

# Turismo, Arqueologia e Desenvolvimento. Gestão de Áreas Arqueológicas com fins Turísticos. O caso de *Conimbriga*

FABIO CARBONE \* [ heronline@gmail.com ]

**Resumo** | O património arqueológico e a produção de conhecimento relacionada com o seu estudo levam à reflexão sobre a optimização da sua gestão e função socioeconómica e cultural. Se, por um lado, o Turismo representa um veículo de optimização e exploração do património, por outro, é preciso monitorizar constantemente os modelos utilizados no processo de valorização. Este artigo aborda o tema da gestão do património arqueológico com fins turísticos: após uma aprofundada análise da literatura se procede para a investigação de um caso de estudo, a área arqueológica de Conimbriga (Portugal), já há décadas estritamente ligada à actividade turística. Salientados os pontos fortes e pontos fracos na gestão e valorização turística do património arqueológico e gestão do conhecimento nesta área, o trabalho propõe-se como contributo para a melhoria do processo de monitorização e práticas de gestão estratégica do território conferindo ao património e ao conhecimento arqueológico um papel mais preponderante no processo de desenvolvimento sustentável, através da sua aliança com o Turismo.

**Palavras-chave** | Arqueologia, Turismo, Gestão Estratégica, Desenvolvimento Sustentável.

**Abstract** | Archaeological heritage and the production of historical and cultural information linked with archaeology, lead to the consideration of better ways for the optimization of its management and socioeconomic and cultural function. Tourism represents an instrument of valorisation and promotion of this heritage, but we need to constantly enquire about the quality of the management models implemented for this process. This article is about the archaeological heritage management: based on the management quality analyses of Conimbriga, a Portuguese archaeological area, is exposed an integrated strategic model reflecting the ambition to give to archaeological heritage, and Archaeology itself, a new role into the sustainable development process through its association with Tourism.

**Keywords** | Archaeology, Tourism, Strategic Management, Sustainable Development.

---

\* **Mestre em Gestão e Desenvolvimento em Turismo** pela Universidade do Algarve. **Doutorando em Turismo** pela Universidade do Algarve e **Docente** na área de Património, Turismo e Sustentabilidade na Universidade Lusófona do Porto.

## 1. Introdução

A investigação arqueológica proporciona evidências científicas para a reconstrução do nosso passado. A crescente actividade de investigação e uma nova sensibilidade para com o património arqueológico acarretaram uma série de questões que se podem resumir na seguinte: como otimizar e valorizar os esforços produzidos no âmbito da Arqueologia? Está demonstrado que o Turismo representa uma oportunidade valiosa para tal fim. A Arqueologia cativa fortemente a curiosidade e o interesse do público, capacidade de sedução esta que se traduz numa vocação turística congénita.

O binómio “Turismo - Arqueologia” representa portanto uma realidade que, enquanto incontestável, levanta uma serie de questões no âmbito da sua gestão. Antes de mais, ocorre reconsiderar a Arqueologia no âmbito do planeamento e desenvolvimento turístico dum destino. Isto é, a associação entre Turismo e Arqueologia deve ir para além da valorização e musealização duma evidência, sítio ou área arqueológica. Pensar na valorização turística do património arqueológico, apenas com o intuito de satisfazer um desejo meramente estético do visitante, é algo redutivo.

O objectivo geral deste trabalho é conferir um novo papel à Arqueologia e ao património arqueológico; contextualizar os restos da cultura material no passado e também no presente graças ao trabalho conjunto dos técnicos de diferentes áreas, conferindo nova vitalidade a estes testemunhos e inserindo-os, através da sua valorização turística, no mais amplo processo de desenvolvimento sustentável. O objectivo específico é a análise dos modelos de gestão e valorização turística do património arqueológico.

O trabalho estrutura-se da seguinte forma: a introdução será seguida por uma abordagem conceptual à Arqueologia e Turismo (secções 2 e 3): esta primeira parte do trabalho representa uma panorâmica exhaustiva acerca das actuais tendências no que diz respeito à gestão e valorização turística do

património, e a sua ligação com o mais abrangente processo de desenvolvimento sustentável. De seguida (secção 4) será exposta a metodologia adoptada para a análise do caso de estudo, não esquecendo uma breve referência, na secção 5, à limitação das técnicas adoptadas. Na secção 6 e suas subsecções serão expostos os dados recolhidos, que serão depois discutidos na secção seguinte. Passar-se-á à formulação das conclusões (secção 8), contendo algumas reflexões e sugestões.

## 2. Património Arqueológico e Turismo

O património cultural é representado por todos os testemunhos, materiais e imateriais, que nos falam do passado, da antiga tradição duma determinada área geográfica e cultural, e cujo elemento determinante é a sua capacidade de representar simbolicamente uma identidade (Peralta da Silva, 1997). Fala-se de Turismo Cultural quando se refere ao Turismo que toma como principal atracção estes testemunhos, isto é, todos aqueles elementos que no âmbito turístico se chamam recurso primário (Umbelino, 2004).

Entre os recursos turísticos primários dum território encontra-se, de acordo com autores como Yale (1992), o seu património arqueológico, isto é, os vestígios da chamada *cultura material* (Carandini, 1996; Harris, 1979).

De acordo com Trigo (2000), o Turismo Moderno representa um fenómeno com inicio nas últimas décadas do século XIX – com eventos como a criação da “Abreu Turismo” no Porto (1840) ou o primeiro *package* elaborado por Thomas Cook (1841) – e que se torna num fenómeno social de massa a partir da segunda década do século XX. Contudo, as ligações entre o que hoje é chamado património arqueológico e a actividade humana de “viajar” e “visitar” representam um fenómeno bem mais antigo. Como se demonstrou em investigações anteriores (Carbone, 2006), o património que hoje é

denominado cultural, nomeadamente arqueológico, está nas bases sociais do próprio Turismo. No mesmo estudo realçam-se teorias segundo as quais a raiz da própria palavra *Turismo* possa ter origem, não no inglês *Tour*, mas no hebraico *Tur*, que encontramos já na Bíblia com o significado de *viagem de reconhecimento*.

