



## **A qualidade da experiência dos visitantes ao Museu do Futebol**

The quality of the experience the visitors at the Museum of Football

Patrícia Gelmires Silva<sup>1</sup>

Glauber Eduardo de Oliveira Santos<sup>2</sup>

### **Resumo**

As técnicas expositivas utilizadas em museus brasileiros constituem um importante fator para a atração de visitantes. No Museu do Futebol, usam-se, como ferramenta principal, os recursos tecnológicos que permitem uma maior interatividade entre o público e as exposições. O presente trabalho objetiva avaliar a eficácia das técnicas expositivas do Museu do Futebol para a satisfação de seus visitantes levando em consideração a experiência deles durante a ida ao museu. Com base na pesquisa empírica realizada com os visitantes, observou-se que as técnicas expositivas utilizadas são funcionais por despertar o interesse do público pelo conteúdo da exposição e que as percepções dos visitantes baseiam-se em sensações por eles vivenciadas.

**Palavras-chave:** experiência, interatividade, Museu do Futebol, técnicas expositivas, visitantes

---

<sup>1</sup>Graduada em Gestão de Turismo pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP), atua como Analista Comercial no setor de e-commerce de viagens. E-mail: patriciagelmires@ig.com.br.

<sup>2</sup>Professor da área de Turismo e Hospitalidade do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo (IFSP), bacharel e mestre em Turismo pela Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP) e doutorando em Economia do Turismo e do Meio Ambiente pela Universidade das Ilhas Baleares, Espanha. E-mail: glauber@cefetsp.br.

## Abstract

The expositive techniques used by museums are an important factor to the attraction of visitors. The Museum of Football uses as main tool the technological resources that allow a bigger interactivity between the public and the exhibitions. The present work aims to evaluate the efficacy of the expositive techniques of the Museum of Football, for its visitors' satisfaction, considering their experience through their visitation in the museum. From the empirical research conducted with the visitors of the museum, it was observed that the expositive techniques used are functional when they arouse the public's interest for the contents of the exhibition, once that the visitors' perceptions are based on the sensations experienced.

**Key words:** experience, interactivity, Museum of Football, expositive techniques, visitors

## 1. Introdução

O Brasil dispõe de um número expressivo de instituições museológicas. De acordo com o Sistema Brasileiro de Museus (2009), são 2.410 museus abertos ao público. Entre eles, figuram alguns museus tradicionalmente demandados pelos turistas em busca de atrativos culturais, como o Museu Imperial (RJ), MASP (SP), MAM (SP), Museu da Inconfidência (MG) e o Museu Paulista (SP). Porém há um consenso de que os museus brasileiros são pouco visitados, principalmente pelo público que reside próximo às instituições (PIRES, 2002). A questão vem sendo debatida entre profissionais da área da cultura e também do turismo, como ocorreu na última edição da Semana Nacional de Museus<sup>3</sup>. Os motivos aparentes para tal situação estão associados, entre outras coisas, a questões organizacionais dos museus quanto à precariedade e à má conservação dos acervos, à falta de verba para a manutenção do espaço, à reduzida divulgação e às técnicas de exposição utilizadas. Este último aspecto diz respeito aos impasses existentes entre os museus e seus visitantes em relação à transmissão de conteúdo por meio de exposições herméticas, pois, de acordo com Pires (2002), as mostras precisam, antes de tudo, encantar e seduzir para, em seguida, tocar o intelecto.

Em alguns museus, vêm-se procurando maneiras de inovar as exposições para atrair e cativar um maior número de público, como no Museu Imperial (RJ), onde se fazem apresentações teatrais envolvendo os visitantes. Outros já foram instituídos com um propósito inovador no que diz respeito à composição e às técnicas de exposição do acervo, como ocorre no Museu

---

<sup>3</sup>A Semana Nacional de Museus consolidou-se com o propósito de integrar os museus brasileiros e intensificar a relação deles com a sociedade. Na última edição, ocorrida entre 17 e 23 de maio de 2009, o tema abordado foi "Museus e Turismo".

---

---

do Futebol, objeto de estudo deste trabalho. Ali, o diferencial encontra-se principalmente na maneira distinta, lúdica e cognitiva de expor o acervo, em que se usam, como ferramentas, recursos tecnológicos que permitem uma maior aproximação entre o público e as exposições. O emprego de tais recursos, com o intuito de envolver e cativar o visitante, não se destina, apenas, a prender a atenção, mas também a tocar a sensibilidade dos que ali vão, proporcionando-lhes uma experiência memorável.

Objetivou-se, com o trabalho em tela, avaliar a eficácia das técnicas expositivas empregadas no Museu do Futebol para a satisfação dos que ali vão, levando-se em consideração as suas experiências durante a visita. Entre os objetivos específicos, buscou-se identificar a impressão geral que o museu causa no visitante, bem como avaliar a importância do uso de métodos interativos na exposição para sua experiência. Além disso, perquiriram-se os pontos fortes e fracos do museu percebidos pelos visitantes, além de levantar-se o grau de satisfação do Museu do Futebol como atrativo turístico.

Realizou-se a pesquisa de caráter exploratório, por meio de entrevistas diretas e pessoais com os visitantes do museu. Os dados obtidos com a pesquisa revelam não só como os visitantes veem as técnicas expositivas do Museu do Futebol, mas também como eles saem do recinto com uma nova visão acerca de museus.

## 2. As barreiras dos museus no Brasil

A instituição museu, desde a Grécia Antiga, sempre esteve ligada à conservação e à difusão da cultura, compreendendo, dessa forma, todos os legados que o homem, no transcurso dos tempos, ousou disseminar quanto a sua evolução e interação com diversas áreas do conhecimento (MENESES, 2005). A palavra “museu”, do grego *mouseion*, significa ‘templo das musas’ e, na mitologia grega, eram as deusas da inspiração e da aprendizagem, além de protetoras das artes (VASCONCELLOS, 2006).

Durante muito tempo, os museus foram vistos como uma instituição passiva, exercendo um papel de guardião de acervos de natureza artística e documental. Segundo Nascimento (2005), só a partir do final do século XX é que ocorreram mudanças substanciais em relação à comunicação entre museu e visitante por meio da interpretação de problemas contemporâneos. A museologia (área do conhecimento destinada a reunir, arranjar e cuidar dos objetos destinados ou pertencentes a museus) é peça fundamental dessa mudança, uma

---

<sup>4</sup>ICOM — *International Council of Museum* — é uma organização internacional de museus e profissionais de museus, à qual está confiada a conservação, a preservação e a difusão do patrimônio mundial — cultural e natural, presente e futuro, material e imaterial — para a sociedade.

