



Activar Braga

Fase 1:
Diagnóstico de Cinco Centros Comerciais de 1ª Geração
no Centro de Braga.

Dez 2017



Da esquerda para a direita: Sr. Melo, Sr. Agostinho e Sr. Armando, na barbearia do Centro Comercial Avenida.



Ficha Técnica

Autoria

Astrolábio
Anselmo Canha
Fátima Rodrigues
Lígia Lopes

Com

Miguel Nuno Alves do Vale (questões legais)
Silvana Vieira de Sousa (trabalho de campo)
Sara Moreira (benchmarking)
Tomás Allen (urbanismo)

Promotores

Associação Comercial de Braga
com a colaboração da Câmara Municipal de Braga

Ao abrigo do programa
SIAC – Sistema de Incentivos a Ações Coletivas

Índice

1. Introdução 7

2. Identificação e caracterização de centros comerciais de 1ª geração de Braga 13

- 2.1 INTRODUÇÃO 13
- 2.2 MAPEAMENTO 13
- 2.3 SELECÇÃO DE CASOS PILOTO 24
- 2.4 OS CINCO CASOS PILOTO 26
- 2.5 LEITURA GLOBAL 59

3. Benchmarking 67

- 3.1 INTRODUÇÃO 67
- 3.2 CASOS ESTUDADOS 68
- 3.3 BENCHMARKING: UMA INTERPRETAÇÃO 93

4. Interpretações / análises 103

- 4.1 INTRODUÇÃO – DA ALDEIA GLOBAL A BRAGA 103
- 4.2 O CASO DE BRAGA À LUZ DOS CINCO CASOS PILOTO 106
- 4.3 CC'S 1ªG DO CENTRO DE BRAGA: OBSTÁCULOS E POTENCIALIDADES DE (RE)VITALIZAÇÃO ANÁLISE SWOT 110
- 4.4 DAS INTENÇÕES DO DIAGNÓSTICO AO DESENHO DE ESTRATÉGIAS: UMA INTRODUÇÃO 113

5. Recomendações estratégicas 121

- 5.1 QUE FUTUROS POSSÍVEIS? 121
- 5.2 CAPACITAÇÃO ENQUANTO FORMAÇÃO EM PROCESSO 123
- 5.3 PRAGMATIZAÇÃO 125

6. Conclusão 135



1.

Introdução

Este diagnóstico é um dos suportes de um projeto promovido pela Associação Comercial de Braga com o apoio da Câmara Municipal de Braga, cujo objetivo geral é a reconversão ou regeneração dos Centros Comerciais de 1ª Geração (CC's de 1ªG) da cidade enquanto motores de competitividade para a oferta de comércio e de serviços no Distrito de Braga – o projeto Ativar Braga.

Um projeto ambicioso, mas ao mesmo tempo necessário e exequível. Ambicioso, na medida em que pretende inverter uma tendência em relação à viabilidade económica dos denominados CC's de 1ªG, espaços que já há algumas décadas denunciam um estado de crise no qual tendem a mergulhar em muitas cidades do mundo ocidental.¹ Um projeto ao mesmo tempo necessário sobretudo porque, e no caso particular de Braga, alguns desses espaços terão uma 'morte' mais ou menos rápida caso não se tomem medidas que promovam a sua revitalização, mas também porque o centro da cidade, onde esses espaços se situam, pode beneficiar dos mesmos tendo em conta outras tendências em relação à dinâmica dos centros. Nomeadamente, uma tendência que também ela se tem vindo a instalar em muitas cidades do mundo ocidental sobretudo daquelas com uma carga histórica significativa, como é o caso inegável de Braga, e que corresponde a uma revitalização dos centros das cidades suportada por políticas locais e nacionais e sustentada em novas tendências sociais e económicas que se manifestam numa revalorização e sua correspondente atratividade em termos de localização de atividades económicas e residenciais.

Acreditamos, por tudo isso, que o Ativar Braga é um projeto exequível já que parte de um problema concreto que pretende intencionalmente resolver com

1 Para conhecer esta problemática teórica que não é matéria a explorar num diagnóstico, embora o que aqui se apresenta seja sustentado pela mesma, consulte-se por exemplo Redell, C. 2009. "Dead Malls." Atlanta Regional Commission, http://www.atlantaregional.com/File%20Library/Local%20Gov%20Services/Topical%20Resources/Redvlp%20Right/6-dead_malls.pdf (consultado em 11 de Outubro 2017); Congress for the New Urbanism (2005) Malls into mainstreets: an in-depth guide to transforming dead malls into communities. Congress for the New Urbanism, United States Environmental Protection Agency. <https://www.cnu.org/sites/files/mallsintomainstreets.pdf> (consultado em 11 de outubro de Fevereiro de 2017); Jordan, J (2012) The death of American shopping mall. Citylab. <http://www.citylab.com/work/2012/12/death-american-shopping-mall/4252/> (consultado em 11 de Outubro 2017); Bodzin S, Greenberg E (sem data) Failing Malls: Getting to the Heart of the Issues. Congress for the New Urbanism. http://designobserver.com/media/pdf/What_to_do_wit_632.pdf (consultado em 11 de Outubro 2017); Scharoun L (2012) America at the Mall: the cultural role of a real utopia. McFarland & Company, Jefferson; Parlette V, Cowen D (2011) Dead Malls: suburban activism, local spaces, global logistics. International Journal of Urban and Regional Research, 35 (4): 794-811; Cachinho H (2011), Urban retail dynamics: from shopping spaces to consumer places. In Barata-Salgueiro T, Cachinho H (eds.) Retail planning for the resilient city. Consumption and urban regeneration. Centro de Estudos Geográficos, Lisboa: 147-168; Davidson W R, Bates A D, Bass S J (1976) The retail life cycle. Harvard Business Review, 54: 89-96; Cachinho H (2000) Centros Comerciais em Portugal, conceito tipologias e dinâmicas de evolução. Observatório do Comércio, Lisboa.

base em instrumentos, como este diagnóstico, que o suportem e orientem objetivamente, num contexto social e económico que parece ser favorável à mudança desejada com o Ativar Braga.

Mudança que concebemos incorporando a concepção de estratégias suportadas por uma política inclusiva. Estratégias que não podem ser apenas aquelas que respondem especificamente a um determinado perfil de interessados, excluindo outros; mas, pelo contrário, que se definem pela forma como todos são chamados à participação, à contribuição, e consequentes construção e transformação da mesma. Por sua vez, essa decisão participativa, assim como, uma estratégia de implementação coletiva, resulta em projetos “mais baratos” de construir, de implementar e organizar porque se previnem erros de deliberação. Evitam-se críticas e falhanços financeiros porque são decisões realizadas com base na opinião de uma maioria e gerido de forma clara, transparente e realista.

Para essa participação ser executada de forma alargada à sua comunidade, devem ser observadas e auscultadas todas as pessoas que representem os grupos que, por força das suas condições, se tornam ou se tornaram socialmente excluídos.²

Neste caso concreto, a ideia de inclusão ultrapassou a sua definição mais óbvia, e levou-nos a um campo de análise que não é apenas aquele que nos remete para um ideal de espaço público e que coloca a diversidade dos visitantes como ponto fulcral do interesse e análise.

Para além dos públicos externos que dão vida diariamente a uma cidade, este estudo considera a análise do bem privado, de empregos e meios de subsistência de agregados familiares, de actividades desprezadas ou ocultas. Tudo e todos estes podem ser agentes, presentes ou futuros, na vida de um Centro Comercial. Este estudo procura integrar esta multiplicidade de interessados e ingredientes no desejo estratégico de revitalização dos espaços.

Deste modo, o diagnóstico que aqui se apresenta, e que constitui a primeira fase do projeto Ativar Braga, é um instrumento que não foi construído apenas com o objetivo de identificar os problemas que afetam os CC's de 1ªG. Começa

² Tradicionalmente, uma metodologia inclusiva deverá considerar, nomeadamente, a população envelhecida, grupos de jovens e famílias em risco e pessoas com deficiência e mobilidade reduzida. Com o envelhecimento da população e por conseguinte das sociedades urbanas, tal como o crescimento do Turismo em Portugal, é urgente que os organismos de poder de decisão local possam demonstrar uma postura de compromisso com os seus cidadãos e visitantes garantindo o acesso a todos os serviços e eficaz mobilidade nas vias, acessos pedonais e igualmente nos espaços que possam representar lazer como são o caso dos CC's em análise para este diagnóstico.

por fazê-lo, ou seja assinala e examina esses problemas. Mas, e tal como nos sugere a própria etimologia da palavra Grega *diagnostikós* (capaz de discernir), este diagnóstico parte da arte de reconhecer sintomas e sinais de uma 'doença' através da observação, e avança para uma tal capacidade de discernir, ou seja de perceber e de julgar sobre as diferenças entre as coisas, que subjaz ao seu significado 'original'.³ Com esta determinação, embora este diagnóstico seja um documento de carácter objetivo, porque parte de uma recolha de dados com base em instrumentos elaborados nesse sentido, de modo a identificar os principais problemas que afetam os CC's de 1ªG de Braga, pretende também interpretá-los e fazê-lo, ao mesmo tempo, com vista a um prognóstico cujo significado etimológico remete para 'o início do que deve acontecer' e para o acto de 'conjeturar sobre o que há de suceder'. Assim, alinhando também com este significado, embora de carácter objetivo, este diagnóstico não se assume como neutro, porque se posiciona. Posiciona-se, não apenas por apresentar recomendações, ou por sugerir programas e possibilidades múltiplas no sentido da mudança desejada em relação aos CC's de 1ªG, mas por fazê-lo de um modo muito particular que foi o de ser construído com base numa metodologia participativa. Por isso, o consideramos não um mero diagnóstico, mas um diagnóstico-participado cujo objetivo foi fundamentalmente o de identificar vontades, expectativas, problemas e interesses de diversos atores da cidade relativos aos CC's de 1ªG de Braga com os quais e a partir dos quais foram procuradas soluções de revitalização desses espaços.

Fizemo-lo por diversos meios e em momentos diferentes da recolha de dados e da elaboração deste diagnóstico:

- » ouvimos e registamos as opiniões e sugestões de lojistas, proprietários e gestores de espaços dos CC de Braga;
- » promovemos um encontro entre um conjunto de atores para debatermos a problemática do estado atual e do futuro dos CC de Braga. Além de lojistas, proprietários e gestores de condomínio estiveram presentes representantes da Câmara Municipal de Braga e da Associação de Comerciantes de Braga; este encontro decorreu num Salão da Brasileira no dia 29 de Novembro de 2017;
- » no dia 29 de janeiro de 2018 apresentamos a primeira versão final do diagnóstico ao Conselho Estratégico para a Regeneração Patrimonial e Urbana de Braga. Esta reunião foi seguida de um debate entre os membros desse conselho consultivo e a nossa equipa a propósito dos

³ Etimologias e definições – dicionários Porto Editora.



dados recolhidos e do estado atual e das perspetivas futuras em relação aos CC de Braga. Nessa reunião a nossa equipa de estudo convidou os presentes a enviarem as suas opiniões também por via e-mail caso estivessem interessados em acrescentar algo mais ao que se disse nesse encontro. Dessa reunião decorreram posteriormente outros encontros posteriores entre membros desse conselho e a equipa de estudo.

Em conjugação com outros dados recolhidos pela equipa deste diagnóstico, todos estes contributos foram de primordial importância e por isso foram objeto de reflexão e fizeram parte do material do qual resultou o documento que agora se apresenta.

Por tudo o que foi dito, é que consideramos este nosso diagnóstico objetivo no que toca aos instrumentos de recolha de dados utilizados, mas não necessariamente neutro nas suas intenções porque assente numa metodologia que visa conjetar soluções inspiradoras para a implementação de estratégias capazes de orientar a revitalização dos CC's de 1ªG Braga.

Indica-se de seguida a forma como o documento está organizado:

- » o capítulo 2 apresenta uma caracterização de doze CC's de 1ªG de Braga selecionados para serem objeto de um exame geral sobretudo no que diz respeito às suas taxas de ocupação e ao tipo de serviços que oferecem. Após este diagnóstico geral, segue-se um diagnóstico pormenorizado e particular de cinco Centros Comerciais do centro da cidade, os quais foram previamente selecionados de maneira a constituírem uma amostra o mais representativa possível da diversidade de estados/condições dos CC's de 1ªG. Este capítulo fecha com a apresentação de uma reflexão que reúne um conjunto de considerações decorrentes da análise dos dados recolhidos.
- » o capítulo 3 – Benchmarking – analisa sete casos de regeneração de centros comerciais de primeira geração em cinco cidades europeias com o objetivo de provocar os agentes implicados nos CC's de 1ª G de Braga através da observação de mudanças de paradigma que ocorreram em outros locais, e que apresentam, com clareza, factores de bloqueio e de transformação deste tipo de espaços, da sua vocação e do seu sucesso.
- » o capítulo 4 – Interpretações – faz um conjunto de análises, que partem do geral para o particular, ambiente global contemporâneo para as circunstâncias particulares dos centros comerciais em estudo. As análises vão sucessivamente depurando factores críticos até uma análise SWOT.

A partir dela, apresentamos as bases do que pode ser o início de um processo de regeneração. Para isso, são também aqui fornecidos alguns dados objectivos quanto à flexibilidade legal de futuros modos de organização e gestão.

- » o capítulo 5 – Recomendações – destila a observação e as análises feitas numa convicção sobre o que pode ser o início de um processo de revitalização. Nomeadamente, esboça um modelo de formação/acção passível de ser implementado na fase seguinte do projecto, e propõe uma acção concreta, nos seus traços gerais.
- » finalmente, na conclusão, damos uma forma sumária ao caminho feito e às suas principais linhas passíveis de sustentar um avanço para além dele.

Para encerrar a introdução deste diagnóstico, fazemos aqui um esclarecimento tornado necessário no curso do processo: quer pela sua índole participada, quer pela sua dedicação às pessoas que são já, hoje, os protagonistas neste espaços, quer ainda pela sua qualidade de diagnóstico, este trabalho não se destina a dar uma instrução definitiva de solução ou a captar investidores fortes que, por si só, alienem e resolvam a questão de um ou mais destes espaços. O trabalho destina-se a iniciar um processo no qual cada espaço se sinta apoiado na descoberta, clarificação e potenciação de uma vocação e uma solução, certamente diferente em cada espaço. Assim, neste projecto, interessa começar por contribuir para despertar e objectivar as valias endógenas destas realidades, seja para lhes reconhecer futuro, seja para lhes reconhecer a necessidade de dar lugar a outras funções, possibilidades, protagonistas. Por outras palavras, o desafio deste diagnóstico é o de, a partir de um levantamento, propor uma metodologia de descoberta das possibilidades de autonomia destes espaços, e com isso informar a segunda fase do projecto Activar Braga.

2.

Identificação e caracterização de centros comerciais de 1ª geração de Braga

2.1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo começa-se por apresentar uma caracterização de doze CC's de 1ªG de Braga selecionados para serem objeto de um exame geral sobretudo no que diz respeito às suas taxas de ocupação e ao tipo de serviços que oferecem. Com esta caracterização individual de cada um dos Centros Comerciais oferece-se uma visão do estado em que se encontram, ao mesmo tempo que se identifica um conjunto de dados que servem de suporte para avançar para a análise comparativa entre os mesmos, que se lhe segue.

Após este diagnóstico geral, apresenta-se a caracterização pormenorizada e particular de cinco Centro Comerciais do centro da cidade, os quais foram previamente selecionados de maneira a constituírem uma amostra o mais representativa possível da diversidade de estados/condições dos CC's de 1ªG.

Este capítulo fecha com a apresentação de uma reflexão que reúne um conjunto de considerações decorrentes das caracterizações e análises efectuadas.

2.2 MAPEAMENTO

Entre Centros Comerciais e Galerias, Braga conta com mais de uma dezena de espaços localizados no centro histórico da cidade e nas suas imediações. Enquanto nova fórmula retalhista, os primeiros Centros Comerciais de Braga foram construídos ao longo dos anos 70-80 do século XX e o que está na sua origem é uma intenção de concentrar a atividade comercial com vista à maximização do lucro. Considera-se que a primeira tentativa de definição do termo centro comercial seria proposta pelo Urban Land Institute em 1957, caracterizando-o como um "grupo de estabelecimentos comerciais arquitetonicamente unificado, construído num local planeado, promovido, possuído e gerido como uma

unidade, cuja localização, dimensão e tipo de lojas que alberga, se encontram intimamente relacionados com a área de mercado que serve. Frequentemente, estes empreendimentos fornecem no local ou na sua proximidade um parque de estacionamento, adequado ao número e tipo de estabelecimentos”⁴.

Nesse sentido, os CC correspondem a “ um conjunto de estabelecimentos comerciais, planeado, promovido e gerido de forma unificada”⁵ e que no caso dos denominados CC’s de 1ªG apresentam a particularidade, no caso português, de comumente pertencerem a diversos proprietários.

Em termos globais, foram examinados os doze espaços comerciais que se seguem: Cruz de Pedra; Avenida; Estação; Campo da Vinha; Norton de Matos; Claustro; Gold Center; Granjinhos; Rechicho; São Lázaro; Sta. Cruz; Sta. Bárbara.

Entre esses doze espaços, e de acordo com os propósitos do projeto Ativar Braga, selecionaram-se cinco para serem objeto de uma análise aprofundada a qual será apresentada no seguimento da apreciação geral dos centros no que respeita à sua taxa de ocupação e à tipologia de serviços que oferecem.

Quando examinados em termos globais, verifica-se que nenhum dos doze espaços supra-indicados apresenta uma taxa de ocupação de lojas a rondar os 100%. Apenas dois dos CC’s de 1ªG apresentam um valor inferior a 20% de lojas fechadas (o Avenida e o Estação). Todos os restantes Centros Comerciais têm mais de 1/3 de lojas desocupadas, entre os quais seis apresentam mais de 50% de lojas encerradas como se indica nos dados da página seguinte⁶.

Estes dados não podem deixar de revelar que a maioria dos CC’s de 1ªG do centro de Braga atravessa uma fase problemática dada a dificuldade que estes espaços apresentam em fixar negócios nos seus espaços/lojas. Além das taxas de ocupação gerais apresentadas, convém saber-se como se distribui essa ocupação no espaço de cada Centro comercial, bem como o tipo de negócios que cada um suporta. É o que faremos a seguir em relação a cada um dos doze CC’s de 1ªG examinados.



4 Simmons, James — The Changing Pattern of Retail Location. Cit. por Salgueiro, Teresa Barata — Novas formas de comércio. Finisterra: Revista Portuguesa de Geografia. Lisboa. Volume XXIV, n.º 48 (1989), p. 152].

5 Graça, Miguel Silva, Planeamento e regulação de equipamentos privados de uso colectivo em Portugal: o centro comercial no centro do planeamento urbano, consultado em 1 junho 2017 https://www.researchgate.net/publication/275949595_Planeamento_e_regulacao_de_equipamentos_privados_de_uso_colectivo_em_Portugal_o_centro_comercial_no_centro_do_planeamento_urbano?enrichId=rgreq-fd2b57333b8c07bb1a297664a52c2d12-XXX&enrichSource=Y292ZKJQYWdIOzI3NTk00-TU5NTtBUzoyMjYxMTYyMDA2MDM2NDhAMTQzMDkyMTcxMTEyNA%3D%3D&el=1_x_3&_esc=publicationCoverPdf

6 Valores aproximados: a maioria dos dados foram produto de contagem efetuada pela equipa de estudo enquanto outros além desse método, contou com informações cedidas por gestores do condomínio. Importa acrescentar que nem todos os gestores entregaram essa informação mesmo quando essa lhes foi solicitada. Sendo assim é impossível indicar as percentagens exatas em relação aos dados em causa.

44% 18% 76%

CRUZ DE PEDRA

ESTAÇÃO

STA CRUZ

17% 57% 57%

AVENIDA

CAMPO DA VINHA

GRANJINHOS

28% 29% 48%

NORTON DE MATOS

CLAUSTRO

RECHICHO

53% 61%

GOLD

SÃO LAZARO

ARRENDAR-SE

253 279 790

69%

STA BÁRBARA

Cruz de Pedra

Localização

Rua da Cruz de Pedra

Tipologia

Espaço comercial distribuído por dois pisos (R/C e piso 1) integrado num edifício de habitação em altura.

Ocupação

Percentagem Lojas Abertas: 56,06%

Percentagem Lojas fechadas: 43,93%

R/C

Lojas fechadas: 5

Lojas abertas: 3

Loja de sushi take away 1

Loja de comida take away 1

Sapataria 1

PISO 1

Lojas fechadas: 24

Lojas abertas: 34

Cafetaria 1

Cabeleireiras 3

Escola de tricô 1

Associação de "lutas amadoras de braga" 1

Escritórios 12

Loja de costura 1

Loja de serviços de hotelaria 1

Esteticistas 2

Sala de administração de condomínios 1

Loja de serviço de limpeza 1

Loja de serviços de informática 1

Loja de vinhos 1

Lavandaria 1

Loja de roupa 1

Loja de decoração 1

Avenida

Localização

Avenida Central

Tipologia

Espaço comercial distribuído por dois pisos (R/C e piso 1). Funciona como um dos acessos de entrada-saída ao Braga Shopping. Dá acesso a frações independentes do centro (escritórios).

Ocupação

Percentagem Lojas abertas: 82,19%

Percentagem Lojas fechadas: 17,8%

R/C

Lojas fechadas: 2

Lojas abertas: 31

Artigos Lar 1

Residencial 1

Papelarias(fotocópias) 1

Ourivesaria 1

Cafetaria/pastelaria 1

Serviços Fotografias 1

Oculista 1

Barbeiro/cabeleireiro 1

Lingerie 1

Chaves 1

Marroquinaria 2

Perfumaria 2

Sapateiro 1

Compra e venda de ouro 1

Multibanco

Roupa 10

Ervanária 1

Artigos cabeleireiro 1

Artesanato/artigos exóticos 1

Sapatarias 2

PISO 1

Lojas fechadas: 11

Lojas abertas: 29

Retrosarias 3

Reparação de Roupa/ arranjos 2

Louças e Diversos 3

Seguros 1

Cafetaria 2

Escritórios 1

Tatuagem 1

Papelarias 1

Sala cinema 2

Lojas de roupa 4

Ervanário 1

Reparação Calçado 1

Sapatarias 2

Artigo Criança 2

Bijuteria 1

Cabeleireiro 1

Agência Viagem 1

Estação

Localização

Largo da Estação, 1

Tipologia

Edifício composto por 3 pisos (R/C; pisos 1 e 2) exclusivamente destinados a serviços e comércio.

Ocupação

Pisos r/c e 1¹

Percentagem Espaços Abertos: 67,7%

Percentagem Espaços Fechados: 32,25%

R/C

Lojas fechadas: 6

Lojas abertas: 14

Imobiliárias 3

Loja de seguros 1

Cabeleireiro 1

Escritório de painéis solares 1

Centro de psicologia 1

Café 1

Escritórios (um deles de advogados) 3

Sala cultural "comunidade romena" 1

Costureira 1

Centro de atendimento sta casa da misericórdia

de braga 1

PISO 1

Lojas fechadas: 4

Lojas abertas: 7

Escritórios 4

Clínica dentária 1

Clínica de estética 1

Sala do núcleo do sporting de portugal em braga 1

PISO 2

Só escritórios sem montra.

¹ O Piso 2 não tem montras e não se identificam os espaços abertos e fechados mas grande parte parece estar em funcionamento. Por isso esse piso não é contabilizado.

Campo da Vinha

Localização

Campo da vinha

Tipologia

Conjunto de lojas rés-do-chão disposto em banda ao ar livre.

Ocupação

Percentagem Lojas abertas: 31, 25%

Percentagem Lojas fechadas: 68,75%

R/C

Lojas fechadas: 11

Lojas abertas: 5

Banco "santander" 1

Cabeleireira 1

Loja de administração de condomínios 1

Café 1

Estética 1

Norton de Matos

Localização

Avenida General Norton de Matos

Tipologia

Edifício comercial no rés-do-chão e primeiro piso. Segundo e terceiro pisos compostos por escritórios interiores fechados (sem montra) e um quarto piso fechado.

Ocupação

Percentagem Lojas abertas: 64,70%

Percentagem Lojas fechadas: 35,29

R/C

Lojas fechadas: 0

Lojas abertas: 3

Frutaria 1

Supermercado 1

Floristas 1

PISO 1

Lojas fechadas: 6

Lojas abertas: 8

Loja de tattoos 1

Loja de artigos de pintura e belas-artes 1

Café-restaurante "genesis" 1

Loja de roupa 1

Escritório de design 1

Laboratório de próteses dentárias 1

Cabeleireira 1

Pedicure/manicure 1

Claustro

Localização

Praça Conde de Agrolongo

Tipologia

Edifício de 5 pisos (Piso -1, R/C elevado em relação à rua, pisos 1, 2 e 3)

Área comercial caracterizada por praça central que dá acesso a lojas. R/C ocupado por um banco, com acesso às lojas pelo exterior do edifício. Pisos 1, 2 e 3 quase exclusivamente ocupados por escritórios. No edifício superior aos pisos de escritório funciona um Hotel IBIS.

Ocupação

Percentagem Lojas abertas: 81,81%

Percentagem Lojas fechadas: 18,18%

PISO -1

Lojas fechadas: 8

Lojas abertas: 3

Escritório de mediação imobiliária 1

Loja de estacionamento/aparcamento "esse" 1

Escritório de advogados 1

R/C

Lojas fechadas: 0

Lojas abertas: 2

Banco 1

Loja de cortinados 1

PISO 1

Lojas fechadas: 0

Lojas abertas:

Cabeleireiro 1

Escritórios

PISOS 2

Lojas fechadas: 0

Lojas abertas:

Clínica de Saúde 1

Escritórios

PISO 3

Lojas fechadas: 0

Escritórios

Gold Center

Localização

Av. da Liberdade 638

Tipologia

Espaço comercial sob edifício habitacional, composto por três pisos comerciais (-1, R/C de nível com a rua e Piso 1) e um quarto (Piso 2) onde se situa um cinema.

Ocupação

Percentagem Lojas abertas: 47,22

Percentagem Lojas fechadas: 52,77

PISO -1

Lojas fechadas: 9

Lojas abertas: 5

Centro de fotocópias 1

Design sobranceiras/unhas 1

Sapateiro 1

Alfaiataria 1

Barbeiro / Cabeleireiro 1

R/C

Lojas fechadas: 2

Lojas abertas: 7

Café 2

Ourivesaria 1

Artigos para cabeleireiro 1

Retrosaria 1

Loja de candeeiros e artigos decorativos 1

Loja de moda homem /clássico 1

PISO 1

Lojas fechadas: 8

Lojas abertas: 3

Loja Tattoo 1

Taróloga 1

Búzios 1

PISO 2

Lojas fechadas: 0

Lojas abertas: 2

Cinema 1

Igreja 1

Granjinhos

Localização

Av. Liberdade, Edifício dos Granjinhos

Tipologia

Área comercial sob edifício de escritórios e habitação. Parte comercial composta por 3 pisos (Piso -1, R/C com diversos níveis em relação às ruas e Piso 1) com 7 entradas.

Ocupação

Percentagem Lojas abertas: 42,35%

Percentagem Lojas fechadas: 57,62%

PISO -1

Lojas fechadas: 22

Lojas abertas: 7

Loja de produtos naturais 1

Lojas de cosmética 2

Cabeleireiros 2

Loja de produtos para idosos 1

Café/pastelaria 1

R/C

Lojas fechadas: 2

Lojas abertas: 15

Lojas de antiguidades/curiosidades/velharias 3

Loja de câmbio 1

Cafés 2

Cabeleireiros 2

Loja de produtos fitness 1

Loja de terapia alternativa 1

Lojas de roupa adulto/criança 3

Loja de decoração 1

Restaurante 1

PISO 1

Lojas fechadas: 10

Lojas abertas: 3

Ginásio 1

Cabeleireiro 1

Escritório 1

Rechicho

Localização

Rua do Raio

Tipologia

Área comercial sob edifício com outros usos, nomeadamente escritórios. Parte comercial composta por 3 pisos (Piso -1, r/c de nível com a rua e Piso 1).

Ocupação

Percentagem Lojas abertas: 52,30%

Percentagem Lojas fechadas: 47,69%

PISO -1

Lojas fechadas: 14

Lojas abertas: 14

Cabeleireira 2

Loja de seguros 1

Loja de numismática 2

Florista 1

Assistência técnica 1

Costura 1

Convites e outras impressões 1

Sapateiro 1

Artigos exotéricos 1

Agencia de viagens 1

Cafeteria 1

Papelaria/artigos para adultos 1

R/C

Lojas fechadas: 2

Lojas abertas: 14

Café 2

Oculista 1

assistência 1

Estética 1

Costureira 1

Papelaria 1

Restaurante 1

Outlet vestuário 1

Vestuário 1

Cabeleireira 1

Ervanária/naturopata 1

Serviços fotografia 1

Artigos cabeleireira 1

PISO 1

Lojas fechadas: 15

Lojas abertas: 6

Restaurante 1

Cabeleireira 3

Loja de roupa 1

Estética 1

São Lázaro

Localização

Rua Marcelino Sá Pires

Tipologia

Área comercial sob edifício com escritórios. Três pisos (Piso -1, R/C de nível com a rua e Piso 1).

Ocupação

Percentagem de Lojas fechadas: 61,90%
Percentagem de Lojas abertas: 38,09

PISO -1

Lojas fechadas: 23
Lojas abertas: 3 lojas (ocupadas com práticas musicais esporádicas: aulas e ensaios)

R/C

Lojas fechadas: 11
Lojas abertas: 11
Floristas 2
Loja roupa interior 1
Loja de artigos exóticos para o lar 1
Loja de costura 1
Escritório Consultoria de Marketing 1
Loja de “vestuário medicinal” 1
No exterior:
Loja de convites e lembranças 1
Loja de Seguros 1
Café 1
Loja de Moda 1

PISO 1

Lojas fechadas: 5
Lojas/espacos a funcionar: 10
Centro de reabilitação/fisioterapia que ocupa à volta de $\frac{3}{4}$ de todo o piso 1 (ocupa 7 lojas)
Loja de associação (“pais em rede”) 1
Loja de estética 1
Escritório 1

Sta Cruz

Localização

Lg. Carlos Amarante

Tipologia

Área comercial composta por 5 pisos. Edifício contém pisos superiores destinados exclusivamente a escritórios.

Ocupação²

Lojas fechadas: 87 frações desocupadas (63, 97%)
Lojas abertas: 49 frações ocupadas (36, 02%)

PISO -1

Lojas fechadas: 9³
Lojas abertas: 9
Gabinete de arquitectura 1
Serviço fotocópias 1
Artesanato 1
Gabinete unhas 2
Costureira 2
Artigos 2ª mão 1
Escritório 1

R/C

Lojas fechadas: 4
Lojas abertas: 10
Vestuário 3
Sapataria 1
Serviços fotografia 1
Lingerie/roupa interior 2
Perfumaria 1
Lãs e afins 1
Café 1

PISO 1⁴

Lojas fechadas: 21
Lojas abertas: 1
Café 1

PISO 2

Lojas fechadas: 21
Lojas abertas: 1
Centro de formação 1

PISO 3

Lojas fechadas: 16
Lojas abertas: 1
Cabeleireiro 1

2 Dados gentilmente fornecidos pela empresa gestora de condomínios. No total de frações: 136 (tamanho das frações muito variável).

