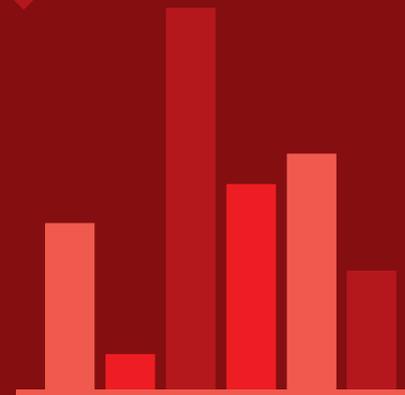
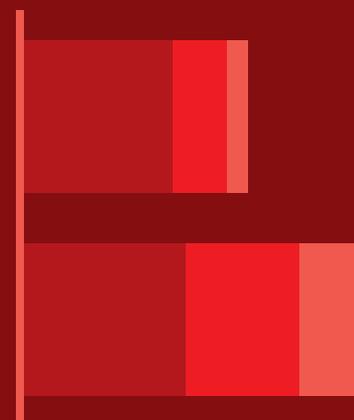
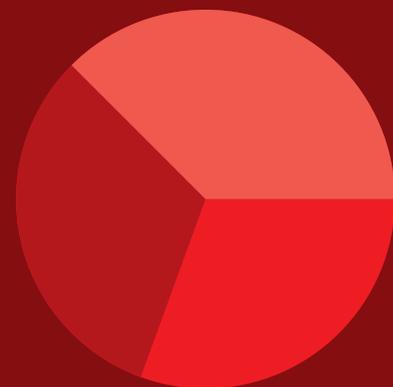


# CADERNOS MUSEU DA VIDA

# 4

## O QUE DIZEM OS AUSENTES

Um estudo qualiquantitativo sobre visitas  
agendadas e não realizadas no Museu da Vida  
2002-2011



Sonia Maria Figueira Mano  
José Sergio Damico

## **O QUE DIZEM OS AUSENTES**

Um estudo qualiquantitativo sobre visitas  
agendadas e não realizadas no Museu da Vida  
2002 - 2011

**Cadernos Museu da Vida | Nº 4**  
**1ª Edição**

Rio de Janeiro  
Fundação Oswaldo Cruz - Casa de Oswaldo Cruz  
Museu da Vida  
2013

## **CADERNOS MUSEU DA VIDA**

O QUE DIZEM OS AUSENTES

UM ESTUDO QUALIQUANTITATIVO SOBRE VISITAS AGENDADAS E NÃO REALIZADAS NO MUSEU DA VIDA (2002 - 2011)  
Nº 4 | 2013

## **FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ**

Presidente: Paulo Ernani Gadelha Vieira

## **CASA DE OSWALDO CRUZ**

Diretora: Nara Azevedo

## **DEPARTAMENTO MUSEU DA VIDA**

Chefe do Deptº: Luisa Massarani

## **NÚCLEO DE ESTUDOS DE PÚBLICO E AVALIAÇÃO EM MUSEUS – NEPAM**

Chefe do Núcleo: Sonia Maria Figueira Mano

Catlogação na fonte: Biblioteca do Museu da Vida

---

D158e O QUE DIZEM OS AUSENTES: Um estudo quali quantitativo sobre visitas agendadas e não realizadas no Museu da Vida (2002 - 2011)/ Sonia Maria Figueira Mano, José Sergio Damico. Rio de Janeiro: Fundação Oswaldo Cruz / Casa de Oswaldo Cruz / Museu da Vida, 2013. (Cadernos Museu da Vida; 4).

36P Bibliografia: p.33

ISBN 978-85-85239-82-4

1. Museus. 2. Avaliação. 3. Pesquisa quanli quantitativa. 4. Estudos e Públicos. 5. Estatística. I. Museu da Vida. Núcleo de Estudos de Público e Avaliação em Museus – NEPAM. II. Damico, José Sérgio. III. Mano, Sonia. IV Título. V. Série.

CDD – 069.0981

---

## **PROJETO GRÁFICO**

Mariana Oscar

## **DIAGRAMAÇÃO**

Cida Ramos

## **ILUSTRAÇÃO**

Sergio Magalhães

## **CONSULTORIA EM MÉTODOS QUANTITATIVOS**

Moema Guedes

## **ENTREVISTAS**

Sheila Mello e Sonia Mano

## **REVISÃO DO TEXTO**

Ana Maria Meirelles Palma

## **COLABORARAM NESTE NÚMERO**

Ângela Maria Vieria da Silva, Edson Wanderley, Fernando França, Mauricio Baptista Figueiredo, Sheila Mello

## **AGRADECIMENTOS**

Diego Bevilaqua, Fabíola Mayrink, Luisa Massarani, Rosicler Neves, Vanessa Guimarães

# SUMÁRIO

<b>CARTA DOS AUTORES</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>6</b>
<b>POR QUE ESTUDAR AS AUSÊNCIAS?</b>	<b>7</b>
<b>METODOLOGIA DO ESTUDO</b>	<b>9</b>
<b>COMO SÃO REALIZADOS OS AGENDAMENTOS E REGISTRADAS AS AUSÊNCIAS?</b>	<b>9</b>
<b>ABORDAGEM QUANTITATIVA</b>	<b>10</b>
<b>ABORDAGEM QUALITATIVA</b>	<b>11</b>
<b>CANCELAMENTOS, FALTAS E DESMARCAÇÕES</b>	<b>13</b>
<b>CANCELAMENTOS</b>	<b>14</b>
<b>POR QUE SE CANCELAM AS VISITAS?</b>	<b>15</b>
TRANSPORTES: UM PESO PESADO NA CATEGORIA DE LOGÍSTICA	17
AGENDA: UMA COMPLEXA CONCILIAÇÃO DE DISPONIBILIDADES	20
PROBLEMAS INTERNOS DOS GRUPOS	21
OS MEDOS QUE GERAM TENSÕES SOCIAIS OU VICE-VERSA	22
E TAMBÉM...	24
<b>FALTAS</b>	<b>25</b>
<b>DESMARCAÇÕES</b>	<b>27</b>
<b>O QUE FICA PARA PENSAR</b>	<b>30</b>
<b>BIBLIOGRAFIA CONSULTADA</b>	<b>33</b>
<b>ROTEIROS DAS ENTREVISTAS</b>	<b>34</b>
ANEXO 1 - GRUPOS AUSENTES	34
ANEXO2 - PROFISSIONAIS DE AGÊNCIAS DE TURISMO	35



# Carta dos Autores

A curiosidade nos move.

É ela que nos faz olhar para o cotidiano e ficar intrigados em saber por que determinadas coisas são de um jeito ou de outro.

No primeiro número desta série dos Cadernos Museu da Vida, tateamos sobre os dados históricos que levantamos da agenda de visitas, iniciada em 1999 (Damico & Studart, 2008).

Com a boa receptividade que tivemos com aquele trabalho, seguimos bisbilhotando a mesma base, desta vez para saber de onde vinham os visitantes do Museu da Vida. Era o segundo número. Falávamos das regiões geográficas, e este assunto nos trouxe muitas informações importantes, que serviram para orientar ações estratégicas, que resultaram em inovações no planejamento de ações voltadas para o público potencial (Damico et al, 2009).

E os públicos que visitam o Museu nos finais de semana, sem agendar? Quem são e o que pensam da experiência vivida durante a visita? Mais uma curiosidade que nos levou na direção dos dados coletados pela pesquisa de perfil e opinião que o Observatório de Museus e Centros Culturais (OMCC)<sup>1</sup> realiza a cada quatro anos em vários museus brasileiros, sendo o Museu da Vida um deles. Utilizando o nosso material de campo (os formulários respondidos pelas amostras de visitantes do Museu da Vida), produzimos o terceiro número dos Cadernos (Damico et al, 2010). Foi um estudo comparativo entre os dados coletados em 2005 e 2009, que mais uma vez demonstrou questões muito interessantes sobre nossos públicos. E este ano de 2013 terá mais uma coleta e mais um período de nossa história para registrar.

Os Cadernos são alimentados por perguntas. Os textos estão repletos delas, porque este é o processo que os movimenta. O público é a razão de ser de qualquer museu, e quanto mais soubermos sobre ele, tanto mais teremos condições de nos aproximar de suas expectativas e cumprir o nosso objetivo de acolher, entreter, motivar e informar sobre a ciência e a vida.

Nossa curiosidade, neste número dos Cadernos, nos levou a prestar atenção em um tipo de informação que existe na nossa base de dados de agendamentos de visitas. Nem todos os visitantes que agendam uma visita ao Museu da Vida comparecem. Parece óbvio e trivial, mas ficamos interessados em descobrir o que os registros que existem sobre estes grupos podem revelar, e as perguntas começaram a se espalhar diante de nós, pedindo respostas. A busca por elas nos levou a desdobrar os estudos em abordagens quantitativa e qualitativa, para melhor compreensão das informações. Seria possível ouvir os ausentes?

Sim, e eles tem muito a dizer. Este quarto número dos Cadernos traz informações muito interessantes sobre estes grupos.

Quer saber?

---

<sup>1</sup> Observatório de Museus e Centros Culturais (OMCC) foi criado a partir da parceria entre o Museu da Vida, Casa de Oswaldo Cruz e a Diretoria Regional de Brasília, da Fundação Oswaldo Cruz, o Departamento de Museus do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, a Escola Nacional de Ciências Estatísticas (ENCE) e o Museu de Astronomia e Ciências Afins. É um grupo de instituições que realiza levantamentos sistemáticos sobre as práticas de visita, perfis de visitantes e outros estudos, visando conhecer a apropriação social dos museus e promover o diálogo e a reflexão continuada entre gestores, profissionais e sociedade (OMCC, 2007).

# Introdução

Não há museu sem públicos e sem a representação que deles se faz.

Não é nossa esta frase. Ela ilustra o pressuposto que está presente no trabalho “Museus e seus arquivos: em busca de fontes para estudar os públicos”, de Köptcke & Pereira (2010, p.810), e é um tema interessante para ancorar esta nossa conversa inicial. A simplicidade da frase talvez seja o pilar mais importante da condição de um museu, que é o de uma obra cuja razão de existir é única: ser vista por alguém. Mesmo as coleções e os gabinetes que surgiram no século XVI – tidas como as primeiras manifestações do campo museal, além da guarda de objetos – eventualmente abriam seus acervos à curiosidade de um restrito público. Afinal, guardar para quê? Os estudos e as pesquisas sobre peças museológicas servem para gerar conhecimento, e o conhecimento precisa ser difundido.

Quanto à representação que se faz do público, é necessário refletir que o ato de representar significa substituir alguma coisa por outra, o que facilita a compreensão e a generalização. Os registros e estudos que se fazem sobre o público – ou os públicos que visitam os museus – nos permitem chegar a esta representação.

A expansão dos museus na Europa e nos Estados Unidos trouxe consigo as primeiras sistematizações de registro e pesquisa de público, com o auxílio de livros de presença de visitantes. Daí se tornou viável estudar tanto o fluxo dos visitantes quanto suas características. Isto ajuda a planejar e decidir as estratégias mais adequadas para melhorar a qualidade da experiência que se quer proporcionar às pessoas que buscam o acesso aos espaços museais. Os livros de presença ainda são muito utilizados até hoje, dividindo espaço com meios eletrônicos mais sofisticados.

Muitos museus já adotam como prática cotidiana contabilizar, classificar e acompanhar seus fluxos de visitantes, seja para seu uso próprio ou para o intercâmbio de informações entre pares. Hoje podemos contar com redes de observatórios de público que se expandem em escala internacional, trocando experiências e dados sobre tudo que diz respeito às pessoas ou grupos que comparecem aos museus em busca de entretenimento cultural.

Os dados que são obtidos pelas pesquisas sobre visitantes desses espaços fornecem informações que vão desde as diferenças de interesses entre homens e mulheres, jovens e adultos até como as instituições de ensino se apropriam dos benefícios dos conteúdos expostos em suas práticas educacionais.

Nós, do Museu da Vida – espaço de integração entre ciência, cultura e sociedade ligado à Casa de Oswaldo Cruz/Fundação Oswaldo Cruz<sup>2</sup> - também mantemos um trabalho sistemático de armazenamento e estudo de dados históricos de visitação. Tomamos como base o Sistema de Registro e Avaliação de Visitas (chamado de SIRA), uma ferramenta que controla a agenda de visitas às atividades do Museu da Vida no *campus* da Fundação Oswaldo Cruz. É uma fonte importante, porque contém detalhes do perfil de cada grupo que visitou o museu desde 1999, ano de inauguração.

Esta base nos permitiu constatar que um percentual importante das visitas agendadas, em média 35% ao ano, não se concretiza. Nós entendemos que, mesmo assim, os grupos ausentes têm uma história a contar. E em termos de gestão, consideramos ser tão importante estudar esses grupos quanto aqueles que vieram e efetivamente realizaram a visita. Por trás de tudo isso existe uma série de fatos que vão desde perfis específicos dos ausentes até motivos que, uma vez compreendidos, podem ajudar a melhorar a qualidade do serviço prestado pelo Museu da Vida.

Ausências são situações corriqueiras e certamente não seríamos apenas nós os afetados. No entanto, até o momento, não identificamos outros estudos que se dediquem a compreender esse tipo de informação.

<sup>2</sup> Para mais informações sobre o Museu da Vida, visite o site [www.museudavida.fiocruz.br](http://www.museudavida.fiocruz.br).

