outros recursos) se constituíram nas estratégias desenvolvidas por profissionais especializados em comunicação e design. As atividades culturais complementares e as dos auditórios foram repensadas, reestruturadas e diversificadas para atender aos diferentes níveis escolares, profissionais e pessoas com deficiências (CAILLET, 1996). Os resultados alcançados ultrapassaram as expectativas:

Em um estudo publicado em março de 1995, Claude Fourteau escreveu: "O projeto (Le Grand Louvre) pode ser considerado como sustentável dada a duplicação do tráfego que ocorreu nos últimos seis anos (de 2.772.948 para 6.165.118 visitantes pagos e os visitantes livres). Nos anos 1990-1994, o museu já recebeu quase tantos visitantes (26 milhões) do que durante toda a década, já em alta, de 1980 (29 milhões). Outra indicação significativa: o Louvre recebeu mais de 94 vezes o número de visitantes da Torre Eiffel" (CAILLET, 1996, p. 138) [Tradução nossa].

A abertura da Pirâmide foi estruturada visando ao melhor atendimento ao público. Na ocasião foram instituídas, ainda, a Associação de Amigos do Louvre, onde aos seus membros foram oferecidas vantagens nas tarifas e facilidade de acesso, antiga reivindicação expressa nas pesquisas. Após analisar que o maior fluxo de visitantes se dava pelas manhãs, o Museu do Louvre implantou uma nova política tarifária, reduzindo o valor do ingresso em 50% após às 15h (CAILLET, 1996).

As constantes mudanças promovidas pelo Museu do Louvre em busca do melhor atendimento aos visitantes está na sua origem. Sabe-se que não há, em nenhum lugar do mundo, parâmetros de comparação entre a origem dos museus franceses e os demais museus do mundo. Os museus franceses possuem uma especificidade na sua criação pois,

[...] diferentemente de outros museus europeus, têm sua origem na Revolução Francesa. Sua construção se dá a partir do confisco dos bens do clero e depois dos emigrantes, da nacionalização das antigas coleções reais e das conquistas militares. [...] Convertido em patrimônio francês em 1873, sem ser submetido à autoridade tradicional, este legado, impregnado do espírito de liberdade, vai servir para incentivar a formação dos artistas, educar as pessoas e seu legado será transmitir novas lições para a posteridade (POULOT, 2008, p.7).

O breve histórico que será apresentado adiante, para que se possa melhor entender as transformações pelas quais o museu passou ao longo de mais de dois séculos de existência, foram retiradas do site oficial do museu (LOUVRE, 2015). O Museu do Louvre, inaugurado em 10 de agosto de 1793, surgiu com características e perfil próprio. Seu primeiro diretor foi o pintor, gravurista, escritor e diplomata Dominique Vivant Denon (1747-1825) que organizou as coleções, coordenou o primeiro inventário geral e as arrumou nas novas salas criadas para recebê-las.

O antigo palácio do Louvre, uma fortaleza cuja origem remonta ao fim do século XII, traz em suas fundações a origem da Paris medieval. Passou por diversas transformações e ampliações, mas, efetivamente, serviu pouco como moradia aos reis de França, que preferiam morar longe das mazelas e dos riscos de Paris.

Convertido em museu no final do século XVIII, com imensas paredes, pisos e tetos profusamente decorados ao gosto da monarquia, foi remodelado de acordo com os princípios revolucionários: as paredes do Grand Hall foram pintadas de verde e cerca de 600 quadros da coleção real foram ali alinhados, complementados com bustos da Antiguidade colocados sobre pedestais, obedecendo a um critério estético e não didático. A partir de

1797 a natureza da coleção mudou, com a incorporação dos bens do Clero, dos emigrantes e dos troféus de guerra obtidos com as conquistas militares.

O Museu do Louvre passou por inúmeras transformações ao longo de sua existência. No período de Napoleão Bonaparte, a partir de sua sagração como imperador, passou a ser um museu que representava o gosto e conceitos da monarquia e os artistas foram expulsos do Louvre de 1802 a 1806.

A queda do Império foi um momento difícil para o museu, pois as grandes coleções apreendidas durante as campanhas militares foram devolvidas aos seus antigos proprietários. A monarquia restaurada empreendeu uma política de aquisição de obras: a Vênus de Milo, adquirida em 1820, é um desses exemplares. Coleções egípcias reais foram confiadas a um estudioso de grande importância, Jean-François Champollion. Novas alas e cômodos do antigo palácio foram incorporados e adaptados para exposições no período de Charles X, para abrigar o acervo do Departamento de antiguidades gregas e romanas. Outras coleções foram compradas e surgiu a Seção de objetos de arte da Idade Média e do Renascimento, além de esculturas francesas dos séculos XVI e XVIII. No reinado de Louis Philippe, foi adquirida, a título pessoal, uma rica coleção de pintura espanhola, posteriormente incorporada à coleção do museu. Os trabalhos arqueológicos feitos pelo cônsul Paul-Émile Botta, em Khorsabad, exigiram a abertura da seção Assíria em 1847.

Sob o governo de Napoleão III (1852-1870) o Museu do Louvre foi restaurado (alas muito antigas foram demolidas), ampliado e redecorado, adquirindo a dimensão de "monumento histórico". As fachadas foram unificadas e padronizadas e criou-se uma ala denominada atualmente como Apartamentos de Napoleão III. O novo Louvre é um marco no "estilo Napoleão III", caracterizado pela profusão decorativa e pelo desejo de sintetizar todos os estilos que o antecederam e tinha por objetivo mostrar a glorificação do poder, alegorias da modernidade e figuras tradicionais da natureza e da arte. Seu conceito expositivo mudou, pois as exposições passaram a apresentar objetos que pertenceram aos reis e imperadores, não mais no sentido revolucionário e sim para enaltecer aquela classe social. Esse foi um período de grande aumento das coleções, com doações e aquisições, angariando cerca de 13.000 mil novas peças. Com a queda do império de Napoleão III e o incêndio no *Palais de Tulleries*, anexo ao Louvre, novas obras tiveram que ser feitas.

O início da Terceira República foi um momento difícil para a instituição. O palácio foi invadido por muitas administrações, ocupando espaços antes destinados às exposições. O Ministério das Finanças, que detinha a totalidade das instalações do antigo Ministério de Estado, só sairia do museu em 1986, no projeto de remodelação. Em 1905, a União Central

de Artes Decorativas - uma associação cuja finalidade era promover as artes aplicadas - obteve a concessão do *Pavillon de Marsan*, onde se encontra hoje o Museu de Artes Decorativas. Com poucos recursos financeiros, o Museu do Louvre teve sua reputação comprometida com a compra, em 1896, da falsificada *Tiara de Saitafernes*³² e com o roubo da Monalisa, em 1911. Mas nem tudo seguiu de maneira ruim: os curadores tiveram a oportunidade, por meio da criação da *École du Louvre*, de compartilhar e divulgar suas pesquisas e formar novos especialistas.

Ao fim da Primeira Guerra Mundial, um plano de revitalização foi colocado em prática, com a abertura de passagens subterrâneas, iluminação noturna do edifício e instalação de uma recepção para venda de ingressos e reproduções do acervo, além da criação do *Musée National de la Marine* e do *Musée Guimé*, para descentralizar as coleções.

Durante a Segunda Guerra Mundial, sob a ocupação nazista, o Museu do Louvre teve sua programação interrompida e transferiu grande parte de seu acervo para o sul da França. Ao fim da guerra o plano de revitalização foi retomado e durante a gestão do Ministro da Cultura André Malraux (1958-1969), alas do Louvre ocupadas pelo Ministério das Finanças foram retomadas e novas expansões projetadas. O ambicioso projeto “Grand Louvre” nasceu com uma proposta inédita até então: o acolhimento aos visitantes e sua circulação dentro do museu seriam priorizados. Concebido pelo arquiteto I. M. Pei, o projeto da pirâmide de vidro, inaugurado em 1993, transformou completamente o espaço de recepção do museu e as alas antes ocupadas pelo Ministério das Finanças se tornaram importantes espaços para as exposições temporárias na ala Richilieu. O museu adotou uma museografia moderna, confortável e discreta para valorizar o acervo, com novas vitrines e iluminação adequada.

A partir de 1993 o Museu do Louvre adquiriu autonomia administrativa e no início do século XXI adotou uma política de expansão, criando o Louvre-Lens (2012) e o Louvre Abu Dhabi (2016), o que já foi explicado no capítulo anterior.

³² A Tiara de Saitafernes, do rei grego de mesmo nome que foi adquirida pelo Louvre tinha gravadas passagens da Ilíada e cenas cotidianas que confirmavam eventos ocorridos entre os séculos 2 e 3 a.C. O museu, ao divulgar a aquisição o arqueólogo alemão Adolphe Furtwängler, conservador do Museu de Munique, contestou a autenticidade da peça. O museu defendeu sua aquisição até que Israel Rouchomovski, um habilidoso ourives da cidade, contou que ele havia feito a tiara a pedido de um homem chamado Hochmann, que inclusive mostrou livros de história com os motivos que ele queria gravados na peça, e contou que se tratava de um presente para um amigo arqueólogo. Hoje a tiara se encontra exposta no “Salão das Fraudes” com outras oito “Monalisas”, e é um lembrete de um enorme constrangimento sofrido pelo museu. Disponível em: <http://www.revistadepatrimonio.es/revistas/numero9/estudiosgenerales/estudios/articulo6.php> Acesso em: 26 fev. 2015.

As transformações no Museu do Louvre prosseguem: o “Projeto Pyramide – 2014-2016” tem por objetivo proporcionar mais conforto e hospitalidade aos visitantes a partir da reorganização do hall sob a pirâmide de vidro e melhorar os acessos às áreas de exposição, sem qualquer intervenção na arquitetura do prédio.

Figura 7 – Hall de recepção do Museu do Louvre



Fonte:

https://www.google.com.br/search?q=PIR%C3%82MIDE+DO+LOUVRE&espv=2&biw=1862&bih=985&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiO2YroxtrMAhWCgZAKHQ7_BL8Q_AUIBigB#imgrc=yWtT5fbc8J6dzM%3A Acesso em 20 jan. 2016.

3.3.1 A relação do Museu do Louvre com os visitantes

Para poder dar substância ao nosso estudo, foram analisadas algumas pesquisas de perfil de público realizadas pelo Baromètre des Publics du Louvre – BPL³³ em anos anteriores e utilizamos como referência principal os dados de 2013. Com a instalação da

³³ Os dados utilizados neste trabalho nos foram repassados pela Mme. Anne Krebs, da Direction de la recherche et des collections, onde há o Centre de recherche e são desenvolvidos os Études et recherches sur les publics, em abril de 2015, quando fizemos uma pesquisa de satisfação dos brasileiros no Museu do Louvre.

Pyramide du Louvre em 1994, foram adotadas uma série de medidas e pesquisas para melhor compreender o perfil e as necessidades dos turistas e dos visitantes.

Considerando-se que no posto de informações turísticas e nas pesquisas pode-se diagnosticar que 75% dos visitantes do museu são estrangeiros, novas medidas foram adotadas, dentre elas:

- estreitar as relações com operadores de turismo, agências de viagens, *offices de tourisme* e agências de receptivo);
- divulgar com antecedência as palestras, exposições, cursos;
- participar dos salões de turismo;
- estabelecer plano de marketing turístico e geral, com estratégias consolidadas: *briefing*, filmetes, correspondência específica, mala direta, site;
- participar de grupos de trabalhos, jornadas técnicas, seminários;
- estabelecer relações com os hoteleiros, motoristas de táxi e agentes da RATP (*Régie Autonome des Transports Parisiens*).

O museu obtém, por meio de suas pesquisas, indicadores mensais e anuais sobre todas as exposições temporárias, gratuidades concedidas, frequência no auditório, grupos escolares, origem dos visitantes franceses e estrangeiros, aluguel de áudio guias, venda de publicações, grupos autônomos nas exposições permanentes, grupos com dificuldades de locomoção, grupos em condições sociais desfavorecidas, taxa de ocupação nas conferências, valores arrecadados com bilheteria, doações, locações de espaços, vendas, dentre outros indicativos. Embora os dados sejam numéricos, eles são uma interessante fonte de análise de resultados sociais, comportamentais e de conjuntura econômica. Gráficos de frequência são analisados regularmente desde 1992, levando-se em conta fatores internos como as ofertas culturais do próprio museu (inauguração de novas alas, por exemplo), os fenômenos mundiais (ataque terrorista de 11 de setembro de 2001) e circunstâncias nacionais (ataques terroristas à Paris em 1995 e 1996, Copa de Mundo em 1998, poder aquisitivo dos franceses, greves, dentre outros).³⁴

Uma das nossas fontes de informação sobre o perfil e o quantitativo de visitantes do Museu do Louvre foi o site institucional (OBP, 2014). Nele encontram-se os elementos obtidos com a pesquisa *Visitação às coleções permanentes segundo as regiões e países de*

³⁴ Informações impressas fornecidas pela *Direction de la Politique des Publics et de l'Education Artistique du Musée du Louvre*, em 23 jan.2015.

residência. As estimativas de frequência são feitas tendo como base as pesquisa do *Baromètre des Publics du Louvre* - BPL, que entrevista todo ano cerca de 10.000 visitantes das exposições permanentes com idade acima de 11 anos. Os visitantes em grupos escolares não são entrevistados, bem como os que entram gratuitamente nos dias e horários predeterminados (primeiro domingo do mês, *Nuit Blanche*, *Nuit des Musées*, eventos para mecenato). E, de acordo com a pesquisa divulgada no *Rapport d'Activité 2014*, o Museu do Louvre recebeu naquele ano 9.264.000 visitantes, sendo: 8.845.000 nas coleções permanentes; 289.000 nas exposições temporárias; 61.000 usaram o auditório e 88.000 foram ao Museu Eugène-Delacroix (este museu pertence administrativamente ao Louvre).

Assim como o Museu Imperial, de Petrópolis, o Museu do Louvre, em Paris, França, figura em todos os roteiros turísticos daquela cidade, que contemplam, quase que obrigatoriamente, a Tour Eiffel e o Museu D'Orsay. Entretanto, segundo dados do BPL, em 2013 o Louvre recebeu 9.328.111 visitantes, a Tour Eiffel 6.693.714 e o Museu D'Orsay 3.467.320. Nas pesquisas realizadas pelo Museu do Louvre, 70% dos entrevistados afirmam ir ao Louvre motivados a conhecer o palácio real. Esta é uma prática que ocorre também no Museu (Palácio) Imperial de Petrópolis. Segundo Santos (2006, p. 109), “A ideia de realeza, de nobreza e de monarquia exerceram e exercem um fascínio

o muito grande sobre o público”. Curioso destacar que o Palácio do Louvre, durante toda a sua existência, foi pouco utilizado pela monarquia francesa, que “escolheu” não habitá-lo, mas mesmo assim ele é percebido pelos turistas como a moradia real. Contrariamente ao Palácio Imperial de Petrópolis, que serviu como moradia, por escolha do imperador Pedro II e está ligado somente a este personagem.

Muitos museus são visitados não pelas suas coleções mas sim pelos edifícios, denominados por Eco (2015) de ‘caixas’ que abrigam as exposições. Para o autor, “Visitar um museu para apreciar seu edifício não é um crime, pelo contrário: o atrativo da caixa pode convidar a descobrir as obras” (2015, p.36).

Espetaculares, imponentes, arrojados, emblemáticos, majestosos, icônicos, mágicos ou ainda obras de arte por si só, são atrativos turísticos como qualquer outro e, surpreendentemente para os especialistas, seu conteúdo é o que menos importa para o turista.

O fenômeno da 'caixa' sobre as obras não é um fenômeno de nossa época. Eu imagino que os primeiros visitantes do Louvre, museu arrancado da família real, que lá entraram não para admirar as obras de arte mas sim para meter os pés, pela primeira vez, no palácio até então interdito à população. A gente vai a Versailles ainda hoje para ver o palácio e os jardins e não para admirar as obras de arte que estão expostas (ECO, 2015, p. 34) [Tradução nossa].

O BPL desenvolve ainda uma importante pesquisa sobre os turistas procedentes dos BRIC's: Brasil, Rússia, Índia e China. Não é considerada, para fins estatístico desse grupo, a África do Sul, pois o número de sul-africanos no Museu do Louvre não é expressivo. Fizemos um recorte nos resultados da referida pesquisa para o melhor entendimento da frequência dos 327.000 turistas brasileiros no Museu do Louvre em 2014. E, segundo o *Rapport des Activites*, este número é 3% menor que 2013. Os principais dados são os seguintes:

- Quanto à faixa etária: 11 - 17 anos: 4,9%; 18 - 25 anos: 16,3%; 26 - 45 anos: 56,8%; 46 - 59 anos: 16,8%; 60 anos ou mais: 5,2%;
- Quanto ao sexo: 52,9% são homens e 47,1% são mulheres;
- Quanto ao modo da visita, 9,9 % visitam o museu em grupo e destes, 4% com um guia do museu; 90,1% visitam o museu sozinhos;
- Quanto ao modo como adquiriu o bilhete, 91,1% compraram o ingresso ou o "*Paris Museum pass*"; os ingressos com descontos foram adquiridos por 0,3% e 8,8% tiveram acesso gratuito;
- O dia de maior frequência de brasileiros é a quarta-feira;
- Quanto ao tempo de duração da visita, 5,1% permanecem no museu por menos de 1 hora; 16,8% de 1 a 2 horas; 33,3% de 2 a 3 horas; 24,7% de 3 a 4 horas e 20,1% mais de 4 horas;
- Quanto ao nível de satisfação, 91% se disseram satisfeitos com o acolhimento; 93% com o aporte cultural da visita; 87% com as informações disponíveis para melhor se orientarem e 83% com as condições de conforto do museu.

Como a formação escolar no Brasil é diferente da França, não há nas pesquisas perguntas sobre o nível de escolaridade. Não há, também, nenhuma pergunta sobre renda familiar. Os resultados das pesquisas apontam que os turistas brasileiros são mais

autônomos com relação à preparação de suas viagens, permanecem um número expressivo de horas no museu e se sentem satisfeitos com os serviços prestados e com o aporte cultural adquirido.

Para o Museu do Louvre, conhecer o perfil e a opinião dos seus públicos é condição fundamental para a tomada de decisões, para a implantação de novas medidas e para a melhoria dos serviços oferecidos.

3.4 PRÁTICAS TURÍSTICAS DO MUSEU IMPERIAL E DA CIDADE DE PETRÓPOLIS E DO MUSEU DO LOUVRE E DA CIDADE DE PARIS

Nas aulas das disciplinas *Economie du Patrimoine e Développement culturel durable*, ministradas pelo Dr. Jean-Michel Tobelem e *Marketing Tourisme Culturel et Naturel*, pelo Dr. Michel Tiard, no Master do *Institut de Recherche et d'Études Supérieures du Tourisme – IREST da Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne*, onde assistimos a aulas durante nosso período da Bolsa Sanduíche concedida pela CAPES, diversos aspectos sobre a gestão turística do patrimônio foram abordados.

Tivemos a oportunidade de assistir a palestras proferidas aos doutorandos do EIREST no Museu do Louvre com Mme. Yannick Lintz (*Département des Arts de l'Islam*), M. Serge Leduc (*Direction de l'accueil du public et de la surveillance*) e Mme. Anne Krebs (*Service de étude et de recherche des publics*). As informações coletadas ilustrarão as práticas de turismo e relacionamento com os públicos do Museu do Louvre.

Com relação a Petrópolis, nossa pesquisa foi enriquecida pelas informações prestadas pelo Prof. Maurício Vicente Ferreira Junior, diretor do Museu Imperial e pela Sra. Evany Noel, diretora de turismo da Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis – FCTP.

A metodologia que usaremos a seguir será a de explicar os itens apontados por M. Tobelem e M. Tiard, e comparar as práticas do Museu Imperial e do Museu do Louvre, bem como, quando pertinente, das cidades de Petrópolis e Paris.

3.4.1 Desafios de gestão

Os principais desafios da gestão contemporânea do turismo residem no desenvolvimento sustentável, que busca compatibilizar as práticas turísticas sem causar danos aos recursos naturais e culturais, nem degradar ou descaracterizar o ambiente, beneficiando a comunidade anfitriã e os turistas.

Apesar de existir um grande número de interpretações do que realmente é o desenvolvimento sustentável, a Organização Mundial do Turismo define o termo como um modelo de desenvolvimento econômico que é elaborado, levando em conta os seguintes objetivos: – Melhorar a qualidade de vida da comunidade receptora; – Prover uma experiência de alta qualidade para o visitante; e – Manter as qualidades ambientais, sociais e culturais, tanto para a comunidade quanto para o visitante (Mtur, 2016).

Para que haja desenvolvimento sustentável no turismo é preciso atuar no presente e garantir o futuro. Neste sentido, a ética e o profissionalismo são requisitos fundamentais para a sustentabilidade sociocultural, ambiental e econômica dos destinos turísticos. Programas de sensibilização do turista para que este entenda e respeite a cultura local devem ser implementados, visando à harmonia no lugar visitado.

Os atrativos culturais, assim como os demais atrativos turísticos, enfrentam inúmeros desafios para oferecerem um serviço de qualidade, manterem ou aumentarem os índices de visitação, oferecerem conforto aos turistas e garantirem a segurança e proteção do patrimônio. Para que os desafios que o turismo apresenta possam ser enfrentados e solucionados, é preciso que haja, por parte do governo local, uma visão estratégica e que o turismo seja abordado de forma abrangente. Sobretudo, é preciso que as cidades sejam preparadas, primeiramente, para os cidadãos, para só assim servirem ao turismo. De acordo com o Ministério do Turismo,

A infra-estrutura construída apenas para atender às necessidades dos turistas só se justifica se os resultados fiscal, econômico e social favorecerem a comunidade local ou forem capazes de gerar externalidades positivas para essa comunidade e as áreas de entorno. A infra-estrutura adequada é essencial para destinos turísticos e aparece, principalmente, sob a forma de transporte ou acesso (estradas, ferrovias, aeroportos, estacionamentos), serviços de utilidade pública (saneamento básico, eletricidade, comunicações) e outros serviços (saúde, segurança), devendo ser compartilhada entre residentes e visitantes (Mtur, 2010).

Além das soluções infraestruturais, a qualidade do serviço a ser prestado deve ser levada em consideração. Se partimos do princípio que a maior fonte de receita das cidades de Petrópolis e Paris advém do turismo sob seus mais diferentes aspectos, pode-se dizer que políticas de hospitalidade, de urbanização, de criação e dinamização turístico-culturais são essenciais e devem ser implementadas para servir aos moradores e aos turistas.

Entretanto, comparando as providências adotadas por Petrópolis e Paris, que são consideradas por M. Tobelem como “Desafios do Turismo”, temos o seguinte resultado:

Quadro 4 – Medidas de qualificação turística

Medida	Petrópolis	Paris
Adoção de passaportes ou cartas de museus e atrativos que permitam o acesso a um número maior de atrativos	Não	Sim
Criação de novos roteiros visando à descoberta de outros bairros e periferias	Sim	Sim
Zelo pela qualidade da limpeza, do mobiliário urbano, da segurança e dos serviços oferecidos	Sim	Sim
Qualificação do pessoal dos pontos de informação quanto ao atendimento e à hospitalidade	Sim	Sim
Construção de equipamentos turísticos de prestígio, com a contratação de <i>starchitects</i> .	Não	Sim
Inserção dos projetos turísticos e culturais nos planos de desenvolvimento urbanístico	Sim	Sim
Coordenação dos atores envolvidos de maneira participativa	Sim	Sim
Elaboração de uma plataforma de discussão e de negociação entre as partes envolvidas: cultura, turismo, esportes, comércio, urbanismo, parques e jardins	Sim	Sim
Integração das políticas locais com as regionais e nacionais	Sim	Sim
Desenvolvimento de metodologias que façam do turismo cultural o motor do desenvolvimento urbano	Sim	Sim

Fonte: Elaboração própria a partir de conteúdo dado em sala de aula.

Na Conferência da disciplina Développement Culturel Durable proferida pelo M. Jean-Michel Tobelem, no Amphitêatre da Université Paris 1 Panthéon Sorbonne no dia 14 de outubro de 2014, foram apresentadas as estratégias do governo francês para transformar a cidade de Paris no maior destino turístico do mundo, sem, entretanto, negligenciar a qualidade de vida de seus cidadãos. Transportes públicos, saneamento, industrialização, sinalização, qualificação da mão de obra, melhorias e manutenção dos espaços públicos são algumas das medidas correntes que atingir patamares de excelência na prestação de serviços e de habitabilidade.

Para que melhor se entenda os resultados do quadro acima, faz-se necessário apresentar as medidas adotadas por ambas as cidades para fomentar o turismo ao longo dos últimos anos.

O Projeto “Grand Paris” teve início em 2010 e contemplou estender a toda Ile-de-France as melhorias implantadas na capital. No seu lançamento ficou explícito que ele não se limitava geograficamente, pois “O Grand Paris é um projeto urbano, social e econômico de interesse nacional que une as grandes regiões estratégicas da Ile-de-France, cujo coração é a cidade de Paris” (GRAND PARIS, 2016) [Tradução nossa].

As linhas de ação não se limitaram ao turismo, mas algumas estratégias de inovação foram fundamentais para a cultura e o turismo. A renovação da oferta cultural em Paris ocorreu com a inauguração do *Musée du Quai Branly*, da *Cité d'Architecture et du Patrimoine* e da *Cité de l'Histoire de l'immigration*; a revitalização do *Quartier de La Défense* e do *College des Bernardins*; a implantação da *Fondation Louis Vuitton*, da *Fondation Maison Rouge*; e da ampliação do *Palais de Tokio*. A cidade viu surgir ainda as bicicletas de aluguel (Vélib), as praias de verão às margens do Sena (*Paris-plage*), os percursos sobre patins nos cais do Sena, o cinema a céu aberto (*Cinéma en plein-air*). Ampliando o raio de ação, cidades como Versailles, Fontainebleau, Auvers-sur-Oise receberam melhorias e tiveram seus monumentos restaurados e subúrbios degradados, como Mac Val e Saint-Denis, foram revitalizados.

O Grand Paris é um projeto sem data de término e sua estratégia consiste em aprimorar os serviços, aumentar as ofertas e criar melhores condições de habitabilidade e de convívio entre moradores e turistas, por meio da geração permanente de emprego e renda.

Outra iniciativa de referência para o turismo ficou por conta da Prefeitura de Paris. O seu endereço eletrônico oficial – www.paris.fr – contém todos os “Serviços e informações práticas” que os cidadãos podem demandar à prefeitura, e oferece um campo sobre tudo que está sendo feito em termos de obras e melhorias, programação da semana e destaca as principais exposições.

No endereço eletrônico do *Office de Tourisme et des Congrès de Paris* (PARIS INFO, 2016) - pode-se consultar, em dez idiomas além do francês, todas as opções para descobrir a cidade, o que visitar, onde se alimentar, hospedar e fazer compras; endereços e informações práticas sobre museus, cabarés e espetáculos teatrais e operísticos; o que fazer de graça, com crianças e com a família. Pode-se, ainda, baixar o mapa da cidade, das

linhas de metro, ônibus e trem. E, ainda, adquirir ingressos, mapas e guias. Informa os endereços das lojas físicas do *Office du Tourisme et des Congrès* na cidade.

Dois recursos promocionais são vendidos nas lojas físicas e no site: o *Paris Passlib'*, que é um passe que otimiza o acesso aos principais museus e grandes monumentos de Paris e da Ile-de France, *city tour* de ônibus e em barco no rio Sena, e passe ilimitado nos transportes na linhas 1, 2 e 3. Ele pode ser de 2, 3 ou 5 dias; e o *Paris Museum Pass*, que permite o acesso a mais de 50 museus e monumentos de Paris e da Ile de France. Ainda no mesmo site podem-se ver informações estatísticas sobre o número de turistas em Paris (PARISINFO, 2016).

Facilitar o acesso dos turistas aos museus por meio de passaportes é uma ferramenta para estimular e difundir os museus menos conhecidos da maioria das turistas, inclusive dos próprios franceses. Segundo Anne Krebs³⁵, 50% dos museus franceses, alguns deles na capital, recebem menos de 50.000 visitantes por ano. Inserir-los nos circuitos turísticos é um enorme desafio para os seus gestores, sejam eles públicos ou privados. No Brasil não há estatísticas que apresentem, com dados confiáveis, a frequência dos visitantes aos museus, sejam eles turistas ou não.

Comparando, podemos perceber que em Petrópolis temos uma realidade bastante diferente³⁶. Não há um plano de desenvolvimento integrado, elaborado pela municipalidade. O município, por meio da Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis – FCTP, implementa diferentes ações pontuais para desenvolver o turismo na cidade. Os projetos e planos são discutidos no Conselho Municipal de Turismo – COMTUR e no Conselho Municipal de Cultura, dos quais fazem parte os gestores do município, das instituições culturais, do trade turístico, do SEBRAE e da sociedade civil. As questões pertinentes ao urbanismo que dizem respeito diretamente às práticas turísticas, como por exemplo a sinalização, as áreas de estacionamento, a limpeza urbana, a segurança pública e a manutenção dos espaços públicos são discutidas em reuniões semanais do Prefeito com o secretariado.