Após esta panorâmica, pode-se afirmar que a actividade de percorrer grandes distâncias, isto é, de viajar, prende-se não apenas com a necessidade humana de lazer reivindicada na sociedade pós-industrial mas, sobretudo, na epifania daquela actividade que depois será chamada Turismo, com a necessidade humana de “conhecer”. Tal reflexão remonta às verdadeiras origens do Turismo e às suas primordiais motivações, que se perderam sobretudo a partir das mudanças sociais que desencadearam desde 1950. Nesta altura, a actividade turística foi assumindo novos significados, sobretudo socioeconómicos, levando ao Turismo de massa e sobretudo, do ponto de vista dos autores, tanto do lado da procura como do lado da oferta, a uma definição destorcida e bastante redutiva de “lazer”, das vezes encontrado como sinónimo de ócio.

### 3. Arqueologia, Turismo e Desenvolvimento Sustentável

A associação entre Turismo e Cultura, nomeadamente Arqueologia, proporciona uma perspectiva mais ampla e ambiciosa a inserir no mais abrangente processo de desenvolvimento. As práticas de preservação e valorização do património arqueológico em pró duma sua fruição turística encaixam e satisfazem perfeitamente aqueles que são os princípios do desenvolvimento sustentável. As modalidades de inserção do património arqueológico – e, como veremos mais adiante, da própria Arqueologia enquanto área de pesquisa – no processo de desenvolvimento, através da sua valorização, é objecto de debate.

Exemplar é a posição de Melucco Vaccaro e Misiani (2000), que defendem uma *perspectiva integrada à valorização do património arqueológico*, isto é, enquadrada numa abordagem contemporânea à pesquisa arqueológica. Desta forma, a procura da *evidência arqueológica* já não representa a resposta a um desejo meramente estético duma elite, mas *contribui para o enriquecimento daquela a que chamamos de memória social*, como realça Manacorda (2001).

Vários autores defendem não apenas a ligação entre Turismo e património arqueológico, mas sim entre Turismo e Arqueologia. De acordo com Manacorda (2001), um maior contacto entre o trabalho arqueológico e o público iria conferir um maior consentimento da actividade arqueológica. Em trabalhos anteriores (Carbone e Carbone, 2007; Carbone, 2006) é fundamentada e defendida amplamente a ideia segundo a qual a própria Arqueologia enquanto ciência e as suas metodologias de pesquisa, podem representar um objecto de valorização turística.

A actividade turística, por seu lado, beneficia da valorização do património arqueológico e de todo o conhecimento produzido à sua volta, pela característica que este lhe confere: a unicidade e autenticidade, indispensáveis para o sucesso dum destino turístico. A cultura e a história representam o *unicum* duma, e uma só, área geográfica, tornando-se, de acordo com McKercher e du Cros (2002), as componentes que mais podem diferenciar um destino turístico. A *Australian Heritage Commission* defende que o *património proporciona a possibilidade de poder “contar histórias” acerca dum território e da sua gente*, e aponta o património, de forma geral, como elemento chave do sucesso dum destino turístico (AHC, 2004).

Resumindo, o principal valor acrescentado que o património, e em particular o património arqueológico, confere ao Turismo é portanto ligado à sua capacidade de diferenciar e conferir unicidade e autenticidade a um destino.

Se já foram destacadas as principais vantagens da aliança entre Turismo e Arqueologia para as respectivas áreas, foca-se agora a atenção no valor acrescentado que esta ligação proporciona ao processo de desenvolvimento local. Do ponto de vista económico, Wale (1998) defende o desenvolvimento do Turismo Cultural enquanto proporcionador de receitas úteis para compensar os investimentos das administrações locais ligadas à criação/manutenção de infra-estruturas e equipamentos públicos. Acrescenta-se, no âmbito das actividades económicas tradicionais, que a valorização turística do património cultural, nomeadamente histórico e arqueológico, contribui potencialmente para fomentar a revitalização de actividades como o artesanato, a gastronomia local, etc. Por outro lado, o valor acrescentado ao desenvolvimento sócio cultural prende-se com o forte potencial pedagógico da Arqueologia – não só enquanto herança material, mas também enquanto ciência (Carbone e Carbone, 2007) – disciplina que aborda pluridisciplinarmente a história, sobretudo devido ao processo de contextualização das evidências (Carbone, 2006).

Varias entidades nacionais e supranacionais defendem a abordagem teórica da valorização turística do património enquanto valor acrescentado no processo de desenvolvimento local. Destaca-se o seu poder fomentador dum desenvolvimento equilibrado do contexto local, que melhora as condições de vida da população residente no destino; favorece a permanência de comunidades nas áreas rurais e interiores; potencia e revitaliza a produção de produtos locais; e promove iniciativas culturais locais (AHC, 2004; WTO; 2000; WTO, 1998). Mas para que a valorização turística do património arqueológico contribua realmente para o desenvolvimento socioeconómico e cultural, torna-se necessária a implementação e melhoria contínua das práticas de planeamento e monitorização<sup>1</sup>, assentes em modelos teóricos que “marquem o percurso” do desenvolvimento.

A este propósito, num âmbito mais abrangente do planeamento turístico, concluímos esta secção

citando Costa (2001), segundo o qual “existe (...) a necessidade de reformular e inovar as próprias práticas de planeamento: a nova abordagem tem que se basear em políticas “pró activas” e horizontais, contemplando a responsabilidade social e privilegiando o planeamento estratégico, concebido e implementado por estruturas organizacionais flexíveis que viabilizem a descentralização do processo de tomada de decisão e conseqüente acção”.