# Por que estudar as ausências?

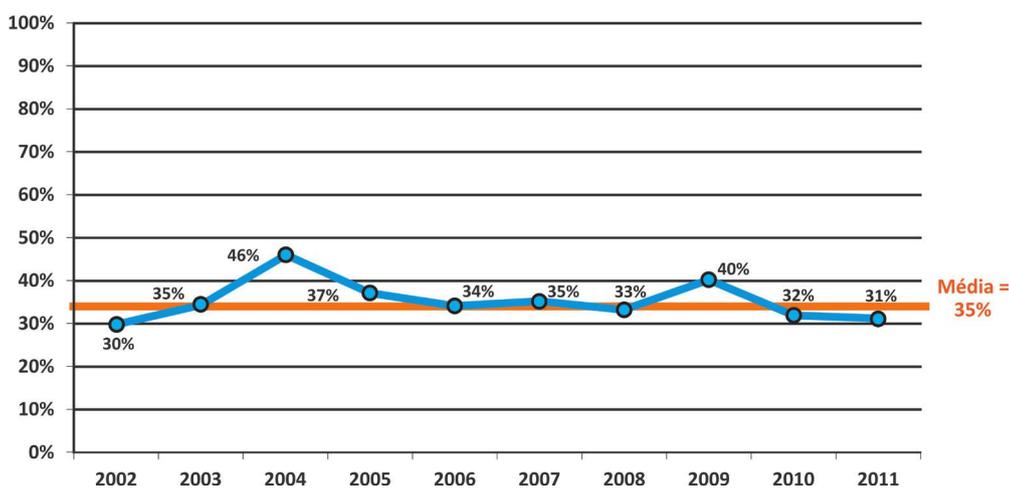
O termo ausências, neste estudo, é usado para se referir às visitas agendadas no Museu da Vida, mas que não se concretizaram, seja por cancelamento ou falta do visitante, ou por desmarcação ocasionada pela instituição.

O interesse por esse assunto nasceu de uma curiosidade despertada pela observação dos números do Museu da Vida, conforme dados do Sistema Integrado de Registro e Avaliação (SIRA). O ponto de partida do estudo foi mapear

a relação que existe entre as visitas agendadas e as que não se concretizaram, bem como a evolução desta questão ao longo dos últimos dez anos (2002 a 2011).

Optamos por este recorte temporal para construirmos uma visão histórica da situação. No gráfico a seguir, analisamos um indicador fundamental: a proporção entre visitas agendadas e visitas não concretizadas.

Gráfico 1: Proporção entre visitas agendadas e visitas não concretizadas (2002 a 2011)



Fonte: base SIRA

A série mostra uma regularidade importante nos pesos relativos das visitas agendadas, mas não concretizadas, com variações dentro do intervalo 30%-40%, exceto no ano de 2004.

Esta primeira análise confirmou as informações iniciais sobre as ausências, reafirmando a necessidade de aprofundar o estudo para compreender porque tais ausências acontecem, o que as caracterizam e o que sua frequência representa em termos de impactos operacionais para o Museu.

Observamos que esta é uma questão antiga, que ocorre no Museu da Vida desde seu início, e que vem se mostrando de difícil abordagem. Várias vezes debatida internamente, é uma preocupação recorrente em um museu que busca atender ao público com zelo e eficiência e, também, gerir seus recursos de forma a oferecer seus serviços ao maior número possível de visitantes.

A ausência é um fato esperado na dinâmica de atendimento ao público em qualquer tipo de atividade. Faltas e cancelamentos de compromissos agendados são corriqueiros em muitas situações e são provocados por questões que, muitas vezes, fogem ao controle dos gestores.

O que estes números representam, afinal? Realizamos uma revisão bibliográfica buscando identificar estudos sobre o tema, mas, até o momento, não encontramos nenhuma iniciativa que pudesse nos auxiliar na construção de parâmetros. Nossa procura foi feita na Internet, com o auxílio de sites de busca (como o Google) e em bases acadêmicas (como o Scielo), a partir de palavras-chave tais como: audiências, museus, visitantes, não visitantes, ausências, cancelamentos de visitas, estudo de público, e suas expressões correspondentes em inglês. A bibliografia que localizamos refere-se a estudos sobre os públicos que não costumam visitar museus, como é o caso dos trabalhos

realizados por Alexopoulos (1999), Marilyn Hood (1983), John Falk (1992; 1998), Köptke (2003), Gazzeri & Brown (2010), entre outros. Esse tipo de análise é mais frequente na literatura nacional e internacional e situa-se “no bojo da utopia política da democratização da cultura - o projeto de facilitar o acesso a museus e exposições a públicos diversificados, tradicionalmente não visitantes” (Köptke, 2003; p.9).

Como não encontramos outros estudos relacionados a nosso tema de interesse e tendo em mente que este é um assunto comum a diversas instituições que trabalham com agendamento de público, consultamos seis museus/centros de ciência na cidade do Rio de Janeiro com perfil semelhante ao nosso<sup>3</sup> (mesmo que três deles mantenham sistema de ingresso, pago antecipadamente, enquanto o Museu da Vida é gratuito). Embora tais museus não tenham produzido artigos científicos ou relatórios mais aprofundados sobre o assunto, a partir das conversas pudemos constatar que:

- Em três instituições que mantêm visitas agendadas e não cobram ingresso, as ausências ocorrem – e causam preocupação;
- As três instituições que cobram ingresso revelaram não ter problemas com ausências, mas duas relataram preocupação com atrasos;
- Os percentuais de ausências em relação às visitas agendadas se inserem em valores entre 20 e 30%, variando de acordo com as políticas de procedimentos operacionais de cada instituição e o tipo de atendimento;
- As motivações dos ausentes, quando conhecidas, possuem semelhanças;
- As seis instituições consultadas mantêm registros sobre as ausências, mesmo sem desenvolver estudos específicos sobre o tema e buscam alternativas de minimização de ocorrências, não só de ausências como de atrasos.

Este tipo de preocupação e consequentes estudos vêm ao encontro da política brasileira de valorização de informações na área cultural, conforme previsto na legislação federal,

que regula a atuação dos museus (BRASIL, 2009). O Ministério da Cultura publicou em 2011 um trabalho coordenado pelo Instituto Brasileiro de Museus, que busca estabelecer uma cartografia no campo das informações e indicadores culturais. Segundo *Museus em Números* (Brasil, 2011), cerca de 75% das instituições museológicas declararam realizar pesquisas de públicos, sendo que 54% as fazem regularmente.

Contudo, ainda são relativamente poucas as publicações disponíveis sobre estudos de públicos no Brasil. Além disso, alguns desses estudos não são acessíveis, permanecendo de uso restrito das respectivas instituições. Esse fato torna ainda maior o desafio de gerar modelos e organizar estudos comparativos entre as instituições congêneres. Em 2003, um grupo de representantes de museus deu início à criação do Observatório de Museus e Centros Culturais com objetivo de pesquisar o perfil e as opiniões de visitantes, justamente para preencher a lacuna dos dados básicos de visitação a museus e centros culturais. Esse trabalho resultou na realização de pesquisas quadrienais, das quais já foram realizadas duas (2005 e 2009), estando prevista a terceira para 2013.

Nos tempos atuais, além do número histórico de visitantes, os estudos de público tentam captar o papel educativo, a interação do visitante com a dinâmica do ambiente, seus perfis e as respostas aos estímulos apresentados (Santos, 2004; Köptke, 2003). Este campo é emergente no Brasil e visa identificar o interesse do público e criar novos modos de exposição, mais adequados para captar sua atenção e presença.

<sup>3</sup> Nossos agradecimentos aos colegas do Museu de Astronomia e Ciências Afins (MAST), do Museu do Universo, do Planetário da Cidade do Rio de Janeiro, da Casa da Ciência, do Museu Nacional e do Museu Ciência e Vida, que gentilmente conversaram conosco sobre o tema. Suas contribuições foram fundamentais para o nosso trabalho.

# Metodologia do Estudo

Neste estudo, associamos análises quantitativa e qualitativa. A abordagem quantitativa é fruto das estatísticas obtidas da base SIRA. A abordagem qualitativa foi realizada a partir de entrevistas semiestruturadas com representantes dos grupos que não compareceram às visitas agendadas. Ao longo deste documento, as informações qualitativas e quantitativas são apresentadas de forma associada, com o objetivo de facilitar a compreensão dos dados.

A descrição metodológica, apresentada a seguir, explica a forma de agendamento das visitas, seus limites e os tipos de ausências registradas na base. Seguimos destacando os processos envolvidos nas etapas qualitativa e quantitativa, como a definição do tipo de levantamento, abrangência e perfil dos grupos pesquisados, seus limites e instrumentos de coleta da informação.

## COMO SÃO REALIZADOS OS AGENDAMENTOS E REGISTRADAS AS AUSÊNCIAS?

Os dados registrados na base SIRA são a fonte primária para nossas análises e originam-se do processo de marcação de visitas, também chamado de agendamento, que segue procedimentos pré-estabelecidos de organização e acolhimento do visitante.

Antes do Museu da Vida ser contatado para marcar o dia e horário de uma visita, já existiu um complexo sistema de cruzamento de informações e mobilização de recursos humanos e financeiros. Como parte da organização interna do Museu da Vida, há um trabalho contínuo de elaboração de um cardápio de atividades a ser ofertadas ao público a cada mês (ou período do ano). Isto é necessário porque, de um mês para o outro, alteram-se as exposições temporárias disponíveis, os temas das atividades, a liberação de espaço físico, o calendário de dias úteis, a disponibilidade das equipes de mediação etc. É um trabalho de intendência indispensável para permitir que, ao ser contatado pelo público, o Museu já tenha determinado o que pode ser oferecido de acordo com o interesse do visitante.

Todo início de mês, a agenda de atividades é aberta para receber as marcações das visitas que ocorrerão no mês subsequente. Em geral, no entanto, as datas e horários oferecidos são esgotados em torno de cinco dias úteis. Nos dias seguintes, recebem-se ligações de pessoas e grupos (especialmente, mas não apenas, escolas) que ainda procuram uma vaga. Eles terão que esperar os primeiros dias úteis do mês seguinte para tentar mais uma vez,

ou, quem sabe, ocupar um espaço vago deixado por um visitante ausente no mês corrente.

No processo de agendamento, há a marcação de uma data, um horário e um rol de atividades que serão reservadas para usufruto do grupo. Os dados do agendamento, como nome e tipo de grupo visitante, seu endereço e meios de contato, informações sobre o número de visitantes e idades (ou série das turmas – no caso de escolas), já foram registrados. Aquele conjunto data-horário-atividade torna-se indisponível para oferta a outros eventuais interessados. A marcação é confirmada pelo Museu na semana anterior à data prevista da visita e os dados do agendamento são repassados para as equipes que serão responsáveis pelo atendimento.

No dia combinado, as áreas de visita do Museu estarão a postos, sabendo de antemão quantos grupos e quantas pessoas irão receber, orientar e mediar. As informações, como quantidade de visitantes, são confirmadas com a presença do visitante, assim como registradas as ausências ocorridas. Tudo deve estar pronto, à espera do público, mas nem sempre ele comparece.

Algumas questões se colocam. Pode ser que o grupo visitante tenha tido tempo ou oportunidade de avisar, com antecedência razoável, sua impossibilidade de comparecer. Diante disso, a equipe de recepção procura reagendar com outro grupo que esteja em condições de se mobilizar rapidamente e ocupar aquele lugar inesperadamente vago na agenda. Isso ocorre com relativa frequência, até porque na tentativa de ocupação destes espaços vagos foi feita uma listagem de grupos que tem mais condições – até por proximidade física – de se organizarem rapidamente para a visita. Porém, nem sempre dá tempo, considerando que um cancelamento pode ser comunicado com minutos de antecedência. Nem sempre, também, um grupo avisa que não fará mais a visita: simplesmente, não aparece.

Analisando as informações obtidas na base SIRA, observamos que existem três categorias de ausências, que denominamos como: a) Cancelamentos – quando o grupo estabelece um contato anterior à data da visita (independentemente do tempo de antecedência) e comunica que não poderá comparecer; b) Faltas – quando o grupo não comparece, sem avisar; c) Desmarcações – quando a própria instituição desmarca a visita agendada por alguma impossibilidade de atendimento. As principais características que as diferenciam são o fato de que, nos casos de cancelamentos e de desmarcações, há como

registrar o motivo que impediu a realização da visita e é possível tentar a substituição do grupo ou a remarcação da visita e, desta forma, pode não representar uma perda de público.

Definidos estes conceitos iniciais, apresentamos, a seguir, informações sobre as etapas quantitativa e qualitativa de processamento dos dados.

## ABORDAGEM QUANTITATIVA

A primeira etapa do processo de análise quantitativa foi a revisão dos dados da base SIRA. Embora nos últimos anos já se tenha uma orientação para padrões de inserções de dados, há registros de longa data, efetuados por diferentes pessoas, que estão sujeitos a erros de digitação, de grafia e de abreviações. Na base de dados, as frases que registram os motivos alegados pelos grupos, também sofrem variações relativas ao estilo de quem escreve ou de quem prestou a informação. Isto gera diversas formas de descrever um mesmo evento, o que é problemático para a classificação e agregação da informação pelas ferramentas dos softwares especializados em gerenciamento de dados. Foi necessário executarmos um trabalho manual de ajustamento e padronização de textos, de modo a permitir uma codificação e quantificação, facilitando a criação de categorias, de acordo com a natureza dos motivos.

Após esta etapa de trabalho, foi realizada a consolidação dos dados – tanto os quantitativos globais como as séries históricas referentes à classificação de perfis dos grupos (tipo e origem geográfica) e os motivos de cancelamentos e desmarcações.

Entre os cancelamentos informados, foram excluídos 420 registros (18%) da análise de justificativas por não apresentarem informações específicas (323 registros sem informação e 97 registros marcados como grupos que não quiseram informar os motivos do cancelamento).

Os cancelamentos que tiveram motivos declarados (1.935) foram agrupados em quatro categorias, segundo sua natureza:

- Logística - situações práticas que envolvem a visitação, sob o ponto de vista dos grupos. Vão desde as dificuldades de locomoção até a composição dos grupos, no sentido de conseguir adesões ou administrar um eventual excesso de participantes.

- Agenda - questões vinculadas ao calendário do próprio grupo ou ao tipo de atividades ofertadas que, de algum modo, impossibilitaram ou desinteressaram a visita.

- Problemas internos dos grupos – dificuldades relacionadas a assuntos específicos dos grupos, notadamente escolas.

- Problemas sociais - Problemas que atingiram a região como um todo, provocando algum tipo de restrição ou tensão social.

- Outros - Outros motivos dos grupos que não puderam ser superados a tempo de realizar a visita e que não se enquadraram nas demais categorias.