O endereço eletrônico de Petrópolis oferece informações sobre a cidade e abre um campo para “Cultura e Turismo”, onde podem ser obtidas, em três idiomas além do português, informações sobre restaurantes, atrativos culturais, hospedagem, eventos e

35 Informações prestadas por Mme. Anne Krebs, diretora do *Service de étude et de recherche des publics*, aos doutorandos do EIREST em palestra no Museu do Louvre em 29 de janeiro de 2015.

36 Informações prestadas pela Sra. Evany Noel, diretora de turismo da Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis.

atrativos turísticos para além do roteiro cultural, como circuitos ecoturais, ecoturismo e turismo de aventura.

Não há oferta de passaportes para facilitar a visita aos atrativos culturais nem venda de qualquer produto *on line*. Segundo os entrevistados, a dificuldade para a implantação de um passaporte que dê acesso aos diferentes museus da cidade reside no fato de que os mesmos são geridos por diferentes instâncias de poder – federal, municipal e privada – e o controle financeiro não é comum a todos. No âmbito federal, existem impedimentos legais. (Informação verbal)³⁷.

Na nossa opinião esta é uma questão burocrática que pode ser sanada, caso haja interesse dos diferentes atores e instâncias de poder em proporcionar ao turista mais conforto e aos atrativos e a garantia de visita. Em Paris, os museus e monumentos que figuram no *Paris Museum Pass* também são subordinados a diferentes esferas de poder e a cidade encontrou caminhos administrativos e contábeis para congregá-los no mesmo passaporte.

Ao chegar a Petrópolis o turista pode se dirigir aos Centros de Informação Turística – CIT, (6 unidades em diferentes pontos da cidade) para obter informações sobre atrativos turísticos naturais e culturais, hotéis, eventos, tours, mapa, cervejarias, polos de moda, gastronomia e transportes. Em todos os CIT's há funcionários bilíngues.

No que se refere à qualificação e capacitação do pessoal dos CIT's e das pessoas que de alguma forma lidam com os turistas (taxistas, frentistas, charreteiros, policiais, hoteleiros, dentre outros) quanto ao atendimento e à hospitalidade, fomos informados que regularmente são promovidos pela FCTP os “Cursos para Bem receber”. Não nos foi informado a quantidade de pessoas capacitadas nem a periodicidade dos cursos.

No Museu Imperial, desde 2009 são oferecidos cursos para Atualização de Guias de Turismo, que apresentam aos guias locais e de outras cidades, os principais atrativos turístico culturais de Petrópolis. Com três dias de duração, a cada edição, realizada no mês de maio, na Semana dos Museus, 60 profissionais são capacitados pelo pessoal do Museu Imperial e dos demais museus da cidade. Eventualmente são formadas turmas para qualificar os Guardas Municipais, estudantes de Turismo da FAETEC e os próprios funcionários terceirizados do Museu Imperial. Esses cursos têm muita procura não só por

³⁷ Esta dificuldade de logística foi apontada, em entrevista, tanto pelo Prof. Maurício Vicente Ferreira Junior quanto pela Sra. Evany Noel.

parte dos guias de turismo locais como de cidades do Estado de Rio de Janeiro e de outros estados.³⁸

Cientes da importância do Museu Imperial para a cidade de Petrópolis, diversas ações são desenvolvidas no âmbito da FCTP, visando incentivar o turismo cultural na cidade a partir do seu maior referencial cultural: o Palácio Imperial. Roteiros de interpretação patrimonial, onde se podem conhecer outros edifícios do período, são oferecidos aos turistas por meio de mapas distribuídos nos Centros de Informação Turística. Moradias referenciais daquela época foram identificadas e possuem em suas fachadas placas narrando o seu histórico e proprietários anteriores. Segundo A Sra. Evany Noel, os turistas demonstram bastante interesse em lerem as placas e descobrirem informações sobre as residências e as ruas da cidade. (Informação verbal)³⁹

Os projetos de desenvolvimento turístico buscam diversificar a oferta turística da cidade, sem perder o foco no seu maior atrativo: o período imperial brasileiro, representado pelo Museu Imperial e pelo Palácio Rio Negro, pelas construções de época, pela urbanização da cidade. No “Tour da Experiência” o turista pode degustar, nos restaurantes inseridos no programa, cardápios e pratos do período imperial; assistir a recitais com modinhas de época ou ainda adquirir uma joia com design imperial. São experiências sensoriais, imateriais, que vinculam permanentemente o museu e sua época à cidade contemporânea.

No que diz respeito à elaboração de novos roteiros visando à descoberta de outros quarteirões e periferias, nos CIT's são oferecidas atrações naturais e culturais nos arredores do centro e nos distritos como Itaipava, Nogueira e Videiras.

Em 2007, com base no Programa de Regionalização do Turismo, parte integrante do Plano Nacional de Turismo – Roteiros do Brasil, Petrópolis foi destacado como um dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional no país pelo Ministério do Turismo. No estado do Rio de Janeiro os municípios indutores do turismo foram Angra dos Reis, Armação dos Búzios, Parati, Petrópolis e Rio de Janeiro.

Para o Programa de Regionalização do Turismo, os destinos indutores de desenvolvimento turístico regional deverão ser aqueles que possuem infraestrutura básica e turística e atrativos qualificados, que se caracterizam como núcleo receptor e/ou distribuidor de fluxos turísticos, isto é, aqueles capazes de atrair e/ou distribuir significativo número de turistas para seu

³⁸ Informações prestadas pelo Prof. Maurício Vicente Ferreira Junior, director do Museu Imperial em 20 de abril de 2016.

³⁹ Informações prestadas pela Sra. Evany Noel, em 20 de abril de 2016.

entorno e dinamizar a economia do território em que estão inseridos (MTUR, 2007).

No Estudo de Competitividade desenvolvido pelo Ministério do Turismo, foi destacado que a literatura recente sobre competitividade no turismo considerada que a concorrência é um aspecto decisivo para o sucesso de um destino turístico e para competir os municípios devem possuir o perfil próprio e praticar as ações abaixo:

[...] a habilidade da administração pública de um destino em coordenar os diferentes agentes sociais e econômicos que possuem participação no setor de turismo local, bem como sua aptidão de estimular a capacidade de inovação, a fim de que o destino possa manter-se à frente de seus concorrentes, é um aspecto decisivo para o sucesso e a competitividade de um destino turístico (MTUR, 2016).

Os quesitos analisados quanto à Competitividade de Destinos Turísticos Indutores diziam respeito à Infraestrutura (Acesso e Infraestrutura geral); Turismo (Atrativos turísticos, Serviços e equipamentos turísticos, Marketing); Políticas públicas (Cooperação regional, Política pública e Monitoramento); Economia (Economia local e Capacidade empresarial) e Sustentabilidade (Aspectos ambientais, sociais e culturais). Com relação à Infraestrutura Geral os quesitos analisados eram Saúde pública, Energia, comunicação e facilidades financeiras, Segurança pública e Urbanização. Quanto ao Acesso foram analisados os Transporte aéreo, Acesso rodoviário, outros tipos de acesso (aquaviário e ferroviário), Sistema de transporte no destino e Proximidade de grandes centros emissores de turistas.

Especificamente no que concerne ao turismo, Petrópolis teve avaliados os Serviços e Equipamentos Turísticos (Sinalização turística, Centro de atendimento ao turista, Espaço para eventos, Capacidade dos meios de hospedagem, Capacidade do turismo receptivo, Qualificação profissional e Restaurantes); Atrativos turísticos (Atrativos naturais, Atrativos culturais, Eventos programados, Realizações técnicas, científicas e artísticas); Marketing Planejamento de marketing (Participação em feiras e eventos, Material promocional e Sítio do destino na internet (website)).

Dentre os inúmeros aspectos da Macro-dimensão da Sustentabilidade, no campo Aspectos Culturais, foram avaliados a Produção cultural associada ao turismo, o Patrimônio histórico e cultural e os Aspectos de governança.

Pelo exposto, o fato de Petrópolis ter sido classificada junto a outros 64 municípios como Destino Turístico Indutor do Brasil significa que houve um esforço e vontade política

por parte dos gestores municipais e dos demais atores públicos e privados para vencer os desafios de gestão apontados acima por M. Tobelem e M. Tiard. Ressaltamos que não pode ser desconsiderado o empenho, por parte de prefeitura e diferentemente de muitos municípios brasileiros, no cumprimento das diretrizes do Ministério do Turismo.

3.4.2 Tarificação

Os museus públicos, tanto no Brasil como na França, recebem uma dotação orçamentária que contempla - às vezes precariamente - os gastos com custeio (pagamento de pessoal, energia elétrica, telefone, dentre outros). Entretanto, para produzir exposições, publicações, eventos e demais atividades, adquirir e/ou restaurar obras do acervo, efetuar obras de melhorias e conservação no edifício, faz-se necessário recorrer a outras fontes de recursos.

Os museus franceses que recebem um número expressivo de visitantes, sobretudo turistas, são capazes de arrecadar recursos financeiros consideráveis com a tarifação, mas as despesas com custeio, pessoal, manutenção e promoção ultrapassam qualquer arrecadação. Para se ter uma ideia do volume de despesas de um museu, citamos o que diz a Associação Americana de Museus – AAM, em documento apresentado pelo IBRAM:

A pesquisa realizada pela Associação Americana de Museus (AAM), no que se refere ao orçamento dos museus norte-americanos, verificou que a receita gerada pelas instituições museológicas cobre apenas um terço do valor do custo médio (US\$ 23.35) necessário para atender cada visitante. As doações privadas constituem a maior fonte de receita (35%), enquanto o financiamento governamental provê menos de 25% e as receitas advindas de investimentos financeiros são da ordem de 10%. Observa-se também que a maior parte dos gastos dos museus nos Estados Unidos, em média 51%, é destinada a recursos humanos. O estudo evidencia ainda que os turistas que visitam museus nos Estados Unidos costumam gastar duas vezes mais do que a média mundial. Assim, embora os museus não movimentem expressivamente a economia americana de forma direta, contribuem de forma indireta ao atrair turistas que dinamizam a economia. Vale destacar que, em 2007, os museus americanos geraram US\$ 13 bilhões em receitas (IBRAM, 2011, p. 71).

Os gastos dos turistas geram um impacto expressivo sobre a economia das cidades, mas isto não significa receita direta para os museus. Patrocínios, leis de incentivo, associações de amigos, doações e, mais recentemente o *crowdfunding*, são estratégias

adotadas pelos museus para captar recursos que possibilitem realizar os serviços, inovar e dinamizar as instituições. Segundo M. Michel Tiard⁴⁰, professor da disciplina de *Marketing tourisme du patrimoine culturel et naturel*, do IREST, para que uma pessoa ou empresa se sinta motivada a investir numa instituição cultural como o museu, é preciso que o mesmo desperte confiança, apresente seus projetos com clareza e, sobretudo, haja transparência na prestação de contas (receitas e despesas) do projeto onde houve aplicação dos recursos. M. Tiard afirma, ainda, que a proximidade afetiva com a instituição é, na maioria das vezes, a grande motivação para o mecenas, investidor ou doador.

As associações de amigos são instituições jurídicas criadas para captar recursos em prol da instituição à qual estão vinculadas. Por terem personalidade jurídica própria e serem desvinculadas do poder público, são capazes de gerir os recursos arrecadados com maior agilidade e objetividade, atendendo as necessidades da instituição. Os associados, por sua vez, são beneficiados com gratuidades, convites para eventos e acesso liberado, por exemplo. Na França, os doadores de dinheiro para os museus nem sempre são membros das associações de amigos e são denominados mecenas.

O Museu do Louvre desenvolve uma forte estratégia de mecenato e muitas obras foram adquiridas e restaurações realizadas com o aporte financeiro dos doadores. No site do museu a campanha “*Soutenez le Louvre*” (Apoie o Louvre) permite que os internautas façam suas doações *on line*. O chamamento diz: “Torne-se um mecenas do Louvre com alguns cliques! Graças a suas doações, o Louvre continua, depois de mais de duzentos anos de existência, a brilhar como um dos maiores museus do mundo, a desenvolver e partilhar cada vez mais suas coleções” (MUSEU DO LOUVRE, 2016).

O Museu Imperial conta com a Sociedade de Amigos do Museu Imperial (MUSEU IMPERIAL, 2016) para lhe dar suporte financeiro e logístico na promoção de eventos culturais, concertos, seminários, conferências e cursos; contratação de serviços e profissionais especializados; e aquisição de acervos e equipamentos. Assim como no Louvre, os interessados podem se inscrever *on line* e usufruir dos benefícios oferecidos pelo museu.

Em ambos os países, assim como em muitos outros, no que diz respeito aos museus públicos, as receitas podem ser oriundas do orçamento anual elaborado pela instituição mantenedora; de receitas próprias (bilheteria, locações, vendas de livros e souvenirs,

40 Informações obtidas na aula “Marketing tourisme du patrimoine culturel, naturel”, ministrada pelo Prof. Michel Tiard, no Master 2 do *Institut de Recherche et d'Etudes Supérieures du Tourisme* - IREST, Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne em 3 e 17 de novembro de 2014.

aluguel de espaços de comerciais como lojas diversas e de alimentação); das leis de incentivo fiscal; de patrocínio; de doações e do aporte de organismos internacionais. No caso brasileiro,

Pode-se falar em dois grandes grupos de fontes de recursos que compõem o orçamento dos museus: a) aquele oriundo do repasse direto pela entidade mantenedora ou disponibilizado do orçamento público (federal, estadual ou municipal); e b) aquele relacionado com a capacidade dos museus em prospectarem recursos para fora dos limites do “orçamento anual”, cooptando novos apoiadores a seus projetos com vistas a garantir a manutenção de suas atividades. Esse último grupo de fontes de recursos corresponde a 43,48% do total do orçamento (NASCIMENTO JUNIOR E COLNAGO, 2010, p. 221).

No que se refere ao Museu Imperial, sua instituição mantenedora é o Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM, autarquia do Ministério da Cultura e, como dissemos, é uma Unidade Gestora que possui certa autonomia administrativa. Uma fonte de receita do Museu Imperial que não pode ser negligenciada é a cobrança de ingressos para a visita ao Palácio e para participar dos eventos como o Sarau Imperial e o Espetáculo de Luz e Som. Entretanto, embora expressivo, este recurso não permanece no museu: é remetido ao Tesouro Nacional, impedindo o museu de geri-lo e aplicá-lo (Informação vernal)⁴¹.

A cobrança de ingressos, tanto no Brasil como na França, é contestada por muitos visitantes que consideram que o museu, por ser público, deveria ser gratuito. Vale, então, perguntar: O valor do ingresso seria um impedimento para as pessoas entrarem no museu? Quantas pessoas desistem de entrar num museu sozinhas ou com suas famílias devido ao preço do ingresso? Para obter tais respostas, faz-se necessária a aplicação de pesquisas de satisfação junto àquelas pessoas que não entraram no museu, que chegaram até a porta e retornaram. Ou seja, o *não público*. Enquanto esta resposta não é dada, enquanto não se tem elementos consolidados sobre o impacto do valor do ingresso sobre a visita ao museu, cabe-nos discutir somente a tarifação.

A escolha e adoção de uma política tarifária depende do contexto, das características do museu e de suas prioridades. Segundo o IBRAM,

A questão dos ingressos é sempre crucial para a gestão de qualquer atrativo cultural. No caso de museus e centros culturais brasileiros, é sabido que a grande maioria deles luta com poucos recursos. Além do mais, 77,7% não têm orçamento próprio, apenas 20,1% possuem Associação de Amigos de Museus e 79,7% não cobram ingresso,

⁴¹ Informação prestada pelo Prof. Maurício Vicente Ferreira Junior, em entrevista em 20 abr. 2016.

sendo que, a maioria dos que cobram são com valores acessíveis. (2013, p. 62).

É inegável que a gratuidade oferecida em pelo menos um dia semana ou do mês nos museus é uma prática de democratização e popularização do acesso. Entretanto não se deve perder de vista o fato de que a gratuidade tem um custo para o museu e pode implicar no comprometimento do orçamento do mesmo. Mas podemos afirmar que a gratuidade na entrada do museu provoca um impacto social e o aumento da frequência é resultado da conjunção de diversos fenômenos provocados pela gratuidade: atração de novos públicos (não familiarizados com os museus), atração de públicos ocasionais e a aumento de visitas de pessoas habituadas a irem ao museu.

A política de gratuidade adotada pelo Museu Imperial visa estabelecer laços com o morador da cidade: ela é concedida somente aos petropolitanos e aos moradores de Petrópolis, todas as quartas-feiras e último domingo do mês. Entretanto, diferentes “pacotes” de desconto são oferecidos aos visitantes, conforme pode ser visto abaixo no Quadro 5. Essa política de gratuidade atrai os moradores e petropolitanos, mas, segundo o diretor do museu, é necessário estar sempre divulgando-a, com a fixação de um banner na avenida próxima ao edifício, no site do museu e com inserções nas rádios locais e na mídia impressa.

As pesquisas de perfil de público apontam que nos domingos de gratuidade na França – primeiro domingo do mês – percebe-se uma diferença real entre o público dos domingos pagantes. Nos dias de gratuidade aumenta o número de jovens e de pessoas com menor escolaridade. Isto explica-se porque o aumento na frequência está relacionado com a composição sócio-econômica do público. Do ponto de vista demográfico, a gratuidade opera, nos museus franceses, concomitantemente um aumento no número de visitantes e na sua diversificação.

Os resultados da gratuidade podem ser utilizados como ferramenta de marketing, informando o ‘aumento’ do número de visitantes por ano. Todos os museus e monumentos franceses oferecem gratuidade total no primeiro domingo de cada mês para a visita às exposições permanentes. Todavia, para ver as exposições temporárias nesses domingos os visitantes têm que pagar o ingresso. O mesmo ocorre com quem adquire o *Paris Pass Museum*.

Outros tipos de redução do valor a ser pago pelo visitante como o meio ingresso ou desconto e de gratuidade podem ser concedidos, como por exemplo a meia entrada para estudantes, professores e idosos e a gratuidade para membros da Associação de Amigos,

do ICOM e profissionais de museus. Abaixo, vemos os modelos de tarifificação adotados pelos dois museus estudados.

Quadro 5 – Tarifificação

Medida adotadas pelo Museu Imperial	Tipo de cortesia
Estudantes, professores e maiores de 60 anos	Meio ingresso
Moradores de Petrópolis e petropolitanos	Gratuidade às quartas-feiras e último domingo do mês
Som e Luz e Sarau Imperial	Meio ingresso
Concessão de descontos para grupos familiares	Desconto
Concessão de descontos para mais de uma atração (ex. Palácio + Som e Luz)	Desconto
Brasileiros maiores de 80 anos e menores de 7 anos	Gratuidade
Guias de turismo com registro na Embratur	Gratuidade
Medidas adotadas pelo Museu do Louvre	
Um único ingresso para exposições permanentes e temporárias	Desconto
Membros da Associação de Amigos, do ICOM e profissionais de museus.	Gratuidade
Estudantes, professores e maiores de 60 anos	Meio Ingresso
Primeiro domingo do mês	Gratuidade
Menores de 18 anos, residentes da União Europeia com idade entre 18 e 25 anos, pessoas com dificuldades de mobilidade e seus acompanhantes	Gratuidade
Conferências e colóquios	Gratuidade
Pessoas beneficiárias de programas sociais do Estado, mediante comprovação	Gratuidade

Fonte: Elaboração própria a partir da consulta aos sites dos museus em estudo.

Ambos os museus têm políticas próprias de tarifificação e cada qual contempla, de maneira diferenciada, os diferentes tipos de públicos. Como dissemos, a gratuidade total e irrestrita não pode ser adotada por motivos óbvios: os museus têm um custo operacional e de manutenção extremamente alto e precisam dos recursos advindos da bilheteria para arcar

com parte dos mesmos. Entretanto, como nos foi informado e está disponibilizado no site, a receita do Louvre é gerida pelo próprio museu e é possível reinvestir e utilizar plenamente a mesma. Por outro lado, numa visão política e administrativa míope, distanciada e insensível à realidade e às necessidades do Museu Imperial, o governo federal recolhe os recursos arrecadados, mas não os retorna ao museu por meio de investimentos ou dotação orçamentária, apenas como custeio. Agravado a escassez de recursos, no atual momento de crise política e econômica pela qual passa o país, cortes orçamentários comprometem a manutenção do museu e a excelência de seu funcionamento.

3.4.3 Medidas de segurança

A segurança dos museus é constituída por um conjunto de medidas de prevenção e proteção regidas por normas nacionais e internacionais e ainda regulamentações e procedimentos adotados por cada instituição. Este conjunto compreende desde a catalogação, conservação e acondicionamento do acervo em condições ideais ou próximas do ideal; prevenção e combate a incêndios, roubos, furtos, e outros sinistros; *housekeeping*; segurança patrimonial e eletrônica; controles de acesso e de carga; monitoramento climático da edificação tanto nas áreas de exposição quanto de armazenamento dos bens culturais; segurança dos profissionais e dos visitantes e ainda a capacitação e atualização das equipes e técnicos (Museus em Números, 2011).

A segurança deve ser considerada parte integrante da conservação preventiva e, deste modo, ter como objetivo a proteção física do acervo, assim como do edifício que o abriga e das pessoas que lá estiverem. O edifício também pode ser um patrimônio cultural a preservar e, em se tratando de um museu, deve ser devidamente protegido das ações que o tornam vulnerável (ONO; MOREIRA, 2011, p. 10).

Estamos falando, sobretudo, da segurança patrimonial, que nada mais é do que um conjunto de normas e procedimentos que visam à preservação do patrimônio e à segurança das pessoas.

Na elaboração do plano de segurança para museus é necessário ter em mente que a proteção dos acervos é item de grande interesse, porém a vida humana sempre está em primeiro lugar. A integridade física dos funcionários e dos visitantes deve ser prioritária. Por outro lado, quando os bens patrimoniais não se encontram protegidos adequadamente, pode-se expor as pessoas que ocupam o interior da edificação a riscos.

Os três elementos a serem protegidos e considerados no projeto de segurança são:

- pessoas (funcionários, visitantes);

- patrimônio (edifício como bem patrimonial, acervos, equipamentos);
- informações (dados catalográficos, registros, bancos de dados) (ONO; MOREIRA, 2011, p. 25-26).

Como apresentado anteriormente no Capítulo 2, instituições internacionais como o ICOM, o ICOMOS e o ICMS estabelecem regras e parâmetros para a segurança dos museus e dos sítios históricos, arqueológicos e naturais. No Brasil, o IPHAN e o IBRAM criaram manuais e recomendações de preservação e proteção ao acervo, aos monumentos e aos visitantes. E o IBRAM, durante alguns anos, sobretudo entre 2004 e 2012, promoveu oficinas de Segurança em Museus para profissionais de museus de todo o país. Alguns museus fora da esfera dessas instituições também implantaram suas regras e procedimentos e promoveram treinamentos. E quando se trata de turistas – turismo de massa, especialmente – medidas efetivas de segurança têm que ser adotadas.

M. Tobelem defende a tese de que é necessária a adoção de quatro medidas principais visando à segurança dos museus: conhecimento e controle da capacidade de carga; elaboração do plano de circulação; controle das zonas de visitação e interdição e avaliação prospectiva da frequência. Todos estes aspectos devem ser contemplados no Plano de Segurança do museu (Informação verbal)⁴².

Começaremos esta seção falando dos problemas e das medidas de segurança adotadas pelo Museu do Louvre. As questões referentes à segurança foram uma preocupação no Museu do Louvre desde a sua inauguração, tanto em seu interior como no exterior. Relatos de furtos e golpes nos visitantes constam dos anais do museu e, segundo Patin “O museu alcançou um tal sucesso que se tornou um lugar de encontro: um grupo de delinquentes faziam peripécias e ofereciam seus serviços no entorno do Louvre, e às vezes no interior do museu” (2012, p. 101) [Tradução nossa].

Ainda hoje a incidência de furtos no interior do museu é frequente. M. Serge Leduc⁴³, diretor da *Direction de l'accueil du public et de la surveillance*, nos informou, em palestra aos doutorandos do EIREST no Museu do Louvre, que, sobretudo na galeria onde está exposta a Mona Lisa, os furtos são frequentes, devido à aglomeração e à distração das pessoas. Os asiáticos são os mais vulneráveis, pois têm o hábito de portar consigo muito dinheiro em espécie. O ícone alertando quanto ao risco de furto é visto em diferentes locais e impresso

42 Conteúdo da disciplina “Marketing tourisme du patrimoine culturel, naturel”, ministrada pelo Prof. Michel Tiard, no Master 2 do *Institut de Recherche et d'Études Supérieures du Tourisme* - IREST, Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne, em 4 de novembro de 2014.

43 Informações prestadas por M. Serge Leduc, diretora da *Direction de l'accueil du public et de la surveillance*, aos doutorandos do EIREST em palestra no Museu do Louvre em 29 de janeiro de 2015.

nos mapas das galerias, em diferentes idiomas, distribuído na recepção do museu. O teor do alerta é o seguinte:

Conselhos de segurança:

Pode haver carteiristas no museu. Eles atuam na multidão, enquanto você está a observar ou a fotografar as obras de arte. Algumas regras a respeitar:

- Feche as suas malas e coloque-as à sua frente
- Não mostre o seu dinheiro
- Divida as suas notas pelos vários bolsos interiores ou pelos vários bolsos da sua mala
- Não coloque a sua carteira nos bolsos traseiros
- Não preste atenção a conselhos de desconhecidos perto das máquinas de venda automática
- Preste atenção às suas malas e aos seus bolsos quando tirar fotografias
- No caso de problemas, peça ajuda a um agente de segurança.

Agradecemos a atenção prestada a esta mensagem de aviso. Boa visita (MUSEU DO LOUVRE, 2016).

M. Leduc informou, ainda, que a segurança e recepção do Louvre conta com um efetivo de 1.200 pessoas, entre servidores e terceirizados. Estes últimos trabalham nas entradas, na vistoria das bagagens e bolsas, vestiário e balcão de informações. Nas galerias e nas demais áreas onde são armazenadas e expostas as obras das coleções, como os laboratórios de restauração e conservação e as reservas técnicas, somente servidores fazem a segurança. Não é permitido aos terceirizados contato permanente e próximo às coleções.

M. Leduc relatou que o auge dos furtos aconteceu em 2013, quando cerca de 100 pessoas eram furtadas por mês. Um convênio foi firmado entre o Louvre e o Ministério da Justiça e alguns vigilantes foram treinados a recolher impressões digitais encontradas nas carteiras e bolsas descartadas pelos marginais. Com essas medidas, algumas prisões foram efetuadas pela Polícia, pois foram cruzadas as informações obtidas pelos policiais no Metro e nos trens, e o volume de sinistros diminuiu consideravelmente. Além disto, uma equipe de segurança foi treinada para acalantar crianças perdidas e atender aos turistas que foram furtados. Esses seguranças aprenderam idiomas como mandarim, português, hindi e russo para facilitar o entendimento do que era relatado pelas crianças e adultos perdidos ou furtados.

Quanto aos demais itens considerados essenciais para a segurança do museu, como o controle da capacidade de carga; o plano de circulação; a delimitação das zonas de visitação e de interdição, acondicionamento de materiais e do acervo, *housekeeping* e avaliação prospectiva da frequência são rigorosamente cumpridos pelo Museu do Louvre.

Outra fonte de preocupação para os responsáveis pela gestão do Museu do Louvre são os atentados terroristas que ocorreram na cidade de Paris em janeiro e dezembro de 2015. Soldados do Exército francês circulam fortemente armados no interior e na área externa dos monumentos nacionais, incluindo o Louvre, a Tour Eiffel e o Arco do Triunfo. Por todos os lugares de grande aglomeração de pessoas – turistas ou não – vê-se a presença ostensiva do Exército. Os seguranças do museu foram treinados a observar visitantes com comportamentos suspeitos e a vistoriar bolsas, mochilas e demais sacolas.

O Museu do Louvre, pelas suas dimensões, pelo enorme fluxo de visitantes que recebe anualmente (9.260.000 em 2014) teve que adotar medidas de recepção bastante eficazes. A logística da circulação e de evacuação foi estabelecida com o objetivo de evitar aglomerações e facilitar o escape, se necessário. O medo instalado na população e nas autoridades francesas com os atentados terroristas perpetrados por grupos islâmicos extremistas em Paris é evidente em todos os pontos turísticos ou de grande circulação, principalmente em lugares fechados e com um contingente muito grande de pessoas.