3 Contagem de lojas abertas e fechadas por piso pode não corresponder aos dados totais isto porque estes últimos foram fornecidos por gestão de condomínio enquanto os primeiros foram contados in loco pela equipa de estudo. As contagens da equipa dão valores diferentes: lojas fechadas: 76,34%; lojas abertas: 23,65%

4 Valores pisos 1,2 e 3 aproximados uma vez que os limites das lojas são de difícil leitura.

Sta Bárbara

Localização

Rua Dr. Justino Cruz (São João do Souto), Braga.

Tipologia

Área comercial sob grande edifício de escritórios e habitação. Parte comercial composta por dois pisos (R/C e Piso -1).

Ocupação

Percentagem de Lojas abertas: 31%
Lojas fechadas: 69%

R/C

Lojas fechadas: 1
Lojas abertas: 24
Lojas de meias 2
Lojas de roupa 11
Bancos 2
Cabeleireiro 1
Perfumarias 2
Loja de calçado 1
Loja de roupas de casa 1
Loja de fotografia 1
Lojas de tapeçarias 2
Loja de roupa de dormir 1

PISO -1

Lojas fechadas: 68
Lojas abertas: 7
Loja de artesanato 1
Papeleria 1
Armazéns 2
Loja de calçado 1
Cafés 1
Loja de noivas 1

A identificação das lojas e da taxa de ocupação por cada Centro Comercial supra-efetuada oferece um conjunto de dados que permite uma visão individualizada de cada um dos doze espaços indicados. A partir dela, é possível saber-se o estado de cada um dos CC's de 1ªG em relação ao número de lojas abertas e fechadas e à tipologia de lojas a funcionar em cada um

	Cruz de Pedra	Avenida	Estação	Campo da Vinha	Norton de Matos	Claustro	Gold Center	Granjinhos	Rechicho	São Lázaro	Santa Cruz	Santa Bárbara	Totais
Escritórios	12	1	8		1			1		2	2		27
Vestuário / lojas meias	1	14			1		1	3	3		3	14	40
Cabeleireiro	3	2	1	1	1	1	1	5	6	1	1	1	24
Cafetaria	1	3	1	1	1		2	3	3	1	2	1	19
Restaurante								1	2				3
Perfumaria/ Cosmética		2						2			1	2	7
Sapataria	1	4									1	2	8
Take Away	2												2
Escola Tricô	1												1
Associação	1									1			2
Serviço Costura / arranjos	1	2	1						2	1	2		9
Serviço Hotelaria	1												1
Estética / Esteticista	2			1	1		1		2	1	2		10
Administração Condomínios	1			1									2
Serviços Limpeza	1												1
Serviços Informática	1												1
Loja de vinhos	1												1
Lavandaria	1												1
Decoração	1						1	1					3
Artigos Lar		4									1	4	9
Residencial		1											1
Papelaria		2							2			1	5
Ourivesaria		1					1						2
Serviços Fotografia		1							1		1	1	4
Oculista		1							1				2
Loja linjerie / roupa interior		1								1	2	1	5
Loja de Chaves		1											1
Marroquinaria		3											3
Sapateiro		2					1		1				4
Compra e Venda Ouro		1											1
Multibanco		1				1	1		1		1		5
Ervanária		2							1				3
Artigos Cabeleireiro		1					1		1				3
Artesanato / artigos exóticos		1							1	1	1	1	5
Retrosaria		3					1						4
Seguros		1	1						1	1			4
Tatuagem		1			1		1						3

desses espaços em termos gerais. Além disso, os dados mostram como é que essas lojas se distribuem em cada um dos espaços estudados os quais, por sua vez, quando lidos em conjunto denunciam algumas tendências que serão objeto de reflexão na parte final deste capítulo.

	Cruz de Pedra	Avenida	Estação	Campo da Vinha	Norton de Matos	Claustro	Gold Center	Granjinhos	Rechicho	São Lázaro	Santa Cruz	Santa Bárbara	Totais
Sala Cinema		2					1						3
Artigos Criança		1											1
Agência Viagem		1							1				2
Imobiliária			3			1							4
Centro Psicologia			1										1
Sala Cultural			1										1
Centro Atendimento SCMB			1										1
Clinica Dentária			1										1
Clínica Estética			1										1
Núcleo do Sporting Braga			1										1
Banco				1		1						2	4
Frutaria					1								1
Supermercado					1								1
Florista					1				1	2			4
Artigos Pintura e Belas Artes					1								1
Laboratório de Próteses					1								1
Loja de Estacionamento						1							1
Loja Cortinados						1							1
Centro de Cópias / Gráfica							1				1		2
Alfaiate							1						1
Taróloga / Búzios							2						2
Igreja							1						1
Loja produtos naturais								1					1
Produtos gerontologia								1					1
Antiguidades e Velharias								3			1		4
Loja de Câmbio								1					1
Produtos Fitness								1					1
Terapia alternativa								1					1
Ginásio								1					1
Numismática									2				2
Assistência Técnica									2				2
Convites e outras impressões									1	1			2
Artigos para adultos (+papelaria)									1				1
Vestuário Medicinal										1			1
Centro de Reabilitação / fisioterapia										1			1
Centro de Formação											1		1
Armazéns												2	2

Agora, para oferecermos uma visão geral das tipologias de lojas que povoam os 12 CC's de 1ªG examinados segue-se uma tabela onde foram reunidos os dados acima apresentados depois de terem sido objeto de uma reorganização no sentido de garantir uma leitura comparativa entre os diferentes CC.

	Cruz de Pedra	Avenida	Estação	Campo da Vinha	Norton de Matos	Claustro	Gold Center	Granjinhos	Rechicho	São Lázaro	Santa Cruz	Santa Bárbara	Totais
Escritórios	13	1	8	1	1	21*	1			2	2		29
Comércio (Vestuário, Sapataria, Lingerie, Marroquinaria, Retrosaria, Ourivesaria, Decoração, Texteis Lar, Numismática, Artesanato, Artigos Exóticos, Artigos para Adultos, Artigos Cabeleireiro, Oculista, produtos fitness, Ervanári, Antiguidades e Velharias, Vestuário Medicinal, artigos gerontológicos, Perfumaria, Cosmética, Compra e Venda Ouro)	3	39			1		5	12	10	3	10	23	106
Cabeleireiro / Estética / Esteticista	5	2	1	2	2	1	2	5	8	2	3	2	35
Cafetaria / Restauração	3	3	1	1	1		2	4	5	1	2	1	24
Serviço Costura, Arranjos, Alfaiate, Sapateiro, Cortinados	1	4	1			1	2		4	2	2		17
Serviços (Banco, Limpeza, Informática, Fotografia, Hotelaria, Lavandaria, Assistência Técnica, Viagens, Imobiliária, Seguros, Câmbio; Taróloga, Búzios, Tatuagem, Loja de Chaves,	4	5	4	1	1	2	3	1	5	1	1	3	31
Residencial		1											1
Multibanco		1				1	1		1		1		5
Clinica (Dentária, Estética, Laboratório, Reabilitação, Fisioterapia, Terapias alternativas)			3		1			1		1			6
Associações, Núcleo do Sporting Braga, Igreja, Sala Cultural, Sala Cinema, Centro Atendimento SCMB)	1	2	3				1	1		1			9
Supermercado, Frutaria, Vinhos, Flores	1				3				1	2			7
Centro de Cópias, Gráfica, convites, Papelaria, Artigos Técnicos BA		2			1		1		2		1	1	8
Ginásio								1					1
Centro de Formação	1										1		2

Os dados reunidos na tabela com o propósito de apresentarmos uma visão global e ao mesmo tempo comparativa da tipologia de lojas que povoam os doze CC's de 1ªG examinados permitem, antes de mais, declarar que esses espaços continuam a ser espaços comerciais quando olhados numa perspectiva macroscópica. Ou seja, uma percentagem muito significativa das lojas dos CC's de 1ªG são ocupadas por atividades comerciais. 37,7% das lojas são ocupadas por negócios de venda de produtos muito variados, tais como Vestuário, Sapataria, Lingerie, Marroquinaria, Retrosaria, Ourivesaria, Decoração, Textéis Lar, Numismática, Artesanato, Artigos Exóticos, Artigos para Adultos, Artigos Cabeleireiro, Oculista, produtos fitness, Ervanária, Antiguidades e Velharias, Vestuário Medicinal, artigos gerontológicos, Perfumaria, Cosmética, Compra e Venda Ouro. Pode parecer pouco, mas é preciso ter em atenção que os restantes 62,3% se distribuem por um conjunto muito amplo de outras atividades, correspondentes a 12 categorias, como se pode ver na coluna esquerda da tabela. Além disso, se às atividades de comércio a retalho, equivalentes a 37,7%, somarmos todas as que consideramos que dão apoio a atividades do quotidiano e que perfazem um total de 48,41%, estamos perante um universo de 86,11%. Ou seja, são 86,11% de lojas de venda a retalho e de prestação de serviços às quais as pessoas recorrem para satisfazer necessidades do seu dia-a-dia tais como cabeleireiros e serviços de estética (13,8%), cafeterias e restaurantes (9,5%), serviços de costura, arranjos, alfaiates, sapateiro, cortinados (6,74%), Serviços (como Banco, Limpeza, Informática, Fotografia, Hotelaria, Lavandaria, Assistência Técnica, Viagens, Imobiliária, Seguros, Câmbio; Taróloga, Búzios, Tatuagem, Loja de Chaves) (12,3%), Supermercado, Frutaria, Vinhos, Flores (2,7%) e Centro de Cópias, Gráfica, convites, Papelaria, Artigos Técnicos (3,17%).

Assim, estes dados indicam que, além das actividades de comércio retalhista, há outros negócios que estão bem representados nos CC de Braga. Um deles é relativo à prestação de diversos serviços na área da estética, tais como cabeleireiros, manicure, esteticistas que representam 13,8% do total do tipo de atividades identificadas nos CC. Há inclusive certos centros onde estes serviços constituem um volume muito significativo de lojas em funcionamento, como são os casos do Cruz de Pedra, do Granjinhos, do Rechicho.

Outro negócio que aparece bem representado nos CC examinado são os cafés e restaurantes. Só um dos espaços não tem nenhum café ou restaurante – o Claustro – enquanto metade dos 12 CC examinados têm mais do que um.

Contudo, ainda em relação ao comércio, se de facto a maioria dos negócios que



funcionam nesses centros decorrem dessa actividade – como se verifica em relação aos CC Avenida, Granjinhos e Sta Bárbara – há alguns CC onde isso não se verifica. As Galerias Claustro são exemplo disso mesmo: a maioria dos seus espaços são ocupados por escritórios (80,7%), e embora não se verifique o mesmo nos CC Cruz de Pedra, Estação, nestes esta actividade também é muito relevante, representando 40,6% e 38% respetivamente.

Em relação aos outros negócios, atividades e serviços identificados – nomeadamente serviços de saúde; Associações e outro tipo de coletividades, Supermercado, Frutaria, Vinhos, Flores; Centro de Cópias, Gráfica, convites, Papelaria, Artigos Técnicos; Ginásios, Centros de Formação –, embora apresentem valores substancialmente inferiores aos relativos ao comércio, o que eles indicam é que os CC conseguem ser espaços suficientemente elásticos ao ponto de suportarem esta multiplicidade.

2.3 SELECÇÃO DE CASOS PILOTO

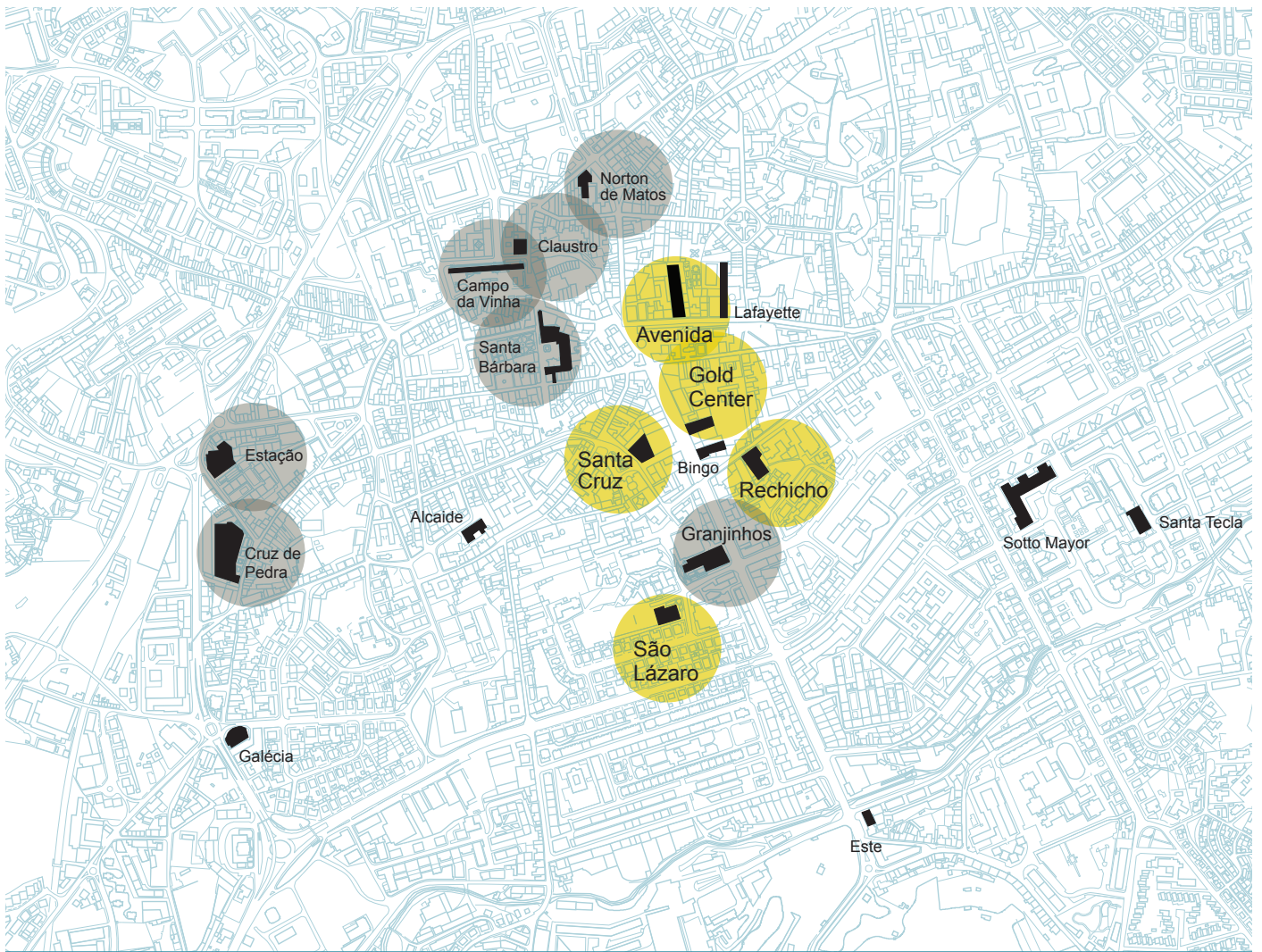
Os dados acabados de apresentar em relação aos doze espaços comerciais examinados apenas em termos de taxa e de tipologia de ocupação revelam que, em termos gerais, estes espaços não estão a atravessar um bom momento.

Para se entender melhor o que se passa com esses espaços procedeu-se a uma caracterização pormenorizada e particular em relação a cinco Centros selecionados cumprindo os objetivos do projeto Ativar Braga. Estes cinco CC foram escolhidos de acordo com critérios de seleção apurados numa reunião entre membros da Associação Comercial de Braga, da Câmara Municipal de Braga, da Astrolábio e da equipa de estudo⁷. A localização próxima do centro histórico e a diversidade de condições dos centros foram os dois principais critérios que estiveram na origem dessa seleção.

No mapa⁸ que se segue estão indicados os principais centros comerciais de 1ª geração e galerias da cidade de Braga; os espaços circundados pela cor amarela correspondem aos que foram objeto do diagnóstico pormenorizado e a partir do qual se irão desenhar as ações piloto que serão realizadas na fase seguinte do Ativar Braga.

⁷ Reunião dia 21 de julho pelas 16h00 na ACB.

⁸ Cabe esclarecer que este mapa apresenta apenas os CC de 1ª geração, não estando nele identificados os centros comerciais mais recentes.



- identificação dos CC's objeto de estudo generalizado
- identificação dos CC's selecionados para análise detalhada

De seguida apresentar-se-ão as principais características dos centros comerciais Gold Center, Avenida, Rechicho, Santa Cruz e São Lázaro – os cinco CC selecionados para serem objeto da observação aprofundada, tendo em conta a sua localização e a sua relação com o meio envolvente, o tipo de ocupação, a sua dinâmica comercial e humana, bem como a indicação de algumas recomendações em relação a possibilidades de revitalização para cada um deles.

2.4 OS CINCO CASOS PILOTO

Gold Center



Dinâmica Comercial e Humana

O Gold Center apresenta à volta de 50% de lojas encerradas. Contudo, em Novembro de 2017, no piso de entrada, apenas se registavam duas lojas fechadas, sabendo-se que pelo menos uma delas abriria muito em breve. A maioria das lojas fechadas situam-se nos pisos inferior e superior. O valor do condomínio é baixo e este CC não tem problemas financeiros (não há dívidas de condomínios que ponham em causa a sua viabilidade financeira).

Visto do exterior é um espaço em bom estado de conservação e o seu interior não apresenta sinais de degradação. Este espaço sofreu obras de requalificação



recentemente, as quais incluíram a instalação de um elevador novo para permitir o acesso a pessoas com mobilidade reduzida aos pisos inferior e superior.

Quer o seu bom estado de conservação quer a sua relação harmoniosa com o meio envolvente, como se descreverá mais adiante, podem, contudo, não ser suficientes para atrair transeuntes que o desconhecem.

Neste CC 52,77% de lojas estão fechadas. Este dado, por si só, não é suficiente para se ter uma leitura completa da dinâmica deste CC em termos de ocupação de espaços, e da dinâmica dos mesmos, mas não pode deixar de significar que este espaço não tem conseguido atrair e fixar lojas, sobretudo nos pisos 1 e -1

onde a maioria dos espaços está encerrada, em contraste com o R/C onde a maioria das lojas funciona.

Apesar da elevada taxa de espaços encerrados, em termos de movimento de pessoas, a frequência de entradas é muito elevada (entre 50 a 100 pessoas por hora). Contudo é no rés-do-chão que se concentra a maioria deste movimento e muitas das pessoas que entram e saem fazem-no apenas para atravessar o centro transitando entre a rua e o parque de estacionamento situado nas traseiras desse espaço.

Embora noutros pisos o fluxo seja bem mais reduzido, há momentos do dia que apresentam oscilações significativas no que diz respeito ao número de pessoas que os frequentam. É o caso da hora do almoço em que muita gente se dirige ao restaurante na cave cuja lotação tende a completar-se diariamente. Verifica-se uma situação idêntica em relação aos cafés/confeitaria do R/C cuja utilização é mais frequente à hora de almoço mas também a meio da manhã e da tarde.

O fluxo do piso 2 apresenta uma frequência que se distingue dos demais: o cinema só tem público à noite e a Igreja começa a ter fiéis ao fim da tarde. Em relação a estes dois espaços do Piso 2, convém também indicar que o perfil de clientes é substancialmente diferente daquele que frequenta os outros pisos: o cinema é frequentado maioritariamente por homens adultos e a Igreja sobretudo por adultos mulheres e homens. Contrariamente, a maioria dos que frequentam os outros pisos (R/C, 1 e -1) são mulheres ao longo de todo o dia, e muitos jovens nas horas do almoço e do lanche.

A vocação do CC Gold Center parece, assim, ser sobretudo a de apoio à dinâmica quotidiana local, papel para o qual parece ter estabelecido as fidelidades suficientes.

Perspetiva desde o exterior

A localização deste Centro Comercial dificilmente poderia ser melhor. Além de partilhar uma das artérias centrais da cidade de Braga – a Avenida da Liberdade – com lojas de referência internacional, como a Massimo Dutti, a Parfois, a Zara, a H&M entre outras, a entrada principal deste espaço comercial situa-se praticamente em frente a um dos edifícios mais emblemáticos desta cidade – o Teatro Circo.

Localizado no troço mais frequentado da Avenida da Liberdade, este espaço

parece ter encontrado um conjunto de traços harmoniosos que podem ser responsáveis pelo seu razoável sucesso: dimensão relativamente pequena, localização central, parque de estacionamento anexo numa zona carente do mesmo, serviços bem estruturados e procurados de apoio ao quotidiano de pessoas que trabalham na zona ou a frequentam. A identificação da entrada, algo indiferenciada em termos estéticos, é compensada pela porta ampla e o chão em calçada, que tornam este CC um prolongamento da rua, e também por alguns cavaletes publicitários e um pequeno directório com indicações acerca das suas lojas.

O acesso pela Avenida da Liberdade numa zona pedonal da mesma, beneficia os seus visitantes, pois estes têm uma entrada pouco atribulada e sem a pressão do tráfego, como acontece nas ruas com fluxo automóvel. A rampa de acesso é fluida e com escala adequada, dando acesso tanto ao CC como ao edifício de escritórios.

Considerando a sua pequena escala comparativamente com outros CC's também representa menor esforço de orientação espacial para visitantes.

Mas quer o seu bom estado de conservação quer a sua relação harmoniosa com o meio envolvente e as suas condições de acesso adequadas parecem não ser suficientes para atrair transeuntes que o desconhecem.

Isto porque, embora na sua entrada o texto e a cor contrastante da placa onde está inscrito Centro Comercial Gold Center não deixem dúvidas de que se trata de um espaço aberto ao público, a contiguidade da sua fachada em relação aos prédios circundantes tornam a sua entrada pouco evidente podendo assim passar despercebida àqueles que transitam na rua e que não se dirigem propositadamente ao mesmo. A necessidade de colocar cavaletes publicitários na entrada do centro pode precisamente denunciar uma certa dificuldade em atrair novos clientes. Dificuldade essa que remete para a percentagem de lojas fechadas nesse Centro.

Além disso, apontamos três pontos de fragilidade:

- » A interacção com o parque de estacionamento não está trabalhada nem na entrada da Av. da Liberdade, na qual não se anuncia a possibilidade de passagem para o parque, nem no túnel interior de ligação ao parque, escuro e com aspecto descuidado.
- » A vocação de apoio à dinâmica local não invalida a consideração dos transeuntes ocasionais. Ora, para estes, a profusão de cavaletes e

quadros informativos pode ser desencorajadora pela sua caoticidade visual, aliás pouco consentânea quer com a identificação principal exterior – que, apesar da sua personalidade anódina, é limpa e sintética – quer com o interior, organizado e abundante em espaço.

» Decorre dos dois pontos anteriores a necessidade macroscópica de trabalhar as entradas do centro em termos de identidade e sinalética, quer em termos visuais quer em termos de equipamento, ambos incoerentes quer quanto à sua estética quer quanto à qualidade aparente, robustez e manutenção das peças.

Perspetiva desde o Interior

O CC Gold Center é, dos cinco CC's estudados, aquele que apresenta menos fragilidades ao nível da acessibilidade por ter sofrido obras recentemente.

O espaço interior organiza-se em três pisos. O elevador está situado em zona bastante visível e consegue levar os visitantes desde o R/C até ao Piso -1 e ao Piso 1. Contudo o acesso ao parque de estacionamento fica comprometido porque fica entre dois pisos, assim como, o acesso ao cinema e à sala onde funciona a Igreja.

A decoração geral é uma mescla de mobiliário do estilo Ikea e decoração moderna sem personalidade vincada. Não obstante, o piso térreo apresenta-se como uma praça interior, limpa e conservada, com esplanadas que convidam a permanecer.

As lojas estão organizadas e limpas.

Há lojas que atraem diariamente muitos clientes e variados, como é o caso da pastelaria Pantera, famosa pelos seus folhados. Mas há também outro café, o Krispo que tem os seus clientes fidelizados, bem como outros negócios que atraem clientela muito diversa tais como a loja da Tatoos, o Cinema pornográfico, a Igreja, as lojas de tarot e de leitura de búzios, as lojas de decoração e de iluminação, a retrosaria, o centro de fotocópias, o restaurante entre outros.

A partir do rés-do-chão acede-se aos pisos inferior e superior, ambos menos ocupados, mas sem perder a mesma percepção de limpeza e organização.

Um dos problemas deste centro prende-se à sua gestão. O centro pertence a vários proprietários – uma das características específicas desses CC – e só um



deles é comerciante numa loja do CC. A maioria desses proprietários é idosa, o que pode colocar entraves à mudança. Por exemplo, muitas rendas continuam elevadas, e alguns não as reduzem, apesar de as suas lojas estarem fechadas (como sucede no piso -1). Importa contudo realçar que, apesar disso, os condóminos/proprietários conseguiram chegar a um consenso – processo que demorou quatro anos de negociações – no que diz respeito ao investimento que foi necessário para as obras de manutenção do CC e de instalação do novo elevador “panorâmico” como alguns lhe chamam num tom mais ou menos sarcástico. Elevador que alguns veem com bons olhos, porque é sinónimo de acessibilidade, mas que outros acham ter sorvido a maioria do investimento usado nas obras e até ter prejudicado algumas lojas que ficaram semi-ocultas por trás dele, como acontece no piso -1.

Outro problema apontado pelos lojistas é relativo ao Parque de estacionamento que além de não oferecer condições de segurança, apresenta sinais de degradação associados a infiltrações e ausência de marcações/sinalética. Parque de estacionamento que pertence à Câmara Municipal de Braga a qual, por sua vez, não facilita avenças aos lojistas que acabam por conseguí-las noutros Centros nas suas imediações.

O parque é um dos objetos de maior crítica por parte dos lojistas, uma vez que, por ser pago, é responsável por afastar muitos clientes.

Às casas de banho também são apontadas deficiências, considerando-se que estas precisavam de obras.

Alguns lojistas também consideram que o Cinema pode prejudicar o centro tendo em conta o tipo de filmes para o qual está vocacionado, enquanto outros têm uma opinião contrária defendendo que este coabita pacificamente com os outros espaço, incluindo a Igreja que existe no mesmo piso 1.

O facto de não ter luz natural constitui mais um dos problemas deste centro (e característica desses espaços, que tendem a tornar-se bunkers na cidade, com o peso psicológico que isso acarreta), o qual é contudo compensado por uma iluminação forte e de tom neutro. Iluminação que também foi objeto de investimento no sentido de reduzir os custos da mesma que rondava os 6.000 euros anuais passando para os 2.300 desde que foi substituída por leds por iniciativa de um dos lojistas com o apoio dos condóminos.

A fragilidade espacial/física deste centro parece decorrer principalmente da taxa de abandono, apesar de tudo relativamente elevada.

Recomendações

O Gold Center parece interpretar bem a sua vocação de apoio ao quotidiano de quem habita e frequenta a zona. Não apresenta problemas maiores. Das conversas que tivemos com lojistas e gestor de condomínio que representa os proprietários do CC, talvez baste moderar as rendas – demasiado elevadas – para aumentar a sua taxa de ocupação.

Aconselham-se, então, acções no sentido de melhorar o que já existe, nomeadamente:

- » em termos de identidade, comunicação e sinalética, evidenciar quer a personalidade do CC, quer a oferta comercial, quer a ligação ao parque de estacionamento, todos estes aspectos a serem trabalhados coerentemente no interior, na fachada e nas passagens das traseiras, pensando nos três movimentos: da cidade para o CC, do CC para a cidade, na cidade através do centro. Quanto à identidade, especificamente, é possível que este CC necessite de rever a sua identidade visual e o seu ambiente interior, caso se acentue a tendência para a valorização dos edifícios e ambientes históricos, do comércio de rua e, em suma, para a cidade tradicional ou com carácter vincado. Neste possível cenário futuro, o Gold tende a ser obsoleto e pouco apetecível.
- » em termos de gestão do negócio, estudar uma política de rendas mais equilibrada entre fracções, e uma estratégia de captação de negócios com vocação de apoio ao quotidiano, reforçando a harmonia que já se esboça hoje.
- » em termos espaciais, tratar as passagens das traseiras não só nos aspectos já citados da sinalização, mas também em termos de uma recuperação física e do melhoramento da evidência da sua presença no interior, de modo a acentuar o carácter do espaço como prolongamento e travessia na cidade.
- » em termos de estacionamento, agilizar as avenças cedidas aos lojistas e encontrar uma solução para reduzir os custos do estacionamento a clientes do Centro.
- » em termos do ambiente geral, pensar estratégias para diminuir a presença negativa das lojas vazias, não recorrendo a meras cosméticas visuais (do tipo revestimento das montras com mensagens inócuas) mas com intervenções que acentuem a vocação e a dinâmica do centro.



Dinâmica Comercial e Humana

O Avenida é o CC com a percentagem mais reduzida de lojas fechadas entre todos os Centros examinados: conta apenas com 17,64%. Este facto não será alheio à localização privilegiada desse CC, também ele no núcleo central da cidade. Mas o facto de ter sido o primeiro, e manter o seu elan, seguro pelas suas lojas mais carismáticas e tradicionais, o facto de estar contíguo ao Bragashopping e às suas atractividades, das quais se destaca o Pingo Doce, e o facto de apresentar valores de condomínio muito acessíveis, podem igualmente constituir características que permitem a este CC ser o que apresenta a taxa de ocupação mais elevada entre todos os espaços diagnosticados.

O fluxo de entradas e de saídas é elevado e constante ao longo de todo o dia. Em média entram por dia entre 200 a 300 pessoas por hora. Os clientes são muito diversificados e abrangem todas as faixas etárias. A entrada de clientes mais jovens aumenta à hora de almoço para acederem ao Super-Mercado e à Praça da Alimentação. Em termos gerais, o piso de entrada – R/C – e o piso 1 são os mais movimentados.

Este fluxo abundante e constante não significa, contudo, que as pessoas que entram e saem deste CC o façam exclusivamente para aceder ao mesmo, uma vez que, por um lado este espaço está interligado a outro CC – o Braga Shopping – ao qual muitos se dirigem através do primeiro e, por outro lado, outras apenas transitam pelo CCAvenida para ter acesso à rua paralelamente oposta à sua entrada. Por isso torna-se difícil analisar o CCAvenida independentemente do Bragashopping.

Perspetiva desde o exterior

Localizado no Jardim da Avenida Central, o CCAvenida vê a sua centralidade geográfica contrariada por um conjunto de factores históricos e de dinâmica urbana que conferem a este espaço, hoje, uma condição de marginalidade:

- » o jardim / praça – cujos centros magnéticos são a fonte e as arcadas, que apontam, principalmente, para a Rua do Souto e a Avenida da Liberdade – está relativamente esvaziado enquanto local de afluência e encontro;
- » o passeio da avenida no qual se localiza este CC está separado do jardim / praça pela via rodoviária, de elevado movimento: não há respiração na entrada deste CC, confinada num passeio estreito e sujeito a grande pressão do trânsito;
- » a identificação débil do edifício e a relativa degradação da fachada não fornecem o apelo necessário para despertar a curiosidade comum e impulsionar o transeunte anónimo no sentido de vencer os obstáculos físicos e entrar.
- » a ligação pelo interior ao Braga Shopping faz confundir duas índoles espaciais e dinâmicas comerciais claramente diferentes, sendo o Avenida aquele que persiste num modo que podemos classificar como tradicional ou com maior peso do tempo, em termos estéticos e de tipo de afluência/serviço/consumo.
- » em termos de acessibilidade, o acesso ao Centro Comercial Avenida é feito ao nível da cota da Avenida Central o que não condiciona a



entrada a qualquer perfil de visitante. Em frente à entrada do CCAvenida encontra-se um acesso (rampa) para o parque de estacionamento subterrâneo que acaba por cortar esta relação direta do CCAvenida com o Jardim da Avenida Central. Porém, poderemos considerar que o elevado fluxo de transportes públicos e privados pode acabar por tornar a fachada do CCAvenida “visível”.

