



**Universidade do Minho**

Instituto de Ciências Sociais

Escola de Economia e Gestão

Ana Maria Araújo da Silva

**Plano de Revitalização do Centro  
Histórico de Braga**





**Universidade do Minho**

Instituto de Ciências Sociais

Escola de Economia e Gestão

Ana Maria Araújo da Silva

**Plano de Revitalização do Centro  
Histórico de Braga**

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Políticas Comunitárias e Cooperação Territorial

Trabalho efetuado sob a orientação do

**Professor Doutor António Joaquim Azevedo**

## DECLARAÇÃO

Nome: Ana Maria Araújo da Silva

Endereço eletrónico: silva.anamariaaraujomail.com

Telefone:917654167

Número do Bilhete de Identidade: 14162681

Título Trabalho de Projeto: Plano de Revitalização do Centro Histórico de Braga

Orientador: Professor Doutor António Joaquim Azevedo

Ano de conclusão: 2015

Designação do Mestrado: Mestrado em Políticas Comunitárias e Cooperação Territorial

É autorizada a Reprodução Integral deste Trabalho de Projeto apenas para efeitos de investigação, mediante declaração escrita do interessado, que a tal se compromete.

Universidade do Minho, 24/04/2015

Assinatura: \_\_\_\_\_

## **Agradecimentos**

“When you look at a city, it’s like reading the hopes, aspirations and  
pride of everyone who built it.”

Hugh Newell Jacobson

A elaboração deste trabalho implicou centenas de horas de trabalho, de reflexão e de uma inquietação constante sobre a melhor abordagem para a obtenção do maior número de resultados e da clarificação e viabilidade das ações propostas.

Um desafio que, desde o primeiro instante, colocou à prova a gestão pessoal, de tempo e de autocontrolo face às inúmeras adversidades e recuos que se impuseram no caminho e que tornam este resultado motivo de grande satisfação e alívio pelo dever cumprido.

Agradeço à minha família por todo o apoio prestado, às minhas irmãs, às minhas sobrinhas, aos meus cunhados mas, incondicionalmente, aos meus pais que, nem sempre percebendo e concordando com as minhas opções, apostaram na minha formação e no meu futuro, relativizando todos os sacrifícios que isso lhes implicasse. A eles dedico esta e todas as fases de sucesso que tive e que espero vir a ter ao longo da minha vida.

Agradeço ao meu orientador, Professor António Azevedo, pelo tempo e paciência despendidos ao longo destes sete meses de trabalho intensivo e pela motivação constante para enfrentar novos desafios.

Agradeço ao Doutor Rui Marques, Diretor Geral da Associação Comercial de Braga, pelos conselhos e materiais prestados quer para a escolha do tema do trabalho de projeto quer ao longo de todo o estudo. É um agradecimento particular por, enquanto meu chefe, ter apoiado a 100% a realização deste projeto, mesmo com todo o “mau feitio” que originou no seu percurso.

Agradeço aos meus amigos, de Braga a Vila Real, nos quais incluo, claramente, os meus colegas de trabalho, por terem compreendido a minha constante indisponibilidade e impaciência e terem aguardado, pacientemente, o tão desejado final, sempre incentivando e valorizando o meu esforço.

Não poderia deixar de agradecer aos representantes das várias entidades inquiridas que dispuseram do seu escasso tempo para darem o seu contributo: Professor Miguel Bandeira, Doutor Pedro Pais Lopes, Arquiteta Filipa Corais, Cónego Jorge Coutinho, Baptista da Costa, Margarida Pereira, Ricardo da Silva, Armando Malheiro, Marco Sousa, Rui Madeira, Professor José Mendes, Professor José Cadima, Professor Fernando Tavares e João José Costa Pires.

Ainda um agradecimento a todos os empresários, visitantes, turistas e estudantes não residentes inquiridos pelo seu contributo e incentivo.

## **Resumo**

O presente Plano de Revitalização do Centro Histórico, enquanto estratégia e processo com carácter inclusivo e integrador (Moura, Guerra, Seixas e Freitas, 2006), vem definir prioridades estratégicas para o Centro Histórico de Braga, não só ao nível comercial mas nas mais diversas vertentes com que este se correlaciona, nomeadamente, cultura, turismo, lazer, na procura do bem-estar e da qualidade de vida e da oferta comercial e turística que corresponda às expectativas de residentes, trabalhadores e visitantes e que se revele um polo atrativo ao turismo.

Há lacunas a colmatar, nomeadamente, no que diz respeito à acessibilidade, ao marketing promocional, ao turismo ou à cultura e recreação da um núcleo urbano e são inúmeros os exemplos de cidades que se vão afirmando como cidades comerciais, girando toda a dinâmica local em torno do seu comércio. As empresas possuem a autonomia e iniciativa e criam animações e planos de atratividade que começam por simples coisas como a decoração e disposição das próprias ruas. (Peters, 2007).

Torna-se fundamental fazer uma análise e diagnóstico da realidade atual, traçando linhas orientadoras que, imprescindivelmente, devem partir da Administração Central e Local, “quanto mais não seja pelo efeito catalisador de exemplo e mobilização de recursos.” (UACS, 2014, p.5)

E é exatamente o que se pretende com este projeto, sensibilizar e mobilizar os principais agentes económicos e sociais, ao traçar o cenário atual, e propor, de forma sustentada, ações a implementar.

Esta investigação permitiu constatar que a revitalização do Centro Histórico de Braga tem de ser encarada como uma prioridade enquanto meio de transformação e progresso deste núcleo urbano identitário da cidade. Para tal, deve existir um planeamento estratégico concertado e uma gestão integrada e coesa, assente em princípios de cooperação, compromisso, transparência, inovação e participação ativa, que permitam criar um Centro Histórico vivo, sustentável, inovador e inclusivo.

**Palavras-Chave:** Regeneração Urbana, Revitalização, Centros Históricos, Comércio, Desenvolvimento Sustentável, Dinamização local.





## **Abstract**

This Historical Center Revitalization Plan, as a strategy and a process with inclusive and integrative character (Moura, Guerra, Seixas e Freitas, 2006), aims to define strategies to regenerate Braga's Historical Center, not only its commercial aspect, but also, other related facets such as culture, tourism, leisure and the search of a good quality of life and well-being that can meet the residents', workers' and visitors' expectations, and at the same time prove to be an appealing tourism center.

However, there are some shortcomings that need to be addressed, such as, the city's accessibility, promotional marketing, tourism, culture and leisure components. There are several examples of cities which are becoming renowned commercial cities, with all the local dynamics revolving around their commercial areas. Companies are autonomous and have initiative, making it possible to create entertainment and an overall attractiveness of the city with the use of decorations and the layout of the streets. (Peters, 2007)

It is crucial to analyze and diagnose the current condition by drawing guidelines which should come from the Local and Central Government, "even if it is just for the catalyzing effect and mobilization of resources." (UACS, 2014, p.5)

That is exactly the aim of this project, to sensitize and mobilize the main economic and social agents by documenting the present situation and suggesting solutions in a sustainable manner.

This research allowed one to realize that Braga's Historical center revitalization has to be regarded as a priority as a mean of transformation and progress of the heart of the city's identity. Thus, there should be a strategic plan and an integrated and cohesive management, based on cooperation principles, compromise, transparency, innovation and an active involvement which would allow to create a lively, sustainable, innovative and inclusive Historical Center.

**Key words:** Urban Regeneration, Revitalization, Historical Centers, Commerce, Sustainable Development, Local Boosting.



# Índice

Agradecimentos.....	iii
Resumo.....	v
Abstract .....	vii
Índice de Figuras .....	xi
Índice de Tabelas.....	xiii
Lista de Abreviaturas e Siglas .....	xv
Capítulo I.....	16
Introdução .....	16
Parte I – Revisão da Literatura.....	20
Capítulo II .....	22
Os Centros Históricos, Hoje.....	22
Capítulo III.....	28
Revitalização Urbana .....	28
Capítulo IV.....	32
Urbanismo Comercial .....	32
Capítulo V .....	36
Benchmarking Estratégico das Cidades .....	36
5.1 - Cidades Modelo .....	36
5.2 - Planeamento Estratégico de Curitiba .....	38
5.3 - Planeamento Estratégico da Cidade de Barcelona .....	39
5.4 - Urbanismo Comercial nos Estados Unidos.....	40
5.5 - Urbanismo Comercial no Reino Unido.....	41
5.6 - A Revitalização do Centro Histórico de Guimarães .....	42
5.7 - A revitalização do Centro Histórico do Porto.....	44
5.8 - Luxemburgo, Cidade destino de Compras .....	47
5.9 - Essen, Cidade do Comércio .....	48
5.10 – Conclusões .....	50
Parte II – Metodologia e Estudo Empírico.....	52
Capítulo VI.....	54
Metodologia de Investigação .....	54
6.1 - Questões de investigação .....	55
6.2 - Modelo de Gestão e Desenvolvimento .....	57

6.3 - Estratégias de Investigação .....	59
6.4 – Estudo Qualitativo: Entrevistas em Profundidade.....	60
6.5 – Estudo Quantitativo: Questionário aos Comerciantes e Turistas .....	62
Capítulo VII .....	64
Caraterização e processo de revitalização do Centro Histórico de Braga .....	64
7.1 – Breve Caraterização .....	64
7.2 – Processo de Revitalização .....	67
Capítulo VIII .....	74
Apresentação e Interpretação das Entrevistas .....	74
8.1 - Envolvente da Cidade .....	74
8.2 - Fatores de Marketing do Centro Histórico.....	82
8.3 - Stakeholders do Centro Histórico .....	90
8.4 - Estrutura Organizacional do Centro Histórico.....	94
8.5 - Análise SWOT do Centro Histórico de Braga .....	98
8.6 - Contributos para a Formulação Estratégica do Centro Histórico de Braga .....	108
Capítulo IX.....	125
Apresentação e Análise dos Resultados dos Questionários .....	125
9.1 – Resultados dos Empresários.....	127
9.2 – Resultado dos Turistas .....	137
Parte III – Conclusões, Recomendações e Reflexões.....	145
Capítulo X .....	147
Diagnóstico do Centro Histórico de Braga .....	147
10.1 - Análise SWOT .....	151
10.2 - Medidas a Implementar.....	153
Capítulo XI.....	159
Conclusão.....	159
11.1 - Conclusões Gerais.....	159
11.2 - Limitações do Estudo.....	167
11.3 - Contributos e Sugestões para Investigações Futuras .....	168
Capítulo XII .....	171
Bibliografia .....	171
Apêndices.....	175

## Índice de Figuras

Figura 1 - Dimensões da Imagem do Centro Histórico, na literatura.....	23
Figura 2 – Definição multifuncional do Centro da Cidade.....	26
Figura 3 – Dimensões de Intervenção da Revitalização Urbana.....	29
Figura 4 – Triple Bottom Line.....	30
Figura 5 – Área de Análise do Centro Histórico de Braga.....	54
Figura 6 – Área de Reabilitação Urbana do Centro Histórico de Braga.....	64



## Índice de Tabelas

Tabela 1 – Stakeholders Locais.....	55
Tabela 2 – Stakeholders Entrevistados.....	61
Tabela 3 – Especialistas Entrevistados.....	61
Tabela 4 – Visitantes anuais do Posto de Turismo de Braga.....	67
Tabela 5 – Fatores de Influência do Centro Histórico ao nível internacional.....	76
Tabela 6 – Fatores de Influência do Centro Histórico ao nível nacional.....	79
Tabela 7 – Fatores de Influência do Centro Histórico ao nível local.....	81
Tabela 8 – Infraestruturas Prioritárias ao Desenvolvimento do Centro Histórico.....	83
Tabela 9 – Fatores que influenciam positivamente a qualidade de vida no Centro.....	85
Tabela 10 – Fatores que influenciam negativamente a qualidade de vida no Centro Histórico.....	88
Tabela 11 – Stakeholders que mais influenciam o desenvolvimento do Centro.....	91
Tabela 12 – Interação entre os diferentes Stakeholders.....	93
Tabela 13 – Estrutura organizacional exclusiva para gestão do Centro Histórico.....	95
Tabela 14 – Stakeholders constituintes da Estrutura Organizacional – Quadro Resumo.....	97
Tabela 15 – Stakeholders Constituintes da Estrutura.....	97
Tabela 16 – Pontos Fortes do Centro Histórico.....	99
Tabela 17 – Pontos Fracos do Centro Histórico.....	101
Tabela 18 – Principais ameaças externas ao Centro Histórico.....	103
Tabela 19 – Principais oportunidades externas para o Centro Histórico.....	106
Tabela 20 – Missão do Centro Histórico.....	109

Tabela 21 – Públicos-alvo mais relevantes para o Centro Histórico.....	111
Tabela 22 – Principais linhas/objetivos/projetos estratégicos para o Centro Histórico.....	117
Tabela 23 – Habilitações Académicas.....	129
Tabela 24 – Qualificação dos funcionários das Empresas.....	130
Tabela 25 – Qualidade de vida do Centro Histórico – Empresários.....	131
Tabela 26 – Pontos Fortes do Centro Histórico – Empresários.....	132
Tabela 27 – Pontos Fracos do Centro Histórico – Empresários.....	133
Tabela 28 – Agentes Promotores do Plano de Revitalização – Empresários.....	134
Tabela 29 – Públicos-alvo do Centro Histórico – Empresários.....	134
Tabela 30 – Projetos Prioritários para o Centro Histórico – Empresários.....	136
Tabela 31 – Idade dos Turistas.....	139
Tabela 32 – País de Origem dos Turistas.....	140
Tabela 33 – Alojamento escolhido pelos Turistas.....	140
Tabela 34 – Duração da Visita dos estudantes não residentes.....	141
Tabela 35 – Duração da Visita dos turistas/visitantes.....	141
Tabela 36 – Qualidade de vida do Centro Histórico – Turistas.....	142
Tabela 37 – Satisfação pela visita – Turistas.....	142
Tabela 38 – Tipo de produtos comprados e lojas visitadas – Turistas.....	143
Tabela 39 – Sugestão, reclamação ou comentário – Turistas.....	144
Tabela 40 – Análise SWOT.....	152
Tabela 41 – Quadro resumo das medidas a implementar.....	153



## **Lista de Abreviaturas e Siglas**

CHP – Centro Histórico do Porto

CEC – Capital Europeia da Cultura

CRUARB – Comissariado para a Reabilitação Urbana da Área Ribeira/Barredo

IHRU - Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana

EBF – Estatuto dos Benefícios Fiscais

IVA – Imposto sobre o Valor Acrescentado

IMI – Imposto Municipal sobre Imóveis

IMT – Imposto Municipal sobre Transmissões Onerosas de Imóveis

IRS – Imposto sobre o Rendimento Singular

IRC – Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Coletivas

UE – União Europeia

BID – *Business Improvement Districts*

MPS – *Main Street Program*

GTL – Gabinete Técnico Local

PRU – Parcerias para a Regeneração Urbana

PDM- Plano Diretor Municipal

CP – Comboios de Portugal

REFER – Rede Ferroviária Nacional, EP

ACB – Associação Comercial de Braga

Jovemcoop – Jovem Cooperante Natureza/Cultura

UM – Universidade do Minho

ASPA – Associação para a Defesa, Estudo e Divulgação do Património Cultural e Natural

TUB – Transportes Urbanos de Braga

CMB – Câmara Municipal de Braga

GNR – Guarda Nacional Republicana

PSP – Polícia de Segurança Pública

ACP – Automóvel Club de Portugal

ACAP – Associação Automóvel de Portugal

## Capítulo I

### Introdução

Quando determinados territórios sentem os efeitos de suburbanização e a perda de capacidade comercial que passa a incidir na periferia, acompanhando a habitação, o emprego e mesmo o lazer, surge a “preocupação e a consciência da importância da revitalização urbana associada a programas de regeneração urbana que incluem não só a área comercial, bem como, a promoção e constituição de parcerias para a sua revitalização urbano-comercial.” (Barreta, 2009, p.120)

“A questão que devíamos colocar é a de saber como é que as empresas localizadas nos centros urbanos e as oportunidades de emprego que a sua proximidade arrasta, podem proliferar e crescer. É possível criar uma base económica sustentável no interior das cidades. Mas só é possível fazê-lo do mesmo modo que noutras áreas: através da iniciativa privada, de projetos lucrativos baseados no interesse individual e na genuína vantagem competitiva e não através de apoios artificiais, caridade e subsídios governamentais.” (Porter, 1995, p. 169-170 citado por Almeida, 2013, p.64)

Tal como no contexto nacional, o Centro Histórico de Braga não dispõe de grandes recursos financeiros mas a exigência crescente dos seus utilizadores e as novas áreas de atuação exercem uma pressão acentuada sobre as despesas públicas que obrigam os seus agentes a serem mais imaginativos e a ter que saber fazer escolhas inteligentes, onde existe massa crítica e onde este núcleo urbano pode ser realmente bom a uma escala internacional, para obterem recursos e estabelecerem parcerias.

Neste contexto, deve-se identificar um conjunto limitado e concreto de prioridades que deverão concentrar a maioria dos recursos financeiros, sendo capaz de explorar sinergias intersetoriais. Inovar é converter em valor o conhecimento e, sendo Braga uma cidade que possui um centro de investigação e desenvolvimento de excelência na Universidade do Minho, sendo sede do Instituto Ibérico de Nanotecnologia e querendo-se afirmar como “*Smart City*”, o seu Centro Histórico, enquanto identidade da cidade, deve refletir essa inovação.

O Plano de Revitalização do Centro Histórico de Braga surge, assim, como “um olhar sobre o futuro para guiar a ação presente” (DGOTDU, 1996, p. 29 citado por Almeida,

2013, p.89), enquanto documento escrito resultante de uma análise e reflexão estratégica e com um conteúdo capaz de influenciar a gestão deste território, a médio e longo prazo, procurando impulsionar a implementação de um Plano Estratégico de Desenvolvimento do Centro Histórico de Braga, enquanto elemento por excelência de comunicação, coordenação, bem como elemento catalisador e de controlo. Algo que claramente não tem sucedido até então com os planos concebidos que chegam a ser de mera consulta esporádica.

“A atual configuração do poder local confere aos municípios capacidade representativa e instrumentos privilegiados para a elaboração destes planos.” (Almeida, 2013, p. 132), pelo que o presidente da câmara deve assumir a liderança enquanto dirigente de uma entidade detentora de legitimidade, poder e recursos para atrair outros atores.

A estratégia passa pela sinergia entre a Inovação (empresas), Recursos e Ativos (Investigação e Desenvolvimento), Utilizadores Avançados (Mercado) e as políticas públicas, considerando os aspetos-chave:

- “O desenvolvimento de uma visão estratégica integradora;
- A promoção da identidade da cidade, da região, do conjunto urbano;
- A constituição de redes regionais de inovação e criatividade;
- A importância do setor privado na governança competitiva;
- A formulação de projetos estruturantes e o estímulo à cooperação entre cidades.”  
(Lopes & Esteves, 2011, p.10 citado por Almeida, 2013, p.47)

Dada a sua atualidade, a temática dos Centros Históricos e dos casos de sucesso que os têm envolvido em inúmeras cidades espalhadas pelo mundo, os estudos sobre a temática são cada vez mais frequentes, particularmente, a partir de entidades associativas, empresariais, municipais, entre outras, mas também por parte de grandes especialistas como Kloter, Haider & Rein (1993), Grant (2002), Azevedo, et.al (2010), Almeida (2013) ou Barreta (2009).

Em síntese, o presente estudo tem como ponto de partida da investigação a questão “Qual o melhor modelo de gestão e desenvolvimento estratégicos para o Centro Histórico de Braga?”, apontando o seu desenvolvimento para a necessidade de uma gestão integrada enquanto ponto crucial da desejada viabilização económica deste

território, apostando em modelos de gestão já implementados e reconhecidos pelo seu sucesso além-fronteiras, que permitam delinear estratégias e ações que viabilizem um desenvolvimento do Centro Histórico, assente no tecido económico instalado ou a instalar.

Tendo por objetivo geral a concretização do Plano de Revitalização do Centro Histórico de Braga, procura-se, especificamente, evidenciar a importância do desenvolvimento sustentável, do ordenamento comercial e do comércio para a dinamização local, bem como sensibilizar e mobilizar os principais agentes económicos. Assim surge o Plano de Revitalização do Centro Histórico de Braga, como a imagem do que se pretende que o Centro Histórico seja após a implementação do seu processo, num horizonte alargado de 10 a 20 anos.

Com a realização deste trabalho de projeto foi possível tirar um conjunto de conclusões essenciais ao futuro deste núcleo urbano, já que a gestão do Centro Histórico de Braga implica:

- I – Planeamento e Ação Estratégica Inovadora, Inclusiva e Sistemática;
- II- Transição do modelo de *Government* para um modelo de *Governance*;
- III – Uma forte política de Marketing Territorial;
- IV – Fomento do Urbanismo Comercial;
- V – Afirmação de Sinergias.

A área de incidência do presente estudo está enquadrada na área delimitada pelo Regulamento Municipal de Salvaguarda e Revitalização do Centro Histórico de Braga delimitando-se às suas principais ruas, num total de 50, entre o Campo das Hortas e o Largo da Senhora a Branca.

Uma área em que a importância urbanística e funcional é bastante relevante.

O trabalho está dividido em três partes, sendo que a primeira parte se divide, por sua vez, em cinco capítulos, a segunda parte em quatro capítulos e a terceira parte em dois capítulos. Na primeira parte faremos a revisão da literatura, através da análise dos vários contributos que a literatura nos fornece, procurando definir conceitos e identificar boas práticas. Os primeiro, segundo e terceiro capítulos fazem uma contextualização dos Centros Históricos na atualidade e da importância da revitalização urbana. O quarto

capítulo introduz o conceito de urbanismo comercial no contexto de revitalização urbana, demonstrando a sua relevância e, finalmente, o quinto capítulo apresenta casos de sucesso de planeamento estratégico – Curitiba e Barcelona; urbanismo comercial – Estados Unidos e Reino Unido; revitalização de centros históricos – Guimarães e Porto e, ainda, cidades modelo de comércio – Luxemburgo e Essen. A segunda parte é inteiramente dedicada à metodologia de investigação, análise de caso e respetivos dados. Esta segunda parte divide-se em quatro capítulos, sendo que no capítulo seis se expõe as questões de investigação, apresenta o modelo de gestão e desenvolvimento que sustenta o presente estudo e se define estratégias de investigação. O capítulo sete é dedicado à análise do Centro Histórico de Braga, apresentando, numa breve caracterização, alguns dados demográficos e estatísticos, no sentido de contextualizar o âmbito e território em estudo e, ainda, uma breve análise do processo de revitalização, até ao momento. No capítulo oito procedemos à apresentação e interpretação dos dados recolhidos a partir da realização das entrevistas e no capítulo nove apresentamos e interpretamos os dados obtidos através da realização dos questionários. Por fim, a terceira parte é dedicada à definição de conclusões, recomendações e reflexões, estando dividida em dois capítulos. No décimo capítulo é feito um diagnóstico alusivo à realidade atual do Centro Histórico de Braga, a sua análise SWOT e definidas as medidas a implementar. No décimo primeiro capítulo são tiradas as conclusões gerais e apresentadas as limitações e sugestões para possíveis estudos futuros.

## **Parte I – Revisão da Literatura**





## **Capítulo II**

### **Os Centros Históricos, Hoje**

“O centro da cidade é uma comunidade, a qual precisa ser dinâmica e estar em mudança constante. Os tempos mudaram e voltar atrás não é opção – no entanto, é necessário conservar certos traços do centro da cidade para preservar o seu caráter e o seu sentimento de pertença. (Experian, 2012, p.2)

O conceito de Centro Histórico resume várias vertentes sendo um centro de atividade económica, político-administrativo, patrimonial, cultural, lúdico, entre outros. Qualquer que seja a sua denominação, na origem está a sua História, um passado que no presente se renova, ganhando uma nova importância.

Os vários autores que abordaram a temática, ao longo dos tempos, não chegaram a um consenso face às dimensões que devem constituir a imagem de um centro histórico, apresentando uma série de opções que devem ser analisadas para que seja apreendida a sua importância.

Downs (1970)	[1] Qualidade do serviço, [2] preço, [3] estrutura e design, [4] horas, [5] movimento interno de pedestres, [6] variedade e qualidade das lojas, [7] aspeto visual, [8] condições de tráfego, [9] atmosfera
Gentry e Burns (1978)	[Preço, variedade, qualidade dos produtos/lojas, [2] estacionamento, tráfego, [3] edifícios, clientes, [4] horas, publicidade
Hauser e Koppelman (1979)	[1] Variedade, [2] qualidade e satisfação, [3] valor, [4] estacionamento
Nevin e Houston [1980)	[1] variedade, [2] instalações, [3] postura de mercado
Howell e Rogers (1980)	[1] Atmosfera, [2] funcionários, [3] comércio de moda, [4] publicidade, [5] conveniência, [6] acessibilidade, [7] proximidade
Gautschi (1981)	[1] Transporte, [2] Variedade, [3] design, [4] preços, [5] horas, [6] imagem, [7] multidões
Timmermans et al (1982)	[1] Volume da variedade, [2] acessibilidade, [3] atmosfera, [4] organização física
Van Raaij (1983)	[1] Avaliação Geral, [2] ambiente, [3] eficiência, [4] acessibilidade, [5] social
Wee (1986)	[1] Variedade, [2] apoio, [3] manutenção, [4] operacional
Feinberg et al. (1989)	[1] Funcionários de vendas, [2] mercadoria, [3] reputação, [4] atmosfera, [5] experiência social
Hackett e Foxall (1994)	[1] Qualidade do serviço, [2] acesso/instalações, [3] social, [4] escolha e variedade
Bell (1999)	[1] Variedade e qualidade das lojas e dos produtos, [2] apoio ao cliente, [3] satisfação visual, [4] conveniência, [5] preço justo
Leo e Philippe (2002)	[1] <i>Retail Mix</i> , [2] ambiente, [3] acessibilidade, [4] preço
Kupke (2004)	[1] Estacionamento, [2] preço, [3] atmosfera, [4] serviço, [5] estabelecimentos de restauração, [6] variedade de lojas, [7] horas

*Fig.1 Dimensões da Imagem do Centro Histórico, na literatura (Adaptado de Hart, Stachow & Cadogan, 2013, p.1757)*

O facto de os Centros Históricos terem vindo a ser encarados como uma área urbana complexa, desumanizada e, por vezes, marginalizada, prende-se não só com problemas atuais mas com todo um processo de anterior aplicação de políticas que incentivaram a construção e compra de casa, fora do Centro Histórico, através da facilitação de créditos, como que convidando a que a população migrasse para a periferia. Criaram-se mega urbes em que o ritmo de crescimento ultrapassou o esforço de planeamento, ao que acresceu “o congelamento das rendas permitido pela lei do arrendamento que fez com que os proprietários não tivessem verbas para reabilitar e preservar os imóveis contribuindo assim para a degradação dos mesmos e para o envelhecimento populacional.” (Silva, Ataíde e Teixeira, 2013, p.29)

Um Centro Histórico com edifícios degradados, dificuldades de acesso e estacionamento, um horário rígido do comércio e dos serviços e o declínio da função residencial origina uma série de consequências negativas, em efeito bola de neve, ao afastar as pessoas, desincentivar o investimento, tornar o centro deserto após o fecho do comércio e durante o fim-de-semana, o que gera, por sua vez, insegurança.

E os estudos realizados sobre a problemática dos centros urbanos são consensuais “é muito mais caro tentar ressocializar um centro urbano que se tenha deixado degradar e onde se tenha permitido a morte dos fatores de atratividade social do que investir na sua manutenção funcional, designadamente no cumprimento da sua função urbana de núcleo identitário essencial do aglomerado.”. (ATCM, 2002, p.6)

A cidade moderna trouxe tecnologia capaz de mediar a relação entre o exterior e o interior de um modo muito eficaz e, portanto, as cidades tornaram-se muito iguais entre si e os habitantes redescobriram nos seus núcleos originais a diferença, a identidade que fazia as cidades se distinguirem umas das outras.

Arquitetos, historiadores de arte, intelectuais que se interessaram pela história das cidades e os seus governantes começaram a aperceber-se de que este núcleo originário das cidades passa a ter um valor que, pela sua distinção relativamente aos demais, passa a ser fator de atração.

Dada a acentuada perda de protagonismo dos centros de outrora, é necessário fazer prevalecer estas vertentes, revivendo a tradição que lhes está associada, criando um novo conceito de espaço de vivência com uma perspetiva de rejuvenescimento da atividade económica.

O potencial de um dado território é determinado por uma série de características que se revelam de grande importância, nomeadamente, a localização. Os locais centrais têm, por norma, uma maior capacidade de atratividade do que a periferia e aqui se enquadra não só a acessibilidade dos cidadãos, trabalhadores e turistas como também a oportunidade de localização de novas atividades como o turismo, cultura, lazer e serviços; a capacidade de atração da paisagem, das pessoas e de investimentos; o património existente; a reconstrução económica, a força dos mercados locais e regionais e a economia nacional e global; a ferrovia e/ou autoestrada, portos, energia, TIC e infraestrutura aeroportuária e a existência de uma política urbana, regional e nacional. (Teixeira, 2012)

É sempre difícil dizer qual é o limite do Centro Histórico de uma cidade, até porque todas as cidades são prósperas, têm crescido, têm outros núcleos, outros polos, que também são interessantes e que resultam do próprio crescimento da cidade que os vai absorvendo, ainda que, inequivocamente, haja sempre um Centro Histórico principal. E este Centro Histórico é indiscutivelmente importante e uma mais-valia para a cidade que o detém, ao apresentar-se como um lugar capaz de concentrar o poder da própria cidade, os principais monumentos, os principais museus, as principais sedes simbólicas das principais empresas, as principais ofertas turísticas e comerciais das cidades, com comércio mais especializados e raros. Demarca-se, ainda, no contexto nacional e internacional pelo caráter identitário e simbólico que emana para todo o mundo, cativando inúmeras pessoas desejosas de conhecer novas culturas, novas tradições e de usufruir das mais diversificadas experiências.

As pessoas no Centro Histórico também são uma das qualidades de atração porque elas ajudam a vivificá-lo e a torná-lo, não apenas um cenário de visita turística, mas um lugar onde as pessoas vivem e se encontram.

Tal como a cidade europeia, o próprio Centro Histórico é, ou deve ser, cada vez mais um lugar de consumo, de desenvolvimento científico, de inovação, de cultura e diversão, no qual os setores terciários e quaternários da economia, o turismo e o lazer têm vindo a crescer, gradualmente. (Teixeira, 2012)

Urge saber antecipar as tendências da procura, projetando novas ofertas que assentem num capital inovador e distintivo que fomente o empreendedorismo e a coabitação de

multivalências funcionais, numa perspetiva que enalteça os seus principais fatores críticos de sucesso – competitividade, atratividade, visibilidade e habitabilidade.



*Fig.2 – Definição multifuncional do Centro da Cidade (Adaptado de Experian, 2012, p.28)*

Para que tal aconteça, é importante apostar numa boa gestão do Centro Histórico, enquanto “a busca da vantagem competitiva através da gestão e/ou desenvolvimento estratégico tanto nas áreas públicas como privadas e interesses que dizem respeito aos centros das cidades, iniciada e conduzida pelos intervenientes chave elaborada numa combinação dos setores público, privado e voluntário. (Warnaby, Alexander & Medway, 1998, p.17)



## **Capítulo III**

### **Revitalização Urbana**

O conceito de “revitalização urbana” surgiu no período pós-guerra 1945-1975, com o desenvolvimento, por parte dos países ocidentais, de políticas sociais do Estado que criaram uma reconstrução económica e social que abrangeu as cidades.

A revitalização urbana desenvolve estratégias e promove um processo com carácter inclusivo e integrador, distinguindo-se dos demais programas urbanísticos. É um instrumento de gestão coletiva do território capaz de provocar, transversal e setorialmente, iniciativas, projetos e atuações, através da utilização de programas urbanos de cariz mais social, económico ou cultural como seus próprios recursos. (ISCTE/CET, 2005)

Promovendo e mantendo a diversidade e a integração das esferas do desenvolvimento económico, social e do ambiente urbano incentiva a qualidade de vida das populações. Antecipa problemas e direciona soluções através da implementação de projetos de desenvolvimento estratégico que orientam a mudança e estimulam o desenvolvimento numa procura constante de sinergias entre territórios, populações e atividades económicas.