---

vez que participa do processo de composição e exposição dos acervos. Após essa alteração, espera-se que o museu se torne um espaço funcional no sentido de transmitir informações de forma relevante. Além de ser um espaço destinado primordialmente à fixação e à elucidação das diversidades culturais, o museu assume ainda outros papéis perante a sociedade, a saber, sua conceituação pelo *International Council of Museum — ICOM*:

*Museu é uma instituição permanente sem fins lucrativos, a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, pesquisa, comunica e expõe testemunhos materiais do homem e de seu meio, para fins de estudo, educação e lazer (ICOM apud VASCONCELLOS, 2006, p. 35).*

Nesse contexto, em museus, deixa-se de lado a função passiva para adotar-se a posição ativa responsável por quebrar barreiras que até então dificultavam ou impediam o público de ter uma experiência prazerosa durante a visita. Entende-se, portanto, que a montagem de uma exposição trilha uma ponte entre acervo e público. Porém pontos de vista diferentes acerca da composição da mostra são discutíveis. Para Meneses (2005, p. 65),

*[...] toda exposição deverá definir seus públicos-alvo prioritários. Isto é, como um texto, a exposição deve ser “redigida” para um tipo ou tipos de “leitor”, levando em conta a diversidade etária, sexual, de escolaridade, atividade profissional, padrões de gosto, condição econômica, etc.*

Partindo-se do pressuposto de que as exposições devem adequar-se ao público, fica difícil imaginar como os museus podem ser instituições a serviço da sociedade que contribuem para o desenvolvimento, uma vez que um grupo social compõe-se de pessoas com características diversas. Dessa forma, não haveria uma exposição universal. Um museu não seria, portanto, acessível a toda a sociedade: uma parte dela ficaria marginalizada.

Talvez essa ideologia explique a constatação de Vasconcellos (2004) quando lembra o fato de que, no Brasil, ainda se tem “uma visão que identifica os museus como ‘locais de coisas velhas’, onde se encontram exposições herméticas que não contribuem para o entendimento de suas mensagens”.

Pode parecer complexo montar uma exposição que envolva todos os públicos, porém, para Cozz e Macedo (2005), é preciso encontrar objetivos comuns entre as instituições e a sociedade e, com base nesse conhecimento, procurar meios pelos quais, nos museus, pos-

---

<sup>5</sup>Ulpiano T. Bezerra de Meneses — Departamento de História — FFLCH/USP — e ex-diretor do Museu Paulista/USP (Museu do Ipiranga).

---

sam-se atingir aqueles objetivos, muitas vezes tornando-se necessária a criação de técnicas diferentes de expor o conteúdo a fim de incentivar uma maior participação do público.

## 2.1 A INTERATIVIDADE NOS MUSEUS PARA DRIBLAR BARREIRAS

O problema de tornar as exposições museológicas acessíveis, abrangendo também a camada leiga da sociedade, já vem sendo trabalhado em alguns museus no Brasil e no mundo. Uma das soluções encontradas para atrair e cativar cada vez mais os diferentes públicos de museus foi a interatividade. Vale lembrar que os museus que oferecem mais interatividade em suas exposições são os de ciências, merecendo destacar o pioneiro Exploratorium, fundado em 1969, na cidade de São Francisco nos Estados Unidos (BARRETO, 2008). Seu idealizador, o físico Frank Oppenheimer, tinha como objetivo tornar os fenômenos naturais acessíveis e compreensíveis a quaisquer pessoas. A técnica expositiva adotada pelo Exploratorium propagou-se pelo mundo e chegou ao Brasil no final do século XX.

O primeiro museu brasileiro interativo é o Espaço Ciência Viva criado em 1982, na cidade do Rio de Janeiro (ESPAÇO CIÊNCIA VIVA, 2009). Fundamentado com o mesmo propósito do museu americano, já na entrada do museu, o visitante é convidado a interagir com o acervo, incentivado pela frase: "Por favor, mexa em tudo: mas com carinho!"

No contexto museológico, a interatividade é um elemento que permite, segundo Caillet (*apud* NASCIMENTO, 2005), a intervenção permanente entre visitante e exposição. Essa intervenção facilita o processo de comunicação uma vez que se utilizam diversos recursos tecnológicos, como luzes, imagens, sons e até mesmo a realidade virtual. O fato é que essa técnica expositiva não se restringiu apenas aos museus de ciências, pois atualmente museus de história, como o Museu Imperial de Petrópolis e o Museu do Futebol, objeto de estudo deste trabalho, também fazem uso da interatividade para expor seus acervos.

O Museu Imperial, além de dispor de um riquíssimo acervo composto por objetos ícones da Monarquia brasileira, como a coroa de d. Pedro I e a pena de ouro utilizada pela princesa Isabel para assinar a Lei Áurea, conta também com o espetáculo "Som e Luz". Trata-se de uma apresentação ao ar livre em que atores encenam alguns episódios ocorridos durante o reinado de d. Pedro II. O espetáculo conta ainda com um show de som e luzes.

É importante que se diga que, apesar de as técnicas expositivas serem tratadas atualmente como um dos elementos-chave para atração do público, ainda assim seria utopia acreditar que apenas esse aspecto mudaria totalmente a qualidade da experiência do visitante ao museu. Para Pires<sup>6</sup> (2002), outros fatores corriqueiros, mas não menos importantes, como legendas em dois idiomas, telefones públicos, folheteria de apoio adequada à visitação, restaurante ou lanchonete, devem ser levados em consideração. Dessa maneira, os museus

---

estariam mais bem preparados, por exemplo, para acolher turistas nacionais e estrangeiros, uma vez que se constituem em importantes atrativos turísticos demandados principalmente pelo Turismo Cultural<sup>7</sup>.