Perspetiva desde o Interior

O interior divide-se em dois pisos. O piso térreo é uma galeria recta lojas. O chão é robusto, em mármore, mas pesado e frio. A galeria aparenta ser, à primeira vista, um sítio de passagem para o “Braga Shopping” ao qual o Avenida se liga pelo túnel ao fundo: é uma via pedonal de passagem pouco apetecível, que convida a

circular e não a parar – sem calor nem estratégias de acolhimento que convidem a estar, desde a iluminação que é descuidada até à ausência de espaços de paragem. O piso superior é quase ausente, invisível apesar da sinalização algo caótica que anuncia alguns negócios aí instalados e também a residencial cujo acesso se faz pelo Centro Comercial.

A caixa de escada e o elevador do CCAvenida servem também os pisos superiores de escritórios e de serviços que fazem parte do condomínio do CCAvenida e cujos clientes acedem obrigatoriamente através do hall principal deste CC. Para o 1º piso existem umas escadas rolantes (no sentido ascendente) que se encontram pouco visíveis. Do outro lado, uma larga escadaria. O elevador a meio do corredor é o acesso à Residencial. Dada a contiguidade com o Braga Shopping, o CCAvenida acaba por beneficiar dos seus acessos (elevadores e escadas) permitindo uma constante correspondência entre um espaço com outro.

Este Centro sofre de diversos problemas, alguns indicados pelos próprios lojistas, outros identificados na observação que fomos fazendo.

Um desses problemas e que se repete em todos os outros Centros é o do estacionamento. O centro da cidade de Braga deixou de oferecer estacionamento gratuito, e o dos parques dos CCs de primeira geração é pago (contrariamente ao que sucede nos grandes Shoppings que se lhes seguiram). Não é de estranhar que o estacionamento pago seja apontado como um dos fatores que afasta potenciais clientes deste CC, empurrando-os para outros que se encontram na periferia da cidade.

Outro problema prende-se às lojas encerradas. Embora sejam poucas, sobretudo no R/C, para os lojistas essas lojas conferem uma má imagem ao Centro e seria benéfico para todos conseguir pô-las a funcionar. Este não é o único aspeto que os lojistas apontam em relação a alguns problemas de imagem do CC. Também consideram que o CCAvenida não tem sido promovido convenientemente e que seria necessário também apostar nesse campo. Ainda em relação à imagem do CC, este além da sua promoção, necessitaria de apostar numa nova imagem, uma imagem mais atrativa e que fosse convenientemente publicitada.

Além dos problemas gerais relativos à imagem do Centro, apontam-se também pormenores de construção que não o favorecem:

- » o piso é escorregadio em dias de chuva e húmidos, tornando-se perigoso e tendo já dado origem a acidentes pessoais;





» as lojas do piso 1 não são visíveis a partir do piso R/C devido aos muretes do mezanino, um pormenor construtivo que facilmente pode ser removido caso decidam fazer obras.

» e a sinalização quer dos elevadores quer das escadas é deficitária.

Em termos de gestão, há um problema que consome alguns lojistas mais preocupados com o futuro desse centro, bem como o gestor do mesmo: este diz respeito a dívidas de alguns condóminos. O valor dessa dívida, caso fosse saldado – problema que está a ser resolvido litigiosamente – seria suficiente, segundo os mesmos, para pagar algumas das obras que este CC necessita. Importa aqui precisar que este Centro se encontra em bom estado de conservação, a não ser o seu exterior que já denuncia a sua idade, e que as obras que alguns lojistas e a gestão de condomínios considera necessários se prendem a problemas pontuais, de fácil resolução e sem significar grandes despesas. Indicam como obras prioritárias a substituição do tecto e a remoção dos muretes que limitam a visibilidade para as lojas do piso superior.

Mas os problemas de gestão não são exclusivamente de carácter financeiro, nem de promoção da imagem do CC. A heterogeneidade de horários das lojas, ou seja a abertura e fecho das lojas de acordo com os interesses dos comerciantes de cada loja é indicado como um aspeto que prejudica o Centro em geral. Há lojas que estão abertas todo o dia, outras apenas à tarde, umas fecham à hora de almoço, outras não, o que prejudica o funcionamento do Centro como um todo. Ainda em relação à gestão, o que mais parece incomodar os lojistas e que é

objeto de críticas, prende-se à ausência de uma estratégia de promoção do CC. Estratégia que segundo os mesmos, não depende apenas da gestão do próprio Centro, mas também da forma como outras instituições, que interferem no comércio de Braga se relacionam com o mesmo. É o caso da ACB e da CMB que acusam de marginalizar e negligenciar o Avenida relativamente a atividades que implementam na cidade e que envolvem o comércio e outros sectores mais emergentes em Braga.

Recomendações

Nas particularidades das dinâmicas e das perspetivas do interior e do exterior deste Centro, cujas características indicam vantagens e fragilidades diversas acabadas de identificar, vemos potenciais evoluções positivas. Algumas delas dependem do desenho urbano e, portanto, da acção camarária; outras podem partir de iniciativas autónomas por parte da gestão do Centro Comercial:

- » a centralidade do Jardim da Avenida Central pode ser valorizada e expandida por via da diminuição da pressão exercida pela Avenida Central enquanto eixo rodoviário. Uma ligação mais amigável às fachadas a norte pode intensificar e alargar o usufruto da praça, proporcionando acesso menos violento não só aos espaços comerciais mas também às restantes disponibilidades presentes, entre as quais um museu e o INATEL, como serviços de apoio/dinamização da praça;
- » a poucos metros do Centro Comercial existe oferta de autocarros que pode ser potenciada enquanto motivo de passagem/paragem de conveniência, em empatia com trajectos de e para periferias ou outras zonas do centro;
- » à identificação débil deste CC contrapomos um certo charme de época que ainda se respira e pode ser evidenciado, conferindo identidade ao espaço, como referimos na descrição do interior. Respirar um outro tempo pode ser um bom atractivo. O barbeiro ao lado evoca o potencial do toque pitoresco, com uma coluna de som na entrada e música de boa escolha popular/romântica;
- » a ligação ao Braga Shopping pode ser vista como uma vantagem, dadas as suas atractividades próprias, das quais se destacam uma praça de alimentação, um supermercado e o parque de estacionamento. Será, no entanto, necessário trabalhar aspectos desta ligação como por exemplo a informação e a sinalética, a acentuação de identidades ou a negociação de vantagens no estacionamento ligadas ao consumo no CCAvenida.

- » o espaço pode ter melhorias significativas e de baixo investimento, nomeadamente: arranjo da iluminação, incluindo a recuperação e limpeza das claraboias, que podem trazer luz natural ao espaço; tratamento da identidade, da sinalética e da informação sobre as lojas, como modo de conferir coerência, unidade estética e evidência funcional ao CC.
- » para a zona de entrada deveria ser criada uma barreira que elimine o perigo e insegurança que o piso escorregadio concede ao espaço. Essa alteração pode ser criada pela substituição do piso na zona de entrada (hall) ou pela aplicação de um sistema que atribua mais tração do piso em dias de chuva (por ex: aplicação de película ou tinta, tapete se houver remoção parcial do piso).
- » sugere-se igualmente investimento na sinalética para conduzir os visitantes aos serviços e zonas de acesso (elevadores, escadas, WC, caixa multibanco, lojas, etc.) com uma linguagem uniformizada e coerente capaz de comunicar com o maior número de visitantes independentemente do seu grau de instrução e/ou condição que o coloque excluído de informação. Neste campo da sinalética e informação, seria ainda benéfico a aplicação de um sistema físico de orientação espacial para cegos, recomendação que fica desde já estendida aos outros casos.
- » uma intervenção de fundo poderia passar por encontrar uma forma de criar quer circulações mais francas e convidativas entre pisos, quer espaços de estar que retirem o carácter de corredor ao espaço o que poderia passar por associar espaços entre si, ou por outras soluções a estudar por profissionais de arquitetura e outros.

Em todas as intervenções sugeridas, o “charme de época” parece-nos o fio condutor conceptual e estético. De facto, a entrada no Centro Comercial e as fachadas de vários negócios fazem lembrar as velhas galerias de Lisboa (Martim Moniz, Av da Liberdade) com muita profusão de informação, reclamos luminosos, amálgama de materiais e estilos gráficos datados dos anos 70-80. Este “peso de época” é tal que as lojas de aspecto mais recente se apresentam deslocadas, como objectos estranhos que tentam respirar num tempo que não é o seu. E, de facto, as tentativas de modernizar o espaço à luz das referências genéricas da actualidade parece-nos um contrasenso estratégico. Neste conflito de épocas, parece mais diferenciador apostar na recuperação dos velhos reclamos luminosos e outras referências estéticas de época, enquanto material arqueológico válido e transferível para a actualidade, capaz de conferir um carácter diferenciador ao espaço.



Dinâmica Comercial e Humana

O que há a dizer sobre a dinâmica deste Centro, é marcado pelo facto de este ser o espaço que mais se aproxima da ideia de Centro “morto” quando olhado em termos da sua natureza de carácter comercial.

Contudo, este Centro Comercial está acoplado num edifício de consultórios e serviços clínicos (nota: Casa de Saúde, Centro de Cardiologia, Centro de Reabilitação, Laboratório de Anatomia Patológica, clínicas e consultórios médicos). Aliás, a dinâmica comercial deste CC viveu os seus primeiros anos, ancorada no fluxo gerado entre estes serviços clínicos e o Hospital de São Marcos (HSM), localizado a 100m de distância. Este fluxo diminuiu drasticamente com a abertura do novo Hospital de Braga, em 2011, que deixou o HSM exíguo em actividade. Este problema não é exclusivo deste CC.



O esvaziamento do CC Granjinhos, localizado muito próximo, também parece decorrer, em parte, do encerramento deste hospital no Centro da Cidade.

Atualmente, o Parque de Estacionamento e a Clínica de Fisioterapia – que ocupa quase metade do piso superior do Centro Comercial – são os geradores de movimento significativos neste Centro. Negócios como as floristas e a loja de vestuário medicinal vivem do movimento gerado pelos serviços clínicos do prédio, nos pisos acima do CC, que funcionam como os pólos privilegiados de atração de pessoas ao centro. As restantes lojas vivem da atractividade própria dos seus negócios, em geral frágil. No piso de entrada não se pode falar propriamente em movimento de pessoas, mas apenas em entradas e saídas muito escassas. Situação que contrasta com o que se verificava nos primeiros anos de vida desse Centro quando todas as suas lojas estavam abertas. O CC São Lázaro, hoje, não tem atractividade autónoma.

Perspetiva desde o Exterior

A localização deste CC, no gaveto formado pelas ruas Sá de Miranda e Marcelino Sá Pires, coloca-o numa posição de relativo afastamento face ao movimento principal da Avenida Central, e contíguo a uma zona residencial. A influência do HSM já não se faz sentir. A proximidade à zona residencial e à Igreja de São Lázaro tem um impacto reduzido.

A presença de um supermercado, da loja do cidadão e da Av. da Liberdade a 150m é combatida pela maior proximidade do Granjinhos, contíguo a estes serviços, mas que apesar disso também tem sofrido um abandono acentuado sobretudo desde o encerramento do Hospital. Vencer o pequeno troço da Rua 25 de Abril ou descer a Rua de São Lázaro apresenta-se como um obstáculo curto mas pesado, dada a aridez do espaço e a sensação de isolamento do edifício. O obstáculo é, então, mais psicológico do que físico.

O edifício, que se impõe na sua secura, tem excelente visibilidade. No entanto, necessita de conservação e não possui uma identidade clara e legível a mais de 30m. Trata-se de um edifício que não denuncia qualquer atividade comercial evidente. Na ausência desta identidade clara e legível, o edifício, que se impõe visto desde a Av. da Liberdade, é lido pelo transeunte como um monolito anónimo.

Mais perto, as portas de entrada escondem-se por de trás do ajardinado. Este é, em si, acolhedor em termos ambientais, mas exige-se um tratamento de identidade e encaminhamento no próprio edifício e/ou no passeio.

O acesso pedonal ao Centro Comercial São Lázaro, pode ser realizado por duas entradas que ficam em diferentes fachadas. Aquela que se poderá considerar como a sua entrada principal, porque é a que dá acesso aos pisos de escritórios, é a que cumpre um acesso por utilizadores de cadeira de rodas (ver imagem) mas obriga a desviar-se do passeio, porque ao contornar o edifício pelo comércio disposto para a frente de rua existe um degrau tal como se pode ver na figura. Para usar a outra entrada/saída o visitante tem que subir/descer seis degraus sem qualquer barra de apoio. (ver imagem)

Perspetiva desde o interior

O São Lázaro organiza-se em três pisos, um térreo, um inferior e um superior. Os espaços de circulação são amplos. A construção aparenta robustez e boa qualidade dos materiais, apesar da infiltração de água que se empoça no piso inferior e lhe reforça o ar de abandono.



No Piso 0 do centro comercial há pouca luminosidade, sendo que o corredor é praticamente iluminado pela luz interior das lojas. O elevador fica ligeiramente recuado em relação ao corredor, o que o torna praticamente imperceptível quer pela falta de luz, quer pela ausência de identificação (ver imagem). Esse elevador permite o acesso ao piso comercial superior, assim como uma larga escadaria que, contrariamente ao que acontece no corredor no Piso 0, tem alguma iluminação natural.



A condição deste Centro é de debilidade acentuada, expressa no diminuto fluxo comercial e em factos elementares como a luz desligada nos espaços comuns. Nestas circunstâncias, será útil apenas sugerir que este espaço físico, dada a sua boa infra-estrutura e a generosidade e simplicidade dos seus espaços, se presta a transformações ou incrementos significativos e com custos reduzidos.

A ideia de um edifício totalmente dedicado às actividades clínicas, que implicaria dedicar as lojas do CC a este tipo de actividades e a serviços relacionados ou de apoio, já foi tentada. A proposta, feita por um dos ocupantes do edifício de consultórios, gorou-se por falta de entendimento entre os proprietários das fracções do CC. Aliás, esta falta de entendimento parece ser, para além do referido fecho do HSM, o principal foco de impasse neste CC. Os relatos que recolhemos incluem desacordos em relação aos actos de gestão e má gestão do condomínio. A situação actual é de grande fragilidade: a situação financeira é deficitária, e o CC esteve sem gestão de condomínio pelo menos no último ano, o que é um obstáculo por si à resolução de problemas e um factor de agravamento de um quotidiano que já se faz de improvisos em relação às actividades básicas de laboração e manutenção.

Não obstante, o cenário de litigância que tem existido está, à data deste relatório, a sofrer uma inversão positiva, graças a um esforço recente, por parte dos proprietários, de entendimento, de clarificação de problemas e de tomada de medidas concretas, entre as quais repor uma gestão de condomínio.

Recomendações

O passo mais importante a dar por este CC está já a ser assumido pelos proprietários, que reuniram recentemente e estão a implementar um processo prático e realista de gestão de problemas e do quotidiano do próprio centro.

A primeira questão que se coloca é a da revisão do programa ou vocação do espaço. Tendo como ponto de partida e existência pesada de serviços clínicos, colocamos duas hipóteses macroscópicas:

» Alastrar esta vocação ao Centro Comercial. Independentemente da existência de outros negócios, identificar, comunicar e intervir no espaço no sentido de ele ser um Centro Clínico. Segundo este chapéu, podem ser captados para o Centro Comercial não só novos serviços clínicos, mas também serviços adjacentes, como farmácia e para-farmácia, quiosque, café, refeições rápidas e saudáveis, que se acrescentam às já existentes floristas e loja de vestuário médico. Configurar o espaço comum como uma ampla sala de estar, apoiada por este tipo de serviços, poderia acentuar este carácter de Centro Clínico acolhedor.

» Encontrar e trabalhar um segundo foco de actividade, compatível com a vocação clínica, e capaz de impulsionar a ocupação principalmente do piso inferior. A ideia de promover neste piso um hub dedicado às artesanias, dada por um dos proprietários, é exemplo desse tipo de foco de actividade.

A segunda questão é a da identidade do espaço, enquanto projecto/ vocação/programa. Sugerimos que possa ser encarada, nomeadamente, a mudança do nome, uma vez decidida a vocação. Falamos de identidade como ponto de convergência em torno de uma missão, e como guia dos trabalhos necessários de interacção com a cidade, desde a comunicação para a captação de novos ocupantes até ao aproveitamento da boa visibilidade do edifício, à menção dos serviços, à sinalética interna e externa e às possíveis intervenções no espaço.

Quanto a este, ele próprio apresenta-se como uma vantagem: amplo e de disposição simples, permite adaptações de baixo custo a tipologias alternativas à lógica loja/corredor: praça de estar e trabalhar, mercado, oficina, etc. Estas reconfigurações exigem um entendimento entre proprietários, conducente, possivelmente, à reconfiguração dos estatutos de propriedade.

Depois de encontradas estas soluções será necessário proceder a algumas operações de reabilitação do Centro, tais como resolver as infiltrações de água e algumas questões pontuais de acessibilidades. O maior problema de acessibilidade está relacionado com o espaço exterior que possui um grande número de desníveis que representam um obstáculo para pessoas que se deslocam em cadeiras de rodas, com auxílio de andarilhos, carrinhos de bebé e inclusivamente para pessoas com baixa visão. Outras duas melhorias que deviam ser introduzidas, mas de fácil resolução, prendem-se com a falta de luminosidade e com a identificação dos espaços como WC's e zona de elevador.



Dinâmica Comercial e Humana

Com pouco mais de 50% de lojas abertas, o fluxo de pessoas neste Centro é variável quer ao longo do dia quer em relação aos espaços procurados pelos seus clientes. Ao longo do dia, vão entrando e saindo algumas pessoas deste Centro de forma regular, embora a afluência seja reduzida. Há espaços que têm clientes ao longo de todo o dia, como é o caso dos cafés, especialmente o café/pastelaria que abriu recentemente à entrada do Centro cuja afluência é muito elevada e dos cabeleireiros que raramente se encontram sem clientes. Há espaços que, pela sua natureza, atraem clientes apenas a determinadas horas, como os restaurantes. Há um em particular que tem lotação esgotada todos os dias à hora de almoço e cuja localização no Centro – ao fundo do piso de entrada – obriga os seus clientes a atravessar todo o Piso 0 para lá chegar



Sr. Agostinho Silva, na sua loja de numismática, no CC Rechicho.

e, deste modo, poderem ter conhecimento do tipo de comércio e serviços que povoam este andar.

A vocação deste CC é já explícita pelo tipo de negócios que aqui prosperam: apoio ao quotidiano das pessoas que circulam na zona, e lojas de grande especificidade que implicam um conhecimento prévio e uma visita intencional. Alguns lojistas têm tentado dinamizar o Centro em algumas ocasiões com feiras/encontros de numismática os quais, porém, não parecem suficientes para criar uma imagem/identidade do Centro que poderia eventualmente ser associada a esta atividade.

Perspetiva desde o Exterior

A localização deste CC, na Rua do Raio em frente à Rua Dom João Cândido de Novais e Sousa, é marcada por um relativo afastamento em relação ao eixo principal da Av da Liberdade, e pela proximidade a equipamentos de peso como são a Escola Secundária D. Maria II, as finanças, o registo predial, um hospital e também os escritórios que existem nos pisos superiores do mesmo edifício.

Basta uma primeira aproximação para entender o primeiro dilema deste Centro: o edifício, muito exposto, tem uma forma sinuosa e está em mau estado de conservação, na fachada principal e nas traseiras, que apresentam uma esplanada pertencente ao CC e semi-abandonada. As identificações dos negócios à face da rua são desorganizadas, caóticas e de muito baixo valor estético. E, no entanto, as galerias exteriores cobertas, com esplanada contígua ao passeio e a um pequeno largo, fazem imaginar um bom potencial de entrosamento no espaço público.

Embora não possua parque de estacionamento, o Rechicho está suficientemente próximo do parque Silo Auto Cangosta da Palha, o que sugere, aliás, uma dinâmica conjunta com o Gold Center, também conectado com este parque.

O Rechicho está também próximo da oferta de transportes públicos existente na zona Largo João Penha / Av. da Liberdade, e intersecta o trajecto desde estes transportes até aos serviços e equipamentos que mencionámos.

As acessibilidades no CCRechicho apresentam algumas fragilidades do acesso exterior para interior e vice versa. Para além deste Centro Comercial estar situado numa rua com bastante fluxo automóvel e de transportes públicos, o acesso

pedonal até ao CCRchicho é talvez o mais delicado dos cinco em análise. Os utilizadores de cadeira de rodas, que vêm do sentido da Av. da Liberdade têm que ir até ao limite da fachada do edifício para encontrarem uma cota acessível que serve igualmente para um acesso de carros. (ver imagem)

O Centro Comercial Rechicho vive, de algum modo, do seu próprio anonimato. A sua oferta arriscar-se-ia à desvirtuação, se submetida a uma identidade demasiado polarizadora e massificadora porque, por um lado, é “casa” discreta de quem passa o dia na zona e, por outro lado, é local recatado para usos que requerem recolhimento. Não obstante, o aspecto degradado do Centro não promove a consolidação da sua vocação, cujo potencial, reforçamos, reside na sua localização: suficientemente próximo de outros equipamentos com movimento específico e volumoso para ser um local de conveniência; suficientemente recatado face ao eixo mais visível que é a Avenida da Liberdade para alojar serviços e negócios de nicho.



Perspetiva desde o Interior

Dentro do Centro, a circulação entre os três pisos – um térreo, um inferior e outro superior – é fácil mas mal sinalizada e apresenta alguns problemas.

O piso da entrada é bastante escorregadio e de uma forma bastante arbitrária, alguns comércios colocam um dispositivo publicitário no piso da entrada (ver imagem). Essa desorganização e falta de critério, representam obstáculos diários para deficientes visuais, assim como, o painel que consta na entrada do edifício poderia estar atualizado e atender a critérios para a colocação de informação relativa às lojas existentes no espaço e por piso. A informação desatualizada em relação às lojas que existem nos CC não é exclusiva deste espaço, sendo comum a todos os que a têm na sua entrada.

Ainda no piso 0, podemos encontrar os elevadores logo do lado direito e existem duas caixas de escadas, uma situada logo do lado direito e uma mais ao fundo do lado esquerdo. Pode-se considerar que a localização destas duas escadarias permitem ao visitante mudar de piso (ou trajeto) sem que tenha que voltar ao ponto inicial do trajeto. O desenho do CCRchicho, tal como o do Avenida, é particularmente confortável para pessoas com pouca orientação espacial. As lojas estão dispostas em dois corredores (com lado esquerdo e lado direito) em torno de um pé direito triplo, que permite a visualização entre pisos e para o corredor do lado contrário. As zonas de circulação (corredores) são largas, proporcionando espaço para uma circulação “de lazer” mais lenta e desimpedida.



A praça interna, no piso inferior, tem potencial enquanto espaço de estar que não está explorado. Mas o Centro apresenta um problema de exaustão que é notório logo à entrada e que se manifesta no odor a comida a ser confeccionada e que se acentua à hora de almoço.

Este Cc não possui WC para pessoas com deficiência. Os WC's ficam entre dois pisos e nos momentos das visitas efetuadas encontravam-se fechados e o acesso aos mesmos não é explícito tal como sucede também em relação aos elevadores.

Todos os restantes espaços e pisos são acessíveis.

Prevalece o baixo valor estético que observámos no exterior, mas que aqui estabelece uma relação promissora com o carácter da ocupação actual. De facto, a oferta comercial neste espaço é marcada pela co-habitação entre a conveniência aplicada ao quotidiano local – restaurantes, cafés, chaveiro, costureiro... – e por ofertas específicas, as quais podemos classificar genericamente como multi-culturais e de uso esporádico: cabeleireiro temático, tatuagem, artes de decoração pessoal, velharias, designers alternativos. A vocação é, então, a da convivência entre o exótico e o quotidiano tradicional.

A forma caótica e a relativa extravagância da decoração interior sugere-nos empatia com um tal carácter conciliatório (embora careça de um trabalho criterioso de aglutinação, como desenvolveremos abaixo). Não sentimos que esteja percebido e concretizado um entendimento deste CC tal como o estamos a descrever. Em consequência, a identidade e comunicação deste Centro, dentro e fora do seu espaço, carece de clareza. E, neste caso, com “clareza” não queremos significar uma unificação simplificada e caricatural das ofertas hoje tidas como percebidas e de sucesso, mas sim um recorte preciso – e neste caso discreto – de uma vocação específica.

Recomendações

Consideramos que a reabilitação imediata deste espaço passa pela calibração da sua identidade, a explicitar na sua “pele” externa e interna. O nome “Rechicho” corresponde a uma herança histórica e é compatível com a vocação que lhe vemos: pequeno apoio quotidiano, e refúgio de actividades recatadas. A tradução deste carácter num desenho externo e interno necessita de intervenções que nos parecem ao alcance do colectivo residente:

- » A fachada carece de tratamento. A solução poderá passar pela simples pintura/manutenção, ou por uma intervenção mais ambiciosa – que



pode ser de custo equivalente – e que: i) refaça a volumetria desconexa do edifício, harmonizando a sua presença no espaço público e conferindo maior valor ao espaço de transição que são as esplanadas; ii) confira identidade e qualidade estética ao edifício, consonante com o registo de “casa” recatada e acolhedora que já é. Tal intervenção seria quer regeneradora para os actuais ocupantes quer atractiva para potenciais clientes e ocupantes de lojas.

- » Os pavimentos da entrada e escadas de acesso ao edifício, são demasiado escorregadios e poderão ser alvo de análise e intervenção.
- » Deveriam ser criadas condições próprias, por exemplo, uma rampa ou um trajeto perceptível para acesso das pessoas que usam cadeira de rodas. O CCRchicho, sendo um espaço comercial e público, deveria possuir pelo menos um WC acessível.
- » Sugerimos também, que se adotem critérios para a colocação dos suportes publicitários amovíveis, na zona de entrada, assim como uma atualização do painel informativo tornando-o mais legível para todos os visitantes.
- » Outro problema pontual do Centro é o de resolver o seu problema de exaustão que já sofreu uma intervenção há pouco tempo mas que não o solucionou totalmente.
- » A empatia que alegámos entre a decoração interior caótica e a vocação conciliatória do espaço carece de um trabalho criterioso de harmonização que envolva cores, acabamentos, informação e sinalética, iluminação e relação com o espaço e luz exteriores. Trata-se de dotar o espaço de um equilíbrio entre a sua necessária coerência geral, a sua relação exterior/interior e o respeito pela expressão individual de cada ocupante que, em conjunto, valorizam e autonomizam o espaço enquanto oferta comum e diversa.
- » O piso inferior pode ser tratado enquanto espaço de estar, em relação directa e funcional com os serviços presentes (como são nomeadamente a sala de estudo e o café). A presença de um espaço deste tipo pode ser rapidamente percebida pelo público transeunte como uma possibilidade de resolução de momentos de espera e trânsito no quotidiano.

Sugerimos, neste caso do Rechicho como em outros relatados, que o apuramento da identidade do espaço – enquanto tradução da vocação do espaço em elementos físicos, verbais, visuais e de informação – é um eixo viável a partir do qual podem ser reafinadas estratégias de relação entre ocupantes lojistas e clientes/frequentadores, presentes e futuros.





Dinâmica Comercial e Humana

Com mais de 60% de lojas fechadas, o CC St. Cruz, composto por cinco pisos de área comercial e por outros destinados a escritórios, tem tido muito dificuldade em fixar negócios, apesar de, em termos macro, estar bem localizado, de as rendas serem acessíveis e de, inclusive, muitas lojas poderem ser alugadas apenas pelo valor do condomínio que é reduzido.

A maioria das lojas fechadas concentram-se nos pisos superiores e inferior do centro. Estas lojas encerradas são apontadas pelos lojistas como cancros do Centro porque são as principais responsáveis pela má imagem que criam do mesmo, por manterem as lojas sujas, com restos de materiais e lixo espalhadas no interior de grande parte delas.



Importa precisar, contudo, que no piso – 1 se registam 50% de lojas abertas, enquanto nos pisos 1, 2 e 3 só existe 1 loja aberta em cada um deles. E no R/C mais de 70% dos espaços estão a funcionar. Contudo esta taxa elevada de lojas abertas no piso de entrada não se traduz num movimento de pessoas significativo. A ausência de pessoas a transitar pelo Centro é o que de mais frequente se regista ao longo de todo o dia, a qual é interrompida raramente por algum cliente que se dirige determinado a alguma loja ou por alguém que entra para utilizar a caixa multibanco que se situa junto a uma das suas entradas.

Tudo leva a crer que os clientes deste CC são sobretudo fidelizados, ou procuram a loja de vestuário masculino que é uma referência na cidade de Braga no que respeita roupa e acessórios de cerimónia para homens, sobretudo

'noivos'. A não ser esta loja, não existem outras com características que lhes permitam funcionar como polos de atração de novos clientes.

O esvaziamento de grande parte dos seus pisos é uma característica que este Centro partilha com outros que apresentam uma taxa semelhante de abandono. Este tem, contudo, a particularidade de ser um Centro que sofre com problemas que têm afetado a sua dinâmica desde a sua construção. Ainda hoje, este Centro não oferece todas as licenças necessárias ao seu funcionamento. Problema que se prende com a própria origem deste Centro: antes mesmo da sua inauguração, este CC já acumulava dívidas, uma vez que o investimento não foi suportado pelos construtores que, sucessivamente, o compraram para o terminar mas que não conseguiram o volume de vendas de lojas necessário. Perante a possibilidade de falência a Caixa Geral de Depósitos assumiu as dívidas deste CC em troca do mesmo. A CGD foi vendendo lojas sem terminar o CC de acordo com o projeto aprovado, o que parece estar na origem da ausência de licenças necessárias ao seu funcionamento.

No caso deste CC, ao contrário dos outros, embora os pisos 1 e 2 tenham tido lojas abertas, e a própria CGD ter tido lá um balcão, muitas lojas nunca chegaram a abrir nos pisos superiores.

Perante o esvaziamento progressivo do CC, bem como a questão das licenças e de outros problemas que se lhe foram acumulando fruto natural do avançar da sua idade, os lojistas que foram sobrevivendo neste CC não baixaram os braços e, conjuntamente com os proprietários das frações, já propuseram à Câmara Municipal dois projetos de requalificação do mesmo. O primeiro projeto (com o valor aproximado de 100 000 euros) não foi aprovado. Este englobava uma requalificação que inclusive permitia colmatar as situações que impedem a atribuição de licenças de funcionamento. O segundo projeto, mais modesto tendo em conta a crise que entretanto se instalou a nível geral no comércio português – e que só agora começa a recuperar – (no valor de 45 000 euros), há já mais de 5 anos, começou por não obter qualquer resposta encontrando-se atualmente em fase de negociação.

Os lojistas bem como alguns proprietários do Centro estranham esta atitude da CMB, quando esta, sendo detentora da subcave deste CC da qual se serve como armazém do Teatro Circo, detém a maioria da propriedade deste espaço, à qual se segue a CGD como segunda maior proprietária. Estranham também o facto de a CMB, embora supostamente interessada neste espaço por ser proprietária do mesmo, não comparecer às reuniões do condomínio. E por isso, mas não só,



os lojistas sentem-se abandonados pela CMB que não participa no sentido de mudar a situação deste Centro.