#### 4. Metodologia

Para poder atingir o objectivo proposto – análise da gestão das áreas arqueológicas com fins turísticos – a investigação repartiu-se nas seguintes fases:

- Formulação da hipótese de estudo: optimização da valorização turística do património arqueológico;
- Estudo de modelos actuais de gestão;
- Estudo de caso, focando as tendências correntes no âmbito da gestão do património e a sua valorização turística, com particular ênfase no que diz respeito à implementação dos princípios de sustentabilidade;
- Tratamento dos dados;
- Conclusões e sugestões.

No âmbito do estudo de caso, foi escolhida a área arqueológica de Conimbriga, área arqueológica de referência em Portugal entre aquelas abertas ao público. De entre as técnicas de recolha de dados como as propostas por Bell (1997) e Wilkinson e Birmingham (2003), foram escolhidas duas:

- *Entrevista*: realizou-se uma entrevista ao principal responsável da área, o Director do Museu Monográfico e Ruínas de Conimbriga;

<sup>1</sup> Miller e Twining-Ward (2006) abordam de forma magistral a questão da monitorização no âmbito do planeamento e monitorização do desenvolvimento turístico.

- *Observação directa*: o autor do estudo estabeleceu uma serie de parâmetros e indicadores qualitativos, proporcionados pelo levantamento exaustivo da literatura. A recolha de dados, nesta fase, foi completada pela análise de dados estatísticos referentes ao número de visitas num intervalo temporal que vai desde o ano 1987 ao ano 2007. A fonte foi o Instituto Português de Museus, actual Instituto de Museus e Conservação (ICM/IP), que elabora a informação estatística com base no despacho nº 9104/2004 (2ª Série) do Ministério da Cultura.
- d) Envolvimento dos técnicos do património (arqueólogos, técnicos de conservação, etc.) no processo de planeamento das actividades turísticas na área (com particular atenção para as modalidades de apresentação, ferramentas de interpretação arqueológica, etc.);
- e) Nível de implementação de princípios de sustentabilidade;
- f) Grau de participação dos actores locais;
- g) Estratégia de marketing cultural adoptada para a promoção turístico-cultural da área arqueológica junto da população local e turistas.

O envolvimento do principal responsável pela área permitiu uma “análise participada”, que não só proporcionou a discussão sobre as problemáticas e obstáculos técnicos encontrados no processo de gestão, mas também representou um momento de reflexão e auto-avaliação acerca das políticas locais e nacionais adoptadas em matéria de Gestão do Património. Os dados recolhidos através da Entrevista foram corroborados pelos recolhidos através da Observação Directa, que se realizou abordando a análise segundo três áreas principais<sup>2</sup>, cada uma tendo os seus próprios indicadores:

- Conservação das ruínas;
- Valorização turística (estruturação da oferta articulada com os restantes actores locais numa forma pluridisciplinar);
- Optimização da valorização turística com vista ao crescimento socioeconómico local.

Duma forma geral, os principais indicadores tidos em consideração foram:

- a) Relações (culturais e socioeconómicas) entre a área arqueológica e a população residente;
- b) Integração no contexto paisagístico e cultural territorial;
- c) Integração no contexto socioeconómico territorial;

<sup>2</sup> Completando o sistema de abordagem proposto por ICOMOS (1993), que prevê a avaliação de: a) qualidade de conservação; b) acessibilidade.

A análise dos dados recolhidos permitiu salientar os pontos fortes e fracos no âmbito da gestão da área arqueológica de Conimbriga, nomeadamente da sua valorização turística.

## 5. Limitações da metodologia utilizada

A principal limitação da metodologia utilizada neste estudo encontra-se no número de entrevistas efectuadas para a recolha de dados primários. A impossibilidade de comparar de forma directa as opiniões dos diferentes actores envolvidos no processo de gestão do património, dada a realização de uma única entrevista, representa um ponto fraco na arquitectura geral do trabalho de investigação e sua imparcialidade. Uma pesquisa exaustiva dos dados secundários, aos quais se propõe uma interpretação mais objectiva, representa uma tentativa de colmatar tal lacuna, tendo em conta, para estudos posteriores, a revisão da análise com base em ulteriores entrevistas.

## 6. Apresentação dos dados

Nesta secção apresentam-se, de acordo com os dados recolhidos, os pontos fortes e pontos fracos

relativos à qualidade da oferta turística relacionada com a área arqueológica de Conimbriga. Na primeira subsecção, um breve enquadramento da área precede tal análise.

### 6.1. Conimbriga. A área arqueológica e a investigação

A área arqueológica de Conimbriga encontra-se no Concelho de Condeixa-a-Nova, distrito de Coimbra, na região Centro (NUT II) de Portugal. Representa, do ponto de vista estritamente arqueológico, um contexto “pluriestratificado”: os vestígios arqueológicos mais antigos datam do século IX a.C., destacando-se, porém, os da cidade romana de *Civitas Igaeditanorum* ou *Conimbriga*, cujas evidências monumentais foram exaustivamente estudadas por Alarcão e Etienne (1977). Duma forma geral, o *fórum* e o templo, o complexo termal, o aqueduto e a muralha defensiva que surgiram já em idade augusta – embora nesta altura o local não passasse dum *oppidum* (Osland, 2006) – representam os vestígios de maior relevo, juntamente com os numerosos exemplos de mosaico (com uma prevalência de *opus tessellatum*) e estruturas murarias que tornam visível o perímetro das *insulae* e de algumas *domus* tardo romanas.

No que diz respeito a investigação e conservação, o museu monográfico de Conimbriga conta com a presença de alguns serviços e instituições associados. Destaca-se o seu papel fundador da técnico-ciência nacional de restauro e conservação, a presença do Laboratório e Oficina de Conservação e Restauro de Mosaicos, fundado em 1962: é de citar, entre outras, a significativa intervenção dos técnicos do laboratório de restauro de Conimbriga na recuperação e estudo do mosaico figurativo de época romana de “Oceano”, em Faro (romana *Ossonoba*), hoje visível no museu municipal da capital algarvia.