Aos problemas rotineiros enfrentados pelos museus como por exemplo a superlotação, o risco de furtos ou roubos, a manutenção permanente da rede elétrica, no Museu do Louvre soma-se a ameaça real de atentados terroristas. Na página principal do site do Museu do Louvre e em todos os acessos ao museu vê-se com destaque o aviso que informa que o museu está em alerta máximo, com a seguinte legenda:

Após os ataques em Paris na noite de Sexta-feira 13 a sábado 14 de novembro de 2015, e para garantir a segurança dos visitantes, o Louvre adotou medidas preventivas aprovadas pelo governo. O Museu do Louvre está aberto em condições normais. Recomenda-se não vir ao museu com sacos e malas pois estão proibidos. Em todos os casos, apenas a bagagem que não excedam os tamanhos máximos (55 cm x 35 cm x 20 cm) são permitidas e devem ser guardadas no vestiário depois de vistoriadas. Todas as pessoas devem se submeter às verificações de segurança. O Museu do Louvre pede o entendimento dos visitantes para a demora no acesso devido ao controle das entradas. Caso haja qualquer incidente, o visitante deve primeiro escapar da zona de perigo, alertar a equipe de vigilância e obedecer suas instruções. O público será evacuado ou confinado em áreas seguras enquanto se aguarda a chegada da polícia (MUSEU DO LOUVRE, 2016) [Tradução nossa].

Figura 8 – Allerte Attentat



Fonte: <<http://www.louvre.fr/>> Acesso em 6 abr. 2016.

No site do Museu Imperial não há nenhuma informação sobre as medidas de segurança adotadas pela instituição. Vêem-se, entretanto, instruções para a visitação:

Durante a visita, é preciso calçar as famosas pantufas, contribuindo assim para a preservação dos pisos originais de mármore de Carrara, mármore belga e madeiras nobres.

Ao entrar, pessoas que estejam com bolsas, mochilas etc. devem deixá-las no guarda-volumes, o que proporciona comodidade na visita e previne acidentes com o público e o acervo. É preciso guardar também máquinas fotográficas e filmadoras, pois, para preservar o acervo e melhorar o fluxo de visitação, não é permitido fotografar ou filmar dentro do palácio 9MUSEU IMPERIAL, 2016).

Segundo o diretor do Museu Imperial, Prof. Maurício Vicente Ferreira Junior, não há registro de furtos no interior do museu. As medidas de segurança adotadas visam, basicamente, ao controle do acesso e da circulação dos visitantes, à integridade física do edifício e do acervo e à prevenção de incêndios. O monitoramento é feito por câmeras de vigilância e pela equipe de segurança e recepção do museu.

Com relação ao grande fluxo de visitantes, o controle de carga se faz necessário para garantir a integridade do patrimônio. No Museu Imperial a ferramenta adotada – e de maneira bastante sutil – é o uso obrigatório das pantufas para ter acesso ao interior do Palácio. A quantidade de pantufas disponíveis – 300 - corresponde à capacidade de carga do museu.

Outras medidas podem ser adotadas visando ao conforto, ao controle de carga e à segurança dos museus e dos públicos. Dentre elas podemos apontar e comparar:

Quadro 6: Medidas alternativas de segurança

Medida	Museu Imperial	Museu do Louvre
Horários alternativos de visita	Sim. Abertura antecipada para as escolas.	Sim. Noturno às quartas e sextas-feiras, até 21h45.
Reserva obrigatória para grupos	Não. É obrigatória somente para grupos agendados.	Sim. Obrigatória para grupos escolares, mediados ou não pelo museu.
Planejamento dos percursos da visita	Sim. O roteiro é único.	Não. Os visitantes percorrem as galerias como lhes melhor convém.
Proposição de circuitos alternativos	Não.	Sim, mas somente para visitas especiais
Dispositivos de interpretação	Não.	Sim. Áudio guia em diversos idiomas e plantas das galerias.
Acesso separado e privilegiado para grupos	Sim. Para grupos escolares.	Sim. Para grupos escolares.
Acesso separado e privilegiado para quem adquiriu o ingresso pela internet	Não são vendidos ingressos pela internet.	Não. Estes apenas não precisam passar pela bilheteria.
Passes e gestão de filas	Não. Preferência somente para idosos, gestantes e portadores de necessidades especiais.	Sim. Preferência para os que já portam o bilhete e abertura de mais bilheterias.

Fonte: Elaboração própria a partir da consulta aos sites dos museus em estudo.

Embora o IBRAM tenha promovido encontros e oficinas de capacitação para discutir as medidas de segurança nos museus e publicado, na série Cadernos Museológicos, um volume sobre segurança em museus, muita coisa ainda está por ser feita no Museu Imperial. O que falta ser implantado, como por exemplo, uma Brigada de Combate a Incêndios, depende de recursos financeiros, que no momento estão contingenciados. Mesmo as atividades preventivas de rotina, como revisão da rede elétrica, de calhas e

tubulações e a modernização do sistema de vigilância eletrônica estão comprometidos pela falta de recursos. A segurança não pode, em nenhuma hipótese, ser negligenciada pelos gestores dos museus e do patrimônio e a falta de destinação de verbas para que sejam tomadas medidas preventivas e rotineiras de segurança e manutenção pode colocar em perigo os museus, seus públicos e funcionários e a perda irreversível de seu acervo.

As práticas de segurança visam garantir a integridade dos edifícios, das coleções, dos funcionários e dos visitantes. É dever do museu informar aos visitantes que eles não devem tocar nas obras; fumar, correr, comer ou beber no interior do museu; cuidar de seus objetos pessoais e fotografar ou não. Estas são medidas preventivas que resguardam o patrimônio de possíveis danos. Mas é dever do museu criar condições de segurança “ao” visitante, minimizando quaisquer riscos que ele possa vir a sofrer.

3.4.4 Desafios da mediação

Os museus são caracterizados pela capacidade de promover a interação entre as diferentes disciplinas do conhecimento, pelo dinamismo, por serem espaços de encontro intercultural que trabalham com o poder da memória, por serem instâncias relevantes para o desenvolvimento das funções educativa e formativa e, também, ferramentas adequadas para se estimular o respeito à diversidade cultural e natural, além de valorizar os laços de coesão social das comunidades, assim como sua relação com o meio ambiente (BRANDÃO, 2015, p. 5).

Portanto, os museus devem ser lugares acolhedores, onde o visitante se sinta bem e queira voltar. Para facilitar a visita, devem-se traduzir os textos e legendas nas principais línguas dos visitantes; dedicar atenção especial às famílias e às crianças; oferecer serviços de cafeteria, restaurantes e máquinas distribuidoras; boutique de souvenirs que venda especialidades locais e produtos exclusivos; lugares de convivência e a possibilidade dos visitantes fazerem seus comentários. (DESVALLÉS; MAIRESSE, 2007).

Para tal, devem ser adotadas políticas de hospitalidade, treinar as equipes que lidam com os públicos, qualificar os espaços expositivos e de convivência e oferecer todo o tipo de informação necessária. As informações podem ser prestadas de diferentes maneiras: pelos meios conservadores – textos de paredes, legendas e vídeos; por meio de recursos tecnológicos e audiovisuais – áudio guias, aplicativos no celular, *QR Code*; e pelas pessoas que, capacitadas e com domínio da informação, farão a interface entre o museu e os visitantes.

O advento das novas tecnologias de informação e comunicação trouxe para os museus não somente os recursos técnicos para catalogar, registrar, fotografar e sistematizar as coleções como também possibilitou o acesso do público às informações sobre as mesmas e sobre o funcionamento e desenvolvimento dos museus. A virtualidade fez surgir museus sem lugar nem território, 'visitados' por qualquer pessoa em qualquer parte do mundo, democratizando, ainda mais, o acesso à informação e ao conhecimento (DESVALLÉS; MAIRESSE, 2007).

A comunicação com os públicos – antes restrita à mediação das visitas, às atividades educativas ou ainda às atividades complementares como palestras, concertos e conferências, a partir do final do século XX ultrapassa as fronteiras do edifício e alcança a virtualidade. Novas práticas foram incorporadas com a criação dos *sites* dos museus, onde é possível fornecer inúmeras informações sobre o mesmo, prestando mais um tipo de serviço à população e aos turistas.

Um museu, da mesma forma que outras instituições que prestam serviços, deve possuir ferramentas que possam ajudá-lo a lançar medidas inovadoras e criativas para responder aos desafios que enfrenta. A comunicação é uma ferramenta à sua disposição: é um processo que contém uma variedade de componentes, de atitudes e técnicas para transmitir ideias e informações. A comunicação é então a arte e a técnica de compartilhar ideias. O museu, para cumprir o seu papel e suas necessidades, depende da sua capacidade de comunicar sua identidade e da receptividade de sua mensagem pela sociedade. (EDSON, 2007, p. 47) [Tradução nossa].

Os mecanismos de comunicação do Museu Imperial e do Museu do Louvre passam, como não poderia deixar, pela internet. No site do Museu Imperial é possível obter informações sobre as atividades desenvolvidas regularmente, sua estrutura organizacional, informações sobre bilheteria, horários, mapa e rotas para chegar ao museu, respostas às perguntas frequentes, *tour* virtual, serviços *on line* como Janela do Professor, Áudios e Vídeos, Acervo digital, Publicações e catálogo da biblioteca *on line*, biblioteca infantil, O museu que não se vê, Circuito da exposição e Visita interativa. Informa, ainda, sobre as novas aquisições e sobre as outras duas unidades do museu: a Casa Cláudio de Souza e a Casa Geyer. No site podem ser obtidas, ainda, informações turísticas sobre a cidade de Petrópolis, hotéis, mapa, links rápidos e mídias sociais. Entretanto, quando se trata de consulta ao site por turistas internacionais, a comunicação não ocorre, pois o único idioma do mesmo é o português. Segundo o diretor do museu, a versão para outros idiomas ainda não foi possível de ser feita por falta de recursos financeiros (MUSEU IMPERIAL, 2016).

No site do Museu do Louvre pode-se fazer consultas sobre exposições em curso e a serem inauguradas; acesso, tarifas, horários, mapa de localização; planta do museu em diversos idiomas; serviços de livraria, loja, cafés e restaurantes; eventos, colóquios e conferências, espetáculos musicais, de dramatização e literários; história do museu, coleções e departamentos; pesquisa científica; base de dados; edições e publicações audiovisuais; informações para a imprensa; arte educação; visita virtual. No campo “missão e funcionamento” tem-se acesso à missão do museu, projetos, organograma, relatórios de atividades e números chave, ofertas de emprego, agradecimento aos mecenas; documentos jurídicos e locações de espaços do museu; Conselho e fundos de doações. No campo *Select language*, é possível ter acesso ao mapa do museu em 16 idiomas. Nele constam todas as informações úteis para a visita como planta do museu com as galerias, acessos, horários, valores, situação das peças icônicas, serviços, medidas de segurança e ainda a sugestão de visita ao Museu Éugenne Delacroix e ao Jardin des Tulleries, ambos geridos pelo Museu do Louvre (MUSEU DO LOUVRE, 2016).

Todavia, como dito anteriormente, a comunicação não se dá somente pelo site: a relação presencial é fundamental para a experiência do visitante. Uma vez estando no museu, o visitante precisa receber total atenção. As medidas de hospitalidade desejadas pelos visitantes e que já se tornaram padrão internacional de atendimento devem ser adotadas pelos museus. Neste sentido, a instituição não pode negligenciar o treinamento, a qualificação e a valorização das pessoas que lidam com o público. Nem sempre é tarefa fácil responder as mesmas perguntas inúmeras vezes por dia, atender às necessidades dos visitantes com um sorriso largo no rosto. Uma das técnicas adotadas pelo Museu do Louvre para diminuir o cansaço e manter a equipe de vigilância alerta é a rotatividade dos funcionários nos postos de segurança e recepção, permitindo que o “cenário” onde eles se encontram mude a cada hora. Fatigadas, as pessoas tendem a ficar mal humoradas, dispersivas e prestarem um péssimo atendimento aos visitantes.

Amabilidade, cortesia e disponibilidade são atitudes esperadas das pessoas que lidam com os públicos: aproximar-se dos visitantes, falar outros idiomas; conhecer seu local de trabalho e a vizinhança, ser capaz de fornecer informações turísticas; atender aos pedidos, responder cartas e reclamações; oferecer cadeiras de rodas, carrinhos e elevadores são algumas prerrogativas para um serviço hospitaleiro. E para avaliar e mensurar a qualidade dos serviços prestados, o ideal é possibilitar aos visitantes fazer seus comentários.

O Museu do Louvre apura as opiniões dos visitantes por meio das pesquisas de opinião presenciais aplicadas anualmente a 10.000 visitantes e por meio de seu site onde, no campo *Donnez-nous votre avis!* está disponível, em três idiomas, um questionário que busca avaliar o nível de satisfação, a qualidade da visita e do atendimento e o perfil sócio econômico do visitante. Os resultados são avaliados, comentados e publicados. A série histórica, com algumas variações, existe desde os anos 1990 (MUSEU DO LOUVRE, 2015).

No Museu Imperial não há nenhuma pesquisa regular para avaliar o nível de satisfação dos visitantes, nem presencial nem *on line*. Na figura abaixo, comparamos os serviços de acolhimento e hospitalidade do Museu Imperial e do Museu do Louvre:

Quadro 7: Medidas de hospitalidade e acolhimento

Medidas	Museu Imperial	Museu do Louvre
Lugares específicos de atendimento e de descanso	Não.	Sim
Salas para atividades educativas	Sim.	Sim
Espaços para grupos e para as crianças	Sim.	Sim
Oferecer ou informar sobre os estacionamentos	Não.	Sim. Há um grande estacionamento subterrâneo.
Vestiário e/ou guarda-volumes	Sim.	Sim. No momento estão sendo remanejados para melhor atender e diminuir as filas.
Serviço de achados e perdidos	Sim.	Sim.
Sistema de ingressos para famílias	Sim.	Não
Ingressos personalizados para as pessoas guardarem	Não.	Não
Rigor da limpeza dos banheiros	Sim.	Não.
Rigor da limpeza do lugar como um todo	Sim.	Sim
Mapas claros que facilitem o deslocamento e o reconhecimento dos lugares	Não. O circuito é único. O folder informa dos espaços e serviços existentes na área externa.	Sim, mas devido às dimensões do edifício, muitas pessoas não conseguem se orientar pelo mapa.

Fonte: Elaboração própria a partir da consulta aos sites dos museus em estudo.

No Museu Imperial os funcionários são educados e prestativos, conhecem bem a instituição e suas dependências e não há registro de incidentes graves. Os jardins do museu são desfrutados pelos turistas e pela população local, que, de uma maneira ou de outra, zela pela sua preservação e manutenção. Todo serviço de vigilância e recepção é terceirizado atendendo às normativas do IBRAM e, do quadro de servidores, restam apenas 9 funcionários em vias de se aposentarem. A mediação com as escolas e grupos é feita por educadores, também terceirizados, capacitados e treinados a lidar com os públicos pela equipe técnica e educativa do museu. Embora saibamos que a terceirização de serviços gera uma alta rotatividade de mão de obra, no Museu Imperial isso não ocorre com as equipes de segurança e com os mediadores que atendem as escolas⁴⁴.

O Museu do Louvre pelas suas dimensões, pelo enorme fluxo de visitantes que recebe anualmente, teve que adotar medidas de acolhimento bastante eficazes sob o ponto de vista da segurança e da informação. A logística da circulação e de evacuação foi estabelecida com o objetivo de evitar aglomerações e facilitar o escape, se necessário. Já no Museu Imperial a segurança atua sem grandes sobressaltos, zelando, sobretudo, pelo acervo e pelo edifício.

Acolher com competência não significa acolher com simpatia e cordialidade. O fato do Museu do Louvre capacitar seus funcionários para prestarem informações e proporcionarem conforto aos visitantes não significa que os mesmos sejam corteses e amáveis como os funcionários do Museu Imperial.

3.4.5 Marketing turístico e cultural

M. Tiard e M. Tobelem⁴⁵ ressaltam que vivemos um momento de transformações importantes que possibilitam reflexões sobre gerenciamento da cultura: relevância econômica dos monumentos e museus, profissionalização das equipes, autonomia administrativa e gerencial, captação de recursos próprios e atratividade turística. Destacam ainda a validade da utilização dos museus e monumentos como palco para a realização de atividades que, a princípio, não condizem com as suas funções de lugar de memória mas que também não lhes são contraditórias.

⁴⁴ Informações prestadas pelo Prof. Maurício Vicente Ferreira Junior, em 20 de abril de 2016.

⁴⁵ Conteúdo da disciplina *Marketing tourisme culturel et naturel* e Développement Culturel Durable, em 4 de novembro de 2014.

Os especialistas defendem a tese de que a imagem do museu deve sempre ser associada à sua singularidade: eventos únicos, exposições exclusivas e de impacto, eventos para públicos jovens, minorias sociais e culturais (arte contemporânea, música eletrônica, moda, design), encontros regulares por meio, por exemplo, de festivais de filmes, concertos, bienais e ciclos de palestras e conferências. Enfim, o museu deve produzir eventos atrativos, equilibrando o permanente com a inovação, sem perder de vista sua função museal e levando em consideração os seus valores específicos (conservação, educação, criação, abertura para um grande número de pessoas e inserção no território).

Para M. Tobelem, as estratégias de marketing turístico são fundamentais para um bom posicionamento do museu no plano de marketing da cidade e sua estratégia de desenvolvimento, agregando valores aos museus com o objetivo de atrair e satisfazer os visitantes. Nesta perspectiva, o turismo se apresenta como um importante atividade econômica que precisa ser desenvolvida de forma planejada, valendo-se das ferramentas de marketing pertinentes. Para tal, faz-se necessário ainda identificar os interlocutores no turismo e com eles desenvolver um modo de trabalho colaborativo transversal, atuando em conjunto com os profissionais de turismo.

É necessário, ainda, manter os atores parceiros atualizados quanto às atividades desenvolvidas no museu, tais como: conservação do acervo (alguma obra que entre em restauração e mereça destaque na mídia), serviços pedagógicos, promoções e novidades na loja; conteúdo das exposições, programações e animações.

Destacam que é imprescindível trabalhar com os parceiros institucionais para se inserir nas atrações da cidade, sem estabelecer uma concorrência com os demais atrativos locais, consolidando os interesses dos diferentes setores para a adoção de uma estratégia de desenvolvimento e planejamento dos investimentos públicos.

Quando as instituições culturais de uma cidade se percebem como um conjunto de bens patrimoniais, cria-se um ambiente cultural, social, educativo, turístico e econômico favorável ao desenvolvimento de todos. Do ponto de vista econômico, por exemplo, uma única folheteria pode divulgar todos os atrativos, facilitando o percurso e a escolha dos turistas e reduzindo o custo de divulgação individual.

Parcerias, alianças, acordos de cooperação e redes de comunicação são recursos que estabelecem relações entre os sítios, museus e demais atrativos turísticos e culturais, valorizando-os mutuamente. No Brasil, de uma maneira geral, a dificuldade deste tipo de união deve-se à falta de diálogo e cooperativismo entre as diferentes instâncias da

administração pública e aos diferentes órgãos gestores e mantenedores da cultura e do turismo. Disputas internas e externas aliadas aos entraves burocráticos impedem que trabalhos em parceria sejam feitos com regularidade.

Outra estratégia relevante que pode ser adotada pelos museus é a valorização e a publicização do papel dos amigos e benfeitores, que pode ser feito em solenidades, com placas indicando suas doações ou mesmo dando seus nomes a salas ou alas do museu. O reconhecimento é recebido com simpatia pelos benfeitores e doadores, sejam eles pessoas físicas ou jurídicas.

Segundo M. Tiard, para se posicionar como um atrativo turístico cultural incontornável na cidade onde se insere, o museu deve adotar algumas estratégias de marketing cultural para estabelecer sua comunicação, difundindo o seu nome e fixando sua imagem. Como cada museu tem suas especificidades, não há uma fórmula fechada para a implantação das estratégias de marketing e, em muitos casos, a criatividade é a principal ferramenta. Algumas estratégias de marketing que visem ao posicionamento e à difusão do museu podem ser adotadas, como por exemplo: desenvolver uma linha de produtos com a identidade visual do museu (promoção); distribuir ingressos dos eventos para os seus funcionários (endomarketing); escolher um dia para oferecer gratuidade a públicos específicos (marketing de relacionamento); enviar mala direta aos visitantes informando a programação (marketing direto); divulgação subliminarmente o museu (merchandising); usar as informações obtidas em pesquisas de perfil de público para alimentar uma base de dados que será usada como marketing (database marketing); publicar catálogos e folders sobre os eventos (marketing editorial); realizar campanhas de publicidade específicas (publicidade).

Um trabalho já consolidado vem sendo desenvolvido pelo Museu Imperial junto ao trade turístico: as operadoras e agências são procuradas pelo museu e sensibilizadas a levarem seus grupos a Petrópolis às terças-feiras, pois este é o dia de menor visitação no museu. Esta estratégia faz com que os grupos de turistas evitem as filas de fins de semana, muito longas sobretudo aos sábados⁴⁶.

Entretanto, outras ações podem ser adotadas visando difundir e divulgar os museus. O Museu do Louvre e o Museu Imperial estão praticamente em pé de igualdade nas suas ações, tais como:

46 Informações prestadas pelo Prof. Maurício Vicente Ferreira Junior, em 20 de abril de 2016.

Quadro 8 - Estratégias de marketing cultural

Ação	Museu Imperial	Museu do Louvre
Divulgar o link do museu nos organismos oficiais de turismo e em todo o trade turístico (restaurantes, hotéis, agências de viagens, transportadores, comércio em geral, dentre outros).	Em parte.	Não
Manter a imprensa sempre atualizada sobre todos os fatos e atividades relevantes do museu.	Sim	Sim
Trabalhar em conjunto com outros sítios culturais e turísticos da região, incorporando o território ao redor na realização dos eventos.	Sim	Sim
Dotar o site na internet de informações práticas, apresentação das coleções, pesquisas, links, redes sociais, compra de ingressos <i>on line</i> , informações sobre doações e mecenato.	Em parte	Sim
Distribuir folheteria do museu em hotéis, escritórios de turismo e agências de viagens.	Não	Não

Fonte: Elaboração própria a partir da consulta aos sites dos museus em estudo e das respostas às entrevistas.

Analisando o site da cidade de Petrópolis (PETRÓPOLIS, 2016), percebemos que não há um link do site do Museu Imperial em destaque. Entretanto, a identidade visual do espetáculo Som e Luz aparece e, ao clicar sobre ela, obtêm-se informações sobre os dias de realização, horário e valores dos ingressos. Pode-se ver, ainda, o endereço eletrônico e o telefone para que sejam feitas as reservas e o site oficial do evento: <http://www.museuimperial.gov.br>. Segundo a Sra. Evany Noel, este link é muito acessado pelas pessoas que desejam assistir o evento.

No site oficial da cidade de Paris (PARIS, 2016) não há nenhum link com o site do Museu do Louvre, pois o mesmo informa somente sobre os museus, bibliotecas, arquivos, teatros e demais equipamentos culturais do município. Entretanto no *Site Officiel de l'Office du Tourisme et des Congrès de Paris* (PARIS INFO, 2016) é possível adquirir não só o *Paris Passlib'* e o *Paris Museum Pass* como também o ingresso isolado para o Museu do Louvre.

Em ambas as cidades, não foi possível localizar nos sites dos restaurantes, hotéis, agências de viagens, transportadores e comércio em geral, links com o site do Museu Imperial nem do Museu do Louvre. Não há, ainda, folheteria dos museus em hotéis, escritórios de turismo e agências de viagens. Atribuímos isso ao fato de que, por serem ambos conhecidos e procurados voluntariamente pelos turistas e hóspedes, os museus não acreditem ser necessário investir neste tipo de estratégia de marketing.

A imprensa, ávida por notícias, busca frequentemente informações e novidades nos dois museus. Além disso, ambos possuem, em sua estrutura, setores de promoção e divulgação. Segundo o Prof. Maurício, por Petrópolis ser uma cidade pequena, a proximidade com a mídia é mais fácil. A televisão, a rádio e a mídia impressa local noticiam os programas, projetos, exposições e cursos promovidos pelo Museu Imperial. Tudo que acontece no Museu do Louvre e no Museu Imperial são de interesse espontâneo da mídia.

A integração entre as diferentes instâncias de poder da cidade de Petrópolis não impede que seja desenvolvido um trabalho de parceria entre as instituições, muitas vezes mediada pela Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis – FCTP. Comemorações cívicas como o aniversário da cidade, o Festival de Inverno e a Oktoberfest, por exemplo, que envolvem diferentes atores do trade turístico e da esfera cultural, que se mobilizam para atender os turistas e a população local, se refletem nas programações dos museus. Além disso, a FCTP produz folheteria turística que contempla, de maneira igualitária, diferentes atrativos culturais e turísticos de Petrópolis. A FCTP procura ainda envolver e prestigiar os diferentes atores da cultura da cidade, como por exemplo o Grupo Canta Petrópolis e a Orquestra Sinfônica da Universidade Católica de Petrópolis, fazendo-os participar dos eventos em escolas e na própria cidade. Esta parceria com os atores acima citados também é articulada pelo Museu Imperial.

Em Paris a maior integração se dá por meio dos passaportes que barateiam o custo dos ingressos nos atrativos e na realização de exposições, cursos, seminários e demais programações que, de uma maneira geral, são organizadas buscando sincronizar temas e propostas. Temas que despertem interesse pela cidade são frequentemente abordados em eventos no Museu do Louvre, sobretudo a sua história e a sua produção artística.

A difusão do museu e a prestação de serviços por meio eletrônico é muito semelhante entre o Museu Imperial e o Museu do Louvre. Entretanto o primeiro peca por não ter informações bilíngues nem vender ingressos *on line*. Em tempos presentes, esses são fatores que contribuem negativamente para a divulgação e a facilidade de acesso ao museu.

Uma estratégia de marketing interessante adotada pela Prefeitura de Paris para divulgar a produção cultural da cidade desde 2002 é o evento *Nuit Blanche*, realizado sempre no primeiro sábado de outubro. Museus, teatros, monumentos permanecem abertos gratuitamente durante toda a noite e são palco para encenações, exposições e performances de arte contemporânea.

Esse percurso artístico noturno é a ocasião para os parisienses, os franceses e todos os visitantes que vêm da França e de outros lugares se reapropriarem da cidade, descobri-la ou redescobri-la, tendo contato com as últimas criações de artistas conhecidos ou artistas emergentes. A cada ano, este evento gratuito para todos, recebe vários milhões de visitantes (PARIS, 2016).

Outro importante evento patrocinado do Conselho da Europa, a UNESCO e o Conselho Internacional de Museus (ICOM), promovido na Europa desde 2004 - a *Nuit Européenne des musées* - na França é realizado sob a organização e promoção pelo Ministério da Comunicação e da Cultura, em comemoração ao Dia Internacional dos Museus, que acontece no dia 18 de maio. Aberto a noite toda, com entrada franca, neste ano mais de 3.000 museus de 30 países da Europa promovem espetáculos de música, teatro, literatura, gastronomia ou cinema, oferecendo um contexto privilegiado para a visita. O público estimado nos museus franceses é de dois milhões de pessoas e é voltado especialmente para o público jovem, estudante e conta ainda com o suporte do Ministério da Educação Nacional, do Ensino Superior e da Investigação. Assim, em muitos casos, na noite do evento, os alunos que trabalharam durante o ano com a sua escola em uma obra, têm oportunidade de vê-la em exposição no museu, junto com suas famílias, amigos e demais visitantes (France, 2016).

O mesmo tipo de comemoração é feita nos museus brasileiros que, inseridos no programa Primavera dos Museus do IBRAM, promove uma temporada de eventos e exposições na Semana dos Museus e culmina no Dia Internacional dos Museus – 18 de maio. A cada ano um novo tema norteia as atividades dos museus e os objetivos do evento são a divulgação dos museus, o aumento de público e uma maior interação com a sociedade. Realizada desde 2007, a Semana dos Museus conta com uma adesão significativa dos museus brasileiros, mas na edição de 2016, pela falta de recursos, muitos museus não promoveram atividades (IBRAM, 2016).

Sem as mesmas proporções e por iniciativa própria, o Museu Imperial desenvolve, desde 2002, uma estratégia de marketing cultural denominada “O Museu que não se vê”, por meio do qual os visitantes têm acesso gratuito às áreas não acessíveis ao grande público: Biblioteca, Museologia/Reserva Técnica, Laboratório de Conservação e

Restauração, Arquivo Histórico e Educação. Com duração de 3 horas, a programação é oferecida no período de março a novembro, na última quarta-feira do mês, das 9h e às 14h, para grupos de 5 a 15 pessoas. Para participar, os interessados devem fazer o agendamento por telefone (MUSEU IMPERIAL, 2016). Segundo o diretor do Museu Imperial, esta programação é muito procurada por pessoas de diferentes formações e procedências, faixa etária e profissões. Mostrar os bastidores de um museu é uma estratégia de marketing interessante, pois desperta naqueles que os conhece, o que neles os profissionais fazem, para além de atenderem aos visitantes e montarem exposições.