Além da CMB, também consideram que a Associação dos Comerciantes de Braga os ignora. Acusam-na de estar voltada sobretudo para as lojas de rua, e apelam para uma mudança de atitude desta instituição em relação ao CC Sta. Cruz, incluindo-o nos programas de Natal, de Moda, e noutras iniciativas ligadas ao comércio que têm dinamizado a cidade e das quais se sentem excluídos.

O empenho dos lojistas no sentido de encontrar soluções para tornar este centro atrativo não se reduz aos projetos acima indicados e as suas preocupações em relação ao Centro não se traduzem apenas em reivindicações que apresentam, mas em propostas e desafios que têm lançado a diversas entidades. Por exemplo lojistas e proprietários assumem em conjunto algumas despesas de manutenção do CC, tais como a última, que se traduziu na pintura do R/C, e outras como a tentativa de reduzir o custo da iluminação no sentido de baixar as despesas de condomínio, e o investimento em projetos de reabilitação que submeteram à CMB.

Além dessas, tomaram outras iniciativas tais como: propor à Junta de Freguesia de São Lázaro que se instalasse no Centro; oferecer espaço para sediar associações nas lojas; disponibilizar um levantamento das lojas que seriam arrendadas pelo valor do condomínio, levantamento esse entregue à CMB e que se mantém sem resposta.

Mas se, como se acabou de mostrar, há lojistas e proprietários que estão implicados na dinâmica do Centro e têm investido tempo e dinheiro na tentativa de encontrar soluções de viabilidade do mesmo, outros contudo já se demitiram inclusive das suas obrigações, nomeadamente não comparecendo nas reuniões, e pior ainda, não pagando os condomínios prejudicando assim todos os outros.

Perspectiva desde o Exterior

Localizado no gaveto formado pelo Largo Carlos Amarante – praça de cariz histórico, outrora marcada pela presença do Cinema S. Geraldo, mas hoje de escassa atractividade e circulação pedonal – e a Rua Dr. Gonçalo Sampaio, que dá acesso à Av. da Liberdade, este CC sofre de um carácter de “traseiras”, por relação com a “frente” que são o Theatro Circo e o centro comercial recente que se mostra do lado oposto da Rua Dr. Gonçalo Sampaio, estes ambos em contacto directo com a Avenida da Liberdade. Esta desvalorização reforça-se



por via do aspecto exterior degradado e esbatido, em confronto quer com o edifício histórico do Teatro Circo quer com o centro comercial espelhado do outro lado da rua. A sua localização, que é central quando vista de uma perspectiva macroscópica, desvanece-se rapidamente à custa destes factores.

Perspetiva desde o interior

Dentro como fora do Santa Cruz, não há charme de época. Tudo é incaracterístico. Os espaços de circulação, carentes de sinalética, são exíguos, complexos e labirínticos face à dimensão do edifício.

Parece ser necessário aliviar a pressão com mais aberturas, mais espaços de estar, maior transparência para o exterior. A construção de base parece robusta: chão e tecto em relativo bom estado, caixilharias de loja coerentes nos andares de cima (sem grande charme, de madeira, mas com potencial estético e funcional, apesar da mescla de estilos). Apesar disso o Centro apresenta problemas de humidades e a fachada está em muito mau estado.

Os andares de cima têm acesso a uma vista privilegiada sobre a praça histórica, mas este está vedado por paredes, vidros opacos ou por lojas que estão fechadas, a não ser nos casos do sindicato dos Professores e de um outro espaço em remodelação que ocupam pisos superiores do Centro.

O edifício não tem parque de estacionamento, o que será um grande problema se pensarmos na dimensão do espaço e num cenário positivo futuro, com várias centenas de pessoas a circularem diariamente naquele local.

Além dessa desvantagem, o CC Santa Cruz apresenta algumas falhas ao nível da acessibilidade física. A entrada da Rua D. Afonso Henriques tem uma rampa de acesso que parece ter sido construída para cargas e descargas, pois a sua inclinação é superior aos 6% que vigoram na legislação e é bastante estreita. Acresce o facto de o material em que foi construída ser pouco adequado e a rampa não tem qualquer suporte lateral (barra) para que o utilizador se possa servir como apoio. O mesmo cenário repete-se a poucos metros no interior, igualmente, para vencer a cota de dois degraus. Só depois de o utilizador ultrapassar esta cota (que representa 2+2 degraus) é que tem acesso ao piso onde se situam as lojas.

Ao fundo do corredor, do lado esquerdo, situam-se os elevadores que dão acesso aos pisos superiores e aos escritórios.



Ainda em termos de acessibilidades, e quanto à entrada pela Rua Dr. Gonçalo Sampaio, o acesso é mais limitado quer às lojas no Piso 0 quer às lojas da Cave. Nesta entrada, ironicamente, depois de nove degraus, podemos encontrar uma larga rampa que dá acesso ao 1º piso mas cujo acesso exige vencer um novo degrau. O piso das zonas de entrada é bastante escorregadio, está bastante polido e obriga a colocar sinalização de perigo de queda em dias de chuva ou com humidade. Na cota das lojas, acedendo por esta entrada, encontram-se mais dois elevadores que servem apenas os pisos relacionados com o CC.

Não encontramos futuro promissor no Santa Cruz enquanto centro comercial clássico, ideia que parece reforçada perante o facto de um centro comercial mais recente nas suas imediações e com parque de estacionamento (algo que o Santa Cruz não possui) apresentar também dificuldades de ocupação dos seus espaços, ou se pensarmos no Cinema S. Geraldo, ao lado, na praça, e sofrente da mesma circunstância de abandono, em impasse sobre o seu futuro, apesar de estar mais ligado por afectos históricos aos cidadãos.

Recomendações

Começando pelas acessibilidades, problemáticas, parece-nos mais simples que as alterações para melhoria do acesso físico às lojas sejam realizadas pela Rua D. Afonso Henriques. Isto implicaria algumas obras, mas permitiria melhorar bastante a segurança e possibilitaria a acessibilidade por utilizadores de cadeiras de rodas de forma autónoma. Contrariamente à solução improvisada que está no local, a rampa deve ser projetada para interior do edifício pois ficará menos exposta à água da chuva e à humidade, ao mesmo tempo que deste modo não interviria no espaço destinado à circulação do passeio pedonal.

Relativamente ao piso, podemos sugerir uma remoção parcial das zonas de entrada para colocação de outro material que consiga absorver água, e que seja amovível para manutenção e limpeza. Outra solução pode passar pela colocação de película mais aderente sobreposta ao piso existente.

Já no que diz respeito às potencialidades deste CC, tendo em conta a grande quantidade de oferta de espaços para comércio que existem em Braga e nas proximidades, pensamos que qualquer análise detalhada deste espaço enquanto centro comercial clássico está condenada à inutilidade, pois impõe-se, na nossa opinião, uma mudança de perspectiva.

Transformar o pouco personalizado Santa Cruz num valor afirmado significa, possivelmente, encarar o espaço como um livro quase em branco. Dizemos quase



porque sugerimos também considerar os poucos negócios e relações existentes e que são, de todo, de preservar e observar enquanto exemplos. Não obstante, sugere-se que a postura geral seja a de encarar transformações profundas, fundadas num programa sólido que reinvente a vocação e a utilização do espaço.

A questão primeira neste espaço é a dimensão. Como ocupar cinco pisos de lojas neste Centro Comercial, ao lado de um outro mais moderno também com problemas de ocupação? Sem um programa de ocupação consistente e autónomo, não vemos viabilidade neste espaço: ocupar ou demolir, total ou parcialmente.

À falta de um investidor que encare o espaço como um todo e o renove segundo o seu próprio programa, o que implicaria o afastamento daqueles que ainda nele sobrevivem, sugerimos que o Santa Cruz poderá progredir mediante um complexo de vocações, possivelmente divididas por pisos. O próprio espaço fornece algumas pistas para este complexo de vocações, por via das actividades existentes, dos vestígios de ocupações anteriores e também de ocupações que já circulam no boca-a-boca mas nunca confirmadas. Um esboço possível: espaços de apoio à actividade do Teatro Circo e armazéns no piso subterrâneo; concentração dos negócios que prevalecem e estão consolidados e promoção de ocupação com oficinas de artesãos e serviços de conveniência no piso térreo e primeiro piso; formação de pequena escala, como aulas de guitarra, formação de maior escala como escolas técnico-profissionais, e serviços públicos como juntas de freguesia ou gabinetes nos pisos 2 e 3; co-works com serviços partilhados de salas de reuniões, salas de estar, internet, impressão, recepção nos últimos pisos.

Idealmente, o novo programa poderia corresponder a uma renovação do espaço, dentro e fora, implicando transformações significativas, aumentando o espaço de circulação, o espaço de estar, e o acesso à vista sobre a praça.

Parece-nos que, neste caso, a CGD e a Câmara, que são condóminos, poderiam aliar-se e dispor de algum dinheiro – investindo a fundo perdido – e assim contribuir para transformar este CC num pólo de apoio a pequenas actividades sem grandes lucros ou capacidade financeira, mas com elevado valor na dinâmica da cidade e capazes de assegurar a manutenção do centro em funcionamento. Neste sentido, o argumento apelativo poderia ser a renda barata e o compromisso de participar numa gestão colectiva de baixo custo. Ou seja, sugere-se aos proprietários com maior capacidade que resolvam um problema e uma missão que também são seus, com vantagens próprias e para a cidade que ganha uma infra-estrutura de reforço da sua dinâmica e diversidade.



2.5 LEITURA GLOBAL

Neste capítulo começou-se por apresentar uma caracterização dos doze CC e galerias de Braga que foram objeto de um exame geral no que diz respeito às suas taxas de ocupação e ao tipo de serviços que oferecem. Seguiu-se um diagnóstico mais detalhado de cinco desses espaços previamente selecionados de maneira a conhecer o estado em que se encontram em termos de infra-estruturas, de taxas de ocupação, de tipologias de ocupação e a identificar as suas dinâmicas comerciais e humanas bem como as suas potencialidades. Com base nesse diagnóstico apresentaram-se em simultâneo e em relação a cada um dos cinco CC algumas recomendações que consideramos que, caso fossem implementadas, poderiam solucionar alguns dos seus problemas e eventualmente promover a sua revitalização.

Mais do que encontrar modelos de centros comerciais bem ou mal sucedidos, ou seja centros comerciais cujas características podem servir como indicadores de sucesso ou de insucesso, o que a análise dos dados apresentada neste capítulo possibilita é a identificação de alguns padrões e tendências mais ou menos acentuados e de situações mais ou menos frequentes que podem ajudar a entender as dinâmicas desses espaços e a servir como base de discussão para o desenho de estratégias de revitalização dos CC do centro de Braga.

Essa análise revelou, antes de mais, que muitos desses espaços têm uma taxa de ocupação que está longe de ser a desejável, sobretudo no que respeita à sua sustentabilidade. Verifica-se que nenhum dos doze espaços examinados apresenta uma taxa de ocupação de lojas a rondar os 100%. Apenas dois dos Centros Comerciais de primeira geração apresentam um valor inferior a 20% de lojas fechadas (o Avenida e o Estação). Todos os restantes CC têm mais de 1/3 de lojas desocupadas, entre os quais seis apresentam mais de 50% de lojas encerradas (Campo da Vinha, 57%; Gold Center, 53%; Granjinhos, 57%; São Lázaro, 61%; Sta Cruz, 76,34%; Sta Bárbara, 69%).

Outro dado importante diz respeito ao estado em que se encontram esses espaços. Verificou-se que nenhum dos Centros examinados apresenta condições estruturais que obriguem a obras avultadas. Ou seja, o estado dos edifícios – em termos de infra-estruturas, de condições de acessibilidade e de segurança –, mesmo entre aqueles que apresentam as taxas de abandono mais elevadas, não é deficitário ao ponto de serem necessárias obras de grande envergadura. As obras que são apontadas como necessárias para a

manutenção do funcionamento dos Centros, tais como alguns ajustes em relação às condições de acessibilidades (como piso escorregadio no Avenida e no Rechicho; ou de acessibilidade a pessoas com mobilidade reduzida na Sta Cruz), a resolução de problemas de infiltrações (Sta Bárbara e São Lázaro) ou a reabilitação de fachadas (Sta Cruz), parecem exigir apenas obras pontuais que não serão dispendiosas ao ponto de colocarem em risco a viabilidade económica dos Centros. Alguns poderiam eventualmente tornar-se mais apelativos e agradáveis se investissem numa iluminação mais eficiente (Avenida), na ampliação e/ou mobiliário para espaços de estar (Rechicho), numa sinalética mais eficaz (Avenida, Gold Center) e/ou na atualização da informação sobre as lojas abertas (todos os CC que têm painéis informativos estão desatualizados); ou se tornassem mais visíveis pisos superiores e/ou inferiores e/ou os seus acessos (Avenida; Sta Bárbara). Mas nenhuma dessas intervenções parece solicitar orçamentos demasiado elevados.



Um outro padrão diz respeito à forma como se distribuem as lojas ocupadas e desocupadas nesses centros comerciais. Em todos os Centros é no piso de entrada que se concentra a maioria das lojas abertas. Mesmo nos espaços onde se verifica uma taxa elevada de lojas desocupadas, essas concentram-se predominantemente nos pisos superiores ou inferiores ao piso de entrada. Ainda em relação a este aspeto, inclusive em Centros cuja taxa de lojas fechadas é superior a 50% do total dos espaços, o piso de entrada – o piso 0 ou rés-do-chão – tem as lojas todas ou praticamente todas abertas (como por exemplo o Gold Center, o Sta Cruz, o Sta Bárbara).



Este é de facto um dos padrões que encontramos em relação aos CC de Braga e que entendemos ser muito significativo na medida em que indica que uma taxa de ocupação baixa de um Centro não pode ser interpretada como sinónimo de falência desse mesmo Centro quando um dos seus pisos tem 100% ou quase 100% de lojas a funcionar e demonstra conseguir atrair e fixar negócios. Tomemos como exemplo o Sta Bárbara: o piso de entrada tem todas as lojas abertas, funciona como uma extensão das ruas e praça por onde funcionam as suas entradas. Contudo, o seu piso inferior está praticamente ao abandono e as lojas que lá ainda vão estando abertas funcionam à custa de clientes fidelizados. Continuando nas condições de abandono em que se encontra, são ínfimas as hipóteses desse piso conseguir atrair novos clientes porque dificilmente alguém se atreve a explorá-lo face ao impacto negativo que provoca mal se descem as escadas que lhe dão acesso.

Esta situação de pisos inferiores ou superiores praticamente votados ao

abandono, onde todas ou quase todas as lojas se encontram fechadas, remete para outras situações, embora menos frequentes, mas que importa indicar: a organização labiríntica ou muito complexa do espaço, situações que são prejudiciais à orientação dos utilizadores e que podem funcionar como factor de repulsão – por exemplo o piso -1 do Sta Bárbara e pisos superiores do Sta Cruz; e a “invisibilidade” desses pisos superiores/inferiores a partir do piso de entrada, tal como sucede no Avenida e no Sta Bárbara entre outros, o que não é favorável aos negócios sediados nesses espaços. Estas são situações que comprometem a atratividade de certas zonas dos CC e que remetem para a própria funcionalidade desses espaços – funcionalidade que não pode ser confundida com o estado de conservação dos edifícios. Ou seja o facto de os CC’s de 1ª G de Braga estarem em bom estado de conservação não significa que a organização desses espaços seja a mais adaptada ao tempo presente.

Outra situação que importa ter em atenção prende-se ao facto de existirem certos negócios que funcionam como catalizadores de fluxos: são restaurantes e cafeterias (no Rechicho e no Gold Center, por exemplo), lojas de comércio especializadas (loja especializada em roupa de cerimónia de homem e loja de lãs no Sta. Cruz), supermercados (no Avenida), restaurantes (no Gold Center e no Rechicho) que funcionam como pólos de atração de clientes. Clientes, provavelmente fidelizados, que entram nos Centros em direção a esses espaços. Esses negócios parecem funcionar como pivôs de alguns Centros já que, ao garantirem um fluxo abundante, nem que seja apenas a determinadas horas do dia, permitem, pelo menos, que os que a eles se dirijam, tenham conhecimento dos outros serviços presentes no CC. Embora estes clientes frequentem esses CC dessa forma, o que é inquestionável é que acabam por compor como que uma espécie de carteira de potenciais clientes para as outras lojas que o circundam.

Além desses padrões e situações que se prendem sobretudo a factores associados a condições dos espaços e às suas atividades e dinâmicas comerciais, espaciais e humanas, existe um outro conjunto de factores que importa realçar dado ter surgido com bastante regularidade. Trata-se de um conjunto de reivindicações e/ou de problemas indicados, na sua maioria, por lojistas e gestores dos CC que se prende, de modo mais ou menos direto, a questões de gestão do Centros: entre eles destacam-se problemas ligados ao estacionamento, à tomada de decisões, à visibilidade dos centros e à sua promoção e às relações que estabelecem com determinadas instituições.

Quanto ao estacionamento, este é entendido como um dos factores que

afecta profundamente a atratividade do CC's de 1ª G. Para os comerciantes, os parques pagos desses CC, e o estacionamento pago nas suas imediações, funcionam como dissuasores de clientes sobretudo quando concorrem com grandes superfícies que oferecem gratuitamente esses serviços nas periferias da cidade. Problema que alguns até denunciam com algum rancor na medida em que inclusive um dos Parques de Estacionamento (o do Gold Center) pertence à Câmara Municipal de Braga que acusam de criar dificuldades na atribuição de avenças aos próprios lojistas desse CC. Além disso, muitos consideram que a política camarária implementada em matéria de estacionamento matou grande parte dos negócios dos CC⁹.

A Câmara Municipal de Braga também é criticada por outros motivos, nomeadamente pelo facto de não responder a solicitações feitas pelos CC tais como pedidos de licenciamento de projetos de requalificação (por ex. do Sta. Cruz).

Mas esta não é a única instituição alvo de críticas por parte de lojistas, gestores e proprietários de lojas dos CC de Braga. A Associação Comercial de Braga também é censurada por alguns comerciantes que a acusam de não incluir os CC's de 1ª G nos eventos que vai promovendo na cidade e que consideram estar exclusivamente direcionadas para o comércio tradicional de rua.

Esta queixa muito frequente, é indissociável de outra que se relaciona com a dificuldade que sobretudo os lojistas sentem em promover a imagem dos CC para a cidade de Braga. Em relação a isso, por um lado acusam sobretudo a ACB e a CMB de os ignorar quando podiam e deviam, na sua perspectiva, interceder pelos negócios desses espaços. E nesse sentido, nos depoimentos que fomos recolhendo¹⁰, muitos lojistas acabam por lançar apelos a essas instituições no sentido de colaborarem com eles na promoção da imagem desses Centros na cidade de Braga.

Uma outra situação a destacar prende-se a uma das questões que consideramos ser umas das mais sensíveis com as quais se deparam os CC: a tomada de decisão em relação a medidas que se queiram implementar. Gestores, lojistas e proprietários queixam-se das dificuldades com que se deparam quando se pretende implementar qualquer tipo de iniciativa que

⁹ A Câmara Municipal de Braga está a tentar recuperar a gestão das zonas de estacionamento pago na cidade. Caso o consiga, esta instituição já terá poder para negociar com os CC's o problema do estacionamento pago nas imediações.

¹⁰ Nas entrevistas que foram efetuadas ao longo da recolha de dados para a elaboração do diagnóstico e no Encontro que foi promovido pela equipa de estudo no salão da Brasileira em Braga onde se promoveu um debate entre lojistas, proprietários e gestores dos condomínios dos CCs e a CMB e a ACB, no dia 29 de novembro de 2017.

envolva o condomínio dos CC. Isto porque a gestão de qualquer condomínio está entregue originariamente aos seus proprietários. O conjunto deles funciona como um colégio, isto é, um órgão colegial, onde os assuntos, para se tornarem em decisões, têm de ser discutidos e votados. Daí que o órgão máximo da gestão de um condomínio seja uma Assembleia de Condóminos. Esta assembleia funciona como a generalidade das assembleias: para se reunirem como tal tem de existir um quórum (constitutivo) e para decidirem tem também de existir quórum (deliberativo). O constitutivo organiza-se em dois tempos: marca-se uma hora e se à hora marcada não estiver presente (ou representados) um número mínimo de proprietários, após o tempo referido na convocatória reúne-se a assembleia com o número de presentes; as decisões são tomadas à maioria de votos. As decisões – deliberações – obrigam (não sendo contrárias à lei) qualquer condómino: tenha ou não participado na assembleia, tenha ou não votado a favor da deliberação tomada.¹¹

Deste modo, torna-se de facto muito complicado implementar qualquer mudança, quando muitas delas são consideradas necessárias pelos lojistas. Estes procedimentos, que por si só não impedem a mudança, podem contudo dificultar esse processo.

Ainda em relação a esta questão, um dos problemas recorrentemente colocado pelos inquilinos das lojas prende-se ao facto de eles não terem voto em matérias que lhes dizem respeito e de conseqüentemente se sentirem impotentes quanto ao futuro dos CC que eles vivem, que são o seu sustento e o sustento dos seus funcionários quando os têm. Sentem-se impotentes e zangados por serem os que melhor conhecem os CC e em relação aos quais gostariam de ter o direito de participar na tomada de decisões. Isto porque, na grande maioria dos casos, os lojistas não são proprietários das lojas e conseqüentemente não têm assento nas reuniões de condóminos¹².

Por último, outro aspecto diz respeito à identidade dos CC's de 1ª G. Esta remete para a sua origem, a sua história, as características do edifício, a sua decoração, do meio onde está localizado, e o carácter do mix de serviços e negócios que neles, de uma forma mais ou menos espontânea, se foi instalando. Nos CC examinados, grande parte das suas frações continuam a estar ocupadas com venda a retalho. Mas, a par deste tipo de negócios, surgem

¹¹ Ver desenvolvimento destas informações no final do capítulo 4.

¹² No entanto, os arrendatários têm um contrato de arrendamento que lhes permite fazerem exigências aos proprietários. Por exemplo se o seu local arrendado não beneficiar das condições mínimas para que foi arrendado (higiene, manutenção, salubridade, etc.), esta matéria pode, por isso, ser discutida e decidida nas assembleias de condóminos.

outros que também começam a ter um peso significativo no movimento e também na identidade intrínseca destes Centros. Trata-se de todo um conjunto de serviços de apoio ao quotidiano, como são os cabeleireiros, os restaurantes, as cafeterias, os serviços de costura, os sapateiros entre outros tradicionais, e também reprografias, cinemas, tatuagens, exoterismo, igrejas, associações. No seu conjunto, podemos ver estes Centros como equipamentos muito versáteis e criativos de apoio aos múltiplos quotidianos discretos que fazem a cidade viver.

E é esta amálgama de serviços tão diversos, cada um com a sua especificidade, com a sua imagem, com a sua identidade – sem que esta tenha que sujeitar-se a regras de formatação obrigatórias, tal como sucede nas grandes superfícies comerciais mais recentes –, que constitui um dos traços marcantes da identidade dos CC de 1ª G.

Os CC's de 1ª G de Braga correspondem a espaços comerciais que se distinguem das lojas de rua, não propriamente pelos serviços que oferecem, mas pela forma como os oferecem: são espaços que congregam uma diversidade de serviços, num espaço climatizado, abrigado, resguardado no centro da cidade. Uma cidade, cujo centro é movimentado, habitado e onde esses CC têm espaços disponíveis capazes de alocar actividades diversificadas ao seu serviço. O que parece faltar-lhes é a capacidade de atrair e de fixar negócios/serviços. Para garantir a sua sustentabilidade, o processo de esvaziamento que têm sofrido muitos desses CC nos últimos anos tem de ser contrariado. Para isso, acreditamos que é necessário conceber projetos que permitam redesenhar as suas vocações e identidades numa lógica que não anule as especificidades de cada CC, mas que tenha a capacidade de mobilizá-las no sentido de convertê-las em vantagens competitivas. E, tendo em conta que são espaços cuja maioria apresenta boas condições construtivas, com rendas e condomínios acessíveis na maioria dos casos, pelo menos quando comparados com o custo de uma loja de rua, e localizados em zonas privilegiadas da cidade, o que parece faltar-lhes é a capacidade de recompor a sua identidade e de promovê-la de maneira que se tornem espaços atrativos para a fixação de novos negócios e serviços na cidade de Braga.

Para encontrarmos uma base de trabalho a partir da qual se possam desenhar propostas de dinamização desses Centros, no capítulo que se segue serão apresentados exemplos de CC, ao nível nacional e internacional, que, depois de entrarem em declínio, conseguiram revitalizar-se.





3.

Benchmarking

3.1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo apresentamos sete abordagens diferentes à reconversão de espaços comerciais vazios no centro de cinco cidades europeias. Não visámos apresentar modelos a seguir, num sentido executivo e/ou funcional. Visámos, antes, provocar os agentes implicados nos centros comerciais de primeira geração de Braga através da observação de mudanças de paradigma que ocorreram em outros locais, e que apresentam com clareza factores de bloqueio e de transformação deste tipo de espaços, da sua vocação e do seu sucesso. Ou seja, não está em causa a adopção de um qualquer modelo que possa ser entendido como recomendado a partir dos casos apresentados, mas sim a percepção de que cada espaço ou projecto exige a consideração das suas circunstâncias singulares e, a partir destas, dos factores determinantes que podem dar consistência real a um processo de transformação.

Dos sete casos descritos, cinco são processos práticos de regeneração recentes, e dois referem apontamentos metodológicos de processos inovadores dedicados à recuperação participada de espaços subaproveitados – ou devolutos – em contexto urbano.

Em relação aos primeiros cinco, o estudo debruça-se sobre espaços comerciais anteriores aos anos 90, situados no centro das cidades do Porto, Lisboa, Atenas e Berlim. Procurou-se saber como nasceram e quando, porque deixaram de funcionar, como se desenrolou o processo de recuperação, qual o programa resultante e a sua relação com a realidade envolvente, e ainda qual a sua situação actual. A selecção destes casos inclui recuperações feitas por via empresarial (como é o caso do Kaufhaus Jandorf, Berlim), por via da figura da administração de condomínio (CCCedofeita, Porto, e CCRoma, Lisboa), por via de uma recuperação espontânea protagonizada pelos locatários (CCSTOP, Porto), e por via de uma recuperação temporária protagonizada por um grupo de investigadores-cidadãos em parceria com o governo da cidade (Traces of Commerce, Atenas).

Quanto aos dois últimos casos apresentados – Refugee Open Cities (Berlim) e Meanwhile (Londres) – mais do que descrever a história de espaços específicos, pretende-se assinalar metodologias que têm sido adoptadas no processo de regeneração de espaços em desuso, tanto para fins sociais (como é o caso de Berlim), como para fins económicos (Reino Unido).

3.2 CASOS ESTUDADOS

Centro Comercial de Cedofeita, Porto, Portugal¹³



¹³ <http://centrocomercialcedofeita.blogspot.pt/>

Resumo

O Cedofeita é um centro comercial de primeira geração no centro do Porto, revitalizado por via da acção da administração, que promove eventos periódicos e alternativos de animação abertos à cidade. O caso é pertinente por permitir observar as condições e capacidades que formas alternativas de criação e economia possuem para revitalizar estes centros comerciais. Em contraponto podemos também observar as dificuldades inerentes: a visão do projecto actual e sua gestão/curadoria está nas mãos dos administradores, cuja capacidade para conciliar os cerca de 150 condóminos/proprietários é precária.



Do nascimento à primeira morte

Situado numa das principais artérias de comércio tradicional do centro da cidade do Porto, o Centro Comercial de Cedofeita abriu as portas em 1978, com 112 lojas e 49 escritórios. Foi ocupado com comércio tradicional, que transitou da rua para estes espaços cobertos como era atractivo na altura. Depois de um período de prosperidade na década de 80 e parte dos anos 90, começou a entrar em declínio ao mesmo tempo que as grandes superfícies iam abrindo na periferia da cidade e o centro se esvaziava. O estado de decadência atingiu o pico nos anos 2000, agravado com o início da crise financeira, não tendo, no entanto, ficado completamente vazio em momento algum.

Regeneração

A actual administração de condomínio¹⁴, em funções desde 2007, tem vindo a apostar na dinamização de eventos periódicos de nicho nos espaços comuns da zona comercial (feiras, concertos, exposições temáticas), conseguindo assim reunir comunidades alternativas da cidade e distinguir-se através de uma programação única. São exemplos disso a Feira de Coleccionismo (já na trigésima edição), a Festa da Música ou o ZineFest, dedicado às publicações independentes.

A administração tem trabalhado também a imagem do Centro Comercial para o exterior através de uma parceria com artistas urbanos do graffiti, para colorir as instalações e as redondezas do edifício. Nos últimos anos foi ainda criado um novo logotipo para o espaço. Estas acções de identidade e comunicação são no entanto subsidiárias face à forte marca criada graças à persistência e carácter das acções de animação, focadas em termos de público, tema, e visão socio-cultural. Hoje, o CCCedofeita é o espaço comercial das culturas alternativas mais aberto e explícito no Porto.

Em termos de ocupação das lojas, há uma convivência entre o comércio tradicional (pronto-a-vestir, lojas de antiguidades, costureira, etc) e novos ocupantes, de perfil mais jovem e urbano. Os negócios vão desde o aluguer de bicicletas à roupa ou utensílios em segunda mão, das ilustrações de autor a bares temáticos e estúdios de música.

Estando o edifício dividido em regime de propriedade horizontal, a administração do condomínio é responsável por gerir o espaço de acordo com

¹⁴ No âmbito do presente estudo, foi realizada uma entrevista com os responsáveis pela administração de condomínio do Centro Comercial de Cedofeita, Teresa Pinto e Eduardo Pereira, no dia 23 de Outubro de 2017.

os interesses dos cerca de 150 proprietários. Esta forma de gestão foi apontada como obstáculo a uma transformação mais profunda do espaço e da sua vocação, por ser difícil reunir quórum e acordo entre os condóminos, muitos dos quais herdeiros de segunda geração e pouco presentes.

Relação com a cidade

O Centro Comercial tem beneficiado da “nova vida” do Porto e da circulação de pessoas no centro da cidade, mantendo-se no entanto à parte da lógica da gentrificação vigente nas redondezas, apostando numa política de rendas baixas e lojas de produtos e serviços fora da nova linguagem “gourmet” que hoje invade o Porto.

Situação actual

Actualmente, o Centro Comercial não tem lojas disponíveis para arrendar e tem prospectivos arrendatários a aguardar lugar em lista de espera. É a “teimosia” numa índole alternativa que tem, paulatinamente, construído uma reputação e uma procura crescente. Esta teimosia é protagonizada pelos administradores que, com o seu esforço e dedicação – e na ausência de um trabalho estratégico por parte dos proprietários – têm insistido neste modelo e estão a permitir a sobrevivência financeira e a regeneração do espaço mediante um modelo distante do centro comercial clássico que o CCCedofeita já foi. O caminho parece, hoje, sustentado embora contido nas suas ambições. Fica por apurar como é que, no futuro, quer a posição e ambições dos proprietários, quer a persistência dos administradores claramente em sobre-dedicação, quer ainda a hoje prometedora simbiose entre o turismo e as culturas alternativas evoluem num futuro próximo.