### 6.2. A oferta do Museu Monográfico e ruínas de Conimbriga.

A presente análise foca o serviço oferecido ao público. A área arqueológica conta com a presença de diferentes infra-estruturas e recursos secundários complementares. O Museu Monográfico é um autêntico centro de interpretação: criado em 1962, o seu espólio apresenta a evolução histórica de Conimbriga entre finais do segundo milénio antes de Cristo e o século VI. O museu, inteiramente acessível a deficientes motores (contrariamente às ruínas) também dispõe duma loja/livraria e um restaurante/cafetaria.

O museu proporciona um serviço de Apoio Pedagógico às visitas escolares, serviço desenvolvido não apenas para otimizar a experiência da população estudantil em visita, mas também para apoiar o trabalho de planeamento didáctico da visita por parte dos docentes. Dispõe ainda de biblioteca especializada em Arqueologia e Conservação.

É também importante salientar, do ponto de vista da oferta, o papel de Conimbriga na aplicação de novas tecnologias para a divulgação e apoio à interpretação das ruínas. A destacar, entre os diferentes projectos implementados, a existência dum *site* (em Português e Inglês) bastante “ágil” e rico em informações acerca do local. O *site* permite, entre outras coisas, efectuar uma “visita virtual” às ruínas, e proporciona informação específica acerca de cada uma das principais evidências arqueológicas (Figura 1).

No que diz respeito às actividades paralelas (seminários, conferências, exposições) o *site* disponibiliza também uma Agenda que apresenta um programa actualizado.

Sempre no âmbito da aplicação de novas tecnologias, nomeadamente no que diz respeito à ferramentas de interpretação arqueológica para o visitante, entre os projectos a destacar encontram-se a implementação dum sistema áudio de visita auto-guiado e a concepção e implementação experimental dum PDA geo-referenciado.

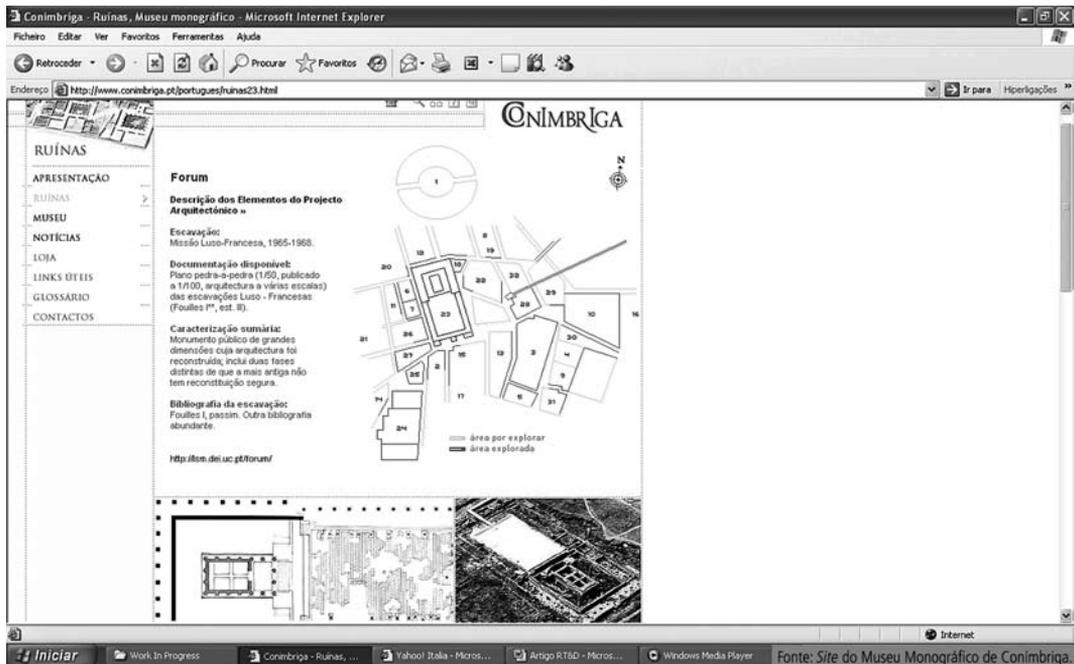


Figura 1 | Design do site institucional do Museu e Área Arqueológica de Conimbriga.

O museu oferece também ao visitante a possibilidade de poder realizar visitas guiadas, existindo para tal fim uma equipa qualificada para o guiamento turístico em diferentes línguas. Contudo, o Director do Museu denunciou algumas falhas no que diz respeito à oferta no domínio específico da interpretação e guiamento para os visitantes (aquando da entrevista as visitas guiadas eram realizadas, por marcação prévia, pela Liga de Amigos de Conimbriga) e, embora a parceria estratégica com diferentes associações<sup>3</sup> tenha permitido a implementação de projectos inovadores, muitos deles – denuncia o Director – não tiveram continuidade sobretudo para falta de recursos.