O mesmo processo de trabalho foi realizado para as Desmarcações. Neste caso, como a suspensão da visita foi feita pelo próprio Museu, temos um registro mais detalhado dos motivos relacionados. Foram obtidos 412 registros no período de 2002 a 2011, classificados com a seguinte categorização:

- Espaço físico – requisição urgente de áreas de atividades do Museu para a realização das atividades por outros setores da Fiocruz;

- Feriados e pontos facultativos – mudanças inesperadas no calendário anual;

- Problemas de infraestrutura – inviabilidade física de acolhimento de visitantes;

- Paralisação e greve;

- Eventos e seus preparativos – eventos de grande porte que mobilizam a cidade, o país ou o mundo, tais como Copa do Mundo;

- Outros.

Os procedimentos estatísticos e os gráficos de apresentação dos resultados foram realizados com a utilização dos softwares MS-Excel e o IBM-SPSS.

Estes instrumentos também foram empregados para a identificação na base SIRA (2012) dos grupos que formariam a coleção de dados qualitativos.

## ABORDAGEM QUALITATIVA

Selecionamos o período de abril, maio e junho de 2012 para a realização do estudo qualitativo por considerar que, pelos nossos dados históricos, estes são meses de maior visitação no primeiro semestre.

Por se tratar de uma abordagem qualitativa, os dados analisados não precisam obedecer ao mesmo critério de cobertura do maior número de casos e exaustão das informações, que marca as pesquisas quantitativas. No entanto, para garantir o maior alcance possível de situações, optamos por utilizar uma estratégia de pesquisa censitária, ou seja, entrevistar todos os grupos que apareceram na base SIRA como ausentes neste período.

O trabalho foi realizado ao longo de seis meses, incluindo as etapas de teste, coleta, transcrição das entrevistas e análise de conteúdo. A contribuição da abordagem qualitativa foi fundamental porque, desde o início, constatamos a dificuldade de tocar em um tema sensível, como a ausência de grupos às visitas previamente agendadas, via questionário fechado. Nesse sentido, as entrevistas permitiram um diálogo mais direto sobre o assunto de forma amigável, facilitando o acesso às informações.

Segundo a base SIRA, 76 grupos ocasionaram 140 ausências neste período, conforme demonstra a Tabela 1:

**Tabela 1: Frequências absolutas de ausências, de acordo com os tipos de grupos, considerando os visitantes ausentes em abril, maio e junho de 2012.**

Tipo de Instituição	Número de cancelamentos	Número de faltas	Total de ausências
Escolas Particulares	72	23	95
Escolas Públicas	21	13	34
Grupos internos Fiocruz	0	3	3
Grupos externos não escolares	6	2	8

Fonte: base SIRA

Foi possível fazer contato e realizar entrevistas com 53 das 76 instituições (70%), cobrindo 91 das 140 ausências (65%) registradas no período. No total, foram 58 entrevistas, pois aconteceu de uma mesma instituição ter mais de uma unidade, como foi o caso, por exemplo, da Fiocruz (uma instituição) que apareceu na lista de ausentes com duas unidades (duas entrevistas).

Os motivos que levaram a não entrevistarmos grupos ausentes foram: (i) erro de cadastro nas informações para contato telefônico (mesmo após busca na Internet); (ii) responsável pelo grupo não foi localizado após pelo menos três tentativas de contato; (iii) responsável pelo grupo não retornou a ligação após deixarmos três recados; (iv) recusa do participante. Duas entrevistas foram descartadas por problemas técnicos durante a gravação (excesso de ruídos tornando a gravação inaudível).

Apesar de não termos obtido contato com todos os grupos, consideramos que o número de entrevistas atendeu ao critério de repetição no conteúdo das respostas (ponto de

saturação), que consta amplamente na literatura referente à metodologia qualitativa (Turato, 2005; Nicolaci-da-Costa, 2007; Fontanella et al, 2011).

O roteiro de entrevista foi validado após teste realizado com todos os grupos ausentes na primeira semana de março de 2012. As entrevistas buscavam conhecer (i) a motivação para a visita ao Museu da Vida (quebra-gelo); (ii) a confirmação da ausência; (iii) motivo da ausência; (iv) comentários e (v) sugestões (roteiro da entrevista no anexo I).

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas por meio telefônico (tecnologias Voip/Skype® e editor de áudio *Audacity*®) nas duas semanas posteriores à ausência. Tiveram aprovação prévia dos participantes, após identificação do entrevistador, e sua permissão para a gravação. As entrevistas foram transcritas e analisadas segundo a metodologia do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), uma técnica de análise que busca a sistematização e apresentação do discurso de um grupo sobre um tema

pesquisado. Tem como ponto de partida a categorização das falas em suas Expressões-chave e estas, posteriormente, são organizadas em suas Ideias Centrais e possíveis Ancoragens. O discurso de cada Ideia Central é reconstruído por semelhança de sentido e reescrito em uma ou mais sentenças, na primeira pessoa do singular (Lèfevre & Lèfevre, 2005). É importante registrar que a técnica busca captar a totalidade de opiniões presentes em cada Expressão-Chave, buscando formar um panorama do pensamento do grupo.

Durante a construção da coleção dos grupos que seriam entrevistados observamos que existia uma recorrência de 17 números telefônicos que marcavam visitas para diferentes grupos, sendo que três casos estavam identificados na base como agências de turismo. A existência de intermediários é fato habitual em museus, e esta foi uma oportunidade de criar um novo foco de investigação e entrevistar este grupo em relação a questões específicas e forma de atuação.

Deste grupo de 17 intermediários, não conseguimos contato com quatro dos telefones fornecidos, que se mostraram desatualizados ou não atendiam. Dois telefones eram de pessoas que informaram não trabalhar mais com este tipo de atividade e um caso referia-se, na verdade, a uma professora, moradora de município vizinho. Ela marcava frequentes visitas ao Museu – segundo ela –, não só para suas turmas como, também, para outras turmas de seu colégio e de instituições de sua cidade. Ao final, da lista inicial, identificamos dez intermediários atuantes, que passamos a denominar como *agentes*.

Os perfis dos *agentes* entrevistados vão desde profissionais de empresas estruturadas, com mais de dez anos de atuação no ramo, até pequenos empreendedores. O mercado característico dessas empresas é formado pelas escolas particulares, embora tenhamos encontrado um único relato que declarou trabalhar com escolas públicas.

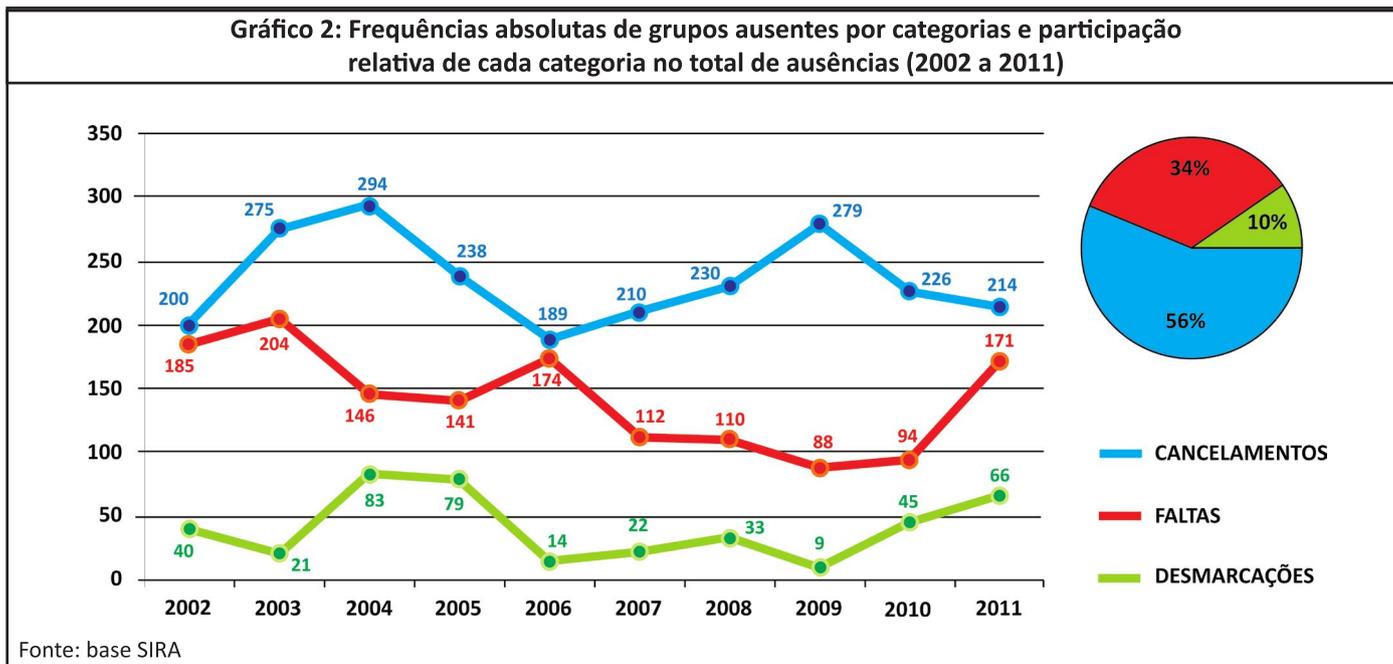
O roteiro de perguntas específicas que orientou estas entrevistas visou saber: (i) a confirmação do serviço (agenciamento de turismo); (ii) se traziam grupos ao Museu da Vida, (iii) o tipo de público, (iv) os motivos dos grupos para a utilização do serviço e (v) as práticas de agendamento utilizadas (roteiro da entrevista no anexo II). As entrevistas também foram realizadas por meio telefônico (tecnologias Voip/Skype® e editor de áudio Audacity®), foram gravadas, transcritas e analisadas segundo a metodologia do Discurso do Sujeito Coletivo (Lèfevre & Lèfevre, 2005), citada anteriormente.

Um quadro apresentando esquematicamente as etapas realizadas na pesquisa pode ser encontrado nas páginas centrais desta publicação.

Não foi objetivo de nosso estudo mensurar possíveis prejuízos que uma visita agendada e não realizada pode significar, tanto em termos financeiros quanto em termos de motivação das equipes.

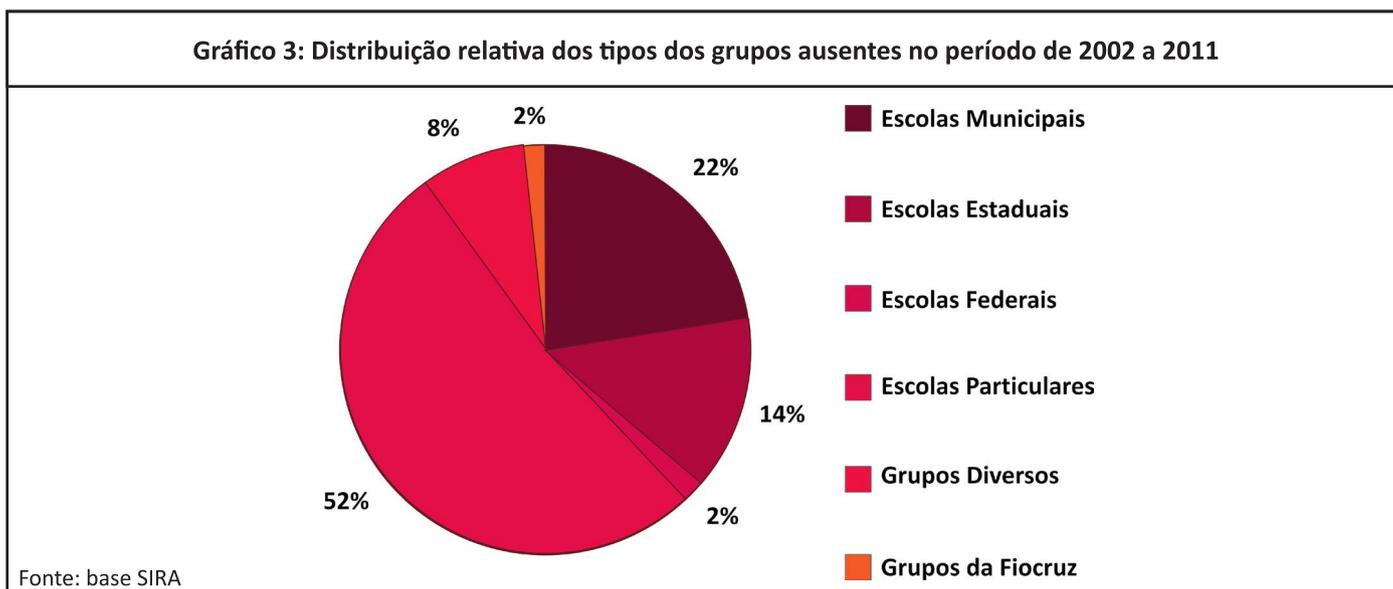
# Cancelamentos, Faltas e Desmarcações

Iniciamos o estudo apresentando as tendências históricas de cada uma destas modalidades ao longo dos anos, conforme ilustra o gráfico 2.

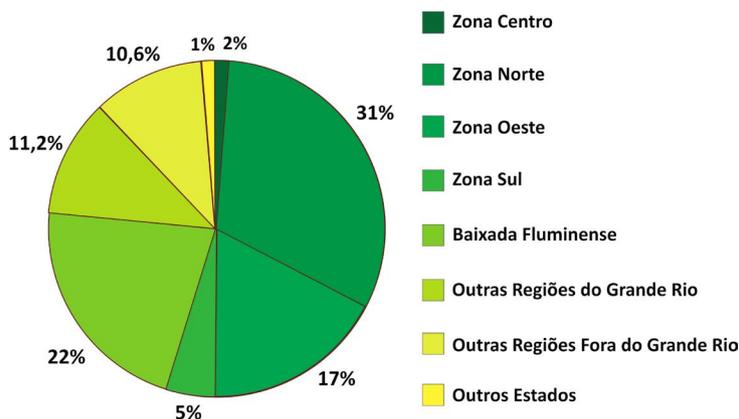


Em linhas gerais, percebemos o patamar mais elevado dos cancelamentos e seu padrão de intensa variação ao longo do tempo. Outra dimensão importante mostrada no gráfico é um pequeno aumento no número de faltas e de desmarcações nos últimos dois anos analisados.

Em uma primeira análise, buscamos observar o perfil dos grupos ausentes, para avaliar se haveria alguma prevalência que caracterizasse predisposição para o não cumprimento das visitas agendadas.