Muitas são as possibilidades para que sejam adotadas estratégias de marketing turístico e cultural, tanto pelos museus como pelas cidades. Mas para que todas as iniciativas acima exemplificadas surtam algum efeito, é preciso que sejam feitas com regularidade e que, em momento algum, seja negligenciado o papel fundamental do acolhimento e da hospitalidade no museu.

Posicionar o museu no cenário turístico e cultural por meio de estratégias de marketing pode ser, em algumas situações, contraditório. É possível haver uma conciliação entre os preceitos do marketing com os da cultura? Para que as estratégias e ações sejam feitas sem comprometer os museus, é preciso ter clareza que existem especificidades da cultura que o marketing precisa entender e conhecer, principalmente quanto aos mecanismos da cultura e do mercado e as especificidades das instituições culturais.

M. Tiard⁴⁷ ressalta que, muitas vezes, em busca de promoção para o desenvolvimento de seus projetos e de visibilidade dos mesmos pela sociedade e pelos patrocinadores e mecenas, existem riscos das instituições culturais privilegiarem o mercado. A busca de rentabilidade excessiva pode ter como consequência programações pouco consistentes, falta de priorização do seu próprio acervo e das questões científicas, educativas, pesquisas, conservação, catalogação, publicações, dentre outras funções imperativas dos museus. Partindo-se do pressuposto que as atividades fundamentais dos museus não são rentáveis e que os mesmos precisam de recursos para sobreviverem e cumprirem sua missão, muitas instituições sucumbem ao efêmero, ao irrelevante e muitas vezes, ao bizarro em nome da rentabilidade e do “sucesso” de público.

⁴⁷ Informações obtidas na aula “Marketing tourisme du patrimoine culturel, naturel”, ministrada pelo Prof. Michel Tiard, no Master 2 do *Institut de Recherche et d'Etudes Supérieures du Tourisme* - IREST, Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne, em 13 de outubro de 2014.

A missão do museu vem em primeiro lugar. Neste sentido, o que será oferecido ao público deve ser de responsabilidade do museu, que deve elaborar projetos de exposições, pesquisas e publicações não só a partir do conhecimento da demanda, que deve ser obtido a partir das pesquisas de perfil e de demanda. O museu deve priorizar a pesquisa e a difusão de suas próprias coleções, embora muitas vezes não sejam elas atrativas o suficiente para levar ao museu um público em número considerável. Um bom gestor saberá reinventar o museu e buscar valorizar suas coleções e espaços físicos.

O que tem acontecido com frequência no Brasil é que muitos museus, pela falta de recursos financeiros para produzir exposições e publicações sobre seu próprio acervo, aceitam receber exposições externas, já produzidas, em troca de pagamento do aluguel do espaço, da receita da bilheteria ou mesmo da permuta e doações. Ou ainda, realizam exposições que, mesmo completamente alheias à sua temática, são capazes de atrair públicos. O ponto a ser discutido é quanto à ética e ao comprometimento da instituição com a sua própria missão.

O marketing pode perfeitamente servir a instituições sem fins lucrativos como os museus desde que os objetivos a serem alcançados com as estratégias de marketing não sejam, exclusivamente, o aumento da visitação. Quando adotado com critério e conhecimento, o marketing é um aliado, uma ferramenta que deve servir para ajudar o diretor do museu na tomada de decisões, fornecendo-lhe dados e informações que justifiquem as medidas a serem adotadas. Cabe ao gestor do museu estabelecer critérios de eficácia cultural em detrimento da eficácia econômica.

É preciso, ainda, que seja ampliado o conceito de marketing para as organizações sem fins lucrativos como os museus e que neles sejam implantados setores de marketing próprios para não ficarem dependentes da lógica mercadológica das empresas privadas. Estas estratégias devem servir ainda para garantir que haja, por parte do museu, eficácia cultural sobre a eficácia econômica.

Cada qual a seu modo e dentro de suas possibilidades e realidades – o Museu Imperial e a cidade de Petrópolis e o Museu do Louvre e a cidade de Paris – buscam vencer os desafios de gestão, de segurança, de mediação e de marketing para se posicionarem e produzirem, com qualidade, serviços de turismo cultural.

As mudanças operadas – e que continuam em curso - pelo Museu do Louvre e pelo Museu Imperial, são frutos da política adotada pelos museus, que buscam prestar melhor serviço e conforto aos visitantes que a cada dia crescem em número e garantir a segurança

do acervo e do edifício. Foram as próprias equipes dos museus que perceberam essas necessidades e propuseram mudanças e ações de melhoria que foram acatadas e providenciadas pelas instâncias superiores. Em ambos os casos, as instâncias superiores são o ministério da Cultura.

Todas as melhorias e benfeitorias adotadas pelos museus em pauta se refletem nas suas cidades e influenciaram-nas a buscar adotar medidas concernentes à mobilidade, à urbanização, à facilidade de acesso e à integração destes museus com outros equipamentos culturais. Passaportes, programações temáticas e tours de experiências são algumas estratégias adotadas pelos gestores municipais e pelo trade turístico apropriando-se dos seus principais atrativos.

Para finalizar este capítulo sobre o Museu Imperial de Petrópolis, quando utilizamos a expressão "prestação de serviços" o fazemos em seu sentido amplo e de privilegiamento do coletivo. Não estamos utilizando ou realizamos um discurso neoliberal do conceito (que é predominantemente orientado por uma preocupação de terceirização econômica e produtiva, de favorecimento dos interesses privados). Não pensamos em prestação de serviços como uma relação descontínua e fragmentada, pensamos na ação e nos efeitos coletivos da produção cultural que o museu produz e influencia. Em nosso trabalho a prestação de serviço é uma ideia que traduz a preocupação com as relações entre museu e sociedade, uma relação de interdependência e cumplicidade, não diz respeito à execução parcial de um trabalho ou que seja um contrato que se caracteriza por terceiros no processo produtivo, que permite o uso simultâneo e não implica na posse ou benefício privado de um bem comum (transformado em mercadoria).

Reafirmamos nosso princípio, discutido desde os anos 1970 e que figura na definição do ICOM, que o museu é uma instituição a serviço da sociedade e, como toda instituição regida por este princípio, deve prestar serviços qualificados, seja no que se refere à manutenção de seu acervo, pesquisa das coleções, ações educativas e, no contexto deste trabalho, práticas que atendam aos públicos e, dentre eles, os turistas.

No próximo capítulo apresentaremos as nossas considerações finais sobre os temas aqui apresentados e discutidos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As políticas públicas, para serem executadas, envolvem muitos fatores, ou seja: os atores, as instituições, os processos e os resultados. As mudanças de governo e de políticas – tanto ao fim dos governos como durante os períodos legislativos - provocam muitas vezes a interrupção de planos e projetos, classificando as políticas como sendo de governo e não de Estado. A inconstância e a quebra de continuidade são fatores que dificultam a execução das políticas. E a isto pode ser somado o fato de não haver, na maioria das vezes, integração e diálogo entre as três esferas de poder, a iniciativa privada e a sociedade civil.

No decorrer da pesquisa pudemos perceber que no Brasil, somente após a implantação da Política Nacional de Museus é que se começou a discutir, ao mesmo tempo, os diferentes aspectos do turismo, do patrimônio e dos museus. Devemos destacar que esses atores dialogaram durante um período curto e que as efêmeras políticas implantadas pelo governo são políticas setoriais e não nacionais no sentido amplo da palavra. Constatamos, ainda, que na presente data, devido aos problemas políticos e econômicos nacionais, mais uma vez houve interrupção, por falta de investimentos e de continuidade política, nos planos e projetos que tiveram seu início em 2003.

As expectativas de resultado na formulação das políticas no Brasil, na maioria das vezes, não correspondem aos resultados e impactos reais alcançados. A elaboração de um plano ou projeto é um processo de aprendizagem política e administrativa, que deve estar contida em todas as fases do ciclo político, possibilitando a revisão de processos, tomada de novos rumos e adaptações visando possíveis reformulações.

Entretanto, isto só é possível quando um plano ou um projeto de política pública tem continuidade e estabilidade, independentemente das variações político partidárias, que estabelecem novas prioridades a cada gestão. Certos padrões de comportamento político como, por exemplo, o clientelismo, o paternalismo ou a corrupção, tão característicos do Brasil, norteados pelas ligações e interesses pessoais de atores e grupos de atores, impedem a continuidade das ações em prol da sociedade.

Esta volatilidade enfraquece as instituições democráticas, provocam o descrédito na população, evidenciando os arranjos institucionais e procedimentais do poder público em prol de situações pontuais e não contemplam soluções coletivas. Portanto, a falta de diálogo entre as diferentes esferas e instâncias do poder reflete-se na elaboração das políticas

públicas. E não seria diferente quando se trata de museus e turismo, desde sempre atuando isoladamente, sem diálogos consistentes com seus pares.

A proposta inicial desta pesquisa em responder à pergunta “Como as políticas públicas de patrimônio e de museus no Brasil se inserem ou se adaptam ao contexto turístico contemporâneo?” não ficou sem resposta. As políticas não são de Estado e sim de governos e estão submetidas à maior ou menor compreensão e percepção, por parte dos gestores, da necessidade de uma atuação integrada entre os museus e o turismo. E para chegarmos a essa resposta, o nosso estudo foi estruturado em três capítulos, onde foi discutido o turismo, o turismo cultural, o turista, o museu, o patrimônio, a gestão e, transversalmente, a segurança.

O turismo é objeto de reflexões entre os diferentes entrecruzamentos disciplinares e relacionais, que buscam superar estereótipos, traçar definições e parâmetros e discutir suas características como fenômeno social e sua relação intrínseca com a cultura. O turismo e o turista são realidades que emergiram com a modernidade e se consolidaram na contemporaneidade e, neste sentido, se constituem num campo fértil e ainda a ser discutido e descoberto pelos pesquisadores.

As definições de turismo e turismo cultural a partir da análise de estudiosos do campo e das definições de organismos públicos como a Organização Mundial do Turismo e o Ministério do Turismo obedecem ao viés economicista destas organizações. Termos como turismo de massa, Grand Tour, turismo sustentável, desenvolvimento econômico e social, segmentação do turismo, geração de emprego e renda são recorrentes quando se discute o turismo. Se considerarmos que o turismo pode significar, para algumas localidades, avanço da economia e das tecnologias entenderemos que ele não pode ser desvinculado das lógicas de mercado, da oferta e da procura, dos desafios urbanísticos e da logística de hospedagem e alimentação. Por outro lado, o turismo não pode ser dissociado das formas de praticar a hospitalidade e reconhecer a alteridade e, de fato, experienciar. O turismo significa a possibilidade de superar e produzir espaços e culturas. Inicialmente estudado como um fenômeno de mercado, o turismo hoje é analisado como um fenômeno social e comportamental.

Praticado como atividade de lazer ou de negócios, o turismo implica no deslocamento, da viagem em si e, sobretudo, da turistificação do lugar de destino. Os critérios de escolha do turista estão diretamente vinculados aos seus desejos e necessidades que serão materializados (ou não) na viagem. A turistificação se dá pelos turistas que acabam descobrindo os lugares – culturais ou não – consumindo-o e divulgando-o; pelo mercado

que se apropria do lugar visando auferir lucros e pelo poder público que tem como obrigação criar políticas, leis e regras ordenem e regulem as práticas turísticas.

Sem dúvida, o turismo vem se apropriando da cultura ao longo dos tempos: lugares e sua morfologia, seus monumentos e museus; sua imaterialidade representada pela culinária, música, dança, festas e tradições. Mas, por outro lado, percebe-se a culturalização do turismo por meio do denominado turismo cultural. A cultura e o turismo só passaram a ser discutidos como possibilidade conjunta a partir dos anos 1980, quando o turismo de massa começou a colocar em risco o patrimônio cultural. Ainda no final do século XX a Organização Mundial do Turismo, em seu Código de Ética, estabeleceu parâmetros e recomendações para a utilização do patrimônio cultural pelo turismo. O que estava em jogo era a integridade do patrimônio histórico e cultural, material e imaterial. O turismo cultural está relacionado a duas experiências do turista: conhecer e experimentar, que ocorrem em função do objeto de visitação. E o crescimento dessa modalidade de turismo fez crescer o interesse dos pesquisadores, que buscaram entender o perfil demográfico e sócio econômico dos viajantes e a partir das análises, adotarem práticas de marketing turístico para estimular ou mesmo ‘vender’ destinos culturais.

Na contemporaneidade, devido   facilidade de acesso   informa o, o turista se tornou mais independente, seletivo e exigente, buscando experiências, escolhendo destinos e que lhe proporcionem algo além de preço, conforto e modismo. Portanto, a cultura do lugar   fator decisivo na escolha da viagem e muitos turistas buscam lugares em que possam estar conectados com suas práticas cotidianas: ir a teatros, museus, espetáculos, ter experiências gastron micas, dentre outras.

A mercantiliza o da cultura   inexorável, pois no mundo globalizado a ‘mercadoria’ consumida pelos turistas consiste nos processos (as ideias e modo de vida das pessoas) e os produtos desses processos (edifícios, obras de arte, arte, costumes, ‘atmosfera’). Quando se discute consumo no turismo cultural está-se falando das atitudes, crenças, ideias e valores, dos padrões de comportamento ou modo de vida, das obras de arte, do artesanato e do legado cultural material. Do passado e do presente, do imaterial e do material.

Entretanto não se pode ignorar os riscos inerentes   mercantiliza o da cultura, ao turismo de massa nos museus e monumentos e a obrigatoriedade de haver consciência e zelo, por parte dos agentes públicos e privados na preserva o identidade local, seja ela material ou imaterial. E ainda, a percep o, por parte de muitos países europeus – diferentemente do Brasil - da necessidade de uma gestão integrada entre cultura e turismo, de modo que muitos ministérios foram fundidos num único organismo visando   forma o

de estruturas administrativas que otimizem e discutam as práticas e elaboração conjunta de políticas para o setor. Esse tipo de fusão, na nossa opinião, deveria ser estudada e viabilizada no Brasil: unir cultura e turismo ou cultura e comunicação numa mesma pasta ministerial poderia ser uma maneira de fazer as propostas e soluções confluírem, unindo esforços e competências em prol de uma política pública abrangente e continuada.

O turismo cultural na pós-modernidade é consequência do maior interesse dos turistas pela cultura, que buscam manifestações genuínas de identidades locais que as diferenciam de outras globalizadas e massificadas; do crescente capital cultural obtido pelos indivíduos a partir do aumento dos níveis de educação; do envelhecimento com qualidade de vida da população em regiões desenvolvidas e do aumento do seu tempo livre; da mudança de mentalidade no consumo pós-moderno, que visa muito mais ao desenvolvimento pessoal em detrimento do consumismo material; do desejo de vivenciar e experimentar; da valorização da cultura imaterial, do papel da imagem e da ambiência e do aumento do acesso às informações sobre outras culturas.

Antes mesmo de se inserirem no cenário turístico, os museus sofreram transformações ideológicas e conceituais. Lugar de colecionismo e visitação restrita no Renascimento e do conceito de patrimônio público instituído pela Revolução Francesa, os museus não fizeram sua trajetória dos museus sem conflitos nem discussões. Os museus não passaram ao largo das ideologias de Estado e muitos serviram de ferramenta de propaganda e difusão de ideais, fossem eles fascistas, nazistas, comunistas ou democráticos. No Brasil este movimento também ocorre, desde tempos mais remotos: a criação do IPHAN e dos museus nacionais por Getúlio Vargas; da Pró-Memória nos anos 1980 e do IBRAM nos anos 2000 foram carregadas de ideologias de governos e não podem ser considerados como resultado de políticas de Estado.

Mesmo que os museus sejam vulneráveis às ideologias e narrativas comprometidas, a relação dos museus com os seus públicos é diferenciada e teve origem nos Gabinetes de Curiosidades, quando apenas especialistas e estudiosos tinham acesso às coleções. Efetivamente, abrir as portas para desconhecidos foi uma prática iniciada no século XVIII e os museus se consolidaram como instituições de prestígio, lugares de memória e de educação.

Dominique Poulot formulou a questão “O que é um museu hoje?” para apresentar as diversas mudanças e enfrentamentos teórico conceituais, operacionais e logísticos pelos quais passaram os museus, sobretudo nos séculos XIX e XX. As tipologias de museus que utilizamos como referencial têm origem nos conceitos elaborados por Jean-Michel Tobelem,

que classifica os museus segundo seus objetivos, a metáfora que estabelecem e sua principal característica do ponto de vista conceitual. Vale destacar que o quadro de tipologias acima referido não é adotado na academia brasileira, que insiste em se apoiar em modelos teórico conceituais consagrados, que não contemplam, em sua maioria, o papel dos museus como atrativos turísticos nem tampouco a adoção de práticas turísticas nos museus. Para nós, é chegado o momento de repensarmos o papel dos museus na contemporaneidade como equipamentos fundamentais ao entendimento dos povos pelo turismo.

Entendemos que generalizar o termo museu e os museus em si apenas pelo caráter e tipologia de suas coleções e sua função social é, ao nosso ver, um equívoco, que limita sua percepção no cenário plural e diversificado do mundo contemporâneo. Os desafios e enfrentamentos pelos quais as sociedades passaram, principalmente na primeira metade do século XX, assolado por duas grandes guerras que subverteram valores e reposicionaram o pensamento ocidental, deixou consequências nos museus. Num momento em que muitos países e as cidades precisavam ser reconstruídos, o papel dos museus e o que eles representavam para a sociedade se tornou motivo de questionamentos e de tomada de posição. Movimentos como a Nova Museologia, que preconizavam a inserção dos museus na sociedade, subverteram tradições e ampliaram o conceito de museu, onde sociedades até então excluídas dos processos de musealização tradicionais passaram a receber um novo olhar e atenção por parte dos especialistas e conservadores de museus.

Destacamos, em nosso estudo, que a estética espetacular adotada pela arquitetura é a demonstração mais evidente da mutação dos museus no final do século XX e início do XXI, comprovando que os mesmos vão além das áreas expositivas: o edifício, em si, é um grande atrativo. Em alguns casos, fica evidente a supremacia do edifício em relação ao conteúdo do museu, o que pode vir a se tornar um grande problema para a gestão do mesmo se considerarmos que o turismo de massa é movido, é grande parte, pela novidade. E, como tal, a intenção ao se construir um edifício espetacular para abrigar um museu é que ele passe a ser um equipamento turístico que vai valorizar e inserir a cidade, ou mesmo o país, na mídia e nos roteiros turísticos internacionais, gerando uma dinâmica econômico financeira antes desconhecida.

Mas sabemos que, muito antes do surgimento dos edifícios espetaculares, construídos para atrair turistas, o olhar do turista que começou a ser formado a partir dos álbuns ilustrados das viagens, feitos por artistas tanto nas regiões históricas da Antiguidade como no Novo Mundo e, pela sua beleza e por trazerem aos europeus paisagens até então

desconhecidas, se proliferaram na Europa. As 'enciclopédias do sonho', substituídas a partir da segunda metade do século XIX pela fotografia, apresentavam imagens de lugares distantes, exóticos ou mesmo inalcançáveis, que ainda hoje ilustram os guias de viagem contemporâneos. Em geral, as ilustrações traziam os monumentos, ruínas e paisagens exóticas ao olhar europeu.

Abertos à visita, os museus passaram a receber diferentes públicos e surgiu, ainda no início do século XX, a necessidade de melhor conhecê-los. As pesquisas de perfil de público se tornaram fundamentais para servirem de base para os planejamentos, a gestão e o aperfeiçoamento das relações entre museus e visitantes. A partir da segunda metade do mesmo século, com a tomada de consciência de que os museus deveriam estar a serviço da sociedade, as pesquisas de público se tornaram absolutamente relevantes e necessárias, pois a opinião do visitante passou a ocupar lugar de destaque e o sucesso de público das exposições passou a ser parâmetro para a legitimação política, cultural, econômica e social dos museus.

Infelizmente as pesquisas de perfil de público efetuadas nos museus no Brasil são pontuais, temporárias e incipientes e não mapeiam a realidade nem são capazes de fornecer elementos para a implantação de políticas efetivas que visem ao melhor atendimento dos visitantes e turistas, permitindo aos gestores atuar na busca de solução dos pontos frágeis e de valorização e permanência dos pontos fortes, apontados nas pesquisas de público.

Podemos afirmar que o turismo se inseriu, definitivamente, no mundo dos museus a partir da consolidação do turismo de massa no pós guerra e é possível perceber o uso intencional de duas palavras que se relacionam (turismo e turista) e que podem conduzir um leitor desatento ou desacostumado a entender que estamos abordando duas situações que remetem a uma única compreensão. Na verdade, o turismo, como um campo de interesses, pode até se colocar frontalmente contrário ao turista (no mínimo, como parte de interesses econômicos, financeiros e políticos). Turismo é um setor produtivo e o turista é uma possibilidade vivida individualmente. O turismo e os turistas estão sujeitos a situações e opções que dizem respeito a contextos e pretextos específicos, que muitas vezes escapam aos atores e interesses envolvidos e que não dependem, muitas vezes, de sua consciência e vontade.

E a relação entre o turismo, os museus e o patrimônio não se dá sem consequências. O turismo de massa e os riscos que ele pode oferecer ao patrimônio e aos museus caso não haja, por parte das instituições de tutela, a adoção de medidas

preventivas de segurança. O turismo de massa, consolidado a partir da segunda metade do século XX com a modernização das estradas de rodagem e ferrovias e com os voos regulares que encurtaram as distâncias, levou cada vez mais pessoas aos sítios históricos, arqueológicos e museus, que passaram a receber um fluxo de visitantes curiosos que colocavam em risco a sua própria existência, degradando sua materialidade. Foi necessário abrir a discussão entre especialistas para que fossem adotadas medidas de segurança e proteção, tanto para o patrimônio quanto para os funcionários e turistas.

Embora saibamos que os atos terroristas e as catástrofes naturais não podem ser contidas, entendemos que em alguns casos elas podem ser previstas e, ainda, remediadas. No que concerne aos riscos provocados pela super frequência, faz-se necessária a análise de riscos ao patrimônio, onde será avaliada a capacidade de carga, estabelecido o plano de circulação, a zonagem e a avaliação prospectiva de frequência. Acima de tudo, para minimizar os danos, devemos destacar que é de fundamental importância a conscientização da população local na preservação e proteção de seu próprio patrimônio.

A diversidade dos modos gerenciais e de propriedade dos museus nos levou a discutir em nosso estudo a modernização dos serviços dos museus. Abordamos aspectos pertinentes à gestão dos museus na contemporaneidade, que implicam na sua sobrevivência, enfrentando os desafios para a conservação das coleções, a produção de exposições, pesquisas e publicações, o desempenho de seu papel como agente de inclusão social, a sustentabilidade financeira e, ainda, lidar com a concorrência do mercado da cultura.

Os museus, hoje, para sobreviverem e enfrentarem os desafios que a eles se apresentam, não podem mais ser geridos como as instituições do século XIX ou XX e para enfrentarem os desafios acima mencionados, necessitam criar meios para obter seus próprios recursos financeiros e ser gerido por diretor dotado das competências pertinentes à função, cercado de pessoal técnico e administrativo capacitado. Muitas vezes surgem conflitos entre as equipes técnicas e os novos modelos de gestão e, ocasionalmente estes conflitos estão no cerne da própria origem do museu. Mas a questão central dos conflitos pode estar na falta de percepção, por parte dos gestores públicos e privados, em entender a diferença entre museus e empresas, gerando um descompasso entre propostas e ações.

A gestão profissional se fez necessária na Europa e nos Estados Unidos da América sobretudo a partir dos anos 1970, quando a crise do petróleo fez com que recursos financeiros advindos do Estado e de patrocinadores se tornassem escassos. A necessidade de reverter o cenário sombrio partiu das próprias equipes das instituições, que passaram a

discutir em congressos, seminários e fóruns especializados internacionais, temas como racionalização da conservação e aumento da proteção; expertise profissional e modelos de gestão, além da priorização do acesso do público. O fato é que não havia, na maioria dos países, 'políticas públicas de museus', pois as mesmas estavam sempre atreladas à políticas de patrimônio. Pensar o campo dos museus de forma própria, a partir da experiência e vivência de quem atuava nos mesmos levou à adoção de políticas nacionais específicas para os museus. Usamos, como exemplo, as medidas adotadas pelo governo francês a partir de 1985 visando à modernização dos museus e sua inserção no cenário turístico e as brasileiras, com a criação, em 2006, do Sistema Brasileiro de Museus que fundamentou a criação do Instituto Brasileiro de Museus, em 2009 e do Estatuto dos Museus em 2013.

Defendemos o ponto de vista de que os gestores dos museus na contemporaneidade devem estar atentos às diferenças conceituais fundamentais entre empresas e museus. Ressaltamos ainda que estamos falando e defendendo, ao longo de nosso estudo, o papel do museu como agente social, cultural e educacional, mas que seus gestores devem saber enfrentar os desafios que cotidianamente se apresentam para que a instituição sobreviva. No caso brasileiro, faz-se imprescindível uma gestão eficiente, pessoal capacitado e isenção político partidária, elementos fundamentais para garantir o sucesso da instituição, considerando-se que nossas as políticas públicas não se sustentam.

Ao escolhermos estudar e apresentar neste estudo os modelos de gestão, as práticas turísticas, a relação dos museus com as cidades onde estão inseridos e escolhemos fazê-lo comparando o Museu Imperial e a cidade de Petrópolis e o Museu do Louvre e a cidade de Paris, o fizemos pela sua importância e relação indissociável com o turismo. Nossa escolha e nossa proposta de comparação se deve ao fato que ambos são os museus mais visitados por turistas em seus países e, naturalmente, em suas cidades.

O Museu Imperial oferece aos seus públicos serviços em diversos setores (arquivo, biblioteca, conservação, museologia), promove atividades educativas (visitas mediadas, cursos, seminários) e criou atrativos como Um Sarau Imperial, Espetáculo de Som e Luz e O museu que não se Vê na busca de criar novas formas de visitação e entendimento do museu. Muito embora receba uma quantidade expressiva de estudantes em grupos escolares devido à sua temática e ao trabalho consolidado e consistente com o público estudantil, o número de turistas que vão ao Museu Imperial supera enormemente o dos estudantes. Mas falta ao Museu Imperial conhecer verdadeiramente o perfil sócio econômico de seus visitantes e em especial os turistas, de modo a que possa implantar serviços o

oferecer opções aos mesmos.

O Museu do Louvre, para se tornar o maior museu do mundo necessitou, imperiosamente, implantar grandes transformações em sua estrutura física e administrativa para atender com qualidade aos seus públicos e oferecer melhores condições de trabalho à sua equipe. O projeto de modernização, denominado Le Grand Louvre, que teve início em 1989 com a inauguração da Pirâmide visando facilitar o acesso dos visitantes ao interior do museu, já então congestionado, foi o grande salto para a adoção de serviços de acolhimento e hospitalidade. A modernização contemplou a ampliação das áreas expositivas, a qualificação dos serviços de atendimento ao público: informação, recepção e orientação dos visitantes por meio de plantas do museu em diferentes idiomas, folders das exposições, textos e legendas claros e sinalização mais visível. Além disso, foram ampliadas as atividades culturais complementares realizadas nos auditórios e salas de conferências para atender aos diferentes níveis escolares, profissionais e pessoas com deficiências. As mudanças foram implantadas a partir do conhecimento das demandas e necessidades dos visitantes, obtidas nas pesquisas de perfil de público.

Comparando, percebemos que uma das medidas que falta ser adotada pelo Museu Imperial é a implantação de um programa de longo prazo de pesquisa de Perfil de Público, de caráter quantitativo e qualitativo. Com a série histórica será possível estabelecer, não somente pela observação empírica, mas sim acadêmica e com metodologia científica, políticas de atendimento, acolhimento, inovações e modernizações. Infelizmente, por falta de recursos financeiros e de dotação orçamentária, não foi possível, até o momento, implantar esta ferramenta de aferição e avaliação, tão necessária no estabelecimento de diretrizes de ação e de melhoria dos serviços prestados aos visitantes, sejam eles escolares ou turistas, adultos ou crianças.

O Museu Imperial, subordinado administrativamente ao Instituto Brasileiro de Museus, adota, sob a orientação de sua direção e de seu corpo técnico, medidas de prevenção, controle e segurança tanto para o edifício como para o acervo e seus públicos. Entretanto essas medidas advêm da experiência, da observação, de erros e acertos ao longo dos anos e não de uma diretriz política construída nas diferentes instâncias de poder e de atuação. Adota uma política de tarifação bastante acessível e democrática, mas a burocracia e os mecanismos de controle do governo federal fazem com que sua receita seja recolhida aos cofres da União, impedindo seus gestores de reinvestirem-na no próprio museu.

