

# Sucesso e insucesso na gestão de monumentos e museus nacionais

## Debate Património Luís Raposo

A recente demissão mal-educada de António Lamas e a nomeação para o seu lugar de alguém sem perfil evidente, senão o de ser amigo e irmão confrade do ministro da Cultura (requisitos bastantes para quem entenda que basta um governante ser investido para que passe a poder nomear quem queira), provocou enorme e saudável celeuma. No auge da mesma houve queixas de que ninguém se referia afinal ao essencial, ou seja, à análise dos projectos para o eixo Belém-Ajuda e o CCB. Mera distração, claro. Neste mesmo jornal, em 1 de Novembro de 2013, debaixo do título “Memórias, perigos e fronteiras na gestão de monumentos e museus”, sinalizávamos já o que previsivelmente se antecipava para Belém: a construção de uma ilha de abundância, porventura qualificada e até encantatória (tanto quanto os *resorts* turísticos o podem ser em países terceiro-mundistas), gerida em moldes mercantilistas e produtora de receitas tais que, depois de garantida a alavancagem estatal, pudesse atrair a cobiça de privados, a jeito de parceria público-privada da cultura.

O nosso ponto era, e continua a ser, o de afirmar que os monumentos e museus de que somos temporariamente legatários, maxime aqueles a que se confere simbolismo nacional, constituem antes de tudo reservas de soberania que devem ser colocadas ao serviço da emancipação cidadã. Só depois virão usos e virtualidades outras, como as de servir ao turismo e até as de gerar receitas. Não será certamente por não atraírem turistas e por serem sempre inexoravelmente deficitários que as centenas ou milhares de monumentos espalhados por esse país fora e tutelados juridicamente pela classificação nacional, hão-de ser abandonados, deixados cair aos bocados. Mantemos por isso o que escrevemos então: “No dia em que aos palácios da Pena, da Vila em Sintra, de Queluz... se juntarem o Mosteiro dos Jerónimos, a Torre de Belém, alguns museus nacionais, todos entregues a gestão privada, haverá quem fale em progresso, mas outros, entre os quais me incluo, dirão que se recuou tanto que pode ter sido quebrado o contrato social. Ora, as mudanças de regime começam assim. E as convulsões sociais que as acompanham também. Só não se sabe como acabam.”

Deixemos todavia por agora as questões políticas de fundo e concentremo-nos na amaneuência. Falemos, pois, de sucesso

e insucesso na gestão de monumentos e museus nacionais, aceitando, mesmo provisoriamente, o argumento da ineficácia dos serviços do Estado. Como garantir então o sucesso privado? É simples. Basta juntar num refogado os seguintes ingredientes: 1) procurar local ou área de grande frequência pública, de preferência por parte de turistas endinheirados; 2) encontrar um modelo societário que garanta uma gestão sem os constrangimentos burocráticos e paralisantes da administração pública (o regime fundacional serve às mil maravilhas); 3) obter isenções de impostos e recorrer a financiamentos públicos (nacionais ou europeus) que permitam lançar o negócio (os capitais próprios devem ser guardados em bom recato, claro, ou então usados com enorme parcimónia); 4) aplicar regulamentações que dispensem o cumprimento da legislação comum (como, por exemplo, a de garantir a gratuitidade universal em certos dias da semana ou do mês) e não se preocupar por aí além com os níveis de vida dos conterrâneos, podendo aumentar à vontade os bilhetes, certos de que haverá sempre turistas ávidos de pagar o que quer que seja. Uma vez tudo isto garantido e havendo preferencialmente recurso a *chef* competente e de visão estratégica, pode no final reclamar-se sucesso, afirmando haver efectiva criação de valor. Aposte-se então na propaganda,



**Aposte-se então na propaganda, obtenham-se prémios, fale-se em “responsabilidade social” e conclua-se o que já então será óbvio: o Estado, na sua indolência, não sabe gerir**



obtenham-se prémios, fale-se em “responsabilidade social” (umas acções de caridade para pobres e uns subsídios para quem deles dependa serão sempre boas apostas) e conclua-se o que já então será óbvio: o Estado, na sua indolência, não sabe gerir.