Resumo

O Stop é um centro comercial de primeira geração, no Porto, revitalizado por bandas de música que escolheram este local para instalar as suas salas de ensaio. O caso é pertinente por permitir observar as condições e capacidades que os habitantes, por motivação própria, oferecem para a revisão da vocação e da lógica de sustentabilidade deste tipo de espaços. O local está no entanto sujeito à pressão do movimento comercial ligado ao turismo, que nesta data se alastra a esta parte da cidade, e poderá colocar este espaço num dilema de decisão entre pelo menos duas opções: ser local de acolhimento e usufruto

¹⁵ O CC Stop não tem um site próprio. Pode ser pesquisada a actividade dos músicos em <http://www.poststop.pt/> e <https://www.facebook.com/pages/Centro-Comercial-Stop/159218910848347>



de práticas musicais – seja como ghetto de práticas exóticas seja reconhecido e inscrito – ou ser tomado e banido em favor de um outro programa que se mostre capaz de destronar, por via de um elevado investimento financeiro, a actividade que hoje é informalmente vigente.

Do nascimento à primeira morte

Nascido da reconversão de uma garagem de automóveis, este lugar nunca chegou a cumprir o objectivo projectado – ser um centro de consumo preferencial na parte oriental da cidade do Porto, assente na oferta de comércio tradicional densificada em espaço coberto e confinado, equivalente ao CCBrasília na parte ocidental. A vitalidade expectada pelo comércio tradicional, uma vez deslocado da rua para uma disposição em edifício coberto

e distribuído por pisos, foi boicotada, primeiro, pelos próprios habitantes dos bairros circundantes (que não se compatibilizaram com a suposta modernização da sua zona à custa deste equipamento) e depois pelos centros comerciais de segunda geração, mais fortes e claros na comunicação de uma ideia de consumo moderna e conveniente. Em 1996, o fecho dos cinemas apareceu ao público como a consumação definitiva da falência deste espaço enquanto centro comercial.

Regeneração

A regeneração teve início às mãos das primeiras bandas de rock que alugaram lojas para os seus ensaios. Nos primeiros seis anos, esta foi uma opção controversa e mal vista quer pela maioria dos condóminos quer pela vizinhança do centro. No entanto, movidos pelas dificuldades financeiras, os senhorios foram paulatinamente aderindo à ideia, à medida que mais bandas procuravam no CCStop um local de ensaio. A administração do centro cedo reconheceu uma solução para aquelas dificuldades neste movimento de músicos, e contribuiu para desmistificar a ideia de que a transformação deste espaço numa “colmeia de músicos” seria uma perda de estatuto e valor. Num momento marcante, em 2010, os músicos – mediante uma acção de rua na cidade e um concerto na Casa da Música que os próprios organizaram – deram força ao centro comercial para levantar uma ordem de fecho da Câmara Municipal e para acelerar um processo de legalização que se arrastava desde a abertura do centro. Hoje, restam apenas algumas lojas comerciais e cafés, maioritariamente no andar térreo. O restante centro alberga salas de ensaio e estúdios de gravação.

Relação com a cidade

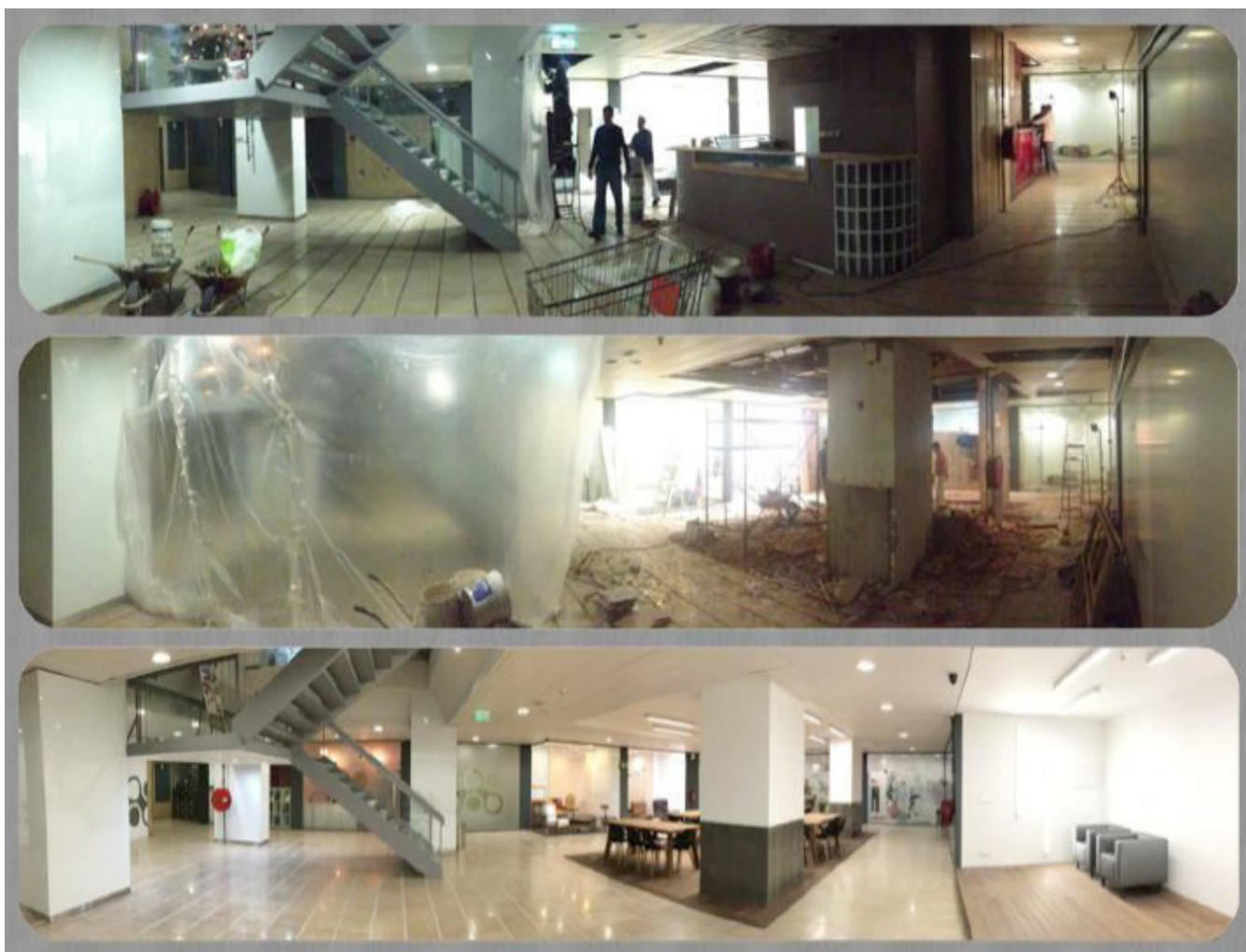
A presença dos músicos, antes vista como perturbadora, é hoje encarada com naturalidade, e faz parte da economia da zona, pela sua presença e consumo em cafés, restaurantes, comércio e serviços de conveniência. Tanto os habitantes da cidade como os observadores forasteiros reconhecem neste CC uma singularidade icónica e exemplar da cidade. O próprio negócio do turismo já entendeu a oportunidade, e existem visitas guiadas de turistas ao CCStop.

Situação actual

Hoje, o CCStop funciona em velocidade de cruzeiro e sem problemas graves aparentes. Os ocupantes dividem-se entre os de longa data – bandas, músicos e estúdios que investiram severamente na melhoria dos espaços e ficam por vários anos ou até décadas – e os de curta duração – bandas ou músicos que tentam

ali ganhar solidez no seu projecto musical mas que acabam por desaparecer e dar lugar a outras. À parte os sanitários, pouco cuidados em termos de equipamento, o centro funciona bem, com segurança e limpeza regular, com medidas claras de prevenção de ruído e com uma lógica de funcionamento que se vai harmonizando e melhorando. Em termos da qualidade e adequação do espaço a esta nova vocação, é o investimento dos músicos que, no seu ritmo, vai assegurando uma manutenção e melhoria contínuas.

Centro Comercial Roma, Lisboa, Portugal¹⁶



17

¹⁶ <http://ccroma.pt/>

¹⁷ Obras de renovação do centro comercial Roma. Fonte: Centro Comercial Roma. Foto retirada do blog <http://biclaranja.blogs.sapo.pt/tutti-mundi-drugstore-e-o-jornalismo-836561> [consultado a 25/10/2017]

Resumo

O Roma é um centro comercial de primeira geração, em Lisboa, revitalizado por via da modernização das infraestruturas e aposta em estratégias de re-comercialização. O caso é pertinente por permitir assinalar um processo de regeneração após insolvência e por, ao contrário dos casos anteriores, ser uma só propriedade, o que permite observar um percurso historicamente dependente de uma só visão e liderança, interpretada por vários protagonistas ao longo do tempo. Podemos também observar em que medida um projecto clássico de Centro Comercial apresenta fragilidades e forças, na medida em que se apresenta entre a imagem profissional dos CCs de segunda geração e a ideia de proximidade ao quotidiano de bairro.

Do nascimento à primeira morte

Foi ainda no final dos anos 60 que a Avenida de Roma viu nascer uma das primeiras superfícies comerciais da capital, a drugstore Tutti Mundi. O edifício comercial, localizado num dos principais eixos estruturantes da cidade, teve o seu nome alterado para Centro Comercial Roma na década de 80. Uma tese de mestrado publicada pelo Instituto de Geografia e Ordenamento do Território da Universidade de Lisboa¹⁸ (a principal fonte de informação para este caso de estudo), indica que os primeiros anos de administração do Centro Comercial Roma estiveram a cargo da mesma empresa da família Veiga Ferro que construiu o edifício – VEIFER, sociedade imobiliária de construções, lda. Em 1992, esta construtora arrendou o espaço comercial à Companhia Grandes Armazéns Alcobia, ficando esta encarregue pela sua administração.

O princípio do fim começou em 2008, quando os Armazéns Alcobia abriram falência.¹⁹ Durante os dois anos que se seguiram, o espaço ficou sob a alçada de uma pessoa designada pelo tribunal para administrar a insolvência. O estado de declínio foi-se acentuando – um processo que já estava em curso desde o final dos anos 90, como muitos outros espaços comerciais desta geração na cidade.²⁰ Em 2010, o centro comercial voltou para a posse da VEIFER num estado avançado de decadência. Durante o período 2010-2013, o Centro Comercial Roma foi entregue a um dos proprietários da construtora (detida por vários irmãos), que não conseguiu reunir esforços e criar condições para que o centro conseguisse ser revitalizado.

18 Ferreira, D. (2015). Os Centros Comerciais Mortos na Área Metropolitana Norte de Lisboa. Universidade de Lisboa – Instituto de Geografia e Ordenamento do Território.

19 “Proprietários do Centro Comercial Roma prometem reabrir espaço” in Público (06/02/2010) <https://www.publico.pt/2010/02/06/jornal/proprietarios-do-centro-comercial-roma-prometem-reabrir-espaco-18745575> [consultado em 25/10/2017]

20 “Centros comerciais lisboetas. Da glória ao desencanto” in Jornal i (31/08/012), disponível em <http://cidadaniaix.blogspot.pt/2012/08/centros-comerciais-lisboetas-da-gloria.html> [consultado em 31/10/2017]

Regeneração

Em Agosto de 2013, o Centro Comercial Roma passou a ser gerido por um outro membro da família Veiga Ferro, o qual iniciou um processo de remodelação do espaço (não foi possível apurar o valor investido nesta operação). O objectivo era “oferecer um espaço atual, moderno e confortável à comunidade”.²¹ A operação ancorou-se nos vectores seguintes:

» Melhorar as infraestruturas – ao longo de um ano, foram feitas obras de remodelação do espaço,²² que tem uma área total de cerca de 2800m², dividida por 3 pisos e 43 lojas, de forma a inverter a deterioração e tornar o centro mais atractivo para consumidores e lojistas. Os espaços comuns foram ampliados, mobilados e organizados em espaços de lazer. A iluminação foi repensada de forma a tornar o ambiente mais confortável. O layout das lojas também foi alterado, tanto no exterior (montras com acabamentos mais modernos) como no interior (várias lojas unidas para tornar as áreas maiores).

» Estratégia de re-comercialização – com somente 7 lojas ocupadas em 2013, era necessário “atrair novas lojas, conceitos, serviços e clientes”. Para isso houve uma redução nas rendas e uma procura activa de lojistas (tanto novos como antigos que aceitaram regressar), com oferta de contrapartidas, como o investimento em obras de remodelação do interior das lojas. Apostou-se numa mistura entre o comércio tradicional e outras ofertas mais modernizadas.

» Dinamização dos espaços vazios – foram organizados eventos nos espaços comuns (feiras, concursos, lançamento de livros, etc) e outras iniciativas de ocupação temporária dos espaços ainda vazios, como exposições e outras intervenções artísticas nas paredes e montras.

» Aposta no marketing – Foi criado um novo logotipo e materiais de promoção como panfletos, t-shirts, canetas e crachás. O Centro Comercial Roma está presente nas redes sociais digitais e vê o seu espaço e respectivos eventos frequentemente divulgados por meios de comunicação de visibilidade, como a revista Time-Out Lisboa.

Relação com a cidade

O centro comercial está localizado no centro da cidade de Lisboa, numa importante avenida bem servida por transportes públicos. O facto de ter duas entradas que ligam duas vias torna-o um local de passagem para quem quer

²¹ Informação retirada do website do Centro Comercial Roma <http://ccroma.pt/ccroma.html> [consultado a 25/10/2017]

²² Não foi possível apurar o valor do investimento, mas pela análise de notícias da época, acredita-se que não tenha sido avultado.

chegar a uma estação de metro ou autocarro. A localização central representa uma das vantagens deste centro comercial face às grandes superfícies periféricas, já que permite estabelecer uma relação forte com os bairros e quotidianos circundantes, oferecendo serviços de apoio tanto a residentes como a trabalhadores das imediações, ou simplesmente um espaço para tanto jovens como idosos estarem simplesmente a conversar, comer ou jogar.

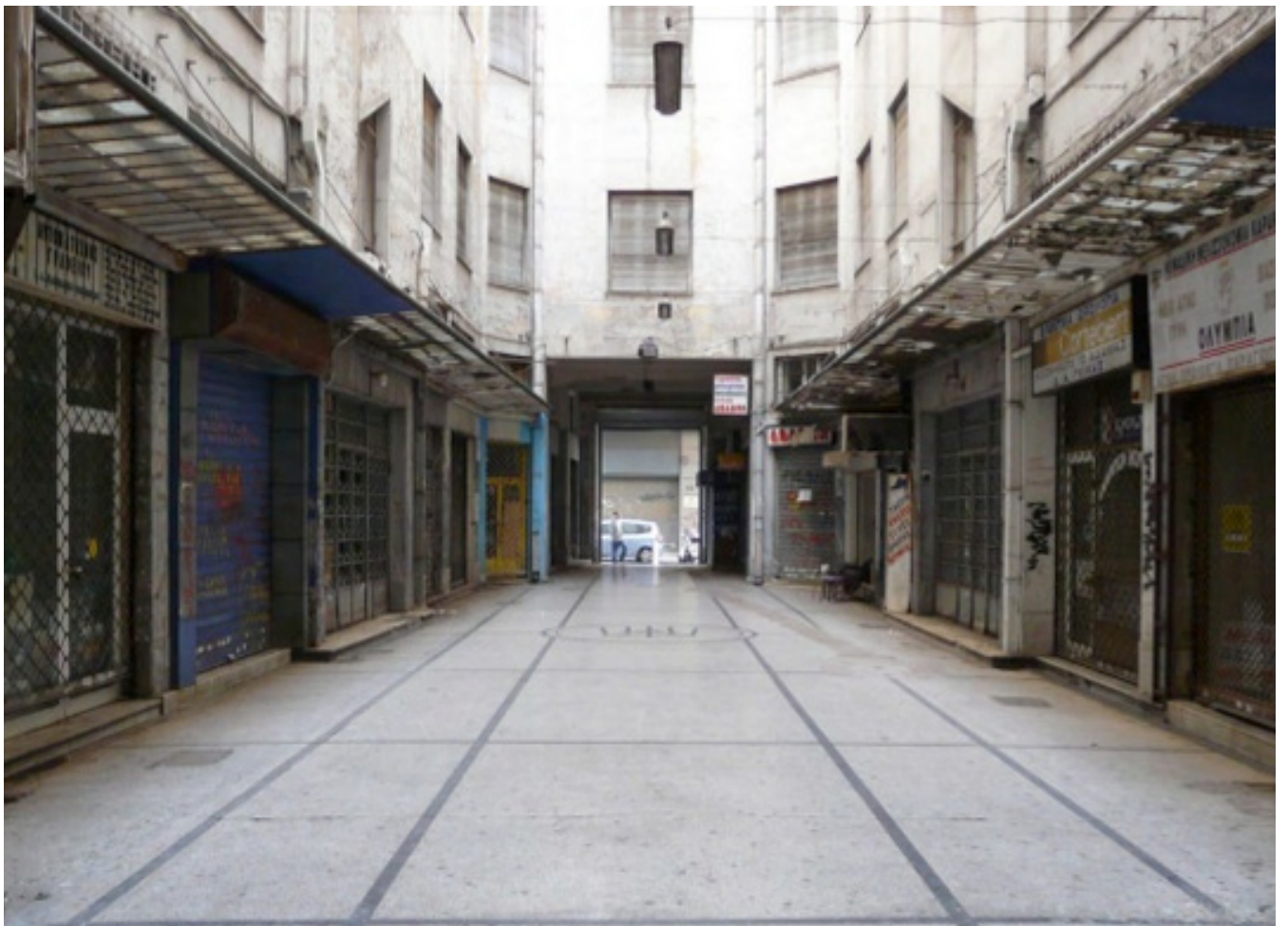
Situação actual

O Roma é, hoje, um local com a imagem clássica de um Centro Comercial, mas ancorado na conveniência, bem como num estilo de acolhimento e comunicação que aposta na relação próxima em lugar da agressividade comercial. Segundo a tese de mestrado em estudo, após o processo de remodelação, em 2015, apenas existia uma loja por preencher no Centro Comercial Roma. Este sucesso parece servir-se de uma gestão rígida para dentro e aberta para fora, o que se intui de outro dado fornecido na tese: a actual administração segue regras rígidas em relação à dinamização da vitalidade do espaço, e não renova, por exemplo, contratos com lojas que não cumpram os horários.

Traces of Commerce, Atenas, Grécia

Resumo

“Traces of Commerce” é uma intervenção temporária numa galeria comercial devoluta no centro de Atenas. Com o apoio de entidades públicas, um colectivo de arquitectos dinamizou a ocupação das lojas durante pouco mais de um ano, transformando-as em laboratórios de partilha de conhecimento e de exploração dos “vestígios do comércio” tradicional. O caso é pertinente por permitir considerar, como parte de um processo de regeneração, um alerta cívico para os espaços abandonados e a pesquisa de novas funcionalidades através de acções de carácter pedagógico, arqueológico, produtivo/criativo e participativo, sem fins lucrativos. Permite também tomar consciência de que o limite temporal corresponde a uma circunscrição de expectativas e resultados, dada a insustentabilidade destas acções, normalmente financiadas externamente e sem trocas comerciais envolvidas. Permite ainda ter em conta as dificuldades e falhas de comunicação que tendem nestes casos a ocorrer entre as partes envolvidas sobre as condições da acção.



Do nascimento à primeira morte

Construído entre 1949-1953²³ nas proximidades da Praça Sintagma em Atenas, o edifício do Fundo de Segurança Social dos Comerciantes tem no piso térreo a galeria comercial “Stoa Emporon” (Arcadas dos Comerciantes). A galeria, que faz parte da história mercantil da cidade, encontrava-se devoluta desde o início dos anos 2000, tal como “muitas outras que partilharam o mesmo destino de decadência, devido à crise económica e à degradação gradual do centro da cidade”.²⁴ É aqui que a acção de transformação toma lugar, no rescaldo da crise financeira que atingiu fortemente a Grécia desde 2008, ano em que cerca de 30% do edificado do centro da cidade de Atenas se encontrava devoluto,²⁵ com muitas lojas fechadas ou estagnadas ao nível da rua.

Regeneração

Em 2014, um colectivo de arquitectos – Potemkin e IF_Untitled Architecture – propôs a iniciativa Traces of Commerce, com o objectivo de voltar a dar vida à galeria comercial do edifício público devoluto. Em colaboração com o Município de Atenas, com a Agência de Desenvolvimento e Gestão dos Destinos de Atenas (ADDMA) e com a Organização da Segurança Social (OAEE), foram atribuídas lojas gratuitamente a artistas, artesãos e jovens criativos por períodos de 3 a 6 meses. Não foram permitidas as trocas comerciais, mas estabeleceu-se um sistema de reciprocidade onde, em troca da utilização do espaço sem custos, os novos habitantes temporários deveriam oferecer duas oficinas gratuitas por mês, abertas ao público em geral, relacionadas com as suas artes e ofícios.

O projecto Traces of Commerce desenvolveu-se em duas fases:

1. HABITAR AS ARCADAS: Em Maio de 2014, iniciou-se a recuperação da galeria através da exploração dos “vestígios de comércio” ainda ali existentes. Uma a uma, as doze lojas foram sendo re-abertas com a colaboração de pessoas dedicadas à descoberta de novos usos para velhos materiais, gerando um ambiente de actividades participativas com o envolvimento de agentes da comunidade local em oficinas abertas. Foi criado um “ponto de informação” e uma zona comum de refeições, e foram dinamizadas sessões de cinema, debate e oficinas.

²³ Informação retirada do website Archeology of the City of Athens: http://www.eie.gr/archaeologia/En/arxeio_more.aspx?id=96 [consultado a 20/10/2017]

²⁴ Segundo um artigo de Olga Ioannou publicado na revista New European Architecture Magazine: https://www.researchgate.net/publication/276879104_Traces_of_Commerce_A10_New_European_Architecture_Magazine [consultado a 20/10/2017].

²⁵ <http://adhocracy.athens.sgt.gr/traces-of-commerce/> [consultado a 20/10/2017].

2. CÉLULAS DE TROCA: Em Dezembro de 2014, foi lançado o concurso “New Creative Cells Of Exchange”. Dez lojas do Stoa Emporon foram atribuídas gratuitamente a grupos que se propunham a testar os seus produtos e ideias.²⁶ Foram oferecidas 22 oficinas gratuitas por mês.

Relação com a cidade

A iniciativa Traces of Commerce surgiu em resposta ao contexto de abandono que assinalámos acima. A intenção foi a de devolver a dignidade a um espaço público simbólico que se encontrava devoluto, através da criação de uma plataforma produtiva, promotora de actividades e aberta à cidade.

O modelo “encorajava todos os participantes a contribuírem para uma nova forma de interação comunal num tecido urbano que sofreu perdas severas em anos recentes”, baseando-se “na colaboração e nas sinergias”, sem ter de recorrer a investimentos avultados.²⁷ Fez também com que o próprio município incorporasse na sua cultura a lógica dos laboratórios e dos processos colectivos.

Esta dinâmica permitiu devolver a vida a um local central da cidade de forma temporária, atraindo muitos visitantes e contagiando a curiosidade das pessoas que passavam,²⁸ convidando-as a fazer parte da própria vivência. A iniciativa teve também impacto positivo no comércio circundante, como lojas, cafés e bares da vizinhança, que afirmaram ter beneficiado do público que a galeria comercial atraía.²⁹

Situação actual

O “Traces of Commerce” permitiu que artistas e profissionais de Atenas mostrassem o seu trabalho à cidade, mas não garantiu condições mínimas de sustentabilidade, já que os ocupantes tinham de manter a sua actividade sem recorrerem a financiamento. Esta foi a maior dificuldade apontada pelos organizadores e ocupantes do espaço. No entanto, a “incubação” de algumas iniciativas neste contexto, levou à criação de novos negócios que depois se instalaram de forma permanente noutros lugares da cidade (como foi o caso

²⁶ Apresentação dos autores do projecto na conferência Autonomia [Julho de 2016] <https://www.slideshare.net/AutonomiaConferencia/traces-of-commerceengm-68341851> [consultado a 20/10/2017].

²⁷ Citação do artigo de Olga Ioannou publicado na revista New European Architecture Magazine: https://www.researchgate.net/publication/276879104_Traces_of_Commerce_A10_New_European_Architecture_Magazine [consultado a 20/10/2017].

²⁸ “O que aconteceu ao Traces of Commerce?”, por Christina Tachyou (03/08/2016) in Protagon <http://www.protagon.gr/epikairo-tita/ti-apeginan-to-ixni-eboriou-44341199322> (tradução automática a partir do grego) [consultado a 20/10/2017].

²⁹ Stamogiannis, V., Karachalis, N. (2017). Temporary use and DIY urbanism in Athens empty buildings. In Refill Magazine #5 - Transitional or Transformative Temporary Use (June 2017). Belgium. https://issuu.com/refillthecity/docs/refill_magazine_5

de uma loja de impressão 3D).

Uma notícia de Agosto de 2016³⁰ deu conta do fecho “repentino” do Stoa Emporon, marcado por falhas de comunicação entre as partes envolvidas: a definição da duração da ocupação e do futuro do edifício ia mudando com a rotatividade nos cargos responsáveis pelo projecto do lado do proprietário (Fundo de Segurança Social dos Comerciantes), e nem sempre era clara para os participantes. Foi também apontada uma certa “incapacidade dos decisores entenderem o conceito” de improvisação e criação “faça-você-mesmo” sem motivações de lucro, o que levou a várias inspecções pelas autoridades, que queriam verificar se estavam ou não a acontecer actividades comerciais no espaço, alimentando assim um clima de desconfiança entre as partes envolvidas.

No que diz respeito ao espaço físico em si, pelo que foi possível apurar, este mantém-se encerrado, mas o proprietário tem a intenção de promover uma nova ronda de ocupação temporária, estando desta vez disposto a contribuir para o pagamento dos custos fixos do projecto.³¹



³⁰ “O que aconteceu ao Traces of Commerce?”, por Christina Tachyou (03/08/2016) in Protagon <http://www.protagon.gr/epikairo-tita/ti-apeginan-to-ixni-eboriou-44341199322> (tradução automática a partir do grego) [consultado a 20/10/2017].

³¹ Stamogiannis, V., Karachalis, N. (2017). Temporary use and DIY urbanism in Athens empty buildings. In Refill Magazine #5 - Transitional or Transformative Temporary Use (June 2017). Belgium. https://issuu.com/refillthecity/docs/refill_magazine_5



Resumo

O Kaufhaus Jandorf é um edifício comercial do início do século XX reaberto após longo período de abandono, como galeria de arte e espaço para eventos “pop-up”. O caso é pertinente por permitir observar a forma como um espaço arquitetonicamente espectacular – embora esteticamente decadente – é valorizado no seu estado bruto, com investimento reduzido, através de um programa focado de ocupações temporárias. Permite também reflectir sobre qual o contributo para a resiliência da economia local, a longo prazo, de um projecto que se baseia num fenómeno de moda e não cria uma relação simbiótica com a cidade mais perene.

Do nascimento à primeira morte

O edifício Kaufhaus Jandorf (Centro Comercial Jandorf) foi construído em 1904 pelo empresário Adolf Jandorf e está localizado num cruzamento movimentado da zona central de Berlim – Mitte. Com cinco andares e uma área comercial total de cerca de 10.000 m², o Kaufhaus Jandorf serviu, entre 1927 e 1945, de estabelecimento comercial para os armazéns do grupo Hermann Tietz, transformando-se depois numa famosa “Casa de Moda” da Alemanha de Leste – altura em que teve obras de expansão e de modernização. Após a queda do muro de Berlim, o edifício fechou as suas portas e manteve-se devoluto durante vários anos.

³² <http://www.k-jandorf.com/> & <http://www.kaufhaus-jandorf.de/en/>



Regeneração

O Kaufhaus Jandorf reabriu as portas nos últimos anos, no seu estado bruto, com um novo conceito: galeria de arte e espaço para grandes eventos “pop-up” – isto é, temporários e em fase de teste ou lançamento. O investimento nas infraestruturas foi visivelmente muito baixo – ao contrário do centro comercial irmão KaDeWe (também ele propriedade da família Jandorf) que terá um investimento de 180 milhões de euros³³ em obras de renovação.

No Kaufhaus Jandorf encontramos um edifício esventrado: praticamente todas as paredes do piso térreo e da galeria superior foram demolidas, o que garante uma grande amplitude ao espaço, rodeado de grandes janelas, aberto, vazio, praticamente não-mobilado, com tectos inacabados e materiais de construção à vista. O grande átrio de entrada abre-se para uma escadaria que dá acesso à galeria superior, estando vedado o acesso aos três restantes andares, cujas entradas estão emparedadas. A área utilizável é de 2.400 m².

O espaço mantém uma agenda diversa com grandes eventos que vão desde os desfiles de moda a conferências, exposições e encontros temáticos (como a Berlin Food Week), tendo até servido de sede de campanha do partido de Merkel, CDU, nas eleições de 2017. O edifício tem ainda um pequeno café-bar em funcionamento, e é frequentado como espaço de estar, panorâmico, com vistas para o parque do quarteirão contíguo, Volkspark am Weinberg.

Relação com a cidade

O Kaufhaus Jandorf está situado no coração de Berlim, o Mitte: uma zona cara da cidade, considerada “centro criativo” e da “inovação”, onde convergem as principais lojas de moda e design, galerias, e estúdios de criação. A galeria enquadra-se assim numa das zonas mais cosmopolitas da Europa, onde o avant-garde se cruza muitas vezes com a decadência do edificado, e ali desenvolve os seus públicos privilegiados. A amplitude e carácter estético do espaço apresenta-se como o factor diferenciador que o mantém apetecível.

Situação actual

O Kaufhaus Jandorf mantém uma ocupação diversa e constante, acolhendo grandes eventos que atraem centenas de pessoas, com uma duração que pode

³³ Localizado na zona da cidade que correspondia à Alemanha Ocidental, o KaDeWe (Kaufhaus des Westens) é o maior centro comercial da Europa Continental e manteve-se funcional ao longo do tempo. As obras de renovação estavam previstas para meados de 2016: <https://global.handelsblatt.com/european-lifestyles/new-look-for-a-famous-berlin-store-421002>

ir desde um dia (como um concerto) a um mês (como uma exposição).

A promoção e divulgação do espaço parece seguir uma estratégia que se alastra mais por via do fôlego criado pelos próprios organizadores de eventos e visitantes do que pelo esforço de comunicação mediática por parte da entidade responsável pela gestão. Esta trabalhará preferencialmente em relação directa, ao estilo "lobbying", com os potenciais interessados – criadores, curadores, promotores – num espaço destas características.

Na verdade, a informação disponibilizada online pela entidade responsável pelo espaço tem um carácter bastante estático: o website fornece informação básica sobre o conceito e áreas disponíveis e não existe página oficial no Facebook nem em outras redes sociais. Mas, por outro lado, uma breve pesquisa nas redes sociais mostra-nos milhares de publicações sobre e no espaço, pela voz dos dinamizadores e participantes nos eventos. As imagens partilhadas retratam um ambiente "cool", cosmopolita, "hipster", muito participado, o que provavelmente terá um efeito multiplicador na procura por parte de novos ocupantes que pretendem organizar eventos de sucesso e que se revejam naquela linguagem.





35

Resumo

O Refugee Open Cities é um projecto piloto dedicado a criar condições de acolhimento para refugiados. O caso aqui relatado é a sua primeira intervenção, e ocorreu num espaço comercial abandonado – um antigo C&A – transformado em asilo para cerca de 600 refugiados em Berlim.³⁶ A iniciativa “Refugee Open Cities” foi promovida por uma organização não-governamental sem fins lucrativos dedicada à “transformação de sistemas obsoletos”,³⁷ e conta com o apoio de várias organizações internacionais bem como das autoridades locais. O processo seguiu metodologias participativas para a regeneração do espaço em conjunto com a comunidade, promovendo a responsabilidade colectiva sobre o mesmo.