Não nos debruçamos, neste estudo, às questões já tão discutidas sobre os museus e a museologia por considerarmos, pela nossa experiência profissional e acadêmica, que o turismo e os turistas precisam ser melhor observados nos museus brasileiros. Os museus precisam adotar práticas de atratividade que seduzam os indivíduos – locais ou turistas – para que optem, em seu tempo livre, pela visita ao museu. Mesmo quando há interesse dos visitantes, a concorrência em termos de ofertas culturais – cinema, televisão, rádio, internet, teatro, espetáculos musicais, bibliotecas – e turísticas são inúmeras e o tempo livre não é suficiente para usufruir de todas elas. Ganhará a atenção do visitante aquele atrativo que puder oferecer-lhe uma gama de serviços e produtos qualificados, atraentes e diferenciados.

Observamos que existe um discurso e linhas de preocupação em alguns documentos elaborados ao longo dos anos, entretanto elas não se transformam em ações no Brasil. As políticas de governo – ao longo de quase um século que privilegiaram e valorizaram os museus nacionais - foram construídas pelos governos de Getúlio Vargas e Luiz Inácio Lula da Silva. A primeira, elaborada e desenhada por intelectuais ligados ao poder, inaugurou a era de surgimento de museus nacionais e de proteção ao patrimônio por meio da criação do IPHAN. A segunda, elaborada e criada pelos diferentes atores do campo museal e do patrimônio, resultou na criação do IBRAM e da Política Nacional de Museus que, no cenário político e econômico atual, sofre com a descontinuidade dos projetos e programas elaborados.

As políticas de Turismo – cujas expressões máximas foram a criação da EMBRATUR e do Ministério do Turismo - navegam conforme as marés político partidárias, sem continuidade e sem perspectiva de futuro promissor. O turismo não é uma atividade que se esgota nele e é parte das práticas culturais de consumo cultural. O turismo é mais que uma atividade e uma função social secundária ou complementar às demais atividades sociais e produtivas. Neste sentido, no que se refere à relação e à interação entre turismo e cultura, entre turismo e museus, muito ainda há que se fazer. O cultura tem um uso simbólico pelo turismo e, embora no Brasil em nível federal, a gestão do turismo e da cultura sejam feitas de maneira isolada, em algumas estado e cidades ela é operada conjuntamente, como é o caso da cidade de Petrópolis. Mas isso se deve à sensibilidade dos atores públicos e privados locais e não a uma política pública nacional.

Se as mudanças tecnológicas acontecem numa velocidade que está além do nosso alcance em acompanhá-las, as mudanças de mentalidade são lentas, absolutamente em dissonância com as transformações sociais. Os museus – de uma maneira geral – estão

conseguindo acompanhar as mudanças tecnológicas por meio de seus endereços eletrônicos, da utilização da tecnologia no processamento técnico do acervo, na disponibilização de efeitos *high tech* nas exposições. Mas as práticas presenciais, infinitamente mais difíceis de serem atualizadas, precisam de agilidade para atingir algum nível de excelência na prestação de serviços aos seus públicos.

Somente com a mudança de mentalidade teremos a implantação de políticas públicas de cultura e turismo com continuidade, deslocadas de interesses político-partidários, ou mesmo financeiros, integrando os museus ao turismo e fazendo do turismo um aliado dos museus.

Afinal, os principais compromissos do museu são, no nosso entender, o seu acervo e a sociedade a quem ele deve servir.

REFERÊNCIAS

ALBERGAMO, Maria. Préface. In: ECO, Umberto et PEZZINI, Isabella. **Le musée, demain**. Paris. Casimiro Livres, 2015. p. 7-15.

ALLIS, Thiago. Viajantes, visitantes, turistas...Em busca de conceitos em um mundo urbano.

Caderno Virtual de Turismo. Edição Especial: Hospitalidade e políticas públicas em turismo. Rio de Janeiro, v. 14, supl.1, s.23-s.38, nov. p. 23-38, 2014. Disponível em: <[http://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/index.php?journal=caderno&page=article&op=view&path\[\]=1022](http://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/index.php?journal=caderno&page=article&op=view&path[]=1022)> Acesso em: 30 mar. 2016

AMANS, Pascale; TOBELEM, Jean-Michel. Enjeux liés à l'implantation de nouveaux outils de gestion dans le musées. In: REGOURD, Martine (Org). **Musées em mutation: um espace public a visiter**. Paris. L'Harmattan. 398, 2012. p. 173-185.

ARAUJO, Ana Paula Silva de. **Ideologia, patrimônio e memória na (re) produção do planejamento urbano e das políticas culturais e de preservação na cidade Imperial de Petrópolis (RJ)**. 2015. Dissertação (Mestrado Planejamento Urbano e Regional) Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. Rio de Janeiro, 2015.

AUGÉ, Marc. **Por uma antropologia da mobilidade**. Tradução Bruno César Cavalcanti, Rachel Rocha de Almeida Barros. Maceió: EDUFAL: UNESP, 2010. 109 p.

BALLÉ, Catherine et POULOT, Dominique. 2004. Musées en Europe - Une mutation Inachevée. Paris: La Documentation Française, 286 p.

BARRETO, Margarita. **Cultura e turismo: discussões contemporâneas** / Margarita Barreto. – Campinas, SP: Papirus, 2007 (Coleção Turismo), 175 p.

BAUMAN, Zigmunt, **Ensaio sobre o conceito de cultura**. Tradução Carlos Alberto Medeiros. – Rio de Janeiro: Zahar, 2012 p. 7-130.

BENI, Mário Carlos. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2007, 517 p.

_____. Prefácio. In: PIMENTEL, Thiago Duarte; EMMENDOERFER, Magnus Luiz;

TOMAZZONI, Edegar. **Gestão pública do turismo no Brasil: teorias, metodologias e aplicações.** Caxias do Sul, RS: Educs, 2014. p. 7-8.

BENJAMIN, Walter. **Charles Baudelaire: um lírico no auge do capitalismo.** Tradução José Maria Barbosa, Hemerson Alves Baptista, São Paulo: Brasiliense, 1989. (Obras escolhidas; v.3)

BORGES, Luiz Carlos. Museu Como Espaço De Interpretação E De Disciplinarização De Sentidos. In: Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio – PPG-PMUS Unirio/MAST – v. 4 n.1, 2011. P37-62. Disponível em <<http://revistamuseologiaepatrimonio.mast.br/index.php/ppgpmus>> Acesso em: 20 dez. 2014

BOYER, Marc. **Ailleurs: histoire et sociologie du tourisme.** Paris: L'Harmattan. 2011. 301p.

_____. **Les villegiateurs du XVIe au XXIe siècle.** Panorama do turismo sedentário. Colombelles: Editions EMS, 2008, 238 p.

BOURDIEU, Pierre. DARBEL, Alain. **O amor pela arte: os museus de arte na Europa e seu público.** Tradução Guilherme João de Freitas Teixeira. São Paulo: EDUSP, 2007. 240 p.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm> Acesso em: 3 mar. 2016.

_____. **Plano Nacional do Turismo 2007/2010.** Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/plano_nacional/downloads_plano_nacional/PNT_2007_2010.pdf>. Acesso em: 05 de jul. 2012.

_____. **Marcos Conceituais do Turismo.** Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Marcos_Conceituais.pdf>. Acesso em: 25 jan 2014

_____. **Segmentação do turismo e o mercado.** / Ministério do Turismo, Secretaria Nacional de Políticas de Turismo, Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico, Coordenação Geral de Segmentação. Brasília: Ministério do Turismo, 2010. Disponível em:

<http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Segmentaxo_do_Mercado_Versxo_Final_IMPRESSxO_.pdf > Acesso em: 3 fev. 2014

_____. **Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional – Relatório Brasil**. Ministério do Turismo, Secretaria Nacional de Políticas de Turismo, Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico, Coordenação Geral de Segmentação. Brasília: Ministério do Turismo, 2010. Disponível em:

<http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/MIOLO_65xdestinosx_revisao4set.pdf> Acesso em: 10 mar. 2016.

_____. Lei nº 11.771 de 17 de Setembro de 2008. Disponível em:

<http://www.turismo.gov.br/turismo/legislacao/meios_hospedagem/11771_lei.html> Acesso em 01 out 2011a.

_____. Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm>. Acesso em: 03 out. 2011b.

_____. Decreto no 5.264, de 5 de novembro de 2004. Disponível em:

<http://www.museus.gov.br/sbm/downloads/decreto_n_5.264_de_05_novembro_de_2004.pdf> Acesso em: 3 out. 2011c.

_____. Lei nº 378 de 13 de janeiro de 1937. Disponível em:

<http://portal.iphan.gov.br/uploads/legislacao/Lei_n_378_de_13_de_janeiro_de_1937.pdf>. Acesso em: 25 fev. 2016

_____. Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009. Institui o Estatuto dos Museus e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm> Acesso em: 3 out. 2011d.

_____. Decreto no 5.264, de 5 de novembro de 2004 Institui o Sistema Brasileiro de Museus e dá outras providências. Disponível em:

<http://www.museus.gov.br/sbm/downloads/decreto_n_5.264_de_05_novembro_de_2004.pdf> Acesso em: 3 out. 2011.

_____. Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009. Cria o Instituto Brasileiro de Museus – IBRA

cria 425 (quatrocentos e vinte e cinco) cargos efetivos do Plano Especial de Cargos da Cultura, cria Cargos em Comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS e Funções Gratificadas, no âmbito do Poder Executivo Federal, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11906.htm>. Acesso em: 20 abr. 2015.

_____. Decreto nº 85.849, de 27 de março de 1981. Atribui à cidade de Petrópolis, no Estado do Rio de Janeiro, o título de Cidade Imperial, e dá outras providências. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1980-1987/decreto-85849-27-marco-1981-435463-publicacaooriginal-1-pe.html>> Acesso em: 2 mar. 2016.

_____. IBGE. **Pesquisa domiciliar sobre percepção e visita a museus – VAMUS.**

Disponível em:

<http://www.fiocruz.br/omcc/media/EV_Relatorio_de_pesquisa_VAMUS.pdf> Acesso em: 29 jun. 2016.

BURKE, Peter. **Hibridismo cultural.** São Leopoldo, RS: Editora Unisinos. Coleção Aldus. 2003. 116 p.

CALABRE, Lia. **Política cultural no Brasil:** um histórico. I ENECULT Disponível em:

<<http://www.cult.ufba.br/enecul2005/LiaCalabre.pdf>> Acesso em: 6 fev. 2016

_____. Política cultural em tempos de democracia: a era Lula. **Revista do Instituto de**

Estudos Brasileiros, Brasil, n. 58, p.137-156, jun. 2014. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/rieb/n58/a08n58.pdf>>. Acesso em: 6 fev. 2016

CAILLET, Elizabeth et LEHALLE, Évelyne. 1995. **À L'Approche du musée, la médiation culturelle.** Lyon: Presses Universitaires de Lyon. 283 p.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. A pesquisa em hospitalidade. **Revista Hospitalidade.**

São Paulo, ano V, n. 2, p. 15-51, jul.- dez. 2008.

CAMPOFIORITO, Ítalo. **Muda o mundo do patrimônio:** notas para um balanço crítico.

Rio de Janeiro: Secretaria de Ciência e Cultura, s/d.

CANCLINI, Néstor Garcia. **Culturas híbridas:** estratégias para entrar e sair da modernidade. 3. ed. São Paulo: USP, 1998. (Ensaio latino- americanos, 1).

CARTA DO TURISMO CULTURAL: ICOMOS, 1976. Disponível em:

<<http://portal.iphan.gov.br/portal/baixaFcdAnexo.do?id=248>> Acesso em 6 fev. 2014

CASTRO, Sonia Rabello de. **O Estado na preservação de bens culturais**. Rio de Janeiro: Renovar, 1991. 160 p. (Reedições do IPHAN) Edição especial.

CAZES, Georges; LANQUAR, Robert; RAYNOUARD, Yves. **L'Aménagement touristique**. Paris: Presses Universitaires de France, 1993. (4e édition mise à jour.1980)

_____. **Le tourisme en France**. Paris: Presses Universitaires de France, 1995. Édition CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996. 209 p.

CHAGAS, Mário de Souza. **Há uma gota de sangue em cada museu.:** a ótica museológica de Mário de Andrade/Mário de Souza Chagas. Chapecó: Argos, 2006. 135 p.

_____. **A imaginação museal:** museu, memória e poder de Gustavo Barroso, Gilberto Freyre e Darcy Ribeiro. - Rio de Janeiro: MinC/IBRAM, 2009. 258 p. (Coleção Museu, memória e cidadania)

CHAUÍ, Marilena. **Cidadania cultural**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2006. 148 p.

CHOAY, Françoise. **A alegoria do patrimônio**. São Paulo: Estação Liberdade: Editora UNESP, 2001. 282 p.

CHUVA, Márcia (Org.). Por uma noção de patrimônio cultural. **Revista do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional**, n. 34, p. 13-24, 2012. Disponível em:<http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/RevPat34_m.pdf> Acesso em: 25 jan. 2015

CIVILISE, Anne-Marie. **Patrimoine et développement durable: um atout?** PATRIMOINE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE. ACTES DES CONFÉRENCES (OCTOBRE 2011- MAI 2012) Coll. Des lieux et des liens. Éditions Confluences, renaissance des cités d'Europe, novembro, p.7-17, 2012.

CLUSEAU, Claude Origet du. Culture, tourisme et développement: les enjeux d'une rencontre. In: TOBELEM, Jean-Michel; CLUZEAU, Claude Origet du. **Culture, tourisme et développement:** Les voix d'un rapprochement. Culture, Tourisme et: Les voies d'un rapprochement. 2009, p.17- 43

COLETÂNEA DE LEIS SOBRE PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO. - Rio de Janeiro: IPHAN, 2006. 318 p.

COSTA, Lygia Martins. **De museologia arte e políticas de patrimônio**. Rio de Janeiro: IPHAN, 2002. 386 p.

COUSIN, Saskia. RÉAU, Bertrand. **Sociologie du tourisme**. Paris: Éditions La Découverte. 2009, 126 p.

CURY, Isabelle. **Cartas patrimoniais**. 2. ed. Rio de Janeiro: IPHAN, 2001. 384p.

DALBÉRA, Jean Pierre. **Le renouveau des musées**, la place prise par le numérique 1977-2013. Disponível em: <<http://pt.slideshare.net/Dalbera/le-renouveau-des-muses-la-place-du-multimedia-19772013?related=1>> Acesso em 25 jan. 2015.

D'ALÉSSIO, Márcia Mansor. Metamorfoses do patrimônio. O papel do historiador.

Revista do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, n. 34, p. 79 – 89, 2012.

Disponível em: <http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/RevPat34_m.pdf>

Acesso em: 25 jan. 2015

DEBONNET, Guy. Introduction. In: GRAVARI-BARBAS, Maria, JACQUOT, Sébastien.

(Org) **Touristes et habitants dans les sites du patrimoine mondial**. Actes de la 4 e journée organisée par : La Chaire UNESCO « Culture, Tourisme, Développement »

L'IREST et l'EIREST, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne Le Centre du Patrimoine

Mondial de l'UNESCO L'Association des biens français inscrits au Patrimoine mondial La

Convention France-Unesco ICOMOS-France 22 octobre 2013, UNESCO. Disponível em:

<<http://www.univ->

[aris1.fr/fileadmin/Colloques_IREST/ACTES_4e_JOURNEE_UNESCO.pdf](http://www.univ-aris1.fr/fileadmin/Colloques_IREST/ACTES_4e_JOURNEE_UNESCO.pdf)> Acesso em: 8 fev. 2015.

DEVIT, Aedín Mac. Paraísos seguros?: Los recientes robôs de arte de alto nivel han

dando lugar a dudas sobre la seguridad de los museos. Notícias del ICOM. Paris: **Revista**

do Conselho Internacional de los Museos, v. 64, fevereiro, p. 10-11, 2011.

DESVALLÉES, André. A propôs de la définition du musée. In: MAIRESSE, François e

DESVALLÉES, André **Vers une rédefinition du musée?** Paris: L'Harmattan, 2007. p. 49-59.

ECO, Umberto. Le musée du troisième millénaire. In: ECO, Umberto et PEZZINI, Isabella.

. **Le musée, demain**. Paris. Casimiro Livres. 2015, 17- 46 p.

EDSON, Gary. Définir le musée. Qu'est-ce qu'un musée? In: MAIRESSE, François e DESVALLÉES, André **Vers une rédefinition du musée?** Paris: L'Harmattan, 2007, p. 38-48.

EL HAJJI, Mohammed e OLIVEIRA, Israel de. Sociedade do espetáculo, consumo e prática museológica. In: GRANATO, Marcus; SANTOS, Cláudia Penha dos; LOUREIRO, Maria Lúcia de Niemeyer Matheus (org.). **O caráter político dos museus/** Museu de Astronomia e Ciências Afins. Rio de Janeiro: MAST, 2010. p. 47-64.

ESQUENAZI, Jean-Pierre. 2009. **Sociologie des publics.** Paris: Éditions Découverte, 2009. 126 p.

ESTUDO de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional - Relatório Brasil / Luiz Gustavo Medeiros Barbosa (Organizador). — 2ª ed. revisada — Brasília : Ministério do Turismo, 2008. 84 p. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/MIOLO_65xdestinosx_revisao4set.pdf> Acesso em: 10 mar. 2016.

FAGNONI, Édith. L'Innovation muséale, une manière de réinventer le développement local? Metz et Le Centre Pompidou, Lens et le Louvre. In: GRAVARI-BARBAS, Maria e RENARD-DELAUTRE, Cécile. **Starchitecture (s). Figures d'architectes et espace urbain.** Paris: L'Harmattan, 2015, p. 165 -184.

FEDER MAYER, V.; FRATUCCI, A.C.; RODRIGUES MARINS, S. Impactos percebidos del turismo. Un estudio con residentes y trabajadores del sector en Rio de Janeiro – Brasil. **Estudios y Perspectivas en Turismo**, v.24, p. 115 – 134, 2015

FONSECA, Maria Cecília Londres. **O patrimônio em processo:** trajetória da política federal de preservação no Brasil. Rio de Janeiro: UFRJ: IPHAN, 1997. 295 p.

FRANÇA. Ministère de la Culture et de la Communication. **Nuit de musées.** Disponível em: <<http://nuitdesmusees.culturecommunication.gouv.fr/>> Acesso em : 25 mar. 2016

FRATUCCI, A.C., Os lugares turísticos: território do fenômeno turístico. **GEOGRAPHIA**, Revista da pós-graduação em geografia da UFF. Niterói, ano II, n. 4, 2000. p. 121-133,

_____. A dimensão espacial das políticas públicas de turismo no Brasil. In: org.

PIMENTEL, Thiago Duarte, EMMENDOERFER, Magnus Luiz, TOMAZZONI, Edegar. **Gestão pública do turismo no Brasil:** teorias, metodologias e aplicações. Caxias do Sul, RS: Educs, 2014. p. 39-64.

FREY, Klaus. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e políticas públicas**, n. 21 Jun. 2, p. 211- 259, 2000.

_____. Análise de políticas públicas: algumas reflexões conceituais e suas implicações para a situação brasileira. **Caderno de Pesquisa**. n.18, set. p. 1-36, 1999.

GEERTZ, Clifford. **O saber local**: novos ensaios em antropologia interpretativa. Tradução Vera Mello Joscelyne. Petrópolis, RJ: Vozes. 1997. p.111-220.

GONÇALVES, José Reginaldo S. **Antropologia dos objetos**: coleções, museus e patrimônios.. Rio de Janeiro: 2007. 251 p. (Coleção Museu, memória e cidadania).

GONÇALVES, Telma Lasmar. Lazer é prazer. Museu dá prazer? Uma relação do morador de Niterói com seu Museu de Arte Contemporânea.: **MUSAS – Revista Brasileira de Museus e Museologia**, Rio de Janeiro: Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. Departamento de Museus e Centros Culturais, , n. 2, p. 26-40, 2006.

_____. **A gestão dos museus e do patrimônio na modernidade contemporânea e as práticas turísticas**.2002. Dissertação de (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal do de Janeiro COPPE/ UFRJ, Rio de Janeiro, RJ, 2002.

_____. Brazilian Museums and Tourism: A Brief Overview. In: Museum International. In: **Museum International**. ICOM e Blackwee Publising Ltd., 2015. Nº 253-256. p. 19-24

GUGGENHEIM MUSEUM. **The Frank Lloyd Wright Building**. Disponível em: <<http://www.guggenheim.org/new-york/about/frank-lloyd-wright-building>.> Acesso em: 12 dez. 2015.

GRANATO, Marcus, CÂMARA, Roberta Nobre da. Patrimônio, Ciência e Tecnologia: inter-relações. In: CARVALHO, Claudia S. Rodrigues, GRANATO, Marcus, BEZERRA, Rafael Zamorano, BENCHETRIT, Sarah Fassa. **Um olhar contemporâneo sobre a preservação do patrimônio cultural material**. Rio de Janeiro: Museu Histórico Nacional, 2008. p.172-200.

GRAVARI-BARBAS, Maria, JACQUOT, Sébastien. Introduction. Patrimoine, tourisme, développement. Une triangulation impossible? In: **Patrimoine Mondial et développement au défi du tourisme durable**. Canada: Presse de l'Université du Québec. 2014, p. 1-26. (Collection Nouveaux patrimoines.)

_____. (Org) **Touristes et habitants dans les sites du patrimoine mondial**. Actes de la 4 e journée organisée par : La Chaire UNESCO « Culture, Tourisme, Développement » L'IREST et l'EIREST, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne Le Centre du Patrimoine Mondial de l'UNESCO L'Association des biens français inscrits au Patrimoine mondial La Convention France-Unesco ICOMOS-France 22 octobre 2013, UNESCO. Disponível em: <http://www.univparis1.fr/fileadmin/Colloques_IREST/ACTES_4e_JOURNEE_UNESCO.pdf> Acesso em: 8 fev. 2015.

_____. Entre mise en tourisme et affirmation culturelle. In: TOBELEM, Jean-Michel; CLUZEAU, Claude Origet du. **Culture, tourisme et développement**: Les voies d'un rapprochement. Paris: L'Harmattan, 2009. p.75-102.

_____. Architecture, musées, tourisme. La guerre des marques. In: GRAVARI-BARBAS, Maria; RENARD-DELAUTRE, Cécile. **Starchitecture (s)**. Figures d'architectes et espace urbain. Paris: L'Harmattan, 2015 p. 139-164

GODOY, Karla Estelita; FERREIRA, Helena Catão Henriques. **T-Cult Turismo, Cultura e Sociedade – UFF**. Disponível em: <http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/4828243672051727> Acesso em: 10 jan. 2016.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pos-modernidade**. Tradução Tomaz Tadeu da Silva e Guacira Lopes Louro. Rio de Janeiro: DPe A EDITORA, 2011. 104 p.

HANLEY, Keith e WALTON, John K. **Constructing Cultural Tourism**: John Ruskin and the Tourist Gaze. Buffalo: Channel View Publications. 2010, 202 p. Disponível em : <<http://books.google.com.br>> Acesso em: 15 set. 2015.

HARVEY, David. Entrevista feita por **Vince Emanuele** para a “Veterans Radio Unplugged”, Disponível em: <<http://abeiradourbanismo.blogspot.com.br/2013/12/entrevista-de-david-harvey-vince.html>> Acesso em: 26 jan 2014

HARVEY, David. **O Urbanista que quer inventar as cidades**. Disponível em: <http://outraspalavras.net/posts/o-marxista-que-quer-reinventar-as-cidades-ii/?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=o-marxista-que-quer-reinventar-as-cidades-ii> Acesso em: 27 jan. 2014

HEKMAN, Willem; KUSNETSOVA, Irina. El arte de prevenir: Un programa de seguridad Eficaz requiere una cuidada planificación. Notícias del ICOM. Paris: **Revista do Conselho**

Internacional de los Museos, v. 64, fevereiro, p. 12-13, 2011.

HÉRITIER, Annie. **Le musée face ao public. À la recherche du servisse public culturel**. In REGOURD, Martine (Org). **Musées em mutation: um espece public a visiter**. Paris. L'Harmattan. 2012, p. 87- 109

HERREMAN, Yani. Turismo cultural, patrimonio Y museos en América Latina: un enfoque humanista. In: **Museos, patrimonio y turismo cultural**. Trujillo, Perú – La Paz, Bolivia 21-27 de mayo de 2000. INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS, Paris.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidades**. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/painel/historico.php?codmun=330390>> Acesso em : 21 fev. 2016.

IBRAM. Instituto Brasileiro de Museus. **Cadastro de Obras roubadas e furtadas em museus**. Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/ibram-lanca-cadastro-de-obras-roubadas-e-furtadas-de-museus/>> Acesso em: 10 nov. 2014.

_____. **Museus em Números**/Instituto Brasileiro de Museus Brasília: Instituto Brasileiro de Museus, 2011. 240 p.

_____. **Legislação e Normas**. Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/sbm/legislacao.htm>> Acesso em: 3 out. 2014.

_____. **Museus e turismo**. Estratégias de cooperação. Brasília, DF: IBRAM, 2013, 80 p. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2015/01/Museus_e_Turismo_Ibram2014.pdf> Acesso em: 20 mar. 2016.

_____. **Museus & Público**. Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/acessoainformacao/acoes-e-programas/museus-e-publico/>> Acesso em : 15 maio 2016.

ICOM – International Council of Museums. **Museum definition**. Disponível em: <<http://icom.museum/the-vision/museum-definition/>> Acesso em: 30 jun. 2014.

_____. **International Committee for museum security**. Disponível em: <<http://icom.museum/who-we-are/the-committees/international-committees/international-committee/international-committee-for-museum-security.html>> Acesso em: 30 set. 2014.

_____. **Red Lists**. Disponível em: <<http://icom.museum/what-we-do/resources/red-lists->

database.html> Acesso em: 30 set. 2014.

ICOMOS. **International Council on Monuments and Sites** Disponível em:

<<http://www.international.icomos.org/about.htm>> Acesso em: 3 set. 2014.

INSTITUTO ESTRADA REAL. Disponível em:

<http://www.institutoestradaareal.com.br/roteiros/novo>. Acesso em: 20 fev. 2016.

IPHAN – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. **Carta do Turismo**

Cultural. Disponível em:

<<http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Carta%20de%20Turismo%20Cultural%201976.pdf>>. Acesso em: 23 mar. 2016.

_____. **Banco de Dados de Bens Culturais Procurados**. Disponível em:

<<http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/219/>> Acesso em: 30 set. 2014.

_____. **Carta de Atenas**. Disponível em:

<<http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Carta%20de%20Atenas%201931.pdf>>
> Acesso em: 30 set. 2014.

_____. **Compromisso de Salvador**. Disponível em:

<http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/226> Acesso em: 2 mar 2015.

_____. **Declaração de Sofia**. Disponível em:

<<http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Declaracao%20de%20Sofia%201996.pdf>> Acesso em: 23 mar. 2016.

_____. **I Fórum Nacional do Patrimônio Cultural**. Disponível em:

<http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/I_Forum%20Nac%20Patrimonio%20Cultural%202009%20_Sintese%20Preliminar.pdf> Acesso em: 24 mar 2016.

_____. **Declaração de Amsterdã**. Disponível em:

<<http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Declaracao%20de%20Amsterda%CC%83%201975.pdf>>. Acesso em: 30 set. 2014.

_____. **Normas de Quito**. Disponível em:

<http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Normas%20de%20Quito%201967.pdf>
Acesso em: 2 mar 2015.

INTERPOL. **Works of Art**. Disponível em: <<http://www.interpol.int/Crime-areas/Works-of-art/Works-of-art>>. Acesso em: 30 set. 2011.

KATZ, Chaim Samuel in: **Política e cultura: século XXI**. / FRIDMAN, Luiz Carlos(org.). Rio de Janeiro: Relume Dumará: ALERJ, 2002.

KNAFOU, Rémy. Préface. In: TOBELEM, Jean-Michel; CLUZEAU, Claude Origet du **Tourisme et Développement: Les vois d'un rapprochement**. Paris: L'Harmattan, 2009 p. 11-14

_____. **Les lieux du Voyage**. Paris: Le Cavalier Bleu, 2012, 215 p.

_____. KNAFOU, Remy. Turismo e Território: por uma abordagem científica do turismo. IN: RODRIGUES, Adyr A.B. **Turismo e geografia: reflexões teóricas e enfoques regionais**. São Paulo: Ed. HUCITEC, 1996. P. 62-74

KÖPTCKE, Luciana Sepúlveda; CAZELI, Sibeles e LIMA, José Matias de. **Museus e seus visitantes: relatório de pesquisa perfil-opinião 2005**. / - Brasília: Gráfica e Editora Brasil, 2009. 76 p. Disponível em: <http://www.fiocruz.br/omcc/media/5_relatorio_museu.pdf> Acesso em: 29 jun. 2016.

KRIPPENDORF, Jost. **Sociologia do turismo: para uma nova compreensão do lazer e das viagens**. Tradução Contexto Traduções. 3. ed. rev. e ampli. – São Paulo: Aleph, 2009. 237 p. (Turismo)

LANG, Jack. 2014. **Ouvrons les yeux! La nouvelle bataille du patrimoine**. Paris: Éditions Hervé Chopin, 2014. 37 p.