Ainda considera os problemas e as oportunidades de um dado território monitorizando objetivos comuns no processo de planeamento, decisão e intervenção estratégica e promove a intervenção dos atores desde a fase de conceção e definição da estratégia à execução de cada objetivo traçado.

Com o seu carácter generalista, apresenta como dimensões de intervenção o território, o ambiente e mobilidade; a competitividade, conhecimento e inovação; a qualidade de vida, coesão social e bem-estar e, ainda, a cultura e lazer urbanos. Quatro dimensões que constam e se interligam no seu modelo de governação urbana.



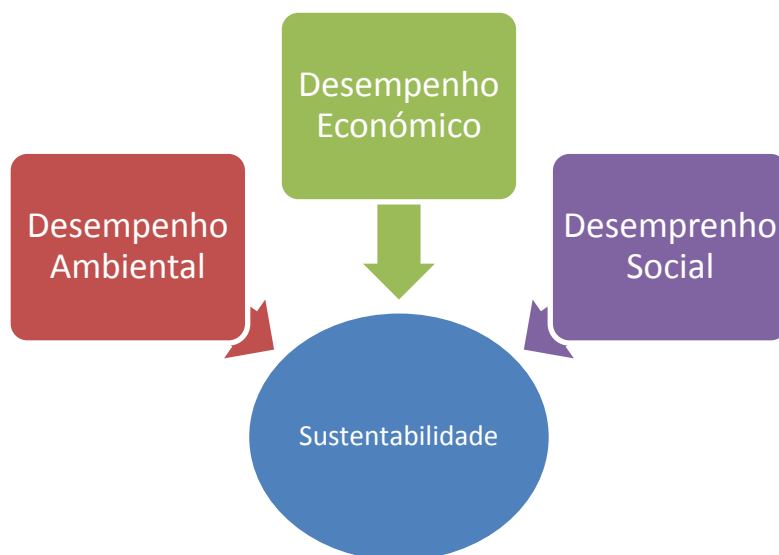
*Fig.3 - Dimensões de Intervenção da Revitalização Urbana (Adaptado de ISCTE/CET, 2005, p.23)*

Entre a globalização, os aspetos sociais, políticos, ambientais e urbanos, a reestruturação económica e tecnológica e a própria forma de administração/gestão, são várias as transformações com que os territórios têm sido confrontados, desde logo, por aspetos como as mudanças demográficas, a multiculturalidade, as alterações climáticas, a escassez de recursos, os problemas de segurança, as questões sociais como emprego, habitação ou os desafios económicos. Face a esta realidade, "a procura dos melhores caminhos de desenvolvimento, de sustentabilidade e de competitividade são cada vez mais prementes. É neste contexto que devem emergir as estratégias de desenvolvimento local, ou seja, pensar globalmente mas agir localmente, visando o desenvolvimento sustentável e a melhoria da qualidade de vida." (Almeida, 2013, p.9)

Ao longo de décadas, as experiências de intervenção territorial realizadas revelaram operações demasiado físicas que pecaram por processos de gestão sem participação pública, demasiadamente burocratizados e frequentemente conflituais. (ISCTE/CET, 2005, p. 22)

Almeida (2013) descreve o desenvolvimento sustentável, a modelo do conceito *triple bottom line* ou tripé da sustentabilidade, como o "desenvolvimento que disponibiliza serviços ambientais, sociais e económicos de base, a todos os residentes numa comunidade, sem ameaçar a viabilidade dos sistemas naturais, construídos e sociais de que dependem os serviços."





*Fig.4 - Triple Bottom Line (Adaptado de Almeida, 2013)*

“Os espaços locais são encarados cada vez mais como espaços de oportunidade e os programas de revitalização como meios de inovação e experimentação social, ecológica, de participação, cooperação e gestão inovadoras.” (ISCTE/CET, 2005, p.28)

Torna-se, assim, premente aprofundar o desenvolvimento do planeamento urbano, da revitalização urbana, da gestão e preservação dos recursos naturais e da especulação imobiliária que passe pela conceção de planos estratégicos adequados e estruturas que procedam à sua implementação e monitorização.

É necessário tomar este problema como uma prioridade e definir “uma estratégia integradora clara que congregue todas as variáveis envolvidas neste processo, e que conduza à recuperação dos centros das nossas cidades, à criação de oportunidades de trabalho para as empresas da fileira da construção e criação de emprego mais qualificado, à melhoria da habitabilidade e funcionalidade dos edifícios, à revitalização dos espaços, para se tornarem centros nucleares de desenvolvimento económico sustentável e de bem-estar das populações, à recuperação de espaços públicos e monumentos e à revitalização do comércio urbano de proximidade e atividades ligadas ao turismo, para ajudar a combater o desemprego e contribuir para a recuperação da economia regional e nacional.” (Silva, Ataíde e Teixeira, 2013, p.11)

A Revitalização Urbana apresenta-se, assim, como um processo abrangente e integrado que permite a resolução dos problemas urbanos, devendo avançar com rapidez e eficácia, necessitando da sinergia de todos os atores intervenientes e interessados no espaço de atuação, desde os governos a empresários, proprietários, organizações, quer

financeiras e económicas, quer sociais e ambientais ou mesmo de ensino, investidores imobiliários e instituições inovadoras e de pesquisa. Todos estes agentes se revelam imprescindíveis à boa execução de um processo de Revitalização Urbana que considere questões-chave como a economia globalizada; a promoção de uma imagem atrativa da área; a cooperação entre as cidades e as respetivas regiões; o longo prazo e novas parcerias; os objetivos de política sustentável; o potencial de projetos culturais; o benefício da nova indústria, de instituições de ensino e de investigação e a importância da infraestrutura verde. (Couch, C. 2003, p.208. citado por Teixeira, 2012, p.13)

Satisfeitas as necessidades físicas e materiais, as condições imateriais ganham um valor acrescido para o sucesso futuro das cidades, através de dimensões como a inovação, a conectividade, o engenho intelectual, a sustentabilidade e a autenticidade.

Espera-se, neste contexto, que o Centro Histórico de Braga se torne uma área revitalizada promotora da diversidade, de atividades e de transações económicas, sociais, culturais.

## Capítulo IV

### Urbanismo Comercial

A atenção que hoje é dada ao papel do comércio na revitalização urbana peca por tardia ao surgir já como uma reação à perda de percepção do comportamento do cliente/consumidor e das alterações dos seus hábitos de compra bem como perda de competitividade face a outros atrativos comerciais e lúdicos que se foram afirmando na periferia.

Uma realidade que veio atribuir uma certa conotação negativa ao comércio tradicional, também designado por comércio de proximidade, comércio independente, comércio local ou comércio de rua, na medida em que começou a ser vista como uma forma de comércio mais antiquada, desatualizada ou pouco dinâmica, com predomínio de microempresas tradicionais com gestão pouco profissionalizada e adversa à mudança, que ditou a terciarização, desertificação e declínio do centro fora dos horários de funcionamento dos serviços e comércio.

“Os comerciantes têm de renovar as suas estratégias, ao introduzir novos conceitos comerciais, ambientes de comércio inovadores e tipos diferentes de bens e serviços se quiserem sobreviver e crescer num ambiente altamente competitivo (Borchert, 1998). Nas últimas décadas, estas mudanças não só aceleraram o ritmo como também expandiram o seu escopo, criando desequilíbrios na estrutura e na organização espacial do sistema de comércio urbano. É frequente estas mudanças desafiarem a viabilidade das instalações comerciais pondo em perigo a sustentabilidade das cidades.” (Urban-Net, 2010 citado por Cachino, 2012, p. 131)

No entanto, o seu papel enquanto património insubstituível no desenvolvimento e afirmação de um dado território tem sido reconhecido, quer na Europa Ocidental quer nos Estados Unidos, no planeamento urbanístico de muitas cidades, atribuindo um grande destaque à relação cidade-comércio ao afirmar-se como uma localização estratégica e um canal de expansão quer para operadores nacionais quer internacionais. A importância atribuída ao comércio em contexto urbano é evidenciada pelas palavras de vários historiadores como H. Pirenne (1969) que identifica as cidades como “filhas do comércio” ou Weber (1987) para quem as cidades são “lugar de mercado”.

Mas, ao contrário dos autores estrangeiros, para quem o urbanismo comercial é associado aos centros comerciais a céu aberto, em Portugal, as referências ao comércio são numa abordagem ainda incipiente e generalista, apesar de existirem já propostas concretas e fundamentadas, partindo dos trabalhos realizados nos últimos 20 anos sobre as cidades, os seus centros históricos e o comércio de proximidade.

Lisboa tem sido uma verdadeira testemunha e um exemplo de como o comércio de rua tem um enorme potencial para voltar a estar na moda e ser o comércio do futuro. No prazo de dois anos foram abertas, nos principais locais de comércio lisboeta, 66 novas lojas internacionais mas também vários exemplos de empreendedorismo português, com conceitos inovadores e de *design* atrativo que deram origem a espaços renovados e dinâmicos, com inúmeros restaurantes e muitas esplanadas.

“Em relação à vantagem competitiva, as pequenas lojas locais podem oferecer diversidade (ao contrário da homogeneidade da rua principal), bem como fornecer um ambiente de teste para novas ideias – devido à compreensão sobre o funcionamento do mercado local.” (Coca-Stefaniak, Parker & Rees, 2010 citado por Azevedo, 2014)

O futuro do comércio tradicional dita-se pela sua capacidade de inovar, reinventar, adotar as novas técnicas/tecnologias no marketing e vendas e se adaptar às exigências dos novos consumidores, afirmando-se por um serviço de excelência, confiança e proximidade afetiva com os clientes, traduzida no conhecimento das suas necessidades e desejos, que torne o ato de comprar uma experiência que prevalece na memória dos consumidores e que seja suficientemente boa para relativizar as condições apelativas dos centros comerciais e das grandes superfícies: horários alargados, conforto, estacionamento fácil e gratuito, oferta comercial diversificada e áreas de lazer.

Importa aqui também acrescentar a capacidade de acompanhar a cada vez mais emergente venda *online* favorecida pela “conveniência, a capacidade de atingir um mercado à escala global, a redução dos custos de transação / o preço mais baixo, a simplificação da cadeia de distribuição, a diversidade da oferta / variedade de escolha e a completa flexibilização dos horários praticados.” (Barreta, 2012, p.52) e a proximidade entre o consumidor e o empresário que fica a conhecer as preferências e necessidades dos potenciais consumidores, os quais tendem a ser cada vez mais racionais, mais informados e preocupados e bem menos leais.

“Ao assumir que o comércio como atividade económica instalada e predominante no centro da cidade deve funcionar como um catalisador da revitalização socioeconómica desses núcleos, emerge a necessidade estratégica de encontrar soluções para a sua dinamização e revitalização enquanto unidades económicas que se apresentam e se constituem como um Centro Comercial a Céu Aberto.”. (Barreta, 2009, p. 106)

É necessária uma consciencialização desta realidade que estimule operações de renovação urbana coordenadas, com prioridades definidas e uma ação sistematizada, possuindo uma política pública de urbanismo comercial capaz de ir além das medidas PROCOM ou URBCOM, aplicadas em Portugal entre 1995 e 2000, que evidenciaram as acentuadas lacunas das políticas públicas no setor do comércio a retalho, em contexto urbano, e potencializaram o comércio enquanto setor estratégico do urbanismo, dando os primeiros passos para uma cultura da cooperação e da parceria.

A afirmação de uma nova conceção urbana que prime pela prevalência dos recursos endógenos implica que os fatores críticos de sucesso de um dado centro histórico assentem em quatro grandes eixos: habitabilidade, competitividade, atratividade e visibilidade. (Barreta, 2009)

Tendo por base a teoria de Molinillo (2001), segundo o qual o centro comercial a céu aberto “é uma fórmula de organização comercial, com uma imagem e estratégia que conta com o envolvimento dos agentes de uma área delimitada de uma cidade, de acordo com uma conceção global da oferta comercial, serviços, cultura e “ócio” (Barreta, 2009, p.116), devemos concentrar as sinergias na gestão integrada dos centros urbanos como meio de dinamização do comércio e revitalização do território, baseada em recursos financeiros sustentáveis.

Olhando para um grande sucesso internacional, a experiência norte-americana, iniciada nos anos 60, com a revitalização urbana de espaços suburbanizados serviu de base ao desenvolvimento de um modelo de gestão integrada que prima pela regeneração urbana, com especial incidência na sua área comercial, e na constituição de parcerias, mais ou menos formais, capazes de originar valor acrescentado e promover uma revitalização urbano-comercial ao integrar os privados nas políticas e nos investimentos públicos.

Em Portugal, a falta de visão global e estratégica, por parte dos promotores dos projetos, da problemática do comércio a retalho em contexto urbano tem ditado o seu insucesso

dada a imposição que se assiste por parte da administração central ou local que vem invalidar a gestão comum, comprovadamente, mais eficaz.

As novas formas de gestão dos centros urbanos, sendo capazes de responder às necessidades que vão surgindo, devem ser autossustentáveis, criar inovação, diversificando “as economias locais para além das tradicionais atividades residenciais, do comércio a retalho e de serviços, e passarem a incluir também atividades de recreio, lazer e cultura.” (Barreta, 2009, p.123)

Ainda Barreta (2012) defende que a regeneração do comércio de proximidade se deve basear em 10 princípios fundamentais: “Grandes ruas necessitam de grandes campeões”, “(De)Ter uma visão (para o centro da urbe e para o comércio de proximidade)”, “Pensar a vertente residencial/habitação”, “Honrar o peão”, “Estacionar é poder”, “Negociar e melhorar pró-ativamente”, “Fazer Acontecer”, “Ser limpo, seguro e amigável”, “prolongar o dia pela noite” e “gerir para a mudança”.

Identificadas a modernização comercial, a dinamização do espaço urbano e a atração de investimentos como pontos-chave para garantir a sustentabilidade do centro urbano e havendo a consciência da complexidade do problema e da lacuna existente ao nível da política pública em termos de urbanismo comercial, impõe-se dar verdadeira atenção ao potencial do comércio de proximidade com base na gestão integrada do centro urbano, através da adoção de parcerias público-privadas que revitalizem o espaço urbano no seu todo.

## Capítulo V

### Benchmarking Estratégico das Cidades

#### 5.1 - Cidades Modelo

O passado é marcado pelos inúmeros erros que atrasaram um processo de revitalização que urge, agora, avançar com a rapidez e a eficácia necessária para responder à difícil situação atual. Em Portugal, na Europa e um pouco por todo o mundo foram surgindo inúmeros casos de aplicação deste tipo de projeto que se revelaram um sucesso.

É preciso saber olhar e aprender com estes exemplos de forma a detetarmos os aspetos que podem e devem ser replicados, adaptados ou que simplesmente não se apliquem já que cada cidade e, dentro desta, cada núcleo tem a sua especificidade e deve ser trabalhada tendo em vista as particularidades e as potencialidades que a caracterizam.

A União Europeia sentiu, desde a sua criação, a necessidade de procurar traçar um planeamento urbano e regional capaz de combater as disparidades estruturais de planeamento da atividade desordenada. São criadas, neste sentido, políticas e diretivas comunitárias, numa primeira fase sobre cidades sustentáveis, com a Carta de Leipzig, em 2007, “que assume um modelo de políticas urbanas para a Europa do século XXI, cujas propostas assentam no pressuposto de que o futuro da integração europeia passa pelas cidades.” (Silva, Ataíde e Teixeira, 2013, p. 11). Em 2010, a Declaração de Toledo aborda um novo conceito, “Regeneração Urbana Integrada”, como forma de se atingir maior competitividade económica, atratividade, ecoeficiência, coesão social e progresso nas cidades da Europa (*smarter, sustainable and inclusive urban development*), criar emprego qualificado e melhorar a qualidade de vida para o presente e para o futuro dos cidadãos” (Silva, Ataíde e Teixeira, 2013, p.11).

Segundo a Comissão Europeia a crise financeira que se fez sentir nos últimos anos condicionou os resultados obtidos pelas suas políticas e diretivas e, numa tentativa de contornar esta realidade, procurando planificar um desenvolvimento económico seguro, surge em 2010, a estratégia “UE 2020” como um programa ambicioso que “visa transformar a UE num mercado social mais inteligente e mais verde, com uma economia baseada no conhecimento e na inovação, mais eficiente na utilização dos

recursos, mais ecológica e mais competitiva no fomento de níveis elevados de emprego que assegure a coesão social e territorial.” (Silva, Ataíde e Teixeira, 2013, p.11)

Cada qual com as suas características particulares, são inúmeros os casos de países pelo mundo com experiências já desenvolvidas que se concretizaram num elevado número de centros urbanos exemplo de gestão, entre os quais podemos destacar os Estados Unidos, França, Alemanha, Áustria, Bélgica, Países de Gales, não esquecendo os casos de sucesso já existentes em Portugal.

Foram, então, estudados, detalhadamente, alguns dos modelos de êxito que nos transmitem ensinamentos imprescindíveis à definição de políticas, estratégias e boas práticas a serem aplicadas na revitalização e gestão do Centro Histórico de Braga: Curitiba, na medida em que o seu modelo de planeamento “teve no ser humano o agente ativo e o beneficiário do planeamento estratégico das soluções adotadas.” (Sequinel, 2002 citado por Almeida, 2013, p.108); Barcelona, com um modelo de planeamento premiado e distinguido pela sua articulação de forças e consensos entre o governo local e as entidades público-privadas; Estados Unidos, pela criação de estruturas de gestão do território que definem a estratégia de intervenção, angariam financiamento e coordenam a participação de voluntários; Reino Unido, distinguido no contexto europeu pela criação dos “*Town Centre Management*”, estruturas assentes numa filosofia de gestão comercial centralizada e com uma estratégia de coordenação de recursos.

Ao nível nacional, é analisado, em primeiro lugar, o caso do Centro Histórico de Guimarães, um exemplo de revitalização urbana potenciada, particularmente, pela intervenção de reabilitação por parte do Gabinete Técnico Local, pelo valor histórico e patrimonial deste núcleo urbano, bem como pela distinção enquanto Património Cultural da Humanidade; em segundo lugar, é apresentado o caso do Centro Histórico do Porto, também este um modelo de revitalização dada a sua capacidade de inverter o cenário de declínio vivido por ações estratégicas como a criação e intervenção/acompanhamento de estruturas organizacionais para a regeneração urbana, bem como pela articulação de parcerias público-privadas, dominadas por agentes privados.

Ainda, no contexto de dinâmica comercial, é abordada a cidade de Luxemburgo, reconhecida, internacionalmente, como cidade destino de compras pela sua qualidade de vida e segurança, marcada por uma forte cultura, lazer, comércio e gastronomia, bem como a cidade de Essen, uma cidade de comércio, com uma marca e um mercado de



qualidade, assinalados por uma ampla gama de negócios e serviços e uma dinâmica de centro urbano que a torna uma localização privilegiada para os empresários.

## **5.2 - Planejamento Estratégico de Curitiba**

Curitiba é a cidade de referência mundial em planejamento urbano e qualidade de vida, dado o seu modelo de sustentabilidade assente em boas práticas de planejamento, gestão, qualidade ambiental e transportes públicos. Prova disso são os prêmios *United Nations Environment Program*, recebido pela ONU, em 1990; *Globe Award Sustainable City*, em 2010, e o *Sustainable Transport Award*, bem como o título que lhe foi atribuído de Capital Ecológica do Brasil.

Desde a escolha de Curitiba, em 1853, para capital da nova província do Paraná, que a cidade iniciou o seu histórico de planejamento urbano mas só na década de 40 do século XX adotou o planejamento estratégico como instrumento de planejamento e gestão, com o lançamento do “Plano Agache”, em 1943, o qual marcou a história do planejamento pela capacidade, sem exemplo, de “estabelecer diretrizes e normas técnicas para ordenar o crescimento físico, urbano e espacial da cidade, disciplinando o trânsito, organizando as atividades, codificando os edifícios para orientar o desenvolvimento da cidade. Já previa um crescimento radial, definição de áreas para habitação, serviços e indústrias, reestruturação viária e saneamento.”. (Almeida, 2013, p.114-115)

Em 1964, em resposta à migração massiva do campo para a cidade e todas as problemáticas que abarcou, é criado o Plano Preliminar de Urbanismo, o qual vem propor a melhoria da qualidade de vida urbana através de um modelo de expansão urbana que reúne o planejamento urbano e a preservação cultural e ambiental.

Em 1965 é criado o Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Curitiba com o intuito de implementar e acompanhar a execução do plano Preliminar de Urbanismo, discutido com a população.

Em 1966 é aprovado o Plano Diretor de Curitiba, implementado em 1970, visando a criação de uma cidade “mais humana, mais organizada, mais animada e com mais qualidade de vida. (Almeida, 2013, p.115), complementado pela criação de instrumentos legislativos de intervenção e uso de solo.

Em 1974 são definidas zonas destinadas ao trabalho, habitação e lazer, com o Projeto da Cidade Industrial de Curitiba, passando a ser mais valorizados os espaços culturais e de lazer e os serviços que contribuíssem para uma maior qualidade de vida.

Em 1990 procuram-se as melhores práticas de planeamento e gestão urbana através da aplicação do princípio da gestão partilhada na resolução dos problemas da cidade, com o Modelo Matricial de Administração. É implementado um sistema de transportes “num conceito de rede integrada, permitindo aos utilizadores a deslocação para qualquer ponto da cidade, servindo-se de várias linhas e tipos de transporte, pagando uma tarifa social única. (Almeida, 2013, p. 117)

Estas e outras medidas, centradas no ser humano e nas suas necessidades básicas resultam, atualmente, num bem-estar, qualidade de vida e desenvolvimento sustentável de referência.

### **5.3 - Planeamento Estratégico da Cidade de Barcelona**

O modelo de Planeamento Estratégico de Barcelona foi premiado e distinguido, tendo repercussão na Europa e América, onde inúmeras cidades adotaram a estratégia.

O primeiro Plano Estratégico de Barcelona é aprovado em 1990 e desde então foram sendo criados novos planos, com novos horizontes e novas formas de coordenação.

Ao avaliarmos a evolução dos diferentes planos verificamos como se vão evidenciando dois fatores concretos: a forma como o papel do governo local de possuir iniciativa, financiamento e responsabilidade política se vai alargando a outras instituições e a importância dada ao empreendedorismo competitivo. Constatando-se, em todos eles “o papel ativo do governo local como catalisador/articulador de forças; a cooperação público-privada; a criação de consensos em torno de projetos estratégicos; a presença de práticas de gestão empresarial na gestão local e no marketing urbano.” (Almeida, 2013, p.110)

Há uma preocupação clara com o posicionamento da cidade ao nível regional mas também ao nível nacional e mundial, visando a integração competitividade no mercado global. Há também um cuidado, visível no segundo e terceiro planos estratégicos, com a definição de linhas estratégicas específicas para as políticas que estimulam, como são exemplo, o incentivo ao emprego para grupos desfavorecidos; a promoção de novos setores de atividade que potenciem a evolução da sociedade do conhecimento, a cultura

democrática de cidadãos participativos e, ainda, o envolvimento e o contributo dos stakeholders locais, nomeadamente, associações empresariais; instituições económicas, públicas e privadas e centrais sindicais.

Através da articulação de forças e consensos entre o governo local e as entidades público-privadas, a cidade reflete, interna e externamente, uma imagem forte, positiva e empreendedora, reforçada pelas verbas significativas que são disponibilizadas para publicidade do plano estratégico e promoção da cidade no exterior.

Com o lançamento do Projeto 22@Barcelona, em 2000, pelo governo local, Barcelona desenha um novo modelo de cidade assente no desenvolvimento de atividades produtivas inovadoras e intensivas em conhecimento.

Com este novo conceito, no ambiente urbano passam a coexistir as funções produtiva, residencial, de lazer e de comércio que estimula a proximidade nas relações sociais ao ser capaz de integrar num só espaço profissionais, investigadores, estudantes, residentes e agentes económicos.

A intervenção urbana e urbanística realizada permitiu “criar um ambiente diversificado e equilibrado, onde coexistem edifícios, equipamentos e espaços verdes que melhoram a qualidade de vida” (Almeida, 2013, p.114)

#### **5.4 - Urbanismo Comercial nos Estados Unidos**

Tal como sucede atualmente em muitas áreas das cidades pelo mundo, foi a saída do comércio para a periferia que ditou, em grande parte, a degradação das áreas tradicionais de comércio. Realidade que, no final dos anos 70 deu origem aos “Special Assessment Districts” (SAD) e, posteriormente, aos “Business Improvement Districts” (BID), uma espécie de áreas de desenvolvimento económico que em conjunto com os “Main Street Program” (MSP), programa de rua central, têm sido exemplo ao nível de modelos de gestão de centros urbanos.

Os BID são organizações semiprivadas e sem fins lucrativos com capacidade legal para “definir e cobrar uma taxa aos proprietários de imóveis comerciais, de uma determinada área, com o propósito de prestar, em contrapartida, um conjunto de serviços adicionais àqueles que já são assegurados pela Administração Pública (Local). (Barreta, 2009, p.123)

Enquanto instrumento financeiro de angariação de escala de ação e financeira, são um importante meio de revitalização dos centros urbanos que resulta num forte dinamismo comercial ao permitirem aos comerciantes usufruir de uma série de benefícios, nomeadamente, serviços públicos e serviços complementares à sua atividade, financiamento conjunto e partilha de informação, investigação e desenvolvimento, participação ativa na defesa dos interesses do centro urbano em que se inserem.

Com os fundos resultantes dos BID é ainda possível melhorar o próprio espaço urbano ao nível do mobiliário urbano, da iluminação pública, da limpeza e segurança, entre outros fatores, e estimular a oferta e a procura pelos elevados níveis de confiança que são capazes de gerar, atraindo, neste ambiente favorável, privilegiado pela utilização de técnicas comuns de marketing, conseqüente investimento adicional por parte do setor privado.

No caso dos MSP, a linha de atuação aproxima-se do conceito de desenvolvimento integrado, sendo a comunidade a “implementar a sua própria estratégia de revitalização comercial, desde que esta seja baseada nas quatro áreas principais do Programa – a reestruturação económica, a organização, a promoção e o design.” (Barreta, 2009, p.127)

Pretende-se com este modelo atuar num determinado espaço de forma a torná-lo agradável e atrativo para a visita, a permanência, a compra e o lazer. Dado o seu claro sucesso passou de simples projeto-piloto a um modelo aplicado em mais de 40 estados.

Quer os BID quer os MSP possuem uma estrutura de gestão adaptada a cada um dos territórios de atuação e que é constituída por um conselho de administração, com representantes locais, um conselho executivo, um gestor de programa e quatro grupos de trabalho vocacionados para cada uma das áreas anteriormente citadas.

“Compete à estrutura criada definir a estratégia de intervenção, angariar financiamentos e coordenar a participação de voluntários.” (Barreta, 2009, p.128)

## **5.5 - Urbanismo Comercial no Reino Unido**

No contexto europeu, distingue-se a experiência do Reino Unido com os “Town Centre Management” (TCM), que em português se dirá “Gestão do Centro da Cidade”, baseados numa filosofia de gestão comercial centralizada e com uma estratégia de coordenação de recursos para atingir determinado resultado.

Surgem para tentar responder à competitividade, envolvendo ações de promoção, gestão e desenvolvimento favoráveis a todos os intervenientes.

O processo começa informalmente, com a criação de parcerias público-privadas que, complementando os serviços das entidades/autoridades locais, atuam no melhoramento do centro urbano e do que envolva a sua promoção, integrando inclusive, campanhas de promoção coletiva.

“Em concreto, a ação concentra-se em torno da gestão, assumindo três tarefas essenciais – a coordenação, a facilitação do diálogo e comunicação (de modo a manter a parceria activa) e a definição de prioridades base num plano de atuação.” (Barreta, 2009, p.129)

Um trabalho que é ainda reforçado pela criação da chamada Matriz dos 4 A’s que engloba as quatro áreas cruciais para o sucesso da revitalização comercial do centro das cidades, devendo ser tidas em conta no seu planeamento: Acessibilidade, Atração, Animação e Ação.

## **5.6 - A Revitalização do Centro Histórico de Guimarães**

Para travar a rápida degradação física e social das construções históricas que o Centro Histórico de Guimarães viveu até à década de 80, em 1979, é traçado o Plano Geral de Urbanização de Guimarães, visando fazer desta área um valor cultural.

Neste contexto, é criado, em 1981, o Gabinete do Centro Histórico, que, em 1985, passa a ser designado de Gabinete Técnico Local, primando por uma participação ativa que privilegie uma íntima ligação entre as autoridades e a população.

Surge, ainda, a MURALHA, enquanto associação para a defesa do património, estando na origem da valorização pública da importância urbana e cultural atribuída ao Centro Histórico de Guimarães.

Tendo por objetivo central relançar o centro como uma referência, a sua atuação procurou preservar a sua identidade numa adequação deste núcleo aos modos de vida de então, conservando a população que aí residia, investindo, reabilitando e requalificando espaços públicos, equipamentos e infraestruturas preservando a sua linha original e

capacitando o Centro Histórico de forma a poder acolher atividades e ser um ponto de concentração e encontro da população. (Silva, Ataíde e Teixeira, 2013)

O GTL teve uma atuação, merecedora de inúmeros prêmios reconhecidos ao nível nacional e internacional, que se refletiu no dinamismo e vivência do espaço público, na pedonalização de áreas significativas e reabilitação de edifícios e no surgimento de inúmeros bares e restaurantes. Uma realidade que fez surgir espaços públicos e um edificado de excelência que teve o reconhecimento, por parte da UNESCO, do Centro Histórico de Guimarães como Património Mundial da Humanidade, aumentando significativamente, desde então o fluxo de pessoas e, conseqüentemente, o orgulho e identidade dos vimaranenses por este ponto de referência cultural, histórica e patrimonial.

No total, o GTL recuperou cerca de 500 edifícios, 46% dos quais com financiamento privado e reabilitou a quase totalidade dos espaços públicos intramuros, dos quais se destacam as zonas de peões, as vias motorizadas condicionadas e vias de estacionamento lateral.

A cultura foi um fator imprescindível na revitalização urbana do Centro Histórico, tendo a oferta cultural sido consolidada com a criação de equipamentos culturais como o Centro Cultural de Vila Flôr e com o projeto Guimarães 2012 Capital Europeia da Cultura que, liderado pela Fundação Cidade de Guimarães (FCG) e pela Câmara Municipal, foi capaz de desenvolver o Capital Humano, a Economia Criativa e gerar uma nova Geografia dos Sentidos.

A revitalização urbana do Centro Histórico de Guimarães foi potenciada pela intervenção de reabilitação por parte do GTL, pelo seu valor histórico e patrimonial, pela sua distinção enquanto Património Cultural da Humanidade, pelas boas acessibilidades, pela consolidação e desenvolvimento de instituições de ensino e culturais instaladas e pela progressiva reconversão do tecido empresarial. A sua implementação foi possível graças às verbas e visibilidade que o evento Guimarães Capital Europeia da Cultura 2012 foi capaz de captar (Silva, Ataíde e Teixeira, 2013)

Em 2008 a Câmara Municipal também teve aprovada a sua candidatura ao Programa Operacional de Região Norte, com um Programa de Ação para a Regeneração Urbana do Centro Histórico de Guimarães, obtendo um investimento total elegível de 9.967.696 euros, a ser aplicado na requalificação de espaços públicos e do Conjunto Monumental do Monte Latito, bem como na promoção de atividades pedagógicas de animação

cultural e de integração social e na redução da pressão na malha urbana, criando melhor acessibilidade.

Ainda em 2008, foi estabelecida uma Parceria Local entre a Câmara Municipal, o Instituto dos Museus e Conservação e a Associação Comercial e Industrial de Guimarães para a implementação do projeto de regeneração urbana, tendo sido definida para o seu funcionamento uma estrutura simples, e flexível, constituída por um conjunto de órgãos: Conselho de Coordenação da Parceria Local do Centro Histórico de Guimarães, Comissão Local de Acompanhamento para a regeneração urbana do Centro Histórico de Guimarães, Coordenador Executivo do Programa da Ação, Secretariado, Equipa de consultoria externa, Técnicos de Departamentos da Câmara Municipal, Núcleo de articulação com outras PRU de Guimarães e Estrutura de Acompanhamento e Monitorização regional das Parcerias para a Regeneração Urbana.