Processo

O projecto de regeneração do C&A em Berlim tomou lugar entre Julho de 2016 e Março de 2017. Ele resulta da iniciativa da ONG Open State, que identificou o acolhimento de refugiados no edifício de uma antiga C&A, em regime improvisado, e contactou a instituição de cariz social responsável pelo acolhimento, a Malteser Hilfsdienst e.V.. O processo dedicou os primeiros

³⁴ <http://www.roc21.net/>

³⁵ <http://lokation-s.de>

³⁶ “Germany alone is hosting more than a million newcomers and 3,6 million more are expected to arrive until 2020.” <http://roc21.openstate.cc/#challenge> [consultado a 30/10/2017]

³⁷ <http://www.openstate.cc/>

três meses à facilitação da co-criação do projecto com a participação da comunidade. Inicialmente, foram realizadas entrevistas aos habitantes refugiados, destinadas a fazer um levantamento das necessidades, capacidades e expectativas das diferentes partes envolvidas no que dizia respeito ao melhoramento das condições de vida neste abrigo improvisado. O resultado das entrevistas serviu de base à definição da visão do projecto de regeneração, e à criação da equipa interdisciplinar que viria a ficar responsável pelo seu desenvolvimento.

Entre Outubro e Dezembro de 2016, decorreu a implementação guiada por métodos participativos e pela procura de soluções criativas para a regeneração do espaço feita pelos próprios habitantes. Este processo foi acompanhado também por visitas de campo a parceiros e comunidades de refugiados, com a intenção de aprender com exemplos inovadores e inspiradores noutros locais da Europa. No final desta fase foi feita uma avaliação preliminar com todos os envolvidos.

No primeiro trimestre de 2017, foram integradas novas ideias, processos e métodos que resultaram da avaliação preliminar, enquanto se avançava com a melhoria das infraestruturas do edifício. Foi feita uma nova avaliação no final desta fase, juntamente com a documentação digital do processo completo para referência futura. Esta documentação não nos foi acessível, nem por via de pesquisa online nem por contacto directo.

O processo em curso no C&A de Berlim, inclui duas outras fases dedicadas à propagação da abordagem e à multiplicação de experiências deste tipo:

Entre Abril e Maio de 2017, foram realizadas palestras, oficinas e consultoria junto de outras organizações na Alemanha e na Europa sobre a iniciativa, enquanto se definia um projecto maior, destinado a ser replicável à escala europeia.

Entre Junho e Dezembro de 2017, o plano indicava o redesenho de outros dois alojamentos de emergência para refugiados na Alemanha e na Europa, e a continuação do trabalho de aconselhamento e consultoria junto de organizações em campos de refugiados.

Foi ainda anunciada a documentação deste processo, a divulgar em Dezembro de 2017 mediante um “toolkit”, o que não aconteceu ainda. Este “toolkit” poderá ser pertinente para detalhar a estratégia e as tácticas adoptadas na reabilitação comunitária de um espaço de grande envergadura, para fins humanitários.

O caso indica como processos deste tipo podem entrar num circuito pouco acessível de conhecimento, que é contrário aos princípios de partilha que se anunciam como norteadores. As razões deste fechamento podem ser várias. Apontamos três: a carga burocrática implicada, uma vez que subsistem à custa de financiamentos externos que exigem grande esforço de captação e justificação; o carácter precário em que operam, com recursos limitados e assentes numa dose elevada de voluntarismo; a obrigação que assumem de se transformarem, eles próprios, em actividade produtiva e lucrativa.

Meanwhile Space, Londres, Reino Unido³⁸



39

38 <https://www.meanwhitespace.com>

39 Queens Parade – aglomerado comercial em Willesden Green, dinamizado pela Meanwhile Space em colaboração com um proprietário privado.

Resumo

A Meanwhile Space é uma empresa social pioneira que promove a “utilização inteligente do espaço vazio”, servindo de intermediária entre o edificado devoluto e as pessoas que procuram espaço para trabalhar. Ela visa promover a criação de valor social e económico em espaços vazios, trabalhando em conjunto com proprietários, autoridades locais, projectistas, dinâmicas locais e organizações com missões sociais. A sua proposta de criar comunidades produtivas em espaços temporariamente desocupados (“enquanto” não são reformulados), tornou-a “líder de mercado” no Reino Unido⁴⁰ de um novo sector imobiliário surgido no contexto da crise financeira de 2008. O caso revela, no entanto, que os ocupantes temporários se prestam nestes processos como um componente exótico e descartável de uma dinâmica global que tende a reafirmar as ordens politico-económicas vigentes e que deram origem ao estado de falência que se pretende resolver.

Processo

A Meanwhile Space CIC (acrónimo em inglês para “empresa de interesse comunitário”), foi estabelecida em 2009, aquando da definição do projecto Meanwhile para o departamento governamental do Reino Unido dedicado às Comunidades e Governo Local (Department for Communities and Local Government⁴¹), em parceria com uma associação de carácter nacional – Development Trusts Association.⁴²

O termo “meanwhile” associado à ocupação temporária de imóveis, passou a ser promovido pelo próprio governo em 2013,⁴³ juntamente com instrumentos legais, seguindo as recomendações de um relatório de 2011,⁴⁴ sobre o que fazer aos espaços vazios, face à crise que afectou a ocupação de muitos espaços comerciais e edifícios de escritórios no Reino Unido a partir de 2008.

«A government-commissioned report argued for helping landlords to let their property on a temporary basis: ‘Better to have something in them than stand empty’ (Portas, 2011: 40). The government introduced ‘meanwhile use’ leases

40 Madanipour, A. (2017). Temporary use of space: Urban processes between flexibility, opportunity and precarity. *Urban Studies Journal*. <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0042098017705546#articleCitationDownloadContainer>

41 Página oficial do Departamento para as Comunidades e Governo Local: <https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-communities-and-local-government>

42 https://en.wikipedia.org/wiki/Development_trust

43 DCLG (2013) Meanwhile use leases and guidance for landlords. <https://www.gov.uk/government/collections/meanwhile-use-leases-and-guidance-for-landlords>

44 Portas, M (2011) The Portas Review: An independent review into the future of our high streets. London: Department for Business, Innovation and Skills. Disponível em: <https://www.gov.uk/government/publications/the-portas-review-the-future-of-our-high-streets> [consultado a 20/11/2017].

and guidance for landlords, 'to encourage the temporary occupation of empty town centre retail premises by non-commercial occupiers, who will be able to contribute to town centre vitality but who would otherwise be unable to afford normal commercial rents' (DCLG, 2013).»⁴⁵

A Meanwhile junta proprietários de edifícios devolutos, sejam eles autoridades públicas (locais ou estatais), imobiliárias e construtoras (a quem propõem “transformar espaço temporariamente redundante em usos produtivos”), com o novo proletariado do século XXI: pequenos empreendedores, criativos, precários vulneráveis à procura do seu lugar. Através do Meanwhile Space estes encontram “espaço acessível para testar, fazer crescer e desenvolver a [sua] ideia”, a prazo.

Os números apresentados pela própria organização, em 2017, apontam para cerca de 12 mil metros quadrados de área (anteriormente vazia) que foi transformada em ocupações produtivas.

Com um total de 24 espaços temporariamente ocupados, na sua maioria localizados em bairros carenciados no centro de localidades nas redondezas de Londres (mas também além), a Meanwhile apoiou 600 pessoas na procura de espaço e permitiu a criação de 230 postos de trabalho. O website da organização anuncia ainda que poupou 1 milhão de libras aos proprietários em taxas de desocupação.

O carácter temporário dos espaços “meanwhile” é distinto dos “pop-ups” (como vimos no caso Kaufhaus Jandorf), em que não é esperado que a utilização do espaço dure mais do que poucas semanas. Os “meanwhile” normalmente acontecem durante um período de negociações (entre o projecto, a legalização e o arranque das obras) de um grande investimento num espaço vazio. “Enquanto isso”, as ocupações Meanwhile tomam lugar.

A ocupação temporária oferece uma flexibilidade distinta de outras estratégias mais tradicionais, como a redução de rendas, a reconversão da função do espaço e as poupanças em fornecimentos. Esta abordagem ao problema do edificado devoluto é apontada como “pragmática” e “flexível”, demonstrando que, num contexto geral marcado pela insegurança e pela vulnerabilidade, existe uma oportunidade benéfica a curto prazo para proprietários e arrendatários – “O usufruto temporário de espaços ajuda a lubrificar o processo de desenvolvimento das propriedades, a acelerar a mudança de

45 Madanipour, A. (2017). Temporary use of space: Urban processes between flexibility, opportunity and precarity. *Urban Studies Journal*.

imagem e de função, e a gerir alguns dos efeitos colaterais [destas mudanças] ao recorrer a uma tendência cultural que está 'na moda'."

Não obstante, trabalhos científicos chamam a atenção para a desigualdade gerada em processos desta índole, nomeadamente no que diz respeito aos ganhos (e respectiva falta de transparência) para cada uma das diferentes partes envolvidas. O ciclo de transformação, quando visto a prazo mais longo, tende a ter como consequência a perpetuação da precariedade da classe trabalhadora "vulnerável", que anima e sustenta os espaços numa fase de transição mas depois é descartada, quando a imagem de transformação e a evolução das condições económicas e políticas permite o reestabelecimento das regras tradicionais de mercado, ou seja, a criação de valor especulativo por via da excitação do mercado. A longo prazo, esta estratégia parece condenada caso não tenha em atenção as suas consequências mais detalhadas e alargadas a todos os intervenientes. Uma análise de comentários nas redes sociais permitiu identificar já, pontualmente, uma falta de confiança na empresa, que começou por ser criada para ajudar as pessoas a encontrar e negociar espaços, e se foi tornando numa agência de gestão da precariedade em favor da economia dominante.



3.3 BENCHMARKING: UMA INTERPRETAÇÃO

O que ressalta desta recolha é que cada um dos casos clarificou e levou à prática, à sua maneira, uma ideia, uma dinâmica nova e uma identidade. E, com excepção do CCRoma, todos eles abandonaram a ideia tradicional de Centro Comercial e viajaram para outras abordagens, mais ou menos híbridas, entre comércio, cultura, animação e serviço, tendo criado novas circunstâncias de reciprocidade com a cidade. Estes processos de clarificação e transformação possuem vetores críticos, que expomos em três partes:

Origens e protagonistas das mudanças

Nos casos relatados vemos falências e pré-falências, espaços com abandono acentuado, espaços fechados e sem destino, resolvidos segundo necessidades emergentes, urgências novas, actividades de curta duração, ou por novas ideias de serviço e relação na cidade, que viram nestes espaços uma oportunidade de resolução. Temos pois, persistentemente, como ponto de partida, crises – crise de quem detém o espaço e crise de quem precisa de espaço – que, por processos diversos e nem sempre programados, resolvem as suas necessidades e urgências em conjunto. Do lado dos espaços, estas crises ocorreram porque os seus proprietários, perante mudanças contextuais acentuadas – económicas, políticas, sociais, urbanísticas – não conseguiram adaptar-se: ou persistiram estoicamente no modelo original, mesmo perante a evidência da sua degradação, ou desistiram. Do lado dos novos ocupantes, as novas necessidades e urgências nasceram porque aquelas mesmas mudanças contextuais provocaram ou solicitaram novas práticas e produções.

Ou seja, as novas ocupações emergem como uma resposta mais à frente – inovadora – face às mesmas mudanças de hábitos de consumo e apetências culturais que estiveram na origem da falência dos Centros Comerciais originais. Por exemplo, a nova ocupação do Kaufhaus Jandorf em Berlim, enquanto grande espaço *cool*, aconteceu graças quer ao agigantamento e globalização das marcas, que suportam o espaço com os seus acontecimentos promocionais, quer à evolução da ideia de evento cultural em direcção a um perfil de entretenimento que não existiam no Berlim-Leste anterior a 1991. No entanto, a ideia de Centro Comercial moderno coberto de vidros espelhados não serviu aos seus promotores, que optaram por ocupar uma ruína ampla e com carga histórica. O CCStop enquanto sala de ensaios gigante para mais de 300 músicos existe porque, graças à democratização do consumo, hoje, essa quantidade de músicos pode comprar instrumentos, o que não acontecia em 1980. No entanto, eles precisam de espaço recatado e distante da fúria consumista. A

ocupação temporária promovida pelo Meanwhile é possível dado o aumento significativo do trabalho em regime liberal e precário, que incide, principalmente nas áreas ditas “criativas” e que sustenta cada vez mais o modelo neo-liberal. Ora, as referidas áreas criativas recusam, maioritariamente, um tal modelo.

Os proprietários são parte inevitável mas nem sempre protagonista da mudança. As suas necessidades oscilam entre o desejo de se livrarem de uma propriedade que se tornou um problema, e a persistência numa visão, numa ocupação, num modo de vida – ou na sua reinvenção – a partir do espaço detido. Em qualquer posição do espectro, os proprietários são, amiúde, o primeiro obstáculo a uma resolução, pois tendem a persistir no modelo em falência ou a sobre-valorizar a sua posição em nome de um passado “glorioso”. É aqui que a situação de crise toma o seu papel, forçando os proprietários à mudança perante a ausência de soluções conhecidas. E como os proprietários, nestas circunstâncias, não conseguem a mudança sozinhos, procuram ou abrem-se – por vezes resignadamente – a novos parceiros, venham estes sob a forma de novos clientes, locatários, ocupantes, animadores, facilitadores ou financiadores. Apresentamo-los em três categorias:

» **O Habitante.** Este é o intérprete primeiro e último das transformações sociais, económicas, culturais e urbanas que hoje afectam os CC1G. Entre estes, aqueles com mais necessidade são os que mais provavelmente despertam a oportunidade. Exemplos: a população envelhecida mas com poder de compra, os cansados e desconfiados face aos modelos de vida e de consumo que vigoraram nos últimos 20 anos, aqueles com apetência para a actividade criativa alternativa, aqueles com necessidade para rever a própria condição de habitante e cidadão, aqueles com apetência para a diversidade e a livre escolha, aqueles com quotidiano desapoiado e precário.

» **O empreendedor-criador-produtor.** Este é também um habitante, mas apresenta capacidade e vontade para interpretar algo mais do que uma mera condição de usufruto ou consumo. Nos casos apresentados, é nesta categoria que vemos os principais protagonistas da mudança: pessoas com visão, competências de liderança e capacidade de concretização, que encontram nos CCs semi-desocupados um contexto para as exercer; empreendedores isolados que necessitam de grande quantidade de espaço para implementar uma actividade comercial, de serviço, cultural, de formação, de animação; pequenos praticantes de actividades carentes de espaço acessível para se desenvolverem; investigadores com vocação de contributo para o desenvolvimento económico, social, cultural, enquanto produtores, facilitadores e informadores.

» **A entidade pública.**⁴⁶ O seu primeiro interesse é o da boa gestão do bem público. É este interesse que legitima, mediante opções políticas, um papel na resolução de dilemas como o destes centros comerciais, que são privados, mas que interferem severamente na dinâmica geral da cidade e que, portanto, são também públicos. Estar presente, colaborar, criar medidas de excepção – legais, processuais, tributárias, etc. –, facilitar, apoiar institucional ou financeiramente, mediar interesses, faz parte das possibilidades de acção da entidade pública, uma vez legitimadas pelo interesse da cidade.⁴⁷

Nos casos apresentados, estes três tipos de protagonistas, com as suas necessidades, interesses e crises, interagiram em geral com sucesso no sentido de clarificar e levar à prática uma ideia, uma dinâmica nova e uma identidade, tal como referimos acima e agora continuaremos a desdobrar.

O processo de descoberta de uma vocação e a questão da liderança

A transformação destes espaços é um processo negocial que tende a ser demorado. Nessa demora, todos eles apresentam uma dose variável de conflito, seja ele latente, explícito, sublimado por uma posição de força ou escamoteado num processo de conciliação mesmo que apenas aparente. Nessa demora ainda, os vazios de comando e de acção foram ocupados pelos protagonistas de maior iniciativa, de uma maneira explícita ou sub-reptícia.

No CCCedofeita, a teimosia dos administradores ocupou o vazio dos senhorios ausentes, e demorou 10 anos a tornar clara, quer para a cidade quer para os proprietários, uma visão. A ideia, hoje implementada e em marcha – e que evitou aos senhorios problemas maiores – continua a ter a mesma condição precária do início, pois os proprietários ainda não estão presentes nem se manifestam com a força suficiente para que fique claro e declarado o caminho actual a longo prazo.

No CCStop, os músicos insistiram pacientemente – primeiro poucos e depois muitos – enquanto os proprietários dos espaços interiorizavam a sua incapacidade para trazer de volta a imagem idílica de um Centro Comercial burguês, no qual o comércio e a ludicidade social se encontram entre o tomar chá, a compra de roupa para a estação seguinte e o tratamento de beleza urgente. Foram necessários 12 anos de conflito latente e 6 de consolidação para que a nova ideia tomasse clareza e reunisse um consenso maioritário entre os protagonistas.

⁴⁶ Embora a entidade pública seja, por vezes, proprietária – como vimos em Atenas – falamos aqui dela apenas como administradora do bem público.

⁴⁷ Por exemplo, em Atenas, a autoridade municipal apoiou e facilitou, mas falhou a mediação, envolvendo-se no conflito. No CCStop, a CMPorto facilitou uma operação de legalização e diminuição de ruído, negociando com a administração um plano de implementação de medidas.



No CCRoma e no Kaufhaus Jandorf, foi a iniciativa dos proprietários que deu origem à mudança. Em Berlim, tratou-se de um projeto desenhado e interpretado por profissionais, que teve a iniciativa ou a anuência da família proprietária. No CCRoma, foi a vontade pessoal de um dos proprietários que se impôs aos restantes e conquistou as condições para implementar uma visão pessoal. Nestes casos, o conflito e a negociação tiveram lugar no foro interno dos proprietários, e daí nasceram as condições para a implementação de um projeto. Estes processos foram longos nas suas tentativas e impasses em termos de ideia e liderança, mas foram rápidos em termos da sua



implementação, nomeadamente porque foram desenhados tendo em conta os recursos disponíveis, e porque retiraram o máximo proveito das valias da propriedade e do seu potencial de dinâmica com a cidade, em termos geográficos, sociais, económicos e culturais.

Os projetos Traces of Commerce, Refugee Open Cities e Meanwhile Space têm em comum o fato de terem sido interpretados por equipas externas de pessoas que nem são proprietários nem são verdadeiramente ocupantes. O papel destas equipas é intermédio: facilitar, mediar, investigar, informar, animar e recuperar temporariamente. Processos deste tipo tendem a ser efémeros, embora deixem

marcas fortes nos espaços: património valorizado e visibilidade na cidade, no caso grego; espaço revalorizado, missões humanitárias cumpridas e modelos de intervenção testados, no caso alemão; tempo de crise dos empreendimentos atenuado pela ocupação temporária às mãos de pessoas com necessidade de espaço, que entretanto valorizaram os imóveis – esteticamente, funcionalmente e em termos de mercado – no caso inglês. Estes processos tendem a ser de baixo custo – ou até a proporcionar poupanças aos proprietários – e a trazer melhorias e vantagens, embora controversas. Os riscos prendem-se com o carácter da negociação, que pode ser difusa. Ou, dito de outro modo, nestes processos, os interesses dos vários protagonistas não chegam a ser objetivamente declarados. Veja-se o caso inglês: com a ocupação temporária, os proprietários ganham o fôlego e o prestígio necessários para revalorizar comercialmente os espaços. Mas os ocupantes temporários, uma vez tidos como desnecessários, são descartados de modo violento e remetidos novamente à precariedade.

O conjunto total dos casos esclarece, também, que os papéis dos atores são, por vezes, intermutáveis. Quem liderou o processo de mudança no CCStop, discretamente, foram os músicos, com o apoio e incentivo da administração, que viu e anuiu ao processo espontâneo em curso. Em Atenas, podemos antever como uma ação daquele tipo pode colocar nas mãos dos empreendedores locais e não necessariamente nos proprietários a reconversão de espaços mortos, valorizando uma cidade histórica e patrimonial.⁴⁸ Em Inglaterra, foi a nova condição precária de muitos trabalhadores nas áreas ditas criativas que despertou a ideia de ocupação temporária, ou seja, que evidenciou a oportunidade.

Não obstante, parece que, em todos os casos, é necessário que uma pessoa ou uma equipa intuem as possibilidades, tenham visão sobre a sua viabilidade e concretização, e insistam na sua implementação, quer por via de tentativas práticas quer por via da congregação de intervenientes e esforços. Também é evidente que estes casos acontecem quando tais possibilidades, visões e lideranças não são conservadoras mas sim sensíveis à mudança, tendo em conta quer as possibilidades intrínsecas dos espaços quer as transformações sociais e culturais, ambas em simultâneo e em harmonização. É nesse exercício de harmonização sensível e liberto – entre os paradigmas instalados e visões de um porvir – que se lançam, à frente do tempo, novos modos de produção, usufruto e dinâmica geral dos lugares.⁴⁹

.....
⁴⁸ Isto apesar de o processo se ter gorado devido ao desacordo entre os intervenientes, e ter ocorrido numa Grécia afetada por uma crise económica profunda.

⁴⁹ E note-se como os processos protagonizados por líderes empresariais, como o Roma e o Kaufhaus Jandorf tendem a ser mais conservadores na sua nova vida, apesar da novidade formal e aparente.

Há, pois, a necessidade de uma liderança, mesmo que discreta e partilhada, que gira tanto a missão como a atividade corrente, mesmo em fases menos claras, permitindo que cada espaço mantenha os meios necessários e suficientes não só para sobreviver no presente, mas também para resolver problemas passados e para suportar experiências em direção a um futuro possível. No percurso, a visão desses alguns que lideram⁵⁰ vai dando lugar a um plano, primeiro vago e depois paulatinamente definido, até um momento em que se pode falar de um programa, ou seja, já não só de uma vocação vaga e intuída, mas sim do conjunto claro de premissas, funcionalidades, intérpretes e ações que a concretizam.

Podemos dizer que estamos perante “as dores da mudança”. Mudança que é sinónimo de crise e esta sinónimo de julgamento e decisão.⁵¹ Mantendo o nosso objetivo que não é o de apresentar modelos a seguir mas sim o de despertar para fatores críticos e determinantes, resumizamos sugerindo:

» que, no processo de encontrar uma nova vocação, o guia primeiro é o de encarar os vazios como potenciais e oportunidades: o vazio de programa como oportunidade para idealizar novos contributos para a cidade; o vazio de liderança como a oportunidade para testar e implementar visões; o vazio de espaço como oportunidade de utilizar o seu potencial em atividades experimentais e inovadoras; o vazio de entendimento entre os atores como potencial para testar novas geometrias de relação interna aos centros e destes com a cidade.

» que o processo de mudança é longo, por vezes pouco claro, e carece de condução, por vezes solitária, por vezes partilhada. Por exemplo, no CCStop e no CCCedofeita, foram os administradores que mantiveram a persistência discreta de um rumo, face ao desacordo e ao vazio existente nas assembleias de condóminos respetivas; no entanto, só puderam fazê-lo porque a massa de pessoas criativas estava ali, a bater à porta, liderando, de fato, o processo com a sua energia e capacidade para produzir e propôr.

» que há que distinguir entre o resultado e o processo. Na maioria das vezes, é o processo que clarifica o resultado, e não um qualquer resultado desenhado previamente que ilumina o processo. Diz o povo: o caminho faz-se caminhando.

50 Idealmente seria de todos, mas normalmente é apenas de alguns.

51 Crise: acto de separar, decisão, julgamento, evento, momento decisivo.
in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [em linha], 2008-2013, <https://www.priberam.pt/dlpo/crise> [consultado em 07-01-2018].

Identidade como contrato não escrito

Um outro vector crítico observável nestes casos é o de que a vocação se traduz numa identidade, ou, se quisermos ser mais precisos, na expressão simbólica de um desempenho. Exemplos: no caso do Cedofeita são as culturas alternativas, no Stop é o albergue de músicos, no Roma é o comércio e o bem estar de proximidade, no Kaufhaus Jandorf é a conjugação entre um espaço de estar em modo *cool* e o contacto com eventos comerciais, culturais e de entretenimento.

As regras de relação e de reciprocidade tornam-se claras por via desta identidade, mesmo quando não estão escritas ou quando os frequentadores não conseguem expressá-las em detalhe.⁵² Esta clareza tende a potenciar a procura quer de ocupantes em sintonia com a identidade explícita quer de frequentadores simpatizantes. O fenómeno, algo parecido com o tradicional “passa-palavra”, passa a acontecer a partir do momento em que uma atividade ou vocação se torna proeminente, marca uma oferta diferenciada, e vai ao encontro de um conjunto suficiente de interessados. A rede em que este “passa-palavra” circula é variável: a vizinhança, a comunidade de músicos, os *hipsters*, etc. Interessa-nos relevar, a partir dos casos, que, na ausência de capacidade para projectar à partida um tal fenómeno de expansão, é possível agir em modo experimental, de modo a aprofundar o conhecimento quer das características e potenciais específicos do espaço, quer das energias que a cidade contém mas estão ocultas e carecem de lugar para se expandirem.

Desenhar uma identidade para estes espaços, em sentido clássico (por exemplo mudar o nome, desenhar um símbolo, refazer uma fachada...) pode ser tanto a expressão de uma vocação e de um programa já estabelecido e claro, como o anúncio de um trabalho prospectivo e experimental à procura desse mesmo programa claro. A expressão de uma intenção e a sua comunicação tem a capacidade de ser, em si, uma concretização prática que promove ou até obriga à expressão de vontades e à conciliação dos intervenientes em torno de um processo, seja ele de vocação prospectiva ou programática. Identidade pode, então, ser entendida como uma consequência e como uma convocação: consequência de uma missão já clarificada e com os meios para a sua implementação; convocação de pessoas em torno dos potenciais ainda pouco claros mas emergentes das características intrínsecas de cada espaço e do seu potencial de relação com a cidade. Em ambos os casos, é a convocação

⁵² No entanto, os espaços não se resumem a esta identidade principal: o Stop alberga uma costureira e uma loja de perfumes, o CCCedofeita tem lojas tradicionais de roupa, e o Roma não recusa albergar as marcas massificadas que pulverizam a sua vocação de proximidade.

e o acolhimento das energias e produções que na cidade estão por realizar que estão em causa. Fabricar uma identidade é estabelecer um perfil, temporário ou perene, mas sempre colectivo, de convocação e acolhimento.

Em remate: Independentemente da heterogeneidade dos CCs estudados em Braga e da especificidade da cidade de Braga face a outras realidades geográficas, o que acabámos de descrever expressa uma lógica de funcionamento hoje globalizada e que necessita de contestação antes de mais por via da reinvenção local da sua pertinência. Vemos – nos casos apresentados neste capítulo tal como potencialmente nos casos estudados em Braga – os processos de transformação como atos de resistência, não no sentido de resistir à mudança, mas precisamente no sentido contrário: mudar para regressar, num tempo mais à frente, ao viver genuíno e autónomo da cidade, a partir do seu património, das suas gentes antigas e recentes, e dos seus valores próprios. Neste sentido, e como recomendações gerais decorrentes deste capítulo, propomos aos protagonistas, a começar pelos proprietários:

- » Que se disponham a mudanças significativas de paradigma;
- » Que se preparem para processos longos, nos quais os pequenos passos, muitas vezes incertos e efémeros, ajudam a preparar as condições para os passos mais definidos e resolutos;
- » Que estejam atentos às mudanças sociais e às energias carentes que hoje emergem e procuram lugar na cidade de Braga;
- » Que se preocupem desde o início por encontrarem, mesmo que por tentativas, lideranças e visões que complementem o seu estatuto de proprietários ou actuais ocupantes;
- » Que pesquisem modos de gestão e operacionalização correspondentes às mudanças que se venham a exigir. Estes modos podem exigir a revisão do estatuto e do papel quer do proprietário quer do locatário ou ocupante, e poderá conduzir à mudança do estatuto do proprietário.

Continuaremos a detalhar estas recomendações nos capítulos seguintes.



4. Interpretações / análises

4.1 INTRODUÇÃO – DA ALDEIA GLOBAL A BRAGA

O modelo de Centro Comercial de 1ª Geração que estamos a estudar é muito específico de Portugal. As razões terão a ver com a adesão tardia de Portugal às economias liberais assentes no consumo, devido aos 48 anos de ditadura que mantiveram o país num regime predominantemente rural e industrial. Em 1974, ano da revolução, o comércio urbano de grande escala seguia ainda os modelos dos grandes armazéns e das galerias comerciais burguesas, característicos do início do século XX na Europa.⁵³

Os CC's de 1ª G em Portugal tiveram o seu boom no início do regime democrático, e pretendiam aproveitar a sofreguidão de modernidade que invadiu o país. Os empreendedores, os comerciantes e os cidadãos envolvidos interpretaram o ambiente subitamente aberto abraçando modelos externos de espaço e de negócio que verdadeiramente não conheciam nem estudaram em profundidade. O mote vendido ao cidadão, dito de um modo simplista e caricato, era: “agora também podemos ter o estilo de vida moderno que existe lá fora”. Em geral, os empreendedores destes espaços construíram e prometeram o El Dorado ao comerciante individual (quer o que já estava na rua quer o que queria iniciar um negócio), oferecendo-lhes uma ideia de comércio novo, em espaço coberto, climatizado, atractivo, confortável, na moda. O comércio tradicional, assente no cultivo lento, sólido e personificado da sua própria reputação, embarcava, talvez inevitavelmente, num universo prometedo mas desconhecido, assumindo a escala do Centro Comercial como uma intermediação entre si e os seus clientes.

No entanto, os promotores iniciais dos CC1G omitiram ou secundarizaram, na lista das suas preocupações, a viabilidade dos projectos como um todo, a longo prazo. Nomeadamente, assumiram precipitadamente que a sua proposta era um modelo eterno de modernidade, esquecendo que estavam a entrar numa

⁵³ Na verdade, existiam já, por exemplo, o Centro Comercial Cruzeiro, no Estoril, e o Centro Comercial Apolo 70, em Lisboa. No entanto, eram excepções algo exóticas no país, e dedicadas a estratos pequenos e mais ou menos elitistas da população. Como exemplo do nosso desfasamento temporal neste aspecto, podemos referir que, nos Estados Unidos, o modelo de grande Centro Comercial de periferia teve início ainda nos anos 50, e chegou ao nosso país 40 anos depois.

dinâmica económica que vive da mudança acelerada. Os Centros enquanto unidade de negócio em si – independentemente da valia de cada loja ou fracção – eram projetos comerciais frágeis por via da sua rigidez. Esta rigidez, ou perseverança, que tinha sido válida no comércio tradicional e num passado recente que valorizava a confiança e a constância, mostrou-se inapta para lidar na economia alimentada de saltos e viragens em que entrou. Em consequência, os CC1G foram sumariamente esvaziados pelos Centros Comerciais de 2ª geração, quando estes surgiram com as suas estratégias comerciais pensadas profissionalmente e traduzidas em ações de comunicação de grande agressividade e flexibilidade.

Em tal embate, foi notória a desigualdade existente entre as administrações de condomínio – em geral fóruns pouco produtivos e conflituosos neste nosso contexto português com uma cultura democrática débil – e as administrações profissionais. Do lado dos “1ª geração”, estava um “concílio” de proprietários, em grande parte também lojistas, com capacidade moderada de investimento, apegados à sua fracção, confiantes na eternidade da sua circunstância e incapazes de mudar a imagem de si próprios e do negócio em que embarcaram; do lado dos “2ª geração”, estavam empreendedores com grande capacidade financeira e gestores profissionais algo indiferentes à realidade de cada loja ou lojista, a não ser na medida em que esta contribuísse para um todo sucessivamente gerido e transformado, em modo preventivo e terapêutico, implacavelmente, para fazer face às pressões do accionista e às mudanças do mercado.