Segundo informações do Ministério da Cultura (BRASIL, 2008), em parceria com o Ministério do Turismo, vem-se desenvolvendo o Programa de Qualificação de Museus para o Turismo, com o objetivo de estruturar os museus, tornando-os atrativos aos visitantes e valorizados como equipamento cultural pela comunidade local. A princípio, sete museus<sup>8</sup> serão beneficiados pelo programa com um investimento inicial de dois milhões de reais, segundo Juca Ferreira, ministro da Cultura. Entre os objetivos específicos do programa, existe a preocupação de preparar não apenas o museu para receber os visitantes, mas também assistir a capacitação dos profissionais, tanto de museus, como de turismo.

## 2.2 MUSEU DO FUTEBOL: O GRANDE LANCE

O futebol, no Brasil, há muito tempo, deixou de ser apenas um esporte para tornar-se parte da cultura nacional. A princípio, houve certa resistência da elite intelectual brasileira a aceitar que o esporte bretão deixara de ocupar apenas os campos de futebol para adentrar definitivamente na vida dos brasileiros. Prova disso são as várias críticas feitas ao escritor Nelson Rodrigues por ter usado a temática do futebol na peça *A falecida*, encenada no Teatro Municipal, no final dos anos 1950 (PAZ, 2008). Na ocasião, o teatrólogo, inconformado pelo descaso com que a Academia tratava o futebol, afirmou que “nossa literatura ignora o futebol, e nossos escritores não sabem cobrar um reles lateral” (MAURÍCIO *apud* PAZ, 2008, p. 40).

Atualmente, existe um panorama diferente na esfera acadêmica, e o futebol, gradativamente, vem ocupando espaço, principalmente na área das ciências humanas com destaque para a Antropologia e a Sociologia, em que se busca elucidar os elos que entrelaçam o futebol com o brasileiro, procurando, dessa forma, discutir — e, muitas vezes, justificar — porque o Brasil é o país do futebol.

Apesar de não ser um esporte genuinamente brasileiro, o futebol — trazido da Inglaterra para o Brasil, no final do século XIX, por Charles Miller — adequou-se muito bem às características da população. Assim que chegou ao Brasil, era um esporte praticado pela

---

<sup>6</sup>Mário Jorge Pires — professor do curso de Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, criador do Centro de Estudos de Turismo Cultural, articulista de cadernos de turismo na grande imprensa — como professor doutor, ministra, na USP, disciplinas de graduação e de pós-graduação ligadas à metodologia, ao inventário e às formas de incremento do turismo cultural.

<sup>7</sup>Segundo a definição da Organização Mundial do Turismo — OMT (2007) —, o turismo cultural tem por objetivo, entre outros fins, o conhecimento de monumentos e sítios histórico-artísticos.

<sup>8</sup>Casa das Artes do Divino, em Pirenópolis (GO); Museu de Arte Sacra, em Salvador; Museu Emilio Goeldi, em Belém; Museu Homem do Nordeste, em Recife; Museu da Inconfidência, Ouro Preto (MG); Museu Nacional de Belas Artes, no Rio de Janeiro; Museu Oceanográfico do Rio Grande do Sul, em Rio Grande (RS).

---

elite, mas logo se popularizou, atingindo as camadas mais pobres da sociedade. O fato de o futebol valer-se de poucos recursos para ser praticado é justificado por Paz (2008) como um dos elementos primordiais de sua popularização. A presença desse esporte no cotidiano do brasileiro evidencia-se pelo uso de gírias e adágios, oriundos dos campos de futebol, que se ajusta a diversas situações fora deles, como “Em time que está ganhando não se mexe”. A importância do futebol na cultura brasileira também se comprova em diversas outras manifestações, como na música e no cinema. Segundo o Comitê Olímpico Brasileiro (COB), atualmente existem oito modalidades de esportes olímpicos praticados com bola, mas, no Brasil, a expressão “jogar bola” remete somente a jogar futebol (GIGLIO, 2005, p. 59).

Apresentar todas as justificativas que transformaram o futebol em paixão nacional, levando o Brasil a ser intitulado de o “País do futebol”, exigiria uma pesquisa mais profunda sobre o esporte e a sociedade brasileira, e não é esse o propósito deste trabalho. Porém, por esta breve abordagem, é possível compreender a importância da criação do Museu do Futebol no Brasil.

É importante destacar que a criação de um museu temático de futebol foi idealizada pelo governo do estado de São Paulo. Na fase de planejamento, a ideia principal era criar um espaço destinado a salvaguardar as memórias do futebol, mas de forma emocionante e envolvente, como o próprio esporte, utilizando-se, para isso, do que houvesse de mais criativo em matéria de tecnologia.

O local escolhido para a construção do museu foi o Estádio Municipal Paulo Machado de Carvalho, popularmente conhecido como Pacaembu, na cidade de São Paulo. Segundo a própria instituição, a opção por esse espaço se deve à representatividade do Pacaembu em momentos marcantes da história do futebol, como o gol “de bicicleta”, marcado por Leônidas da Silva. Todo o complexo esportivo do estádio, como ginásio de esportes, quadra de tênis, piscina olímpica e demais instalações, já havia sido identificado pelo Conselho de Defesa do Patrimônio Histórico, Arqueológico, Artístico e Turístico (CONDEPHAAT) como de significativa importância para o esporte paulista, o que o levou a ser tombado em 1998. Por esse motivo, todas as intervenções necessárias para a construção do museu precisaram passar pela aprovação dos órgãos dos patrimônios municipal e estadual.

A área ocupada pelo museu conta com 6.900m<sup>2</sup> e está localizada sob as arquibancadas do estádio. Não houve preocupação em esconder as estruturas de concreto: pelo contrário, o grande desafio de Mauro Munhoz, arquiteto responsável pelo projeto do museu, era justamente expor a arquitetura original do estádio transformando-o no mais moderno museu do País. O resultado do projeto surtiu efeito, pouco mais de dois meses após a inauguração do museu, quando foi eleito vencedor do prêmio Instituto de Arquitetos do Brasil (IAB/SP) na categoria Restauro e Qualificação (WOLFENSON, 2009).

---

O Museu do Futebol conta, pois, com uma sala destinada a exposições itinerantes e mais 15 salas temáticas, cada uma delas apresentando, de forma singular, seu acervo pelo qual se trata não apenas de expor a evolução do futebol no Brasil, mas também de relacionar a história do futebol com o desenvolvimento sociocultural do País no século XX. Em visita ao museu, o presidente da FIFA, Joseph Blatter, reconheceu a influência do futebol na sociedade e vice-versa ao declarar: “este não é um museu sobre o jogo de futebol, mas sobre o mais importante no futebol: o povo que o pratica. Este não é um museu, é um lugar onde se vive” (KAZ, 2009, p. A03).