De realçar que ao longo de todo o processo de regeneração o interesse e participação da população e instituições intervenientes foram um forte e imprescindível incentivo, e que foi criado um Plano Estratégico e Tácito de Comunicação. Em prol da regeneração urbana do Centro Histórico foi ainda tida em conta a mobilidade com a criação de zonas pedonais, reestruturação viária, ciclovia e áreas para estacionamento que tornaram esta área mais atrativa, dinâmica e potenciadora de investimento e crescimento económico.

Destacaram-se ainda como importantes contributos ao processo o lançamento do Centro de Estudos da Escola de Arquitetura da Universidade do Minho, a criação de uma universidade na zona de Couros e o projeto de revitalização e valorização da Ribeira de Couros.

A intervenção de sucesso feita no Centro Histórico de Guimarães, principalmente por parte da GTL, é alvo de reconhecimento e inúmeros elogios ao ser tão orientada para e pelas pessoas.

## **5.7 - A revitalização do Centro Histórico do Porto**

Com a revolução industrial, o Centro Histórico do Porto assistiu a um declínio causado pela saída da classe empreendedora e com maior poder económico e pela construção do

Porto de Leixões. Situação agravada pela lei do arrendamento que permitia, desde 1910, o congelamento das rendas por um longo período de tempo.

A exemplo do que sucedeu nos Estados Unidos, nos anos 50 e 60, a cidade do Porto é uma referência no contexto de revitalização territorial já que numa altura em que a degradação do edificado, do despovoamento e da desvitalização do tecido económico se acentuava e em que o Estado não possuía meios financeiros e regulamentares para responder às necessidades cada vez mais prementes, a criação e intervenção ou acompanhamento de intervenções, por parte do Comissariado para a Renovação Urbana da Área Ribeira-Barredo (CRUARB) e da Sociedade de Reabilitação Urbana (2004) facilita o processo de regeneração e desenvolvimento urbano, graças à articulação de parcerias público-privadas, dominadas, claramente, pelos agentes privados.

Um processo ainda mais facilitado pela nomeação de Capital Europeia da Cultura, em 2001, que “funcionou como uma oportunidade de requalificação e revitalização da cidade, promoção cultural, atração de turistas, sinal de prestígio, internacionalização, promoção e dinamização da vida sociocultural. Foi um impulsionador de projetos de regeneração, constituindo uma operação de marketing assinalável.” (Silva, Ataíde e Teixeira, 2013, p.18), e, ainda, pela classificação de Património Mundial da Humanidade, em 2002, que “funciona como um mecanismo de proteção e promoção que contribui para dinamizar, valorizar, fazer respeitar, preservar e salvaguardar o património cultural e a dinâmica local existente.” (Silva, Ataíde e Teixeira, 2013, p.17)

O Centro Histórico do Porto distinguiu-se pelo caráter inovador ao contornar o processo de degradação e desvalorização deste núcleo, através do fomento da cultura como forma de regeneração urbana e, conseqüente, aumento de turismo. Uma escolha de investimento que não surge ao acaso já que, segundo estudos realizados pelo ISCET, nomeadamente em 2008, o Porto é visitado por turistas com um nível de escolaridade superior, o que indicia a apetência pelo turismo cultural.

Em apenas cinco anos o Porto recebeu mais 63% de turistas, tendo passado de 1,4 milhões, em 2009, para 2,2 milhões, em 2014. O Porto está definitivamente na moda graças ao “low cost” e à reabilitação que colocaram a cidade na rota do turismo mundial.



A Sociedade de Reabilitação Urbana – PORTO VIVO, SRU é uma empresa de capitais públicos, do Estado e da Câmara Municipal do Porto que, através da delegação de competências da Câmara Municipal, passa a ser responsável pela execução do Plano de Gestão do Centro Histórico do Porto, sendo investida de uma série de poderes que lhe permite atuar segundo cinco objetivos: “Reabilitação da Baixa do Porto; Desenvolvimento e promoção do negócio da Baixa do Porto; Revitalização do Comércio; Dinamização do turismo, cultura e lazer; Qualificação do Domínio Público.” (Silva, Ataíde e Teixeira, 2013, p.22)

A empresa já levou a cabo uma série de iniciativas assinaláveis, nomeadamente, uma forte operação de marketing com notoriedade internacional, o modelo de abordagem de contacto direto que envolve fatores essenciais como marketing de proximidade; ateliês para jovens arquitetos; redução das taxas camarárias em cerca de 50% e aceleração dos processos de licenciamento; fundo de maneiio autárquico para expropriação; responsabilização da Câmara Municipal do Porto pelas obras de requalificação com garantia de retorno após a sua conclusão; candidaturas a apoio dos programas de incentivo destinados à reabilitação; lançamento de estruturas programas como a Loja da Reabilitação e, finalmente, a expropriação feita em parceria com as empresas de construção. (Silva, Ataíde e Teixeira, 2013).

Seis fatores que estão na base de uma estratégia exemplar de atuação que prima pela proximidade, pragmatismo, rapidez e, acima de tudo, pela capacidade de resposta às necessidades da realidade em que se insere.

Para estimular e acelerar este processo de Reabilitação da Baixa do Porto foram ainda criados uma série de programas/projetos, articulados com a empresa PORTO VIVO. O programa VIV’A BAIXA procurou impulsionar os proprietários, senhorios e arrendatários a reabilitar o edificado situado na Zona de Intervenção Prioritária, através da garantia de 30% de desconto em materiais, componentes, serviços e equipamentos de construção de empresas parceiras da PORTO VIVO e, ainda, uma redução de 80% no montante das taxas devidas pelo licenciamento da publicidade alusiva às entidades parceiras, colocada nos prédios reabilitados.

No caso do SIM-PORTO, existe um sistema multicrédito de informação e análise de operações urbanísticas. O programa “criou incentivos para a construção, atribuindo a cada casa, obra de restauro, conservação ou reabilitação dos edifícios situados no

ACRRU um aumento de metros quadrados de Direitos Concretos de Construção a serem aplicados a novas construções e ampliações.” (Silva, Ataíde e Teixeira, 2013, P.27)

Já o projeto Arrebita Porto surge como uma iniciativa privada que visa ser mais autossuficiente e capaz de tornar a reabilitação economicamente mais viável, tendo sido vencedor do Concurso “FAZ – Ideias de Origem Portuguesa”, promovido pela Fundação Calouste Gulbenkian. Com esta nova conceção segundo a qual as partes ganham, não em valor monetário mas através de contrapartidas como publicidade e internacionalização, pretende-se reabilitar edifícios a custo zero para que sejam arrendados para habitação social.

A estratégia de atuação no Centro Histórico do Porto assenta em eixos estratégicos de atuação que valorizam a sua proteção, preservação e valorização e o envolvimento da população tendo o turismo, as indústrias criativas e o Rio Douro como eixos temáticos.

## **5.8 - Luxemburgo, Cidade destino de Compras**

A cidade de Luxemburgo, Património Mundial da UNESCO desde 1994, possuía, em 2014, 103.943 habitantes, 68,25% dos quais estrangeiros oriundos de mais de 158 países.

É reconhecida, internacionalmente, pela sua qualidade de vida e segurança, marcada por uma forte cultura, lazer, comércio e gastronomia, sendo uma verdadeira *CityShopping* capaz de atrair milhares de pessoas pela dimensão e dinâmica do seu comércio de rua e pelo grande poder de compra existente.

Um comércio enriquecido pela maioria das marcas internacionais e pelos seis restaurantes com estrelas que concentra, bem como pelos excelentes acessos à rede viária regional e internacional que a torna uma cidade de distâncias curtas.

Uma realidade conseguida através de uma forte união comercial, a partir da qual se criou a Organização de Comércio Profissional da cidade de Luxemburgo que, segundo relatórios apresentados em 2010, possui 400 membros e visa a promoção e dinamização do comércio da capital, bem como a união, acompanhamento e troca de informações entre comerciantes de modo a enfrentar a concorrência.

Esta organização promove, por iniciativa própria, uma série de campanhas e projetos distintos de atração de novos clientes, entre os quais podemos destacar a criação de um plataforma online de venda na qual os potenciais consumidores podem ficar a conhecer todas as informações sobre a gama de produtos e serviços que as empresas disponibilizam bem como sobre as respetivas empresas, nomeadamente, a sua localização, horário de funcionamento, ofertas e tamanhos disponíveis; a criação de posto de informações, “*Vitrine pour le commerce*”, aberto ao público; a criação de um guia de comércio da cidade, agilizando o processo de compras; cartões presente que podem ser usados nas lojas aderentes; uma creche no interior da cidade para as crianças que acompanham os clientes e, ainda, um serviço de entregas que permite ao cliente não ter de andar com os sacos das compras pela cidade, tendo a garantia de que as mesmas serão entregues em sua casa ou num cofre no parque de estacionamento que indicar.

Segundo um estudo feito em 2010, a média de transeuntes a frequentar as principais artérias da cidade como Grand-Rue centre, Grand-Rue east e Avenue de la Porte-Neuve, rondava os mais de 40.000, em apenas três dias. Apesar de os acessos ao centro da cidade serem mais frequentados em dias de semana, o sábado apresenta-se, claramente, como o dia líder de compras.

A esta forte componente comercial alia-se uma rica e vasta programação cultural num total de mais de 400 eventos públicos por ano, com uma alargada gama de música, teatro, museus e eventos, bem como numerosos mercados tradicionais e festivais.

A cidade possui ainda outras valências que a diferenciam das demais, como as excelentes infraestruturas; uma moderação de taxas que permite, por exemplo, ter uma das mais baixas taxas de tributação das empresas na Europa; altos níveis de empregabilidade, uma boa parte dos quais no comércio da própria cidade; projetos de desenvolvimento urbano pensados de forma integrada para um desenvolvimento económico, social e ambiental; um bom plano de mobilidade que privilegia os transportes públicos e a “soft mobility”, com boas redes de ciclovias e ainda pontes e elevadores para ciclistas e pedestres.

## **5.9 - Essen, Cidade do Comércio**

“Essen tem muitas qualidades e é muito mais do que um local para ir às compras. Essen também é mais do que uma cidade universitária ou anfitriã de uma feira de comércio.

Essen não é só uma capital cultural, proeminente cidade de desporto ou um excelente lugar para negócios. Essen é muito mais do que isso tudo. A diversidade da cidade é o que faz de Essen tão encantadora. Aqui podemos encontrar toda a gama de vantagens do local; em particular para o negócio comercial. Em Essen, os comerciantes irão encontrar todas as condições necessárias para um empreendimento de sucesso.” (Peters, 2007, p.4)

Essen possui 586 382 habitantes, sendo a principal cidade da região do Vale do Ruhr, onde está situada. Uma cidade com uma marca e um mercado de qualidade, assinalados por uma ampla gama de negócios e serviços que a distinguem como uma localização privilegiada para as empresas.

Como pré-requisito indispensável à vitalidade do centro da cidade e das empresas aí localizadas surge uma excelente acessibilidade, podendo os potenciais consumidores chegar muito facilmente ao centro da cidade de carro, onde têm milhares de lugares de estacionamento disponíveis, ou, ainda, de autocarro, metro ou comboio.

“Aproximadamente três milhões de pessoas podem deslocar-se ao centro de Essen recorrendo aos transportes públicos e demorando cerca de uma hora.” (Peters, 2007, p.5)

O comércio de Essen é, indiscutivelmente, favorecido pelos inúmeros eventos de grande escala que se realizam na cidade, nomeadamente, conferências e feiras internacionais que reúnem milhares de expositores e milhões de visitantes, muitos dos quais permanecem mais do que um dia na cidade, apresentando-se como potenciais turistas de compras. Essen é, ainda, uma referência e um polo crescente de atração turística por ser uma cidade verde, segura e limpa, o que tem privilegiado o aumento da procura comercial.

“Essen- The Shopping City”, assim é o slogan que acolhe quem chega à estação de comboios da cidade e não é ao acaso já que se trata de uma cidade com uma longa tradição comercial, sendo a primeira a criar uma zona pedestre que hoje, no centro da cidade, já possui mais de 700 lojas, entre as quais grandes marcas internacionais que se espalham numa compilação de ruas e praças cheias de lojas, restaurantes e cafés que fazem das compras uma experiência divertida e relaxante. A oferta existente é pensada ao pormenor para que as pessoas permaneçam mais tempo para além do necessário para fazer as suas compras: existem lanchonetes ao ar livre, com lugar para mais de 5500

peessoas, um parque infantil para as crianças e inúmeros eventos e aventuras a cargo da Essen Marketing GmbH, EMG.

Uma dinâmica que complementada por um centro atraente, moderno e cheio de energia permite um grande fluxo comercial, de milhares de pessoas, que se acentua, particularmente, ao sábado.

Mas sem dúvida que o que atrai mais visitantes e turistas à cidade é o número incomparável de eventos culturais e atividades recreativas, bem como o vasto património histórico. Em 2010, Essen foi Capital Europeia da Cultura tendo por lema “Change through Culture – Culture through Change”, o que comprova a relevância que a cultura possui no desenvolvimento de um território e não só através de bons equipamentos culturais. Milhões de pessoas acorrem a Essen para ir aos eventos e festivais que decorrem ao longo do ano e que contribuem, claramente, para uma procura contínua do comércio local, dos quais podemos citar, a título de exemplo, o Kulturpfad(fest), o festival Essen Cidade Open Air, o International Christmas Market, o Essener Lichtwochen ou o “Essen...verwöhnt”.

## **5.10 – Conclusões**

Os casos estudados revelam um modelo de gestão que tem preferência por um forte envolvimento da população, bem como dos setores público e privado que garanta financiamentos locais sustentáveis e uma organização independente para a gestão e manutenção das atividades de revitalização que permita evitar conflitos entre os parceiros e criar uma maior responsabilização pelas atividades em causa. A tipologia da organização é variável mas a tendência é sempre para a lógica da gestão, parcial ou total, privada.

Os exemplos comprovam a importância de uma gestão integrada com base numa revitalização urbana de especial incidência na área comercial, aliada a atividades de recreio, lazer e cultura, que garantam a qualidade de vida e bem-estar da população.



## **Parte II – Metodologia e Estudo Empírico**







O primeiro levantamento foi feito em outubro de 2014 e o segundo em março de 2015, com o intuito de perceber de forma mais aprofundada a realidade comercial e o seu processo de mutação.

Numa segunda fase, foram auscultados os principais *stakeholders* locais, públicos e privados, intervenientes neste núcleo urbano, visando identificar as variáveis a considerar no desenvolvimento estratégico e sustentável do Centro Histórico de Braga e, conseqüentemente, concentrando as sinergias dos *stakeholders* com base nas suas potenciais vantagens comparativas, como são as suas características, competências e infraestruturas irreplicáveis face aos demais centros históricos nacionais e internacionais.

Importa, aqui, definir quais são, então, considerados os *stakeholders* locais para contextualização do próprio Plano de Revitalização apresentado.

<b>Stakeholders Locais</b>	
<b>Stakeholders do Setor Público</b>	<b>Stakeholders do Setor Privado</b>
Câmara Municipal Departamento de Planeamento e Urbanismo Empresas Municipais (Habitação, Comércio e Indústria) Universidades e Escolas Juntas de Freguesia Comissões de Turismo Administrador das Infraestruturas (transportes, saneamento, água, educação, eletricidade, etc.)	Associações Empresariais e Profissionais (Indústria, Comércio, Sindicatos, Arquitetos) Movimento Associativo Instituições Financeiras Agentes Imobiliários Organizações Empresariais (Indústria, Hotelaria e Turismo, Comércio, Serviços) Companhia de Transportes (Táxis) Media (Jornais, Rádio, TV)

*Tabela 1 – Stakeholders Locais (Adaptado de Kotler et al., 1999)*

Foi, ainda, aplicado um questionário aos comerciantes e um outro aos visitantes, turistas e estudantes não residentes com o intuito de conhecer a sua realidade percebida do Centro Histórico de Braga.

## **6.1 - Questões de investigação**

Após décadas de desvalorização e esquecimento, os Centros Históricos têm vivido agora uma nova fase de revalorização devida à existência de uma sociedade cada vez

mais preocupada com os valores culturais e a sua importância para o desenvolvimento económico.

As cidades passam a ser consideradas um recurso e o seu centro histórico um núcleo de potencialidades e valor associado à ideia de desenvolvimento e conhecimento que se torna essencial à competitividade internacional.

Importa, por isso, olhar para o Centro de Histórico de Braga, identificar as suas potencialidades e debilidades, criar uma orientação estratégica de intervenção e desenvolvimento que assente na cooperação institucional e nas parcerias público-privadas e que se afirme como documento basilar e consensual de atuação das várias entidades.

Neste sentido, e após uma alargada revisão da literatura, analisando o contributo dos vários autores, desenvolveram-se duas abordagens distintas: uma abordagem teórica que pretende procurar resposta para as problemáticas levantadas ao longo da análise, tendo por principal objetivo diagnosticar a realidade do Centro Histórico de Braga permitindo uma análise pormenorizada de cada uma das variáveis que constituem o modelo teórico por forma a delinear as linhas, os objetivos e os projetos estratégicos para atuação neste núcleo urbano.

A análise é centrada em três grupos distintos: entidades, empresários e Turistas / Visitantes / Estudantes não residentes. Estes são os agentes que mais influência exercem no desenvolvimento do Centro Histórico, a par dos residentes, que não foram inquiridos por constrangimentos devidos à difícil acessibilidade aos mesmos.

Neste sentido, procuramos responder uma questão-chave:

Q1- Qual o melhor modelo de gestão e desenvolvimento estratégicos para o Centro Histórico de Braga?

A segunda abordagem é uma abordagem prática que pretende, a partir, das conclusões tiradas da revisão da literatura, dos questionários realizados e das entrevistas, obter resultados, definir as linhas, objetivos e projetos estratégicos que irão integrar o plano de revitalização visando a conceção de um Plano de Revitalização do Centro Histórico de Braga que suscite o debate e estimule a ação integrada, cooperante e consensual dos vários agentes em prol do desenvolvimento do centro histórico.

## 6.2 - Modelo de Gestão e Desenvolvimento

Neste ponto pretende-se desenvolver um modelo de gestão e desenvolvimento, resultado da análise, seleção e correlação de conceitos e variáveis da revisão da literatura efetuada, que propicie o desenvolvimento integrado e sustentável do Centro Histórico de Braga.

Os primeiros planos estratégicos chegaram à Europa no início dos anos 90, em resposta ao grande número de cidades que estavam a passar por um processo de reestruturação e competitividade permanente entre si, pelo que o conceito de plano estratégico prima, desde a sua origem, pela integração da estratégia da própria cidade, devendo ser articulado com os vários planos municipais ou regionais, e ser, também, capaz de estimular a participação integrada dos atores privados, bem como proporcionar a execução de medidas concretas e sempre orientadas para a melhoria da imagem e qualidade de vida, valorizando uma cultura de reabilitação e requalificação urbana.

Enquanto campos de estudo, a gestão e o marketing estratégicos aplicados aos locais constituem uma área de investigação relativamente recente que se vai desenvolvendo gradualmente, com a aquisição e aplicação de variáveis e conceitos que advêm, maioritariamente, dos modelos aplicados nas empresas.

Os poucos modelos genéricos que foram até então desenvolvidos nesta área têm sido imprescindíveis para a aquisição de um conjunto de variáveis como a envolvente, os atores da cidade, os públicos-alvo, os fatores de *marketing* ou o *Benchmarking*.

Procurando simplificar o processo de gestão, planeamento e desenvolvimento do território é necessário identificar o conjunto de variáveis que devem, então, ser consideradas neste processo

A definição de modelo teórico de Almeida (2013), congrega os contributos de Kotler et al. (1993), Otto (1996), Antunes (2002), Martins (2003) e Almeida (2004), resultando na apresentação de um conjunto de variáveis que, dada a sua pertinência e aplicabilidade do modelo, serão ponto de partida para a proposta de Plano de Revitalização do Centro Histórico de Braga:

**Envolvente Global, Nacional e Local** – “Contém as variáveis que não são controláveis, que determinam o desenvolvimento a longo prazo e que não são passíveis

de serem alteradas no curto prazo, estão fora do controlo das cidades.” (Almeida, 2013, p.128)

**Atores da Cidade** - “São as diversas entidades, pessoas e grupos relevantes do setor público ou privado que influenciam o futuro das cidades” (Lindon et al., 2004) citado por (Almeida, 2013, p. 128), com destaque para os atores locais, quer sejam do setor público ou privado.

**Estrutura Organizacional** – Sendo um dos primeiros passos para a elaboração de um plano, “esta deve integrar os atores públicos e privados representativos da cidade em questão e deve, ainda, ter em conta as metas e objetivos a atingir, ser flexível para se poder adaptar ao desenvolvimento do plano integrado.” (Almeida, 2013, p. 128)

**Gestão Estratégica** – “Análise, planeamento, implementação, avaliação e controlo com uma visão de longo prazo” (Almeida, 2013, p.129) através da definição de uma estratégia partilhada e assente na cooperação entre os atores da cidade.

**Marketing da Cidade** – “Análise, planeamento, implementação, avaliação com objetivo de definir o posicionamento da cidade, os seus públicos-alvo e a combinação dos fatores de marketing/mercado.” (Almeida, 2013, p. 129)

**Fatores de Marketing** – “Constituem as fraquezas e as forças das cidades e que podem ser divulgados para atrair os mercados-alvo” (Antunes, 2002, citado por Almeida, 2013, p.129) e que podem ser alteradas pelos atores do marketing.

**Análise SWOT** – “Depois do conhecimento possível da envolvente e das perspetivas futuras, esta análise vai permitir o desenvolvimento de ações adequadas de forma a potenciar pontos fortes, minimizar pontos fracos, aproveitar oportunidades e contornar as ameaças”. (Lindon et al., 2004, citado por Almeida, 2013, p. 130)

**Benchmarking** – Comparação do desempenho atual das cidades com o passado, tendo por base as normas e referências de desenvolvimento padrão, bem como comparação dos recursos e capacidades das cidades estudadas procurando definir as melhores práticas de gestão a aplicar a um dado território. (Freire, 2003, citado por Almeida, 2013)

**Formulação da Estratégia** – Definição da Missão, Linhas, Objetivos e Projetos Estratégicos. (Otto, 1996, citado por Almeida, 2013)

**Monitorização Estratégica** – Avaliação constante da implementação da estratégia. (Almeida, 2013)

**Públicos-Alvo** – “São os diferentes mercados que interessam à cidade, dos quais se destacam: residentes e trabalhadores, negócios e indústrias, visitantes e turistas e mercados de exportação (Kotler et al., 1993, citado por Almeida, 2013, p.130)

**Desenvolvimento Integrado** – “é o objetivo final do modelo, tem por base o princípio da sustentabilidade, num contexto de concorrência global, envolve preocupações com a qualidade de vida, com critérios de equidade entre as populações, equidade inter-geracional, bem como, as dimensões sociais, económicas e éticas do bem-estar humano para viver com qualidade nas cidades do futuro.” (Almeida, 2013, p. 130)

Todos os planos estratégicos devem ser orientados para a ação, na medida em que devem antecipar os acontecimentos, procurando agir para evitar e modificar tendências não desejadas e o seu processo de planeamento deve incluir “instrumentos de análise estratégica e prospetiva, para a formulação e identificação de objetivos estratégicos; uma estrutura organizacional para a formulação e formalização do plano estratégico e uma estrutura de processo de planeamento para a realização do plano”. (DGOTDU, 1996, p. 30, citado por Almeida, 2013, p. 88).

Cidades como São Francisco, Barcelona e mesmo Lisboa são, hoje, grandes metrópoles porque substituíram a sua postura de gestão de problemas por uma atitude empreendedora e a sustentabilidade da sua vantagem competitiva está patente na sua capacidade de durabilidade, sustentabilidade e imitabilidade.

São cidades de sucesso porque, tal como Kanter, 1996, citada por Almeida, 2013, p.61) defende, na sua teoria dos 3 C’s, foram pensadas de forma integrada pelas entidades, empresas e cidadãos que nelas trabalham e vivem afirmando-se como centros de excelência em conceitos, “pensadores”; competências, “fazedores” e conexões, “intermediários”.

### **6.3 - Estratégias de Investigação**

Na presente investigação foi privilegiado o estudo de caso, um dos métodos mais aplicados a territórios, num contexto de Benchmarking, na medida em que a análise de vários exemplos de cidades e centros históricos de referência no contexto de revitalização urbana facilita o processo de definição de um modelo teórico, bem como a delimitação de resultados como as linhas, objetivos e projetos estratégicos a adotar.

Houve um processo de recolha, análise e interpretação das observações que contou com o importante contributo da literatura que nos permitiu ter uma visão e conhecimento dos conceitos e variáveis envolvidos na temática em questão, nomeadamente, centro histórico, plano estratégico, atores locais, revitalização urbana, entre outros.

Foram utilizados vários métodos de recolha de dados, nomeadamente, entrevistas, consulta de relatórios e outros documentos, para além da observação direta.

No que confere à delimitação do nosso caso, este restringe-se às principais 50 ruas do Centro Histórico de Braga, tendo por públicos-alvo a analisar as entidades, os comerciantes e os visitantes e turistas que influenciam, cada qual a seu modo, este núcleo urbano.

Procura-se com este estudo entender a realidade percebida por cada um destes atores relativamente ao Centro Histórico de Braga e, a partir da análise dessa mesma realidade, detetar as potencialidades e as fraquezas a serem trabalhadas por forma a apresentar um Plano de Revitalização do Centro Histórico coerente e sustentado e que dê resposta às necessidades da sociedade.

#### **6.4 – Estudo Qualitativo: Entrevistas em Profundidade**

A realização do presente estudo implicou a recolha de dados primários e secundários tendo a recolha de dados primários sido feita através da realização de nove entrevistas semiestruturadas (em anexo) aos principais agentes de influência no Centro Histórico de Braga, com experiência e conhecimento da realidade e das problemáticas do núcleo urbano em questão.

O guião da entrevista apresenta, diretamente, as variáveis presentes no modelo teórico formulado. Os atores entrevistados representam o setor público, o setor privado, as entidades de gestão turística, as associações culturais e de defesa do património.

<b>Entidade</b>	<b>Grupo</b>	<b>Entrevistado</b>
Câmara Municipal de Braga	Entidade Pública	Pelouro da Regeneração Urbana, Património, Ligação à Universidade e Planeamento, Ordenamento e Urbanismo
Associação Comercial de Braga	Entidade Privada	Direção
JovemCoop	Associação sem Fins Lucrativos	Presidência
Universidade do Minho / UMCidades	Entidade Pública	Reitoria
Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal	Entidade Regional	Direção de Braga
Transportes Urbanos de Braga	Entidade Pública	Direção
União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto	Entidade Pública	Presidência
ASPA	Associação sem Fins Lucrativos	Presidência
Igreja	Entidade Pública	Cónego

*Tabela 2 – Stakeholders Entrevistados (Produção Própria)*

Foram, ainda, entrevistados quatro especialistas nas áreas da cultura, políticas públicas, regeneração urbana e gestão do território, com o intuito de obter o máximo de conhecimento sobre as variáveis em questão.

<b>Entrevistado</b>	<b>Área</b>
José Cadima	Gestão Territorial
António Tavares	Políticas Públicas
Rui Madeira	Cultura
Pedro Lopes	Regeneração Urbana

*Tabela 3 – Especialistas Entrevistados (Produção Própria)*

As entrevistas foram realizadas pessoalmente, tendo uma duração média de 1h00. Todas as entrevistas foram agendadas diretamente e gravadas em suporte eletrónico, tendo sido dada autorização prévia dos entrevistados para tal. O número de entrevistas apresentadas reflete o número de respostas afirmativas à nossa solicitação.

O guião das entrevistas não sofreu qualquer alteração tendo, no entanto, sido moldado consoante a oportunidade, em cada entrevista, de obter dados que permitissem compreender a realidade específica de cada um dos agentes de modo a poder fazer um, posterior, confronto de opiniões.



Para obter mais informação que permita reforçar a análise e interpretação dos dados, foram também utilizadas fontes secundárias de investigação como artigos científicos, estudos, publicações académicas, planos de desenvolvimento e dados estatísticos do INE.

### **6.5 – Estudo Quantitativo: Questionário aos Comerciantes e Turistas**

No que se refere à recolha de dados quantitativos, foram aplicados os questionários aos empresários e visitantes do Centro Histórico de Braga, em suporte de papel e por interceção.

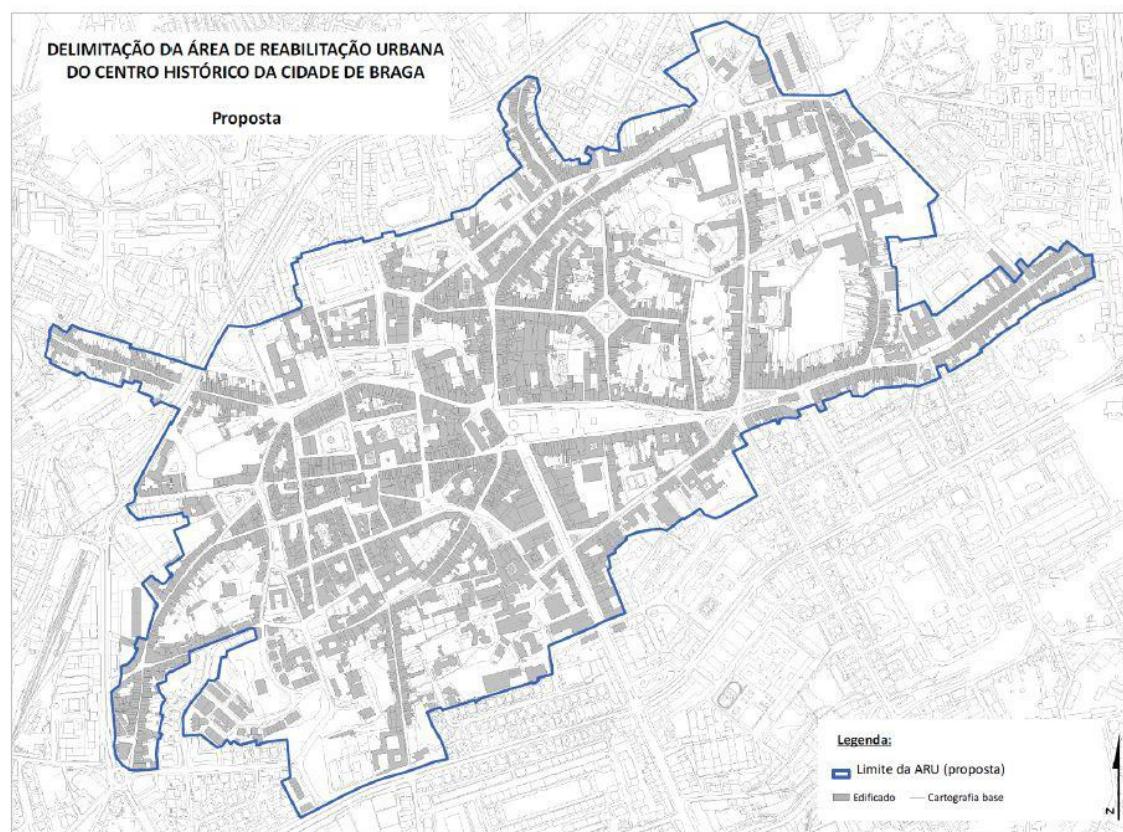
A pesquisa quantitativa foi ainda reforçada pela realização de dois levantamentos comerciais nas 50 ruas de abrangência do nosso estudo, tendo sido o primeiro levantamento feito em outubro de 2014, no qual foram identificados os estabelecimentos ativos, vazios e/ou devolutos, e o segundo levantamento em março de 2015, no qual, para além dos estabelecimentos ativos, vazios e/ou devolutos, foi feito um levantamento individual de cada empresa, sendo identificado o seu nome fiscal e comercial, o número de pisos do estabelecimento, o número de trabalhadores, a área total de venda e o estado de conservação da loja e do edifício em que esta se insere.