É isto exactamente o que se vai fazendo lá onde o ultraliberalismo tomou conta dos patrimónios nacionais. É isto que se fez também entre nós, nos poucos locais onde existe procura turística bastante para alimentar a avidez do mercado. Não sendo infelizmente

## Preços dos museus e monumentos, 2016

Valores em euros

Administração pública	Min.	Máx.	Méd.	ppp
DG Património Cultural				
Museus e Palácios Nacionais	3	6	4,9	7,4
Outros museus	2	4,5	3	5,6
Monumentos Pat. Mundial	6	10	6,3	12,3
DR Cultura Norte				
Museus	2	3	2,7	3,7
Sítios Arqueológicos	2	2	2	2,5
Monumentos	1	5	2,5	6,2
DR Cultura Centro				
Museus	2	4	2,5	4,9
Monumentos			4	4,9
DR Cultura Alentejo				
Museus				
Sítios Arqueológicos			3	3,7
Monumentos	2	3	2,8	3,7
DR Cultura Algarve				
Museus	2	2	2	2,5
Sítios Arqueológicos	2	2	2	2,5
Monumentos	2	3	2,5	3,7

Administração privada	Min.	Máx.	Méd.	ppp
Parques de Sintra - Montes da Lua				
Palácios Nacionais	10	14	12	17,3
Outros	7	9,5	8	11,7
Fundação Côa				
Museu			5	6,2
Sítio arqueológico	10	10	10	12,3
Fundação Batalha de Aljubarrota				
Museu / Centro Interpretativo			7	8,6
Fundação de Serralves				
Museu e parque			10	12,3

Fontes: portais informativos das instituições

possível demonstrá-lo plenamente nos limites deste texto, como pode ser feito em locais que os comentadores de jornais não frequentam, tomemos em todo o caso uma variável apenas: o preço dos bilhetes, que chega a ser pornográfico em monumentos e museus geridos por privados. Seja nos seus custos faciais, seja em paridades do poder de compra (ppp) no âmbito da União Europeia (única forma séria de fazer comparações), os preços da generalidade dos monumentos e museus geridos pelo Estado resiste bem à confrontação com as médias europeias. Em regime fundacional ocorre o contrário, as mais das vezes. Um português para visitar o Palácio da Pena paga 17 euros em ppp (14 euros faciais); um alemão, por exemplo, paga 11 euros; um norueguês, sete euros. Valha-nos o resignado conforto de um romeno, que pagaria 25 euros. Sempre em ppp, a visita ao Escorial ou à catedral e mesquita de Córdoba custa a espanhóis oito euros; à catedral de Burgos, sete euros; ao museu/gruta de Altamira, três euros. E não se pense que se trata de situação específica

dos países periféricos: a visita ao castelo de Neuschwanstein ou ao palácio de Schonbrunn custam menos de nove euros cada. E tudo isto dentro de regimes que contêm amplíssimas margens de isenção, total ou parcial, por nacionalidades, idades, tipos de exposições ou outros critérios. A visita a Pompeia, por exemplo, custa 5,5 euros para todos os cidadãos da UE entre os 18 e os 25 anos. O contrário do que se passa no Monte da Lua, onde até se anulou a gratuitidade universal uma vez por mês, como ocorre em todos os monumentos e museus nacionais, limitando-a magnanimamente, por “responsabilidade social” certamente, aos habitantes de Sintra (azar dos da Amadora, que mesmo estando mais próximos do Palácio de Queluz do que os seus vizinhos sintrenses, disso não podem aproveitar). Estamos para ver o que ali vai acontecer agora que o Governo prometeu alargar as gratuitidades aos fins-de-semana.

Não admira, enfim, que no plano preparado por António Lamas para o eixo Belém-Ajuda, do qual tanto a tutela governamental do património cultural como a autoridade municipal foram na prática arredadas (postas primeiro ao nível de todos os demais intervenientes, numa piedosa “Comissão de Aconselhamento”, e ouvidas depois em conversas de surdos), se falasse mais de meia centena de vezes em valor e afins e nenhuma em cidadania (duas, apenas incidentalmente, em cidadãos); se falasse várias dezenas de vezes em riqueza, receita, investimento, bens, distrito cultural... e nenhuma ou raras vezes em gratuitidade, universalidade ou até em monumento e história.

Não é que se tratasse de um plano inepto, não senhor. Lido nas entrelinhas, percebiam-se já nele as fontes de receita que um dia poderiam dispensar parte do investimento público e seriam garantidas pelo arrendamento a privados de espaços nobres expectantes, como os que se destinam aos módulos por construir no CCB (e daí o alvoroço de alguns empresários da hotelaria, que já estavam convencidos das novas oportunidades de negócio). Era, pois, um programa competente, sobretudo em matéria de construção de cidade, e muito pode nele ser repescado. Mas era um plano de engenheiros, pouco de patrimonialistas e nada de museólogos (basta ler a respectiva ficha técnica). Um plano além disso mercantilista em elevado grau, desprovido de compromisso cívico e sobretudo sem a alma nacional que nos faz sermos o que somos no longo curso do tempo. Se terminou, apenas podemos dizer *requiescat in pace*.

Arqueólogo