Com base na visita feita ao museu, procurou-se destacar as principais características expositivas das salas. A primeira sala temática do museu, batizada de “Grande Área”, contém a exposição de painéis com fotografias de vários adereços que materializam a paixão do torcedor pelo futebol, como flâmulas, bandeiras, jogos de botão, chaveiros e cartazes. Em outra sala — “Origens” —, utiliza-se a fotografia como conteúdo; ali se expõem 410 fotografias que servem para relatar desde a chegada do futebol no Brasil, no final do século XIX, até sua profissionalização, a partir dos anos 1920. Todas as fotografias estão emolduradas e descritas na lateral da moldura; dessa forma, o visitante que não consegue identificar quem são os personagens expostos poderá sabê-lo ao virar o quadro de lado.

Logo na chegada ao segundo pavimento (existem quatro pavimentos destinados à visitação), o visitante já se depara com um vídeo do Pelé. Nele, o atleta do século convida o público a uma visita ao universo do futebol. A sala seguinte — “Pé na Bola” —, com imagens de pés de crianças e adolescentes brincando com a bola, mostra uma prévia de como será o percurso do visitante. As cenas se passam em ambientes onde o futebol é jogado, como gramado, chão de terra batida, areia, quadras e asfalto. Desse ponto em diante, torna-se, cada vez mais clara, a sinergia entre arquitetura, museografia<sup>9</sup> e conteúdo do museu.

Na sala “Anjos Barrocos”, 25 jogadores são homenageados como “verdadeiros” anjos. Projetam-se as imagens dos atletas escolhidos como se pairassem sobre as cabeças dos visitantes. E mais: a pouca iluminação e a música suave proporcionam uma ambientação distinta ao lugar.

A interatividade surge na sala “Gols” onde é possível relembrar decisões de campeonatos e jogos da seleção brasileira em Copas do Mundo. O grande diferencial é que se faz a narração dos lances por meio de reconhecidos profissionais de várias áreas, como jornalistas, cantores, atores, escritores. O visitante é quem escolhe a narração à qual quer assistir entre as telas dispostas na sala. Mais uma vez, agora na sala “Rádio”, fica a critério do público a

---

<sup>9</sup>Museografia é o campo do conhecimento responsável pela execução dos projetos museológicos. Por meio de diferentes recursos da museografia, torna-se possível apresentar o acervo, com o objetivo de transmitir, pela linguagem visual e espacial, a proposta de uma exposição.

---

---

escolha do gol que deseja ouvir entre as narrações de 14 renomados locutores que marcaram época nas ondas do rádio. Na sala “Dança do Futebol”, o visitante tem a possibilidade de assistir a vídeos de dribles, defesas, gols e grandes jogadas. Distribuem-se os lances em quatro cápsulas, em forma de poliedro, que lembram uma bola de futebol.

No terceiro pavimento do museu, logo após a subida da escada rolante, encontra-se a sala “Exaltação”, elaborada com o objetivo de homenagear o torcedor. São mais de trinta cantos, gritos e hinos dos mais famosos times de futebol do Brasil. Projetam-se as imagens das torcidas em telões, distribuídos nas estruturas da arquibancada do Pacaembu. É um espaço sem refrigeração em que a única iluminação existente vem das imagens projetadas; ali se alternam momentos de silêncio e de explosão da torcida e revelam-se expressões de alegria, apreensão, desespero e euforia.

O museu enfatiza o futebol como um dos elementos da cultura nacional na exposição da sala “Heróis”, em que se destacam as décadas de 1930 e 1940, quando o Brasil buscava firmar sua identidade cultural por meio de personalidades que, com talento, contribuíram para esse fim, como o pintor Cândido Portinari, o escritor Mário de Andrade e o jogador Leônidas da Silva, só para citar alguns dos “heróis” dessa saga.

A ponte entre momentos da história e do futebol também acontece na sala “Copas do Mundo”, em que a abordagem extrapola os limites nacionais. A singularidade da exposição está na apresentação de 370 fotos e 16 vídeos, distribuídos em oito totens em forma de taça, com a finalidade de contar a história de todas as Copas do Mundo. Apresentam-se as glórias e os fracassos da seleção brasileira em iguais medidas. O museu destina um espaço — nomeado de “Rito de Passagem” — à maior tragédia do futebol brasileiro em Copas do Mundo: a derrota do Brasil para o Uruguai na partida final da Copa do Mundo de 1950, em que o Brasil, que disputava o campeonato em casa, era apontado como favorito. Em compensação, existe um espaço para os dois maiores “craques” que o Brasil e o mundo conheceram — “Pelé e Garrincha” — onde a exposição se dá por meio de vídeos e fotos dos jogadores, distribuídos em dois totens com letreiros luminosos.

Aquele que deseja conhecer um pouco mais de regras, táticas, curiosidades e variações do futebol encontrará muitas informações na sala “Números e Curiosidades”, onde, em vários painéis coloridos, apresentam-se as origens de expressões corriqueiras, como “deu zebra” e o conhecido “olé”, além de explicarem-se as regras do futebol, suas superstições e alguns recordes do mundo da bola. No local, também se disponibilizam mesas de pebolim para que o público possa jogar e divertir-se durante a visita.

Há ainda mais uma sala — “Jogo de Corpo” —, destinada à interação entre visitante e conteúdo, onde a tecnologia é a palavra-chave da exposição. Por meio de um filme em terceira dimensão, mostram-se os movimentos do corpo durante um jogo. Há, ainda, um campo

---

de futebol projetado no chão, e a bola só aparece depois que o visitante pisa dentro do campo. Se conseguir acertar o chute no gol, a própria projeção se encarrega de comemorar com confetes e serpentinas. Ainda no mesmo espaço, existe a possibilidade de o visitante conhecer a velocidade de seu chute batendo um pênalti. Dessa vez, a bola é real, mas o goleiro e o gol são virtuais; dependendo da forma como o pênalti for batido, o goleiro pode defender.