LESAFFRE, Gaëlle, WATREMEZ, Anne e FLON, Émile. Pistes de recherche sur les applications mobiles en muséologie. In: **Culture & Musées n° 23** – Tourisme et Médiations des Patrimoines Sous la direction de Émilie Flon. P. 165-172. Disponível em: <<http://www.univ-avignon.fr/fileadmin/documents/Users/Documentation/Sommaire-CM-23.pdf>> Acesso em: 12 dez. 2014.

_____. Les applications mobiles de musées et de sites patrimoniaux en France : quelles propositions de médiation? In: **La Lettre de l'OCIM 154** (2014) juillet-août 2014. 14 p. Disponível em: <<https://ocim.revues.org/1423>> Acesso em: 12 dez. 2014.

MAIRESSE, François. **Missions et évaluation des musées: Une enquête à Bruxelles et**

em Wallonie. Paris: L'Harmattan, 2004. p. 7-70.

_____. Musée/Thesaurus. In: **Vers une rédefinition du musée?** Paris: L'Harmattan, 2007, p. 167-225.

MAIRESSE, François e DESVALLÉES, André. **Vers une rédefinition du musée?** Paris: L'Harmattan, 2007, 225.p.

_____. Vers une nouvelle definition du musée. In: _____. (org.) **Vers une rédefinition du musée?** Paris: L'Harmattan, 2007. p.13-20.

MARINOS, Alain. Patrimoine, un concept en pleine evolution. In: Patrimoine et développement durable. **Actes des conférences.** (Octobre, 2011- Mai 2012) Coll. Des lieux et des liens. Éditions Confluences, renaissance des cités d'Europe, novembro 2012, p. 117-122.

MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES. Rede Ferroviária Federal S.A. **Boletim**, n.1, p. 1-96, 1983.

MORAES, Nilson Alves de. Políticas públicas, políticas culturais e museus no Brasil. **Revista Eletrônica Museologia e Patrimônio.** Rio de Janeiro: v. II, n. 1 – jan.jun 2009, p. 54-69. Disponível em <<http://revistamuseologiaepatrimonio.mast.br/index.php/ppgpmus>>. Acesso em 04 out. 2014

MOREIRA, Fernando João de. Uma reflexão sobre o conceito de público nos museus locais. In: **MUSAS – Revista Brasileira de Museus e Museologia**, n. 3, 2007. Rio de Janeiro: Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, Departamento de Museus e Centros Culturais, v.: il. p. 101-108, 2004.

MUSEU DO LOUVRE. **Don en Ligne.** Disponível em: <<http://www.louvre.fr/don-en-ligne>> Acesso em: 20 mar. 2016.

_____. **Histoire du Louvre.** Disponível em: <http://www.louvre.fr/histoire-du-louvre/periode-4#tabs>, Acesso em: 26 fev. 2015.

_____. **Horaires et tarifs.** Disponível em: <http://www.louvre.fr/horaires-et-tarifs> Acesso em: 6 abr. 2016.

_____. **Mapa.** Disponível em:

<http://www.louvre.fr/sites/default/files/medias/medias_fichiers/fichiers/pdf/louvre-mapa-informacao.pdf> Acesso em: 20 mar. 2016

_____. **Observatoire des Publics du Louvre.** Disponível em :

<<http://pt.slideshare.net/lapizmina/observatoire-des-publics-du-louvre.>> Acesso em: 20 dez. 2014.

_____. **Rapports d'activites.** Disponível em:

<http://www.louvre.fr/sites/default/files/medias/medias_fichiers/fichiers/pdf/louvre-rapport-d-activites-2014.pdf> Acesso em: 5 jan 2016

MUSEU IMPERIAL. **Histórico.** Disponível em:

<<http://www.museuimperial.gov.br/historico-personagens.html>> Acesso em: 21 fev. 2016.

_____. **Associação de Amigos do Museu Imperial.** Disponível em:

<<http://www.museuimperial.gov.br/sami.html>> Acesso em: 20 mar. 2016.

_____. **Informações importantes.** Disponível em:

<<http://www.museuimperial.gov.br/informacoes-importantes>> Acesso em 5 abr. 2016.

_____. **O museu que não se vê.** Disponível em:

<<http://www.museuimperial.gov.br/servicos-online/tour/o-museu-que-nao-se-ve.html>>
Acesso em 21 abr. 2016.

NASCIMENTO JUNIOR, José do; COLNAGO, Ena. Economia da Cultura. In: /
NASCIMENTO JUNIOR, José do (Org.). **Economia de museus.** Brasília: MinC/IBRAM,
2010. p. 203-204. (Coleção Museu, memória e cidadania).

OMCC. **Observatório de Museus e Centros Culturais.** Disponível em:

www.fiocruz.br/omcc. Acesso em: 23 jun. 2016.

OMA. **Organização Mundial de Aduanas.** Disponível em:

<http://www.pibernat.com.br/index.php/noticias/79-a-organizacao-mundial-de-aduanas.html>. Acesso em: 1 jan. 2016.

OMT. **Organização Mundial do Turismo.** Disponível em: <<http://www.unwto.org>.

Barômetro da OMT de Turismo Internacional, v. 7, n. 1, janeiro de 2009>. Acesso em: 4 out. 2014.

_____. **Tipologia de turistas.** Disponível em <<http://www2.unwto.org/content/testing->

collapsed-text.> Acesso em 13 jan. 2014.

_____. **Código de Ética**. Disponível em:

<<http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/docpdf/gcetbrochureglobalcodefr.pdf>>

Acesso em 30 jan. 2015.

_____. **International Tourism: First results of 2011 confirm consolidation of growth**

Disponível em:<<http://media.unwto.org/en/press-release/2011-05-11/international-tourism-first-results-2011-confirm-consolidation-growth>> Acesso em: 14 fev. 2015.

ONO, Rosaria ; MOREIRA, Kátia Beatriz. **Segurança em museus**. Ministério da Cultura / Instituto Brasileiro de Museus. – Brasília, DF: MinC/Ibram, 2011. 166 p.; (Cadernos Museológicos Vol. 1)

PANOSSO NETTO, Alexandre. **Cenários do turismo brasileiro**. São Paulo: Aleph, 2009. (Série Turismo).

PARIS. Prefeitura. Disponível em: <<http://www.paris.fr/>> Acesso em 21 abr. 2106.

_____. **Nuit Blanche**. Disponível em: <http://www.paris.fr/lesgrandsrendezvous#nuit-blanche_3> Acesso em: 21 abr. 2016.

PARIS INFO. **Passlib**. Disponível em: <<http://www.parisinfo.com/visiter-a-paris/paris-pass/paris-passlib>> Acesso em: 11 abr. 2016.

_____. Musée du Louvre. Disponível em: <http://reservation.parisinfo.com/il4-selection_i258-musee-du-louvre.aspx> Acesso em: 21 abr. 2016.

PATIN, Valéry. **Tourisme et patrimoine**. Paris. Paris: La Documentation Française, 2012. 207 p.

PEZZINI, Isabela. **Sémiotique du nouveau musée**. In: ECO, Umberto; PEZZINI, Isabella (org.). **Le musée, demain**. Paris: Casimiro Livres. 2015. p.17- 46.

PIMENTEL, Mariana Pereira Chaves. A dimensão institucional das políticas públicas de turismo no Brasil. In: PIMENTEL, Thiago Duarte, EMMENDOERFER, Magnus Luiz, TOMAZZONI, Edegar. (org.). **Gestão pública do turismo no Brasil: teorias, metodologias e Caxias do Sul, RS: Educs, 2014. p. 15-38.**

PINHEIRO, Lena Vania R. Horizontes da informação em museus.. In: GRANATO, Marcus;

SANTOS, Claudia Penha; LOUREIRO, Maria Lucia de Niemeyer. (Org.) **Documentação em museus**. MAST Colloquia. Rio de Janeiro: MAST, 2008, p. 81-102, v. 10. Disponível em:

<http://www.mast.br/publicacoes_museologia/Mast%20Colloquia%2010.pdf>

Acesso em: 2 out. 2014.

Política Nacional de Museus: **relatório de gestão 2003-2004** / Ministério da Cultura, Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, Departamento de Museus e Centros Culturais. _ [Brasília]: MinC/IPHAN/Demu, 2005, 72 p.

_____. **Relatório de gestão 2003-2010** (2010: Brasília – DF) Ministério da Cultura, Instituto Brasileiro de Museus. – Brasília, DF: MinC/IBRAM, 2010. 201 p.

PONTIER, Jean-Marie. La nouvelle régulation des musées. In REGOURD, Martine (Org) 2012. **Musées em mutation**: um espece public a visiter. Paris. L'Harmattan. p. 49-85.

POULOT, Dominique. **Patrimoine et musées**: L'institution de l'aculture. Paris: Hachette Livre, 2001. p. 164-215.

_____. Les origines de l'espace public des musées français. In: REGOURD, Martine (Org). **Musées em mutation**: um espace public a visiter. Paris: L'Harmattan, 2012. p. 19-45.

_____. **Une histoire des musées de France**. XVIIIe – XXe Siècle. Paris: La Découverte/Poche, 2008. 195 p.

_____. **Museus e Museologia**. Tradução João Guilherme de Freitas Teixeira. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2013. 159p. (Coleção Ensaio Geral).

_____. A razão patrimonial na Europa do século XV III ao XXI. In: **Revista do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional**, n. 34 p. 13-24. p.27- 42. 2012. Disponível em:< http://portal.iphan.gov.br/uploads/publicacao/RevPat34_m.pdf> Acesso em: 25 jan. 2015

PREFEITURA Paris. Disponível em: <<http://www.paris.fr/>> Acesso em: 11 abr. 2016

PREFEITURA Municipal de Petrópolis. Disponível em:

<<http://petropolis.rj.gov.br/fct/index.php/turismo/conheca-petropolis.html>> Acesso em: 26 mar. 2016

_____. **Som e Luz.** Disponível em:

<www.petropolis.rj.gov.br/fct/index.php/cultura/programacao-cultural/destaque-dois/174-horario-som-e-luz.html> Acesso em: 21 abr. 2016

PRIMO, Judite. Museologia e patrimônio: documentos fundamentais – organização e apresentação. **Cadernos de Sociomuseologia**, ULHT Lisboa, Portugal, n. 15, p. 95-104, 1999.

QUETIN, Christine. Patrimonio, museos y turismo cultural: elementos para el debate. In: **MUSEO, Patrimonio y Turismo Cultural**. Paris: ICOM, 2000. p.

RABELLO, Sonia. **O Estado na preservação dos bens culturais: o tombamento**/Sonia Rabello. – Rio de Janeiro: IPHAN, 2009. 160p. (Reedições do IPHAN) Edição especial. Disponível em:< www.iphan.gov.br>. Acesso em: 20 jan. 2016

RANGEL, Marcio Ferreira. Políticas Públicas e Museus no Brasil. In: GRANATO, Marcus Granato, LOUREIRO, Maria Lúcia de Niemeyer SANTOS, Cláudia Penha dos (Org.). **O caráter político dos museus/ Museu de Astronomia e Ciências Afins**. Rio de Janeiro: MAST, 2010. p.117-138.

RICHARDS, G. The Development of Cultural Tourism in Europe. In Richards, G. (ed.) **Cultural attractions and european tourism**. Wallingford: CABI, 2001

Disponível em: <<https://independent.academia.edu/gregrichards>>

Acesso em: 15 jan.2014

_____. **Cultural tourism: negotiating identities**. RICHARDS, Greg; PEREIRO, Xerardo (eds). Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro – Polo de Chaves. 2006. Disponível em: <<https://independent.academia.edu/gregrichards>>. Acesso em: 15 jan.2014

_____. Tourism and culture. In VAN DER STRAATEN, J. ; BRIASSOULIS, H. (eds) **Tourism and the environment**. 2nd ed.. Kluwer Academic Publishers, 2000, p. 165-178. Disponível em: <<https://independent.academia.edu/gregrichards>>.

Acesso em: 15 jan.2014

_____. What is cultural tourism? In VAN MAAREN, A. (ed.). **National Contact Monumenten**. 2003. Disponível em:< <https://independent.academia.edu/gregrichards>>

Acesso em: 15 jan.2014

_____. **Postmodernity and cultural tourism**. Paper presented at the conference Cultural Tourism: Future Trends, Valladolid, Spain, June 2002.

Disponível em: <<https://independent.academia.edu/gregrichards>> Acesso em: 15 jan.2014

_____. **The Impact of culture on tourism**. Organisation for Economic Co-operation and Development. OECD, 2009. Disponível em:

<<https://independent.academia.edu/gregrichards>>. Acesso em: 29 jan. 2014.

_____. Cultural tourism and leisure studies. Pre-print version of RICHARDS, G. Cultural Tourism. In Blackshaw, T. (ed.) **Routledge Handbook of**

Leisure Studies. Routledge: London, 2013. p. 483-492. Disponível em:

<<https://independent.academia.edu/gregrichards>>. Acesso em: 15 jan.2014

_____. EUROTEX: Trans-national partnership linking crafts and tourism. Case study published in: UNWTO **Joining forces**: collaborative processes for sustainable and competitive tourism. Madrid: UNWTO, 2013. p. 83-88.

Disponível em: <<https://independent.academia.edu/gregrichards>>. Acesso em: 29 jan. 2014.

_____. EUROPEAN TRAVEL COMISSION. **Report and Studies**. Disponível

em: <<http://etc-corporate.org/reports/research-and-studies>>. Acesso em: 10 fev. 2014

RICHARDS, G.; MUNSTERS, W. (edit.) **Cultural tourism research methods**. CABI Head Office, UK, 2010. Disponível em: <<https://independent.academia.edu/gregrichards>>.

Acesso em: 29 jan. 2014.

RIVIÈRE, Georges-Henri. Musée et Societé, à travers le temps et l'espace. In: **La museologie selon Georges-Henri Rivière**. Paris, Dunod, 1989, 402 p.

RODRIGUES, Paulo Simões ; SMITH, Laurajane. Museus, discurso e poder. **MIDAS** [Online], 6 | 2016. Disponível em: <<http://midas.revues.org/1040>; DOI: 10.4000/midas.1040> Acesso em: 20 jan. 2016.

RUANO-BORBALAN, Jean-Claude. Preface. In: **Les lieux du Voyage**. Paris: Le Cavalier Bleu, 2012, p. 7-10.

SANTOS FILHO, João. O turismo na era Vargas e o Departamento de Imprensa e Propaganda. **CULTUR. Revista de Cultura e Turismo**. Ano 02, n. 02 – jul.2008 Disponível em:< <http://www.uesc.br/revistas/culturaeturismo/edicao3/artigo6.pdf>>

Acesso em 11 fev. 2014.

SANTOS, Myrian Sepúlveda dos. **A escrita do passado em museus históricos.**

Rio de Janeiro: Garamond, Minc, IPHAN, DEMU, 2006. p. 88 – 131.

SCHEINER, Tereza. Musée et museologie – définitions em cours. In: MAIRESSE, François; DESVALLÉES, André. **Vers une rédefinition du musée?** Paris: L'Harmattan, 2007, p. 147-165.

_____. **Museología, turismo y patrimonio:** perspectivas de acción integrada.

PATRIMONIO Y TURISMO CULTURAL. Trujillo, Perú – La Paz, Bolivia 21-27 de mayo de 2000. Paris: INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS, 2000. p.115-122.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Organização da Sociedade Civil de Interesse Público.** Disponível em:

<[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/d859d470786e9468569ec9ba3c8b7496/\\$File/5194.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/d859d470786e9468569ec9ba3c8b7496/$File/5194.pdf)> Acesso em 3 jan. 2016.

SOGAYAR, Roberta Leme, REJOWSKI, Mirian. Abordaje teórico-conceitual de la hospitalidade y sus contribuciones a la educación superior en turismo. In: **Estudios y Perspectivas en Turismo.** Brasil. v. 20, p. 1464-1482, 2011.

TOBELEM, Jean-Michel. Culture, croissance et développement. In: TOBELEM, Jean-Michel; CLUZEAU, Claude Origet du. **Culture, tourisme et développement:** Les voix d'un rapprochement. Paris: L'Harmattan, 2009. p. 237 a 271.

_____. **Le nouvel âge des musées.** Les institutions culturelles au défi de la gestion. 2e. ed. Paris: Armand Colin Éditeur. 2013, p. 9-25.

_____. L'organisation territoriale des musées. In: **Le nouvel âge des musées.** Les institutions culturelles au défi de la gestion. 2e. ed. Paris: Armand Colin Éditeur. 2013, p. 233-238.

_____. Les visiteurs. In: **Le nouvel âge des musées.** Les institutions culturelles au défi de la gestion. 2e. ed. Paris: Armand Colin Éditeur. 2013. p. 233-238.

TOBELEM, Jean-Michel; CLUZEAU, Claude Origet du. **Culture, tourisme et développement:** Les voix d'un rapprochement. Préface de Rémy Knafou. Paris: L'Harmattan, 2009. 271 p.

UNESCO. United Nation Educational, Scientific and Cultural Organization. **World Heritage List**. Disponível em: <whc.unesco.org/en/list/> Acesso em: 23 mar. 2016.

_____. **Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage**. Disponível em: <<http://whc.unesco.org/archive/2013/whc13-37com-20-en.pdf>> Acesso em: 23 mar. 2016.

UNITED NATION. **Declaração Universal dos Direitos Humanos**. Disponível em: <<http://www.un.org/chinese/center/chbus/events/hurights/french.htm>> Acesso em 29 jun. 2016.

URBAIN, Jean-Didier. **L'idiote du voyage**. Paris: Librarie Plon, 1991, 354 p.

URRY, John. **O olhar do turista: lazer e viagens nas sociedades contemporâneas**; Tradução Carlos Eugênio Marcondes de Moura. – 2. ed. – São Paulo: Studio Nobel; SESC, 1999. – (Coleção Megalópolis)

VAN PRAËT, Michel. Le paradoxe du Goéland. In: MAIRESSE, François ; DESVALLÉS, André **Vers une rédefinition du musée?** Paris: L'Harmattan, 2007. p. 9-12

ZAOUAL, Hassan. **Do turismo de massa ao turismo situado: quais as transições?** Disponível em: <<http://www.ivt.coppe.ufrj.br/caderno/index.php?journal=caderno&page=article&op=view&path %5B%5D=341>> Acesso em: 21 fev. 2014.

APÊNDICES

ENTREVISTA COM O Prof. Maurício Ferreira Junior – Diretor do Museu Imperial, em 20 de abril de 2016.

PARTE I

1. Quantos visitantes o MI recebe por ano e como é feita esta contagem?

No ano de 2015 o museu recebeu o maior público de sua história: foram 429 mil pessoas. Mas ultimamente o museu tem recebido perto de 380, 390 mil visitantes. Enfim, mas este ano foi de fato um ano muito significativo em termos de visitação. E essa contagem é feita mediante a bilheteria, ou seja, toda a pessoa solicita o bilhete, pagando ou não. Até as gratuidades são administradas pela emissão de um ticket. E no Palácio, ao entrar, temos uma roleta que também coteja ao número de bilhetes emitidos. Mesmo porque a pessoa pode comprar um bilhete para um dia diferente da data de aquisição. Ela pode comprar o bilhete para outros dias, enfim. Mesmo porque nós temos também outros eventos como o Projeto Som e Luz e o Projeto do Sarau Imperial, ou seja, a bilheteria se presta à comercialização e controle de venda de bilhetes para dias variados. Já no Palácio, aí sim, há a conferência da entrada do dia.

2. Existe algum mecanismo para contabilizar o número de pessoas que circulam no jardim?

Aí não há como contabilizar porque é uma área externa. Na verdade nós temos sim um número muito significativo de pessoas que se apropriam do jardim. Na verdade nós temos várias formas de apropriação do acervo, seja ele histórico ou paisagístico. Nós temos no nosso jardim um serviço de internet – wi fi – gratuito, sem senha. Então tem pessoas que transferiram o escritório aqui para o jardim, literalmente. E mesmo porque nós temos um parque de 47 mil m² no centro da cidade, que é utilizado por pessoas que vêm caminhar, pessoas que vêm matar aula, que vêm namorar. Tem diversas formas de utilização desse espaço. Temos grupos de Terceira Idade que se exercitam aqui todas as manhãs, temos grupos de praticam tai chi xuan. Há um ano temos o grupo que faz meditação todos os sábados e tem sido uma procura incrível, mais de 100 pessoas. Temos, assim, diferentes buscas aqui nos jardins do museu, mas infelizmente não temos como quantificar pois são acessos diferentes. Enfim, não dá para quantificar, mas temos alguma estimativa por evento, quer dizer, a meditação nós temos um número que é quantificável, as atividades das senhoras que fazem os exercícios pela manhã, também é quantificável. Temos outros grupos como por exemplo os grupos folclóricos germânicos que se apresentam aqui aos domingos, aí temos como quantificar as pessoas que estão assistindo ao evento. Ou seja, esses momentos nós temos sim condições de aferir essa participação. Mesmo porque nós temos esse interesse em particular porque diz respeito à participação efetiva do morador de Petrópolis. Então eu costumo dizer que o museu tem duas dimensões: o museu nacional, com representatividade nacional, mas ele está localizado na cidade de Petrópolis, ele tem um vínculo com essa cidade. Eu costumo dizer que é inconcebível que ainda haja um petropolitano que não conheça o Museu Imperial. Por isso o museu já tinha uma política de gratuidade aos visitantes e moradores da cidade ou petropolitanos no último domingo do mês e assim que nós assumimos a direção nós abrimos também às quartas-feiras. Então toda quarta-feira, o petropolitano ou o morador da cidade tem

entrada gratuita. Essa é uma forma de aproximar o museu à sua comunidade, assim como os outros projetos que nós oferecemos aqui. Nós temos vários grupos que precisavam de espaço para fazer suas apresentações, como por exemplo a Orquestra da Universidade Católica de Petrópolis que se apresentava no campus para 10, 20 pessoas. Então nós os convidamos e agora periodicamente eles se apresentam aqui periodicamente para um grupo muito maior, porque trazem o próprio público e criam um público também da casa, os frequentadores, as pessoas que visitam o museu podem, digamos assim, ser surpreendidas por um programa de qualidade e isso é uma satisfação que o público recebe, de ser surpreendido com um projeto, um programa de qualidade. Eu pelo menos, quando acontece comigo, eu fico muito feliz. Essa é a ideia de oferecer esse diferencial para o nosso público.

3. E a gratuidade oferecida atrai realmente o morador? Vocês têm indicativos?

Sim. Temos indicativos sim, porque controlamos também. Essa aferição desse público está relacionada com a divulgação da gratuidade. É necessário divulgar sempre, contatar. Nós temos um galhardete que fica de frente para um local de muito trânsito e circulação de pedestres, justamente para fomentar, para divulgar essa informação junto ao público. Outra forma de divulgação são as escolas: os estudantes acabam contagiando os pais e seus familiares e conseguem trazer mais público. Acabam convidando os familiares para nos visitar. E o público infantil tem sido na ordem de 60 a 70 mil pessoas por ano, somente contabilizados os estudantes com agendamento. Ou seja, aqueles em que as escolas ligam para o museu e agendam e esses grupos recebem uma visita monitorada. Nós temos aqui monitoras treinadas por nós para fazer essas visitas. Então esse atendimento, ele ocorre para 60 a 70 mil estudantes ao ano, sem contar as crianças que vêm com as suas famílias. O grupo é muito significativo de crianças, inclusive que vêm mais de uma vez, querem saber o que tem mais de novidades, querem saber das exposições temporárias. Trazem a família e contam a história, literalmente. Isso é muito positivo. Além dos outros eventos. Nós temos algumas datas chave como a Semana dos Museus, a Primavera dos Museus, temos as datas do Museu Imperial, as datas da cidade, como o aniversário da cidade, aniversário do museu, efemérides de cunho nacional que o museu sempre organiza, algum evento para trazer público. Tivemos agora recentemente a Festa Literária da Serra Imperial, que foram várias sessões, várias mesas e nenhuma contou com menos de 100 pessoas. Um público muito significativo, inclusive pessoas de fora. Nós percebemos isso nas inscrições: muita gente de fora participando. Além, também, dos seminários: o museu tem uma programação de seminários próprios e seminários que são propostos por outras instituições. Isso é muito bom porque com esse fluxo nós atendemos ao grupo de pesquisadores, ao grupo de iniciantes de diferentes áreas e criando novas formas de apropriação desse acervo. Agora para esse ano, além da FISI que nós já tivemos, teremos no segundo semestre um grupo de bibliotecários. Teremos no fim do ano o já consagrado Encontro do Instituto Histórico e Geográfico Brasileiro que é feito aqui desde 2009, a partir de um convite que eu fiz ao Prof. Arno, um convite irrecusável. O IHGB nos seus primeiros anos se reunia no Palácio de São Cristóvão e eu convidei o Prof. Arno com o seguinte argumento: Que tal agora retomarmos esta tradição na casa favorita de D. Pedro II? E ele gostou da ideia, então todo ano, por ocasião do aniversário do Imperador, dia 2 de dezembro, nós organizamos uma sessão itinerante da Comissão de Estudos e Pesquisas Históricas do IHGB que sobe

a Serra para uma sessão aqui, itinerante no Museu Imperial. Então desde 2009, este evento ocorre, já é recorrente. Enfim, é mais uma forma de reunirmos os membros do IHGB com os membros do Instituto Histórico local, pessoas interessadas em história, pessoas com interesse nos temas tratados aqui no museu. Enfim, são momentos em que nós podemos tornar o museu num espaço de efervescência, com atuações em áreas específicas de reflexão e gente interessada em conhecer um pouco mais do acervo.

4. Existe algum mecanismo para identificar a procedência dos visitantes e seu perfil sócio econômico?

Essa é uma busca que o museu tem procurado fazer, mas não tem feito com muita frequência, mas em alguns momentos nós organizamos pesquisa de público. Mas só em momentos mais específicos e nós lançamos mão de ações dentro das nossas possibilidades, otimizando o nosso potencial funcional. Exemplo: nos meses de férias escolares as nossas monitoras costumam atender o nosso público espontâneo, mas também aproveitamos as monitoras que não estão atendendo ao público estudante para fazer pesquisa de público. Mesmo porque a pesquisa de público é cara e não havendo contato, um convênio com uma universidade, só se daria mediante contratação deste serviço e como os recursos estão escassos, tentamos, repito, otimizar os recursos disponíveis. Por isso nesses períodos nós temos utilizado essa mão de obra das monitoras para produzir essas pesquisas de público.

5. Então são pesquisas pontuais? E o que vocês identificam?

Sim. Identificamos perfil sócio econômico, procedência, interesse, quais os outros atrativos da cidade visitou, se o ponto inicial era o Museu Imperial, se daqui vão para outros espaços, enfim, são dados que nós procuramos coletar. Mas também não fazemos uma pesquisa tão profunda, mesmo porque já percebemos que o público tem um pouco de reação à pesquisa longa. As respostas que nos interessam com mais precisão – o foco – seria a questão da origem da pessoa, a procedência, a escolaridade, o interesse, são dados que nós costumamos perguntar.

6. De uma maneira geral, qual é o cenário? De onde vem o turista?

O nosso turista, de uma forma geral, é família – pai, mãe, dois, três filhos e notadamente do estado do Rio. Esta é a procedência mais comum, mais recorrente. Mas temos também dos estados aqui vizinhos como Minas Gerais e Espírito Santo, que nos visita muito. E o público infantil – que são os que mais nos visitam – são desses lugares, mas também do Rio Grande do Sul, que tem uma prática incrível de fazer excursões, de trazer seus estudantes. E todos os anos nós recebemos um contingente muito significativo de escolas do Rio Grande do Sul. Com as escolas é mais fácil fazer o controle da procedência porque em geral a visita é feita com agendamento. Então nós temos isso muito bem mapeado: origem das escolas, se são escolas públicas, escolas particulares, a quantidade de alunos, a frequência com que nos visitam. E tem escolas que nos visitam todos os anos, trazem todo as as turmas, tem colégios que estão sempre aqui, então são recorrentes na marcação. Tem escolas que nós já identificamos pelo uniforme, porque faz

parte do projeto pedagógico levar as crianças ao museu.

7. E quanto aos turistas estrangeiros?

A última pesquisa mais detida sobre o público estrangeiro foi feita durante a Copa do Mundo, justamente aproveitando a mão de obra dessas monitoras e identificamos turistas de 16 diferentes países, com ênfase nos Estados Unidos, Itália, Alemanha e Japão. Isso foi naquela época. Tivemos países inusitados, que nunca havíamos registrado aqui: países da África, da América Latina e da América Central que não tem costume de nos visitar.

8. E essas pessoas vieram com excursão ou por conta própria?

Foram várias situações: pessoas que não tinham ingresso para os jogos e vieram aqui tentando a sorte e como não conseguiram entrar foram fazer outros programas; pessoas que tinham ingressos para os jogos e foi recomendado a elas conhecer o Museu Imperial ou já vieram de seus países com a expectativa de conhecer o Museu Imperial. Isso nós captamos nessa pesquisa. Foi muito interessante perceber pessoas que já vieram com o interesse de visitar o Museu Imperial. Isso é muito positivo. E vieram pessoas trazidas por agentes, operadoras, enfim, que encontraram espaço na grade desse público e colocaram Petrópolis, colocaram o Museu Imperial como destino.