Do ponto de vista do Marketing aplicado à promoção turística da área, embora exista um

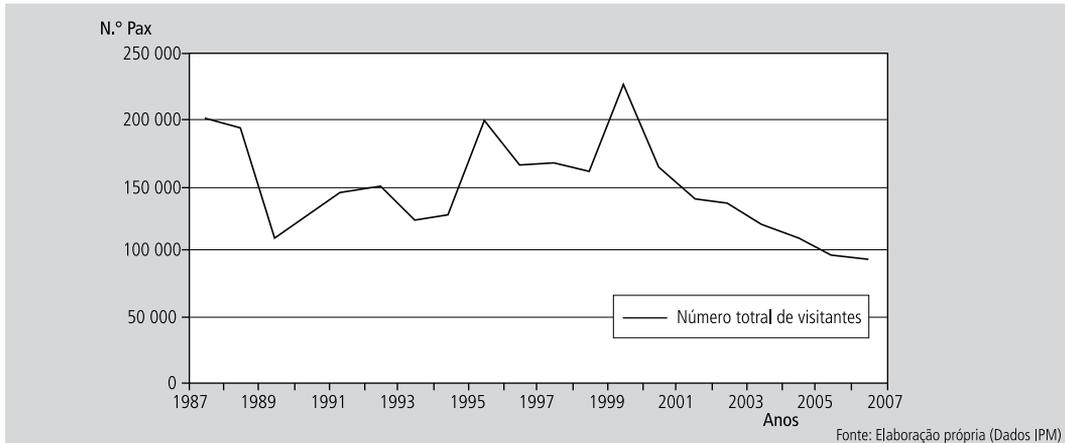
<sup>3</sup> Do ponto de vista estratégico, destacam-se de facto as parcerias da área arqueológica de Conimbriga com diferentes organizações e entidades: a Liga de Amigos de Conimbriga, que tem como objectivo o desenvolvimento de projectos comparticipados, como a criação de itinerários, e a Associação de Desenvolvimento Terras de Sico.

logótipo (Figura 2), não existem praticas de monitorização e *branding management*, carecendo a área de planos de marketing mirados, embora sejam realizados eventos culturais.

Outra componente analisada foi a afluência de visitantes ao Museu Monográfico de Conimbriga. De acordo com dados fornecidos pelo então IPM (actual Instituto dos Museus e da Conservação, I. P., que entrou em funcionamento através do Decreto-Lei n.º 97/2007), elaborou-se o seguinte gráfico (Figura 3), relativo à evolução anual de visitantes ao Museu e ruínas de Conimbriga entre o ano 1987 e o ano 2006.



Figura 2 | Logótipo da área arqueológica de Conimbriga.



**Figura 3** | Evolução anual do número de visitantes do Museu monográfico e Ruínas de Conimbriga entre o ano 1987 e 2006.

O gráfico mostra que se verificou nos últimos anos um decréscimo contínuo, embora não constante, do número de visitas à área de Conimbriga. A análise mais aprofundada dos dados estatísticos, nomeadamente através da segmentação do público em a) nacional; b) estrangeiro e c) escolar, sugere um maior decréscimo no segmento do Turismo doméstico, ou seja, visitantes nacionais, embora, numa forma geral, as três categorias têm tendência decrescente, dado inquestionavelmente negativo.

Ao tentar interpretar o gráfico, poderíamos encontrar múltiplas causas que expliquem o fenómeno: o pico de visitas entre o ano 1998 e 2000 poderia ser interpretado como reflexo da grande afluência de turistas em Portugal em ocasião da Exposição Internacional 98 (Expo98). No que diz respeito à última parte do gráfico, que denuncia a perda contínua de visitantes, uma das principais causas poderia ser representada pelo aparecimento de numerosos novos sítios arqueológicos visitáveis no território nacional, que provocaram o redimensionamento dos fluxos de público nesta área e uma distribuição mais equilibrada dos turistas nos destinos portugueses mais jovens caracterizados pela presença de sítios arqueológicos<sup>4</sup>.

No que diz respeito à optimização da valorização do património arqueológico para a população local e às dinâmicas ligadas ao património, é bastante clara a relevância internacional e a dinâmica participativa protagonizada, ao longo dos anos, por Conimbriga (campos de Arqueologia, campos de jovens, etc.) envolvendo a comunidade local e a sub-região de Sicó. Por outro lado, contudo, não se pode deixar de realçar a falta de monitorização e estudos sistemáticos dos efeitos das actividades culturais e socioeconómicas directamente ou indirectamente ligadas à presença e à exploração turística da área arqueológica.

## 7. Discussão dos dados

A área arqueológica de Conimbriga é um local de forte valor histórico e arqueológico. As numerosas evidências fazem com que a interpretação das ruínas se torne relativamente simples, e que a fruição do espaço se abra a múltiplas utilizações, dentro do

<sup>4</sup> Para uma mais aprofundada noção sobre o panorama dos sítios arqueológicos visitáveis em Portugal, foi utilizado o levantamento efectuado por Raposo e Freire, 2001: 100-157.

respeito das regras de preservação. Numerosos foram os projectos implementados neste sentido, com grande sucesso de público, e numerosas são as actividades que o museu oferece aos seus visitantes para maximizar a qualidade da experiência vivida.

Existe porém uma serie de lacunas e falta de continuidade nos projectos implementados, que o entrevistado, o Director da área arqueológica, defende estarem directamente ligadas à falta de autonomia em relação aos serviços centrais de gestão do património, nomeadamente do Instituto Português de Museus (IPM, actual Instituto dos Museus e da Conservação, IMC, IP).

As actuais modalidades de “tutela” por parte do IPM<sup>5</sup> parecem afectar bastante negativamente a capacidade operacional na implementação de projectos de investigação/conservação ou de valorização por parte dos gestores locais, pondo em risco até o correcto funcionamento diário das infra-estruturas e actividade turística.

Seria prioritário portanto ter em conta que as actuais formas de “tutela” aplicadas aos museus, particularmente aos museus tão estritamente ligados a áreas arqueológicas, nomeadamente no que diz respeito ao seu aspecto financeiro, não representam um benefício mas sim uma circunstância limitativa ao desenvolvimento turístico do local. O Artigo 3 da Carta para a Protecção e Gestão do Património Arqueológico (ICAHM, 1990) relativo à Legislação e Economia, refere a necessidade de fundos adequados para suportar programas efectivos de gestão do património arqueológico. No caso estudado, os fundos proporcionados pelo IPM ao museu, são suficientes apenas para a gestão corrente da área. Tal falta de capacidade de projectar contribui, como o próprio Director denunciou na entrevista, para a desresponsabilização dos administradores da área.