O estádio do Pacaembu não ficou de fora da homenagem ao futebol, pelo contrário, três salas, ou melhor, uma sala e dois espaços a ele fazem referência. Na última sala temática — “Homenagem ao Pacaembu”, — expõem-se fotos e vídeos da época da construção nos anos 1940. Quanto aos outros dois espaços — a “Passarela” e a “Arquibancada” —, o primeiro liga a ala norte à ala oeste do segundo pavimento do museu. Como existe apenas um parapeito de vidro, o visitante tem uma vista privilegiada da Praça Charles Miller e dos arredores da cidade, ou seja, mesmo não se tratando de uma sala de exposição, a arquitetura do estádio permite, nesse ponto, a contemplação da paisagem onde o estádio foi construído.

O segundo é outra área em que o visitante tem a oportunidade de conhecer melhor o Pacaembu, pois a visita ali permite uma visão real das dimensões do gramado e das arquibancadas.

No museu, há uma sala de exposições temporárias em que, durante a realização deste trabalho, acontecia a exposição “Mania de Colecionar”, com objetos ícones da paixão dos torcedores de diversos clubes; assim, 120 camisas, 264 flâmulas e 5.130 botões compunham o acervo. Antes, houve apenas a exposição “As Marcas do Rei” em que se expuseram objetos pessoais do Pelé. O museu conta ainda com uma equipe de educadores e orientadores, capacitada para atender pessoas com deficiências sensoriais e físicas.

Realizou-se o projeto do museu, orçado em R\$ 32,5 milhões, por meio da iniciativa do governo do estado, da prefeitura de São Paulo e da parceria com a Fundação Roberto Marinho, esta última responsável pela captação de recursos na iniciativa privada por via da lei federal de incentivo à cultura, a lei Rouanet.

Todo o empenho e o trabalho envolvidos na criação do museu já começam a dar resultados, rendendo matérias em mídias nacionais e estrangeiras, como o jornal americano *New York Times* e o francês *Le Monde*. Segundo Leonel Kaz, curador do museu, “o que surpreende no museu não é a tecnologia, ou as atividades interativas, mas sim o rompimento de um olhar antigo e esperado de um museu” (KAZ, 2009).

### 3. Experiência: uma conexão entre as sensações e a memória

Como salientado no capítulo anterior, o uso de tecnologias nas exposições em museus ainda é uma prática relativamente nova no Brasil. Considerando que “a mente só pode perceber a diferença, e que os sentidos são excitados pelo que surpreende”, conforme afirma Wainberg (2003, p. 81), a novidade da exposição caracteriza-se como uma “jogada” a mais que o Museu do Futebol tem a seu favor para cativar os visitantes.

Admitindo-se que a satisfação é a diferença entre o que o consumidor espera e o que o consumidor percebe estar recebendo (KOTLER; ARMSTRONG, 1999), a surpresa da exposição também pode ser entendida, nesse caso, como um fator de ponderação no que diz respeito à satisfação dos visitantes. Os mesmos autores afirmam ainda que, se o valor percebido for maior que a expectativa, além de satisfeito, o visitante ficará encantado.

Encantar o público não requer apenas expor o acervo do museu de forma diferente, pois as características subjetivas dos observadores, incluindo experiências anteriores, também estão envolvidas nesse processo. Considerando-se que “experiências são resultados do encontro e da vivência de situações, e estão endereçadas para os sentidos, para os sentimentos e para a mente” (MARTINS, 2008, p. 11), para que a exposição de um museu se torne uma experiência memorável, é preciso que se excitem os sentidos do público.

Atingir os sentimentos dos visitantes como forma de envolvê-los na exposição não é somente uma “manobra” museológica usada para atrair e emocionar os que buscam o Museu do Futebol é também uma característica de diferenciação de produtos e serviços fundamentada por um novo conceito, denominado “Economia da Experiência”. Desenvolveu-se tal conceito nos Estados Unidos por meio dos autores Pine e Gilmore, em 1999, com a publicação do livro *The experience economy*, onde retratam as características das atividades econômicas e a gradação dos valores a elas agregados, partindo das commodities, passando pelos bens e serviços, até chegar às experiências que são identificadas como “uma quarta atividade econômica”.

Na teoria, patenteia-se que, da mesma forma que a economia agrícola e a industrial foram ultrapassadas pela economia de serviços, esta será ultrapassada pela economia da experiência. Nessa nova era econômica, identificam-se novas necessidades e valores de mercado. Assim, os componentes emocionais terão mais valor do que os racionais no momento em que o consumidor optar pela compra de um produto ou serviço. No quadro a seguir, apresentam-se as principais diferenças entre as atividades econômicas:

**Quadro 1: Distinções econômicas**

<b>Atividade Econômica</b>	<b>Commodities</b>	<b>Bens</b>	<b>Serviços</b>	<b>Experiências</b>
<b>Economia</b>	Agrária	Industrial	Serviços	Experiências
<b>Função Econômica</b>	Extrair	Fabricar	Fornecer	Encenar
<b>Natureza da Atividade</b>	Fungível	Tangível	Intangível	Memorável
<b>Principal Atributo</b>	Natural	Padronizado	Personalizado	Pessoal
<b>Vendedor</b>	Comerciante	Fabricante	Fornecedor	Encenador
<b>Comprador</b>	Mercado	Usuário	Cliente	Convidado
<b>Fatores de Demanda</b>	Características	Aspectos	Benefícios	Sensações

Fonte: Adaptado de Pine e Gilmore (1999)

Na economia da experiência não bastará apenas que um produto seja útil, mais que isso, sua utilização precisará ser tida como memorável. Portanto, as organizações que desejarem obter êxito em seus negócios deverão agregar aos produtos valores únicos, baseados nas experiências que a produção deve proporcionar aos consumidores.

Traça-se o caminho para se atingir a memória por meio dos sentidos, pois “quanto mais eficazmente uma experiência envolver os sentidos, tanto mais memorável será” (PINE; GILMORE, 1999, p. 59, tradução nossa).

Os autores admitem que os fornecedores de serviços obtêm vantagens no que se refere à inclusão de sensações memoráveis em suas atividades. A atividade turística é um exemplo que se encaixa nos preceitos da economia da experiência por lidar não apenas com necessidades, mas também com desejos e sonhos, buscando o suprimento das necessidades materiais e, além dessas, das subjetivas (LEMOS, 2005).