Mas, hoje, são os grandes centros comerciais de 2ª geração – os mesmos que derrubaram estes que agora estudamos – que começam a sofrer a sua própria crise. Desde o seu surgimento nos anos 90 até hoje, as mudanças sócio-técnico-económicas superam já a flexibilidade e agressividade comercial que os manteve, pois é o seu modelo que agora se vê em risco de falência. Sobre este risco assinalamos dois factores importantes: i) o crescimento das vendas online vêm conquistando o estatuto de “compra de eleição”: diversidade quase infinita, preços comparáveis e muito competitivos, produtos customizáveis, na moda, quase na hora; ii) os apetites e os hábitos de entretenimento e consumo começam a regressar aos centros das cidades, e estes estão progressivamente melhor tratados, acolhedores, fazendo valer o seu valor enraizado e patrimonial. Estes movimentos tendem a relegar as grandes superfícies de periferia para o estatuto de um consumo massivo, com pouco elan, progressivamente degradado e marginal.

Os grandes investidores-proprietários destes grandes espaços de periferia já estão a interpretar as mudanças, valorizando a dimensão familiar e a localização central. Três sinais:

- » As marcas globais – que maioritariamente, em Portugal, surgiram e mantiveram-se primeiro nos grandes centros comerciais de periferia – estão cada vez mais nos Centros Históricos.
- » O hipermercado Continente tem vindo a fazer várias tentativas de se infiltrar no comércio tradicional com conceitos de pequenas mercearias “de bairro”.
- » A comunicação publicitária incide cada vez mais nos valores da proximidade, dos afectos, da saúde, do produtor próximo, do ambiente.

Ou seja, perante as mudanças, o mesmo modelo económico que destronou os canais tradicionais de produção, distribuição e consumo, está agora a tomá-los como seu argumento de venda. Os investidores de grande escala e os seus gestores profissionais valorizam mesmo aquilo que antes desprezaram, desde que lhes apareça, no presente, como o salto a dar, e assim flexibilizar os seus investimentos. Nestes casos apresentados, eles estão a reequacionar a geografia e a geometria do negócio em direcção ao centro das cidades e à escala mais reduzida.

Mas o investidor distante nunca saberá interpretar a proximidade real. Ele é um estratega indirecto, de segunda ordem, que tenderá sempre a normalizar todas as realidades socio-económicas pelas tendências da escala global. Por exemplo, o Centro Comercial Via Catarina, no Porto, em termos de “experiência de consumo”, não é diferente da de um Centro Comercial de periferia a não ser por causa da sua localização que permite, por exemplo, captar os idosos das redondezas para irem passar algum tempo “social” em ambiente climatizado e apanhar o turista no meio da sua deambulação pela cidade histórica. Na realidade, ele oferece aos seus públicos a mesma coleção massiva de marcas em regime de franchising e a mesma ideia de “parque temático” ou de ambiente pseudo-tradicional, porque não possuem nem valor patrimonial histórico efectivo nem proximidade real com o habitante, que encaram como um número nos seus cálculos de investimento. Apenas podem simular estes valores.

Propomos que é no tecer destes factores históricos, geográficos, sociais, culturais e de gestão que podemos descobrir os argumentos vantajosos para os Centros Comerciais aqui em estudo. Mas, para isso, estes não podem fechar-se numa visão idólatra, à imagem do que aconteceu nos anos setenta,

tendo os modelos externos ou “grandes” como referência, nem podem olhar para si próprios sem a flexibilidade necessária para interpretar a sua circunstância hoje. Podem, isso sim, dedicar-se à observação e aplicação das suas valências próprias em favor do seu investimento, a começar pela sua pertença legítima e já enraizada ao centro da cidade.

4.2 O CASO DE BRAGA À LUZ DOS CINCO CASOS PILOTO

A análise global dos CC's de 1ª G de Braga obriga a reconhecer que, quando olhados em termos gerais e meramente estatísticos, estes espaços não estão a atravessar um bom momento. Contudo, quando olhamos em termos mais específicos e qualitativos, passamos a relativizar os dados quantitativos, nomeadamente o número ou percentagem de espaços fechados nos centros comerciais de Braga. Este é, sem dúvida, um dado importante para situar o problema e pensar na viabilidade económica de cada espaço como um todo. Ele é, contudo, insuficiente para caracterizar o estado desses espaços e incapaz de revelar as suas dinâmicas.

E quer em relação às suas características, quer em relação às suas dinâmicas, o que se verifica em relação aos CC's de 1ª G de Braga é que se trata de um fenómeno amplamente diversificado, embora unido por um factor-macro, um denominador comum: a forma fragmentada da propriedade e a gestão dela consequente, dedicada às resoluções de curto prazo, na ausência de programa e orientação estratégica adaptada aos dias de hoje. Centrar-nos-emos na diversidade, embora tendo como fundo esta característica comum.

Caracterização dos CC's 1ª G do Centro da Cidade de Braga

Diversidade de Situações

A análise efetuada aos CC's 1ªG revela, antes de mais, diferenças significativas entre esses espaços na cidade de Braga. Ou seja, no centro de Braga identificou-se uma heterogeneidade inter-centros a qual decorre de diferentes dinâmicas, de diferentes situações e de diferentes condições que estes espaços apresentam. Estas diferenças expressam-se numa dinâmica predominante de cada centro como um todo, sobretudo se pensarmos em função da sua viabilidade em termos financeiros. No entanto, esta não é representativa de tudo o que sucede dentro de cada um desses centros. O que se detetou é que, em si, cada centro não é homogéneo em termos dos seus

componentes e dinâmicas internos. Bem pelo contrário, o que se verifica é uma heterogeneidade intra-centros que decorre de uma variedade de fatores que vão desde os setores e atividades presentes nos espaços, às suas condições físicas, à sua localização na cidade, à sua saúde financeira, às especificidades e problemas dos condomínios, entre outros.

Heterogeneidade inter-centros

Os CC's de 1ª G do centro de Braga apresentam uma série de características, as quais, em termos sucintos e sistemáticos, constituem indicadores de diferenciação dos centros entre si no que toca às suas condições, atividades, sectores e dinâmicas.

Nesta análise optamos por apresentar estas características em termos gerais e dicotómicos, sem identificar os CC a que se reportam, de modo a garantir uma leitura clara das mesmas e a permitir uma estrutura analítica que potencie as sequências e efeitos deste estudo.

Os CC's de 1ª G do centro de Braga apresentam:

- » Centros com espaços em bom estado de conservação vs Centros com espaços com problemas visíveis de conservação;
- » Condomínios com problemas financeiros vs Condomínios sem dívidas ou com dívidas pouco preocupantes e recuperáveis a curto prazo;
- » Centros com zonas comuns cuidadas e com preocupações decorativas e de apoio ao bem-estar dos clientes vs Centros com zonas comuns sem denunciar qualquer investimento nas áreas comuns/zonas de passagem dos clientes;
- » Centros com lojas fechadas, vazias, limpas ou tapadas de forma cuidada sem prejudicarem o aspecto geral do centro comercial vs Centros Comerciais com lojas fechadas que prejudicam os espaços abertos: montras tapadas sem qualquer sentido estético, com mobiliário amontoado, sujas, com lixo acumulado responsáveis por degradar a imagem do Centro em geral;
- » Centros onde predomina o comércio vs Centros com atividades que fogem ao comércio tradicional desses espaços;
- » Centros que são extensões das dinâmicas de trabalho, de lazer, de trânsito, de conveniência e de outras atividades que decorrem no seu meio envolvente de proximidade vs Centros nas margens de dinâmicas potenciadoras de movimentos.

Estas diferenças gerais inter-centros tendem a atribuir a cada um deles uma característica predominante, uma espécie de sentença que reduz, simplifica, cada um desses espaços. Em geral, a tendência é a de ter em atenção o número de lojas abertas/fechadas, e olhar sumariamente o aspecto do espaço, para estabelecer, em função desses dados, se o centro “tem vida” ou não; se está em crise, ou não; se é necessário e possível revitaliza-lo, ou não. Mas esta não é a única visão possível.

Heterogeneidade intra-centros

Na verdade, consideramos este tipo de diagnóstico como redutor do ambiente que se vive nesses espaços e do seu potencial porque, por via do realce de uma das suas características – muitas vezes a mais evidente (ou a mais conveniente) – rasura ou ignora as suas dinâmicas as quais são, em grande parte dos casos, múltiplas e complexas. É esta complexidade que queremos desdobrar com esta perspectiva da heterogeneidade intra-centros, que apresentamos também em termos gerais e dicotómicos, sem identificar os CC a que se reportam:

Dentro dos CC's de 1ª G do centro de Braga encontram-se:

- » Pisos com todas ou a maioria das lojas abertas vs Pisos com parte significativa ou com a maioria das lojas fechadas;
- » Espaços comerciais com frequência regular e de conveniência vs espaços com frequência de ocasião esporádica;
- » Espaços com grande inter-relação com a rua ou a circulação de passantes vs espaços recônditos;
- » Pisos com lojas-pivô que funcionam como catalisadores de clientes vs Pisos com lojas pouco atractivas, sem qualquer potenciador de frequência;
- » Lojas com rendas acessíveis vs Lojas com rendas elevadas;
- » Lojas que requerem discrição e serenidade vs lojas que vivem do movimento e da animação;
- » Negócios que requerem grande quantidade de espaço, público ou privado, vs Negócios que vivem num punhado de metros quadrados;
- » Negócios com tradição na cidade, pela sua tipologia e/ou pela sua reputação vs negócios emergentes, à procura ou em resposta a novos públicos;

» Proprietários e/ou lojistas com vocação passiva e discreta vs
Intervenientes activos, impacientes e predispostos a contribuir, com
visões gerais ou parciais para os Centros.

Nesta lista – certamente incompleta – é visível uma característica fundamental: a complementaridade de papéis, capacidades e circunstâncias aparentemente opostas. Por exemplo, as actividades que requerem discrição são compatíveis com espaços recônditos – mas necessitam, apesar de tudo, de visibilidade; os proprietários ou lojistas com vocação de liderança são complementares com aqueles que mantêm discretamente os seus negócios – mas é necessária uma conciliação e uma partilha de visões e papéis. Ou seja, esta heterogeneidade intra-centros carece de uma articulação e de uma gestão.

Em suma, estas heterogeneidades inter e intra-centros mostram como os CC's de 1ª G representam um fenómeno bem mais complexo e multifacetado do que quando se parte do pressuposto de que estes espaços estão em crise e que esta crise prenuncia a sua morte. Estes são pelo contrário espaços que revelam múltiplas dinâmicas, suportadas por mecanismos e operações que vão desde a resistência de comerciantes em manter os seus negócios nesses espaços – mesmo enfrentando vicissitudes que os prejudicam e cuja resolução não depende da sua vontade nem das suas capacidades – até situações de 'colonização' de espaços por actividades de outros sectores alheios ao comércio e tradicionalmente estranhos a estes espaços mas que contribuem para manter os centros parcialmente ocupados e sobreviventes. De um extremo ao outro, os vários actores intermédios – pessoas, negócios, pequenas mudanças, novos ocupantes que resistem ou desistem – vão encontrando por iniciativa própria o seu espaço e as condições da sua sobrevivência.

Mas o processo revela-se lento e – há que reconhecê-lo – arrisca-se a não prosperar a tempo de evitar uma falência inevitável. Uma qualquer aceleração – ou decisão, ou transformação – deve suportar-se numa consciência analítica do presente. Neste sentido, e como contributo seguinte deste diagnóstico, sublinhamos que estes espaços enfrentam hoje condições, desafios vantagens e desvantagens que, em termos gerais, são comuns a todos eles e são traduzíveis como forças e fraquezas, ameaças e oportunidades.

4.3 CC'S 1ªG DO CENTRO DE BRAGA: OBSTÁCULOS E POTENCIALIDADES DE (RE)VITALIZAÇÃO ANÁLISE SWOT

A análise em formato SWOT que aqui apresentamos reorganiza os dados quantitativos e as qualidades que temos vindo a desdobrar, mas procura também cruzá-los de modo mais evidente com a dinâmica geral da cidade. Tivemos em conta que a cidade de Braga e o seu Centro Histórico são espaços vivos, de grande valor arquitetónico, cultural e religioso, que são patrimoniais, de algum modo estáveis, mas também em profunda mudança face aos contextos mais vastos da região e do mundo global. É neste sentido que tentamos progredir no entendimento da forma em que os CC's em análise vivem (ou sobrevivem) e das potencialidades em termos da sua revitalização.

Forças/vantagens dos Centros Comerciais de 1ª Geração (CC1G)

- » Localização privilegiada dos Centros Comerciais, junto a artérias e praças centrais da cidade de Braga;
- » Disponibilidade de espaços com dimensão variável e aluguer acessível em zonas centrais e caras da cidade;
- » Condomínios de baixo custo;
- » Espírito ou vontade de entre-ajuda entre lojistas, mesmo que informal;
- » Lojas/negócios com atendimento personalizado e com clientes fidelizados;
- » Negócios/lojas/serviços diferenciados e diferenciadores;
- » Diversidade de lojas/negócios e serviços disponíveis num mesmo espaço comercial;
- » Ambiente seguro e protegido das intempéries;
- » Resposta a nichos de mercado;
- » Resiliência dos comerciantes/lojistas em manter uma forma de vida nestes Centros;
- » Estacionamento no próprio CC1G ou nas imediações;
- » Possibilidade de alargamento de horários face ao comércio de rua;
- » Entrosamento conveniente na rotina das vizinhanças, habitantes e passantes;
- » Presença e pertença legítima ao Centro de Braga como espaços multi-funcionais.

Fraquezas/desvantagens

- » Estacionamento pago no CC1G e/ou nas imediações; não há estacionamento gratuito, nem parcialmente gratuito;
- » Locais de estacionamento nalguns CC1G aparentemente inseguros;
- » Lojas fechadas que prejudicam imagem dos espaços – ‘mau aspeto’, insegurança;
- » Dificuldade em conciliar interesses entre proprietários e entre estes e os lojistas dos CC1G;
- » Dificuldade em encontrar estratégias consensuais e impulsionadoras das dinâmicas dos CC1G;
- » Ausência destas estratégias;
- » Incapacidade para implementar soluções que impliquem investimentos avultados;
- » Dificuldades em estabelecer diálogo ou receber respostas, apoios ou sinergias com instituições/entidades, agentes particulares que são ou podem ser parceiros dos CC1G;
- » Desconfiança ou ausência de interesse manifesto de investimento por parte de entidades privadas ou públicas;
- » Desconfiança ou ausência de interesse manifesto por parte de lojas nacionais ou internacionais pivô em situar os seus negócios nesses CC1G;
- » Incapacidade para competir no espaço mediático, da imagem, que calibra os desejos quotidianos e de consumo das massas.

Ameaças

- » Concorrência com os grandes investidores comerciais que foram nascendo nas periferias de Braga e que tenderão a vir para o centro, mas para a rua;
- » Concorrência com o comércio de rua em revitalização, com lojas cada vez mais diversificadas e criativas em termos de oferta e cada vez mais versáteis, reativas, agressivas em termos competitivos;
- » Agravamento do afastamento em relação a outras centralidades de Braga, antes o hospital e actualmente, em primeiro lugar, a Universidade;
- » Pressão da fragilidade financeira que tende a aumentar e impedir gestos de vitalização;

- » Desaparecimento de uma geração que suporta os serviços e comércios mais tradicionalistas;
- » Acentuação da degradação dos edifícios e da sua desadequação às actividades e aos modos de estar contemporâneos.
- » Transição geracional de proprietários por herança, que tende a criar vazios de decisão, dinamização ou transformação da propriedade, da sua configuração e vocação.

Oportunidades

- » O aumento do Turismo em Braga;
- » Proximidade com outros centros urbanos onde também aumenta o turismo, podendo Braga constituir uma rota preferencial do mesmo;
- » Tendência para a revalorização dos centros das cidades;
- » Proximidade com ruas centrais do comércio e de serviços de Braga cuja revitalização pode alargar-se e contaminar os CC1G;
- » População jovem predisposta ao consumo e já desiludida com o modelo de consumo dos grandes Shoppings;
- » Empreendedores com necessidade de espaços para implementar negócios;
- » Nomeadamente, população jovem produtiva, que pode estar interessada em alugar espaços para localizarem as suas actividades;
- » Possibilidade de especialização de Centros em torno de actividades pivô/ lojas temáticas ou com forte carácter identitário;
- » Nomeadamente a capacidade/flexibilidade para acolherem actividades emergentes e que não encontraram ainda o seu modelo de espaço na cidade;
- » CC1G com condições adequadas para criar sinergias intra e inter-centros na cidade de Braga;
- » Predisposição para a transformação do paradigma, motivada – ou pressionada – pela fragilidade e pela necessidade de mudança.

4.4 DAS INTENÇÕES DO DIAGNÓSTICO AO DESENHO DE ESTRATÉGIAS: UMA INTRODUÇÃO

Os dados até aqui recolhidos, sistematizados e analisados fornecem já uma leitura do estado atual dos CC1G do centro de Braga, e conferem já um conjunto de pistas passíveis de guiar tanto a revisão da vocação destes espaços como o desenho de estratégias de capacitação dos comerciantes e de outros atores interessados em participar na dinamização, revitalização e sobrevivência desses espaços. Em resumo:

- » O reconhecimento de que os centros são heterogéneos entre si pode servir para pensar e desenhar estratégias diversificadas e/ou comuns de 'revitalização', de acordo com as especificidades de cada um ou de cada grupo de espaços que apresentam características semelhantes;
- » As diferenças de dinâmicas/situações/condições que povoam cada CC1G podem constituir lições partilhadas e orientadoras de estratégias impulsionadoras de negócios/atividades que garantam mais do que a sua sobrevivência e que representem mais do que a resiliência de alguns;
- » Os obstáculos e as potencialidades identificadas representam factores que não são estáticos e que podem inclusive ser intercambiantes (entre potencialidades e obstáculos) o que exige uma avaliação contínua dos mesmos aquando do desenho e implementação de estratégias de revitalização.

O desenho de uma estratégia para a sobrevivência ou revitalização dos espaços começa por reconhecer que cada um deles estará sujeito a mutações diferentes, condicionadas pelos fatores que os identificam e diferenciam entre si. E, nomeadamente, essa estratégia será influenciada pelas especificidades das relações entre os proprietários, os lojistas e a gestão do condomínio. A salubridade desta relação é fundamental para que possa acontecer o desenho de uma vocação específica, uma vocação que seja de comum "conveniência" intra-centro. Esta salubridade poderá carecer, como já dissemos, de uma revisão do próprio estatuto do proprietário e da propriedade, no sentido de eliminar a ideia tradicional do condomínio como espaço de irresolução e então como obstáculo. Neste sentido, apurámos um conjunto de informações relativas às hipóteses de reformulação do compromisso de propriedade e usufruto, que aqui apresentamos em forma de questionário:

Q: Que liberdade têm os CCs de flexibilizar os seus termos estatutários? Por exemplo: os comerciantes não proprietários lojistas podem participar nas reuniões de condomínio? Os seus votos podem contar para a tomada de

decisões? Ou a tomada de decisões é sempre exclusiva dos proprietários?
É possível fazer alterações nos estatutos do condomínio de forma a que os comerciantes-não proprietários possam participar na tomada de decisões?

R: A gestão de qualquer condomínio está entregue originariamente aos seus proprietários. O conjunto deles funciona como um colégio, isto é, um órgão colegial, onde os assuntos, para se tornarem em decisões, têm de ser discutidos e votados. Daí que o órgão máximo da gestão de um condomínio seja um Assembleia de Condóminos. Esta assembleia funciona como a generalidade das assembleias: para se reunirem como tal tem de existir um quórum (constitutivo) e para decidirem tem também de existir quórum (deliberativo). O constitutivo organiza-se em dois tempos: marca-se uma hora e se à hora marcada não estiver presente (ou representados) um número mínimo de proprietários, após o tempo referido na convocatória reúne-se a assembleia com o número de presentes; as decisões são tomadas à maioria de votos. As decisões – deliberações – obrigam (não sendo contrárias à lei) qualquer condómino: tenha ou não participado na assembleia, tenha ou não votado a favor da deliberação tomada.⁵⁴

Dai que arrendatários não têm assento nas reuniões de condóminos, pois não são proprietários. No entanto, os arrendatários têm um contrato de arrendamento que lhes permite fazerem exigências aos proprietários, na medida em que o seu local arrendado não beneficie das condições mínimas para que foi arrendado (higiene, manutenção, salubridade, etc.); essas exigências podem tornar-se matéria a ser discutida e decidida nas assembleias de condóminos.

Q: É possível mudar o tipo de propriedade de acordo com os interesses dos proprietários do CC em geral? É possível, por exemplo, transferir a propriedade para uma cooperativa, uma sociedade, uma fundação, uma associação, traduzida numa cota ou percentagem, desaparecendo a correspondência direta entre proprietário e fracção? Ou seja, concretizando, é possível que um proprietário, em lugar de possuir a loja X, possuir X% do Centro Comercial?

R: É sempre possível transferir a propriedade de uma fracção para uma pessoa colectiva (associações, fundação, sociedade, cooperativa), desde que se proceda formalmente à transferência dessa propriedade, através da forma prevista na lei. É possível os proprietários constituírem eles próprios uma pessoa colectiva que seja a proprietária de todas as fracções num CC. No

⁵⁴ Ou seja, é possível que um número escasso de proprietários determinem o curso do todo.

entanto, a correspondência directa referida (entre proprietário – fracção) não desapareceria já que uma propriedade (fracção) mais valiosa iria corresponder a um valor maior na pessoa colectiva; por exemplo, se se constituísse uma sociedade, o peso que cada proprietário tem na assembleia de condóminos iria transferir-se, na mesma proporção, para a assembleia geral da empresa.

Q: Quais as dificuldades (ou possibilidades, ou impossibilidades) de mudar o regime de propriedade horizontal? Ou seja, é possível, por exemplo, vender todo o CC a um único proprietário, e mudar em conformidade todos os registos de propriedade?

Para haver mudança do regime de propriedade horizontal tem de haver intervenção das entidades licenciadoras dos CC, sobretudo da parte dos Municípios. A venda por si não altera o regime de propriedade horizontal, mesmo que a uma só pessoa. A mudança da propriedade, no caso, requereria um projecto de alteração do imóvel e a sua aprovação pelo município respectivo.

Q: É possível o conjunto dos condóminos acordarem e assinarem um documento conjunto de concessão da gestão do CC a uma – mais uma vez – cooperativa, sociedade, associação, etc.?

R: É possível. É possível os condóminos entregarem a gestão do condomínio a um terceiro: pessoa singular ou pessoa colectiva. Mas tal não provoca qualquer alteração na propriedade, pois esse terceiro apenas poderia realizar actos de administração ordinária da propriedade em questão e nunca actos de disposição, isto é, actos através dos quais aliene a propriedade ou altere o seu título constitutivo. A estrutura da propriedade mantém-se sempre.

Q: Se existirem lojas fechadas durante muito tempo num CC e se se considerar que as mesmas prejudicam o CC em geral é possível tomar algumas medidas em relação a essas lojas? É possível, por exemplo, obrigar o proprietário a limpar a loja na qual persiste lixo? É possível expropriar as lojas?

R: É possível os arrendatários obrigarem os condóminos a tomarem deliberações destinadas a proteger o seu contrato de arrendamento. Nomeadamente através de processos judiciais. Por outro lado é obrigatório – da parte dos condóminos – fazerem obras sempre que necessário.

Por exemplo, o regulamento geral das edificações urbanas (RGEU) determina que sejam feitas obras de conservação e beneficiação nos condomínios, pelo menos de oito em oito anos. As Câmaras Municipais podem fazer uma vistoria

a um edifício e se este tiver insuficientes condições de segurança, solidez e salubridade, determinar que sejam feitas obras.

Alguns actos vedados aos condóminos que protegem os arrendatários:

- » Prejudicar, quer com obras novas, quer por falta de reparação, a segurança, a linha arquitectónica ou o arranjo estético do edifício;
- » Destinar a sua fracção a usos ofensivos dos bons costumes;
- » Dar uso diverso do fim a que é destinada;
- » Praticar quaisquer actos ou actividades que tenham sido proibidos no título constitutivo ou, posteriormente, por deliberação da assembleia de condóminos aprovada sem oposição.

Quanto à questão da expropriação, e muito simplificada, é necessário declarar o interesse público da mesma, por exemplo, no âmbito duma operação urbanística de iniciativa de uma entidade pública, designadamente o Município. Não é possível a expropriação por falta de realização de obras; mas é possível os municípios obrigarem os condóminos à realização de determinado tipo de obras e mesmo a substituírem-se a eles na realização de obras ordenadas coercivamente.

Estas informações alertam para algumas ameaças no plano formal, mas abrem, também, nesse mesmo plano, a possibilidade de rever os processos de gestão e liderança, caso eles venham a ser solicitados por uma revisão que é antes de mais vocacional. Para esta, queremos deixar uma referência última, em tom de resumo das necessidades metodológicas e das valências a segurar desde já:

Os centros comerciais de primeira geração de Braga poderão reafirmar uma validade própria na dinâmica comercial e cultural da cidade a partir do reconhecimento partilhado das suas circunstâncias e possibilidades. Neste reconhecimento, não é o modelo original destes centros comerciais que vigorava nos anos 80, nem o modelo dos centros comerciais de segunda geração que lhes seguiram, e nem sequer o modelo do comércio de rua que são o guia, cada um por si só, de uma qualquer ação de transformação – embora cada um deles seja historicamente importante na persecução das resoluções que se procuram. Trata-se, melhor, de entender o que é que estes centros comerciais já são ou permitem intuir enquanto propostas renovadas, cada um por si e em rede. E, dentro de cada centro comercial, de quais as valências que despertam e apontam já um novo programa ou paradigma partilhável.

Nomeadamente, será necessário continuar, depois deste diagnóstico algumas acções de apuramento de decisão:

- » Avaliação crítica dos espaços físicos e sua relação geográfica com a cidade;
- » Avaliação crítica do estatuto de propriedade e situação financeira;
- » Avaliação crítica dos modelos de liderança/gestão;
- » Visão sobre as possíveis missões e programas de ocupação;
- » Consequências no desenho de liderança/gestão;
- » Consequências no espaço físico;
- » Consequências na identidade, comunicação e animação dos espaços, tendo em conta as escalas “loja”, “centro” e “rede de centros”.
- » Consequências em termos de um plano de acção a curto/médio prazo.

Não obstante, reforçamos também o que já temos vindo a assinalar como características, factores, vantagens, valências comuns, que são de algum modo antagónicas aos modelos globais, e que aqui sintetizamos em duas:

- » **Pertença:** os protagonistas destes espaços pertencem e conhecem a realidade de Braga por a viverem todos os dias; sabem produzir em função de proximidades muito específicas, diferentes das de outras cidades, de outros bairros, de outras vizinhanças (e não em função de uma ideia genérica de proximidade); e, em consequência, estão em posição privilegiada para interpretar Braga e produzir especificamente para ela. Porventura, o risco que correm com esta pertença, é o da fixação na quimera de uma Braga que não volta, quando se exige o foco numa Braga por vir, que emerge já mas que não se coaduna nem com a imagem de sucesso e prosperidade dos anos 70, nem com a imagem de sucesso e prosperidade que hoje já se encontra em degradação nas grandes superfícies de periferia.
- » **Carácter intermédio:** face ao complexo de tendências que descrevemos, os Centros Comerciais de 1ª Geração aparecem hoje como espaços no eixo do movimento: são centrais na sua localização, suficientemente pequenos para se adaptarem às emergências da cidade e à sua escala, embora demasiado grandes para se equipararem às lojas de rua. Ou seja, conseguem ter e interpretar uma função de concentração, oferecendo espaço abundante, acessível e versátil em termos de dimensão e estilo de ocupação, num Centro Histórico tradicionalmente labiríntico, feito de espaços pulverizados, escassos e pouco acessíveis.



Face a estas valências, os CC's de 1ª G podem ter um papel na tendência de regresso aos centros das cidades, mas pensando-os segundo o seu carácter real e emergente, e não como novos parques temáticos ou, dito de outro modo, como "teatro comercial em cenário real". Vivendo em Braga, sabendo interpretá-la e acolhê-la, poderão encontrar visões de actividade e de negócio que sejam também parte da cultura própria, legítima, da comunidade Bracarense.

BICOS DE
PATOS



DEPOIS



5. Recomendações estratégicas

5.1 QUE FUTUROS POSSÍVEIS?

Uma visão de futuro para os CC's de 1ªG em análise, obriga-nos a visitar a heterogeneidade destes espaços. Esta diversidade, encontrada dentro de um pequeno perímetro do centro da cidade de Braga, revela a mutação do conceito de comércio, da transformação dos hábitos pessoais, sociais e comerciais e, também, as transformações económicas sofridas em Portugal nas últimas décadas.

Neste sentido, as propostas que surgem deste diagnóstico, entendem e respeitam que existe um conjunto de fatores para os quais é preciso procurar soluções que se sustentam de uma análise física e social dos espaços e das pessoas. Não poderemos, então, propor soluções que não respeitem as vontades e representem as expectativas dos atores deste processo. Como equipa de diagnóstico, reconhecemos a importância do papel que representa uma visão de fora para dentro, parcial e não comprometida, tão necessária para encontrar algum distanciamento na análise efetuada e no contacto com esses mesmos intervenientes. Ou seja, entendemos que todo o potencial que conseguimos ver nestes espaços, não é necessariamente semelhante à visão dos atores/protagonistas que assistiram ao fenómeno da decadência do CC's de 1ªG na primeira pessoa. Por outro lado, esta visão externa, porventura mais otimista e/ou alternativa, também poderá representar uma viragem na abordagem ao problema, uma tomada de consciência e um alerta para outros possíveis intervenientes implicados no processo e transformação da cidade.

O centro da cidade de Braga, com toda a atratividade que oferece, representa por si só um potencial enorme para o comércio e atividades que possam suscitar o interesse tanto das "suas gentes" como dos seus visitantes. Importa, aqui, entender que a centralidade dos CC's de 1ªG em análise representa uma oportunidade eminente pela sua localização, mas que este factor não foi suficiente para manter estes Centros numa situação estável e proveitosa, comparativamente a outros locais comerciais da cidade. Aliás, esta centralidade é uma característica que justifica o investimento neste diagnóstico, e é um fator que alicerça muitas das nossas propostas.

Quais os benefícios de estar num espaço como os CC's de 1ªG em análise? O que podem estas complexas geometrias dentro da cidade, oferecer no futuro? Como é que uma boa gestão destes espaços poderá reforçar os "factores mais" das particularidades de cada CC?

Relativamente à primeira questão, precisamos de reforçar as vantagens competitivas de "estar" num espaço mais protegido⁵⁵ e que simultaneamente corresponde a zonas de pertença as quais são, por sua vez, indissociáveis do resto do Centro Histórico. Na segunda pergunta, entende-se que o desenho destes espaços está comprometido com o seu passado, reflectido na sua geometria arquetónica da época, condicionante dos espaços de interação face às mudanças de hábitos de consumo contemporâneas. Deste modo, é preciso reforçar uma intenção, um plano e um programa de representação do presente, os quais se descolam do passado sem serem necessariamente rupturas com o seu património, charme e/ou potencial de revivalismo. Quanto à terceira questão, será necessário procurar perceber como é que a gestão destes espaços poderá suportar as suas estratégias, tendo por base os itens que consideramos como Forças e Vantagens enunciadas no Capítulo 4, e que distinguem os vários CC's 1ªG entre si. Destacamos por exemplo, a particularidade da localização de cada um deles e a sua relação com a envolvente, nomeadamente a proximidade a serviços e/ou infraestruturas (culturais, religiosas, académicas, etc..) de interesse mais próximas.