## Capítulo VII

### Caraterização e processo de revitalização do Centro Histórico de Braga

#### 7.1 – Breve Caraterização



*Fig. 6 – Área de Reabilitação Urbana do Centro Histórico de Braga (Adaptado de Quarternaire Portugal, 2011, p.10)*

O Centro Histórico de Braga insere-se num concelho capital de distrito e terceiro maior aglomerado urbano do território nacional. Segundo os Censos 2011, numa área de 43,6 quilómetros quadrados, residem em Braga 181474 indivíduos, 13823 dos quais nos 70 hectares que constituem o Centro Histórico.

Apesar de ser um dos municípios com maior taxa de crescimento a nível nacional e o segundo município com maior taxa de variação populacional, entre 2001 e 2011, na Região Norte, desde 2001 tem vivido, contudo, uma quebra da população jovem (representando, atualmente, 16% dos residentes).

No que diz respeito ao Centro Histórico de Braga, em 1991, cerca de 42% da população residia neste núcleo urbano, uma prevalência que se fez notar até ao ano 2011, altura em que se assiste à diminuição do peso dos residentes relativamente ao restante concelho, passando para uma taxa de 39,5%.

As freguesias centrais têm vindo a perder a sua capacidade para atrair novos residentes que optam pelas zonas mais periféricas e um claro exemplo disso é a freguesia de S. Vitor que passou de um crescimento populacional de 35%, em 2001, para 14% em 2011.

Realidade que está na base da dispersão populacional e do alargamento do núcleo urbano mas que, não invalida, contudo que o Centro Histórico seja ainda a área por excelência da cidade de Braga. A sua posição geográfica central permite que se demarque como centro estruturante e prestador de serviços, potenciando o seu efeito polarizador.

Tal como sucede no restante concelho, a população é na sua grande maioria móvel, optando por fazer os seus percursos, especialmente, com transporte particular ou mesmo a pé, já que o Centro Histórico possui uma vasta área pedonal. Graças a intervenções urbanas foi possível a criação ampliada de infraestruturas subterrâneas de viadutos e parques de estacionamento a cargo da Bragaparkes, que permitem a acessibilidade de transporte particular até ao interior do centro, onde se encontra uma grande opção de estacionamento, entre subterrâneo e na via pública, embora a maioria seja pago e, no caso da via pública, exista uma forte saturação de estacionamento em período diurno, fator que estimula a forte ilegalidade no estacionamento. Contudo, poucas são as alternativas viáveis já que os transportes públicos circulam, maioritariamente, fora do perímetro do Centro Histórico, dificultando o acesso. A rede ciclável é uma realidade ainda inexistente, na medida em que a aposta tem sido claramente mais forte na pedonalização do que em infraestruturas cicláveis.

Braga possui uma série de ligações externas que potenciam a sua afirmação e, claramente, do seu Centro Histórico: ligação rodoviária com as autoestradas A11, A28, A3 e A7 e ligação ferroviária CP e REFER para passageiros e mercadorias, respetivamente. Ao nível aéreo, possui um aeródromo com uma pista alcatroada de 900 metros e encontra-se a 50km do Aeroporto Francisco Sá Carneiro e a 125km do Aeroporto de Vigo. Tem, ainda, a vantagem de estar, relativamente, próxima dos portos marítimos de Leixões, Viana do Castelo e Vigo.

No que diz respeito ao edificado do Centro Histórico, a sua estrutura funcional possui, nas principais artérias, uma prevalência das atividades terciárias, verificando-se uma dinâmica relevante do comércio local e especializado, predominantemente no rés-do-chão, que na área mais periférica esmorece, dando protagonismo à quase exclusiva função residencial. A nível volumétrico, existe uma maior predominância dos edifícios com 3 a 4 pisos, havendo, contudo, um número significativo com apenas 2.

“A diversidade volumétrica que se regista será, por si, factor de identidade se devidamente enquadrada, sendo de evitar processos de homogeneização que tendam a descaracterizar as morfologias diversas e os perfis descontínuos que marcam a imagem da cidade e são testemunhos do processo de formação, crescimento, densificação e consolidação.” (Quatenaire Portugal, 2011, p. 22)

Na vasta área pedonal do Centro Histórico pode-se desfrutar de um autêntico centro comercial ao ar livre, razão pela qual foi atribuída à cidade a denominação de Capital do Comércio. Entre as atividades económicas aqui disponibilizadas destacam-se o vestuário, restauração, pastelaria, cafetaria, cabeleireiros, estando as principais artérias comerciais localizadas, naturalmente, na zona mais central, nomeadamente, Avenida Central, Rua de S. Marcos, Rua dos Chãos, Rua D. Diogo de Sousa e Rua do Souto.

O Centro Histórico demarca-se, muito significativamente, pelo património irreplicável cultural e, particularmente religioso, que apresenta espalhado por todo o seu território. A sua história transparece nos inúmeros monumentos e igrejas, entre as quais se destaca, a mais antiga Sé Catedral Portuguesa. Não é ao acaso que Braga é o terceiro distrito com maior número de monumentos classificados como de interesse nacional.

Uma realidade que, aliada a eventos como a Semana Santa, tem permitido ao Centro Histórico afirmar-se ao nível do turismo religioso.

Falar do turismo é falar de um setor que tem vivido um período próspero e o Centro Histórico é um exemplo disso, já que apesar de em 2014 o Posto de Turismo de Braga ter recebido menos cerca de 7000 visitantes do que em 2013, o número total ainda atingiu os 173074, mais cerca de 33000 do que no ano de 2012. Tal como nos dois anos transatos, França e Espanha foram, em 2014, os principais mercados emissores de turistas estrangeiros.

2013			2014		
Total	%	Var. (2012)	Total	%	Var. (2013)
6519	3,62%	22,12%	6498	3,75%	-0,32%
7175	3,99%	30,76%	5698	3,29%	-20,59%
40454	22,47%	23,36%	47013	27,16%	16,21%
26220	14,56%	40,60%	27008	15,60%	3,01%
8737	4,85%	25,04%	8662	5,00%	-0,86%
6619	3,68%	26,58%	4630	2,68%	-30,05%
7042	3,91%	28,51%	5442	3,14%	-22,72%
39439	21,91%	5,99%	37308	21,56%	-5,40%
13171	7,32%	-0,34%	10850	6,27%	-17,62%
24662	13,70%	29,77%	16385	9,47%	-33,56%
180038	100,00%	21,86%	173074	100,00%	-3,87%

*Tabela 4 - Visitantes anuais do Posto de Turismo de Braga (Posto de Turismo)*

Aliado à cultura popular e ao património imaterial que se reflete na boa hospitalidade, no artesanato e nos eventos de carácter tradicional, apresentam-se, ainda, como fatores de atração turística e, claramente, de dinamização do Centro Histórico, a variedade de equipamentos culturais, entre os quais os museus assumem uma predominância pela quantidade de infraestruturas e o Theatro Circo pela sua importância enquanto única sala de espetáculos pública do concelho, com capacidade para 899 lugares, bem como a realização de espetáculos culturais, festivais, festas populares e eventos característicos como a Braga Romana.

## **7.2 – Processo de Revitalização**

Tendo vivido um crescimento contido até aos anos 70, foi nesta década que o centro urbano de Braga evidenciou um crescimento brusco e de forma tentacular que gerou problemas em toda a cidade mas de forma mais incidente no seu Centro Histórico.

Neste contexto, surge como tentativa de solucionar os problemas gerados, marcando o início de uma intervenção sustentada da reabilitação do Centro Histórico por parte da Câmara Municipal, o Plano Geral de Urbanização de Braga, em 1978, com o intuito de ordenar e projetar as intervenções urbanísticas na cidade. Entre 1979 e 1996 vigorou, por via de um Decreto Regulamentar, a primeira Área Crítica de Recuperação e

Reconstrução Urbanística (ACRRU) da cidade de Braga, a qual se confinava ao perímetro da cidade medieval, sendo o Centro Histórico mais alargado.

“As fragilidades geradas no Centro Histórico, resultantes do rápido crescimento da cidade foram de uma forma geral as seguintes: o crescente abandono dos seus edifícios numa primeira fase no que diz respeito à sua função residencial, pisos superiores, e numa segunda fase do progressivo abandono das funções de comércio e serviços, no rés-do-chão dos edifícios; a progressiva degradação do edificado, resultante do seu abandono; aumento dos factores de insegurança; envelhecimento do Centro Histórico, entre outros.” (Município de Braga, 2008, p.8)

A intervenção de revitalização do Centro Histórico, por parte do município, contou, ainda, com a criação de um Gabinete Técnico Local, em 1985; a aprovação do Regulamento Municipal de Salvaguarda e Revitalização do Centro Histórico de Braga, em 1987, com alteração em 1998; a criação de uma Divisão de Renovação Urbana, em 1991 e de um Gabinete de Arqueologia, em 1992.

Tendo mantido sempre as suas funções de centro cívico e administrativo, o Centro Histórico tem sido, ao longo dos anos, alvo de um conjunto de iniciativas de investimento, muitas das quais de recuperação do edificado, desenvolvidas por privados.

A partir do meio da década de 1990, foram realizadas uma série de intervenções no âmbito dos Programas de Reabilitação de Áreas Urbanas Degradadas (PRAUD) e no âmbito da Reabilitação Urbana (PRU), com o apoio do Estado Português e da União Europeia e em parceria com a Câmara Municipal de Braga e a Associação Comercial foram desenvolvidos o PROCOM e URBCOM, enquanto Programas de Urbanismo Comercial. Atuaram, particularmente, através de ações de renovação urbanística, revitalização dos espaços públicos, reabilitação dos espaços comerciais e da própria atividade comercial.

Em 1996, permanecendo até aos dias de hoje, a área crítica fez-se coincidir com o perímetro do Centro Histórico de Braga, sendo este composto por cerca de 170 hectares, de Maximinos às Enguardas e de Enfias aos Granjinhos e residindo, segundo os censos de 2011, na sua área de reabilitação urbana, cerca de 13823 pessoas.

“Em especial nos últimos 20 anos, foi possível observar um conjunto de intervenções sistemáticas de renovação e regeneração do espaço público de jardins, praças e largos, o qual se encontrava generalizadamente degradado, abandonado e obsoleto, não apenas em termos urbanísticos, mas igualmente sob ponto de vista social, cultural e económico.” (Quatenaire Portugal, 2011, p.31)

A Política de Cidades POLIS XXI permitiu também ao município fazer uma série de projetos de cariz infraestrutural e imaterial que envolveram quer a autarquia quer uma série de parceiros locais públicos e privados, entre os quais agentes comerciais e imobiliários, instituições culturais e empresas municipais.

As Parcerias para a Regeneração Urbana aprovadas para Braga, em 2009, vieram anunciar uma nova fase de investimentos públicos municipais a alguns investimentos privados, criando novos padrões de urbanidade que primam pela qualidade, sociabilidade, escala humana, integração social e competitividade.

No que diz respeito ao Plano Diretor Municipal de Braga, este foi ratificado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 35/94, de 20 de Maio, e alterado pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 70/98, de 18 de Junho. Ao abrigo do artigo 19º do Decreto-Lei n.º 69/90, de 2 de Março, foi feita pela Câmara Municipal de Braga a revisão e aprovação do mesmo, em Julho de 2000. Atualmente, está a ser concebida uma nova proposta de Plano Diretor Municipal que já foi apresentada e discutida publicamente, estando agora a ser concluída.

Este novo Plano Diretor Municipal apresenta como seus objetivos promover a atratividade turística do concelho, reforçar os níveis de captação de investimento e criação de emprego e projetar a marca Braga internacionalmente. Numa perspetiva de reforço da visão global do território, privilegia-se a mobilidade sustentável; a valorização da identidade, do património e da História; a identificação, conhecimento, promoção e dinamização dos recursos; a reabilitação de áreas industriais e económicas e a captação de investimento e dinamização económica.

No tocante à revitalização do Centro Histórico, ainda, existe um Regulamento Municipal de Salvaguarda e Revitalização do Centro Histórico, o qual visa a conservação e requalificação de edifícios/espacos; a preservação da estabilidade das malhas urbanas, ritmos e tipologias do suporte edificado; a promoção da melhor



integração do centro histórico no envolvimento da cidade; o incentivo e apoio ao desenvolvimento integrado do centro histórico; a recuperação do seu parque habitacional e na revitalização dos espaços públicos existentes. (Quatenaire Portugal, 2011, p.51)

Em 2011 surge o Programa Estratégico de Reabilitação Urbana do Centro Histórico de Braga, com um prazo global para a execução da intervenção de um período de dez anos (2011-2021), enquanto Projeto de Delimitação de ARU. O programa procurou diagnosticar a realidade do Centro Histórico e apresentar uma visão que passa pela transformação do Centro Histórico de Braga num espaço privilegiado, dentro da cidade e ao nível regional, em termos de qualidade de vida, de centralidade de atividades e de inovação. A sua estratégia de reabilitação é assente em quatro eixos estratégicos: Revitalização económica e social centrada em setores baseados no conhecimento e criatividade; inovação (tecnológica) ao nível da reabilitação do edificado e das infraestruturas e serviços urbanos; acréscimo da *governance* no processo da gestão urbana e reforço da inserção do Centro Histórico na estrutura e dinâmicas do território envolvente. (Quatenaire Portugal, 2011, p.56)

Atualmente, é o único plano estratégico em vigor, sendo compatível com o PDM até então em vigor, mas apresentando-se com um modelo meramente consultivo já que não houve um envolvimento e um compromisso por parte dos vários agentes em relação ao mesmo, muitos dos quais relevaram nem sequer o conhecer bem.

É ainda de destacar dentro da política urbanística e de reabilitação urbana, promovida pela Câmara Municipal de Braga, a existência de um conjunto de empresas criadas por iniciativa municipal como a BRAGAHABIT, com um cariz social, a AGERE e os Transportes Urbanos de Braga, orientadas para a prestação de serviços, ou a InvestBraga, Agência de Investimento.

A proposta da criação de um Conselho para a Revitalização Urbana já foi posta na mesa pelo atual município, sendo aceite pelas diversas entidades intervenientes no Centro Histórico. Um órgão que funcionaria como um palco para debate de aspetos operacionais e estratégicos mas que, até hoje, ainda aguarda a sua formalização.

No tocante ao planeamento estratégico do Centro Histórico, e da própria cidade de Braga, este foi sempre limitado pela sua iniciativa e execução municipal. Uma realidade que, tal como nas demais cidades portuguesas, revelava carências na gestão territorial,

nomeadamente, pela complexidade e centralismo da legislação; pela falta de valorização do ordenamento do território que não suscitava uma atitude e cultura de planeamento estratégico eficaz, sistematizado, dinamizado e avaliado; pela falta de cooperação e coordenação entre os principais agentes públicos e privados que dissuadia qualquer perspetiva de desenvolvimento em rede, bem como pela auscultação e participação dos próprios cidadãos, através de, por exemplo, fóruns.

Nos últimos anos, e particularmente com o atual executivo, tem sido notória a adoção de uma postura de maior proximidade, na procura da participação ativa da comunidade, iniciada, significativamente, em 2014, com o Orçamento Participativo, no qual o município pode apresentar propostas, apoiar outros projetos ou simplesmente votar, abrangendo agora também as escolas com o Orçamento Participativo Escolar. Também com o novo Plano Diretor Municipal foi visível a importância dada à comunidade na discussão do plano e na partilha de opiniões. No que toca à procura de parcerias e tentativa de estimular outros agentes públicos e privados, surge o Plano Estratégico para o Desenvolvimento de Braga 2014-2026, medido pelo crescimento do emprego e da riqueza e operacionalizável através de ações específicas com atores responsáveis pela sua implementação, integrando, assim, para além do município, uma série de outras entidades públicas e privadas de relevância no contexto de gestão do território em causa.

Embora seja um plano estratégico da cidade de Braga, privilegia o Centro Histórico de Braga e o seu desenvolvimento comercial enquanto campo de atuação, na medida em que consta dos seus objetivos possuir um “Centro histórico com um posicionamento focalizado; Oferta do centro complementar com a oferta da periferia; Recuperar vida e atividade no centro histórico da cidade; Desenvolver comércio para targets específicos e como montra dos produtos da região; Aposta no e-commerce como complemento.” (InvestBraga e Câmara Municipal de Braga, 2014, p.61)

Valorizando o contributo do marketing territorial para a afirmação do território, a Câmara Municipal criou, em 2014, um Plano de Marketing Territorial que entre as várias estratégias definidas dirige diretamente a sua ação ao Centro Histórico em duas ações propostas: discussão e animação deste núcleo urbano e organização de atividades dirigidas à comunidade académica com o intuito de aproximar os jovens do Centro Histórico. De forma indireta, em contexto de reabilitação propõe ações de promoção de

seminários e conferências sob a temática da reabilitação urbana e a realização de uma feira da reabilitação urbana.

Atualmente, há uma série de projetos em curso, por parte de diversas entidades, para o desenvolvimento e melhoramento contínuos do Centro Histórico de Braga e da própria cidade. Destacamos, no âmbito comercial, a Associação Comercial de Braga que se encontra a braços com a medida Comércio Investe, tendo sido aceite a candidatura, “I Shop Braga”, enquanto projeto conjunto entre esta entidade e 30 empresas de comércio a retalho com estabelecimento nas artérias com maior densidade comercial do centro, que tem como atividade central a criação de uma plataforma de comércio eletrónico, constituída pela oferta comercial das empresas aderentes enquanto canal privilegiado de vendas e cujo financiamento será assegurado pelos resultados económicos que irá gerar.



## **Capítulo VIII**

### **Apresentação e Interpretação das Entrevistas**

Neste capítulo são apresentadas as percepções dos entrevistados em relação às diversas variáveis do modelo teórico em análise e a influência das mesmas no Centro Histórico de Braga, procurando perceber a consistência empírica e a relevância de cada variável para o desenvolvimento integrado do Centro Histórico.

Utilizando a técnica de análise de conteúdo, os resultados obtidos partem da análise das respostas que revelam a opinião e a visão dos agentes inquiridos.

#### **8.1 - Envolvente da Cidade**

Com a análise desta variável, pretende-se perceber a importância atribuída pelos agentes aos fatores macro estruturais e o impacto que estes podem ter no desenvolvimento do Centro Histórico de Braga, ao nível internacional, nacional e local.

##### **8.1.1 - Fatores que influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico ao nível internacional**

Para os agentes entrevistados os fatores que mais influenciam o Centro Histórico de Braga, ao nível internacional são, os fatores político-legais, logo seguidos dos fatores socioculturais. Em terceiro lugar, surgem os fatores da Globalização, e com apenas uma escolha cada, os fatores económicos e os fatores geográficos.

No âmbito dos fatores político-legais, os inquiridos consideram as diretivas comunitárias uma oportunidade, num dos casos vista mesmo como a única oportunidade, para o Centro Histórico de Braga, e para a própria cidade, assim como delinearem e implementarem ações que tracem uma estratégia de médio a longo prazo, a qual contribua para o seu posicionamento no que diz respeito à atração de investimento.

O modelo de Capitalismo que apostou no crescimento desenfreado ao invés do desenvolvimento sustentável é outros dos fatores político-legais identificados, na medida em que não teve a capacidade de prever o impacto futuro, e ainda as tensões

políticas nas geografias envolventes que levam à procura de zonas mais tranquilas como Braga.

Referidos como igualmente importantes, no âmbito dos fatores socioculturais, são a Herança Romana, que abre um leque de países a investir em termos turísticos. O Centro Histórico está, atualmente, a adquirir um papel central de simbolismo e de captação de visitantes e turistas e, conseqüente, investimento e emprego, enquanto núcleo de concentração da maior oferta turística. Sente, por isso, uma procura cada vez maior e mais abrangente e uma maior necessidade de se projetar no exterior e ter capacidade de resposta a esta nova realidade, o turismo, assinalado pelos agentes como principal fator da globalização.

Enquanto fatores económicos são identificados os fundos comunitários, como facilitadores do processo de reabilitação dos núcleos urbanos, na medida em que as entidades, inclusive a autarquia, individualmente, não possuem essa capacidade.

A inserção do Centro Histórico no contexto da Euroregião Galiza-Norte de Portugal é apresentada, por um dos inquiridos, como um fator geográfico a ter em conta na medida em que se revela uma mais-valia para a afirmação da posição geográfica central de Braga.

<b>FATORES QUE INFLUENCIAM O CENTRO HISTÓRICO AO NÍVEL DA ENVOLVENTE INTERNACIONAL</b>		
<b>ACB</b>	<b>Políticas Comunitárias</b>	“Sobretudo por causa dos fundos, podem ser uma ótima oportunidade para a cidade de Braga poder pensar, desenhar uma estratégia de médio a longo prazo e implementar ações e medidas que lhe permita concretizar essa estratégia.”
	<b>Proximidade e Boa Relação com a Galiza</b>	“Este contexto da Euro região Galiza-Norte de Portugal, onde de facto Braga se afirma como posição geográfica muito central.”
	<b>Herança Romana</b>	“Os países, sobretudo mediterrânicos, como por exemplo a Espanha, França e Itália podem ser por nós trabalhados em termos turísticos.”
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Turismo</b>	“A dinâmica do Centro Histórico é cada vez mais procurada ao nível do turismo e por um segmento que, consegue perceber-se, vem desde o Norte da Europa até à Ásia”
<b>UM / UMCidades</b>	<b>Atração de investimento</b>	“A cidade procura ter algum posicionamento, sobretudo em duas dimensões: na atração de investimento, por um lado, e por outro lado, na projeção turística.”
	<b>Projeção turística</b>	
<b>Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Políticas de Incentivo à regeneração dos Centros Históricos</b>	“Será das poucas soluções que restam para combater, de certa forma, esta desertificação dos Centros Históricos, principalmente em Portugal.”
<b>ASPA</b>	<b>Modelo Internacional de Capitalismo</b>	“Como foi crescimento e não desenvolvimento sustentável, não teve em conta previsões, cálculos que tinham que considerar, aspetos demográficos, aspetos de ocupação da população residente fixa e móvel.”
<b>Prof. José Cadima (Planeamento)</b>	<b>Captação de investimento</b>	“Na medida em que se consiga atrair alguns dos grandes operadores, das grandes marcas de retalho, por exemplo, do vestuário, nas diferentes componentes, naturalmente, está-se a conferir atratividade ao Centro Histórico e está-se a captar investimento e emprego, contrariando o risco que em algum momento existiu, e não está completamente arredado, de que esses operadores prefiram os centros

<b>Estratégico)</b>		comerciais.”
	<b>Atratividade Turística</b>	“O Centro Histórico terá um papel central do ponto de vista da captação de visitantes e turistas pelo que a qualidade urbanística, a qualidade dos espaços públicos e a qualidade dos equipamentos de apoio ao turismo são um elemento fundamental.”
<b>TUB</b>	<b>Tenções políticas nas geografias envolventes</b>	“As tenções políticas nas geografias envolventes fazem com que os turistas procurem zonas mais pacíficas, nomeadamente, aqui a região.”
<b>CMB</b>	<b>Concentração da Maior Oferta Turística</b>	“Os restaurantes, os hotéis mais personalizados, onde se realizam as principais festas, onde se concentram muitas vezes os comércios mais especializados, mais raros.”
	<b>Fator Simbólico</b>	“Se o Centro Histórico tem monumentos que são identificáveis à escala global, não necessariamente só por turismo mas por finalidades políticas, de convenções, por finalidades de encontros, de eventos, de espetáculos, etc, desempenha também um papel a nível mundial, por força dessa memória que, originariamente, sendo local passa a ser uma memória, muitas vezes, internacional, global, mundial.”

*Tabela 5 –Fatores de Influência do Centro Histórico, ao nível internacional (Produção Própria)*



### **8.1.2 - Fatores que influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico ao nível nacional**

Ao nível da envolvente nacional, os atores entrevistados destacam os fatores Socioculturais como os que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico de Braga, logo seguidos dos fatores político-legais e com apenas uma escolha foram ainda identificados os fatores da globalização e os fatores conjunturais.

Os movimentos migratórios, a projeção nacional de Braga e a concentração de maior oferta turística no Centro Histórico são os elementos dos fatores socioculturais que, no entender dos entrevistados, mais influenciam o desenvolvimento deste núcleo urbano, bem como o facto de falarmos, precisamente, de um centro histórico, condição que o torna, desde logo, um polo de atração ao apresentar-se como uma mais-valia para o desenvolvimento nacional.

Relativamente aos fatores político-legais identificados, estes prendem-se, maioritariamente, com as políticas de incentivo ao desenvolvimento dos centros históricos. Para os atores, por um lado, assistiu-se à inexistência de políticas concertadas para a sua promoção e preservação, dando-se prioridade ao crescimento massivo de outros centros urbanos, e, por outro lado, as políticas de incentivo à regeneração são vistas como das poucas soluções para combater a desertificação dos centros históricos.

Neste campo insere-se, ainda, a dotação de infraestruturas que permite uma forte rede de acessos quer ao nível das autoestradas, quer das ligações ferroviárias ou do fácil acesso ao aeroporto Francisco Sá Carneiro.

Ainda no contexto nacional é assinalado como influente o turismo, enquanto fator de Globalização e enquanto fator conjuntural a própria conjuntura nacional.

<b>FATORES QUE INFLUENCIAM O CENTRO HISTÓRICO AO NÍVEL DA ENVOLVENTE NACIONAL</b>		
<b>ACB</b>	<b>Inexistência de Políticas Concertadas para promoção dos Centros Históricos</b>	“A necessidade de criar postos de trabalho, de fazer crescer a economia à custa de um setor que era muito relevante como o da construção fez com que não se criasse legislação que tentasse proteger, de alguma forma, os Centros Históricos.”
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Turismo</b>	“Este fenómeno do turismo encaixa perfeitamente bem com pessoas de mobilidade nacional.”
	<b>Movimentos migratórios</b>	“Há cada vez mais pessoas que vão procurando Braga, também no meio circundante, já que na falta de oportunidades profissionais dessas pessoas na sua área geográfica, tentam encontrar novas oportunidades aqui em Braga.”
<b>UM / UMCidades</b>	<b>Ser parte de uma cidade média</b>	“A cidade de Braga tem projeção nacional, tem aspirações para ter um papel nacional e regional de maior relevo e, por maioria de razão, o seu Centro Histórico também ganha essa dimensão.
<b>Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Políticas de Incentivo à regeneração</b>	“Será das poucas soluções que restam para combater, de certa forma, esta desertificação dos Centros Históricos, principalmente em Portugal.”
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Contexto Económico Geral</b>	“Muitas lojas fechadas e espaços com uma apetência óbvia que não está a ser aproveitada, isso tem que ver com o contexto económico geral.”
<b>TUB</b>	<b>Acessibilidades</b>	“As acessibilidades, contando aqui o aeroporto Francisco Sá Carneiro, as autoestradas e as ligações ferroviárias e o GetBus”
<b>CMB</b>	<b>Concentração da Maior Oferta Turística</b>	“Os restaurantes, os hotéis mais personalizados, onde se realizam as principais festas, onde se concentram muitas vezes os comércios mais especializados, mais raros.”
	<b>Pólo de Atração</b>	“Toda a cidade que tem um Centro Histórico tem uma mais-valia que contribui para o desenvolvimento desse país.”

*Tabela 6 – Fatores de Influência do Centro Histórico, ao nível Nacional (Produção Própria)*

### **8.1.3 - Fatores que influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico ao nível local**

Na envolvente local foram evidenciados, pelos entrevistados, os fatores socioculturais, em grande escala, seguidos dos fatores económicos e dos fatores político-legais.

No contexto local, os fatores que, segundo os atores, mais influenciam o Centro Histórico de Braga são os socioculturais, evidenciados pela capacidade de atração do centro histórico através do seu património, do seu comércio, dos seus espaços de lazer e da sua dinamização cultural, com eventos âncora, mas, essencialmente, pelo seu valor imaterial. Insere-se também nestes fatores a questão da habitação como ponto de dinamização.

Em segundo lugar surgem os fatores económicos, relacionados com o investimento de privados em grandes superfícies comerciais na periferia que competem fortemente com o comércio tradicional, quer ao nível dos empresários quer dos consumidores. E este comércio tradicional, que se deve, segundo os atores, revelar empreendedor e capaz de, mais do que vender, proporcionar experiências que marquem os clientes, surge como outro dos fatores económicos.

Com o contexto político-legal estão relacionadas questões do planeamento e ordenamento do território, com destaque para a política pedonal que abrange uma grande percentagem do centro histórico. O centro histórico como centro emblemático da cidade e da região é outro dos fatores assinalados, como centro que congrega um conjunto de atividades e serviços centrais, alguns dos quais foram saindo nos últimos anos.

<b>FATORES QUE INFLUENCIAM O CENTRO HISTÓRICO AO NÍVEL DA ENVOLVENTE LOCAL</b>		
<b>ACB</b>	<b>Instalação de centros comerciais e grandes armazéns especializados</b>	“O consumo não é elástico, a procura não é elástica e, então, começou a desviar-se o consumo.”
	<b>Saída de serviços para a periferia</b>	“Vimos sair o hospital, a GNR, o Tribunal, alguns setores da universidade. Fala-se agora até, eventualmente, na possibilidade da Reitoria também sair. Tirarmos rotação de pessoas do centro da cidade é, de certa forma, matar o centro.”
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Conceito de comércio de rua</b>	“Vir ao Centro Histórico não só para passear mas também, de alguma forma, para fazer comércio porque aquele conceito de comércio de rua em Braga aplica-se muito bem e o centro da cidade tem aí uma forte palavra a dizer sobre isso.”
	<b>Dinamização Cultural</b>	“O Natal na Rua, a Braga Romana, o Festival Internacional do Folclore, são eventos que vão promovendo o fator “atratividade” do centro e o S. João também é um fenómeno de grande escala porque move muitas pessoas.”
<b>UM / UMCidades</b>	<b>Centro emblemático da cidade e da região</b>	“É o centro emblemático da cidade e da região envolvente do município e portanto concentra um conjunto de atividades e serviços tipicamente centrais”
<b>Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Atratividade – Património, Comércio, Animação</b>	“Se o centro histórico estiver bem tratado, evidentemente, que a atratividade é maior e melhor. A questão do comércio. A questão da própria animação dos centros históricos, tanto diurna como noturna.”
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Política pedonal do Centro Histórico</b>	“O Centro Histórico de Braga é atualmente bastante atrativo, o visitante e o cidadão comum ficam agradados por poderem movimentar-se à vontade, por terem uma qualidade interessante em termos da ambiência, à parte da própria qualidade dos edifícios históricos.”
<b>TUB</b>	<b>Património Inesgotável</b>	“Braga ser uma cidade que tem um património inesgotável torna a cidade muito apetecível para os turistas.”
	<b>Fuga do Comércio para a periferia</b>	“Uma certa fuga do comércio para a periferia, para as grandes superfícies comerciais. O pequeno comércio ficou bastante prejudicado com isso e o

<b>Igreja</b>		pequeno comércio é que preenche, essencialmente, o Centro Histórico.”
	<b>Vasta zona pedonal</b>	“Um trabalho do anterior executivo, de devolver o centro aos peões.”
	<b>Monumentalidade concentrada</b>	“A Sé Catedral, a Câmara Municipal, a Biblioteca Pública, as grandes igrejas como Santa Cruz, Igreja do Hospital de S. Marcos, Terceiros, etc, são lugares de visita turística.”
	<b>Espaços verdes / de lazer</b>	“Espaços como o Jardim de Santa Bárbara, a Reitoria da Universidade do Minho, antigo Paço Episcopal.”
	<b>Restauração</b>	“Uma boa parte dos bons restaurantes está concentrada neste espaço.”
<b>CMB</b>	<b>Valor Imaterial</b>	“Aquilo que de facto passou a ser atrativo nas cidades é aquilo que, de algum modo, as distingue das outras.”

*Tabela 7 – Fatores de Influência do Centro Histórico, ao nível local (Produção Própria)*

## 8.2 - Fatores de Marketing do Centro Histórico

Para os atores inquiridos os fatores de marketing refletem as características da cidade que podem ser utilizadas como veículo de comunicação e atração dos públicos-alvo desejados.