O Museu do Futebol já aparece como um dos mais representativos equipamentos turísticos da cidade de São Paulo, além do Museu da Língua Portuguesa e do MASP, segundo pesquisa realizada no primeiro semestre de 2009 pela São Paulo Turismo (SÃO PAULO TURISMO, 2009).

Contudo, diante das informações e teorias apresentadas, admite-se que as técnicas expositivas do Museu do Futebol não podem ser analisadas separadamente como um elemento-chave para atrair visitantes. Os efeitos de sua utilização na experiência do público também devem ser observados.

## 4. Método de pesquisa

Para a obtenção dos dados da pesquisa empírica, realizaram-se entrevistas diretas e pessoais com os visitantes do Museu do Futebol em três dias do mês de setembro de 2009, utilizando-se, como ferramenta, questionários estruturados com perguntas fechadas, abertas e semiabertas. Não se seguiu nenhum critério quanto à escolha dos entrevistados, abordados aleatoriamente no hall de saída do museu. Associaram-se as perguntas fechadas a um conjunto de alternativas, e o entrevistado pôde optar por uma delas. Já as respostas das perguntas abertas ficaram a critério do respondente. Pela amostra, composta de cem entrevistas, assegura-se um erro amostral de 10% a um nível de confiança de 95%.

A abordagem da pesquisa foi do tipo quantitativa, e os resultados apresentados se fundamentaram com base em análises estatísticas.

## 5. Resultados da pesquisa

### 5.1 CARACTERÍSTICAS DA AMOSTRA

É importante enfatizar que nenhum questionário foi desprezado, totalizando cem entrevistados envolvidos na amostra.

Os dados obtidos em relação às características da amostra apontam que 79% dos entrevistados no Museu do Futebol residem no estado de São Paulo. Entre eles, 71% eram oriundos da capital paulista e 16%, da grande São Paulo. Visitantes do interior e do litoral do estado somaram 13%; e apenas 21% dos entrevistados declararam morar em outros estados.

Em relação à idade, a média foi de 36 anos; a maior frequência aparece no intervalo entre 18 e 26 anos e corresponde a 26% dos entrevistados.

Os homens compõem a maior parte de visitantes ao museu, totalizando 63% dos entrevistados. O Museu do Futebol atrai um público com alto nível de instrução; assim, 64% dos entrevistados declararam ter nível superior de escolaridade, seguidos de 19% com título de pós-graduação. Ressalte-se que, por conta das datas em que as entrevistas se realizaram, nas supracitadas características dos entrevistados não se faz menção ao perfil dos visitantes do museu.

## 5.2 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Por se tratar de um museu que tem como tema o esporte que é considerado paixão nacional, formularam-se duas questões para esclarecer se o gosto pelo esporte foi um fator preponderante para a ida ao museu. Por meio da primeira questão nesse sentido, procurou-se explorar se o entrevistado costuma assistir a jogos de futebol em estádios, o que se confirmou em 54% dos visitantes. Elaborou-se a segunda questão para dirimir essa indagação; dessa forma, questionou-se o público sobre visitas a outros memoriais relacionados com o futebol; dessa vez, apenas 34% declararam já ter estado em outros espaços destinados a salvaguardar a história desse esporte. Entre os memoriais visitados, o que aparece com mais frequência é o Museo de la Pasión Boquense (pertencente ao Boca Juniors, tradicional time argentino), citado 12 vezes, seguido pelo Centro de Memória do Maracanã, com 9, e pelo Memorial do São Paulo Futebol Clube, com 7 citações.

Ao cruzarem-se as duas questões, observou-se que, entre os entrevistados que frequentam estádios de futebol, 56% nunca visitaram outros memoriais relacionados com o esporte, ou seja, a visita a um museu que aborda o tema futebol é algo novo, até mesmo para pessoas que costumam acompanhar esse esporte.

Pelos resultados, observou-se que a televisão foi a principal mídia a veicular o museu, contando com 62% das respostas. Em contrapartida, o segundo lugar ficou com a propaganda boca a boca; e 19% dos entrevistados declararam que ficaram sabendo do museu por indicação de outras pessoas.

De acordo com a escolha dos entrevistados, as salas preferidas são as que apresentam mais recursos tecnológicos nas exposições permitindo, assim, uma melhor comunicação entre exposição e público.

As salas mais votadas — “Copas do Mundo”, com 33%, e “Exaltação”, com 22% dos votos, respectivamente — representam, juntas, a preferência de mais da metade dos entrevistados, ao passo que as salas “Grande Área”, “Pé na Bola”, “Rito de Passagem”, “Pelé e Garrincha”, “Números e Curiosidades”, e “Homenagem ao Pacaembu” sequer foram citadas. Salvo a sala “Números e Curiosidades”, todas as outras que não foram lembradas compartilham de uma característica comum: as exposições são pouco interativas. Tal análise reforça a tese de Pine e Gilmore (1999) sobre as relações entre sensações e memória.

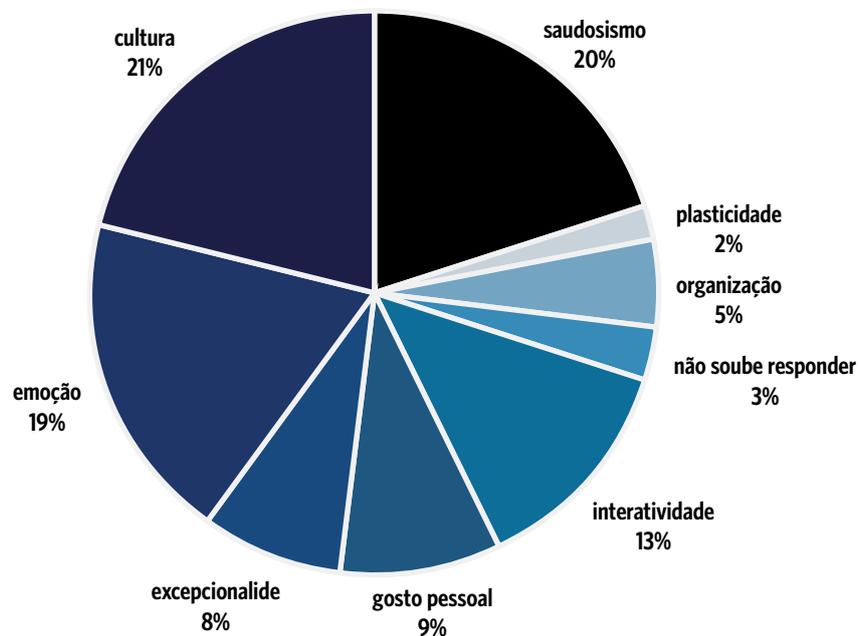
Ainda por meio da mesma pergunta, questionou-se o motivo no qual o visitante apoiava sua escolha. Apesar da diversidade das respostas, a sala “Jogo de Corpo” foi a que obteve maior número de respostas justificadas pelo mesmo motivo; assim, 88% das pessoas que a escolheram citaram a interatividade como razão da escolha. Quanto à sala “Exaltação”,