9. Eu fiz uma busca na internet dos pacotes para Petrópolis. E tem muitas agências que oferecem. Inclusive tem agência que oferece tour de compras em Petrópolis. As que oferecem o patrimônio cultural não oferecem compras e as que oferecem compras não oferecem o patrimônio. Então tem várias, inclusive em vários idiomas, que você acessa em francês, em inglês. Eu achei bem legal.

Isso é um trabalho que nós temos feito de forma intensa junto às operadoras.

10. Isso é uma iniciativa de vocês?

Sim, nossa. Porque veja: nós temos aqui situações como os sábados, que são dias praticamente impossíveis de visitar o Museu Imperial. Temos sábados aqui em que recebemos 3.500 pessoas ou mais. Ou seja, uma operadora que trouxe aqui um grupo de estrangeiros num sábado próximo a um feriado, como vamos ter agora neste fim de semana, será o caos total. Então nós temos esse trabalho junto às operadoras de solicitar que eles tragam os seus públicos em dias de baixa visitação, como terças e quartas-feiras. Então nós algumas operadoras que já entenderam isso e têm as terças e quartas-feiras como dias prioritários para esse atendimento. Tanto que o percentual maior de estrangeiros tem sido às terças-feiras, justamente por esse trabalho intenso que temos feito com as operadoras, justamente mostrando a eles que a visita será muito mais confortável em dias como esses. Deixando o sábado para o público que nós não temos condições de comunicar, de informar, porque é muita gente. Começa sexta, sexta e sábado... principalmente sábado. Sábado em períodos de feriado prolongado como teremos agora. Por exemplo, no feriado do dia 21 nós vamos ter o feriado propriamente dito, vamos ter a Feira Agropecuária de Petrópolis e vamos ter o evento da Harley

Davidson, que está trazendo 1.000 motoqueiros à cidade. Ou seja, será um caos a visita, mas um caos bom. Enfim, é uma coisa muito positiva, mas por outro lado pode trazer um desconforto para o visitante porque tem fila, vai esperar na fila, ter uma visita num palácio congestionado, então isso pode trazer algum desconforto para o nosso público. Por isso nós temos procurado disciplinar o público para a nossa visita. Nós conseguimos antecipar o horário de atendimento às escolas. Então temos as escolas entrando às 10 da manhã. Esse é o horário alternativo de visita para as escolas. Temos estimulado as escolas virem mais cedo. Na verdade nós conseguimos ter o turno da manhã visitando o palácio e quando o museu abre eles já estão quase finalizando a visita. Então é possível receber esses grupos escolares e abrir espaço para os outros públicos. Porque nós temos uma limitação de quantitativo no palácio: nós não permitimos mais que 300 pessoas simultaneamente no palácio. É a carga máxima que nós avaliamos que é o número suportável, o número que convém à qualidade do serviço, da visita e à própria segurança. Por isso nós temos 300 pares de pantufas, não há necessidade de contar o público. Enfim, só controlamos o fluxo de entrada e saída. Então, neste sentido, nós temos sábados em que as filas dão voltas na ala esquerda. A fila contorna a ala esquerda porque a quantidade de pessoas é muito superior à nossa capacidade de absorção. Então nós conseguimos, abrindo o museu mais cedo para as escolas, sem alterar o nosso serviço de atendimento, porque aí não há necessidade de ter o contingente total de seguranças e de receptivo. Nós podemos controlar esse fluxo, pois as visitas com as escolas são monitoradas. E tem funcionado muito bem, abrindo uma hora mais cedo e o nosso público geral entra às 11h.

11. De que forma é feita a venda de ingressos?

Só é feita mediante a bilheteria. Somente presencial. Nós não temos serviços *on line* porque para implantar significa um custo que nós não temos como arcar. Seria muito interessante vender *on line*, inclusive com horários específicos, mediante a aquisição pela internet por exemplo, mas isso tem um custo altíssimo que nós não temos condições de arcar. Então as pessoas, infelizmente, precisam vir aqui para comprar. Mas podem adquirir ingressos para dias diferenciados, não necessariamente para o dia da aquisição.

12. E nesse ingresso não pode ter hora para visitar, para evitar as filas? Vocês têm algum mecanismo de gestão de filas?

Temos o papafilas, temos situações para idosos, pessoas cobertas pela legislação, mas a questão do horário não foi possível estabelecer porque nós temos uma entrada única. Nós temos uma entrada para o público espontâneo e uma entrada para estudantes. Então não temos condições de abrir um outro espaço e permitir a entrada em horários específicos.

13. Falo isso porque têm palácios na Europa, como o Schonbrunn, em Viena e o Neuschwanstein, na Baviera, que já vende os bilhetes com hora marcada para entrar no palácio. Então você pode comprar o ingresso pela manhã para entrar às 2, 4 da tarde e enquanto isso você está visitando outros atrativos da cidade. Isso evita que as pessoas fiquem na fila e se cansem, porque se você fica 2 horas na fila, quando você entra no atrativo já está cansado.

O único problema desse tipo de serviço é que você tem que administrá-lo, tem que ter um funcionário, uma pessoa para controlar e direcionar esse fluxo. Esse é o problema, porque nós estamos trabalhando com um contingente de pessoal muito reduzido de pessoal de apoio e de receptivo. É complicado. Ou você tem uma bilheteria a mais ou você tem pessoas para controlar o acesso. E lembrando que nós recebemos uma determinação de efetuar um corte no orçamento na ordem de 31%. Tivemos que, inclusive, demitir pessoas do receptivo.

14. Grupos de turismo ou de escolas, sem visitas mediadas pelo museu, têm que marcar hora de visitação? Se eu chegar com uma escola aqui, eu entro no museu?

Nós estimulamos ao máximo a visita o mediante agendamento porque nós temos 6 monitoras treinadas por nós para receber as escolas e elas trabalham em regime de escala. E tem o nosso fluxo de atendimento. Então o que nós oferecemos   o seguinte: primeiro, a escola que chega aqui sem marca o, nós tentamos encaixá-la na grade, mesmo que ela aguarde 20 minutos, meia hora para ser atendida. Caso a escola não queira, aí ela   liberada a adquirir ingresso e entrar como qualquer visitante, sem monitoria. Nossa disposi o   estimular a visita monitorada, porque a nossa ideia   que a visita seja uma atividade educativa. Tivemos várias situa es no ano passado de escolas que tentavam burlar a lógica do agendamento e mediante esse procedimento a escola acabou se convencendo que de fato seria melhor agendar. Temos situa es críticas como por exemplo a do período eleitoral. Têm os candidatos que patrocinam o transporte de escolas. Então têm aquelas escolas que aparecem sem agendamento no período eleitoral, pela facilidade do transporte. Tentamos encaixar na grade, mas quando não há possibilidade, eles adquirem o ingresso e fazem a visita sem acompanhamento. Lembrando que com o agendamento a escola não paga e como visitante espontâneo paga ingresso. Mas não temos enfrentado tantos problemas não. As escolas, os professores, têm se conscientizado da importância da visita monitorada.

15. E essas agências que vendem Turismo Pedagógico, marcam as visitas ?

Marcam sim. Nós temos também situa es de guias de turismo, que trazem seus próprios grupos. Geralmente eles compram os ingressos de visita o espontânea e fazem a visita com seus grupos. E nós temos feito um trabalho desde 2009 junto aos guias de apresentar um curso de atualiza o. Esse Curso de Atualiza o para Guias de Turismo sempre ocorre na Semana de Museus. São guias cadastrados pela Embratur que participam de um curso de três dias que discute e apresenta as cole es do Museu Imperial e os trabalhos técnicos dos setores que preservam o acervo histórico e artístico. Na segunda edi o do curso os outros atrativos da cidade pediram para fazer parte desse curso. Então nós ampliamos um dia e os participantes são levados para outros atrativos da cidade que também se apresentam para eles. Tem uma atividade de instruir-los e inform -los sobre essas práticas, as administra es, os serviços que são oferecidos. O retorno   muito positivo. Nós abrimos 60 vagas e normalmente temos 150 a 160 inscritos. E tem guias que querem refazer o curso, então nós fazemos uma triagem e a ideia   sempre privilegiar aqueles que ainda não participaram. Guias da cidade participam, guias de fora, de grandes empresas.   sempre um sucesso e oferecemos desde 2009 de forma ininterrupta. A procura   tanta que já tivemos situa es de abrir turma na Primavera dos

Museus. Recebemos demanda, por exemplo, da Guarda Municipal e do curso de Turismo do CEFET de Petrópolis, que pediram turmas específicas. E fazemos também para os nossos funcionários, porque muitas vezes as pessoas entram aqui sem ter uma formação específica e recomendamos que façam esse curso mesmo que seja reciclagem, atualizem as informações. É muito importante que nosso funcionário também tenha essa expertise, o conhecimento dos serviços que prestamos. Porque muitas vezes a pessoa trabalha numa área mas não tem a visão do todo, então a ideia é que o curso ofereça isso. Além de uma atividade que nós temos também que é “O Museu que não se vê”. O museu oferece esta atividade há 15 anos e ela consiste em levar grupos de até 15 pessoas para conhecer o processamento técnico do acervo e elas são levadas a conhecer as reservas técnicas, o arquivo histórico, a biblioteca, o laboratório de conservação, enfim, conhecer as atividades dos bastidores da instituição. Esse é oferecido mensalmente mediante agendamento e no Curso dos Guias de Turismo eles também participam dessa atividade. Nós fazemos questão de apresentar o museu de forma ampla. O Museu que não se vê tem demanda todo mês, inclusive de escolas, universidades que solicitam esta atividade. É muito positivo e nós já tivemos pessoas que escolheram a atividade profissional a partir dessa participação.

16. As visitas obedecem sempre ao mesmo percurso ou existe a possibilidade de serem feitos circuitos alternativos?

A nossa orientação é que siga sempre o mesmo percurso, porque nós temos preocupação em garantir a qualidade e o conforto da visita. Porque o palácio é uma casa, foi construído como uma casa e os corredores não são tão largos assim. Temos situações em que muitas vezes o público para e congestiona. Então a ideia é manter sempre o mesmo percurso para garantir a qualidade da visita. Mas fora do Palácio temos a Sala das Viaturas num prédio anexo. Então nós temos esta particularidade: o Palácio e a Sala das Viaturas. O que nós não conseguimos ainda fazer é ter a certeza de que todos os visitantes que vão ao Palácio seguem até a Sala das Viaturas. Vamos precisar criar um mecanismo para identificar o quantitativo de cada espaço para controlar e cotejar. Também sabemos de pessoas que vão à Sala das Viaturas e não vão ao Palácio. Moradores principalmente, que querem saber o que tem de novo e acabam entrando na Sala. Como não é necessário comprar ingresso para ter acesso à Sala de Viaturas, facilita muito para as pessoas que estão nos jardins por outra razão, que não vêm necessariamente visitar o palácio mas acabam entrando na Sala de Viaturas até para beber água. Ou seja, temos um fluxo diferenciado nesse espaço. Nós temos lá um vagão do trem e 4 terminais de computador que as pessoas podem consultar o processo de digitalização do acervo do Museu Imperial. Poderíamos dizer que temos até um outro público que visita o espaço das viaturas.

17. E esses seus mediadores falam alguma língua estrangeira?

As mediadoras atuam apenas com o público estudante e não há necessidade de falarem outro idioma. Mas temos algumas que falam, mas elas não são monitoras para atender os turistas. Nós temos recepcionistas bilíngues, mas eles não fazem a visita: estão ali para dar informações, esclarecer dúvidas, passar uma informação rápida, de acolhimento. No máximo prestam alguma informação sobre o Palácio, entregam a folheteria em língua

estrangeira e encaminham as pessoas para a visitação.

18. Quais são os dispositivos de interpretação utilizados pelo MI?

Temos textos, legendas, folders, catálogos das exposições. Temos o Almanaque Petrópolis, que é uma ferramenta muito interessante. Nós temos o Projeto Petrópolis, no qual o museu, a cada dois anos, elege um tema relativo à história da cidade de Petrópolis e esse tema é trabalhado em profundidade com alguns recursos: uma exposição específica e a publicação de um almanaque relativo ao tema. Este projeto é uma iniciativa do Setor Educativo do museu e todas as crianças participam ganham um exemplar, além do professor e da escola. Nós já estamos no quinto número: o primeiro foi sobre Petrópolis, o segundo sobre o Palácio, o terceiro foi sobre as Viagens de trem, porque o museu apoia o projeto de revitalização da Estrada de ferro Príncipe do Grão Pará, o quarto foi sobre Memórias da Educação em Petrópolis e o quinto, em função dos Jogos Olímpicos, é sobre Esportes em Petrópolis. E sempre tem uma atividade de vivenciamento. O último, que foi sobre Educação em Petrópolis, as crianças experimentaram escrever com pena e tinta. E agora nesta edição estão praticando dois esportes típicos do século XIX: croquet e esgrima. As crianças ficam loucas! O projeto atende cerca de três a quatro mil crianças de Petrópolis por edição, mediante agendamento. O Almanaque deste ano, sobre Esportes em Petrópolis, mostra muitas curiosidades do período em que o Palácio abrigou escolas, o primeiro contrato do Garrincha, que foi feito pelo Serrano, aqui de Petrópolis. Outro recurso de interpretação importante é o Sarau Imperial, que foi desenvolvido a partir de pesquisas na coleção. Todas as falas foram retiradas das correspondências, os temas são os que eram tratados durante os saraus. Ou seja, é uma forma de levar conhecimento por meio do entretenimento. O Som é Luz é outra forma de transmitir informações sobre o acervo e a comunicação deste acervo com o nosso público. Nós estamos trabalhando, agora para as Olimpíadas, implantar o QR Code e aí sim vamos sanar essa situação da língua estrangeira. O museu já teve, há muitos anos atrás, um sistema de áudio guia, em português e inglês, mas eram equipamentos de Israel, com custo elevado de manutenção e foram quebrando, quebrando, até serem desativados. Com os recursos tecnológicos atuais a ideia é que a própria pessoa, baixe um aplicativo no seu smartphone e receber informações sobre a visita em português e inglês e até em outras línguas. E detectamos essa necessidade justamente na pesquisa de público realizada durante a Copa do Mundo. Na verdade nós já sabíamos que precisávamos prestar esse serviço, mas a necessidade se tornou flagrante no resultado da pesquisa.

19. E a versão do site para o inglês?

Nós estamos trabalhando nisso também. A questão do site em inglês encontra dificuldades que é a necessidade de atualização constante, e isso é um problema para algumas seções. Então estamos estudando como administrar isso. Estamos vendo se teremos parte em inglês, parte não. Estamos definindo qual será a melhor estratégia, porque será praticamente impossível traduzir todo o site.

20. Quando nós estávamos no MAC de Niterói, nós fizemos um convênio com a Aliança Francesa e com a Cultura Inglesa e eles traduziram e atualizavam o site em

troca da divulgação de sua logomarca. É uma estratégia que poderia ser buscada por vocês.

Isso é muito bom, vou copiar e buscar esta solução. Boa ideia!

21. Existe algum acesso separado para grupos ou todo mundo entra por uma porta só?

No Palácio nós temos três portas: uma porta é destinada ao acesso do público comum, outra porta é utilizada para os estudantes com visitas mediadas e para o público com necessidades especiais e a outra porta é de saída. Não temos condições de promover outro acesso. A lojinha tem um acesso diferenciado, a pessoa pode visitar a loja sem entrar no palácio. O café e a Sala das Viaturas tem acesso separado. Temos os outros prédios, onde funciona a biblioteca, o arquivo, o auditório.

22. O MI tem algum tipo de passaporte que facilite o acesso a outros atrativos culturais de cidade de Petrópolis?

Tivemos o passaporte de Museus Cariocas. Organizado pelo IBRAM e pela Prefeitura do Rio em função dos 450 Anos da cidade do Rio. Agora, para as Olimpíadas está se pensando em outro passaporte, mas isso requer uma logística e envolve uma questão contratual, porque a nossa bilheteria é única e nós somos obrigados a depositar toda a nossa arrecadação no Caixa Único da União. Então qualquer atividade como esta teria que ser negociada com o governo para que o museu possa conceder gratuidade. O museu é proibido por lei de administrar a bilheteria com outras instituições. O passaporte de museus deu gratuidade no dia em que o museu indicou que os portadores teriam gratuidade. Nós escolhemos a quarta-feira.

23. Mas esse passaporte foi gratuito?

Sim. Foi gratuito.

24. Mas o que eu estou perguntando não é isso. É sobre o modelo francês, o modelo norte americano em que você compra o passaporte e não enfrenta fila. Mas ele é pago.

Eu entendo, mas para esse nós também temos impedimentos legais. Veja bem: quem faria essa cobrança? Quem transferiria os recursos para o Museu Imperial? Nós não poderíamos participar de uma atividade como essa porque é um ente federal. E esta atividade teria que contar com entes estaduais, municipais e até privados e quem faria esta administração? Os entes federais em Petrópolis são o Museu Imperial, o Palácio Rio Negro e o Palácio Itaboraí, que é administrado pela FIOCRUZ. A Casa de Santos Dumont é do município. A Catedral, o Museu de Cera e a Bohêmia são privados. Quanto à logística, até poderia, mas há impedimento legal.

PARTE II

25. Quais são as políticas de gestão adotadas pelo IBRAM? Existe alguma diretriz quanto aos procedimentos de segurança pelo IBRAM? Eu estou lhe perguntando pelo seguinte: o IBRAM, antes mesmo de ser criado, promoveu uma série de oficinas, dentre elas a de segurança e depois foi lançada uma publicação sobre Segurança em Museus com toda normativa de procedimentos. Essa política de gestão implantada pelo IBRAM é adotada em todas as unidades? Todos os procedimentos de gestão são seguidos? Ou existe uma autonomia de gestão? Porque que eu estou perguntando isso a você? Porque eu estou comparando com o Museu do Louvre. Os *Musées de France*, que nem têm mais o nome de museus nacionais, que consiste num grupo de museus da França, mas que nem todos são monumentos nacionais, têm autonomia administrativa e financeira. Recolhem os recursos, repassam, recebem. Mas têm autonomia de gestão. Então a forma de gerir do Museu do Louvre é uma forma própria, que não é absolutamente a mesma do Museu D'Orsay, por exemplo. Então nós temos aqui o Museu Imperial, no Rio o Museu Histórico Nacional. Enfim, a gestão é igual? Ela tem que ser igual ou existe uma orientação e vocês têm autonomia para gerir?

Uma coisa são os museus nacionais com autonomia administrativa do IBRAM: Museu Imperial, Museu Histórico Nacional, Museu da República, Museu Nacional de Belas Artes, Museus Castro Maia, Museu Lasar Segall e Museu da Inconfidência. Ou seja, processos licitatórios até um determinado valor e contratar serviços, por exemplo, são feitos diretamente por nós. Eles são denominados Unidades Gestoras que têm autonomia dentro de um princípio e seguimos diretrizes e obrigações que são definidas pela legislação, pelas instruções normativas do próprio IBRAM e pelas recomendações internacionais. Nós temos práticas aqui que são recomendações do ICOM, do Conselho de Museologia e as seguimos a risca. Agora, temos sim, autonomia para administrar e tomar algumas atitudes, adotar algumas ações. Por exemplo, o IBRAM estabelece uma liberdade total para firmarmos o valor dos ingressos. Cada unidade tem o seu discernimento para definir o valor dos ingressos, a política de gratuidade, assim como procedimentos como o que fechar, a que horas funcionar. O que o IBRAM acompanha e monitora para tomar ciência e ter a informação de como seus museus funcionam, quais são suas políticas de funcionamento, de preço, etc. Quanto à política de pessoal, é mais ou menos: nós temos nosso contingente de servidores do quadro e o contingente de terceirizados. Nós temos a obrigatoriedade de funcionar da melhor forma possível, mas com o orçamento muito reduzido. O IBRAM nos permitiu realizar uma licitação para contratar esse serviço de monitoria e nós somos a única unidade gestora que tem esse serviço. Nós solicitamos e fomos atendidos em função do quantitativo de estudantes que recebemos por ano. A partir dessa justificativa, a presidência do IBRAM se sensibilizou e percebeu que nós precisávamos ter este serviço de forma permanente, pois essa é uma atividade continuada, vinculada ao funcionamento da nossa instituição. Contratamos bilheteiros e recepcionistas bilíngues porque justificamos junto à Presidência essa necessidade. A autonomia é em função das necessidades justificadas de cada Unidade, visando à manutenção e ampliação dos serviços. Embora nós estejamos passando por um momento difícil agora, nós precisamos trabalhar para melhorar. Para que nós possamos aumentar o número de visitantes no museu, teremos que aumentar o horário

de visitação. Nós estamos trabalhando no limite. Por exemplo: às sextas, sábados e domingos não cabe mais ninguém aqui. Não temos como receber mais público. A não ser que nós flexibilizemos o horário de visitação, mas como aumentar o horário se há instrução quanto à necessidade de redução de contingente e de gastos? Essa é a nossa ginástica e o nosso teste serão as Olimpíada, pois precisaremos ter uma estratégia para tal. Estamos trabalhando fortemente na estratégia de disciplinar o público para os horários de visitação e para isso temos feito muito contato com as operadoras e as agências para que eles tragam seus clientes nos dias que temos espaço para visitação e deixem o sábado para os desavisados ou para aqueles que só têm esse dia para conhecer o Museu Imperial. Mas eu diria que as Unidades têm autonomia, mas trabalham mediante orientação e cumprindo as instruções normativas do próprio instituto.

26. Quais são as principais medidas de segurança adotadas pelo MI?

A segurança é terceirizada. Nós temos a sorte de ainda termos nove funcionários do quadro no Palácio. Mas vai chegar uma hora em que não vamos ter mais, porque eles vão se aposentar e não há renovação. Além do que, os que estão lá são de uma categoria em extinção no serviço público, chamados "Guardas de Sala". Esta função não está prevista, mesmo nos concursos. Temos atividades que são exclusivas dos servidores do quadro, tanto na área administrativa e na área técnica como também na área do Palácio. Temos áreas em que não é permitido o acesso de terceirizados, temos questões de segurança que não são de acesso dos terceirizados. Temos mais de 80 câmeras com qualidade excepcional em todo o complexo, cujas imagens são monitoradas e gravadas 24 horas pela empresa terceirizada. Assim que nós assumimos a direção eu coloquei isso como prioridade. Temos alarmes em todas as áreas contra invasão, incêndio e portas corta fogo. Não temos registros de ocorrências de furtos no museu. Tivemos, há muitos anos atrás, nos anos 1980, ainda na gestão do Lacombe, um problema que foi detectado no parque pela Polícia Federal: as pessoas cortava caminho pelo bosque e a polícia descobriu que havia uma quadrilha fazendo tráfico de drogas aqui dentro. Eles entravam por uma porta, deixavam a droga e saíam por outro lado. Os acessos foram fechados e ainda hoje os moradores pedem que nós os reabramos, mas não faremos. Tem um relatório da Polícia federal, de 2006, solicitando que o museu identificasse cada pessoa que entrasse aqui no bosque, no jardim. Aí nos negamos porque já era demais. Imagine cada frequentador do jardim ter que dar nome, endereço e identidade? Mas os outros acessos nós não abriremos, porque seria convidar o bandido a entrar. Assim que nós assumimos aumentamos o quadro de segurança. Estamos tentando montar uma brigada de incêndio. Solicitamos recursos e estamos aguardando, porque não foi aprovado ainda. No passado o museu tinha um contingente de seguranças que não oferecia o melhor serviço, porque era feita uma escala de 24 por 72 horas e havia um contingente enorme de seguranças à noite sem fazer nada e uma deficiência durante o dia. Então nós mudamos o regime de escala e temos dois grupos de 6 e 6 e 8 e 8 que nos dá uma cobertura próxima do ideal, que atende as nossas necessidades com relação à segurança. Então todo jardim está coberto, todo o Palácio, as áreas administrativas e as áreas de guarda de acervo. E sempre estamos treinando essas pessoas porque o problema das empresas terceirizadas é a rotatividade de pessoal. Entretanto temos mais rotatividade na limpeza. Acho que porque o valor do salário do segurança não é tão baixo como o da limpeza. Isso é muito ruim porque você treina uma pessoa e quando ela está

chegando numa situação de qualidade do serviço, arruma um serviço melhor e vai embora. Mas temos pessoas que estão aqui há décadas, que eu conheço pelo nome.

PARTE III

27. Que tipo de parcerias o MI estabelece na cidade de Petrópolis?

Nós temos várias parcerias. Temos parceria com a Prefeitura e temos eventos que são organizados com a prefeitura. Temos parceria com as universidades que o museu têm convênios. A nossa Sociedade de Amigos participa das ações do museu de forma efetiva aqui no museu. Algumas parcerias são permanentes outras são eventuais. Por exemplo, nós temos com a UCP uma parceria para a apresentação de concertos a cada dois meses no museu. A Prefeitura realiza um evento com os grupos de dança germânica todos os domingos. Temos convênios e parcerias que proporcionam ações, ofertas de serviços para o nosso público.

28. E com a Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis?

Também. Temos parcerias permanentes. A apresentação dos grupos folclóricos é feita por meio da FCTP. Temos parcerias com as outras instituições museológicas que pertencem à Fundação, como a Casa do Colono, a Casa de Santos Dumont, o Palácio de Cristal. Temos um convênio muito interessante com a Prefeitura que é o Grupo Canta Petrópolis, que é um programa que visa criar um grupo coral em cada escola municipal. Assim que é formado um grupo, ele se apresenta aqui no Museu Imperial, como se fosse uma formatura. E tem o Dó Ré Mi, que foi o primeiro grupo coral desse programa e ele sempre se apresenta aqui. Quando temos eventos em que o museu recebe visitas ou pessoas importantes, nós convidamos esse grupo para fazer uma apresentação musical na abertura ou no encerramento. Temos os Canarinhos de Petrópolis que se apresentam aqui periodicamente. Temos o Festival de Inverno de Petrópolis que já está na 15ª edição ininterrupta. É um evento muito interessante porque tem atividades para todos os gostos. Acontecem concertos à luz de velas e concertos ao meio dia. Podemos dizer que este festival tem uma função pedagógica, de levar música erudita para o público que visita o museu. Outras instituições federais na cidade, como Fiocruz, são nossas parceiras. Já temos programado para 2017 um evento internacional do Instituto Pasteur, que começaram as conversações conosco em 2014, mediados pela Fiocruz. Ainda não chegamos a negociar com a UFF, que é aqui em frente e o curso que oferece em Petrópolis é Engenharia de Produção. Com a UERJ já temos parceria e o acervo do museu é objeto de estudo dos alunos. Temos parcerias com a Estácio de Sá, a UCP, Cândido Mendes, Fase. O museu está inserido na municipalidade, pois a cidade se formou ao redor do Palácio. Ou seja, a ideia da casa é anterior à ideia da cidade. Então esse vínculo é umbilical e precisa ser perpetuado, nutrido o tempo todo e é isso que temos procurado fazer, oferecendo serviços, buscando uma proximidade maior. Agora na Semana de Museus vamos repetir o que fizemos no ano passado e foi muito bacana que foi uma oficina de pintura em aquarela, com uma artista que hoje é nossa funcionária, pois veio transferida de um órgão do Ministério da Educação no Rio de Janeiro. Ela se ofereceu para fazer a oficina aqui nos jardins. Vamos repetir a dose esse ano. E aí as pessoas vão se aproximando, percebendo que o museu pode ser usufruído de diferentes

formas. Uma coisa que faço desde que eu assumi a direção é liberar a grama para as pessoas. Nós organizamos e disciplinamos o uso e as pessoas fazem pic nic, ficam deitadas lendo, tocando algum instrumento musical. O campo de croquet que montamos é na grama. Buscamos mostrar que o museu é de todos. Temos ainda em Petrópolis pessoas que acham que não têm roupa para visitar o museu, que não sabe como se comportar. Então a ideia é sempre romper com isso, fazer com que as pessoas entendam que o museu pertence a todos e que precisa ser frequentado.

29. Você sabe qual é a maior motivação das pessoas para conhecer o Louvre? O Palácio? E como eu estou comparando os dois museus, eu sei que o Imperador D. Pedro II morou no Palácio Imperial e a monarquia francesa usou muito pouco o Louvre. Mas a mística do palácio ser a casa real, e tem estudos que mostram que quando o Louvre inaugurou, as pessoas iam ao palácio para ver onde a monarquia morava, do que a monarquia usufruía.

Sim, isso cativa as pessoas aqui também. Muita gente quer saber como o imperador vivia. A mística maior é a casa. Mas temos moradores da cidade, pessoas mais simples, que acham que não têm roupa para vis aqui. Eu sei disso porque de vez em quando eu converso com a população. Cidade pequena tem isso, as pessoas se aproximam e conversam. Petrópolis tem 300 mil habitantes e só o Museu Imperial, sozinho, recebeu 429 mil visitantes. Ou seja, recebemos muito mais do que a população da cidade. E tudo que acontece aqui tem um rebatimento automático lá fora.