### 8.2.1 - Infraestruturas

Para os entrevistados existem cinco infraestruturas centrais:

- Infraestruturas de Transportes Coletivos e Ecológicos

- Equipamentos de Sinalética Urbana
- Equipamentos culturais
- Equipamentos tecnológicos
- Centros/Viveiros Associativos

<b>INFRAESTRUTURAS PRIORITÁRIAS PARA O DESENVOLVIMENTO DO CENTRO HISTÓRICO</b>		
<b>ACB</b>	<b>Rede de Transportes Públicos Coletivos</b>	“Se não criarmos soluções que sejam ecologicamente sustentáveis, que retirem esta pressão brutal do automóvel e o caos que gera, com o aumento da procura, isto tornará a cidade ingovernável e, portanto, é absolutamente vital a questão dos transportes coletivos.”
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Casa da Cultura</b>	“O facto de haver a necessidade de termos uma Casa da Cultura ou um viveiro ou um centro de associações é precisamente porque são estruturas que não existem mas que poderiam facilmente ser encaixadas nas antigas instalações da Francisco Sanches ou na Casa das Convertidas. Portanto, é pegar no que existe e saber adaptar às necessidades do atual, precisamente porque sabemos que não há dinheiro para fazer grandes investimentos, tem é de haver racionalização dos investimentos.”
	<b>Centro Associativo</b>	
<b>UM / UMCidades</b>	<b>O que é preciso fazer é mais imaterial</b>	“Aquilo que é preciso fazer é mais imaterial, ou seja, é dinamizar o Centro Histórico. Trazer pessoas, criar eventos, estimular o comércio, a restauração, os cafés, etc, para que gerem atividade e cativem pessoas.”
<b>Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Sinalização</b>	“A sinalização é um fator decisivo e Braga e Portugal estão muito mal servidos em termos do que é a sinalização, seja turística, seja dos serviços municipais, seja das principais infraestruturas. É muito comum alguém de fora perder-se na cidade, seja de carro, seja a pé.”

<b>ASPA</b>	<b>Infraestrutura digital / tecnológica</b>	“Chamaria à atenção para as questões da infraestrutura digital, tecnológica, cidades inteligentes. É importante porque vão ser cruciais e dão outra mobilidade e outra ocupação a quem visita e a quem vive.”
	<b>Mobilidade ecológica</b>	“Falou-se muitas vezes do metro, a cidade já chegou a ter elétricos. Qual é a vantagem disso? Numa cidade como Braga podem fazer, por exemplo, a ligação à universidade, entre a estação e a Universidade do Minho mas isso vai obrigar a desafetar a presença dos carros.”
<b>Prof. José Cadima (Desenvolvimento Estratégico)</b>	<b>Bem estruturada Aposta na conservação</b>	“Um trabalho de evitar a degradação de alguns edifícios e de alguns espaços que estão mesmo ali no centro e que criam um contexto de disfuncionalidade, fragilizam a estética urbana e a qualidade do espaço que se quer oferecer. Depois, desenvolver uma política ativa, em termos públicos, de animação do Centro Histórico.”
<b>TUB</b>	<b>Bom Serviço de Transportes Públicos</b>	“O concelho está bem servido na implicação territorial às freguesias à volta da cidade no serviço público de transportes. O centro da cidade não. O transporte tem de passar mais pelo centro, atravessar a cidade, o mais em linha reta possível e há muito trabalho a fazer nessa área. O transporte das pessoas no roteiro que é a vida à noite na cidade e que envolve as dimensões culturais, lúdicas ou mesmo de estudo, cada vez mais presentes, é uma resposta que vamos ter que dar no médio prazo.”
<b>União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto</b>	<b>Bem servido</b>	
<b>Igreja</b>	<b>Sinalética Eficaz</b>	“Igrejas que não estão identificadas, monumentos que não estão identificados. Não há sinalização para as pessoas saberem, por exemplo, como dirigir-se para a Sé Catedral, como dirigir-se para à Praça do Município e para os vários pontos de interesse turístico. A sinalética em Portugal, em geral, é muito deficitária, em Braga também.”

<b>CMB</b>	<b>Dimensão Intangível Prioritária</b>	“Se tivesse que elencar as necessidades do Centro Histórico a principal não era a infraestrutura, seriam outras, seria por exemplo a requalificação do edificado, o reordenamento do espaço público.”
	<b>Estacionamento Automóvel</b>	“É uma questão que não decorre propriamente da falta de obra mas precisamente de um processo de contencioso judicial que herdamos do anterior executivo.”

*Tabela 8 – Infraestruturas Prioritárias ao Desenvolvimento do Centro Histórico (Produção Própria)*

## 8.2.2 - Qualidade de Vida

### a) Fatores que influenciam, negativamente, a qualidade de vida

Através das respostas dos entrevistados, foi possível verificar que os fatores que mais contribuem positivamente para a qualidade de vida no Centro Histórico de Braga são a oferta cultural, desportiva e de lazer, a mobilidade e acessibilidades e o alargamento da gama de serviços, seguidos dos espaços verdes e de lazer, do custo de vida, da segurança, da ocupação múltipla do edificado e da manutenção urbana.

<b>FATORES QUE INFLUENCIAM POSITIVAMENTE A QUALIDADE DE VIDA NO CENTRO HISTÓRICO</b>		
<b>ACB</b>	<b>Oferta Cultural</b>	“Uma programação muito mais eclética que permita que outro tipo de públicos vá visitar o Teatro-Circo. Braga não pode ficar exclusivamente dependente de um espaço cultural para fazer a sua cultura. Tem que ser muito mais do que isso e tem de usar as escolas, eu diria que a principal fonte de oportunidade deviam ser as escolas.”



	<b>Espaços verdes</b>	“É uma cidade muito cinzenta, muito de pedra, muito alcatrão e faltam espaços por onde as pessoas possam fluir, onde se possam divertir em família, onde possam praticar, fazer atividades desportivas.”
	<b>Proximidade de estabelecimentos ligados à educação e saúde</b>	
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Programações culturais</b>	“A cultura, as atividades feitas na rua - o ponto mais positivo que há, porque trazer Braga para a Rua como no Natal na Rua e na Noite Branca acho que é bastante positivo.”
	<b>Nível de vida comportável</b>	“Braga ainda tem um nível de vida que é absolutamente comportável aos bolsos, seja das faixas etárias mais jovens seja, até, de pessoas que financeiramente não possam ter tantas possibilidades”
<b>UM / UMCidades</b>	<b>Área Pedonal Extensa, Boa Acessibilidade</b>	
	<b>Programação Regular</b>	“Criar condições e estimular, se calhar até dar formação aos atores que estão no Centro Histórico, que são os lojistas, os dos restaurantes, dos cafés, do teatro, etc, para se manterem regularmente, durante a semana, durante o dia, etc. fazer com que os estudantes e as associações académicas vão mais para o centro da cidade”
	<b>Mobilidade Suave</b>	“Há outras soluções de mobilidade, há soluções de mobilidade que se chamam hoje suaves que é andar a pé e andar de bicicleta.”
	<b>Segurança</b>	
<b>Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Animação, Acesso a serviços</b>	
	<b>Atratividade - Oferta Cultural</b>	“Capacidade de atrair pessoas de fora, com uma capacidade de oferta cultural e aí também depende do setor público e privado. Há também uma crise a nível cultural, a questão do cinema. Aí iniciativas como a Noite Branca, por exemplo, são importantes para atrair e ao mesmo tempo fazer algo diferente.”

<b>ASPA</b>	<b>Ocupação múltipla</b>	“Os Centros Históricos só são Centros Históricos se forem centros vivos com uma ocupação residencial e comercial e outras. A ASPA tem uma visão do Centro Histórico de múltiplas tipologias. O recuo da desertificação do centro implica que este atraia alguns serviços.”
	<b>Mobilidade Suave</b>	“Criar condições para o ciclismo, isso também é importante.”
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Preservação</b>	“Evitar a degradação de alguns edifícios e de alguns espaços que criam um contexto de disfuncionalidade, fragilizam a estética urbana e a qualidade do espaço que se quer oferecer.”
	<b>Animação, Segurança, Mobiliário Urbano e Atratividade</b>	“Há uma multiplicidade de fatores, desde os urbanísticos até aos que se prendem com a animação e a segurança; o mobiliário urbano e a capacidade de trazer pessoas para o Centro Histórico também relevam; nesta dimensão, a vida comercial e a animação cultural são peças importantes.”
<b>TUB</b>	<b>Serviços próximos</b>	“As pessoas procuram morar num sítio em que possam ter acesso a serviços de todo o tipo, a uma distância que nem precisem sequer de transportes públicos. Seja a creche, seja a farmácia ou o talho, ou o café, isso é absolutamente necessário. Não faz mais sentido haver zona residencial, o campus universitário ou a zona industrial, hoje temos cidades em todo o mundo em que há misturas de usos.”
	<b>Espaços Verdes</b>	
<b>União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto</b>	<b>Ausência de circulação automóvel</b>	“Em termos de qualidade do ar temos logo aí uma das condições de vantagem.”
	<b>Animação Regular, Edifício preservado, Boa Acessibilidade às Residências</b>	
<b>Igreja</b>	<b>Boa Acessibilidade</b>	
	<b>Património Histórico e Cultural</b>	“Um dos principais fatores de atratividade do Centro Histórico de Braga”

<b>CMB</b>	<b>Os residentes</b>	“As pessoas no Centro Histórico também são uma das qualidades de atração porque elas ajudam a vivificá-lo e a torná-lo, não apenas um cenário de visita turística, mas um lugar onde as pessoas vivem e se encontram.”
------------	----------------------	--

*Tabela 9 – Fatores que influenciam positivamente a qualidade de vida no Centro Histórico (Produção Própria)*

**b) Fatores que influenciam, negativamente, a qualidade de vida**

No que confere aos fatores que mais influenciam, negativamente, a qualidade de vida do Centro Histórico de Braga, os entrevistados consideram que são mais visíveis o desequilíbrio urbanístico e as acessibilidades e estacionamento deficitários, seguidos da degradação e abandono dos edifícios e espaços, problemas sociais e ambientais, desertificação, insegurança, insuficiência de espaços/iniciativas de criatividade e recreio, elevada carga fiscal, inacessíveis valores de compra e/ou arrendamento, bem como a recente incompatibilidade entre a animação noturna e a habitação.

<b>FATORES QUE INFLUENCIAM NEGATIVAMENTE A QUALIDADE DE VIDA NO CENTRO HISTÓRICO</b>		
<b>ACB</b>	<b>Desorganização, Insegurança, Poluição</b>	
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Degradação do parque habitacional</b>	“Um dos pontos negativos, senão o mais negro, neste momento, é precisamente a degradação do parque habitacional e a desertificação do Centro Histórico, ou seja, à medida que temos as casas cada vez mais vazias e devolutas também assistimos precisamente a esse fenómeno e exponentes da parte do que é habitar o Centro Histórico.”
	<b>Desertificação, Insegurança</b>	“Se as pessoas não habitam, se as pessoas não fruem, tendencialmente, assim que fechar o comércio já não temos gente na rua. E isso contribui para a insegurança, não sendo convidativa a ida ao centro. Há um efeito bola de neve”

<b>UM / UMCidades</b>	<b>Desorganização, Falta de atratividade</b>	
<b>Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Taxas Aplicadas</b>	“Taxas utilizadas no Centro Histórico, do lixo, dos resíduos, o estacionamento pago pelos residentes. São tudo fatores que não ajudam em nada a que as pessoas voltem para o Centro Histórico. Alguns preços exorbitantes de alguns edifícios que não incentivam à habitação.”
	<b>Edifícios Caros</b>	
<b>ASPA</b>	<b>Poluição</b>	
	<b>Congestionamento automóvel nas acessibilidades, Sinalização</b>	“Afluência, trânsito nas entradas e saídas da cidade. Todas estas variáveis acabaram por complicar as entradas e saídas. Há outro problema, o problema de sinalização.”
	<b>Insegurança</b>	“É um fator que se vai degradando por condições externas, nacionais, mundiais. Nós estamos a viver uma crise muito profunda, situações sociais graves.”
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Falta de Qualidade Urbanística</b>	“Sem qualidade urbanística e sem preservação dos espaços é difícil cativar pessoas e ter qualidade de vida.”
	<b>Degradação/Abandono dos espaços</b>	
<b>TUB</b>	<b>Poluição, Sinistralidade</b>	
<b>União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto</b>	<b>Despovoamento</b>	“Os Centros Históricos não vivem só do comércio e dos serviços, vivem, principalmente, das famílias que lá habitam.”
	<b>Massificação da Restauração e Bares Noturnos</b>	“Muita atividade de restauração que agora se instala no Centro Histórico e, sobretudo, bares noturnos, isso tem sido uma das dificuldades que nós sentimos, o barulho que se faz a altas horas da madrugada.”
<b>Igreja</b>	<b>Acessibilidade Deficitária</b>	“Braga tem, pelo menos uns parques, mas custam dinheiro, claro. É cada vez mais difícil habitar no Centro Histórico, ir ao comércio, aos escritórios, aos serviços, como os correios. Não sei quantas pessoas habitam já no Centro Histórico mas julgo que sejam poucas e muitas das que estão deve ser por não terem alternativa, gente de poucos recursos.”
	<b>Estacionamento</b>	
		“Não facilita a regeneração urbana e a revitalização urbana porque os

<b>CMB</b>	<b>Edificado na posse de Agente Imobiliários</b>	preços que estão dispostos a praticar não são acessíveis a uma política de realojamento e de reocupação do Centro Histórico, sobretudo para os jovens.”
	<b>Ocupação Desordenada do Espaço Público</b>	“As pessoas não podem todas ir para os mesmos sítios vender e estarem a desenvolver uma permanente atividade que é desleal e causa ruído e desqualifica a oferta geral do comércio que já existe.”

*Tabela 10 – Fatores que influenciam negativamente a qualidade de vida no Centro Histórico (Produção Própria)*

### **8.3 - Stakeholders do Centro Histórico**

O desenvolvimento de um território depende, claramente, da ação dos seus atores, quer do setor público quer do setor privado. Como tal, neste ponto, apresentamos a opinião dos entrevistados em relação aos atores que consideram influenciar mais o desenvolvimento do Centro Histórico, bem como em relação à existência de cooperação entre os mesmos.

#### **8.3.1 - Stakeholders que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico**

Tendo em conta as respostas dadas pelos entrevistados, os resultados revelam que os atores que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico de Braga são, equilibradamente, pertencentes ao setor público e privado, distinguindo-se, claramente, a Câmara Municipal, no setor público, e a Associação Comercial e respetivos empresários, no setor privado.

É também dada uma maior relevância ao papel das universidades, nomeadamente, a Universidade do Minho, e da Igreja neste contexto de influência no desenvolvimento.

<b>STAKEHOLDERS QUE MAIS INFLUENCIAM O DESENVOLVIMENTO DO CENTRO HISTÓRICO</b>		
<b>ACB</b>	<b>Câmara Municipal de Braga, Associação Comercial de Braga e os seus comerciantes, Universidade do Minho</b>	
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Câmara Municipal de Braga, Universidade do Minho, Igreja, Associação Comercial de Braga</b>	<p>“O Centro Histórico tem vivido, também fruto dessa dinâmica cultural, muito sob a tutela das iniciativas que a CMB tem vindo a fazer, não só do ponto de vista cultural mas também do próprio ponto de vista da regeneração.</p> <p>De uma forma se calhar mais tímida mas também importante são os polos da Universidade do Minho. O facto de termos estudantes a passar quer ali nos Congregados, quer na reitoria, quer na Biblioteca Lúcio Craveiro da Silva, está-se a falar de um triângulo que vai mexer muita gente.</p> <p>E há uma outra entidade que tem também um papel muito importante que é a Igreja. A arquidiocese tutela uma série de edifícios, as suas igrejas e as suas capelas que marcam a face da cidade e portanto o facto de muitas vezes as igrejas estarem abertas ou estarem fechadas podem ou não promover a centralidade aqui na cidade. Por outro lado, talvez a ACB tivesse de ter um papel mais preponderante até porque nota-se, por exemplo, que a ACB tem alguma dificuldade em chegar a determinados eixos do comércio.”</p>
<b>UM / UMCidades</b>	<b>Câmara Municipal de Braga, Juntas de Freguesia, Residentes, Trabalhadores, Empresas/Instituições, Empresários</b>	
<b>Entidade de Turismo da Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Câmara Municipal de Braga, Associação Comercial de Braga, Empresários, Universidade do Minho</b>	

<b>ASPA</b>	<b>Câmara Municipal de Braga, Residentes, Comerciantes, Associação Comercial de Braga, AIMinho – Associação Empresarial, Universidade</b>	
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Agentes ligados ao Comércio/Serviços, Gestão Pública, Visitantes</b>	“Os agentes ligados ao comércio e serviços, em razão da qualidade do serviço que oferecem têm um papel central. A gestão pública, com expressão no urbanismo e na animação cultural e gestão estética dos espaços também são decisivos. Os visitantes também influem, pela vivacidade que dão ou não às ruas.”
<b>TUB</b>	<b>Igreja, Comerciantes, Burguesia Local, Autoridades Cíveis</b>	“No Centro Histórico atuam sempre os atores tradicionais já que em Braga a dimensão património e cultura é muito forte.”
<b>União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto</b>	<b>Câmara Municipal de Braga, Associação Comercial de Braga, Forças Policiais, Juntas de Freguesia</b>	
<b>Igreja</b>	<b>Câmara Municipal, Associação Comercial de Braga, Igreja</b>	
<b>CMB</b>	<b>Agentes Imobiliários, Proprietários das Habitações, Jovens com Conceitos Inovadores, Jovens Universitários, Comerciantes, Associações de Defesa do Património, Câmara Municipal de Braga, Igreja, Universidades</b>	

*Tabela 11 – Stakeholders que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico (Produção Própria)*

### 8.3.2 - Interação entre os *Stakeholders*

No que diz respeito à interação entre os diferentes *stakeholders* na gestão e marketing estratégicos do Centro Histórico de Braga, a grande maioria considera existir esta interação, embora reconheçam que seja insuficiente, sendo apenas uma cooperação institucional e havendo, como tal, ainda um longo caminho a percorrer. Apenas um dos inquiridos afirmou não existir esta interação e dois outros admitiram não ter conhecimento.

<b>INTERAÇÃO ENTRE DIFERENTES STAKEHOLDERS NA GESTÃO E MARKETING ESTRATÉGICOS DO CENTRO HISTÓRICO</b>		
<b>ACB</b>	<b>Existe cooperação institucional</b>	“Diria que depois de 40 anos de quase silêncio, neste momento, vivemos um novo ciclo. Atualmente, existe cooperação institucional entre estas entidades e que não é apenas de cortesia, é, de facto, efetiva e em termos operacionais vemos isso.”
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Há um caminho a percorrer</b>	“Há uma aproximação maior entre a CMB e a ACB. Porque a ACB agora tem-se associado a várias iniciativas ou vice-versa. Creio que também tem de haver, apesar de também já se começar a sentir, uma maior cooperação entre a UM e a CMB, sendo certo que o facto de os principais polos estarem sedeados em Gualtar retira algum poder de intervenção à UM aqui no centro mas, ainda assim, a reitoria é ali quase um ponto de referência no centro da cidade.”
<b>UM / UMCidades</b>	<b>Insuficiente</b>	“É precisa muita mais interação. Não temos muita cultura dos fóruns de habitantes ou utilizadores do espaço. Um fórum, uma estrutura informal de geometria variável que se organize, onde está quem la vive. Uma espécie de assembleia de condomínio do CH.”
<b>Entidade de Turismo da Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Existe interação</b>	



<b>ASPA</b>	<b>Não tem conhecimento</b>	“A estratégia tem que ser cada vez mais a interligação.”
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Insuficiente</b>	“A não ser pela via da ACB, e em certos momentos, festivos, do ano, não parece ser suficiente. No passado, no âmbito do PROCOM e outro programa similar, houve alguma interação entre os dois atores referidos e, por essa via, com os comerciantes.”
<b>TUB</b>	<b>Existe</b>	
<b>União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto</b>	<b>Existe</b>	“A ACB, as forças policiais, etc e as juntas de freguesia que devem e têm sido ouvidas enquanto representantes do cidadão. Estamos sempre em contacto com a autarquia, a interagir.”
<b>Igreja</b>	<b>Não Sei</b>	“Confesso que não sei, ignoro. Há um bom entendimento entre a Igreja e a Câmara Municipal. Também creio que o haja entre a Câmara e a Entidade de Turismo, bem como as demais entidades mas, aqui falo um pouco pelo que vou vendo nos jornais.”
<b>CMB</b>	<b>Existe</b>	“Ao nível da participação pública.”

*Tabela 12 – Interação entre os diferentes Stakeholders (Produção Própria)*

#### **8.4 - Estrutura Organizacional do Centro Histórico**

Sete dos dez agentes entrevistados consideram útil a existência de uma estrutura organizacional de gestão do Centro Histórico, apesar de tenderem para uma vertente informal que prime por um modelo de rede de colaboração, sessões de debate ou observatório do centro histórico.

Apenas dois agentes consideraram inadequada a criação desta estrutura.

**ESTRUTURA ORGANIZACIONAL EXCLUSIVA PARA GESTÃO DO CENTRO HISTÓRICO**

<b>ACB</b>	<b>Útil</b>	“Um palco em que as pessoas conversem, se entendam, partilhem as suas preocupações e os seus projetos. Pode ser informal porque às vezes a formalidade gera depois problemas a quem lidera e financia. Agora, tem que ser com agentes com responsabilidade e capacidade de decisão, não é com chefes de serviço. Tem que ser um conselho mais político que vai definir políticas.”
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Útil num modelo informal</b>	“As instituições têm é que estar abertas a cooperar umas com as outras portanto acho que não tem que haver uma nova entidade tem é que haver uma boa cooperação entre as entidades. Um Conselho Consultivo do Centro Histórico com as diversas entidades – Juntas de Freguesia, Igreja, UM, PSP, ACB e ter o Presidente da Câmara a auscultá-las e a ver quais são as ideias, os pontos fracos, a fazer as análises SWOT e daí, então, sorver um programa que seja vertido em documento para delinear a estratégia do Centro Histórico.”
<b>UM / UMCidades</b>	<b>Útil num modelo informal</b>	“Deve ser criada mas quanto menos formal melhor. Porque a assembleia de condomínio não tem registo nem é nenhuma empresa. Vivemos lá, temos interesse naquilo, então é preciso falar.”
<b>Entidade de Turismo da Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Útil</b>	“Se houvesse regulação própria para um órgão desse tipo, e com capacidade tanto de gestão como de decisão, acho que sim. Agora se for mais um órgão consultivo, se forem mais reuniões só de discussão, acho que não vale a pena.”
<b>ASPA</b>	<b>Rede de colaboração</b>	“Haver rede de colaboração é uma coisa, criar uma estrutura é mais uma estrutura. A câmara tem muita estrutura, a câmara tem um aparelho burocrático técnico.”
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Útil</b>	“Haveria toda a vantagem e faria todo o sentido existir uma entidade de intervenção no centro histórico, conjugando os operadores privados, nomeadamente as associações comerciais e industriais com a CMB. Tomar aquilo como uma zona de prioridade de intervenção e decidir um grupo de trabalho que abraçasse isso. Será peça de inversão.”

<b>TUB</b>	<b>Não se adequa</b>	“A cidade, mesmo num conceito mais alargado, tem 100 000 habitantes. Temos que ter consciência, em Braga, que apesar do seu património fantástico, é uma pequena cidade.”
<b>União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto</b>	<b>Não se adequa</b>	“Essas entidades individuais existem e fazem circular entre si as várias informações e propostas e eu penso que o próprio pelouro da câmara que gere o Centro Histórico está atento a todas estas situações e como tal penso não ser necessário criar mais uma entidade porque só serve para que os cidadãos se sintam mais limitados e sintam que os problemas não andam para a frente por causa das burocracias e da criação de mais serviços e mais entidades. As coisas como estão, estão a funcionar bem.”
<b>Igreja</b>	<b>Útil</b>	“Costuma-se dizer que da discussão nasce a luz. O que é formal às vezes falha pela formalidade, o que é informal tem a desvantagem de não ter estrutura, portanto, de precisar de alguém com forte liderança para congregar as pessoas, que poderia ser o próprio município uma vez que, enfim, lhe cabe liderar por todos os aspetos da cidade.”
<b>CMB</b>	<b>Sessões de debate / Observatório</b>	“As grandes decisões, e sobretudo num Centro Histórico, devem ser o mais amplamente partilhadas e o mais amplamente consensuais.”

*Tabela 13 – Estrutura organizacional exclusiva para gestão do Centro Histórico (Produção Própria)*

Aos entrevistados que consideram útil a criação de uma estrutura organizacional foi-lhes pedida a definição dos *stakeholders* que a devem constituir.

<i>Stakeholders</i>	<b>Número de Escolhas</b>
Câmara Municipal de Braga	5
Universidades	5
Igreja	5
Associação Comercial de Braga	5
Juntas de Freguesia	3
Forças Policiais	2
Operadores dos Transportes Coletivos	2
Associações Culturais	2
Entidades de Turismo	2
Hoteleiros	1
InvestBraga	1
Cidadãos	1

*Tabela 14 – Stakeholders constituintes da Estrutura Organizacional – Quadro Resumo (Produção Própria)*

As respostas dadas demonstram o interesse em criar uma estrutura abrangente que permita a partilha de ideias e projetos que potenciem a cooperação e interação entre os *stakeholders* e na qual não podem faltar quatro entidades que, segundos os inquiridos, são imprescindíveis: Câmara Municipal de Braga, Universidades, com enfoque especial para a Universidade do Minho, Igreja com representação na sua Arquidiocese de Braga e a Associação Comercial de Braga.

<b>STAKEHOLDERS CONSTITUINTES DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DE GESTÃO DO CENTRO HISTÓRICO</b>	
<b>ACB</b>	<b>Câmara Municipal de Braga, Universidades, Associação Comercial de Braga, Juntas de Freguesia, Forças Policiais, Operadores de Transportes Coletivos, Operadores de estacionamento, Hoteleiros, Agentes Culturais</b>
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Juntas de Freguesia, Igreja, Universidade do Minho, Polícia de Segurança Pública, Associação Comercial de Braga, Câmara Municipal de Braga</b>

<b>Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Câmara Municipal de Braga, Associação Comercial de Braga, Universidade do Minho, Turismo do Porto e Norte de Portugal, Transportes Urbanos de Braga, InvestBraga, Arquidiocese de Braga</b>
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Câmara Municipal de Braga, Associação Comercial de Braga, Representantes de moradores, Igreja, Associações Culturais</b>
<b>Igreja</b>	<b>Câmara Municipal, Entidade de Turismo, Associação Comercial de Braga, Igreja, Universidade - perito em gestão e desenvolvimento</b>
<b>CMB</b>	<b>Todos os que se sentem motivados a participar, Instituições mais antigas como a Igreja e a Universidade</b>

*Tabela 15 – Stakeholders Constituintes da Estrutura Organizacional (Produção Própria)*

### **8.5 - Análise SWOT do Centro Histórico de Braga**

De forma a poder identificar os fatores críticos de sucesso e as vantagens comparativas que permitem definir as orientações estratégicas para o Centro Histórico de Braga, torna-se fundamental distinguir os seus pontos fortes e pontos fracos bem como as principais ameaças e oportunidades.

### 8.5.1- Pontos Fortes

Os principais pontos fortes identificados, quase unanimemente, são a vasta área pedonal, favorecida pela sua caracterização plana e bem pavimentada, e o Património Histórico e Cultural que o Centro Histórico de Braga ostenta e que está diretamente ligado à sua história para além de que contribui, significativamente, para a beleza arquitetónica do próprio território.

São, ainda, identificados como pontos fortes, embora não sendo reconhecidos pela maioria, fatores como a dinâmica comercial e turística, uma população reconhecida como afável e acolhedora, a localização geográfica privilegiada e o centro histórico como um polo com capacidade de atratividade regional, nacional e internacional.

<b>PONTOS FORTES DO CENTRO HISTÓRICO</b>		
<b>ACB</b>	<b>Área pedonal extensa, Monumentalidade da cidade, Legado Histórico - Herança romana, religiosa, Dinâmica comercial e turística</b>	
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Património cultural</b>	“Os monumentos dão escala à nossa cidade e são ponto de atração.”
	<b>Espaços e a salubridade dos mesmos</b>	“Os próprios espaços e a salubridade dos mesmos porque nós vivemos numa cidade que ainda tem uma caracterização muito medieval - a abertura das praças pelo D. Diogo de Sousa, que ainda hoje são as praças por onde passamos.”
	<b>Ser uma cidade simpática</b>	“Uma cidade em que o povo é afável. Ainda é a educação incutida, essa simpatia ainda marca muito a cidade”
<b>UM / UMCidades</b>	<b>Área pedonal extensa</b>	“Podemos andar descansados, com filhos, de bicicleta, etc.”
	<b>Estacionamento Subterrâneo</b>	“Estaciono num sítio, subo dois lanços de escadas e estou no Centro Histórico. Não é em qualquer cidade que isso acontece.”

<b>Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Atratividade, História, Comerciantes</b>	
<b>ASP</b>	<b>Vasta zona pedonal, Habitação, Revitalização</b>	
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Valia patrimonial , Oferta de serviços</b>	
<b>TUB</b>	<b>Atratividade</b>	“A atratividade que tem e que está alojada na cabeça das pessoas. As pessoas gostam do centro histórico e do património que la está.”
	<b>Centro de uma região muito mais vasta</b>	“O Centro Histórico de Braga é o centro de uma região muito mais vasta que ultrapassa o concelho de Braga.”
<b>União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto</b>	<b>UM, CMB e ACB</b>	“Existência da Reitoria da UM, CMB e ACB.”
	<b>Beleza Arquitetónica</b>	“Beleza de construções como a Arcada, a Avenida da Liberdade com os seus canteiros, Biblioteca Pública, a Sé, Banco de Portugal, Largo Carlos Amarante. Um conjunto de obras que espelham alguns daqueles grandes arquitetos como André Soares e Carlos Amarante.”
	<b>Monumentos do período barroco</b>	“Uma série de monumentos que se destacam pela sua grandiosidade e que revelam um período do barroco que foi fulgurante aqui na nossa cidade e que o Centro Histórico contém e urge preservar a todo custo.”
<b>Igreja</b>	<b>A vasta área pedonal, Monumentalidade concentrada, Espaços verdes/de lazer</b>	
<b>CMB</b>	<b>Valor do Património</b>	“O riquíssimo e diversificado e antigo e moderno valor do património do Centro Histórico de Braga.”
	<b>Dimensão</b>	“É um Centro Histórico com uma área muito significativa que ainda não está tão envelhecido como outros Centro Históricos.”
	<b>Potencial no contexto Internacional</b>	“Braga é um polo atrator, não só da região, da sub-região, do país mas também do noroeste peninsular e mesmo ao nível internacional.”
	<b>História e Memória por Descobrir</b>	“Muito por descobrir da História e da memória de Braga.”

*Tabela 16 – Pontos Fortes do Centro Histórico (Produção Própria)*

### 8.5.2 - Pontos Fracos

De acordo com os entrevistados, os principais pontos fracos são a Gestão do Estacionamento, particularmente pelo elevado custo associado; a degradação do parque habitacional e a reduzida animação cultural.

Distinguem-se, ainda, a falta de cultura de planeamento estratégico, a inexistência de incentivos à mobilidade suave e a ausência de um mercado generalizado de arrendamento, bem como o custo elevado de compra das habitações.