As projeções de futuro que esboçámos em recomendações para cada um dos cinco CC1G no Capítulo 2 não podem ser vistas como fórmulas fechadas. Como em qualquer processo de cocriação, requer-se conhecimento, aproximação e flexibilidade de todos os intervenientes. É um processo construído com campos em aberto, que se vai formando pela democratização de expectativas, necessidades, recursos e investimento. Neste, importa reconhecer que a problemática dos CC1G está intrinsecamente relacionada com níveis de influência nessa projeção de futuro, e que essa estratificação de poder condiciona essa ideia, talvez romântica, de que as soluções se resolvem pela maioria. A problemática da propriedade dos espaços e a tríade proprietários/lojistas/gestão dos espaços determinam qualquer avanço ou intenção de proposta para um programa continuado para o futuro.⁵⁶

⁵⁵ Dados apresentados na análise SWOT

⁵⁶ A problemática da propriedade foi uma das que suscitou mais debate e em torno da qual se levantaram mais problemas ao longo dos vários encontros promovidos pela equipa de estudos. Por exemplo, para alguns lojistas muitos proprietários só se preocupam em receber a renda do seu espaço periodicamente, ignorando os problemas dos CC. Além disso, os lojistas que não são proprietários não têm poder de decisão em relação ao que se passa nos CC' de 1ªG de Braga e consequentemente sentem-se não só excluídos, como impotentes em relação ao desenho de estratégias de re dinamização. Por outro lado, a propriedade é encarada como um problema por parte de alguns atores aparentemente influentes da vida urbana de Braga, entre os quais membros do Conselho Estratégico para a Regeneração Patrimonial e Urbana de Braga, que a consideram um entrave à mudança ao ponto de sugerirem a hipótese de expropriação desses espaços em nome do interesse público de Braga. Falta, contudo, saber quem é o 'público' que tem interesse nessa solução. A procura de uma resposta a esta questão não entra nas competências deste diagnóstico.

5.2 CAPACITAÇÃO ENQUANTO FORMAÇÃO EM PROCESSO

Um processo de capacitação é aquele que coloca as próprias pessoas no centro do procedimento de as tornar capazes. Sendo assim, antes de qualquer intervenção num determinado contexto ou grupo, é preciso conhecer quem são estas pessoas e de que forma elas se revêem neste processo de capacitação. Entenda-se aqui que, na observação direta e de contacto na pesquisa para este diagnóstico, verificou-se que as pessoas que prestam atendimento nas lojas (proprietários ou não) destes CC1G encontram-se em média num intervalo entre os 40 e os 50 anos. Precisamos, por isso, de entender que, na sua maioria, são pessoas com experiência no serviço que oferecem. Por outro lado, qualquer processo estratégico de revitalização terá que incluir o grupo que se mostra mais distanciado das dinâmicas diárias destes CC's – os proprietários.

De que forma se poderá incluir e motivar os proprietários para uma participação ativa e decisiva no processo de revitalização destes espaços? Acreditamos que um processo de capacitação ajustado a esta realidade terá que procurar incluir aqueles que detêm o ónus da decisão final. Os proprietários, neste cenário, podem significar um elemento inibidor ou mobilizador de qualquer planeamento estratégico. São, por isso, um elemento fulcral para esta capacitação ou para o encontro de soluções que impliquem candidaturas a financiamentos ou outra qualquer estratégia menos comprometida com parceiros externos. Os proprietários estão no centro do plano participativo. Mas a sua participação exigirá o comprometimento com visões que se descolam do modelo inicial para o qual os CC1G foram projetados, por eles próprios e pela sociedade da época. Exigirá perspectivas que não isolem as suas propriedades como se fossem partes desintegradas. Pelo contrário, cada fração (propriedade) terá que ser entendida como uma parte do todo e de um interesse comum.

Uma capacitação é, deste modo, uma forma de criar uma plataforma onde se podem encontrar formatos que acrescentem valor adicional – comum – às fracções existentes. Esse valor, neste caso é sobretudo capacitação humana, de empoderamento, no sentido de que a própria estratégia surja de um reconhecimento de potencialidade interna.

O reforço, neste papel que reconhecemos de extrema importância por parte dos proprietários, não retira, nem afasta, outros tipos de intervenientes igualmente indispensáveis. Uma estratégia de revitalização deve incluir (ao invés de integrar) todos aqueles intervenientes capazes de mobilizar esta

transformação, considerando que não existem opiniões e saberes de maior importância que outros. Ou seja, não poderá ser ignorada, por exemplo, a opinião de um funcionário de uma loja que conhece melhor do que ninguém o perfil de clientes e de visitantes que frequentam estes CC1G.

Revitalizar, pela transferência e intercâmbio de saberes, obriga a identificar o potencial e valor de todas as partes envolvidas, reconhecendo que cada experiência pessoal e profissional, dentro deste contexto, poderá valorizar tanto o processo como os resultados.

Contudo, estamos cientes de que esta transformação terá que passar por uma mudança atitudinal, para a qual existe uma evidente falta de organização e preparação para desencadear este processo. Para que todos os intervenientes se revejam neste processo entendemos que existem competências que podem ser de interesse transversal. Por exemplo, no processo de capacitação, sugerimos a inclusão de um módulo de formação que se debruce em “soluções de Gestão e financiamento para as intervenções a desenvolver nos centros comerciais”, no qual se reconheçam oportunidades de direcionamento de negócio ajustado aos interesses comuns e de financiamento.

Naturalmente, qualquer estratégia de requalificação tenderá a procurar soluções que têm uma visão de melhoramento das infraestruturas. Embora seja esse o caminho mais óbvio de visionar, entendemos que ele não determina por si só o sucesso de um projeto de revitalização. Nomeadamente, é necessário um entendimento sobre o caminho geral, uma visão, uma missão, uma vocação, partilhados, sob os quais são tomadas as decisões subjacentes.

Neste sentido, sugerimos que esse módulo poderá centrar-se num trabalho fundador de definição de vocações, o qual se desdobra em quatro vectores possíveis de intervenção e financiamento tendo em conta que este pode ser definido por um Programa Geral estratégico (para cada CC ou para um coletivo):

- » Obras de requalificação / Património;
- » Comunicação;
- » Melhoramento de negócios;
- » Adaptação a turismo e acessibilidade.

A título de exemplo, indicamos as linhas da estratégia P2020, nomeadamente no EIXO II: REFORÇO DA COMPETITIVIDADE DAS PME E REDUÇÃO DE CUSTOS PÚBLICOS DE CONTEXTO que visa promover o empreendedorismo qualificado

e criativo com o apoio a projetos de empreendedorismo que combinem financiamento com capacitação de gestão, tendo em conta que, um dos objetivos desse mesmo EIXO II é Capacitar as PME para o desenvolvimento de bens e serviços com o apoio a “ações coletivas: Promoção de boas práticas de cooperação e coopetição entre PME”.

5.3 PRAGMATIZAÇÃO

Partimos agora dos resultados da auscultação e das propostas orientadoras que expressámos para propôr uma estrutura para uma acção de capacitação / formação:

a) A ideia de “formação” foi em geral acolhida com estranheza ou desconfiança por parte dos lojistas, tendo sido mencionado apenas o ensino do Inglês como matéria desejada e transversal.⁵⁷

b) Os problemas detectados não são solúveis com a formação em sentido clássico, ou seja, com a transmissão de conhecimentos em abstracto para posterior aplicação por parte dos formandos. Para os lojistas, o que afeta o sucesso dos CC1G e dos negócios ali instalados, não se resolve com formações de conteúdos vagos e que não apresentem qualquer acréscimo de valor para a especificidade de cada negócio.

c) Parece, sim, necessário o recurso a conhecimentos e práticas especializados para resolver os problemas efectivos detectados. Ora, estes são, em primeiro lugar, de índole estratégica e de gestão à escala macro, implicando o questionamento do próprio paradigma que guiou estes Centros até hoje.

d) Por outro lado, a formação específica nas áreas de actividade presentes nos centros – restauração, comércio e serviços em várias áreas – não faz sentido. Em muitos casos, isso seria tentar “ensinar o padre-nosso ao vigário”, como diz o povo; noutros casos, uma tal formação é inútil se não for precedida pela referida reflexão em termos de paradigma.⁵⁸

⁵⁷ A falta de domínio de outra língua, representa uma lacuna na interação com clientes turistas. Contudo, este fator aplica-se sobretudo em frações direcionadas para o comércio. Ou seja, um módulo de língua inglesa não representa um interesse 100% comum, mas é consensual.

⁵⁸ Por exemplo, que tipo de formação é adequada para um sapateiro que exerça a sua atividade há mais de 30 anos? Será que ele necessita de ser “capacitado” numa sala com um formador, um projetor e um conteúdo programático? Vai ser avaliado por isso? Que resultados pode ele esperar desse tempo dispendido? Portanto, qualquer participação e envolvimento dos lojistas tem que partir do interesse e reconhecimento de benefícios pelos mesmos.

e) Não obstante, o contacto com experiências e modos de fazer diferentes pode revelar-se útil, desde que não signifique a estereotipação dos procedimentos e, conseqüentemente, a perda de identidade de pessoas e negócios. Por exemplo, não há etiqueta hoteleira que possa substituir a simpatia e eficiência genuínas de uma pessoa. É nesse sentido, que precisamos enfatizar e reforçar aquele que é valor acrescido dos comércios e serviços em funcionamento.

f) Os interlocutores implicados, principalmente os proprietários, arrendatários e gestores de condomínio, são desequilibrados em termos de figura, dimensão e perfil cultural – desde a Câmara Municipal ao pequeno proprietário, desde o negócio altamente especializado ao pequeno café tradicional – e carecem de uma abordagem que inclua o seu perfil. Nesse sentido, será necessário encontrar aqui um ponto de encontro, um espaço de consenso entre os envolvidos e essa tarefa poderá ser realizada por uma equipa externa.

Por fim, e em consequência, concluímos que a formação/capacitação a desenvolver deve tomar um perfil prático e aplicado. Ou seja, trata-se de desenvolver e aplicar projectos na realidade, individual e colectivamente, a começar pelas escalas macro – Centros Comerciais e possível rede de Centros – e, ao longo do processo, então, incorporar os conhecimentos teóricos e técnicos necessários. Por isso, propõe-se:

Formação/Capacitação – Conteúdos e Metodologia

O conteúdo relevante e orientador que decorre deste diagnóstico tem dois pontos principais – levantamento e benchmarking. O primeiro indica a ordem e a natureza dos problemas; o segundo esclarece os pontos fundamentais a considerar nas mudanças e fornece pistas para um portfólio possível e inicial de soluções:

- » O levantamento revela que os principais bloqueios se localizam na gestão macro dos Centros, começando pela revisão da missão ou vocação de cada Centro enquanto projecto colectivo, provavelmente resultante em modelos renovados de liderança e gestão. No processo macroscópico de revisão, serão necessárias principalmente as competências de gestão (nomeadamente modelos colaborativos de gestão) e de direito (nomeadamente nas áreas da propriedade e do trabalho, no sentido de desbloquear problemas passados e futuros).
- » O benchmarking indica que as mudanças, em geral, implicam: i) uma liderança formal ou informal, por uma pessoa ou uma equipa, que

entende, acredita e investe no paradigma em implementação; ii) a capacidade para transformar o espaço, a sua identidade e a sua funcionalidade, e a capacidade e legitimidade para influenciar cada negócio particular no sentido de o integrar no projecto colectivo; iii) ferramentas de animação e comunicação dos espaços, no sentido de clarificar e afirmar a vocação e a proposta de cada Centro, para dentro e para a cidade. Estão em causa principalmente as competências de gestão, arquitectura, comunicação e animação cultural.

Metodologicamente, é proposto que o perfil de projecto prático de capacitação se concretize debaixo de uma ideia principal: testar a criação de uma rede de Centros Comerciais, mediante a organização e implementação colectiva de um circuito de actividades inter-centros – comerciais (feiras, dias temáticos...) e culturais (circuito de fotografia, instalação e performance) – que reflecta e valorize estes espaços e os seus espólios materiais e imateriais. Pretende-se que, mediante um ano de actividade desta rede, se treine a iniciativa colectiva e se vislumbrem modos de funcionamento e de vocação diferentes e integrados na cidade, ao mesmo tempo que esta desperta o seu interesse e sensibilidade para estes espaços.

A ação acima descrita deverá ser intercalada/acompanhada de sessões de ponto de situação, nos quais ideias e problemas são encarados colectivamente e resolvidos no sentido de solidificar a rede. Neste processo, os recursos devem ser disponibilizados e geridos pedagogicamente, nomeadamente combinando e harmonizando os recursos do projecto Activar Braga com a contribuição – em trabalho e em dinheiro – dos centros comerciais e dos seus interessados, no sentido de uma participação consciente e empenhada.

Nomeadamente, por exemplo, os profissionais a captar para os circuitos, como artistas, designers, animadores, etc. podem ser encarados como formadores – e neste sentido desenvolverem o seu trabalho em proximidade com os lojistas, proprietários e gestores de condomínio, pagos pelo projecto – mas a implementação das suas produções pode ser suportada pelos protagonistas dos Centros Comerciais. Não obstante, no processo, deve ser cultivado o interesse e a tendência para que se vão sedimentando colaborações auto-sustentadas entre os vários envolvidos, de mais longo prazo, e dedicadas à resolução de problemas mais capilares ou individualizados.

Paralelamente, é proposto que se façam sessões de formação – nos modos de auscultação e esclarecimento – dedicadas à resolução de problemas nas áreas da gestão, do direito e das finanças, no sentido de: i) desobstruir

obstáculos legais e financeiros específicos acumulados no passado; ii) expôr e desejavelmente avançar na implementação de modelos de propriedade e gestão mais ágeis e consentâneos com os paradigmas em clarificação.⁵⁹

Uma outra camada ou etapa poderá ainda ser dedicada à criação de ferramentas ou soluções de imagem e comunicação – físicas e online – à escala da loja (mediante recomendações), do centro (mediante criações feitas em processos participados) e desejavelmente da rede de centros, a partir da acção central mencionada acima.

E por fim, considerar uma verba relativa à segunda fase deste projeto para a realização de um ensaio, que precede a acção proposta, e que serviria para testar e avaliar os seguintes fatores: i) estratégias de intervenção e aplicação das ideias; ii) dinâmicas do grupo de implementação; iii) níveis de receptividade; iv) níveis de envolvimento; v) análise de recursos humanos e financeiros; vi) identificação de líderes capazes de suportar e alimentar a dinâmica da acção; vii) e o balanço e avaliação para avanços futuros.⁶⁰

Formação – Equipa de formadores

a) Os formadores devem ser uma equipa e não um conjunto de especialistas isolados. Na verdade, está em causa, em primeiro lugar, o desenho de um projeto e dos sub-projetos que podem responder às necessidades detectadas.

b) Neste sentido, deve ser considerado tempo lectivo e não lectivo para esta equipa, de modo a que seja possível um desenho e uma coordenação em conjunto das ações e da sua evolução;

c) Naquele sentido também, devem ser considerados pelo menos três modos de participação para os formadores: i) formadores em contacto, responsáveis pela orientação dos trabalhos em geral e em direto contínuo com os participantes; ii) consultores especialistas, responsáveis por estudar matérias específicas e responder mediante recomendações ou sessões de esclarecimento; iii) executores, responsáveis por executar tarefas especializadas necessárias à implementação dos projectos;

d) Em detalhe relativamente ao ponto anterior considera-se que: i) é viável que o mesmo formador, em alguns casos, acumule mais do que um modo de participação; ii) a execução de tarefas especializadas necessárias à

⁵⁹ Ver questionário sobre questões legais no final do capítulo 4.

⁶⁰ Sobre estratégias de construção da cidade ver <https://www.pps.org/article/5-steps-to-making-places>

implementação deveria ser, tendencialmente, suportada financeiramente, total ou parcialmente, pelos interessados – os protagonistas do plano de revitalização dos CCs – como parte da pedagogia necessária, ou seja, entendemos que um investimento partilhado promove o envolvimento de todos os intervenientes.

Como exemplo de competências, poderemos sugerir:

Coordenação da equipa / desenho do projeto de formação

Curadoria e programação artística; gestão integrada e colaborativa; design e/ou arquitectura.

Consultoria

Direito; arquitectura; design de comunicação; economia e gestão. Profissionais destas áreas poderão oferecer uma visão mais alargada para as oportunidades, obstáculos, e sobretudo, simplificar estratégias de concretização.

Formação prática / execução

Curadoria e programação artística; animação cultural; produção de eventos; design e web-design; arquitectura; gestão integrada e colaborativa.

Em resumo, propomos um projecto de formação/acção que resulte, ao fim de um ano, em visões novas sobre estes locais isoladamente e como conjunto, quer por parte dos intervenientes directos actuais quer por parte da cidade, acompanhadas, desejavelmente, de projectos de regeneração em início de implementação ou, pelo menos, de equipas a trabalharem nesse sentido, já dotadas das referidas visões.

Como referimos na Introdução, uma versão preliminar deste documento foi apresentada ao Conselho Estratégico para a Regeneração Patrimonial e Urbana de Braga. As reações e contributos que desta reunião nos chegaram configuram uma súplica-guião de preocupações-chave, que de seguida listamos e enquadramos nas linhas orientadoras deste documento:

Propriedade, gestão e financiamento dos espaços

Quanto à propriedade, foi insistentemente referida a forma atualmente em vigor nestes CC1G – a frágil forma de condomínio – como a questão-chave

determinante da reconversão futura destes espaços. As Perguntas&Respostas apresentadas nas págs. 113-116 apresentam um quadro legal geral a partir do qual os protagonistas podem reposicionar-se.

Quanto à questão da gestão, esta não pode ser colocada apenas em termos da sua profissionalização. Na verdade, a maioria destes centros já tem gestores de condomínio profissionais. Há, sim, que considerar a relação propriedade/vocação/gestão. A longo prazo, a gestão deve ser a apropriada a uma nova visão entretanto consolidada. A curto prazo, a gestão – ou melhor, os gestores atuais – devem ser acolhidos como intervenientes no processo de capacitação.

Em modo equivalente, os financiamentos tornam-se pertinentes sob o foco de um caminho. Ou seja, qualquer caminho para uma autonomia e sustentabilidade guia-se pelo apuramento ou conquista de valências e convicções próprias, as quais os financiamentos podem simplesmente alavancar (caso contrário, é o financiador que determina o caminho e torna dependente o financiado). Os vectores de financiamento apontados na pág. 124 apenas se tornarão consistentes após um trabalho circunscrito (quase podemos dizer íntimo e sistemático entre os interessados) de reconstrução de visões sobre cada um destes espaços e, continuamos a sugerir, da visão de todos ou de alguns sobre a possibilidade de uma rede de centros.

Nesta fase, quer novos desenhos de estrutura de propriedade, quer novos modelos de gestão, quer as hipóteses de financiamentos aplicáveis são instrumentos gerais importantes para o vislumbre de visões, mas vagos na sua aplicabilidade e potencialmente perigosos no desvio em relação a um caminho sólido para a autonomia. É também neste sentido que toda a arquitetura deste trabalho – e nomeadamente as sugestões para a fase seguinte do Activar Braga – promovem a participação e a co-decisão consciente, como eixos de um processo que tem a sua demora necessária e está, ainda, num estado preliminar.

No contexto do Activar Braga e deste diagnóstico, acolhemos a sugestão de “criação de um grupo de trabalho multidisciplinar que, sob a coordenação da Câmara Municipal, desenvolva um projeto de ação no sentido de definir as soluções mais adequadas de intervenção e encontrar as melhores formas para a sua viabilização”⁶¹. Esta é, de facto, uma descrição possível para o que propomos, no plano para a segunda fase, como a equipa de formação e nomeadamente o seu núcleo de coordenação.

61 Alexandre Basto, ASPA.

Futuração de soluções

Todas as soluções nesta fase surtem como prospectivas e instrumentais. Foi neste nível que colocámos, também, as nossas recomendações de caminho. As sugestões recolhidas abordavam:

- » Movimentos prospectivos temporários. Exemplos: esvaziar um destes espaços e evidenciá-lo à cidade como um espaço expectante; promover ações temporárias dentro dos centros comerciais como feiras agro-bio, de artesanato, de artes, de objetos em segunda mão.
- » Movimentos institucionais. Exemplo: a CMB tomar a iniciativa de alugar ou até expropriar um dos CCs para dinamizar e gerir nele um espaço de cowork ou dedicado a alternativas artísticas.
- » Movimentos de renovação/reconversão/regeneração do existente. Exemplos: promover os negócios mais fortes como âncoras atrativas; promover ofícios de conveniência como âncoras; promover remodelações físicas simples e de pequeno investimento.
- » Movimentos prospectivos sonhadores. Exemplo: abrir o Santa Cruz à Rua Gonçalo Sampaio, transformá-lo numa centralidade cultural, e/ou num mercado tradicional e praça da alimentação.
- » Movimentos comerciais/imobiliários angariadores de ocupantes de grande escala para funções novas, como por exemplo: centro de dia, personal training, fitness, call-centers, hotéis, serviços.

No âmbito e horizonte temporal do projeto Activar Braga, vemos todas estas hipóteses como passíveis de colocar na mesa, enquanto possibilidades estimuladoras de debate e descoberta. Tais estímulos devem ser canalizados para os níveis ou escalas “loja”, “Centro Comercial” e “rede de Centros Comerciais, e a sua função pode ser pensada e calibrada em um ou mais de quatro níveis de ação e consequência: ação temporária e exploratória; sonho ou utopia; treino de ação conjunta; melhoramento discreto e paulatino.

Passo seguinte: Capacitação

Já falámos sobre o que entendemos como capacitação. A crítica a esta ideia exigiu uma revisão do conceito feito sobre formação, e avançar para um modelo de formação-ação com consequências práticas: objetos, ações, iniciativas, projetos ou melhorias prontos a implementar. Da nossa conversa com o geógrafo Rio Fernandes⁶² recolhemos e apurámos esta ideia nos pontos seguintes:

⁶² Reunião de 14 de fevereiro de 2018.



» A ação deve reforçar a ideia de diversidade que foi apontada no levantamento – cada caso um caso – as respostas são múltiplas mas podem desde logo dividir-se em dois grandes grupos: soluções endógenas, ou seja que aproveitam e valorizam o existente, e soluções que resultam de uma alienação por parte de um investidor interessado.

» A ação não deve apenas centrar-se em cada CC como unidade, mas também na unidade “loja” e na unidade “rede”, tal como temos vindo a defender. Neste sentido, as mutações inter-centros – por exemplo promover deslocalizações de negócios de um CC para outro – devem ser equacionadas, tendo em conta um apuramento do todo-rede; pode ser gizada uma estratégia de especialização de cada Centro Comercial numa área específica, ou uma outra de implementação um core atrativo comum a todos os centros (baseado, por exemplo, num pacote de serviços de conveniência), isto entre outras geometrias possíveis.

- » As soluções devem ser exemplificadas e abertas – desde a demolição até ao reforço da atividade endógena e já existente, passando por reformulações mais ou menos radicais do cenário atual ou até pela entrada de um investidor forte, envolvendo todos os intervenientes e promovendo a co-decisão;
- » A ação não deve ser apenas prospectiva, mas também crítica. Uma ação de animação e/ou artística como a que propomos deve conter também uma componente provocatória e propositiva, que produza imagens de futuros possíveis. Ou seja, será necessário encarar a possibilidade de um olhar artístico ser também capaz de reconhecer/evidenciar inviabilidades e rupturas, bem como expectativas e sonhos positivos.
- » A ação deve ser centralizada em termos de contacto – ou seja, os lojistas devem recorrer a um interlocutor principal que coordena a ação – mas versátil e diversificada na resposta, na oferta. Isto corresponde à estrutura da equipa que propomos.
- » A formação, no seu processo de implementação de soluções, deve caminhar para um momento alto de ação no qual esta se torna evidente e impactante em termos de visibilidade e de estímulo à clarificação de consensos e adoção de caminhos.

Em suma a ação deverá partir da pergunta “o que é que vocês acham?”, e acompanhada, no processo pela cenarização prospectiva “e se fosse assim?” conducente concretizações, mesmo que temporárias, de caminhos.

Papel da ACB e CMB

O papel da ACB e da CMB foi também frequentemente evocado. Entendemos que o papel destes dois organismos é o de facilitador, por meio de ações, e não o de dono/projetista ou promotor imobiliário. Ações que devem decorrer de uma estratégia desenhada conjuntamente e partilhada na sua ação/concretização. Como entidades que lideram o projeto ATIVAR BRAGA, deverão ser elas a tomar a iniciativa das dinâmicas que se sugerem desse ou nesse “grupo de trabalho multidisciplinar”. Não porque são “os responsáveis” por esta situação pela qual os CC1G se encontram, mas porque estes espaços são parte integrante e participante da cidade que representam. Ou seja, espera-se um comprometimento alicerçado em presença e disponibilidade, nomeadamente de competências e recursos humanos, contributivo para o debate, mais do que um compromisso formal distante.

EM CASO DE INCÊNDIO
IN CASE OF FIRE

NÃO USE O
ELEVADOR



DO NOT USE
THE LIFT

USE AS
ESCADAS



USE THE
STAIRS

RECEM
Fisioterapia
GINÁSIO

ELEVADOR
PISO 1

Máx. 4 Pessoas

6. Conclusão

Partimos de uma viagem etnográfica aos Centros Comerciais de 1ª Geração de Braga para deles fazer um diagnóstico. Privilegiámos o contacto com os espaços e com as pessoas, para daí extrair números, factos e qualidades. Os números e os factos tiveram um papel de confirmação e detalhe daquilo que já fora intuído e que motivou o presente diagnóstico – a fragilidade destes espaços, o seu peso no centro da cidade de Braga, e a sua indefinição quanto ao futuro. É importante dar atenção ao detalhe dos números e dos factos, pois ele remete para o último tipo de recolha que fizemos, o das qualidades. Por via destas, contrariámos a tentação de reduzir estes espaços a uma mesma sentença sumária de falência. Preferimos chamar-lhe heterogeneidade, expressa em dois níveis: inter-centros e intra-centros.

Entre os Centros existem diferenças relacionadas principalmente com a relação da sua história com a história da cidade, com a dimensão, configuração e aspecto do espaço físico, com a sua localização, com a interacção urbana e cidadã que conseguem estabelecer, e com as propostas de negócio que hoje permanecem e definem o perfil de cada Centro.

Dentro de cada Centro, existem diferenças que reportam ao estatuto dos protagonistas (proprietário, lojista, utilizador, gestor de condomínio), à dinâmica e contributo que cada um deles gera ou oferece ao Centro como um todo (catalizadores, geradores de controvérsia, dinamizadores ou perturbadores discretos, simples utilizadores), e ao desequilíbrio das características funcionais e relacionais dos espaços e dos pisos (grandes, pequenos, discretos, presentes, confinados, largos, acolhedores, frios, vazios, ocupados, acessíveis, distantes).

Une-os o seu estatuto formal: o de pertencerem a condomínios comerciais no centro de Braga. Este traço comum indica o que podemos apontar como a principal causa da fragilidade e o principal obstáculo à revitalização. O condomínio é, não por definição mas pela prática, um fórum no qual o esgrimir do interesse individual se sobrepõe à discussão prospectiva do ambiente e projecto comuns. Sintomaticamente, é dos grandes interesses privados que vem a ameaça e a lição: é necessário pensar cada Centro Comercial – e, avançámos, também a possibilidade de uma rede de Centros Comerciais – de

uma forma mais profissionalizada. Mas, ao contrário dos projetos comerciais de grande envergadura – que são, normalmente, invasores estranhos à cidade cujas intenções são flexíveis apenas na medida dos seus próprios interesses – a profissionalização da gestão destes centros genuinamente bracarenses deve ser guiada pela legitimidade que já ganharam como “habitantes” do centro histórico da cidade. Mas, então, devem procurar cumprir esse papel e esse entrosamento, oferecendo-se ao que a cidade tem, no seu âmago e na sua proximidade, por resolver.

O espectro é amplo: desde a disponibilidade de serviços de conveniência quotidiana ao alojamento de propostas de nicho; desde a abertura ao teste de novas ideias de negócio ao acolhimento de actividades tradicionais que não têm poiso; desde o reforço da presença dos negócios na fachada até à completa reconfiguração de pisos ou sectores para se dedicarem a áreas não compatíveis com um Centro Comercial tradicional.

O Benchmarking permitiu demonstrar como as soluções de regeneração passam pelo lidar crítico com as especificidades heterogéneas dos espaços, face às mudanças contemporâneas. Mas, neste projeto, esteve sempre em causa evitar modelos deterministas, passados ou presentes, dentro ou fora do nosso contexto geográfico. Quisemos, antes, identificar factores de análise que melhor possam guiar um tal trabalho crítico, ou seja, que possam apontar para novas visões possíveis e para as correspondentes etapas a vencer. Confirmámos então as questões mais sensíveis e enraizadas entre a maioria dos proprietários destes espaços: regime de propriedade, regime de gestão, vocação. Questionar tais factores exige, em primeiro lugar, o esgrimir, partilhar e apurar das visões que já estão presentes ou são despertáveis entre os que já estão envolvidos nestes espaços; em segundo lugar, exigirá a definição de incidências práticas que passam pela reorganização dos espaços físicos, pela revisão da sua estrutura de gestão, pelo apuramento da sua identidade e comunicação, pela criação e ampliação da rede de utilizadores e, em suma, por uma visão nova do seu papel no quotidiano dinâmico da cidade e para além dela.

Mas, qualquer que seja o caminho, ele faz-se caminhando e descobrindo os termos próprios que são simultaneamente comuns e diferentes nos vários Centros Comerciais. Foi neste sentido que esboçamos um modelo de formação destinado a informar a fase seguinte deste projeto, e que se configurou como formação/ação destinada a desenvolver e implementar iniciativas concretas, temporárias, mas apontadas à aceleração do caminho destes espaços a longo

prazo. Dado o horizonte temporal de um ano, calibrámos este modelo em função de três vectores principais:

- » Apoiar a descoberta e o desenvolvimento de uma vocação para cada Centro, segundo as suas valências físicas e as capacidades dos intervenientes;
- » Caminhar para concretizar esta descoberta no estabelecimento de uma identidade e na eleição de uma sua forma de gestão e liderança – mesmo que provisórios – como motores da sua maturação em ações a prazo mais largo;
- » Fazê-lo mediante um objetivo prático concretizável no prazo de um ano: a concepção de ações de carácter artístico a implementar não por um Centro mas pela rede de Centros. O processo, a implementação e a observação/reflexão sobre estas ações trará, automaticamente, por si:
 - › O assumir público das circunstâncias de cada Centro pelos seus protagonistas;
 - › O seu inter-reconhecimento, ou seja, o reconhecimento da possibilidade de uma rede;
 - › A valorização e chamada de atenção da cidade para estes espaços;
 - › O teste de novas atividades e ocupações;
 - › Informação fundamental para a definição de novos passos.

Ignorar? desistir? demolir? revitalizar? transfigurar? Viver. Viver estes espaços e viver neles, antecipadamente, a Braga que aí vem.

•