**Gráfico 4: Distribuição relativa das origens geográficas dos grupos ausentes, no período de 2002 a 2011**



Fonte: base SIRA

Na prática, o que se constatou foi que os mais ausentes às visitas agendadas são os grupos que mais visitam o Museu. As escolas particulares, por exemplo, aparecem com maior peso relativo, mas também são elas as que mais nos visitam; da mesma forma, os grupos da zona norte da cidade, os mais presentes, também foram os mais ausentes.

Isso nos leva a, diante dos dados observados, generalizar que o fator dominante na quantidade de ausentes é o tamanho da população desse perfil no público visitante ao Museu. Uma análise quanto à influência específica de cada perfil de público em relação à sua frequência de ausências necessitaria de dados que não dispúnhamos na base.

## CANCELAMENTOS

**Definição:** Cancelamentos são as ausências às visitas agendadas que foram previamente comunicadas ao Museu da Vida pelo grupo, independentemente do tempo de antecedência.

Segundo informações da equipe de recepção, dependendo da antecedência da comunicação do cancelamento, consegue-se substituir o grupo ausente por outro que aguardava uma vaga.

Para entender o processo, é preciso considerar que, dentre as várias situações que ensejam o sistema a registrar uma ausência, existem os casos de grupos que solicitam mudanças nos seus horários e datas de visita e que precisam ser cancelados, para, em seguida, registrar as mudanças. Para termos uma noção do que este fato representa, efetuamos um levantamento na base SIRA no

período de 2009 a 2011 e observamos que 7% das visitas canceladas foram rearrumadas ou houve troca do nome de escolas. Por não representar uma ausência real, estes tipos de registros foram desconsiderados no estudo.

Os cancelamentos corresponderam a mais da metade do total das ausências (Gráfico 2), no período de 2000 a 2011. Considerando a série histórica, como mostrada no gráfico, os totais anuais de ausências de 2002 a 2003 e de 2004 a 2005, tanto de faltas quanto de cancelamentos, apresentam comportamentos semelhantes. Isto é, quando um evento mostra redução ou aumento, o outro também mostra, embora variando a intensidade. Nos demais períodos da série, verifica-se um comportamento inverso; quando o número de Faltas cresce, diminui o de cancelamentos.

Quanto aos perfis dos grupos que cancelaram, encontramos uma configuração semelhante aos tipos e origens geográficas dos grupos que visitam o Museu. O padrão dos visitantes do Museu da Vida mostra as escolas particulares como majoritárias, seguidas das escolas municipais, estaduais, grupos diversos e escolas federais. Com os cancelamentos ocorre o mesmo. Quanto às origens geográficas dos grupos, os cancelamentos reproduzem o padrão dos grupos visitantes do Museu, que é, em ordem decrescente, Zona Norte, Baixada Fluminense, Zona Oeste, Outras Regiões do Grande Rio, Outras Regiões Fora do Grande Rio, Zona Sul, Zona Centro e Outros Estados. Sendo assim, podemos afirmar, como destacado anteriormente para as ausências em geral, que os perfis dos que mais cancelam correspondem aos dos que mais visitam.

Os dados registrados na base SIRA trazem uma informação complementar, importante para compreender as circunstâncias desses eventos: os motivos alegados pelos grupos para justificar os cancelamentos.

Estas informações são obtidas no momento em que ocorre o contato do grupo com a equipe de recepção do Museu da Vida para informar a desistência e são registradas na base de dados.

As situações de cancelamento de visitas serão abordadas na sequência deste trabalho, de modo segmentado, ponderando suas diferentes naturezas.

**POR QUE SE CANCELAM AS VISITAS?**

Algumas perguntas saltam aos olhos: todos os cancelamentos são iguais? As razões de um grupo ou de outro são as mesmas? Qual é mais frequente? Os motivos têm relevância semelhante?

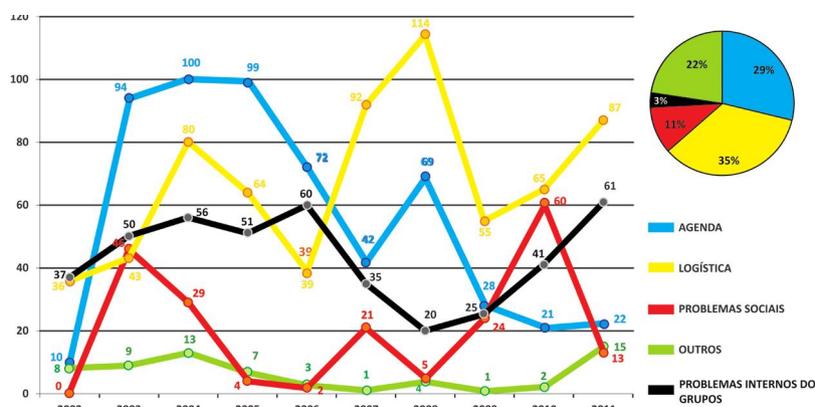
O resultado foi o seguinte:

Separamos os motivos dos cancelamentos pelos traços que os assemelham. Desta forma, visualizamos grupos de motivos agregados por natureza semelhante.

As categorias de motivos que foram obtidas apresentaram a seguinte distribuição (Gráfico 5), no período de 2002 até 2011.

Notamos, a partir dos dados, que nenhuma categoria de motivos pode ser considerada estável ao longo do período analisado. É interessante perceber que os motivos relacionados à Agenda têm uma tendência de queda ao longo do período. Isso pode refletir uma experiência continuada, que aperfeiçoou o trabalho. Em relação aos motivos ligados à Logística, percebemos um movimento que oscila, mas cresce ao longo do período analisado.

**Gráfico 5: Frequências absolutas das categorias de motivos para os cancelamentos e participação relativa de cada categoria no total de motivos de cancelamentos de 2002 a 2011.**

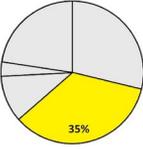
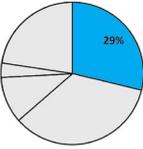
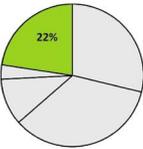
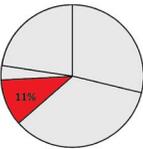
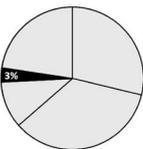


Fonte: base SIRA

Quanto ao peso relativo, há maior destaque (34%) para os problemas de Logística, ressaltando que três entre cada quatro casos se referem aos problemas de transporte. Na sequência, aparecem os problemas relacionados à Agenda, tais como incompatibilidades de datas e horários e interesse pelos conteúdos (29%) ofertados. Os Problemas internos dos grupos, que refletem as dificuldades relacionadas a assuntos cotidianos, também foram significativos, chegando a 23%. Nesta categoria, chamaram nossa atenção as justificativas apresentadas para o cancelamento, como a de que “escola teve compromisso”, com 197 casos, ou mesmo as que apareceram em menor número, como

“escola não liberou alunos”, e ainda uma alegação de que a “escola não confirmou” e “grupo já conhece o Museu”.

A quarta categoria - Problemas sociais - apresenta motivos decorrentes de situações que impactaram a sociedade, como chuvas, tensões sociais e saúde pública (11%). Na categoria Outros, com 3%, aparecem os imprevistos, como cancelamentos repentinos de aulas em escolas por greves ou paralisações, doenças ou falecimentos de membros dos grupos e as dificuldades relacionadas a assuntos cotidianos mais genéricos.

Tabela 2: Classificação dos motivos de cancelamentos apontados pelos grupos		
NATUREZA	CARACTERÍSTICAS	ASSUNTOS QUE INCORPORA
<b>LOGÍSTICA (34%)</b> 	Situações práticas que envolvem a visita, sob o ponto de vista dos grupos. Vão desde as dificuldades de locomoção até a composição dos grupos.	Problema de transporte [518] Não conseguiu adesão suficiente de pessoas [148] Queria trazer mais pessoas do que o permitido [9]
<b>AGENDA (29%)</b> 	Questões vinculadas ao calendário ou ao tipo de atividades ofertadas que, de algum modo, impossibilitaram ou desinteressaram a visita.	Problema com a data [509] Problema com o horário [23] Problema coma atividade [5] Não interessou a visita ao grupo [17] Escola insatisfeita com o espaço/não teve boas experiências anteriores [3]
<b>PROBLEMAS INTERNOS DOS GRUPOS (23%)</b> 	Dificuldades relacionadas a assuntos específicos dos grupos, notadamente escolas.	Problemas internos na escola [156] Escola teve compromisso [197] Escola em férias [21] Escola não liberou alunos [15] Escola não confirmou [1] Série da turma inadequada [1] Grupo já conhece o Museu [1] Conflitos pedagógicos [1] Eventos (Copa do Mundo) [14] Feriado [27]
<b>PROBLEMAS SOCIAIS (11%)</b> 	Problemas que atingiram a região como um todo, provocando algum tipo de restrição ou tensão social.	Chuva [60] Gripe H1N1[15] Medo da violência [129]
<b>OUTROS (3%)</b> 	Outros motivos dos grupos que não puderam ser superados a tempo de realizar a visita e que não se enquadraram nas demais categorias.	Problema de falecimento no grupo [5] Problema de saúde no grupo [45] Diversos [7] Escola em greve/não terá aula [13]

Fonte: base SIRA

Cada um destes grupos de motivos tem características importantes e que puderam ser mais detalhadas e compreendidas mediante as entrevistas que realizamos com os profissionais das escolas ausentes e com agências de turismo.

Analisamos estas justificativas iniciando pela categoria que apresentou o maior peso relativo e seguindo em ordem decrescente.

## Transportes: um peso pesado na categoria de Logística

Colocar um grupo de pessoas diante do Centro de Recepção do Museu da Vida não é tarefa das mais fáceis. Requer organização, responsabilidade e disponibilidade de uma ou mais pessoas, que precisam equacionar um grande número de variáveis: os interesses de todos os membros pelo objeto do passeio; orçamento de gastos que incluem, pelo menos, deslocamento e alimentação; agilidade e recursos para contornar situações imprevistas, como desistências de participantes e outras mudanças de última hora.

É no escopo da Logística que ocorrem os conflitos entre os desejos dos visitantes e as ofertas do Museu da Vida. A questão relativa ao número de pessoas que formam o grupo surge no nosso estudo de duas maneiras: a) o grupo não conseguiu conquistar a adesão de interessados em número suficiente para viabilizar economicamente o passeio ou b) o grupo conta com um contingente muito superior às vagas disponíveis no Museu da Vida.

A primeira situação, a falta de adesão (com 22% da categoria Logística) é bem mais frequente que a segunda, um número maior de visitantes que o limite sugerido pelo Museu (pouco acima de 1%). Apesar de ter um peso relativamente pequeno, o que provoca maiores reações negativas do público é a segunda situação, uma vez que o grupo não pôde fazer a visita e coloca o Museu da Vida como causa da dificuldade. Associado a isto está o fato de que, segundo relatos da equipe de recepção, não são raros os casos de grupos que chegam para a visita com a quantidade de pessoas maior do que foi agendada. Mesmo ocasionando problemas operacionais, nenhum grupo deixa de ser acolhido.

A maior questão na Logística, entretanto, é o rol de situações que denominamos de problemas de transportes, com 76% da categoria. Na prática, este termo não deixa de ser uma generalidade, mas revela nuances importantes para a compreensão das dificuldades enfrentadas pelos grupos ausentes. Os dados quantitativos que basearam o estudo não são capazes de chegar a todos os elementos que constituem o quadro dos problemas de transporte. As informações disponíveis já nos permitem perceber que “conseguir um ônibus” é central, assim como a “dificuldade em obter recursos financeiros”. A grande maioria dos casos que compõem esta categoria tem relação com os grupos escolares (88%), e, entre eles, quase a metade é formada por escolas públicas municipais, um dos principais públicos-alvos do Museu.

Os casos de imprevistos na área de transporte são poucos, não chegando a 5% das citações. São situações como a quebra dos veículos ou a indisponibilidade de motoristas para a viagem. Os dados quantitativos não permitem aprofundar a avaliação dos significados da expressão “problema de transporte”. Quase a metade dos motivos deste tipo já está padronizada desta forma na base e não agregam mais detalhes ou informações do que este termo-chave.