<b>PONTOS FRACOS DO CENTRO HISTÓRICO</b>		
<b>ACB</b>	<b>Ausência de estratégia de desenvolvimento, Custos de estacionamento, Despovoamento</b>	
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Degradação do parque habitacional, Desertificação, Configuração da cidade, Falta de alternativa a estacionamento gracioso, Rede de transportes</b>	“Degradação do parque habitacional, na desertificação do Centro Histórico e podemos acrescentar também a configuração da cidade nos dias de hoje porque houve as questões da mobilidade. Temos sítios de estacionamento que são todos pagos portanto não há uma alternativa real e credível a um estacionamento gracioso. A rede de transportes apesar de ainda agora estar a ser redesenhada também ainda não é ideal porque não responde a todas as necessidades, mesmo ao nível das linhas das carreiras e dos horários, ainda há um desfasamento.”
<b>UM / UMCidades</b>	<b>Ausência de programa de dinamização regular, Gestão/controlo de estacionamento, Ausência de condições de</b>	



	<b>mobilidade suave</b>	
<b>Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Degradação de edifícios, Taxas, Falta de animação</b>	
<b>ASPA</b>	<b>Pouca oferta de serviços</b>	“O recuo da desertificação do centro implica que este atraia alguns serviços.”
	<b>Falta de incentivo ao ciclismo</b>	“Criar condições para o ciclismo, isso também é importante. A cidade não tem ciclovias, a não ser na periferia.”
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Ausência de Animação regular de rua, Degradação/Abandono</b>	“A insuficiência da animação regular de rua e a degradação/abandono que se nota nalgumas ruas e edifícios.”
<b>TUB</b>	<b>Falta de atratividade económica</b>	“É uma necessidade colocar novos atores e atividades económicas no centro para que ela se torne uma cidade viva e atraente.”
<b>União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto</b>	<b>Edifícios em estado degradado, Centros comerciais de 1ª e 2ª geração quase abandonados e degradados</b>	
<b>Igreja</b>	<b>Estacionamento pago, Reduzida animação noturna nas ruas</b>	
	<b>Estacionamento Automóvel</b>	
	<b>Conjunto de edificad os na mão de agentes imobiliários</b>	“Percentagem significativa da propriedade de edifícios com o valor do Centro Histórico e o conjunto de edificad os na mão de agentes imobiliários, especuladores imobiliários que deixam, indefinidamente, arruinados os edifícios. Não constroem nem os libertam no mercado.

<b>CMB</b>		Estes agentes imobiliários arrendam também com preços elevados.”
	<b>Descaraterização</b>	“Uma certa descaraterização de atividades comerciais e outras que efetivamente não acautelam alguns apontamentos mais endógenos e tradicionais que encontramos noutros Centros Históricos.”
	<b>Ocupação indevida do Centro Histórico</b>	

*Tabela 17 – Pontos Fracos do Centro Histórico (Produção Própria)*

### 8.5.3 - Ameaças

Através da análise das respostas, podemos verificar que a principal ameaça ao desenvolvimento do Centro Histórico de Braga é a perda de competitividade, numa primeira vertente, face às regiões vizinhas em desenvolvimento e, numa segunda vertente, face aos centros comerciais de grande dimensão, na periferia, já que cada loja âncora que abre nestes espaços é menos uma percentagem de potenciais consumidores no centro histórico, para além de todas as condições de conforto e acessibilidade.

Com menor relevância mas ainda assim tidos por importantes, surgem fatores como a especulação financeira e a perda de poder de compra e uma gestão e desenvolvimento do Centro Histórico sem um planeamento estratégico de base que leve a um retorno da política de construção massiva e dissociada do contexto social.

<b>PRINCIPAIS AMEAÇAS EXTERNAS AO DESENVOLVIMENTO DO CENTRO HISTÓRICO</b>		
<b>ACB</b>	<b>Competitividade das regiões vizinhas em desenvolvimento</b>	“Nós somos competidores por defeito, estou a pensar desde o Porto a Viana, a Vigo, a Barcelos e a Guimarães, não há que ter dúvidas. A competição cada vez faz-se mais a nível territorial, a nível das cidades.”

<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Competitividade com Guimarães, Porto e Galiza</b>	<p>“Guimarães, gerou captação ao município que também apostou mais num programa cultural e isso vê-se na rua. Tem dois selos de qualidade que nunca mais ninguém lhe vai tirar, que fisicamente não deixam nada muito materializado mas que leva as pessoas a querer ir ver.</p> <p>A própria cidade do Porto, a baixa do Porto é um sítio com um encanto muito grande. O facto de estar com o rio no meio a dividir duas grandes cidades, a Ribeira, onde tem um conjunto de estabelecimentos comerciais que por si só leva as pessoas lá. Estas consomem, estão até altas horas da noite, há mobilidade noturna. Aliás, não são raros os casos de gente que vai de Braga para a noite do Porto.</p> <p>Também pela proximidade, ainda temos algo para rivalizar com o Norte de Espanha, com a própria Galiza, temos um movimento descendente de quem vem de lá de cima, sobretudo, para o Porto mas ainda assim as cidades Vigo e Pontevedra têm dimensão e estão suficientemente atrativas para competir.”</p>
<b>UM / UMCidades</b>	<b>Shoppings na periferia</b>	“Por cada loja ancora que abre no <i>shopping</i> está-se a retirar gente do Centro Histórico.”
<b>Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Políticas públicas nacionais e europeias, a própria questão do financiamento, <i>Shoppings</i> e as grandes marcas</b>	
<b>ASPA</b>	<b>Invasão, em termos de construção e de transformação</b>	“A grande ameaça do Centro Histórico é a sua ruína. Vem de dentro e do facto dos privados não terem incentivos para a requalificação urbana. Isso sim são aspetos importantes que passam pela política municipal, estimular os privados.”
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Espaços Comerciais, Inércia</b>	“A atração exercida pelos grandes espaços comerciais, apoiada nas facilidades de estacionamento dos veículos privados, e a inércia que vai deixando degradar edifícios e torna menos apelativo o espaço para a residência de casais jovens.”

<b>TUB</b>	<b>Desenvolvimento de outras cidades circundantes</b>	“O desenvolvimento das outras cidades, mas isso depende exclusivamente de Braga. As cidades competem entre si mas quando vemos o Porto como uma concorrente, eu tenho alguma dificuldade.”
<b>União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto</b>	<b>Grandes Superfícies</b>	“Num dia de chuva, por exemplo, as pessoas que querem vir às compras ao Centro Histórico preferem ir para o centro comercial porque não chove, colocam a sua viatura dentro do espaço, não pagam e estamos aqui na presença de uma “guerra” que é criada pela mesma atividade.”
<b>Igreja</b>	<b>Voragem do tempo</b>	“Principalmente agora com a poluição, é uma ameaça aos monumentos.”
	<b>Dificuldade Financeira</b>	“A dificuldade financeira, no contexto social. As pessoas não tendo poder de compra não vão fazer compras para lado nenhum.”
<b>CMB</b>	<b>Especulação Financeira</b>	“A pressão da especulação financeira porque o dinheiro é cego, inodoro e portanto temos receio que muitas vezes determinados interesses financeiros possam se sobrepor.”
	<b>Tornar o espaço público demasiado exibicionista</b>	“Há o risco sobre os Centros Históricos de os tornar palco de atividades que deixam de ser espetaculares e passam a ser banais e a banalização traz a queda da autenticidade e quando são banais começam naturalmente a cair, sujam-se, degradam-se, e ninguém trata deles.”

*Tabela 18 – Principais ameaças externas ao Centro Histórico (Produção Própria)*

#### **8.5.4 - Oportunidades**

As principais oportunidades para o desenvolvimento do Centro Histórico de Braga, segundo os entrevistados, são o desenvolvimento do potencial e da procura turística e o fomento da cooperação intra e inter-regional.

Outras oportunidades poderão surgir a partir da revalorização dos centros históricos enquanto polos de atração, da potencialização do Instituto de Nanotecnologia, do capital de conhecimento da população imigrante, do aumento do investimento empresarial e, em particular, criativo, da instalação de lojas âncora no centro histórico, do incentivo à habitação, da falta de infraestruturas nos países emergentes e do clima de insegurança nos países em conflito e, ainda, da valorização do percurso dos Caminhos de Santiago, em Braga.

<b>PRINCIPAIS OPORTUNIDADES EXTERNAS PARA O DESENVOLVIMENTO DO CENTRO HISTÓRICO</b>		
<b>ACB</b>	<b>Cansaço dos grandes centros comerciais</b>	“As pessoas estão-se a cansar desse tipo de formato. Estão a perceber que é impessoal, não é autêntico, não é genuíno e estão no fundo disponíveis para redescobrir os centros da cidade. E só esta disponibilidade é uma grande oportunidade mas temos nós de ser capazes, a partir do Centro Histórico, de os conquistar.”
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Centro de Nanotecnologia</b>	“Temos aqui uma âncora que nunca foi suficientemente bem explorada, o Centro de Nanotecnologia, podia trazer gente de fora para cá e até começarmos aqui um <i>Melting Pot</i> de Braga, capaz de trazer gente de várias culturas, de várias nacionalidades que até se radicassem cá.”
	<b>População Imigrante</b>	“Não lhes damos confiança sequer para trazerem o seu capital de conhecimento e grande parte dessas pessoas são médicos, são engenheiros, músicos e este paradigma paradoxal ainda tem uma barreira muito difícil a combater porque também passa pelo quebrar as nossas mentalidades.”
<b>UM/UMCidades</b>	<b>Investimento Criativo</b>	“Era interessante que algumas pequenas empresas egessem o Centro Histórico como espaço para fazer o protótipo do seu negócio. Deviam ter pequenas performances cá fora.”
	<b>Quadrilátero</b>	“O Centro Histórico de Braga ganhava ao associar-se ao Centro Histórico de Guimarães, Famalicão e Barcelos. Mas tudo isto passa muito por <i>networking</i> .”

<b>Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Turismo</b>	“As pessoas que querem passear, querem viver, querem comprar, querem viver experiências diferentes”
<b>ASPA</b>	<b>Potenciais habitantes</b>	“Abrir o centro à habitação.”
	<b>Turismo</b>	“O turismo é uma fonte muito importante. Mas quando se deixam fechar espaços como a barbearia porque a câmara não foi capaz de intervir e o proprietário ao lado comprou e tratou do despejo, está-se a perder potenciais pontos de atratividade e identidade.”
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Instalação de grandes lojas de Marca</b>	“A atratividade que ainda vai existindo de instalação de grandes lojas de marca nalguns espaços, que devia ser estimulada e secundada por outras iniciativas que tragam mais investimento e outras atividades.”
<b>TUB</b>	<b>Problemas de segurança no Mediterrâneo / Falta de infraestruturas nos países emergentes</b>	“Problemas de segurança no Mediterrâneo. A falta de infraestruturas nos países emergentes. O Brasil não tem turismo porque também não tem hotéis, não tem postura, nem qualidade de serviço. Há uma série de pontos fortes, aqui na região, que levam a que Portugal tenha tudo.”
<b>Igreja</b>	<b>União Galiza – Norte de Portugal (Ligação Ferroviária)</b>	“Seria muito melhor se sobretudo Douro e Minho, são altamente industrializados, principalmente o Baixo Minho, se eles e a Galiza se unissem todo. Mas para isso era preciso, de facto, uma ligação ferroviária, o que existe é muito pouco, ainda, fala-se por aí mas não se vê.”
<b>União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto</b>	<b>Caminhos de Santiago</b>	“Há uma oportunidade que está a dar aqui os primeiros passos que é a implementação dos Caminhos de Santiago. Aqui penso que não há nenhum tipo de albergue. Nas nossas antigas instalações da Junta de Freguesia iam lá muitos peregrinos a pensar que era lá um albergue.”
	<b>Turismo</b>	“Temos feito um esforço muito grande por nos divulgarmos lá fora, assim como acho muito bem que outras regiões o façam aqui, haver um

		intercâmbio.”
<b>CMB</b>	<b>Turismo</b>	“Um turismo que para já, e infelizmente, é só de passagem mas que com a abertura de algumas ofertas interessantes, com alguma identidade de alguma hotelaria mais <i>low-cost</i> , mais jovem, mais intimista, nos permite tornar Braga uma cidade atrativa.”

*Tabela 19 – Principais oportunidades externas para o Centro Histórico (Produção Própria)*

## **8.6 - Contributos para a Formulação Estratégica do Centro Histórico de Braga**

A maioria dos agentes inquiridos afirma desconhecer a implementação, avaliação ou acompanhamento de uma estratégia de desenvolvimento do Centro Histórico de Braga, considerando importante a delineação de uma estratégia atualizada, concertada e divulgada e em que possam cooperar.

### **8.6.1 - Missão do Centro Histórico de Braga**

Como principal desígnio para o Centro Histórico de Braga são evidenciados, pelos atores inquiridos, ser espaço de preservação e expressão da identidade, capaz de criar memórias, afetos e experiências, mantendo-se um núcleo vivo, enquanto cartão-de-visita para a cidade, centro de atratividade e polo de dinamização económica.

<b>MISSÃO DO CENTRO HISTÓRICO</b>		
<b>ACB</b>	<b>Ser espaço de criação e preservação de identidade e espaço público que humanize a nível urbano, que crie memórias, afetos, experiências</b>	
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Ser Cartão-de-visita da História da cidade</b>	“A História da cidade diz que foi sempre uma cidade de média dimensão, teve laivos de grandiosidade, sobretudo na época romana. Há testemunhos de várias cronologias históricas no Centro Histórico e portanto deveria ser como uma tábua cronológica que as pessoas deveriam ir passando e ir percebendo o que as populações daqui foram, vivendo ao longo dos séculos, sem nunca perder aquela característica de que somos uma cidade de porta aberta.”
<b>UM / UMCidades</b>	<b>Ser Serviço e simbolismo/expressão da identidade</b>	“O Centro Histórico tem uma missão de serviço e uma missão simbólica e é um ponto de encontro. É onde se expressa a identidade.”
<b>Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Ser cartão-de-visita da cidade, Ser polo de dinamização económica</b>	“É o cartão-de-visita da cidade. O principal polo de dinamização económica – pequenas e médias empresas.”
<b>ASPA</b>	<b>Ser Centro Histórico vivo</b>	
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Ser centro cívico e simbólico</b>	“São múltiplas as missões, de acordo com a tradição dos centros históricos e com os novos papéis que lhe são/podem ser atribuídos, nomeadamente em razão do respetivo valor patrimonial. A dimensão de centro cívico (e simbólico) permanece central.”
<b>TUB</b>	<b>Ser o coração da cidade</b>	“É simples porque, se Braga é o centro de uma região, o Centro Histórico de Braga é o coração.”
<b>União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto</b>	<b>Preservar a herança dos antepassados, Ser centro de atratividade</b>	“Um centro de atratividade para as pessoas que nos visitam e que veem ate nós da periferia, às compras. Queremos que o Centro Histórico seja um centro comercial a céu aberto mas que tenha qualidade.”
	<b>Ser lugar de acolhimento</b>	“Ser lugar de acolhimento de quem nos visita.”



<b>Igreja</b>	<b>Ser local de Identidade</b>	“Lugar de transmissão de valores. Um local de Identidade. Porque as cidades na periferia são todas iguais, todas em cimento, o que de facto dá identidade à cidade é o seu Centro Histórico.”
<b>CMB</b>	<b>Não precisa de uma Missão</b>	“A nossa missão, se pudesse dizer, um pouco paradoxalmente, é continuar a ser Braga, é continuar a sermos uma cidade com futuro, uma cidade de que gostamos e uma cidade em que as futuras gerações, que oxalá que existam porque isto também está mau em termos demográficos, continuem a sentir-se bem aqui. Isso é uma missão? Não é uma missão, é um modo de estar e nós temos que encontrar o nosso modo de estar.”

*Tabela 20 – Missão do Centro Histórico (Produção Própria)*

### **8.6.2 - Públicos-Alvo do Centro Histórico de Braga**

A partir das respostas dos entrevistados podemos observar os principais públicos-alvo para o Centro Histórico de Braga: apesar dos agentes defenderem uma convergência dos vários públicos-alvo, destacam a grande importância dos residentes e dos trabalhadores, logo seguida dos visitantes e turísticas. São, ainda, referidos, em menor escala, os estudantes, os negócios e indústrias e o mercado de exportação.

Os jovens, de idade e espírito, são vistos como um público de potencial desenvolvimento para questões como o arrendamento, o empreendedorismo e a dinamização cultural.

<b>PÚBLICOS-ALVO MAIS RELEVANTES PARA O CENTRO HISTÓRICO</b>		
<b>ACB</b>	<b>1º Residentes e Trabalhadores / Visitantes e Turistas, 2º Negócios e Indústrias, 4º Estudantes, 5º Mercado de Exportação</b>	“Eu diria que no caso de Braga a principal mola vão ser os turistas porque atrás dos turistas virão outros públicos. A partir do momento que Braga comece a ficar uma coisa <i>trend, in</i> , algo que penso já começar a acontecer, a seguir vamos ter a procura dos jovens”
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Jovens</b>	“Sem dúvida os jovens, porque é uma cidade jovem e o futuro está nos jovens.”
<b>UM / UMCidades</b>	<b>1º Residentes, 2º Visitantes</b>	“A trazer para o Centro Histórico, jovens, sempre jovens. Mas os jovens não são só os de 20 anos. Jovens, por razão de idade, até aos 30, e depois dos 30, por razão de atitude. O que dinamiza o Centro Histórico são os habitantes, no caso concreto de Braga o elemento fundamental são os habitantes e posteriormente os visitantes.”
<b>Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal</b>	<b>1º Habitantes, 2º Visitantes, 3º Estudantes/Jovens</b>	“Os habitantes são os mais importantes e depois os visitantes, evidentemente. Os estudantes podem ser um bom potencial para o arrendamento, para o lançamento de novos negócios, para jovens empreendedores. Há muita loja devoluta por aí que provavelmente com algumas políticas de apoio podiam ser aproveitadas.”
<b>ASPA</b>	<b>1º Residentes, 2º Comerciantes</b>	“Os Centros Históricos só são Centros Históricos se forem centros vivos com uma ocupação residencial e comercial e outras. Até se possível, preferencialmente residencial para que as pessoas deem uma ocupação 24h.”
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Todos (especialmente Residentes e Visitantes)</b>	“Todos. Hoje em dia e crescentemente, importam os visitantes e, particularmente, os turistas, que vão trazendo novos recursos e oportunidades a esses centros, mas sem cidadãos os espaços perdem significado, isto é, são só imóveis com mais ou menos valia.”
<b>TUB</b>	<b>Todos importantes e conciliáveis</b>	“É a mistura de tudo e essa mistura exige, antes de mais, acesso e as pessoas hoje estão impedidas de entrar no centro. Quem vai ao centro

		vai a um museu e é caro.”
<b>União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto</b>	<b>1º Moradores, 2º Comerciantes, 3º Turistas / Visitantes Habituais</b>	“Por ordem de prioridade, em 1º lugar os moradores e depois os comerciantes. Claro que depois temos de ter o Centro Histórico preparado para receber os turistas que têm aumentado, precisamente, porque têm conhecimento de que as nossas cidades oferecem alguma coisa que as outras não oferecem e portanto, nesse sentido, são os residentes, comerciantes, turistas e visitantes habituais (compras).”
<b>Igreja</b>	<b>1º Visitantes / Comerciantes, 2º Moradores</b>	“Não sei medir, de facto, qual o público que poderá contribuir mais. Eu julgo que Braga com os residentes do centro não pode contar mais embora digam que haja um certo movimento de inversão, de há uns tempos para cá. Não sei até que ponto será suficiente para colmatar esta situação de desertificação. Passará mais pelos turistas e comerciantes.”
<b>CMB</b>	<b>Convergência dos vários públicos</b>	“Eu acho que não há públicos privilegiados, pode haver calendários, programas distintos para todos, pode haver modos de gerir melhor essas ambiências mas não julgo que possa haver uma estratégia demasiadamente setorial para o Centro Histórico.”

*Tabela 21 – Públicos-alvo mais relevantes para o Centro Histórico (Produção Própria)*

### **8.6.3 - Linhas, Objetivos e Projetos Estratégicos**

#### **a) Linhas Estratégicas**

O contributo dos atores entrevistados permitiu identificar um conjunto de linhas estratégicas para o Centro Histórico de Braga. Destacam-se, pela sua importância:

- Centro Histórico genuíno, autêntico e com identidade;
- Centro Histórico modelo nas acessibilidades e na mobilidade;
- Centro criativo, de conhecimento e inovação;
- Centro atrativo, acolhedor e criador de memórias;
- Centro Histórico sustentável e com uma boa qualidade de vida.

#### **b) Objetivos Estratégicos**

Dos diversos objetivos estratégicos identificados pelos atores como aposta para o Centro Histórico de Braga, destacam-se:

- Promover o destino “Centro Histórico de Braga”;
- Desenvolver marcas e produtos locais;
- Trabalhar o atendimento comercial;
- Regenerar o Centro Histórico;
- Apoiar os empresários ao nível da qualificação de recursos humanos;
- Cultivar identidade “Centro Histórico de Braga”;
- Promover o comércio como uma boa experiência;
- Apostar na qualidade ambiental e do espaço público;
- Melhorar a mobilidade e a gestão do estacionamento;

- Promover a sustentabilidade do Centro Histórico;
- Garantir acessibilidades alternativas ao transporte individual;
- Adotar perfil comercial inovador;
- Fomentar o desenvolvimento estratégico e em rede;
- Atrair residentes e visitantes;
- Reordenar o espaço público;
- Estimular a cultura, o desporto e o lazer;
- Atrair investimento e tecnologia;
- Dinamizar o Centro Histórico;
- Conciliar os vários ritmos de vida;
- Fomentar a política do planeamento urbano;
- Rentabilizar os espaços subaproveitados.
- Apostar no comércio endógeno;

### **c) Projetos Estratégicos**

Neste último ponto, após definida a missão e estabelecidas as linhas e os objetivos estratégicos, focamos a atenção na definição de projetos concretos que reúnam consensos de forma a criar sinergias e uma aplicabilidade benéfica e sustentável no centro histórico.

De acordo com a opinião dos atores entrevistados, são apresentados alguns exemplos dos projetos estratégicos propostos:

- Criar cursos de formação linguística para comerciantes;
- Criar cursos sobre a história bracarense;
- Criar uma marca do Centro Histórico;

- Criar site promocional de Braga;
- Criar rede de transportes públicos coletivos;
- Lançar um Programa de Mobilidade Suave;
- Criar rede regional de transportes coletivos;
- Transferir a Associação Académica da Universidade do Minho para o Centro Histórico;
- Criar uma visão estratégica e respetivo plano de ação para o Centro Histórico;
- Fomentar a abertura do comércio ao fim de semana;
- Criar incentivos fiscais à habitação;
- Criar “Happy Hour do Estacionamento”, semanalmente;
- Criar incentivos fiscais para a fixação de unidades económicas;
- Reativar a circulação do elétrico;
- Criar projeto-piloto de cobertura de uma artéria;
- Criar novos roteiros temáticos;
- Aumentar número de espaços verdes;
- Promover “Maior Aula de Aeróbica ao Ar Livre”;
- Reduzir número de ruas de estacionamento pago;
- Implementar Programa de Fiscalização do Estacionamento;
- Trabalhar rede de mobilidade;
- Requalificar edifícios/espaços subaproveitados;
- Desenvolver uma política ativa de dinamização do Centro Histórico;
- Definir um programa que estimule a reabilitação urbana;

- Lançar um Programa de Captação de Lojas iconográficas;
- Criar mecanismos de apoio à renovação do edificado;
- Permitir adaptação do edificado às novas exigências de mercado;
- Criar avenças de estacionamento promocional/gratuito;
- Elaborar um Plano Estratégico e de Marketing;
- Cultivar modelo “Street Market”;
- Melhorar regras de funcionamento e fiscalização dos bares noturnos;
- Aumentar e melhorar sinalização e sinalética;
- Regularizar as esplanadas e a publicidade;
- Desenvolver oferta turística *low-cost*, jovem e intimista;
- Criar sistemas de monitorização e informação do Centro histórico;
- Implementar técnicas de marketing comercial;
- Promover a criação de empresas locais com conceito.

**PRINCIPAIS LINHAS / OBJETIVOS / PROJETOS ESTRATÉGICOS PARA O CENTRO HISTÓRICO**

	<p><b>Preservar o ambiente genuíno e autêntico</b></p>	
	<p><b>Tornar o Centro Histórico acessível</b></p>	<p>“Se conseguirmos resolver o problema de estacionamento, se conseguirmos resolver a questão também dos transportes coletivos, se não cedermos às pressões de imobiliária e de licenciamento de estabelecimentos comerciais, neste momento, a dinâmica económica que está a acontecer e que volta a virar-se para os centros das cidades como uma opção estratégica fará com que, inevitavelmente, tudo passe pelos centros das cidades.”</p>
	<p><b>Criar rede de transportes públicos coletivos</b></p>	<p>“A mais prioritária é uma rede de transportes públicos coletivos, uma rede seria que alternativa ao uso do automóvel, que pode ter grandes benefícios quer para a dinamização económica mas por outro lado será também a implementação de uma solução destas que garantirá também que vamos ter sustentabilidade deste Centro Histórico no futuro. Porque se não criarmos soluções que sejam ecologicamente sustentáveis que retirem esta pressão brutal do automóvel e o caos que gera, com o aumento da procura isto tornará a cidade ingovernável e portanto é absolutamente vital a questão dos transportes coletivos.”</p>
	<p><b>Criar Rede Regional de Transportes Coletivos Comuns</b></p>	<p>“Nós, neste momento, não temos soluções/alternativas ao automóvel para a mobilidade entre, por exemplo, Braga e Guimarães e Braga Barcelos. Braga e Famalicão será mais fácil porque temos comboio mas, nos outros dois casos, não temos, de facto, nenhuma solução que compense face ao uso do automóvel. Isto depois pode ser estendido, quer a territórios de interior, como a zona do Gerês, quer a território mais litoral como a zona de Esposende e julgo que fará sentido conseguirmos criar uma rede de nível regional de transportes coletivos comum, em que, naturalmente, o meio de transporte seja o autocarro.”</p>
	<p><b>Criar visão estratégica e plano de ação para cumprir essa missão</b></p>	



<b>ACB</b>	<b>Lançar incentivos fiscais à habitação/investimento</b>	“Há uma variável que efetivamente pode ser alterável que é a do IMI. Nesta questão eu sou, claramente, favorável e acho que deveria haver um incentivo fiscal para quem habita/investe no centro.”
	<b>Criar linha de diferenciação e distinção</b>	
	<b>Investir no Turismo</b>	“É desejável investir, desenvolver a oferta de esplanadas e cafés. Isto é que também faz com que as pessoas criem memórias, criem afetividade aos territórios”
	<b>Lançar projetos de empresas bracarenses</b>	“O que mais interessa é termos oferta distintiva que não esteja presente em centros comerciais. Em Braga temos empresários que, mais do que a criar negócios que vendem produtos, estão interessados em criar um conceito que também possa ser vendido.”
	<b>Trabalhar atendimento comercial</b>	
	<b>Disponibilizar Formação Linguística comercial</b>	“Há o aparecimento de uma nova competência que tem que entrar nas preocupações das empresas que é o domínio de línguas estrangeiras, pelo menos o inglês, porque com este poder que está a ganhar o setor do turismo, naturalmente que nós temos que saber dominar a língua universal que é o inglês.”
	<b>Cultivar identidade “Braga”</b>	“Existe muito desinvestimento deste ponto de vista, portanto, as pessoas não conhecem quase nada da sua cidade, não têm quase ligação à mesma que não seja, muitas vezes, pelo futebol.”
	<b>Criar projeto piloto de cobertura de uma artéria</b>	“A criação de uma inovação que nos permita ser falados, enquanto cidade, no país pela novidade. Tendo, também, com o objetivo de recriar o que conseguirmos repensar da oferta comercial daquela rua para que seja uma rua de excelência, com as melhores marcas. A ideia é apelar à criatividade, lançar o desafio a designers, porque a estrutura nem precisa de ser fixa, pode ser para o inverno e sair no verão ou no verão ser ligeiramente diferente.”
	<b>Alterar paradigma da habitação</b>	“Nós temos aqui, hoje, uma exigência com as nossas casas que não tínhamos há 30, 40, 50 anos atrás. O repovoamento vai ter que passar, também, pelo rejuvenescimento.”

	<b>Aumentar espaços verdes</b>	“Braga é uma cidade muito cinzenta, muito de pedra, muito alcatrão e faltam espaços por onde as pessoas possam fluir, onde se possam divertir em família, onde possam praticar, fazer atividades desportivas.”
	<b>Intensificar vida cultural</b>	“Ter uma vida cultural muito mais intensa e que chegue a mais pessoas e eu acho que a parte da cultura tem que se começar a trabalhar com as crianças a partir do ensino básico e portanto é uma forma de estar, é uma forma de fazer politica, não é só uma programação.”
<b>JOVEMCOOP</b>	<b>Incentivar recuperação do Parque Habitacional</b>	“Neste aspeto, a Câmara Municipal de Braga tem de ter uma filosofia de instrumentos que permitam aos proprietários ter meios de recuperar as casas.”
	<b>Criar programação regular</b>	“Tentar que, de alguma forma, a cidade que tem epíteto de ser a cidade mais jovem da Europa, mas que tem um fosso muito grande entre o que é um casco velho, e velho em idade, e novo, e novo em idade, tenha uma maior interação.”
	<b>Trabalhar rede de mobilidade</b>	“A própria rede da mobilidade tem que ser melhor trabalhada para permitir permuta. Ter em atenção as pessoas que vêm e que vão, que querem entrar, que querem sair, porque mesmo quem vem de fora, pela autoestrada, tem muita dificuldade em aceder ao Centro Histórico, porque diz que a rede viária é um bocado confusa e a nível da sinalética acontece o mesmo e, portanto, há aí um trabalho muito grande a fazer.”
	<b>Requalificar espaços/edifícios</b>	“Reaproveitar edifícios já construídos, alguns a precisar de obras outros em pleno, como é o caso do GNRation e reaproveitá-los para uso dos bracarenses, para uso das associações, para uso do cidadão que tenha algum objetivo. Porque, falasse muito em <i>co-work</i> , em trabalhar em equipa, em trabalhar em conjunto mas, e porque não aplicar isso a associações, entidades? Isso faz falta neste momento.”
	<b>Criar novos mapas com percursos temáticos</b>	

	<b>Abrir cursos de História da cidade</b>	“A CMB ou a ACB podem ser pioneiras, no sentido de abrir mais cursos da História da cidade de Braga, sobretudo, direcionados aos agentes comerciais e económicos do centro da cidade que são, de facto, quem mais tem a ganhar com isso.”
	<b>Criar site de promoção turística/histórica</b>	“Criar um bom site, tipo “Visite Braga” ou “Conhecer Braga”, que fosse um site, exclusivamente, dedicado à promoção turística e Histórica da cidade de Braga.”
	<b>Dinamizar o Centro Histórico, Estimular o Comércio</b>	“Trazer pessoas, criar eventos, estimular o comércio (restauração, cafés, etc), para que gerem atividade para captar pessoas.”
	<b>Disponibilizar formação aos empresários</b>	“É preciso criar condições e estimular, se calhar até dar formação aos atores que estão no Centro Histórico, que são os lojistas, os dos restaurantes, dos cafés, do teatro, etc, para manterem regularmente, a programação, durante a semana, durante o dia, etc.”
	<b>Cativar Estudantes/Associação Académica</b>	“Fazer com que os estudantes e as associações académicas vão mais para o centro da cidade. Com o dinheiro gasto numa Noite Branca, ou duas, coloca-se a sede da associação de estudantes no Centro Histórico e aposta-se na atração dos jovens universitários. Um investimento destes permitia que, durante décadas, tivéssemos estudantes no centro da cidade enquanto que o investimento numa festa de um dia é uma coisa que começa e acaba naquele dia, sendo pouco reprodutível.”
	<b>Criar programação regular</b>	“Uma programação regular, sobre pequenos eventos e não tem sempre que ser uma operação a partir da câmara, com a câmara sempre a pagar eventos.”
	<b>Melhorar gestão e controlo do estacionamento</b>	“A indisciplina é generalizada sempre que há uma brecha e isso só tem uma solução, haver um policiamento mais efetivo.”
	<b>Captar Lojas iconográficas</b>	“Tem que se olhar para um Centro comercial ao ar livre como para um <i>shopping</i> portanto, há instalações âncora, e tem que haver um programa de atração de lojas âncora para o centro, que não existem no Centro Histórico.”