---

77% das escolhas se associaram à emoção. Entre os visitantes que optaram pela sala “Copas do Mundo”, 44% apontaram a cultura apresentada na exposição como principal justificativa, seguidos de 33% que revelaram que o saudosismo foi a base da escolha.

Os motivos que levaram os visitantes a escolher uma sala como preferida servem para mostrar que o público do museu percebe atributos iguais a salas diferentes. Esta análise expõe não apenas a diversidade das exposições, mas também a subjetividade do observador, pois, como lembra Wainberg (2003), a percepção está associada aos elementos sensoriais de que dispomos. Pelo gráfico a seguir, apresentam-se os motivos que influenciaram a escolha das salas preferidas pelos visitantes:

**Gráfico 1: Justificativas apresentadas pelos visitantes ao escolher a sala preferida**



Fonte: autoria própria

Os resultados apontaram a cultura disposta nas exposições como o principal valor percebido pelos visitantes, ou seja, uma das funções de um museu, que é disseminar conhecimentos, está embutida na exposição e é identificada e valorizada pelo público. Em seguida, o saudosismo (aflorado pelas lembranças) e a emoção (provocada pela exposição) são os atributos que, na opinião dos entrevistados, agregam mais valor às salas do museu. A união dos três atributos supracitados engloba elementos que dizem respeito à utilidade e ao uso dos espaços do museu, e a economia do experimento inspira como fundamentais para uma experiência memorável.

De acordo com o Gráfico 1, a interatividade, com 13% das citações, ficou em quarto lugar na percepção dos entrevistados. Por tratar-se de um diferencial do museu, buscou-se explorar a evidência da interatividade diante dos olhos dos visitantes. Para tanto, os entrevistados tiveram de atribuir uma nota de 0 a 10 para as seguintes salas: “Rádio”, “Exaltação”, “Origens”, “Copas do Mundo”, “Números e Curiosidades” e “Jogo de Corpo”. A escolha das salas teve como critério a alternância da interatividade contida em suas exposições. A sala “Copas do Mundo” obteve a maior média (9,6) em comparação com as outras, pois se diferencia das demais pela diversidade das técnicas expositivas que contam com vídeos, fotos e músicas relacionadas com os períodos em que se deram as Copas do Mundo. A segunda maior média foi a da sala “Exaltação” (9,4) que utiliza imagens, sons e ambientação para chamar a atenção dos visitantes. Já a “Jogo de Corpo” obteve uma média menor em relação às duas primeiras (9,2), porém o diferencial se dá por meio de um recurso tecnológico que é a realidade virtual, com a participação do público na exposição. Na sequência, aparecem as salas “Números e Curiosidades”, com uma média de 9,1, seguida de “Origens” e “Rádio”, ambas com 8,9. Observa-se, portanto, que as salas preferidas pelo público são as que unem recursos expositivos diferentes. A presença de recursos tecnológicos avançados que chamam a atenção do público para a exposição é outro fator valorizado em detrimento àquelas salas que não o possuem.

Os entrevistados também foram questionados sobre qual impressão geral têm em relação aos métodos interativos utilizados nas exposições. Em uma escala de “muito ruim” a “muito bom”, 77% dos entrevistados apontaram como “muito bom” o uso dos métodos interativos na exposição, seguidos de 22% que o acharam “bom” e de 1% que o entendeu como “regular”. Não se citaram as alternativas que indicavam a exposição como “ruim” ou “muito ruim”.

Ainda sobre as exposições, a pesquisa procurou explorar a percepção dos visitantes acerca da presença de poucos objetos contidos no acervo do Museu do Futebol. Os dados obtidos revelam que 70% dos entrevistados não sentiram falta de mais objetos físicos na exposição. Para os visitantes que afirmaram ter sentido falta de mais peças expostas, perguntaram-se quais seriam e, como resultado, identificou-se que troféus — com dez referências — foram mais requisitados. Em segundo lugar, estátuas de cera de jogadores e camisas, ambas com oito citações. As bolas que fizeram parte de jogos históricos também foram lembradas por quatro entrevistados. Outros objetos, como apitos, cartões, flâmulas, fotos e medalhas também foram mencionados ao menos uma vez. Entre os entrevistados que gostariam que houvesse mais objetos na exposição do museu, ainda assim 67%, na questão anterior, julgaram os métodos interativos da exposição como “muito bons”. Dessa forma, tais opiniões sobre os objetos seriam apenas complementares à exposição; não se entendeu a ausência, portanto, como prejudicial.

Todos os entrevistados foram unânimes ao afirmar que as expectativas geradas antes da ida ao museu foram atendidas. Grande parte dos visitantes (43%) atribuiu suas impressões à excepcionalidade da composição do acervo do museu, pois apresenta a história, tanto do Brasil como do futebol no Brasil, de forma moderna e interativa. Outros 25% confirmaram que o conhecimento obtido por meio da exposição foi o fator relevante para satisfazer suas expectativas. As demais considerações somaram 22% e compreenderam impressões acerca da organização do espaço. Mais uma vez, os visitantes destacaram a novidade da exposição como um componente importante para a experiência vivida.

Os dados serviram para apontar que 89% dos entrevistados indicariam o museu para uma pessoa que não gosta de futebol e, entre esses, 39% reforçaram que o conhecimento que o museu agrega é motivo suficiente para apreciar a visita. Outros 19% mencionaram que uma pessoa que não gosta de futebol mudaria de opinião depois da visita ao museu em virtude da relação estabelecida entre o esporte e a sociedade brasileira. Ainda sobre o mesmo dado, 9% dos entrevistados expuseram que apenas o diferencial da exposição impressionaria uma pessoa que não gosta de futebol.