“- Não fechamos o número de alunos inscritos, foram poucas crianças e não tinha a quantidade mínima de alunos para pagar o ônibus”. Escola Particular

“- Na verdade, no dia a gente nem foi. Eu quis agendar para a escola inteira, para que todos pudessem participar, mas temos turmas muito grandes e o número de vagas que vocês oferecem era pequeno para nos atender. Não conseguimos agendar três visitas, que era o que eu precisava, e eu preferi ligar pra ai, e ver um novo dia, que ficaria melhor”. Escola Particular

Escola Particular

“- Sabemos que um grupo só pode ter 42 pessoas, no máximo, contando professores e alunos. Isso é sempre informado pra eles [escolas], mas às vezes, infelizmente, acaba passando dois ou três alunos”. Agente

“- No 2º segmento, as turmas vão fora do horário de aula com os professores, porque são mais velhos. Eu trabalho até o 5º ano e tenho que pegar o ônibus, levar a turma inteira... é um trabalho diferente porque a criança é menor”. Escola Pública

“- O problema é o horário que a Rioônibus está oferecendo e o horário que vocês têm. Nossa comunidade é carente, então nós temos uma parceria com a Rioônibus que oferece, uma vez por mês, um ônibus dos que andam na rua. Ele vem às 10 h, pega a gente, deixa no local e vai fazer o trajeto dele porque não é ônibus de passeio. Depois ele volta no horário marcado, deixa a gente e continua circulando”. Escola Pública

“- Eu cancelei a visita porque ficou muito próximo do dia das mães e já teve o dinheiro da festa e teve troca da apostila. Ficou muito dispendioso. Por mais que aí não pague [o Museu não cobra ingresso], tem o ônibus, tem um custo alto de viagem”. Escola Particular

“-A questão foi o transporte, porque não podemos sair com eles em ônibus de linha, tem que ser em ônibus especial, e durante a semana a maioria que a gente tem acesso está ocupado com o transporte escolar”. Escola Particular

“-Eu não faço só o ônibus, então é muito mais prático para escola me passar uma data e eu procurar o ônibus, o local, do que ela perder tempo procurando.” Agente

# Desenho da pesquisa



ETAPA DA PESQUISA	DADOS QUANTITATIVOS HISTÓRICOS	
NATUREZA DA ETAPA	Quantitativa	
FONTE DE DADOS		
TIPO DE REGISTRO	Número de grupos ausentes no período de 2002 - 2011	
LEVANTAMENTOS	Séries históricas: Total: 4.198 ausências <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ faltas (1.425)</li> <li>▪ cancelamentos (2.361)</li> <li>▪ desmarcações (412)</li> </ul>	Motivos dos cancelamentos e desmarcações
ABRANGÊNCIA DA AMOSTRA		
PERFIL DO GRUPO PESQUISADO	Todas as ausências geradas por grupos agendados no período	
MOTIVOS DE DESCARTES NAS AMOSTRAS	Agendamentos modificados, que não significaram perda quantitativa nas visitas.	
INSTRUMENTOS	Excel® – SPSS®	
PERÍODO DE COLETA DE INFORMAÇÕES	Janeiro a agosto de 2012	
PROCEDIMENTOS	Revisão dos dados  Tabulação  Estatísticas  Gráficos	

\*O DSC é uma técnica de análise que busca a sistematização e apresentação do discurso de um grupo sobre o tema pesquisado e possíveis Ancoragens. O discurso de cada Ideia Central é reconstruído por semelhança de sentido e reescrito na primeira pes



“-Eu fiz o agendamento e próximo à data, a diretora me informou que o prefeito, em decreto, tinha dado ponto facultativo”. Escola Pública

“- A Secretária de Educação agendou para o mesmo dia a vinda do Programa Saúde na Escola, e não podia transferir e eu tive que abdicar do passeio”. Escola Pública

“- Teve um Conselho na escola, que foi marcado em cima da hora, e então, não ia ter como a gente sair da escola”. Escola Pública

“- Ficou bem em cima da semana de provas e não seria muito propício parar um dia de aula pra fazer uma saída com as crianças”. Escola Particular

“- Pode ter dificuldade com a data e tenho que mudar. Faço novo contato com a escola, digo as datas que vocês têm disponíveis e que tem a ver com a matéria que eles estão dando, ou com o que vocês sugeriram”. Agente

“- Eu tentei ligar para a Fiocruz, mandei um e-mail, e não consegui contato”. Escola Pública

“- Eu já tentei duas vezes e não consegui agendar para as minhas turmas irem. Eu sei que teve um ano que eu tentei marcar o ano inteiro para as crianças irem visitar e não conseguimos”. Escola Pública

“- A gente gosta muito de levar os alunos até aí só que dessa vez teve um problema, esse ano a gente não conseguiu ir. Eu liguei para desmarcar e a moça não achou o que tinha sido marcado. Eu não entendi o que aconteceu”. Escola Pública

“- Essa vez, a do cancelamento, foi a primeira vez que eu tive dificuldade, mas das outras vezes em que eu liguei, consegui de primeira”. Escola Pública

“- Eu tentei agendar e não consegui que atendessem ao telefone, depois eu consegui ligar, atenderam e disseram: ‘ah, não, a gente só faz agendamento no início do mês’. Eu perguntei sobre o agendamento. ‘Ah não. Agora você não pode agendar não, porque a pessoa está no balcão agendando outra pessoa’. Poxa, mas só tem um jeito de agendar? Só tem uma pessoa que faz isso? É uma dificuldade enorme de falar com vocês; vocês não tem como fazer isso de outra forma?. Fica difícil”. Escola Pública

## Agenda: uma complexa conciliação de disponibilidades

Como já mencionamos anteriormente, o que chamamos de Agenda é um conjunto de informações que o Museu da Vida organiza mensalmente, para determinar as quantidades de grupos visitantes que poderão ser atendidos em cada espaço de visita, dentro do calendário mensal. A grade vai sendo preenchida na medida em que os grupos vão ocupando as datas e horários disponíveis para cada atividade.

O que ocorre, pela ótica dos grupos de visitantes, é que eles reservam a vaga que melhor se adequa aos seus interesses, tendo em mente um cenário futuro, que pode não se configurar conforme foi imaginado. Há situações em que uma data ou horário que pareciam adequados, quando se aproxima o dia da visita são confrontados com a realidade, podendo se tornar inviáveis. A grande maioria dos casos de cancelamentos, cujos motivos se enquadraram na categoria de problemas com a Agenda, tem relação com a data escolhida (91%) e os horários (4%). Os demais casos (5%), embora de pequena expressão relativa, dizem respeito ao desinteresse ou insatisfação do grupo pela visita ou pela atividade a ser desenvolvida. Dois grupos cancelaram após terem passado por experiências ruins em visitas anteriores.

Uma questão recorrente encontrada nos discursos – tanto das escolas como das agências entrevistadas – foi a dificuldade de contato com o Museu da Vida. Este problema apontado não é nem novo, nem simples. E também não é causado por só ter um número telefônico disponível para a marcação da agenda, já que não há obstáculos hoje em dia para se ampliar a capacidade em termos de telefonia. Mesmo porque não adiantaria aumentar a quantidade de linhas sem alterar o quantitativo de pessoas para realizar os atendimentos telefônicos, isto sim, com maior grau de dificuldade.

O ponto central da dificuldade de agendamento é que a procura por vagas sempre será maior do que a capacidade de atendimento que dispomos, apesar de nossas tentativas de ampliar a oferta de atividades e dos esforços para garantir atendimentos especiais diante de solicitações pontuais e específicas. Esta situação é evidente para nós, porém, não é clara para o nosso visitante. Quando tenta agendar e não consegue contato com o Museu, ou as vagas já foram ocupadas, para ele só fica evidente o desconforto de lidar com a dificuldade de se comunicar. A complexidade do processo que há por trás do agendamento passa despercebida.

A avaliação feita pelas agências entrevistadas ressalta a importância dos problemas de comunicação. Possivelmente a dificuldade de contato também se manifesta no momento de avisar que a visita não será realizada. Pode-se especular que a relação observada de 34% de faltas (ausências não avisadas previamente) para 56% de cancelamentos (ausências que foram comunicadas antes da data da visita) poderia ser outra se os grupos tivessem logrado sucesso no contato com o Museu.

Esta questão tem sido avaliada há muito tempo, gerando iniciativas no sentido de solucioná-las, como a recente mobilização para criar, no novo site do Museu da Vida, um sistema de agendamento eletrônico.

## Problemas internos dos grupos

Esta categoria procurou agrupar as justificativas que são próprias dos grupos de visitantes, representando situações em que o planejamento da visita não foi capaz de garantir a realização da agenda. Boa parte dos casos (45% da categoria) tem a ver com eventos que se sobrepõem, como é o caso de escolas que se defrontam com novos compromissos e têm que abrir mão da visita ao Museu. Na prática, problemas internos dos grupos poderia se chamar “problemas internos das escolas”, já que o público escolar foi o que se concentrou majoritariamente neste segmento.

A dinâmica das escolas, aparentemente, dificulta sua possibilidade de cumprir compromissos menos imediatos, como é a visita ao Museu, que se programa com antecedência de até dois meses. Além de novos compromissos que se sobrepõem ao agendamento, encontramos situações relacionadas a eventos (Copa do Mundo é um exemplo), mudanças de calendários de férias, provas, conselhos de classe, dentre outros. Há, ainda, um tipo de justificativa mais genérica, registrada na base SIRA como “problemas internos na escola” (36% da categoria), onde não se consegue inferir o que representa nem o que é predominante.

Estas motivações não são claras e há, ainda, quatro tipos de justificativas que chamaram a atenção, mesmo com um peso relativo residual: a) escola não liberou os alunos; b) escola não confirmou; c) série da turma inadequada e d) conflitos pedagógicos. Afinal, quando a visita é agendada, espera-se que, minimamente, estas questões estejam claras e superadas. Como imaginar que a escola não liberou os alunos para a visita se ela mesma quis e programou a agenda?

Nossa curiosidade nos levou a considerar se este tipo de situação seria decorrente da existência de intermediários entre o Museu e os grupos, que não se identificaram ou não foram registrados deste modo. Observamos que no nosso sistema não está previsto um campo específico para este tipo registro durante o agendamento, o que provavelmente explica porque as agências só aparecem claramente identificadas nos cancelamentos da base 25 vezes em dez anos.

Segundo os próprios relatos sobre sua forma de atuação, os *agentes* marcam a visita de acordo com a solicitação de seus clientes e necessitam de sua posterior concordância antes de organizar o passeio. Caso algo impeça a visita, procuram ocupar a vaga agendada com outro grupo, o que explicaria a quantidade de justificativas de cancelamentos por troca de escolas. Os casos em que não conseguem substitutos são comunicados para cancelar o agendamento.

*“O telefone 2590-6747 é uma loucura. Sei até o número de cor. Às vezes, eu fico o dia inteiro tentando e só dá ocupado, ocupado, ocupado. Tem que ter uma pessoa o dia inteiro para ligar. Teve um período que eu tive que me deslocar e ir pessoalmente pra poder agendar, porque não conseguia falar”. Agente*

*“Têm pessoas que não entendem o problema da escola. Infelizmente ocorrem bastantes cancelamentos e a gente até acaba ‘se queimando’ com vocês. Não depende da gente, como não depende da direção da escola. Os pais têm que autorizar e fazer o pagamento, porque tudo tem um custo. Mesmo que aí não cobre ingresso, tem o custo do ônibus. Mas as escolas avisam com antecedência e eu corro para tentar arrumar [substitutos]; mas, se não acontecer, temos que avisar, porque é um trabalho em equipe. Todo mundo junto, fazendo sua parte. É preciso dar essa satisfação [ao Museu], não tem nem como ser diferente.” Agente*

*“– Esta foi a primeira data que eu passei para a empresa, mas aí nós tivemos um problema. Eu liguei para a empresa, para eles remarcarem a visita e aí eles devem ter tentado, reagendaram, mas não chegou à gente, não informaram, não. Foi uma pena, porque nós gostaríamos de ir. Mas ela disse: tudo bem, não tem problema não, eu vou agendar para a outra data. Eu até perguntei pra ela se teria algum problema para a Fiocruz, mas ela disse: deixa que eu resolvo.” Escola Particular*  
*“– Tem um rapaz que faz o agendamento para a gente. Eu havia solicitado realmente esse agendamento, mas não fomos informados. Vou até ligar pra ele pra saber se ele fez, porque ele não nos passou nada”. Escola Particular*

“-Tem muitos agentes de viagem que bloqueiam várias datas, em vários lugares e depois oferecem para as escolas. Eles estão fazendo esse golpe pra lançar o programa deles com as datas de vocês. Isso é perigoso porque nem sempre conseguem uma escola que quer ir, e as que querem acabam ficando sem conseguir porque as datas ficam bloqueadas.” Agente

“-Isso, isso, reservo sim. Eu ligo pra escola e aí ofereço o serviço, ofereço pra ela o conteúdo. Às vezes, quando consigo pegar o Castelo, eu falo pra ela: ‘Olha, eu peguei o Castelo e mais a Biodiversidade’.”  
“- Não. Não, não... Não. A gente agenda mesmo com a solicitação da escola.” Agente

“- Quando a escola solicita o nosso trabalho, a agência faz todo o agendamento no conteúdo do que ela precisa e pede. E eles confiam no que a gente oferece pra eles. Não faço apenas o agendamento e deixo a escola aí. Acompanho, fico o tempo todo com eles”. Agente

“- Essas aulas de campo sempre têm relação com o conteúdo que estão dando no colégio e com o que o professor pediu. Temos um projeto que trabalha o conteúdo antes, durante e depois e levo para a escola a proposta do que o Museu oferece e que se encaixa no pedagógico dela. Na viagem, o guia trabalha com os alunos a respeito do que eles vão encontrar, e depois do trabalho de vocês, damos sugestão de atividade posterior, que fica a cargo da escola. Damos para a escola um pôster-montagem das atividades que os alunos fizeram com vocês”. Agente

“-Eu sempre vendi muito bem a Fundação. O trabalho que vocês têm aí é excelente pela riqueza que o Museu da Vida oferece em termos pedagógicos para crianças. Entre os nossos pacotes, o do Museu é o que a escola procura, atende bem o objetivo, porque desenvolve conteúdo de várias matérias que são dadas em sala de aula. Faz um complemento com a matéria que a criança está precisando vivenciar.” Agente

“- Olha, muitos vão à Fundação pelas atividades que o museu oferece, outros vão para conhecer o Castelo, que veem quando passam na Avenida Brasil e acham encantador”. Agente

Nas entrevistas encontramos também a sugestão da reserva de vagas para posterior busca de clientes que se interessem por elas. Estas alegações surgiram nas entrevistas com *agentes*, que nos “alertaram” sobre o bloqueio de datas da agenda, sem necessariamente haver uma escola efetivamente interessada. Ocorreu ainda, uma afirmação nesse sentido, que não foi posteriormente sustentada pelo próprio entrevistado. Consideramos, assim, que é provável que este procedimento de reserva de vagas para grupos fictícios exista, e isso é uma ação indesejada pelo Museu da Vida, pois ocuparia vagas sem garantia de sua utilização.

Mas, que razões levariam uma escola a procurar a intermediação de um *agente*, se ela pode, por si mesma, realizar gratuitamente todo o processo? Para alguns *agentes*, a palavra-chave para o cliente é a comodidade. Isto pode estar relacionado com a dificuldade de marcar o agendamento, já relatado anteriormente. Afinal, o diferencial apresentado seria a facilitação do processo, que iria desde a conciliação das atividades disponíveis na grade de visitação mensal com as expectativas das escolas, a contratação de ônibus e o monitoramento do grupo durante todo o período da visita. Alguns afirmam, inclusive, trabalhar os conteúdos que serão encontrados no passeio, sendo este um diferencial para o que definem como “turismo pedagógico”.

As pessoas ligadas às agências entrevistadas expressaram uma avaliação positiva do trabalho desenvolvido pelo Museu da Vida e destacaram a importância que atribuem ao seu próprio processo de planejamento das visitas tanto com as escolas, quanto com o Museu. Mesmo ficando claro que os *agentes* veem o trabalho desenvolvido na instituição como um produto a ser vendido – afinal é a lógica do mercado e não poderia ser diferente –, encontramos boa receptividade nas entrevistas no que se refere a expor opiniões e a sua disponibilidade para fornecer sugestões visando à melhoria operacional da visita.