<sup>5</sup> Entre as obrigações dos museus tutelados está o envio para o instituto público central da totalidade das receitas da bilheteira e outras receitas. Por sua parte, o IPM determina anualmente um valor e redistribui verbas de acordo com as necessidades dos diferentes museus.

## 8. Conclusões

Este trabalho apresentou como introdução e fundamentação da proposta de estudo, uma revisão não apenas dos novos valores dados à Arqueologia, mas também das mudanças conceptuais que o Turismo está a exercer nos últimos anos. Tanto do lado da oferta como da procura, a actividade turística baseada nos “3S” (*Sun, Sand and Sea*) deixa espaço para um mais articulado, complexo e maduro desenvolvimento dum Turismo que poderia ser definido dos “3L”, *Leisure, Learning and Landscape*.

O objectivo geral do estudo foi a procura duma melhor forma de gestão que torne o património e o conhecimento arqueológico num recurso mais dinâmico no processo de desenvolvimento local sustentável através da sua aliança com o Turismo. O objectivo específico foi a elaboração duma análise do actual modelo de gestão duma das mais importantes áreas arqueológicas portuguesas, Conimbriga, com o intuito de contribuir para a qualidade da oferta ao público e maximização dos efeitos multiplicadores para o destino.

A primeira fase do estudo baseou-se numa reflexão no que diz respeito à prática de visitar áreas de importância histórica (Secção 2). Foi demonstrado como, na verdade, as motivações subjacentes à actividade de viajar – do lado daquela que hoje chamamos de “procura” – estejam ligadas já desde a epifania desta pratica à necessidade de conhecimento e auto-conhecimento. Fala-se portanto de deslocações motivadas por necessidades meramente culturais, e não apenas – como restritivamente hoje se defende – pela necessidade de “descanso”, de *status*, etc. A componente motivacional do conhecimento, embora apareça em vários autores entre as motivações duma viagem, é contudo subestimada. Pelo contrário, teria que ser fomentada a tendência (cada vez mais difusa) pela qual esta motivação específica seja (re)tomada em consideração no âmbito do planeamento e desenvolvimento turístico do lado

da oferta. Não apenas para benefício da experiência turística, como se verá adiante, mas antes de mais para um crescimento sócio-cultural da população residente. Esta reflexão torna-se fundamental na aspiração geral de redefinição do papel do património arqueológico no Turismo e no processo de desenvolvimento local, como fundamentado na secção 3.

No que diz respeito à este aspecto do estudo, mais teórico, a principal conclusão à qual se chega após a análise das mais recentes directivas em relação ao Turismo Cultural, é a elaboração dum paradigma de gestão esquematizado no modelo que segue, Figura 4.

A gestão duma área arqueológica teria que assentar na articulação de três principais vertentes: conservação, relação com a população local, valorização turística. A interacção entre a comunidade local, a comunidade científica e os operadores do sector turístico, tem o principal objectivo de promover um Turismo Cultural, nomeadamente arqueológico, que, do lado da procura, fomente nos visitantes a valorização da dimensão cultural das suas deslocações; do lado da oferta, melhore e optimize os esforços produzidos no âmbito da investigação arqueológica e da sua valorização, tendo como principal objectivo o crescimento equilibrado (não apenas económico, mas também sociocultural) da comunidade local.



Figura 4 | Modelo de gestão estratégica do património arqueológico.

A conservação representa a primeira prioridade na gestão do património arqueológico. A esta primeira componente do modelo fica subjacente, *in primis*, a parceria continua entre áreas arqueológicas e institutos de investigação. Porém, a investigação deveria ser abrangente, não se limitando à mera pesquisa arqueológica mas sim prevendo um esforço científico integrado, onde os planos de investigação arqueológica a médio e longo prazo incluam desde logo espaço para a investigação no âmbito das metodologias de valorização e de contextualização do recurso arqueológico na envolvente natural, cultural e social, bem como investigações no âmbito da exploração turística do património arqueológico (divulgação, comunicação, marketing, etc.).

As componentes do modelo não representam “repartições estanques”, desanexadas e autónomas, mas sim interligadas, interdependentes e integradas. Assim, a componente da conservação, integra-se com as restantes. Pretende-se maximizar assim princípios como os defendidos na Carta pela Protecção e Gestão do Património Arqueológico, no qual se encontra por exemplo, no Artigo 8, uma consideração acerca da reconstrução arqueológica, considerando ter igualmente funções de pesquisa experimental e interpretação (ICAHM, 1990).

A segunda componente – ligação com a comunidade residente – diz respeito, antes de mais, à optimização do conhecimento arqueológico no processo de crescimento sociocultural da população local. O recurso arqueológico representa uma informação primária no contexto do conhecimento historiográfico e cultural. O contacto com tal informação, ligação tangível com o passado em forma de património móvel ou imóvel, encontra-se disponível ao público geral, estando contudo o seu conteúdo “encriptado” pelas dificuldades intrínsecas de interpretação. É obrigação da comunidade científica decodificar esta informação e, impreterivelmente, comunicar os seus conteúdos à comunidade. Mais uma vez, a dinâmica do modelo prevê interligação entre componentes: a actividade de pesquisa arqueológica num

determinado local deveria ser acompanhada pela pesquisa e implementação dos métodos melhores de comunicação com a comunidade local, explorando os aspectos pedagógicos da Arqueologia, para uma fruição intelectual e consequente crescimento sociocultural dos recursos arqueológicos.

O contributo dos recursos culturais, nomeadamente arqueológicos, no âmbito do crescimento sociocultural da comunidade local, prende-se com o antigo conceito filosófico grego de *paideia*, da formação do “homem livre” baseado antes de mais no seu auto-conhecimento, isto é, conhecimento das suas raízes histórico-culturais. Conceptualmente, a importância desta componente no âmbito dum desenvolvimento equilibrado, merece que a “sustentabilidade cultural” represente o quarto pilar da sustentabilidade, a par da sustentabilidade económica, social e ambiental.