Em relação à intenção de retorno, 98% dos entrevistados informaram que pretendem retornar ao Museu do Futebol, pois o classificaram como um ótimo espaço de lazer.

## 6. Conclusão

Os resultados obtidos com a pesquisa empírica apontam que as técnicas expositivas utilizadas no Museu do Futebol não são apenas esteticamente atraentes, mais do que isso, são funcionais por despertar o interesse do público pelo conteúdo da exposição.

Concluiu-se, também, que se baseiam as percepções dos visitantes em sensações vivenciadas durante a visita, o que evidencia que eles valorizam a experiência proporcionada pela ida ao museu. Sem dúvida, fatores, como a arquitetura, os incentivos financeiros e a temática da exposição, contribuíram para a construção de um espaço inovador e atraente, como é o Museu do Futebol. É provável que outras instituições museológicas não disponham das mesmas particularidades que favoreceram esse museu, porém é importante ressaltar que os valores atribuídos a essas características não foram identificados separadamente, mas sim em conjunto pelos idealizadores e gestores do museu. E mais: a união desses elementos certamente contribuiu para a consolidação do museu.

Propõe-se, portanto, aos gestores de museus que fiquem atentos aos recursos que se podem explorar para inovar e valorizar a instituição para que, dessa forma, possam não apenas atrair um maior número de público, mas também tornar a visita prazerosa. O Museu

---

do Futebol encontrou o caminho pelo uso da tecnologia e da interatividade dispostas na exposição. Os recursos tecnológicos presentes no museu conduzem, muitas vezes, à simulação da realidade, mas, nem por isso, desvalorizam as sensações proporcionadas, pois, como ressalta Pine e Gilmore, “não existe uma sensação artificial. Toda sensação é real, seja provocada por estímulo natural, ou simulado” (PINE; GILMORE, 1999, p. 36, tradução nossa).

## 7. Referências

- BARRETO, Margaritta. Os museus e a autenticidade no turismo. **Itinerarium**, Rio de Janeiro vol. 1, 2008. Disponível em: <http://www.seer.unirio.br/index.php/itinerarium>. Acesso em: 12 dez. 2009, às 15h40m.
- BRASIL. Ministério da Cultura. **Dia a dia da cultura**. [S.l.], 2008. Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/site/2008/08/25/16274/>. Acesso em: 10 ago. 2009.
- COZZ, Silmara Silvia Mantelli; MACEDO, Diana Pelosi Silva de. **A realidade virtual na museologia: uma análise das vantagens e desvantagens para o turismo cultural**, Fortaleza, dez. 2005. Disponível em: <http://www.unifor.br/notitia/file/1432.pdf>. Acesso em: 8 set. 2009
- ESPAÇO CIÊNCIA VIVA. **Atividades**. Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: <http://www.cienciaviva.org.br/atividades.htm>. Acesso em: 12 dez. 2009.
- GIGLIO, Sérgio Settani. Futebol-arte ou futebol-força? O estilo brasileiro em jogo. In: DAOLIO, Jocimar (org.). **Futebol, cultura e sociedade**. Campinas: Autores Associados, 2005, p. 53-72.
- KAZ, Leonel. Museu do Futebol: a experiência da palavra. **Folha de S. Paulo**, São Paulo, 29 set. 2009. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/opiniao/fz29092009.htm>. Acesso em: 1 out. 2009.
- KOTLER, Philip.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1999.
- LEMOS, Leandro de. **O valor turístico na economia da sustentabilidade**. São Paulo: Aleph, 2005.
- MARTINS, Ricardo Cesar. **Marketing de experiências**. São Paulo: Cobra, 2008.
- MENESES, Ulpiano T. Bezerra de. A exposição museológica e o conhecimento histórico. In: FIGUEIREDO, Betânia Gonçalves; VIDAL, Diana Gonçalves (orgs.). **Museus: dos gabinetes de curiosidades à museologia moderna**. Belo Horizonte: Argvmentvm, 2005, p. 15-84.
- NASCIMENTO, Sylvania Souza do. O desafio de construção de uma nova prática educativa para os museus. In: FIGUEIREDO, Betânia Gonçalves; VIDAL, Diana Gonçalves (orgs.). **Museus: dos gabinetes de curiosidades à museologia moderna**. Belo Horizonte: Argvmentvm,

- 2005, p. 221-239.
- PAZ, Sérgio Miranda. **O futebol como patrimônio cultural do Brasil**: estudo exploratório sobre possibilidades de incentivo ao turismo e ao lazer. São Paulo: USP, 2008. Tese (Doutorado) — Ciências da Comunicação, Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.
- PINE, Joseph; GILMORE, James H. **The experience economy**: work is theatre and every business a stage. Boston: Harvard Business Scholl, 1999.
- PIRES, Mário Jorge. **Lazer e turismo cultural**. 2. ed. Barueri: Manole, 2002.
- SÃO PAULO TURISMO. **Observatório do turismo**. São Paulo, 2009. Disponível em: <http://www.spturis.com/v6/index.php>. Acesso em: 28 out. 2009.
- SISTEMA BRASILEIRO DE MUSEUS. **Cadastro nacional de museus**. [S.I.], 2009. Disponível em: [http://www.museus.gov.br/cnm\\_estatistica.htm](http://www.museus.gov.br/cnm_estatistica.htm). Acesso em: 13 nov. 2009.
- VASCONCELLOS, Camilo de Mello. **Museus, turismo e lazer**: uma realidade possível. Santos, mar. 2004. Disponível em: <http://www.unisantos.br/pos/revistapatrimonio/artigos.php?cod=8>. Acesso em: 10 set. 2009.
- \_\_\_\_\_. **Turismo e museus**. São Paulo: Aleph, 2006.
- WAINBERG, Jacques A. **Turismo e comunicação**: a indústria da diferença. São Paulo: Contexto, 2003.
- WOLFENSON, Helena. Arquitetura do futebol. **O lado B da notícia**. São Paulo, jan. 2009. Disponível em: <http://www.revistabrasileiros.com.br/secoes/o-lado-b-da- /noticias/325/>. Acesso em: 15 set. 2009.