## Os medos que geram tensões sociais ou vice-versa

Há problemas que, quando surgem, não são circunscritos a um determinado tipo de grupo. São abrangentes à cidade ou região como um todo, provocando dificuldades de forma generalizada. Casos como surtos de doenças, fenômenos meteorológicos e situações de violência se enquadram nesta característica e, no nosso estudo, foram categorizados como Problemas Sociais. Na maioria das vezes, o fenômeno não atinge diretamente o grupo visitante, mas a sensação de insegurança provocada por ele é suficiente para acionar os mecanismos de prevenção e, aí, afetam diretamente a visitação ao Museu da Vida.

O clima de tensão social nos bairros próximos ao *campus* da Fiocruz frequentemente fez parte do noticiário policial da cidade. A exposição na imprensa das ações violentas tanto das quadrilhas como das incursões de policiais nas comunidades repercutiu em todo país, disseminando a imagem de perigo em se transitar pela região e

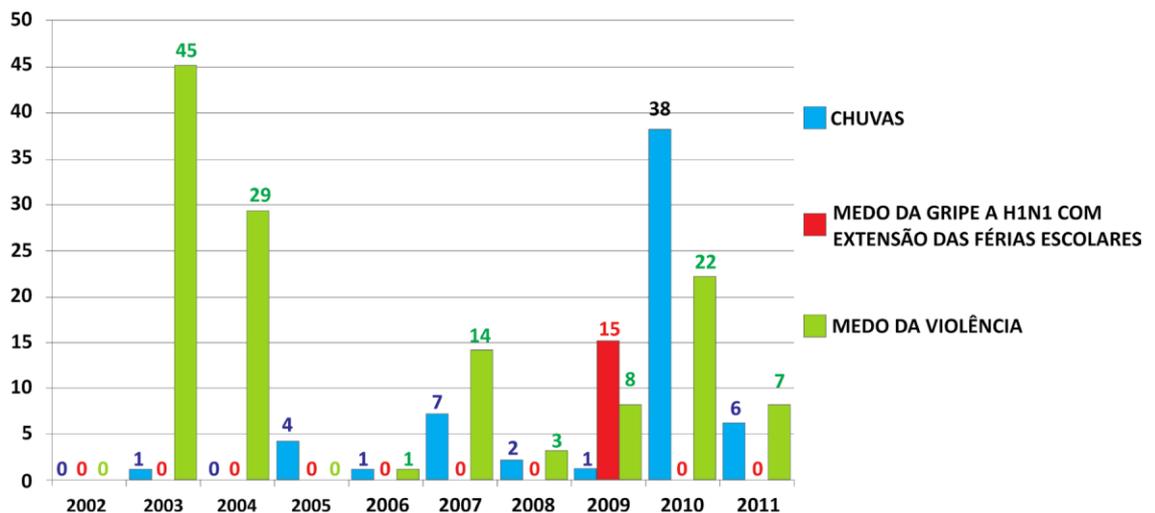
pela cidade do Rio de Janeiro em geral. Também é conhecido o risco de alagamentos na Avenida Brasil, principal via de acesso ao *campus*, quando ocorrem grandes chuvas na cidade.

Situações semelhantes eventualmente ocorrem também nos locais de origens dos grupos visitantes, causando o mesmo efeito de prejudicar as atividades culturais ou de lazer da população. Por isso, não seria surpreendente que os *problemas sociais* tivessem peso relativo maior nas razões que levaram os grupos a cancelar as visitas ao Museu da Vida nos últimos dez anos. Mas não foi o que se constatou, pois esta categoria ficou na quarta posição, com 11% dos motivos alegados. É possível, então, que os grupos que nos visitam não considerem esta questão como de maior relevância, como chegamos a imaginar antes do estudo. Estes achados são positivos, não apenas para a Fiocruz, mas também para as comunidades do nosso entorno. O medo da violência foi, dentro da categoria, o que mais se destacou, com 63% das citações. Na sequência, encontramos os problemas relacionados com as chuvas (29%) e, de modo pontual, as medidas de prevenção ao surto da gripe A H1N1 (8%).

No Gráfico 6, observamos que os eventos estão bem marcados ao longo dos anos. Chama a atenção que, no ano de 2002, não se encontraram alegações referenciadas a nenhum dos tipos de problemas sociais. O maior pico dos motivos relacionados com o medo da violência ocorreu em 2003, se estendendo até meados de 2004. Este período foi marcado por muitos atos violentos entre traficantes e a polícia no Rio de Janeiro, registrando dezenas de veículos destruídos, atentados a bomba em postos policiais, hotéis e *shoppings* e mortes de pessoas por balas perdidas. Em maio de 2004, a própria Fiocruz esteve no noticiário policial por causa das mortes de dois vigias da instituição e dois policiais militares baleados na Av. Brasil, em frente ao *campus*.

*“Uma vez teve uns problemas aí, de violência, de invasão, então a escola ficou com receio e eu tive que cancelar por isso. Tenho que fazer a cabeça da coordenadora dos menores, porque ela fica com receio por ser na Av. Brasil e porque as crianças são pequenas. Eu já falei que não tem nada, que é tudo muito certinho, organizado.” Agente*

**Gráfico 6: Frequências absolutas dos motivos para os cancelamentos na categoria “Problemas Sociais” de 2002 a 2011.**



Fonte: base SIRA

“- Nós tivemos uma situação que impossibilitou a ida até o Museu, eu agora não sei precisar qual foi realmente a situação, mas com certeza não tivemos condição de ir.” Escola Particular

“- Foi perto da Rio+20 e a escola nem funcionou”. Escola Particular

“-Tivemos a internação de um professor e ele chegou a falecer. Não teve como a gente ir.” Escola Particular

“- Recebi um telefonema avisando que minha sogra tinha infartado e eu tive que deixar tudo e sair, e não tinha ninguém para ir no meu lugar”. Escola pública

“-A gente gosta muito de levar os alunos até aí só que dessa vez teve um problema, esse ano a gente não conseguiu ir. Eu liguei para desmarcar e a moça não achou o que tinha sido marcado, eu não entendi o que aconteceu.” Escola Particular

“- Foi um problema de coordenação. Os alunos estavam bastante indisciplinados e a gente resolveu dar um tempo maior para eles se ambientarem mais com o ensino médio antes de poder levar aí. A turma é muito grande, então a gente ficou com um pouco de receio”. Escola Particular

“- Acho que foi um errinho de comunicação aí. Eu não me recordo se foi marcado. Eu lembro que eu fiz um pedido, eu só não me lembro de ter marcado”. Escola Pública

O efeito do medo pela violência urbana também pode ter se manifestado por outras vias: entre 2002 e 2004, aumentaram os cancelamentos e as faltas e diminuíram os agendamentos de visitas. O número de pessoas que visitaram o Museu da Vida mediante agendamento nesse período teve uma queda de 39%; em 2003, houve um aumento de 11% no número de faltas em relação ao ano anterior.

Ainda observando o Gráfico 6, outra época marcante foi o ano de 2010, quando nova onda de ações violentas na cidade deflagrou várias operações policiais em Manguinhos e no Complexo do Alemão, comunidades próximas do *campus* da Fiocruz. Os episódios culminaram com a invasão e ocupação do Complexo do Alemão, desta vez pelas forças militares e policiais de pacificação, o que pode ser relacionado, novamente, com um aumento no número de cancelamentos por motivo de medo da violência. Ao contrário de 2003/2004, entretanto, ocorreu um maior número de visitas agendadas em relação ao ano anterior. A cobertura positiva da mídia sobre as ações das forças de segurança pacificadoras pode ter ajudado a diminuir a sensação de insegurança da população, contribuindo para que o impacto nas estatísticas de visitação e cancelamentos tenha sido menos intenso.

Em 2010, ainda outro problema social foi muito marcante, decorrente da forte chuva que atingiu o Rio de Janeiro, a maior já registrada na capital fluminense, com 288 mm em menos de 24 horas de precipitação. O Estado do Rio de Janeiro decretou estado de emergência e as escolas municipais e estaduais – nossos grupos visitantes majoritários – suspenderam as aulas.

Em 2009, tivemos o reflexo do surto da gripe A H1N1 que trouxe grande preocupação para o país. Mais uma vez, o impacto que verificamos nos cancelamentos de visitas agendadas originou-se nas escolas, não só pelas visitas canceladas pela precaução dos grupos, mas também porque o retorno das férias escolares do meio do ano foi postergado, provocando mudanças inesperadas no calendário. Vários cancelamentos das visitas agendadas ocorreram justamente porque datas e horários se tornaram incompatíveis e não puderam ser reacomodadas na grade de visitação.

### E também...

Há, ainda, outros motivos para o cancelamento de visitas que aparecem com menor frequência e que preferimos juntar numa categoria genérica, que representa 3% dos motivos. Quase três quartos das justificativas desta categoria (71%) se referiram a doenças que atingiram uma ou mais pessoas do grupo, com predominância nos anos de 2003 e 2004. Em todos os anos houve pelo menos um registro de cancelamento por motivo de doença.

## FALTAS

Definição: Faltas são as ausências às visitas agendadas que não foram previamente comunicadas ao Museu da Vida pelo grupo.

Inicialmente, nossa expectativa era a de que as faltas poderiam ter uma dinâmica distinta dos cancelamentos. A partir da análise das entrevistas, constatamos que os motivos alegados eram semelhantes.

Os dados existentes na base SIRA referentes às faltas não registram informações sobre os motivos. As entrevistas realizadas com escolas que faltaram lançam luz sobre esta questão e revelam semelhanças importantes com as informações obtidas sobre as demais formas de ausências.

De modo geral, as informações reforçam a dificuldade de comunicação dos visitantes com o Museu da Vida. Desta vez, não apenas para marcar a visita, mas também para comunicar um cancelamento. Embora o telefone não seja o único meio que viabilizaria o comunicado da desistência, já que o e-mail é uma alternativa possível, o fato de recebermos esse tipo de relato traz a dúvida sobre o real volume de faltas. É provável que, caso não houvesse entraves à comunicação com os visitantes, as escolas teriam conseguido cancelar as visitas e o número de faltas tivesse sido menor que os 1.425 casos registrados ao longo do período.

Nos dados da base SIRA, observa-se que ocorre com as faltas o mesmo padrão apontado anteriormente na análise dos cancelamentos: o perfil do visitante que mais falta é o mesmo do visitante que mais visita. Um tipo de perfil despertou mais interesse: o público visitante interno da Fiocruz. Chamamos assim os grupos formados dentro das diferentes áreas da instituição, sejam de funcionários, alunos ou autoridades, sempre organizados e liderados por um órgão da estrutura da Fiocruz. A surpresa ficou por conta de encontrarmos 41 registros desses grupos na estatística das faltas.

Sobre estes visitantes internos, observamos que a motivação deles difere dos demais visitantes. Para eles, a expectativa é a de poder mostrar para os membros do grupo a Fiocruz propriamente dita. Essa abordagem existe na grade de visitação, mas não é exclusivamente o que o Museu da Vida se propõe a apresentar em suas atividades e oficinas. A expectativa desses grupos seria a de um *ecomuseu*, enfatizando o fazer e a história da Fiocruz e, neste aspecto, eles não se sentem totalmente satisfeitos. Em algumas situações o objetivo da visita é a apresentação da Fiocruz aos novos funcionários, o que gera uma expectativa que nem sempre pode ser atendida pelo Museu da Vida, cuja proposta se direciona para a educação em ciência. O “fazer” da instituição em suas diferentes Unidades não apresenta a profundidade desejada por este tipo especial de visitantes.

“– Essa vez, a do cancelamento, foi a primeira vez que eu tive dificuldade, mas das outras vezes eu liguei e de primeira consegui”. Escola Pública

“– Eu liguei para desmarcar e fiquei meio desanimada porque isso não estava funcionando. Não sei o quê não estava funcionando... Aí eu fiquei meio desanimada”. Escola Particular

“–Acontece de não conseguir contato pra avisar o cancelamento. O telefone de vocês está sempre ocupado e aqui são várias ligações por dia também”. Agente

“–O ideal, para que o novo servidor conhecesse um pouco da história do Oswaldo [Cruz], conhecesse o Castelo e o conjunto arquitetônico, seria poder fazer a visita logo em seguida, no máximo até um mês de sua entrada. Agora, a grande maioria deles já está integrada no seu ambiente de trabalho e é complicado pra ele sair”. Grupo interno Fiocruz

“–Acho que deveria ter roteiros mais específicos para o interesse dos grupos porque acaba faltando alguma coisa, curiosidades, não só o que é passado na visita normal para as escolas. Para os servidores que estão entrando na Fiocruz, é importante saber alguns dados a mais, ter uma fala alinhada, ter um olhar de acordo com este perfil.” Grupo interno Fiocruz

“–Eu gostaria de ir ao Museu, mas não precisava ir pelo Parque da Ciência, mas ou eu acatava o passeio completo ou eu não teria o agendamento marcado. E aí eu agendei tudo, acatei o passeio completo, mas na verdade o meu interesse era aquela visita ao Castelo e o ICICT.” Grupo interno Fiocruz

*“Foi por causa do número de pessoas que vocês solicitam, só até 40, e que não poderia ultrapassar. Eu pensei em dividi-los, fazer sorteio, mas o número de interessados aumentou. Cada turma geralmente tem 60 alunos. Eu levei o caso para o meu coordenador e ele falou que seria melhor não levar ninguém, que daria confusão. Aí não teve como.” Escola particular*

*“Eu liguei para desmarcar porque não tivemos 40 alunos inscritos e não conseguimos preencher o ônibus.” Escola particular*

*“A professora que pediu que eu ligasse não trabalha mais na escola.” Escola particular*

*“Nós tínhamos uma grande vontade de ir até aí. Agendamos e não fomos por uma questão de transporte. Somos uma escola de município distante, que apesar disto, tem muitos projetos educacionais. Basicamente, tivemos falta de apoio, pois dependemos do ônibus que a Prefeitura manda. É uma carência muito grande e nós não conseguimos alugar um ônibus de forma independente.” Escola pública*

*“Eu acho difícil, mas e se vocês pudessem conseguir um ônibus, pelo menos para as regiões mais distantes, pra ir buscar os alunos no colégio? Claro, não para todos. Como a procura é grande, não haveria como ter ônibus para todo mundo, mas pelo menos os casos mais críticos, mais distantes. Até para não segregar ninguém. Para tornar o acesso ao Museu mais fácil a todos. Isso é um ponto que seria importante.” Escola pública*

Os grupos que faltaram, tanto escolas públicas como particulares, apresentaram relatos de imprevistos, problemas de agenda e – fator mais citado –, de Logística, seja pelo limite do número de vagas ou pela pouca adesão de pessoas para a realização do passeio.