30. Você usa a rádio de Petrópolis para anunciar?

Sim, usamos a rádio e os jornais, que dão cobertura diária a tudo que é feito aqui. As tv's locais também. Petrópolis tem mais de dez tv's e normalmente essas tv's não têm assunto e eles ficam perguntando, ligando para a assessoria de imprensa do museu para perguntar o que tem para informar, porque eles têm que preencher a grade de programação. Então tudo que acontece aqui é notícia.

31. Como o MI divulga suas ações junto ao trade turístico, como por exemplo, a rede hoteleira e os restaurantes?

Nós temos o Petrópolis Convention and Visitors Bureau e temos um contato muito grande com eles. A diretoria é muito próxima e nós trabalhamos a folheteria da instituição e a encaminhamos para o Convention, eles divulgam a nossa programação, qualquer novidade ou evento que ocorra na cidade eles nos procuram para desenvolvermos alguma ação, como por exemplo visitas especiais. Eles intermediaram o evento da Harley Davidson e eles vão compraram mil ingressos para a visitação ao museu. Eles fazem a ponte para aproximar as instituições do trade e dos eventos. Eles até queriam fazer o evento no museu, mas não aceitamos! Mas eles vão visitar. Vão deixar as motos lá fora e vão entrar. O Som e Luz e o Sarau Imperial, que são dois eventos de dramatização que nós buscamos trabalhar com os hoteleiros. Agora que fomos obrigados a interromper o Sarau Imperial, em função dessa imposição de corte do orçamento pelo governo, nós fizemos uma reunião com o Convention aqui para apresentar o projeto e ver se conseguimos verbas para continuar com ele. Agora nós vamos fazer uma licitação e

vamos terceirizar o Sarau. Estamos buscando empresas de teatro e de produção cultural que se interessem pelo projeto. Vai ser a nossa única saída. Se não for isso, não teremos mais o projeto. Veja, nós temos que trabalhar em cima de nosso orçamento e minha prioridade é o Palácio. Se eu tinha R\$250.000,00 investidos no Sarau, em tenho que economizar isso para garantir o palácio em funcionamento e sendo visitado. O que nós estamos procurando agora é abrir uma licitação para que uma empresa possa explorar as apresentações. O espetáculo é nosso, temos os direitos reservados e a empresa vai ganhar o direito de apresentá-lo. Assim como fizemos na loja e na casa de chá: ambas foram licitadas e temos empresas que as exploram E faremos a mesma coisa com o Sarau Imperial e assim nós vamos garantir a oferta do serviço e não vamos ter o dispêndio, muito pelo contrário, vamos ter até um rendimento pelo percentual que deverá ser recolhido para a União. Fizemos essa reunião com a área de hotelaria e gastronomia para mostrar que a nossa intenção é consolidar o Sarau Imperial como o Som e Luz, que precisa nem mais de propaganda. Tem sábados que temos que fazer duas seções, cada uma com 250 pessoas. Toda vez que tem feriados prolongados abrimos duas seções e é um fluxo contínuo. Mas o Sarau precisa ainda de uma divulgação maior e ter mais público. E a ideia é que o Sarau Imperial consiga se consolidar como um espetáculo oferecido ao nosso público. As pessoas precisam conhecer o Sarau, precisam saber que ele existe. E essa divulgação precisa ser mais intensa justamente com esse segmento do trade turístico. Nos organizamos um espetáculo num horário que nós consideramos que seria da conveniência dos hoteleiros: às 11h do domingo. Então a ideia era fazer um *check out* dos hotéis com o Sarau. Teve um público bom. Conversamos com os hoteleiros para que eles pudessem recomendar o Sarau e estimular os seus hóspedes. Foi uma estratégia inclusive para antecipar o *check out*!

Entrevistadora: Prof. Maurício, eu agradeço muito suas informações e conforme eu lhe disse, eu estou citando os dois exemplos – o Museu Imperial e o Museu do Louvre e tem informações na sua entrevista fantásticas que eu vou incorporar no texto. Mas, de qualquer forma, a sua entrevista vai ser anexada na tese. Quer dizer, a sua fala vai entrar no corpo do texto e a entrevista vai ser anexada. Vou lhe convidar para assistir a defesa e depois da defesa eu farei as correções que a banca apontar e lhe enviarei uma cópia do trabalho.

Entrevista com a Sra. Evany Noel – Diretora de Turismo da Fundação de Cultura e Turismo de Petrópolis, em 20 de abril de 2016.

PARTE I

1. Quantos turistas a cidade de Petrópolis recebe por ano? Como é feita esta contagem?

Há uma estimativa do número de turista em função dos trabalhos de monitoramento que nós fazemos do número de hotéis e meios de hospedagens e no Centro de Informações Turísticas, de que recebemos 1 milhão e quinhentos mil visitantes na cidade de Petrópolis em 2015, sendo que desses, 600 mil são turistas, ou seja, aqueles que permanecem pelo menos uma noite na cidade, seja em meios de hospedagem, casa de amigos ou de parentes. Na verdade a FCTP tem um setor que nós conseguimos colocar em

funcionamento em novembro de 2013, que estava previsto no organograma mas não estava instalado, que é o Observatório Regional de Turismo. Chamamos os concursados – um economista e uma turismóloga que trabalham com uma coordenadora que é economista. Começamos a trabalhar com a organização dos dados que já tínhamos desde 2013, mas eles não estavam consolidados. Nós conseguimos criar um modelo de relatório anual do desempenho do turismo com base nos levantamentos que conseguimos fazer. Fizemos o primeiro modelo de 2105 e agora vamos andar para trás – 2014, 2013,... Já divulgamos o relatório junto aos membros do Conselho Municipal de Turismo e vamos entregar a outras pessoas, líderes, para quem seria importante receber os dados. Nesse relatório nós temos o monitoramento da visitação aos atrativos turísticos, não só aos administrados pela Fundação mas outros que nos fornecem os dados como o Museu Imperial, a Cervejaria Bohêmia e a Casa Stephan Zweig. Nem todos ainda nos cedem os dados como por exemplo, o Museu de Cera e o Sesc Quitandinha, mas nós estamos fazendo aproximações para ver se eles se sensibilizam da importância do relatório. Com esses dados nós conseguimos inclusive ver a sazonalidade. Os dados são muito baseados no turismo cultural, a não ser o Parnaso – Parque Nacional da Serra dos Órgãos, que é ecoturismo e é importantíssimo pela visitação que recebe. Conseguimos inclusive verificar que no ano passado teve um aumento de 15% da visitação em Petrópolis. Fazemos também o levantamento do movimento turístico durante os feriados e festas que realizamos no nosso calendário turístico para verificar essa variação da visitação nos atrativos durante esses períodos: Museu Imperial, Casa de Santos Dumont e Cervejaria Bohêmia. E ainda há o levantamento nos Centros de Informação Turística da Fundação, que são seis, localizados em bairros diferentes e com isso nós estamos conseguindo levantar quais são os principais estados que visitam Petrópolis, quais são os principais países emissores. Não dizemos que seja uma pesquisa sistematizada - que demanda muito mais do que isso - mas pela quantidade daqueles que são atendidos – o ano passado foram 67.442 atendimentos no CIT's – e por essa evidência da quantidade, nós achamos que é representativo para a gente ter uma confiabilidade. Temos mapeados todos os atendimentos dos países por mês, e a França está ganhando em primeiro lugar em 2015, seguida da Argentina, Estados Unidos, Alemanha e outros. Então temos como verificar quais são os principais países e isso nos orienta na produção do material que estamos fazendo para distribuir quando o turista chega e estamos também reformulando o site e vamos tentar colocar em mais línguas além do inglês, para poder atender. Então tudo isso é bom para a gente poder ter uma ideia do nosso trabalho hoje, da situação atual e o que a gente pode estar trabalhando para melhorar. Ainda não é o ideal, mas é um início e esperamos chegar ao modelo de São Paulo, por exemplo. Temos os atendimentos do Disk Turismo, que é um serviço de tele atendimento 0800 e fazemos o controle do tema, porque quando a pessoa liga e o atendente pergunta qual é o assunto e aí já temos uma visão do que as pessoas procuram mais: hotéis e pousadas em primeiro lugar e outras informações. Eu vou lhe passar esse material por email. Temos uma pesquisa sobre a capacidade hoteleira da cidade durante o ano e de ano a ano o que varia com relação ao número de leitos e unidades habitacionais, se está havendo investimentos na cidade nos meios de hospedagem. Dividimos a cidade em regiões para sabermos onde tem mais hotéis, pousadas, para sabermos o número de leitos e poder orientar futuros empreendedores e investidores. Fazemos o levantamento da taxa média de ocupação hoteleira nos finais de semana e feriados. Está sendo criado um sistema no qual os hoteleiros poderão entrar e inserir seus dados e aí cobriremos o mês inteiro. Esse

é o grande desejo da iniciativa privada. Então, nós já conseguimos ter um avanço, não no sentido de conhecer qualitativamente o turista, pois isso já exige uma pesquisa de demanda, mas esses dados já nos dão uma visão quantitativa e já dá para fazermos um trabalho melhor.

2. Existe algum mecanismo para identificar a procedência dos turistas e seu perfil sócio econômico?

É por meio dos CIT's e das informações fornecidas pelos hotéis, embora eles não tenham isso sistematizado. Mas pelos menos os CIT's têm. Já fiz contato com a Cervejaria Bohêmia para que eles nos passem os dados porque eles têm tudo sistematizado. Eles vão me fornecer também a procedência dos visitantes e aí a gente vai conferir com os dados dos CIT's. Quanto ao perfil sócio econômico, nós não temos a pesquisa da demanda atualizada.

3. Existem na cidade passaportes ou cartas de museus e atrativos que permitam o acesso a um número maior de atrativos?

Nós temos aquele folheto de atrativos turísticos.

4. Eu estou perguntando aquele modelo que tem na França chamado Paris Museum Pass, que a pessoa compra nos centros de informações turísticas.

Não temos. Estamos conversando neste sentido, de tentar fazer, até porque não são só os nossos, tem federal, tem particular. Temos que fazer um projetinho para conseguir isso, que é uma das questões que nós discutimos no Conselho Municipal de Turismo. Provavelmente a gente vai iniciar esse trabalho sim, porque facilita muito.

5. Qual é o roteiro tradicional feito pelos turistas em Petrópolis?

O turismo cultural realmente é o nosso carro chefe, por duas razões: primeiro pela importância histórica do nosso município no Brasil, então nós temos patrimônios e atrativos abertos à visita que são testemunhos do império e do início da república. O principal roteiro que as pessoas fazem é no Centro Histórico, Museu Imperial, Casa de Santos Dumont, a Catedral São Pedro de Alcântara, o Palácio de Cristal. E foram surgindo outros atrativos até particulares que foram se somando, como o Museu de Cera, o Museu da Cervejaria Bohêmia, a Casa da Ipiranga, a casa de Stephan Zweig, que mesmo não estando no Centro e só abrindo aos finais de semana, tem muita procura de estrangeiros, principalmente alemães, austríacos, pela importância do Stephan Zweig na literatura. Os principais atrativos são realmente aqueles do Centro, mas como nós informamos, por meio do nosso folheto que é bem elaborado e tem todos os atrativos com um pequeno histórico, horário de funcionamento, tarifas e também tem o site e além disso tem o mapinha que acompanha o folheto, nos CIT's a gente estimula que visitem outros atrativos, como o Quitandinha e Itaipava. Nós fizemos uma sinalização interpretativa do circuito a pé – são as placas vermelhas, em português e inglês – de forma a que a pessoa tenha acesso a um outro tipo de história, que saiba mais sobre as ruas, sobre as praças, o casario. Alguns proprietários que permitiram colocarmos a placa na frente de sua casa. Isso agregou muito valor ao turismo cultural, porque as pessoas param, gostam e tem

uma visão melhor da época. Porque as pessoas vão ao Museu Imperial, gostam, sentem a pujança do Império, a presença de D. Pedro II, mas quando ele passeia na cidade e vai lendo as placas, vai tendo uma noção melhor até de uma história social. Como era isso, quem morava aqui? Ah, era o médico do imperador, era o comerciante de café, era isso, era aquilo.

6. Essa experiência é do turista que está indo sozinho ou com sua família?

No circuito a pé é a maioria. Na verdade, o turismo em Petrópolis hoje ainda é muito mais auto guiada do que guiados por agências. Vêm muitas agências do Rio, que fazem aqueles roteiros básicos e existem poucas agências de receptivo aqui. Eu tive uma agência de receptivo e sei bem como é a questão de mercado. Na verdade é que nós não estamos inseridos na maioria dos roteiros dos operadores, principalmente pela dificuldade de negociação com os hotéis, a tarifa net. Este é o primeiro fator que impede bastante. A cidade tem atrativos para as pessoas ficarem mais de um dia, inclusive cresceu muito a oferta, com as cervejarias, o turismo gastronômico, de compras no polos de moda. São muitos produtos que você pode ficar no mínimo três dias fazendo diversos roteiros.

7. Além deste roteiro, a Fundação ou os agentes de turismo criaram ou pretendem criar visando à descoberta de outros quarteirões e periferias?

Além das placas de interpretação a gente atende muito agentes de viagens e guias que ligam para o Disk Turismo para terem informações. E também nas feiras de turismo que nós participamos. Nós mandamos algumas indicações, como por exemplo Turismo da Melhor Idade, e destacamos aqueles produtos que são mais adequados; Turismo Educativo também tem muita procura e os colégios de cidades mais distantes permanecem na cidade e tem roteiros específicos, não só aqueles que nós já sabemos, mas às vezes, de acordo com o conteúdo programático eles acabam fazendo roteiros de ecoturismo, Parque Nacional. E temos alguns produtos como por exemplo na Casa da Ipiranga que é do Tour da Experiência, “A Velhota Cambalhota”, em que ela conta que veio de Minas, é amiga dos donos e faz toda uma contação de história da época do império, da condessa de Lages, que era amiga da Princesa Izabel, e vai contando das “Balas inocentes” que a princesa ganhou da condessa e aí ela dá balas para as pessoas. Isso leva as pessoas a se transportarem para o período do império de outra forma. Por exemplo, quais eram os presentes que elas davam umas para as outras, que dizer, coisas simples mas muitos interessantes. A atriz interage muito com a plateia, com os estudantes. O período republicano é reforçado pelas visitas à Casa de Rui Barbosa e ao Palácio Rio Negro. Mas o império é muito mais forte e acabamos falando só nele. Existem roteiros diferenciados. Temos agora um novo produto que é o “Tour da Experiência” que é um projeto do Ministério do Turismo e agrega vários produtos, e o Sebrae assumiu. Nós já tivemos três fases e o objetivo é levar o empreendedor a criar um produto interativo baseado nos cinco sentidos, explorando a criatividade e a emoção e com um tema. Nossa última fase foi “Caminhos do Museu Imperial” e não só Petrópolis mas outras cidades do estado entraram. Em 2009 o tema foi Império, então por exemplo, uma pousada insere um produto, uma vivência, ligado à temática império e eles fazem a Trilha do Imperador, falam da preservação do meio ambiente, a visão de D. Pedro II com a natureza, faz um link com a região que teve queimada, aí o turista planta uma árvore, tira fotografia, coloca seu nome. Depois vai para o site da empresa e ele vai interagindo. Vários empreendimentos

criaram os seus produtos, restaurantes e cafés fazem cardápios baseados no império a partir de pesquisas realizadas nos arquivos do museu. São produtos diferenciados dentro de uma tendência do consumidor que compra muito mais pela emoção do que pela razão. Ele se apropria de uma experiência e aquilo fica na sua memória e cria um link afetivo com o produto e com o destino. Tem uma agência de receptivo que faz o roteiro de acordo com o que o turista pretende e pode fazer, dependendo do número de dias que vai ficar, o que prefere fazer, se está acompanhado ou não, se tem criança ou não. A Serra Brasilis faz esses roteiros, mas as pessoas chegando nos CIT's ou consultando o site pode fazer reservas sem agência. Essa agência também faz o roteiro do circuito cervejeiro, da rota cervejeira do estado, mesclando com cultura. Petrópolis tem uma cultura cervejeira que começou no século XIX e os cervejeiros já perceberam a importância de linkar com a história. Então você vai na Bohemia (1853) e vai ver a história de Petrópolis. Muitas cervejarias ainda não fazem visitação mas são conhecidas do público porque vendem nas feiras, nos restaurantes. Estamos organizando, junto com os cervejeiros o nosso circuito cervejeiro, mas com essa t nica, da cultura cervejeira, da história, da tradi o e também da vivência. O visitante não vai s  beber a cerveja, vai degustar e aprender a história daquela cerveja. Vamos fazer um showroom dentro do CIT para incentivar que eles cresçam enquanto rede de coopera o. Estão surgindo roteiros bem personalizados e bem temáticos. Por exemplo, Araras e Videiras os empreendimentos estão se organizando e já estão inserindo os brech s, os ateliers, as fazendas, formando roteiros diferenciados.

8. Esses roteiros surgem por iniciativa dos empresários ou são fomentados pela FCTP?

Eles são fomentados por nós. Por exemplo Araras – Videiras, nós estamos fazendo com recursos do Ministério do Turismo e foi contratada uma empresa para fazer a reestrutura o ou estrutura o de circuitos eco rurais, que são quatro. Tem Brejal, Taquaril, Vale do Bonfim e Araras-Videiras. Todo o projeto inclui a infraestrutura básica, a turística e a sinaliza o. Tudo foi construído pela empresa com orienta o e de acordo com as comunidades, a partir do que já existe, como as propriedades rurais, artesãos, as pousadas, etc. Busca-se organizar o que já existe, sendo que alguns já foram instalados, como Brejal. Taquaril a gente iniciou mas depois eles não criaram o associativismo. O projeto foi feito nos anos de 2014 e 2105 e a gente foi acompanhando nas reuniões com as comunidades. Então na verdade, a gente está empoderando essas comunidades. Explicamos que estamos captando recursos para a infraestrutura turística, mas os empreendimentos são eles que têm que querer, têm que achar importante ou não fazer o circuito. Até a logo do circuito eles escolheram, nada   imposto. O associativismo não   uma cultura brasileira. Em Araras-Videiras eu já dei o resultado do diagnóstico e disse a eles que já poderiam começar a se organizar, porque eles têm lojas, restaurantes, pousadas, etc. O roteiro   uma consequência do produto. O Sebrae tem apoiado muito e dado aporte de capacita o e nós estamos ajudando. Estamos diversificando a oferta turística mas sem esquecer a nossa identidade mais forte que   o Império. Os empresários foram visitar o Museu Imperial, fizeram o programa “O museu que não se vê”, porque eles tem que se apropriar de sua cidade. Esse   o caminho que estamos fazendo com todo mundo, com o Conselho Municipal de Turismo, com as associa es, para ver se o pessoal “se liga”.

9. Como a FCTP verifica o zelo pela qualidade da limpeza, do mobiliário urbano, da segurança e dos serviços oferecidos, considerando que isto é uma condição para o turismo funcionar bem e a cidade impressionar bem o turista?

Isto é feito com o Conselho Municipal de Turismo atuando junto com a gente. No Conselho são 40 entidades, então isso dá uma massa crítica importante e muitas secretarias fazem parte do COMTUR. O Prefeito tem reuniões semanais com os secretários e a nossa presidente faz parte. Não é maravilha, não é fácil, porque muitas vezes algumas áreas têm prioridades mas que vão acabar desembocando no turismo. No início do governo o prefeito criou a Secretaria de Defesa Civil e equipou a secretaria porque o problema das chuvas e das enchentes exigia. Teve discussão no COMTUR também, porque você vai dizer que isso não é turismo? É turismo, porque afeta diretamente o turismo. Eles treinam as comunidades e tem pessoas de várias comunidades com equipamentos nas suas casas monitorando as chuvas. São colaboradores. Além disso o prefeito inscreveu o município no programa de Resiliência da UNESCO e Petrópolis foi considerada uma cidade resiliente porque atendeu todas as exigências de ações permanentes para cidades que conseguiram responder com mais agilidade sobre os problemas das encostas, das chuvas. Isso demonstra que está sendo feito um trabalho nesse sentido e tem a ver com o turismo. Outra coisa é a saúde, com capacitação e equipamentos do Hospital Municipal Alcides Carneiro que já está sendo uma referência nesta área. Isto se reflete no turismo. Nós trabalhamos direto com a CEPETRANS, que cuida da sinalização e do trânsito. Trabalhamos em parceria. Estamos em busca de um pictograma específico para fazer a sinalização do circuito cervejeiro que não existe no Manual de Sinalização Turística do Ministério do Turismo. O pictograma de moda nós criamos porque não havia nenhum no manual e ele indica as feirinhas e a Rua Tereza. Todos os projetos são feitos em conjunto. Quando fomos fazer o Termo de Referência dos circuitos eco rurais, foi um trabalho conjunto entre várias secretarias para fazer o diagnóstico. O monitoramento dos serviços é feito até pelos próprios empresários que ligam, reclamam. No momento estamos com problemas muito sério na limpeza das ruas e das praças. Mas também ninguém se apropria. Em frente ao Museu Imperial tem uns canteiros que estão horríveis e o museu poderia se apropriar e cuidar deles e colocar seus jardineiros para cuidar. Vou falar com o Maurício.

10. Existe algum programa de qualificação do pessoal dos pontos de informação quanto ao atendimento e à hospitalidade?

Sim. Tem um programa de qualificação do receptivo da Fundação de Cultura e Turismo. Nós já fizemos duas vezes e vamos repetir. Provavelmente ele vai ser absorvido por uma vertente do nosso programa de Sensibilização Turística. Vamos fazer um pregão e escolher uma instituição de ensino para fazer. Nele há várias vertentes, tem a educativa, a educação e vertente segmentada e nela tem o Curso para bem receber o Turista, que é dado em dois módulos de 15 horas cada um. O primeiro fala mais sobre história, geografia, oferta turística, dentro de uma linguagem acessível. O segundo é mais sobre comunicação interpessoal, marketing de relacionamento, qualidade de atendimento, hospitalidade. Está saindo o pregão e isto foi feito através do Contur, da FCTP e a UCP nos ajudou com o empréstimo de uma professora para nos ajudar a fazer o projeto.

Vamos fazer pelo menos 6 turmas esse ano e vamos colocar o nosso pessoal em formação, mas vamos abrir para os controladores de estacionamento rotativo, recepcionistas de hotel, taxistas, frentistas de postos de gasolina, policiais militares. A gente vai fazer turmas heterogêneas porque queremos que eles troquem informações entre si. Na verdade a gente trabalha a cadeia produtiva do turismo, então no curso tem que tem o critério de cadeia. Já temos até uma sala pronta para a Escola para Bem Receber. Está tendo formação em turismo dos professores no CEFET, que também faz parte do COMTUR. Ele nos ofereceu esse curso com esse conteúdo que está sendo dado lá. Então cada um faz uma parte. E nós temos professores que não são concursados, estabelecemos o conteúdo e a metodologia e escolhemos os cinco melhores de cada ano e aí do sexto ao nono ano é um olhar turístico na localidade. Cada ano tem uma metodologia e se usa cartazes, jornais e vídeos de acordo com a temática e eles fazem o trabalho. No ano passado demos premiação para cento e tantos alunos que foram premiados. Percebemos como eles estão vendo o turismo e com isso vamos fazendo essas ações. Agora a Secretaria de Educação está colocando o programa em outras ações. Por exemplo, Gincana Imperial esse ano. É uma política pública e como tal você tem condição de inserir mais pessoas e dar mais visibilidade maior. Então o programa hoje é uma política pública e a capacitação entra aí.

11. Há uma tendência, desde o final do século XX e que se consagrou no XXI, dos municípios construírem equipamentos culturais contratando arquitetos estelares, que são aqueles que são denominados *starchitects*. Existe a intenção, por parte da prefeitura, da construção de equipamentos turísticos de prestígio, com a contratação de *starchitects*?

Eu nunca ouvi isso. Não sei informar.

12. Petrópolis privilegia a inserção dos projetos turísticos e culturais nos planos de desenvolvimento urbanístico?

Sem dúvida. A gente está sempre trabalhando isso com o COMTUR e outros órgãos. Eu uso sempre o argumento do turismo para fazer valer as melhoras. A gente está sentindo isso agora, que houve uma mudança no turismo como uma atividade importante para a cidade.

13. Qual é fonte de receita de Petrópolis hoje?

Não é mais a indústria têxtil e sim a moda fabricada nas pequenas confecções que são uma grande alavanca na economia. O turismo é muito importante e a Secretaria de Fazenda fala algo em torno de 6,5%, mas é muito mais e isso é uma coisa que estamos trabalhando com as secretarias de Planejamento e Fazenda, junto com o COMTUR: esse entendimento do que é o turismo porque eles só estão considerando hotéis e restaurantes, mas é muito mais do que isso.

14. Se eles estão contando somente a hospedagem em hotel, não estão considerando os gastos dos 900 mil excursionistas.

Pois é! 600 mil se hospedam, mas não são todos em hotéis. Eles frequentam o comércio local, vão ao supermercado, à farmácia. Não temos este estudo ainda apurado, mas quando tivermos provaremos que certamente o turismo não significa somente 6,5% da receita de Petrópolis. Não pode ser isso! Além disso temos outros setores importantes para a economia como o metal mecânico, as cervejarias, e tem também o setor de tecnologia que avançou muito. Hoje temos mais de 250 empresas de tecnologia, porque temos aqui o LNCC – Laboratório Nacional de Computação Científica e existe um movimento de alta tecnologia em Petrópolis e várias empresas estão se instalando aqui. Isso é bom porque é uma atividade não poluente e trabalha o conhecimento. A Fiocruz também está aqui e agora está começando um movimento capitaneado pela FASE de criar realmente o projeto de Cidade Universitária, que é muito mais do que o somatório de instituições de ensino superior. Essa proposta foi colocada no COMTUR e está sendo analisada e o turismo vai ajudar a fazer esse projeto. A Cidade Universitária movimenta muito economicamente, porque vem muitos alunos de fora para morar aqui, trazem suas famílias para conhecer a cidade.

15. Existe algum programa que coordene os atores envolvidos no turismo e na cultura para atuarem de maneira participativa?

Sim, o Conselho Municipal de Turismo desempenha esse papel dialogando com os empresários o poder público municipal, estadual e federal.

16. Como se dá a integração das políticas locais com as regionais e nacionais?

Nós seguimos as orientações do Ministério do Turismo. Em 2007 Petrópolis foi destacado como um dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional no país pelo Ministério do Turismo, dentro do Programa de Regionalização do Turismo, parte integrante do Plano Nacional de Turismo – Roteiros do Brasil. No estado do Rio de Janeiro os municípios indutores do turismo foram Angra dos Reis, Armação dos Búzios, Parati, Petrópolis e Rio de Janeiro. Petrópolis teve avaliados os Serviços e Equipamentos Turísticos, Atrativos turísticos, estratégias de Marketing e Planejamento de marketing. Para nós foi uma grande conquista porque é o reconhecimento de um trabalho continuado, feito com muito sacrifício e que envolve muitas pessoas. Por isso o COMTUR é tão importante e sua atuação é uma maneira de exigir dos gestores públicos uma atuação pró-ativa em relação ao turismo.

PARTE II

17. Qual é a importância – em termos de impacto econômico e social - do Museu Imperial para o turismo na cidade de Petrópolis?

O Museu Imperial é o grande atrativo do turismo cultural de Petrópolis e o impacto que ele causa na cidade é enorme, principalmente porque muitas pessoas que vêm visita-lo se hospedam, se alimentam, visitam outros atrativos, compram nas feirinhas ou na Rua Tereza. Além disso o tema império é o mais importante de nossa cidade e o museu é catalizador das atividades desenvolvidas em muitos outros atrativos, em hotéis, pousadas

e restaurantes, por exemplo. O Tour de Experiências que eu lhe falei, trabalha, essencialmente, com esta temática, as escolas trabalham o império. O Museu Imperial é essencial para a economia da cidade. Além disso o museu sempre realiza eventos e programas que movimento a cultura da cidade, não só com exposições mas com atendimento às escolas, concertos e muitas coisas mais.

18. Na sua opinião, o que poderia ser feito no Museu Imperial para melhorar o atendimento aos turistas que o visitam?

A primeira coisa que o museu poderia fazer e aí vai depender dos recursos deles, é aumentar o horário de visitação, oferecer visitas guiadas em línguas estrangeiras, ter versão do site para outros idiomas. Precisamos atender melhor o turista estrangeiro, para que ele, se não voltar, o que é difícil, fale bem de nossa cidade e motive outras pessoas a virem nos conhecer.

Sra. Evany Noel, nós agradecemos as suas informações e a sua disponibilidade. Sabemos que o seu tempo é precioso, mas gostaríamos que a senhora soubesse que estamos de fato muito agradecidos.