Prende-se ainda com este conceito a possibilidade, numa óptica de dinâmica sociocultural, de fomentar projectos como a mobilidade, isto é, a possibilidade de realizar intercâmbios culturais temáticos com base nas origens culturais<sup>6</sup>; criação de *networks* nacionais e internacionais, dinamizadas por técnicos e gestores do património em parcerias com grupos de cidadãos; realização de projectos didácticos e de educação formal e *não-formal*. As próprias infra-estruturas turísticas teriam que ter como utente privilegiado a comunidade local, tornando-se o equipamento turístico em equipamento cultural, que represente um meio de divulgação do conhecimento arqueológico para os turistas mas também para os residentes, e que as actividades sejam planeadas de forma a fomentar o intercâmbio directo entre população local e turistas.

<sup>6</sup> Nesta particular componente do modelo proposto, a ligação com a ideia de *paideia* não pretende ser uma associação meramente intelectual. O processo de criação dum homem livre, equilibrado e capaz de se relacionar com outros indivíduos, subjacente à ideia grega de *paideia*, está de facto uma grande actualidade, estando o processo de conhecimento das próprias raízes culturais como condição indispensável para um maior respeito e tolerância de outras culturas.

A boa gestão e divulgação dos conhecimentos arqueológicos adquiridos e a promoção da fruição de áreas de interesse arqueológico por parte da população visa o crescimento da auto-estima e identidade cultural, mas também, dum ponto de vista económico, fomenta a recuperação de tradições antigas e consequente revitalização de actividades económicas tradicionais a vários níveis: criação de escolas de artes e ofícios tradicionais, investigações científicas nas áreas de Antropologia e Etnografia, exploração económica de tradições locais, surgimento de actividades económicas colaterais, etc.

Este aspecto em particular liga-se com a última componente do modelo proposto, a actividade turística. A garantia de um *incoming* que maximize a dinamização socioeconómica pode apenas ser proporcionado por uma captação do público do exterior. A qualidade do desenvolvimento turístico ligado ao património arqueológico prende-se com a fomentação de parcerias entre entidades, isto é, um trabalho conjunto de técnicos do Turismo, técnicos de Arqueologia e administrações (locais e nacionais), bem como especialistas que monitorizem os impactos socioeconómicos e culturais sobre a população local. O objectivo é garantir a máxima qualidade na experiência oferecida ao visitante, bem como maximizar os efeitos multiplicadores da actividade turística pelos residentes.

No que diz respeito ao contacto entre visitantes e técnicos empenhados na actividade de investigação arqueológica, defende-se a ideia duma “valorização da Arqueologia” que complemente e complete a mera “valorização do património arqueológico”. A organização de visitas aos locais da área arqueológica ainda em fase de investigação e escavação, devidamente equipada; o contacto dos visitantes com os arqueólogos e os técnicos do património, não enquanto mero acontecimento casual, mas sim como componente estruturante da oferta do “arqueoturismo”, representaria o fim (onde as condições de segurança o permitirem) das “zonas interditas ao publico”, oferecendo ao

visitante algo de tanto apelativo quanto o próprio vestígio arqueológico.

Em relação ao *Branding Management*, existe a necessidade da prática de gestão de marcas turísticas ligadas ao património cultural, nomeadamente arqueológico, que contribua eficazmente para o desenvolvimento estratégico do Turismo. Isto, no caso de Portugal, representaria mais um passo para ir além do “Sol e Mar”, no âmbito do planeamento e desenvolvimento turístico, a promoção sistemática de recursos que possam verdadeiramente marcar a unicidade do destino, privilegiando ao mesmo tempo factores de competitividade, diversificação da oferta e procura de recomendação por parte dos turistas.

Após estas reflexões gerais que dizem respeito à gestão de áreas arqueológicas, passa-se às conclusões relativas à análise dos modelos actuais de gestão e valorização turística do património arqueológico, efectuada através do estudo de caso do museu monográfico e ruínas de Conimbriga (secção 6). A análise demonstrou a existência de fortes competências e múltiplas tentativas de tornar o património arqueológico presente de Conimbriga num elemento dinamizador a nível sócio cultural e económico para o desenvolvimento do destino, tendo-se registado até a implementação de projectos bastante inovadores de valorização turística. Existem, no entanto, algumas limitações, nomeadamente no que diz respeito à falta de autonomia dos actores locais em relação aos órgãos centrais de gestão do património.

Isto é, o modelo actual de gestão implementado a nível local pode numa forma geral ser caracterizado por: numerosas ligações com associações de desenvolvimento local; várias tentativas de dinamização cultural na área, e até a implementação de uma ferramenta de interpretação disponibilizada ao público que pode ser definida como bastante moderna; requalificação e valorização integrada do património arqueológico e cultural com a envolvente ambiental, etc. Contudo, este tipo de iniciativas positivas carece de continuidade devido à falta de autonomia, acima de tudo financeira, dos actores

locais, que acusam a urgência de novas formas de gestão das receitas ligadas à actividade turística na área. Inesperadamente, a falta duma real autonomia e descentralização das responsabilidades parecem portanto situar-se entre os problemas mais graves no modelo implementado.

Para além dum paradigma académico de gestão, portanto, resulta ainda mais urgente e necessário – e este talvez o mais importante resultado deste estudo – a revisão das modalidades de tutela desta área (e outras) através de alternativas mais favoráveis à real descentralização das responsabilidades e competências.

*Conditio sine qua non*, de acordo com os dados emersos, seria então a de emendar as modalidades financeiras de tutela por parte do Estado, num processo de real descentralização das responsabilidades. Uma alternativa viável seria constituída por uma tutela estadual mirada apenas a garantir as retribuições anuais do pessoal afecto ao museu, deixando que as receitas da bilheteira sejam geridas pelo próprio museu – que ficaria sujeito a supervisão e teria que apresentar periodicamente relatórios de actividades – pelas restantes despesas, desde a manutenção à implementação de projectos de conservação e valorização.