Os discursos registram, também, a dificuldade de escolas públicas, principalmente de regiões mais distantes e – como dito por elas mesmas – carentes de oportunidades. Essas escolas manifestaram desejos de mais apoio institucional para também poderem usufruir do lazer cultural com suas turmas.

Ouvir os representantes das escolas públicas e das particulares da cidade do Rio de Janeiro e de municípios adjacentes foi uma experiência enriquecedora pelo apoio e valorização que dão ao trabalho do Museu. O contato permitiu também perceber a importância de uma aproximação com este público e a satisfação deles em poder dar suas opiniões e ser “ouvidos”. A relação museu-escola tem muito a ganhar se forem fortalecidos os canais de comunicação e de compartilhamento de experiências.

## DESMARCAÇÕES

Definição: quando a visita agendada não se realiza por alguma impossibilidade de atendimento da própria Fiocruz.

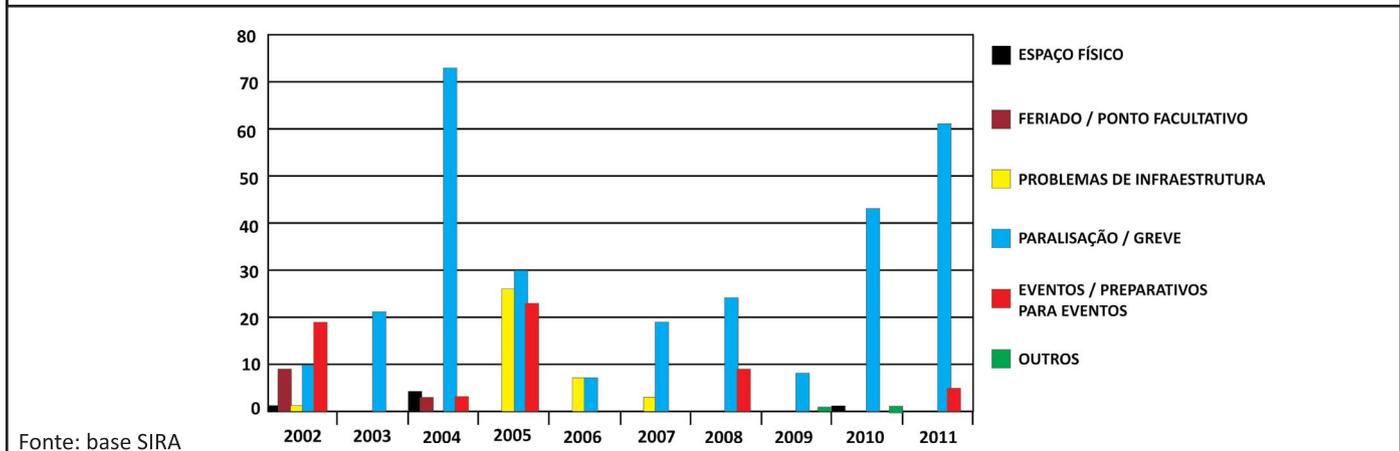
Como mencionado anteriormente, as razões que levam a instituição a desmarcar visitas podem ser de várias ordens, desde problemas internos do próprio Museu como questões que fogem de sua alçada, como, por exemplo, greve de servidores.

Desmarcar uma visita é um procedimento cuidadoso. Como é uma ação cujo protagonista é a própria instituição, é preciso uma abordagem atenciosa aos grupos que estão agendados e um trabalho de busca de remanejamento

de datas e horários. Ainda assim, para os grupos que têm menor mobilidade logística, o ato da desmarcação pode significar que a visita não se realizará mais, mesmo tendo prioridade de agendamento nas próximas vagas existentes na grade. No entanto, embora seja raro perdermos uma visita por desmarcação, no aspecto geral existe uma perda, pois é necessário consumir vagas futuras na remarcação, que poderiam ser ocupadas por outros visitantes.

As desmarcações sempre se posicionaram em patamar inferior às outras três formas de não realização de visitas agendadas. Responde, nos últimos dez anos, por 10% das ausências, sendo mais frequentes nos anos de 2004 e 2005 (Gráfico 7). No gráfico, chama a atenção a oscilação desta tendência ao longo do período.

**Gráfico 7: Desmarcações de visitas agendadas ocorridas no período de 2002 a 2011**



Assim como nos cancelamentos, é possível conhecermos os motivos que provocaram as desmarcações. Os dados registrados na base SIRA mostram a seguinte série de eventos (aqui agregados em forma de conjunto de ideias):

- Espaço físico – foram situações em que, por necessidade institucional, o espaço da Tenda – um teatro de lona que faz parte do Museu da Vida – foi requisitado, para utilização com prioridade, pela Fiocruz. Como consequência os grupos de visitantes que estavam previstos para as atividades relacionadas com aquele local tiveram que ser desmarcados.
- Feriado/Ponto facultativo – Casos em que a ocorrência de feriados ou pontos facultativos ocasionou alguma mudança inesperada no calendário.
- Problemas de infraestrutura – engloba as situações referentes a obras de emergência, falta de água na Fiocruz

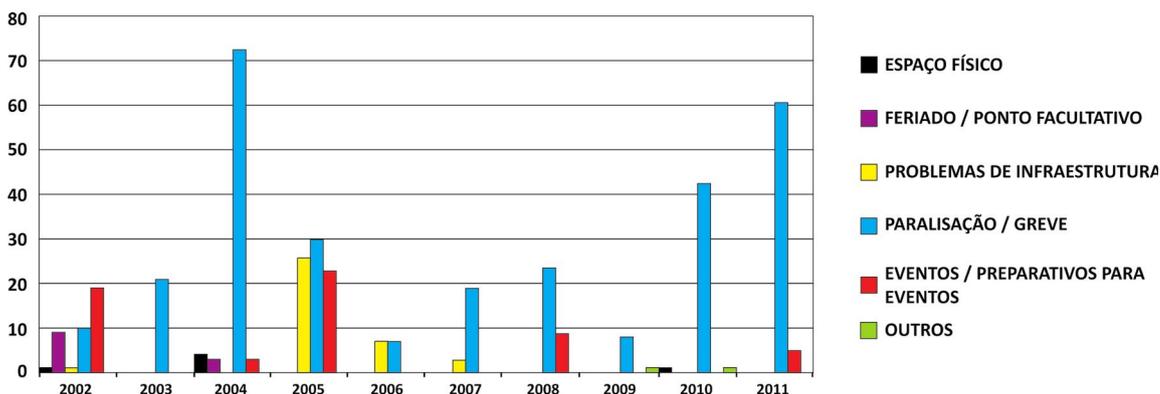
etc. que inviabilizaram as condições de recebimento de visitantes.

- Paralisação/greve – situações em que a Fiocruz manteve seus portões fechados ao acesso tanto do pessoal interno quanto de visitantes.
- Eventos/Preparativos para tais eventos – Incluem, por exemplo, a realização do 4º Congresso Mundial de Museus e Centos de Ciência, liderado pelo Museu da Vida no ano de 2005 e os preparativos para o Fiocruz pra Você, evento de grande porte realizado anualmente pela Fiocruz, associado à campanha nacional de vacinação.
- Outros.

No Gráfico 8 apresentamos como estes agrupamentos de motivos surgiram ao longo dos anos. Observa-se que alguns deles tiveram ocorrências pontuais, como foi o caso de Feriados/Pontos Facultativos (2002 e 2004) e da ocupação da Tenda pela Fiocruz (2002, 2004 e 2010). Os problemas com a infraestrutura mostraram predominância em 2005, permanecendo ainda presentes nos dois anos seguintes. Apenas os motivos ligados a paralisações e greves da Fiocruz foram registrados em todos os anos do período

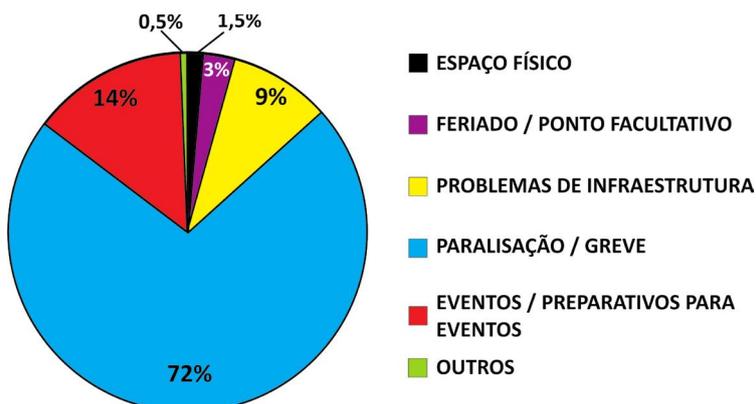
sem exceção. Embora esses movimentos raramente tenham ultrapassando três dias corridos, esta categoria de motivos chegou a responder por 72% das desmarcações. Os anos de 2004, 2011 e 2010, nesta ordem, foram os que mais registraram estas ocorrências, com 73, 61 e 43 grupos respectivamente. Quando ocorrem, a equipe de recepção do Museu da Vida se mobiliza para entrar em contato com os grupos que estão agendados para as datas atingidas e buscar realocá-los nas datas mais próximas disponíveis.

**Gráfico 8: Frequências absolutas dos motivos para as desmarcações, de 2002 a 2011**



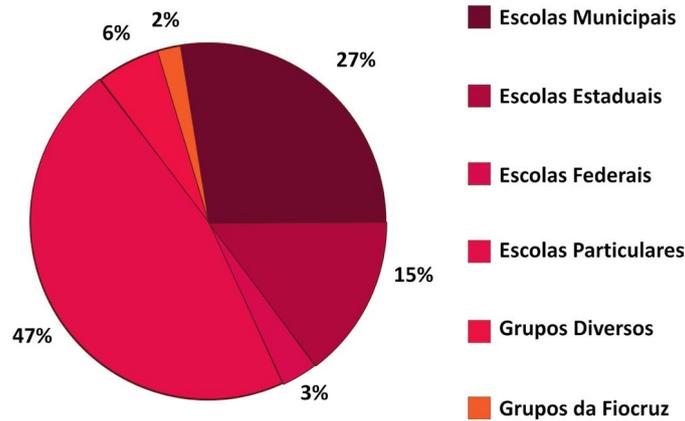
Fonte: base SIRA

**Gráfico 9: Distribuição relativa dos motivos para as desmarcações, de 2002 a 2011**



Fonte: base SIRA

**Gráfico 10: Distribuição relativa dos tipos de grupos afetados pelas desmarcações, de 2002 a 2011.**



Fonte: base SIRA

Em geral a reação dos grupos, diante das desmarcações – lembrando que em sua maioria são escolas –, é de desapontamento, embora compreendendo a situação e a posição do Museu da Vida. O grande problema para eles é ter que enfrentar novamente a busca por data e horário de transporte, comunicar e obter novas autorizações dos pais de alunos; enfim, toda a logística que já estava resolvida terá que ser novamente equacionada.

O Museu da Vida tem como política sempre buscar atenuar os impactos negativos que as desmarcações representam,

por meio de reagendamentos. Não encontramos registros na base de situações em que grupos não tenham sido avisados e tenham feito uma viagem inútil ao *campus* da Fiocruz. Isto pode ocorrer apenas em situações extremas, que fogem da gestão do Museu, como é o caso dos visitantes livres, que comparecem sem agendamento prévio.

Em termos de tipos de grupos, ocorre aqui também uma probabilidade esperada, ou seja, os que mais visitam também são os tipos de grupos que mais são afetados pelas desmarcações.

# O que fica para pensar

Neste número dos Cadernos, buscamos avaliar uma situação que, pela nossa sondagem, é cotidiana para o Museu da Vida e para instituições congêneres, que atendem a um público agendado e que não cobram ingresso. Este aspecto é importante, porque as instituições que cobram ingressos relataram não ter problemas com ausências. Percebemos que tínhamos diante de nós um terreno ainda pouco explorado.

No que pôde ser observado na série de 10 anos de dados, os perfis dos grupos ausentes e suas origens geográficas têm semelhança com as respectivas frequências de visitação ao Museu. Também vimos que os principais motivos para sua ocorrência referem-se a problemas de logística e situações internas dos grupos, notadamente escolares. São situações que não podem ser controladas pelo Museu de modo a influir na redução das ausências. No entanto, encontramos alguns fatores sobre os quais pode haver governança e, eventualmente, melhorar aspectos que se revelaram como pontos fracos na operacionalidade do processo de visitação. Sobre estes fatores – e resistindo à tentação de discorrer longamente sobre eles – propomos algumas reflexões:

- **Sistema de comunicação externa**

Aqui focamos os canais disponíveis para o contato do público com a equipe do Museu da Vida responsável pelo controle e ordenamento das visitas. Nosso principal canal de comunicação com o público, desde a inauguração do Museu, continua sendo por meio de ligação telefônica para o número 2590-6747 (direto, sem ramais), o que provoca um gargalo no diálogo com o visitante.



É por esse gargalo que passa, obrigatoriamente, nossa demanda: escolas públicas, escolas particulares, grupos em geral e as agências. Há 13 anos é assim e, nesse tempo, as tecnologias de comunicação deram saltos em termos de inovação, abrindo possibilidades de conexão que eram impensáveis na época da inauguração do Museu.

É um assunto que vem sendo debatido internamente há muito tempo, no sentido de desenvolver novas alternativas de comunicação.