<b>UM / UMCidades</b>	<b>Criar Programa de Mobilidade Suave</b>	<p>“Criar Programa de Mobilidade suave que passe pela sinalização, formação dos condutores, regulamentação, etc. Há fundos comunitários para isso mas nunca vi na cidade um grande entusiasmo.</p> <p>Braga não tem um sistema efetivo de partilha de bicicletas, não tem uma sinalização adequada para o modo clicável e para o modo pedonal. Braga não promove a mobilidade ativa”</p>
	<b>Criar Assinatura diferenciada / Identidade</b>	<p>“É muito difícil, no caso de Braga, autonomizar o Centro Histórico do resto da cidade e do concelho, porque não é suficientemente diferenciador para isso.”</p>
	<b>Criar “Happy Hour do Estacionamento”</b>	<p>“Era a <i>happy hour</i> do estacionamento, à quarta ou à quinta das 21h às 00h ou das 9h às 11 não se paga.</p> <p>Carros que levem 3 ou 4 pessoas podem estacionar de graça.”</p>
	<b>Reativar Elétrico</b>	<p>“Uma linha de elétrico que saísse do centro e que fosse até ao elevador, que era a linha antiga.”</p>
	<b>Promover maior aula aeróbica de Portugal</b>	<p>“A maior aula aeróbica de Portugal acontece, todos os sábados, de maio a agosto, em Braga. Quando passa essa imagem para as pessoas acontece, realmente, porque todos vão querer contribuir. A partir daí, vai toda a gente. Em cada sábado, em sítios distintos, e no primeiro sábado de cada mês uma aula conjunta.”</p>
<b>Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal</b>	<b>Regeneração/reabilitação Urbana, Promover o destino “Braga”, Apoiar os empresários ao nível da qualificação de recursos humanos</b>	
	<b>Abrir todo o comércio ao Fim de Semana</b>	<p>“Se o comércio não está aberto as pessoas vão para os centros comerciais portanto aqui tem de haver uma gestão muito cuidada e algumas decisões e, se calhar também, algum esforço por parte dos comerciantes para que o Centro Histórico seja dinamizado ao fim de semana.”</p>
	<b>Reduzir ruas de estacionamento pago</b>	<p>“O alargamento que foi feito a outras zonas da cidade já considero que foi um exagero considerável. É quase impossível estacionar aqui no</p>

		centro e fora, numa distância ainda considerável.”
<b>Prof. José Cadima (Planeamento Estratégico)</b>	<b>Alterar paradigma da circulação</b>	“Tem de se alterar, radicalmente, o paradigma de circulação e isso não passa por favorecer a circulação automóvel ou criar estacionamento de grande dimensão, passa por criar alternativas ao nível do transporte público e estacionamento na periferia do centro histórico.”
	<b>Desenvolver política ativa de animação</b>	“Podem ser pequenos espetáculos de rua que aparecem e desaparecem, à semelhança daquilo que se fez no contexto da Capital Europeia da Juventude. Dá movimento e alegria à cidade. Pode-se fazer, desse ponto de vista, muito mais e melhor e isso é decisivo do ponto de vista da atratividade, não apenas para os residentes, mas para os turistas do Centro Histórico.”
	<b>Criar mecanismos de Apoio à Renovação do Edificado</b>	“Recuperar edifícios privados, criar mecanismos de apoio para a renovação de edifícios privados e nomeadamente de pessoas que muitas das vezes nem têm recursos suficientes para recuperar o edifício. A recuperação do edifício tem que ser compatibilizada com o alojamento temporário das pessoas.”
	<b>Adaptar edificado a renovar</b>	“No sentido de conferir maior qualidade e adaptá-lo a novas exigências, às exigências de uma população que se queira adaptar para lá, que vá rejuvenescer esse Centro Histórico.”
	<b>Criar programação regular</b>	“Criar animação/ programação que leve as pessoas a deslocarem-se mais ao Centro Histórico e a permanecer lá. Obviamente que isso pode ser conjugado na componente pública e componente privada, envolvendo quem tem lá os seus serviços, a sua restauração, os seus cafés, os seus espaços, tentando criar um projeto em que essas entidades que têm os seus negócios e que são um elemento de animação da cidade também participem e se reconheçam.”
	<b>Apostar na qualidade do espaço público</b>	“Apostar na qualidade do espaço público, ao nível do ajardinamento, da limpeza, do imobiliário urbano, etc, são peças fundamentais da atratividade dos espaços. Ter sempre cuidado com este tipo de

		pormenores que têm sempre algum custo associado mas que são compensados a médio / longo prazo.”
	<b>Criar avenças de estacionamento promocional/gratuito</b>	“Criar avenças com horário de parque de estacionamento gratuito ou a um custo reduzido.”
<b>TUB</b>	<b>Inversão económica, Ser Centro Histórico 100% acessível</b>	“No Centro Histórico, para além da sua inversão económica, é torná-lo 100% acessível, nomeadamente, em todos os modos de transporte, desde a cadeira de rodas para a habitação. Que hoje não é. Quem quiser morar no centro histórico, se tiver um pai mais velho que queira visitar não pode lá aceder, portanto, ninguém pode ir viver para o Centro Histórico de Braga.”
<b>União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto</b>	<b>Criar incentivos à reabilitação/arrendamento/compra</b>	“Os incentivos à reabilitação/arrendamento/compra seriam uma das formas de, não só trazer gente para o Centro Histórico, como até para reabilitar muito do edificado que verificamos que está bastante degradado.”
	<b>Melhorar Regulamento dos Bares Noturnos</b>	“Com horas de abertura e horas de fecho e com uma fiscalização além das horas de fecho. Nós até, em conjunto com a CMB, a ACB e a própria PSP estamos a tentar arranjar uma solução para que esse martírio, que as pessoas passam, seja reduzido.”
<b>Igreja</b>	<b>Reduzir estacionamento Pago, Aumentar animação noturna</b>	“Melhorar questão do estacionamento, da animação noturna.”
	<b>Requalificar habitações degradadas</b>	“Ainda há alguns aspetos um pouco terceiro-mundistas. Há um aspeto que não passa a quem nos visita que são as habitações degradadas, sem ninguém a habitar, a cair, é a questão da imagem que dão.”
	<b>Aumentar sinalética</b>	“É necessária uma aposta melhor quer na sinalização quer na divulgação do Centro Histórico.”
	<b>Requalificar o edificado</b>	

<b>CMB</b>	<b>Reordenar o espaço público</b>	“O espaço público ainda é usado de um modo muito caótico.”
	<b>Regularizar as Esplanadas</b>	“Há uma proliferação de esplanadas que, não é por serem esplanadas, as esplanadas são bem-vindas, têm uma atitude extremamente agressiva do espaço público porque edificam estrados, constroem estruturas verticais, algumas até criaram situações difíceis de resolver ao imporem coberturas, edificaram verdadeiras casas no meio do espaço público.”
	<b>Regularizar a Publicidade</b>	
	<b>Conciliar os vários ritmos de vida</b>	“Um dos problemas mais graves do Centro Histórico é a conciliação entre ritmos de vida diferentes. Entre a animação noturna e os residentes.
	<b>Apostar no comércio endógeno</b>	“Precisávamos de uma presença de comércio tradicional, de atividades, digamos, mais endógenas da região, presentes no Centro Histórico.”
	<b>Apostar na Oferta Turística</b>	“Algumas ofertas interessantes, com alguma identidade de alguma hotelaria mais <i>low-cost</i> , mais jovem, mais intimista.
	<b>Criar Sistema de Monitorização e Informação</b>	“Um sistema de monitorização do Centro Histórico que nos permita saber em tempo real o que é que está a acontecer, os gastos, os conflitos, as avarias, os espetáculos, os horários das farmácias.”

Tabela 22 – Principais linhas/objetivos/projetos estratégicos para o Centro Histórico (Produção Própria)

## **Capítulo IX**

### **Apresentação e Análise dos Resultados dos Questionários**

Para obter o máximo de *inputs* por parte dos atores do Centro Histórico, decidimos proceder à aplicação de questionários aos empresários com estabelecimento ativo nas 50 ruas de abrangência do presente estudo. Os questionários foram realizados durante o mês de janeiro, tendo resultado da recolha 139 (n=139) questionários válidos dos empresários e 144 (n=144) questionários válidos dos turistas.

Pretendemos, com a sua realização, avaliar diversas dimensões do Centro Histórico de Braga, sendo o tratamento dos dados realizado com recurso à ferramenta estatística *IBM SPSS Statistics 21*.





## **9.1 – Resultados dos Empresários**



### 9.1.1 - Variáveis demográficas

Do total dos inquiridos, obtivemos, num universo de 139 questionários (n=139), uma percentagem de 34,5% do sexo feminino 28,1% do sexo masculino, sendo a idade média dos inquiridos de 45 anos (DP=15,37). A percentagem em falta (37,4%) corresponde aos empresários que não responderam à questão.

No que toca à variável “educação”, destacamos o facto de 23,7% dos empresários revelaram possuir um nível de educação correspondente ao Ensino Secundário, 10,8% ao ensino básico 3º ciclo (até ao 9ºano) e, com igual percentagem, à licenciatura.

	Frequency	Percent	Valid Percent
Ensino Secundário (12º ano)	33	23,7	40,2
Ensino básico (até ao 9º ano)	15	10,8	18,3
Licenciatura	15	10,8	18,3
Ensino básico 2º ciclo (até ao 6º ano)	9	6,5	11,0
Ensino Primário (Até ao 4º ano)	7	5,0	8,5
Doutoramento	2	1,4	2,4
Pós-graduação	1	,7	1,2
Total	82	59,0	100,0
Não respondeu	57	41,0	
Total	139	100,0	

*Tabela 23 – Habilitações Académicas Empresários (Produção Própria)*

No que concerne à residência dos inquiridos, apenas 20 empresários, o equivalente a 14,4% dos inquiridos, afirmam ser residentes no Centro Histórico de Braga.

Relativamente às empresas que estes representam, 43,9% possuem apenas um piso, maioritariamente no rés-do-chão. Trata-se de microempresas, possuindo, na maioria dos casos, entre 1 (12,2%) a 2 funcionários (11,5%).

Tal como acontece com os próprios empresários, a qualificação dos funcionários concentra-se, particularmente, no ensino secundário, com 49,1%. Segue-se a licenciatura, com 20,8% e o ensino básico (9ºano), com 14,2%.

	Responses		Percent of Cases
	N	Percent	
Ensino Secundário (12º ano)	52	49,1%	65,0%
Licenciatura	22	20,8%	27,5%
Ensino básico (até ao 9º ano)	15	14,2%	18,8%
Ensino básico 2º ciclo (até ao 6º ano)	8	7,5%	10,0%
Ensino Primário (Até ao 4º ano)	3	2,8%	3,8%
Mestrado	3	2,8%	3,8%
Pós-graduação	2	1,9%	2,5%
Doutoramento	1	,9%	1,3%
Total	106	100,0%	132,5%

*Tabela 24 – Qualificação dos funcionários das Empresas (Produção Própria)*

Apesar do número residual de respostas que obtivemos relativamente à questão do número diário de clientes, constata-se que das 34 empresas que responderam, a média de clientes diários é de 31 (DP=30,54).

Já no que diz respeito ao valor médio do talão, a média das 28 empresas que responderam concentra-se nos 47 euros (DP=60,10).

### **9.1.2 - Análise descritiva da avaliação do Centro Histórico**

Procurando obter um diagnóstico da realidade do Centro Histórico, os empresários foram inquiridos sobre uma série de parâmetros de avaliação do mesmo, começando por ser desafiados a classificar o Centro Histórico de Braga, numa escala de 1 (Totalmente Insatisfeito) a 5 (Muito Satisfeito), em 28 parâmetros tidos como importantes para a obtenção da qualidade de vida e a satisfação de quem reside, trabalha e visita este núcleo.

A melhor classificação é atribuída à oferta gastronómica (4,12), seguindo-se a localização geográfica (3,86) e as áreas pedonais (3,68). No sentido oposto, a quase totalidade dos inquiridos revelou-se totalmente insatisfeita com a ausência de estacionamento gratuito.

	Mean	Std. Deviation
Oferta Gastronómica	4,12	,756
Localização Geográfica	3,86	,628
Áreas Pedonais	3,68	1,131
Imagem do Centro Histórico para os visitantes/turistas	3,61	1,011
Limpeza das Ruas	3,51	1,024
Fácil acesso ao ensino	3,42	,992
Transportes Públicos Frequentes e Bem Articulados	3,40	,953
Comércio Ativo, Atrativo e Diversificado	3,36	1,014
Oferta Turística	3,33	1,024
Conservação do Património	3,23	1,118
Vida Noturna	3,14	1,004
Internet Livre para todos	3,13	1,115
Fácil acesso a serviços de saúde	3,09	1,100
Fácil Acesso Automóvel	3,08	1,174
Atividades Desportivas e Culturais	3,00	1,077
Espaços de Lazer	3,00	1,103
Fácil acesso ao aluguer/compra de casa	2,96	1,066
Segurança Pedonal	2,90	1,224
Iluminação Pública	2,87	1,185
Fiscalização	2,85	1,090
Sinalização de Pontos de Interesse	2,81	1,103
Participação Ativa dos Cidadãos nas Decisões Locais	2,68	1,016
Espaços Verdes	2,61	1,164
Adaptação das vias e espaços a pessoas com deficiência	2,58	1,209
Medidas de apoio à inserção de jovens	2,52	,973
Ciclovias	2,42	1,173
Taxa de empregabilidade	2,01	,909
Estacionamento Gratuito	1,34	,697

*Tabela 25 – Qualidade de vida do Centro Histórico (N=139) - Empresários (Produção Própria)*

Quando abordada a questão da promoção interna e externa do centro, a satisfação dos inquiridos é mediana (2,88), sendo dada, pelos mesmos, como principal sugestão de ação a implementar para contornar esta realidade, a criação de iniciativas culturais e/ou lúdicas numa programação anual (13,6% das respostas).

A definição de uma imagem do Centro Histórico é também tida como imprescindível à criação da identidade e à obtenção da notoriedade. Não há, contudo, consenso quanto ao símbolo que o representa mas 53,2% dos inquiridos afirmam que escolheriam a Sé Catedral e 39% definem as frigideiras como o principal produto representativo.

No que concerne aos pontos fortes e pontos fracos do centro a ser tidos em conta quer no seu desenvolvimento quer na sua promoção interna e externa, reina entre os pontos fortes, sem qualquer rivalidade, o edificado histórico/património, com 23%. Em 2º lugar surge o comércio tradicional diversificado e de qualidade (10,1%) e, em 3º lugar, a oferta gastronómica variada e de qualidade.

	Responses	
	N	Percent
Edificado Histórico/ Património	96	69,1%
Comércio Tradicional Diversificado e de qualidade	42	30,2%
Oferta gastronómica variada e de qualidade	21	15,1%
Vias Centrais de Referência	18	12,9%
Amplas zonas pedonais planas	16	11,5%
Localização, acessibilidade e mobilidade	11	7,9%
Rede de Museus	8	5,8%
Não há	7	5,0%
Beleza arquitetónica	7	5,0%
Espaços de Lazer	7	5,0%
Total de inquiridos	139	100,0%

*Tabela 26 – Pontos Fortes do Centro Histórico - Empresários (Produção Própria)*

A imagem do Centro Histórico de Braga é, ainda, influenciada, positivamente, pelas suas personalidades/entidades, sendo destacadas a Associação Comercial de Braga, com 33,3% das respostas, a Câmara Municipal de Braga, com 23,5% e, enquanto personalidade, o presidente da respetiva Câmara Municipal, com 14,7%.

Em contrapartida, como pontos fracos, surge em destaque, tal como na questão da avaliação, o estacionamento, com 24,2% e, com menos de metade da percentagem, a degradação dos imóveis (11%) e a pouca iluminação/Falta de Segurança (10,6%).

	Responses	
	N	Percent
Estacionamento	66	47,48%
Degradação dos imóveis	30	21,58%
Pouca iluminação / Falta de Segurança	29	20,86%
Ausência de pensamento urbano e organizado	21	15,11%
Falta de programação anual	19	13,67%
Mobilidade / Acessibilidade	14	10,07%
Falta de informação e sinalética eficaz	11	7,91%
Falta de fiscalização / Policiamento	10	7,19%
Falta de espaços verdes / de lazer	10	7,19%
Nada / Não sei	21	15,11%
Total de inquiridos	139	100,0%

*Tabela 27 – Pontos Fracos do Centro Histórico - Empresários (Produção Própria)*

### **9.1.3 - Análise Descritiva da Satisfação Global**

Numa escala de 1 (Reduzida) a 10 (Elevada), os empresários revelam uma elevada satisfação em trabalhar e, nos casos que se aplica, viver no Centro Histórico de Braga, com uma média de 7,78 que se traduz na positiva qualidade de vida que afirmam existir neste núcleo (7,14) e na vontade de aqui permanecerem nos próximos três anos (96,4%).

Não é, contudo, para trabalhar que recomendam o Centro Histórico, em 1º lugar, mas sim para visitar (8,85), seguido, então, de trabalhar (7,43), estudar (7,38), investir (7,28) e, só em último lugar, viver (7,17), o que de certa forma é visto como um contrassenso e uma problemática a ter, seriamente, em conta.

### **9.1.4 - Análise Descritiva da Gestão do Centro Histórico**

Procurando conhecer a perceção dos empresários face à gestão do Centro Histórico, estes foram inquiridos sobre os agentes que devem promover um Plano de Revitalização do Centro Histórico, e, ainda, se consideram existir, atualmente, cooperação entre estes agentes e entre os próprios empresários.

Naturalmente, a Câmara Municipal de Braga é a entidade tida como imprescindível à promoção de um Plano de Revitalização do Centro Histórico mas já é notória uma sensibilização para a interação entre os diversos agentes que se reflete numa percentagem significativa na identificação de outras entidades como a Associação



Comercial de Braga (9%), as associações culturais (5,5%), a Universidade do Minho (3,4%), as empresas públicas (2,9%) e as empresas privadas (2,3%).

	Responses	
	N	Percent
Câmara municipal de Braga	136	97,84%
Associação Comercial de Braga	88	63,31%
Associações Culturais	54	38,85%
Universidade do Minho	33	23,74%
Empresas Públicas	28	20,14%
Empresas Privadas	22	15,83%
Incubadoras	11	7,91%
Associações Desportivas	1	0,72%
Juntas de Freguesia	1	0,72%
Total de inquiridos	139	100,0%

*Tabela 28 – Agentes Promotores do Plano de Revitalização - Empresários (Produção Própria)*

Relativamente ao espírito de cooperação existente, este é ainda pouco ou nada visível para os empresários que, numa escala de 1 a 10, lhe atribuem uma média de 2,74, no caso dos agentes de gestão, e 2,84, no caso dos próprios empresários.

### 9.1.5 - Análise Descritiva da Visão Futura

Olhando para uma intervenção no Centro Histórico, a médio/longo prazo, os empresários definem como principais públicos-alvo a ter em conta os visitantes e turistas, com 48,2% das respostas e os residentes e trabalhadores, com 41%, definindo os principais projetos a implementar ao nível do marketing/internacionalização, das políticas locais, dos transportes e do comércio.

	Frequency	Percent	Valid Percent
Visitantes e Turistas	67	48,2	48,2
Residentes e Trabalhadores	57	41,0	41,0
Negócios e Indústria	12	8,6	8,6
Estudantes	1	,7	,7
Todos	1	,7	,7
Todos no Global	1	,7	,7
Total	139	100,0	100,0

*Tabela 29 – Públicos-alvo do Centro Histórico - Empresários (Produção Própria)*

Dentro do marketing/internacionalização são apresentados quatro projetos chave que passam pela criação de atividades anuais capazes de atrair turistas e visitantes (36,1% das respostas), pela definição de uma imagem de marca do Centro Histórico, como já havia sido abordado anteriormente (21,8%), pela criação de um cartão turístico de acesso aos transportes urbanos e espaços culturais (20,1%) e pela requalificação de iniciativas como a Braga Romana (19%).

Ao nível das políticas locais as opções já são mais abrangentes surgindo como principais projetos a implementar o lançamento de incentivos à requalificação de habitações degradadas (13,9%), a requalificação de espaços desaproveitados (11,3%) e a sinalização de todos os pontos de interesse (10,6%).

No que concerne aos transportes, o aumento das ruas de estacionamento é identificado por 17,7% das respostas, seguido da facilitação do acesso automóvel aos residentes (8,9%), criação de ciclovias (8,7%) e criação de um horário noturno extensível, aos fins-de-semana, dos Transportes Urbanos de Braga (TUB), com 8,2%.

Finalmente, ao nível do comércio, entre os vários projetos indicados, os empresários consideram imprescindível promover formação gratuita para os comerciantes e seus funcionários (34,4% das respostas) e fomentar o associativismo empresarial (22,8%).

De todos os projetos citados, os três fulcrais a levar a cabo a médio/longo prazo são o aumento das ruas de estacionamento gratuito (22,8%), a requalificação dos espaços desaproveitados (11,3%) e o lançamento de incentivos à requalificação de habitações degradadas (10,4%).

	Responses	
	N	Percent
Aumentar as ruas de estacionamento gratuito	79	56,83%
Requalificar espaços desaproveitados	39	28,06%
Lançar incentivos à requalificação de habitações degradadas	36	25,90%
Criar um Plano Estratégico de Desenvolvimento	28	20,14%
Criar incentivos fiscais para atração de investidores / empresários	20	14,39%
Requalificar iniciativas como a Braga Romana	14	10,07%
Criar incentivos fiscais à atração de novos residentes	13	9,35%
Promover formação gratuita para os comerciantes e seus funcionários	13	9,35%
Retomar a circulação do Elétrico	12	8,63%
Fomentar o associativismo empresarial	11	7,91%
Facilitar o acesso automóvel aos residentes	11	7,91%
Total de inquiridos	139	100,0%

*Tabela 30 – Projetos Prioritários para o Centro Histórico - Empresários (Produção Própria)*

## **9.2 – Resultado dos Turistas**



### 9-2.1 - Variáveis demográficas

Do total dos inquiridos, obtivemos, num universo de 144 questionários (n=144), uma percentagem de pessoas do sexo feminino de 63,2%, sendo a restante taxa equivalente ao sexo masculino, concentrando-se a maior percentagem entre os 17 e os 22 anos de idade (34,7%) e os 23 a 28 anos (28,5%).

	Frequency	Percent	Valid Percent
17 - 22	50	34,7	34,7
23 - 28	41	28,5	28,5
29 - 34	20	13,9	13,9
35 - 40	12	8,3	8,3
41 - 46	9	6,3	6,3
47 - 52	6	4,2	4,2
53 - 58	4	2,8	2,8
59 - 64	2	1,4	1,4
Total	144	100,0	100,0

*Tabela 31 – Idade dos Turistas (Produção Própria)*

Chegam ao Centro Histórico de Braga, maioritariamente, oriundos de cidades portuguesas (76,4%) como Porto (11,1%) e Viana do Castelo (6,3%) e, no caso dos estrangeiros, espanhóis (4,9%), brasileiros (3,5%) e italianos (2,8%), na qualidade de visitantes (47,9% dos inquiridos), particularmente, por razões de lazer (33,5%) e património (30,3%), tendo por principal fonte de informação os amigos (46,4%) e utilizando, em grande parte dos casos, como meio de transporte o carro particular (43,1%). A frequência da visita é, em 31,3% dos casos, anual.

	Frequency	Percent	Valid Percent
Portugal	110	76,4	76,4
Espanha	7	4,9	4,9
Brasil	5	3,5	3,5
Itália	4	2,8	2,8
Suiça	2	1,4	1,4
Reino Unido	2	1,4	1,4
Alemanha	2	1,4	1,4
Angola	1	,7	,7
África do Sul	1	,7	,7
França	1	,7	,7
China	1	,7	,7
Guiné-Bissau	1	,7	,7
Arménia	1	,7	,7
Polónia	1	,7	,7
Turquia	1	,7	,7
Irão	1	,7	,7
Síria	1	,7	,7
Geórgia	1	,7	,7
Colômbia	1	,7	,7
Total	144	100,0	100,0

*Tabela 32 – País de Origem dos Turistas (Produção Própria)*

Mais de metade dos inquiridos (56,3%) optam por pernoitar na cidade, escolhendo, para se alojarem, no caso de visitas mais longas como as dos estudantes não residentes, o apartamento (35,4%) e, nas visitas de menor duração, preferencialmente, o hotel (13,9%).

	Frequency	Percent	Valid Percent
Apartamento	51	35,4	56,7
Hotel	20	13,9	22,2
Residêncial	7	4,9	7,8
Hostel	5	3,5	5,6
Casa de amigos	4	2,8	4,4
Pousada	3	2,1	3,3
Total	90	62,5	100,0
Não Respondem	54	37,5	
Total	144	100,0	

*Tabela 33 – Alojamento escolhido pelos Turistas (Produção Própria)*

No que concerne à duração média da visita, os inquiridos afirmaram ficar, na sua maioria, mais do que 4 dias, os estudantes não residentes em maior percentagem (66%) do que os restantes visitantes/turistas, com 35,4%.

	Frequency	Percent	Valid Percent
Mais de 4 dias	33	66,0	66,0
Menos de um dia.	7	14,0	14,0
2 a 3 dias	6	12,0	12,0
3 a 4 dias	3	6,0	6,0
1 a 2 dias.	1	2,0	2,0
Total	50	100,0	100,0

*Tabela 34 – Duração da Visita dos estudantes não residentes (Produção Própria)*

	Frequency	Percent	Valid Percent
Mais de 4 dias	51	35,4	35,4
1 a 2 dias.	30	20,8	20,8
2 a 3 dias	26	18,1	18,1
Menos de um dia.	25	17,4	17,4
3 a 4 dias	12	8,3	8,3
Total	144	100,0	100,0

*Tabela 35 – Duração da Visita dos turistas/visitantes (Produção Própria)*

### **9.2.2 - Análise descritiva da avaliação do Centro Histórico**

Procurando obter um diagnóstico da realidade percebida pelos visitantes, turistas e estudantes não-residentes do Centro Histórico, estes foram inquiridos sobre uma série de parâmetros de avaliação, começando por ser desafiados a classificar o Centro Histórico de Braga, numa escala de 1 (Totalmente Insatisfeito) a 5 (Muito Satisfeito), em 13 parâmetros tidos como importantes para a obtenção da satisfação de quem visita este núcleo.

A melhor classificação é atribuída ao Comércio Ativo, Atrativo e Diversificado (3,98), seguindo-se a oferta gastronómica (3,94) e as áreas pedonais (3,86). No sentido oposto, e tal como sucedeu com os empresários, a quase totalidade dos inquiridos revelou-se bastante insatisfeita com a ausência de estacionamento gratuito (2,47).



	Mean	Std. Deviation
Comércio Ativo, Atrativo e Diversificado	3,98	,734
Oferta Gastronómica	3,94	,834
Áreas Pedonais	3,86	,898
Espaços de Lazer	3,83	,822
Oferta Turística	3,82	,790
Limpeza das Ruas	3,81	,847
Segurança Pedonal	3,74	,875
Vida Noturna	3,65	,872
Transportes Públicos Frequentes e Bem Articulados	3,60	,831
Sinalização de Pontos de Interesse	3,49	,931
Fácil Acesso Automóvel	3,48	,996
Internet Livre para todos	3,26	1,069
Estacionamento Gratuito	2,47	1,115
Valid		

*Tabela 36 – Qualidade de vida do Centro Histórico (144) - Turistas (Produção Própria)*

Como pontos fortes do Centro Histórico distinguem o seu património (25,9%) e, novamente, o seu comércio ativo e diversificado (10,5%).

Em contrapartida, o estacionamento é desde logo assinalado como principal ponto fraco (21,3%), assim como as acessibilidades confusas, difíceis e escassas (10%).

### **9.2.3 - Análise Descritiva da Satisfação Com a Visita**

Quer a imagem quer a qualidade de vida global que os visitantes, turistas e estudantes não-residentes apreendem com a sua visita é bastante positiva, estando nos 7,38 e 7,67, respetivamente, numa escala de 1 a 10, o que se traduz no seu nível de satisfação com a visita (7,77) e na sua intenção de voltar a Braga (8,66).

	Mean	Std. Deviation
9. Nível de satisfação com a visita	7,77	1,713
10. Tenciona voltar a Braga?	8,66	1,511
11. Recomendaria uma visita a Braga a amigos?	8,85	1,381

*Tabela 37 – Satisfação pela visita - Turistas (Produção Própria)*

Ao nível do consumo estimasse uma despesa média de 1103,04 euros, no caso dos estudantes não residentes e de 1040 no caso dos restantes visitantes/turistas que, para além dos valores de transporte, alimentação e alojamento, inclui a compra em lojas do Centro Histórico, com maior incidência para produtos gastronómicos (28,9% dos inquiridos), roupa (22,5%) e recordações/Postais (10,6%).

	Responses		Percent of Cases
	N	Percent	
Gastronómicos	63	28,90%	49,60%
Roupa	49	22,50%	38,60%
Recordações / Postais	23	10,60%	18,10%
Regionais / típicos	21	9,60%	16,50%
Calçado	10	4,60%	7,90%
Produtos de Beleza	9	4,10%	7,10%
Mercearia	7	3,20%	5,50%
Acessórios	7	3,20%	5,50%
Vinho	7	3,20%	5,50%
Livros	5	2,30%	3,90%

*Tabela 38 – Tipo de produtos comprados e lojas visitadas - Turistas (Produção Própria)*

Quando desafiados a descrever o Centro Histórico de Braga, vemos que a grande maioria dos inquiridos vê neste núcleo, particularmente, um centro de beleza sublime (28,4%), agradável/ acolhedor (20,9%) e histórico/emblemático (11,4%). Uma imagem positiva que recomendam, em primeiro lugar, numa escala de 1 a 10, para visitar (7,44), seguida de para estudar (6,29), trabalhar (5,83), viver (5,51) e, em último lugar, investir (5,46).

Em modo de comentário, os inquiridos deixam três sugestões principais que passam por tornar o estacionamento gratuito (32,6%), ter uma maior aposta turística (10,9%) e criar uma programação regular (8,7%).

	Responses		Percent of Cases
	N	Percent	
Tornar estacionamento gratuito	15	32,6%	37,5%
Mais aposta turística	5	10,9%	12,5%
Criar uma programação regular	4	8,7%	10,0%
Maior divulgação / promoção	3	6,5%	7,5%
Transportes públicos mais regulares e abrangentes	3	6,5%	7,5%
Mais policiamento	2	4,3%	5,0%
Restaurar edifícios degradados	2	4,3%	5,0%
Falta de preparação para acolher pessoas com deficiência	2	4,3%	5,0%
Não respondeu	1	2,2%	2,5%
Precaver abrigos já que é uma zona de aguaceiros	1	2,2%	2,5%

*Tabela 39 – Sugestão, reclamação ou comentário – Turistas (Produção Própria)*

## **Parte III – Conclusões, Recomendações e Reflexões**



## Capítulo X

### Diagnóstico do Centro Histórico de Braga

“Outrora, o centro urbano era policêntrico ou multifuncional, pois simultaneamente funcionava como centro geográfico, centro comercial, centro religioso, centro administrativo e centro de lazer. Hoje, perdeu muita desta centricidade em favor de espaços mais periféricos que obtiveram as suas próprias centralidades ganhando força pela mão de agentes económicos privados (construtores civis e grupos económicos detentores de cadeias especializadas de distribuição a retalho) e de organizações públicas (o Tribunal e a Segurança Social).” (Bússola, 2005)

Embora não seja dos núcleos urbanos que vive uma realidade mais alarmante, o Centro Histórico de Braga é considerado uma área urbana complexa que foi vivendo, ao longo dos anos, um processo de desumanização e esquecimento, incentivado pelas políticas de facilitação de créditos e pelo incentivo à construção e compra de casa além das suas fronteiras que fez sortir uma migração massiva da população para a periferia. A recuperação do edificado, iniciada na década de 80, torna-se lenta e limitada por problemas de propriedade e direitos, capacidade de alojamento e direitos de uso associados à limitação construtiva que força a responsabilidade, quase exclusiva, da autarquia. (Bússola, 2005)

De acordo com os Censos 2011, na Área de Reabilitação Urbana do Centro Histórico de Braga residem cerca de 13823 habitantes. Do edificado habitado, a maior percentagem da população torna-se, consideravelmente, envelhecida, pouco instruída e com alguns problemas sociais como o desemprego e, a ele associado, a pobreza, o alcoolismo e a desestruturação familiar. Pessoas com menor poder de compra e práticas menos apreciadas por parte de quem vive no Centro Histórico em melhores condições, gerando-se a diferenciação social que, ao reduzir o poder de compra residente, reforça a dependência dos estabelecimentos da periferia, e, ainda, descontinuidades culturais entre visitantes e residentes. O comércio tradicional perde a sua centralidade, no final dos anos 80, quando confrontado com estes novos agentes económicos, em maior dimensão.