Em suma, o presente estudo destacou as boas competências e uma forte vontade por parte dos actores envolvidos na gestão, valorização turística e dinamização de Conimbriga, a nível local; do ponto de vista de trabalhos de rede, nacional e internacional, um verdadeiro modelo a seguir; mas levantou novas, inesperadas questões acerca da falta de autonomia que os operadores têm de implementar e dar continuidade a projectos de valorização e promoção do património.

O património arqueológico entra portanto cada vez mais como elemento dinâmico no processo de desenvolvimento turístico e desenvolvimento sócioeconómico local, mas existem ainda algumas reticências que prejudicam o esforço dos actores locais. A estrada da autonomia, da descentralização, da experimentação e da investigação aplicada

são, sem duvidas, as estradas a percorrer rumo à criação de cada vez melhores modelos de gestão do património e da sua valorização turística.

### Agradecimentos

Particular agradecimentos vão ao Professor Doutor Carlos Costa, Docente do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro, pelo acompanhamento constante; ao Director do Museu Monográfico e Ruínas de Conímbriga, Dr. Virgílio Correia, pela disponibilidade demonstrada durante a fase de aquisição de dados.

### Bibliografia

- AHC, 2004, *Successful Tourism at Heritage Places. A Guide for Tourism Operators, Heritage Managers and Communities*, Australian Heritage Commission.
- Alarcão, J. R., Étienne, A. M., 1977, *Fouilles de Conímbriga*, Vol. Ia-b., L'Architecture, Paris.
- Bell, J., 1997, *Como realizar um projecto de investigação. Um guia para a pesquisa em Ciências Sociais e da Educação*, Gradiva, Lisboa.
- Binks, G., Dyke, J., Dagnall, P., 1988, *Visitors Welcome. A Manual on the Presentation and Interpretation of Archaeological Excavation*, Centre for Environmental Interpretation, Manchester Polytechnic, London.
- Brito, M., Silva, C., 2005, Turismo e Planeamento: a continuidade ou a auto-destruição, *Revista Turismo & Desenvolvimento*, Vol. 2, pp. 11-24.
- Carandini, A., 1996, *Storie dalla Terra. Manuale di scavo archeologico*, Einaudi, Torino.
- Carbone, F., 2006, *Turismo, Património e Desenvolvimento Sustentável. Modelo de Gestão de Sítios Arqueológicos*, MSc thesis, Universidade de Aveiro, [http://biblioteca.sinbad.ua.pt/teses/2007000091].
- Carbone, F., Carbone, I., 2007, *Graphic Elaboration and Visualization of Harris Matrix in Archaeological Heritage Promotion*, Oral Communication in CAA 2007 - 35th Annual Conference on Computer Application and Quantitative Methods in Archaeology, April 2-7, Berlin.
- Costa, C., 2001, En Emerging Tourism Planning Paradigm? A comparative analysis between Town and Tourism Planning, *International Journal of Tourism Research*, Vol. 3, pp. 425-441.
- European Observatory on Cultural Tourism, 2000, *An Ethics Charter for Cultural Tourism*, Ravello, Italy.
- Harris, E., 1979, *Principles of Archaeological Stratigraphy*, Academic Press, UK.
- ICAHM, 1990, *Charter for the Protection and management of Archaeological Heritage*, Lausanne.
- ICOMOS, 1993, *Tourism at World Heritage Cultural Sites: the Site Manager's Hand Book*, Sri Lanka.
- Manacorda, D., 2001, Dare un senso ai resti del passato, *ARCHEO*, Vol. 17(201), pp. 86-88.
- Mckercher, B., du Cros, H., 2002, *The Partnership between Tourism and Cultural Heritage Management*, London (UK) and N.Y.
- Melucco Vaccaro, A., Misiani, A., 2000, Un passato comune, *ARCHEO*, Vol. 16(189), 11, pp. 90-97.
- Miller, G., Twining-Ward, L., 2006, Monitoring as an Approach to Sustainable Tourism, in Buhalis, D., Costa, C., (eds), *Tourism Management Dynamics. Trends, Management And Tools*, Elsevier, Oxford, pp. 51-58.
- Museu Monográfico de Conímbriga, 2002 [http://www.conimbriga.pt/index.html]
- Osland, D., 2006, *The Early Roman Cities of Lusitania*, Archaeopress, Oxford, UK.
- Peralta da Silva, E., 1997, Património e identidade. Os desafios do turismo cultural, [http://ceaa.ufp.pt/turismo3.htm], (Acedido em 9 de Março de 2005).
- Piuzzi, F., 1990, *La Ricerca Stratigrafica in Archeologia - Introduzione ai metodi di scavo e documentazione*, CDC, Udine (Italia).
- Raposo, J., Freire, P., 2001, Sítios Arqueológicos Visitáveis em Portugal, *Al-Madan*, Vol. II (10), pp. 100-157.
- Trigo, L. G. G., 2000, *Turismo e qualidade: tendências contemporâneas*, Campinas, São Paulo.
- Umbelino, J., 2004, Turismo e Património. Algumas ideias para a reflexão, *Revista Turismo & Desenvolvimento*, Vol. 1, pp. 21-26.
- Wale, A., 1998, *Cultural Tourism. A strategic Focus*, Westview Press, Colorado and Oxford.
- Wilkinson, D., Birmingham, P., 2003, *Using Research Instruments. A Guide for Researchers*, Routledge, London.
- WTO, 2000, *Sustainable Development of Tourism – A Compilation of Good Practices*, Madrid.
- WTO, 1998, *Guide for Local Authorities on Developing Sustainable Tourism*, Madrid.
- Yale, P., 1992, *From Tourist Attraction To heritage Tourism*, ELM, UK.