As soluções que partem do uso da Internet estão cada vez mais acessíveis, tanto aos prestadores quanto aos tomadores de serviços. Temos investido nesta direção para a melhoria da comunicação com nosso visitante, com o desenvolvimento de ferramentas de comunicação pela internet, como, por exemplo, agendamento eletrônico. Com este recurso espera-se tornar virtual – e imperceptível – a fila do “atendimento telefônico”, caracterizada pelo telefone “ocupado, ocupado, ocupado” (repetindo uma frase colhida em entrevista). Resolve o problema da capacidade física limitada do atendimento aos grupos de visitantes? Não, mas lembramos que as faltas correspondem a 34% do total de ausências e, se forem comunicadas antecipadamente, podem viabilizar a recuperação de espaços da agenda para oferta a outros visitantes.

Além dessa possibilidade, melhorar a comunicação externa deve diminuir o descontentamento relativo à dificuldade de contato. Também nos torna mais próximos do nosso visitante, dos que desejarem dar sugestões, fazer suas críticas ou comentar sobre experiências vividas. Esta aproximação é sempre bem-vinda, em um trabalho que procura se aprimorar, e importante para manter uma imagem institucional positiva junto ao público.

- **Relacionamento com as agências de turismo**

Segundo as palavras dos *agentes* entrevistados, a sua relação com o Museu é de parceria, sendo a escola um cliente (sic) de ambos. O problema que o Museu enfrenta com faltas e cancelamentos, a agência também diz ter. Este sentido é reforçado pelos *agentes* ao afirmarem que eles fazem a divulgação e a indicação do Museu da Vida como uma opção de passeio para os clientes que lhes procuram. Entretanto, temos lógicas distintas, pois a agência abraça o conceito de *cliente* e o foco no retorno financeiro, e o Museu da Vida, enquanto instituição pública que oferece um espaço de acesso gratuito, percebe esse mesmo visitante como um *usuário-cidadão*.

Os dados mostraram um número pequeno de agências identificadas no momento dos cancelamentos e isso

não nos é interessante. Duas possibilidades podem ser destacadas. A primeira, a de que o sistema de agendamento (SIRA) não prevê um campo específico para a identificação de intermediários, o que deixa o registro dependente de uma decisão do operador para sua notificação. A outra possibilidade diz respeito ao próprio modo de atuação das agências junto ao Museu da Vida, que ocorreria, nestes casos, de maneira oculta. Os motivos que podem estar por trás desta atitude não foram identificados na pesquisa.

O que se percebe é que os agentes de turismo lutam para terem seu trabalho reconhecido, não apenas junto aos clientes, mas também por parte do Museu. Uns acham que a sua atuação, mais do que indispensável, seria obrigatória, o que consideramos uma exacerbação – e com a qual não concordamos – do que dispõe a Lei nº 4.315/2004 (RIO DE JANEIRO, 2004) modificada pela Lei 4.957/2006 (RIO DE JANEIRO, 2006), cujo trecho reproduzimos a seguir:

**LEI Nº 4.315/2004, COM A MODIFICAÇÃO  
INTRODUZIDA PELA LEI 4.957/2006.**

**Art. 1º - É obrigatória a presença de Guia de Turismo Local/Regional em excursões de turismo realizadas no Estado do Rio de Janeiro.**

**§ 1º - Para efeitos desta Lei, é considerado Guia de Turismo Local/Regional do Rio de Janeiro o profissional que, devidamente cadastrado no Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR/RJ) ou em órgão delegado, exerça atividades de acompanhar, orientar e transmitir informações a pessoas ou grupos, em traslados, visitas, excursões urbanas, municipais, estaduais, interestaduais, internacionais ou especializadas, no território do Estado do Rio de Janeiro.**

**§ 2º - Por excursões de turismo entendem-se todas aquelas organizadas com intermediação dos hotéis, agências de turismo, operadoras e outros promotores de eventos devidamente credenciados pela EMBRATUR**

**Art. 2º - Esta Lei entra em vigor após sua publicação, revogadas as disposições em contrário.**

As agências podem realmente atuar como parceiras. Podem difundir informações e nos direcionar grupos turísticos para visitas não agendadas, o que implicaria numa estratégia mais pragmática de operação com estas empresas. A criação de políticas específicas para este fim ajudaria a regular esta relação e fortaleceria a divulgação de nosso trabalho e normas de procedimento.

Estes fatores talvez não reduzam significativamente o número de ausências, mas acreditamos que possam auxiliar a otimizar a nossa capacidade de atendimento aos visitantes. Certamente, criam bases para o aprimoramento contínuo da maneira como lidamos com nossos usuários e como por eles somos reconhecidos.

A realização da pesquisa que deu base a este caderno foi uma vivência proveitosa. Não apenas permitiu discutir um assunto ainda pouco explorado pela literatura especializada em estudos de públicos, mas também nos trouxe novas perspectivas para olhar o processo de visitação como um todo.

A curiosidade continua nos movendo. Como sempre, ao final de cada edição, surgem questões que despertaram o interesse e que ficam para futuras reflexões, como:

- E as escolas que nunca visitaram o Museu? Os motivos são semelhantes aos que justificaram os cancelamentos e as faltas?
- Existe alguma ação ainda não tentada, que o Museu da Vida possa desenvolver de modo a auxiliar as escolas públicas que apresentam dificuldades de acesso às nossas atividades?
- Será que algum procedimento do Museu da Vida influi na subnotificação da atuação das agências?

E se a sua curiosidade for ainda além, o NEPAM está à disposição para receber os comentários e enriquecer a análise da pesquisa. Os estudos estão em permanente construção.



# Bibliografia Consultada

ALEXOPOULOS, G. Visitors and Non-visitors: approaches and outcomes of audience research in the last decades. Review. University of York – Institute for the Public Understanding of the Past, York, UK, 1999. Disponível em: <http://www.york.ac.uk/ipup/projects/audiences/discussion/nonvisitors.html>. Acesso em: 10 out. 2012.

BRASIL. Ministério da Cultura. Instituto Brasileiro de Museus. Museus em números. Brasília, DF, 2011. 2v.

\_\_\_\_\_. Lei Nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Estatuto de Museus e dá outras providências; Subseção II: Do Estudo, da Pesquisa e da Ação Educativa Artigo 28, parágrafo 2º. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Lei/L11904.htm). Acesso em 26 out. 2012.

DAMICO, J. S.; STUDART, D. C. Estatísticas de visitação: 1999 a 2007. Rio de Janeiro: Museu da Vida/Casa de Oswaldo Cruz/Fundação Oswaldo Cruz, 2008. (Cadernos do Museu da Vida, 1).

DAMICO, J. S.; MANO, S. M. F.; KÖPTCKE, L. S. O público escolar do Museu da Vida: origem geográfica das escolas visitantes (1999-2008). Rio de Janeiro: Museu da Vida/Casa de Oswaldo Cruz/Fundação Oswaldo Cruz, 2009. (Cadernos do Museu da Vida, 2).

\_\_\_\_\_. Quem são e o que pensam os visitantes de fins de semana do Museu da Vida: comparativo entre os resultados das pesquisas de 2005 e 2009 do Observatório de Museus e Centros Culturais - OMCC. Rio de Janeiro: Museu da Vida/Casa de Oswaldo Cruz/Fundação Oswaldo Cruz, 2010. (Cadernos do Museu da Vida, 3).

FALK, J. H. Visitors: who does, who doesn't and why. Museum News, Washington, v. 77, n. 2, p. 38-43, Mar. /Apr. 1998.

FALK, J.; DIERKING, L. The museum experience. Washington, DC: Whalesback Books, 1992.

FONTANELLA, B. J. B.; LUCHESI, B. M.; SAIDEL, M. G. B.; RICAS, J.; TURATO, E. R.; GUSMÃO D. M. Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. Cad. Saúde Pública, Rio de Janeiro, v. 27, n. 2, p. 389-394, fev. 2011.

GAZZERI, N. & BROWN, P. (Org). No gratificacions needed: museums and new audiences. Musli Museums Literacy, Província Autonoma de Bolzano, Alto Adige, Italis, 2010. Disponível em: [http://www.encatc.org/pages/fileadmin/user\\_upload/Misc\\_2010/08\\_PA\\_GRU\\_00183\\_Final\\_Publication.pdf](http://www.encatc.org/pages/fileadmin/user_upload/Misc_2010/08_PA_GRU_00183_Final_Publication.pdf). Acesso em: 10 out. 2012.

HOOD, M. G. After 70 years of audience research, what have we learned? Who comes to museums, who does not, and why? In: Thompson et al. (Ed.). Visitor Studies, theory, research, and practice. Jacksonville, Alabama: The Visitor Studies Association, p. 77-87, 1993. v. 5.

\_\_\_\_\_. Staying away: why people choose not to visit museums. Museum News, Washington, v. 61, n. 4, p. 50-57, Apr. 1983.

KÖPTCKE, L. S. Observar a experiência museal: uma prática dialógica? Caderno do Museu da Vida, Rio de Janeiro, p.5-21, 2003.

KÖPTCKE, L. S.; PEREIRA, M. R. N. Museus e seus arquivos: em busca de fontes para estudar os públicos. História, Ciência e Saúde-Manguinhos, Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, jul.-set. 2010, p.809-828. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/hcsm/v17n3/14.pdf>. Acesso em: 20 set. 2012.

LÈFEVRE F.; LÈFEVRE A. M. Depoimentos e discursos: uma proposta de análise em pesquisa Social. Brasília: Liber Livro Editora, 2005. 97p. (Série Pesquisa 12).

NICOLACI-DA-COSTA, A. M. O campo da pesquisa qualitativa e o método de explicitação do discurso subjacente (MEDS). Psicol. Reflex. Crit., Porto Alegre, v. 20, n. 1, 2007. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-79722007000100009&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-79722007000100009&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 28 dez. 2012.

OMCC. Observatório de Museus e Centros Culturais. Documento Constitutivo do Observatório de Museus e Centros Culturais, 2007. Disponível em [http://www.fiocruz.br/omcc/media/Documento\\_Constitutivo\\_OMCC.pdf](http://www.fiocruz.br/omcc/media/Documento_Constitutivo_OMCC.pdf). Acessado em 18/10/2010.

PRENTICE, R. Perceptual deterrents to visiting museums and other heritage attractions. Museum Management and Curatorship, Oxford, GB, v. 13, n. 3, p. 264-279, 1994.

RIO DE JANEIRO (Estado). Lei nº 4.315, de 06 de maio de 2004. Determina a obrigatoriedade da presença de guia de turismo local/regional do Rio de Janeiro em excursões de turismo realizadas no Estado do Rio de Janeiro e dá outras providências. JusBrasil. Disponível em: <http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/90640/lei-4315-04-rio-de-janeiro-rj>. Acesso em: 10 out. 2012.

\_\_\_\_\_. Lei nº 4.957, de 20 de dezembro de 2006. Modifica a Lei nº 4.315, de 06 de maio de 2004, que determina a obrigatoriedade da presença de guia de turismo local/regional do Rio de Janeiro em excursões de turismo realizadas no Estado do Rio de Janeiro e dá outras providências. JusBrasil. Disponível em: <http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/88021/lei-4957-06-rio-de-janeiro-rj>. Acesso em: 10 out. 2012.

SANTOS, M. S. dos. Museus brasileiros e política cultural. Revista Brasileira de Ciências Sociais, Rio de Janeiro, v. 19, n. 55, jun. 2004.

TURATO, E. R. Métodos qualitativos e quantitativos na área da saúde: definições, diferenças e seus objetos de pesquisa. Revista Saúde Pública, v. 39, n. 3, p. 507-14, jun. 2005.

# Roteiros das Entrevistas

## ANEXO 1 : GRUPOS AUSENTES

### Interação:

Apresentação do Entrevistador /Pesquisa

- Meu nome é .... e trabalho no setor de avaliação do MV. Estamos realizando uma pesquisa sobre o público visitante do nosso Museu para melhorar a qualidade de nosso trabalho.

### Concordância:

Participação na pesquisa

- Poderíamos conversar por alguns minutos? (caso negativo por falta de tempo, perguntar se há dia /hora melhor para o/a contatar)

Autorização para a gravação

- O sr/sra concorda que a entrevista seja gravada para facilitar o meu trabalho? O senhor(a) não será identificado(a).

### Perguntas:

- Vejo aqui nos nossos registros que seu grupo/sua escola teve um agendamento marcado no dia...., certo? (caso a ausência não tenha ainda sido relatada) Temos aqui registrado que sua visita não foi realizada. Esta correto?

- Qual foi a sua motivação para fazer a visita ao MV? (caso positivo e se não tiver sido informado) O sr./sra. poderia nos dizer qual foi o motivo da ausência?

- O sr. /sra teria alguma sugestão, algum comentário que gostaria de fazer?

### Despedida e Convite:

- Agradeço em nome do MV a sua disponibilidade de conversar conosco. Esperamos receber uma visita sua em breve.

## ANEXO 2 : PROFISSIONAIS DE AGÊNCIAS

### Interação:

Apresentação do entrevistador/Pesquisa

- Meu nome é .... e trabalho no setor de avaliação do MV. Estamos realizando uma pesquisa sobre o público visitante do nosso Museu para melhorar a qualidade de nosso trabalho.

### Concordância:

Participação na pesquisa

- Poderíamos conversar por alguns minutos? (caso negativo por falta de tempo, perguntar se há dia /hora melhor para o/a contatar)

Autorização para a gravação

- O sr/sra concorda que a entrevista seja gravada para facilitar o meu trabalho? O senhor(a) não será identificado(a).

### Identificação:

Confirmação do trabalho de agenciamento de visitas

- Vocês fazem visitas culturais a museus? De que tipo e com que grupos?  
- Já trouxeram algum grupo ao Museu da Vida?

### Perguntas:

- Poderia me explicar como é a dinâmica de marcação da visita?

- No nosso controle temos problemas com grupos que agendam e não vem. Vocês também têm este problema?

- Porque as escolas utilizam sua agência/seus serviços?

### Despedida e Convite

- Agradeço em nome do MV a sua disponibilidade de conversar conosco. Esperamos receber uma visita sua em breve.

Fundação Oswaldo Cruz - FIOCRUZ | Casa de Oswaldo Cruz - COC | Museu da Vida  
Núcleo de Estudos de Público e Avaliação em Museus - Nepam  
Av. Brasil, 4365 Manguinhos Rio de Janeiro RJ CEP 21045-900  
Tel: 55 (21) 3865-2121 | Fax: 55 (21) 3865-2170  
[www.museudavida.fiocruz.br](http://www.museudavida.fiocruz.br)