No entanto, o comércio tem-se conseguido manter ativo no Centro Histórico já que, segundo os dados recolhidos no segundo levantamento comercial levado a cabo no

âmbito do presente estudo, em março de 2015, existiam, na área geográfica de abrangência das 50 ruas em análise, 524 estabelecimentos ativos, 207 serviços e 186 espaços vazios/devolutos, sendo este último um número que retrata uma área subaproveitada ou devoluta, não incluindo os inúmeros segundos e terceiros andares que não foram possíveis contabilizar mas que, com a reduzida ocupação residencial, são utilizados como armazenamento das funções comerciais, localizadas no rés-do-chão.

São cerca de 45.000 metros quadrados de área de venda ativa, grande percentagem dos quais ocupados com as principais atividades económicas instaladas, entre as quais predomina o vestuário, seguido da restauração, pastelaria, cafetaria, cabeleireiro e serviços de advocacia. Em menor escala, embora ainda em número relevante, surgem as ourivesarias e sapatarias. Com maior oferta comercial surgem a Avenida Central, Rua de S. Marcos, Rua dos Chãos, Rua D. Diogo de Sousa e Rua do Souto; já a oferta de um maior número de serviços concentra-se na Avenida da Liberdade, Praça Conde Agrolongo, Rua D. Afonso Henriques e Avenida Central. Dada a sua dimensão, é também na Avenida Central que se concentra o maior número de espaços vazios/devolutos, assim como no Largo de Nossa Senhora a Branca, Rua Frei Caetano Brandão, Rua D. Afonso Henriques e Rua do Souto.

É, também, importante referir que o Centro Histórico tem sabido manter as suas funções de centro cívico e administrativo e que se sente uma vontade crescente de residir neste núcleo urbano, particularmente a partir da aquisição de habitação própria, pelo seu simbolismo, centralidade e História, limitada por alguns constrangimentos no momento da compra/arrendamento, como o custo e a falta de garagem, mas que não têm invalidado a dinâmica de reabilitação urbana, já visível. Ao nível do turismo, o Centro Histórico está, em sequência da própria cidade, a viver um período ascendente que acarreta consigo uma série de oportunidades e desafios.

O estudo e análise realizados às várias dimensões do Centro Histórico permitiu identificar vários problemas que podem ser encarados como oportunidades e /ou desafios face ao potencial do Centro Histórico de Braga, nomeadamente:

- Parte considerável do edificado sob a alçada de agências imobiliárias ou com interesses imobiliários que elevam demasiado os preços, tornando-os inacessíveis à diversidade da população e, ainda, uma percentagem considerável

de imóveis cuja propriedade é de vários herdeiros que não se entendem em questões de partilhadas, invalidando o processo de venda;

- Um número residual de edificado propriedade da Câmara Municipal que invalida a sua capacidade de intervenção;
- Uma clara degradação de parte do edificado;
- Uma eventual falta de adequação tipológica dos edifícios para ocupação dos pisos superiores para habitação ou serviços;
- Subversão de cadastro das casas: a existência de casas juntas, aglomerados, falta de regras de edificação que gera mais tráfego, mais dificuldade de estacionamento e mais custos;
- Arrendatários com rendas antigas muito baixas;
- Mentalidade voltada para a construção em quantidade ao invés de com qualidade, sem perspetiva de investir numa linha estratégica de revitalização Urbana;
- Falta de atratividade para os jovens;
- Fragmentação do poder municipal de intervenção no centro urbano;
- Limitada colaboração entre entidades com responsabilidades na gestão do Centro Histórico, a vários níveis;
- Empresários individualistas que enfraquecem as possibilidades de planeamento coletivo e rendibilidade económica dos negócios;
- Baixos quadros de apoio financeiro;
- Bicefalias no serviço de vigilância, com uma redundância de competências entre entidades que dificulta o concerto de atividades numa área fulcral à gestão da identidade do centro urbano;
- Legislação como desestímulo à requalificação dos edifícios;
- População sem capacidade económica e investidores sem confiança;



- Uma série de intervenções urbanísticas mal concebidas que contribuíram para a sua descaraterização;
- Falta de espaços verdes e jardins;
- Acessibilidade ao centro fortemente condicionada ao utilizador da cidade;
- Ausência de ciclovias;
- Falta de estacionamento gratuito ou a baixo custo;
- Estacionamento desregrado;
- Estacionamento monopolizado: uma operadora controla a quase totalidade dos parques subterrâneos e uma outra operadora controla os parques à superfície. Problemática agravada pelo litígio, atualmente, a decorrer entre esta última operadora e a Câmara Municipal que se estima prolongar por longos anos, impossibilitando a ação do município;
- Limpeza de ruas insatisfatória.

Esta realidade deve-se a uma conjugação irrefletida de problemas atuais e anteriores, nomeadamente, a ausência de um Plano Estratégico de Desenvolvimento e um Plano de Marketing do Centro Histórico concertados e orientadores dos vários agentes, bem como a ausência de sistemas de incentivos à reabilitação e à habitação, ausência de boas políticas de urbanismo, entre outros.

É necessário pensar o Centro Histórico de Braga de uma forma coerente, integrada e responsável, implementando uma nova cultura de planeamento estratégico assente no consenso, cooperação, participação e compromisso entre os agentes públicos e privados, com uma eficaz comunicação e divulgação de boas práticas e demais instrumentos de marketing capazes de estimular a mobilização interna e a atração de investimento.

Tal como Almeida (2013, p.73) afirma, “Os lugares são na verdade produtos cujos valores e identidades devem ser planeados e promovidos. As cidades que não conseguem fazer um bom planeamento e uma boa promoção correm o risco da estagnação económica e a perda de competitividade.”

Neste contexto, para definir uma estratégia é necessário identificar os recursos do Centro Histórico de Braga, analisar os seus pontos fortes e pontos fracos e definir o seu potencial em termos de vantagem competitiva, em relação aos seus concorrentes, de forma a traçar o melhor meio de otimizar esses mesmos recursos e capacidades, tirando proveito das oportunidades existentes no meio envolvente.

O Centro Histórico de Braga, claramente, inserido no contexto da respetiva cidade, detém uma série de fatores a considerar e a rentabilizar no âmbito do Marketing Estratégicos, nomeadamente:

- Localização privilegiada, já que Braga é ponto de ligação com o Gerês, Guimarães, Vila Nova de Famalicão, Porto e Galiza;
- Património rico e, maioritariamente, religioso que, aliado ao edificado imprime neste núcleo urbano uma beleza escultural assinalável;
- Clima tipicamente atlântico temperado, favorecido pela sua localização entre as serras e o Oceano Atlântico;
- Um alargado leque de figuras locais notáveis como os arquitetos André Soares e Carlos Amarante; o médico e filósofo Francisco Sanches ou os irmãos Roby que morreram nas campanhas de pacificação de África no início do século XX, entre muitos outros;
- A concentração de uma oferta comercial de imagem externa muito positiva;
- Potencial Turístico;
- Serviços Âncora;
- Espaços de Lazer e Cultura.

### **10.1 - Análise SWOT**

Depois de conhecida, quanto possível, a realidade do Centro Histórico de Braga e equacionadas as suas potencialidades e fragilidades, estão reunidas as condições para a conceção da sua Análise SWOT, a qual visa encontrar os fatores de diferenciação

competitiva num contexto de concorrência entre o Centro Histórico de Braga e os demais centros históricos envolventes.

“Espera-se que o território, consciente de que depende, em primeira mão, de si mesmo, seja capaz de retirar partido das oportunidades e de ultrapassar as ameaças, fazendo uso das suas forças e superando as suas fraquezas.” (Azevedo, Magalhães & Pereira, 2010)

<p><b>Pontos Fortes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Localização geográfica</li> <li>- Património Histórico</li> <li>- Turismo Religioso</li> <li>- Vasta área pedonal</li> <li>- População Simpática e Acolhedora</li> <li>- Comércio Ativo</li> <li>- Gastronomia</li> <li>- Rede Wi-fi</li> <li>- Eventos Âncora</li> <li>- Infraestruturas de Apoio ao Empreendedorismo</li> <li>- Fator Custo Comparável</li> </ul>	<p><b>Pontos Fracos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tecido empresarial com baixo nível de competitividade</li> <li>- Desertificação</li> <li>- Inexistência de programação regular</li> <li>- Inexistência de cicloviarias</li> <li>- Baixa valorização do património cultural</li> <li>- Encerramento de estabelecimentos comerciais</li> <li>- Estacionamento caro</li> <li>- Acessibilidades confusas e escassas</li> <li>- Reduzida animação noturna</li> <li>- Postura comercial individualista</li> <li>- Ausência de Pensamento Urbano e Organizado</li> <li>- Falta de uma eficaz sinalização e mapeamento dos pontos de interesse</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabalho em Rede – Cooperação e concertação entre agentes</li> <li>- Requalificação de ativos</li> <li>- Comércio inovador, criativo e com conceito</li> <li>- Requalificação do Parque Habitacional e comercial degradado</li> <li>- Crescente Procura Turística</li> <li>- Instalação de Lojas Âncora</li> <li>- Cansaço do formato dos centros comerciais</li> <li>- Integração no Quadrilátero</li> <li>- Boas relações com a Galiza</li> </ul>	<p><b>Ameaças</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Envelhecimento Populacional</li> <li>- Fraco Crescimento Económico</li> <li>- Perda do Poder de Compra</li> <li>- Degradação do Parque Habitacional</li> <li>- Concorrência das Cidades Limítrofes</li> <li>- Queda de Emprego</li> <li>- Centros comerciais e grandes superfícies</li> </ul>

*Tabela 40 – Análise SWOT (Produção Própria)*

Como fatores de diferenciação do Centro Histórico, apresentando-se, como tal, como fatores críticos de sucesso, destacam-se a sua vasta área pedonal, a monumentalidade, o legado histórico e a dinâmica comercial, que se tem feito sentir de forma ascendente.

Feita a análise SWOT do Centro Histórico de Braga, e tendo em conta os seus fatores críticos de sucesso, foram definidos os principais objetivos, linhas e projetos estratégicos de atuação:

## 10.2 - Medidas a Implementar

Visão: Centro histórico vivo, sustentável, inteligente, inovador e inclusivo, assente nos princípios de cooperação, associativismo, compromisso, transparência, inovação e participação ativa.

<b>OBJETIVO PRINCIPAL</b>			
Afirmar o Centro Histórico de Braga como centro urbano de qualidade e inovação, difusor de conhecimento e cultura e polo atrativo de investimento e desenvolvimento sustentável e inclusivo.			
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preservar, restaurar e potencializar o património cultural e histórico e requalificar o espaço público;</li> <li>- Fixar população no Centro Histórico;</li> <li>- Potencializar o capital humano, social e organizacional;</li> <li>- Reforçar o valor identitário na comunidade local;</li> <li>- Apostar na qualidade ambiental e do espaço público;</li> <li>- Fomentar o empreendedorismo endógeno e criativo;</li> <li>- Fomentar a política do planeamento urbano;</li> <li>- Apostar na excelência da experiência turística;</li> <li>- Fomentar o desenvolvimento estratégico e em rede;</li> <li>- Dinamizar o mercado de arrendamento;</li> <li>- Estimular a cultura e o lazer.</li> </ul>			
<b>LINHAS ESTRATÉGICAS</b>			
1 - Núcleo Urbano Competitivo	2 - Núcleo Urbano Inovador	3 - Núcleo Urbano Cultural e Artístico	4 - Núcleo Urbano Ativo, Coeso e Sustentável
<b>PROJETOS ESTRATÉGICOS</b>			
<b>Promoção/Afirmação Territorial</b>			
Criar uma Política de Marketing Territorial (Imagem, <i>slogan</i> identitário, cartazes de boas-vindas...)			
Criar Portal da Cidade			
Criar novos roteiros temáticos			
Valorizar os recursos históricos, culturais, arqueológicos e museológicos			
Desenvolver o turismo religioso			
Implementar Programa de Turismo com diversas atividades desportivas, workshops e culturais/tradicionais			
Desenvolver os equipamentos e a promoção turística			

Criar cursos modelares sobre a História Bracarense
Desenvolver oferta turística <i>low-cost</i> , jovem e intimista
Acentuar divulgação da oferta de rede <i>wi-fi</i>
Criar cartão do Centro Histórico de Braga com acesso a monumentos, museus e transportes
Criar rede de espaços de referência do Centro Histórico
<b>Gestão e Planeamento Estratégicos</b>
Desenvolver a cooperação interinstitucional
Favorecer a participação de entidades públicas e privadas na gestão urbana
Criar uma visão estratégica de ação integradora
Criar estrutura organizacional e Plano de Revitalização do Centro Histórico que vise a candidatura a Património Mundial da Humanidade num prazo de 20 anos
Desenvolver um Plano Estratégico de marketing orientado para a promoção territorial e a captação de investimento
Melhorar regras de funcionamento e fiscalização dos bares noturnos
Criar sistemas de monitorização e informação do Centro Histórico
Criar programa de marketing de proximidade
Fomentar a participação ativa através da dinamização de fóruns de opinião sobre o Centro Histórico
Utilizar as TIC como forma de democratizar e tornar mais eficiente a gestão do Centro Histórico
Criar Carta de Ordenamento da Atividade Comercial
Incluir o urbanismo comercial enquanto prioridade nas agendas políticas
Criar acordos de estacionamento benéficos e específicos para residentes
Realizar parcerias com as instituições de ensino superior para a realização de eventos no centro da cidade
Promover um policiamento e fiscalização mais eficaz
Lançar concursos de conceção de ideias à população, profissionais e alunos do ensino superior
<b>Espaço Urbano</b>
Criar projeto-piloto de cobertura criativa de uma artéria
Requalificar edifícios/espaços subaproveitados
Estimular expressões de arte urbana, atrativa e caracterizadora, no espaço público
Melhorar limpeza dos espaços
Reformular sinalética, adaptando-a à circulação de invisuais e tornando a cidade mais agradável, visualmente
Lançar Programa de Qualificação Paisagística para a instalação/requalificação de espaços verdes e de lazer
<b>Infraestruturas e Equipamentos</b>
Reduzir número de ruas de estacionamento pago
Transformar edifício da Rua do Castelo em alojamento
Criar um grande parque infantil numa zona central
Aumentar número de viagens ferroviárias diárias Braga - Lisboa

Dar prioridade aos transportes públicos, assegurando a sua sustentabilidade, acessibilidade e preços razoáveis
Lançar programa de mobilidade suave
Transferir a sede da AAUM para o Centro Histórico
Criar espaços de jogo e entretenimento
Implementar Programa de Fiscalização do Estacionamento
Criar e promover avenças de estacionamento promocional/gratuito
Implementar um Clube Sénior
Instalar equipamentos de som para música ambiente
Aumentar e melhorar sinalética e sinalização
Colocar sinalização dos monumentos com a sua descrição, também, em braille
Criar rede de ciclovias, disponibilizar bicicletas e condições de estacionamento das mesmas
Instalar Oficinas Criativas em espaços desaproveitados
Complementar mobiliário urbano (sanitários públicos, bebedouros, micro pulverizadores no espaço público...)
Criar ligação direta dos transportes urbanos da Central de Camionagem ao Centro Histórico
Melhorar condições de estacionamento de autocarros turísticos no Centro Histórico e zonas limítrofes
Introduzir <i>Bus Rapid Transit</i> com ligação direta ao centro
Aumentar circulação interna dos transportes públicos ecológicos
Requalificar Mercado Municipal
Criar horário extensível dos TUB, aos fins-de-semana
<b>Atividades Económicas</b>
Criar incentivos fiscais à fixação de unidades económicas
Promover a implementação do selo de qualidade do comércio a retalho
Incentivar novos negócios de apoio doméstico
Criar, mensalmente, Dia <i>Outlet</i> em todas as lojas da zona comercial
Alterar perfil de comerciante para perfil de empresário
Criar projeto de captação de lojas âncora
Fomentar a abertura do comércio além das 19h00 e durante o fim-de-semana
Fomentar a cooperação, associativismo e a criação de parcerias empresariais
Implementar serviços de apoio à terceira idade
Criar cursos de formação linguística para comerciantes
Criar cursos de TIC e marketing digital
Ocupar casas devolutas por <i>Pop-Ups</i>
Apoiar o desenvolvimento de empresas bracarenses com conceito
Estimular a requalificação dos centros comerciais de 1ª geração
Lançar Programa de Captação de Lojas Econográficas
Cultivar modelo “Street Market”
Regularizar as esplanadas e a publicidade
Abrir um maior número de gelatarias
Estimular o surgimento de <i>clusters</i> que criem uma imagem forte dos setores de referência do Centro Histórico
Utilizar tecnologias de informação e comunicação sofisticadas e atrativas
Abrir mais bares noturnos

Decorar, de forma criativa, as montras de lojas vazias/devolutas
Fomentar a utilização da plataforma I Shop Braga como página oficial do comércio do Centro Histórico de Braga
Oferecer o aparcamento aos clientes
Criar iniciativas de reforço da animação de rua
Criar marca “made in Braga”
Criar Guia do Comércio
Reabertura de espaços comerciais de referência com um modelo repensado
Criar cartões presente válidos em várias lojas
Abrir uma creche grátis para clientes do comércio tradicional
Criar Posto do Comércio com showroom permanente de produtos/criações locais
Criar rede de serviço de entregas
<b>Edificado/Habitação</b>
Criar incentivos fiscais à habitação
Criar Programa de Promoção e dinamização da reabilitação do edificado e do mercado de arrendamento
Permitir inovações ao nível das tipologias dos espaços de residência que não invalidem a sua caracterização
Melhorar a eficiência energética dos atuais e novos edifícios
Fomentar a existência de zonas mistas com espaços para habitação, atividades profissionais, educativas, serviços e atividades de lazer ( <i>Habitat</i> agrupado)
Atrair estruturas de residência coletiva para estudantes
Criar uma bolsa de habitação para arrendamento destinada a estudantes e investidores
Criar prémio de mérito anual de reabilitação
Criar parcerias municipais com empresas de reabilitação
<b>Cultura</b>
Abrir espaços privados ao público, nomeadamente, jardins, auditórios, etc
Promover a realização de concertos nas igrejas
Fomentar as atividades culturais e artísticas no espaço público
Requalificar iniciativas como a Braga Romana
Apoiar grupos locais com potencial de evolução e afirmação como os ranchos, cavaquinhos, etc
Organizar, anualmente, simpósio nacional de cultura
Promover pequenas sessões culturais em cafés e escolas
Criar Arquivo Cultural aberto ao público
Requalificar e projetar as festividades de S. Geraldo, padroeiro de Braga
Reabilitar Cinema S. Geraldo
Fazer, anualmente, um Mercado de Natal, com dimensão regional ou nacional
Fazer, anualmente, Festa de Ano Novo
Rentabilizar o edifício GNRation enquanto incubadora de atividades artísticas e culturais
Criar um Centro Associativo
Criar aplicação móvel de visitas guiadas interativas

*Tabela 41 – Quadro resumo das medidas a implementar (Produção Própria)*

E o desafio que se coloca hoje e no futuro ao Centro Histórico de Braga é precisamente que este funcione como uma organização que impulsiona a gestão e o pensamento estratégico, tendo a capacidade de enfrentar harmoniosamente as situações resultantes da turbulência da envolvente.

Para tal, será necessário encarar o Centro Histórico como uma zona de prioridade de intervenção e criar uma entidade/grupo de trabalho de intervenção que congregue os operadores públicos e privados, devendo os seus elementos ser distribuídos por três funções-chave: monitorização estratégica, monitorização operacional, monitorização de realizações e resultados.

Partindo de uma atuação participativa e integrada, que promova sessões de debate e a partilha de opinião da própria comunidade, esta estrutura deve atuar de forma sistemática na definição de uma visão e objetivos, formulação de uma estratégia, formulação de um plano de ação e sua implementação e monitorização contínua.





## **Capítulo XI**

### **Conclusão**

#### **11.1 - Conclusões Gerais**

A atualidade da temática apresentada não será, por certo, posta em causa, sendo cada vez mais corrente o seu estudo e o amplo debate entre universidades, estruturas governamentais e associativas do comércio, empresários e residentes, entre outros.

É indiscutível a importância da gestão integrada do centro urbano assente em fatores-chave como o comércio de proximidade que, mais do que um desafio é já uma necessidade para o desenvolvimento da economia local e, conseqüente, desenvolvimento sustentável de um dado território. Este processo de revitalização urbana e comercial, no seu todo, impõe a adoção de um envolvimento ativo entre as partes que se reflita na criação de parcerias público-privadas.

Mais do que qualquer infraestrutura, o Centro Histórico de Braga necessita apostar fortemente na afirmação da sua dimensão intangível, através da requalificação do edificado, do reordenamento do espaço público, de uma estimulação cultural, de acontecimentos, de eventos, de uma qualidade de vida que já atinge níveis de exigência mais elevados do que qualquer infraestrutura básica.

Por força da atividade turística, o Centro Histórico de Braga está a ser crescentemente valorizado e divulgado no exterior, um aspeto positivo que permite, obviamente, olhar para o futuro com outro otimismo.

Mas só se consegue tornar o centro histórico um centro criativo e competitivo se a sua riqueza e a economia assentarem no conhecimento, no talento e na inovação dos próprios bracarenses.

Todas as conclusões tiradas ao longo da realização deste trabalho de projeto demonstram a importância da gestão e do marketing estratégicos no desenvolvimento integrado da cidade. Importa salientar, porém, que é erróneo pensar que o planeamento estratégico necessita de projetos megalómanos. A transformação e o progresso do Centro Histórico dependem sim de grandes ações pontuais mas, sobretudo, de pequenas ações realizadas de forma articulada e conjunta.

Este Plano de Revitalização surge, assim, como uma proposta que deve ser analisada e completada após o parecer de todos os principais agentes intervenientes no Centro Histórico, de forma a criar-se um documento final, um potencial quadro de referência para a ação desses diversos agentes, públicos e privados, o qual deve ser avaliado com regularidade e legitimado num processo contínuo. Importa que este estudo desperte consciências, promova a decisão política, construa medidas, desburocratize processos, despolete a ação e desencadeie a intervenção.

Para que estes objetivos sejam possíveis de alcançar torna-se indispensável:

**a) Ao nível da Promoção/Afirmação Local**

- A colaboração, a comunicação e o envolvimento da população enquanto melhores defensores e promotores do Centro Histórico;
- Aumentar a qualidade de vida no Centro Histórico através da criação de novas atrações e apresentar uma imagem e um programa de comunicação fortes, capazes de transmitir essa qualidade de vida;
- Ser delineada uma boa política de marketing que possua, antes de mais, uma marca, ou seja, uma imagem coerente, credível, simples, apelativa e distintiva do Centro Histórico, que identifique e sintetize os seus atributos mais relevantes e o diferencie de todos os outros. Um território que tem uma marca associada, possui identidade que gera notoriedade que cria qualidade percetiva e uma consecutiva fidelidade;
- Traçar uma estratégia em relação aos produtos em que o Centro Histórico pretende ser líder, oferecendo os seus produtos locais de uma forma eficiente e acessível, promovendo os seus valores e a sua imagem, de modo a que os potenciais utilizadores interiorizem as vantagens diferenciadoras; (Almeida, 2013)
- O crescimento de companhias *low-cost* e a fidelização de produtos e serviços turísticos enquanto reforço das estratégias de desenvolvimento e qualificação da oferta turística.

## **b) Ao nível da Gestão e Planeamento Estratégicos**

- O envolvimento e o apoio ativo de todos os órgãos públicos e privados, grupos de interesse e cidadãos, de modo a fazer face às novas forças globais. Compete ao município ser apenas o elemento facilitador, devendo os autarcas ter a capacidade de saber interpretar as megatendências globais e identificar os exemplos que podem ser replicáveis no seu território, não esquecendo que, estando inseridos na União Europeia, devem enquadrar-se na “Estratégia 2020”. Se não se criarem conectividades no território e os agentes não cooperarem entre si o território estagna, como tal, oportunidades de encontro, de conversa e de partilha de projetos e preocupações, entre os vários agentes dotados de responsabilidade e poder de decisão, permite que haja uma articulação e definição de políticas consertadas em prol do desenvolvimento económico, social e ambiental;

- Criar uma organização flexível para a implementação de um Plano de Revitalização cujo objetivo seja assegurar e gerir a intervenção na conservação, valorização e projeção do Centro Histórico de Braga, criando um documento único estratégico para toda a área de intervenção, baseado num conhecimento profundo do território e das experiências aplicadas noutras cidades, articulado com as leis, normas e princípios, que seja conhecido e seguido por todos os agentes, públicos e privados, com um modelo de gestão e um sistema de monitorização e vigilância contínuos e integrados que só poderão ser assegurados pela criação de uma estrutura organizacional simplificada de gestão do centro histórico que tenha como base de atuação o conjunto de variáveis tidas em conta no modelo apresentado;

- Revalorizar o espaço público como ponto primordial e preponderante ao desenvolvimento e capacidade de atração de um dado território;

- O processo de reabilitação manter um diálogo constante entre os *players* envolvidos na gestão do Centro Histórico e envolver a população nas intervenções e resultados; optar por intervenções de reabilitação de impacto mínimo que permitam a permanência dos habitantes e que se mantenham e utilizem os sistemas construtivos e técnicas tradicionais.;

- Formar equipas de trabalho locais nas áreas de conservação, restauro e construção tradicional;

- Ter conhecimento e identificar os instrumentos propostos, mais favoráveis ao investimento territorial e ao desenvolvimento urbano, em todas as suas vertentes. Os fundos comunitários, bem como os demais apoios nacionais disponíveis devem ser aplicados de forma a contribuir para a concretização de projetos e para a resolução de um conjunto de problemas como a modernização do comércio tradicional, a criação de condições para fixação de pessoas no centro histórico, a recuperação das zonas degradadas e a instalação de atividades criativas e inovadoras, tendo consciência, contudo, que estes fundos, por si só, não são capazes de colmatar as lacunas relativas à revitalização urbana. É imprescindível uma maior interação entre o setor público e privado, uma forte aposta no fomento do empreendedorismo, da competitividade, do investimento, que desencadeie um processo de criação de empresas e emprego;
- Cativar outros públicos, para além da população mais jovem e dinâmica que tem implementado algumas iniciativas inovadoras, como os turistas, as empresas de tecnologia avançada e não poluentes e os quadros superiores;
- A necessidade de adaptação e a capacidade de resposta às debilidades atuais e futuras do centro histórico, em todas as suas variáveis. Começando pelo problema que se tem vindo a sentir e que se prende sobretudo com o ruído noturno e com o estilo de vida marcado pelos horários de trabalho fragmentados, a redução significativa de crianças e a indistinção da noite e do dia. Os hábitos começam a colidir com os seus interesses;
- Melhorar as condições de segurança;
- Definir desde o início as principais zonas de intervenção e as prioridades;
- Compatibilizar os planos municipais com as opções previstas no novo Plano Diretor Municipal e os programas de revitalização urbana;
- Definir uma estratégia para reter e atrair talentos, fixar os jovens que terminam o ensino superior, atrair os que se licenciaram fora mas pertencem à cidade, jovens empreendedores.

### **c) Ao nível do Espaço Urbano**

- Promover a qualificação ambiental dos espaços coletivos e a beneficiação do mobiliário urbano;

- Criar e preservar os espaços públicos de qualidade e para tal deve haver uma incrementação da interação entre a arquitetura, o planeamento das infraestruturas e o ordenamento urbano;
- Fazer pequenas operações urbanísticas nas praças, por exemplo, até por uma questão estética, que permita contornar os reduzidos espaços verdes e que crie uma vivência mais agradável no Centro Histórico.

#### **d) Ao nível das Infraestruturas e Equipamentos**

- Assegurar o fornecimento de serviços e infraestruturas básicas;
- Encurtar distâncias entre o centro e a restante cidade;
- Dar especial relevância à problemática da mobilidade, particularmente, se olharmos para o setor do turismo que tem vindo a crescer no Centro Histórico de Braga. Tem de ter capacidade de resposta a uma série de variáveis centrais, nomeadamente, tempo, custo, oferta regular e segurança. Se não tiver esta capacidade, o turismo é inviável;
- Criar condições de estacionamento que privilegiem o interesse público. O estacionamento à superfície é caótico, o estacionamento existente está aquém das suas potencialidades e as condições para o interesse público não são favoráveis. Muitos dos lugares de aparcamento dos parques de estacionamento subterrâneo estão vazios o que contribui, paradoxalmente, para o desordenamento, o caos que é encontrado nos lugares onde é proibido estacionar, onde é proibido circular nas zonas pedonais, nas regras que estão permanentemente a ser transgredidas. Tornar o estacionamento do Centro Histórico gratuito seria contrariar todas as tentativas de redução de poluição e incentivos à mobilidade ecológica e sustentável, outra das grandes prioridades atuais pelo que a estratégia passa pela parceria entre o comércio e as operadoras de estacionamento que permita a criação de avenças de fácil acesso e ações promocionais que gerem atratividade e, conseqüente, competitividade face aos centros comerciais;
- Conhecer e aproveitar os apoios existentes à Mobilidade, nomeadamente, os fundos regionais com o FEDER e o Fundo de Coesão; os fundos nacionais com o projeto Portugal Porta-a-Porta, e o Horizonte 2020;

#### **d) Ao nível das Atividades Económicas**

- Os recursos humanos do comércio de proximidade dominarem línguas estrangeiras ou, numa visão menos globalizada, pelo menos o inglês, enquanto língua universalmente aprendida. Um trabalho que ainda está, praticamente, todo por fazer já que o próprio inglês quase não é falado no comércio em geral e na restauração e alojamento ainda está muito aquém do nível desejável.

- Adaptar o horário de funcionamento do comércio às necessidades dos consumidores, os quais, já em 2009, “admitiram que a abertura dos estabelecimentos ao sábado à tarde, durante a semana na hora do almoço e entre as 19h e as 20h30 à semana é o que mais se adequa à sua disponibilidade.” (Guimarães, 2009, p.11).

- Um investimento e um trabalho contínuo na dinamização e atratividade do Centro Histórico de modo a que este seja um espaço onde se vivem experiências positivas, criando, nas pessoas, memórias e afetividades que permaneçam.

- Pegar nas áreas mais relevantes do comércio do Centro Histórico, nomeadamente, a gastronomia e a moda, de modo a que se criem verdadeiros *clusters* e se demarquem como uma oferta distintiva e inovadora que não se encontre nem num centro comercial da cidade nem em qualquer outra região;

- Mais do que os empresários criarem negócios que vendem produtos, criarem um conceito que pode, igualmente, ser vendido. A competitividade comercial do Centro Histórico de Braga depende, assim, da boa definição e da forte aposta na criatividade. Pormenores pensados ao mais ínfimo que tornam o comércio a arte do detalhe em que o ambiente, o mobiliário, o atendimento, o produto, a comunicação e o preço do mesmo, tudo tem de estar em sintonia de modo a alcançar o consumidor;

- O comércio de proximidade agarrar a oportunidade do possível e previsível cansaço que venha a ser sentido face ao formato impessoal e sem autenticidade que caracteriza os centros comerciais. Neste modelo, o Centro Histórico de Braga, enquanto maior centro comercial a céu aberto, disponibiliza às pessoas, na sua ida às compras, não apenas as lojas comerciais mas todo um contexto histórico, de beleza escultural, num clima natural que cria o ambiente propício à vivência das mais variadas experiências;

- O comércio associar-se à cultura, tendo os próprios comerciantes um papel primordial na dinamização cultural do território em que se inserem;
- Os comerciantes, particularmente das casas mais antigas e tradicionais, solicitarem serviços de consultoria e marketing que potenciem o negócio através do tratamento da imagem, da criação de parcerias, de novos modelos de negócio ou da requalificação do mesmo;
- Conhecer e beneficiar dos apoios, atualmente, existentes para o comércio e serviços, como o Comércio Investe; os programas de apoio técnico e/ou à criação de emprego, como o Investe Jovem, os Estágios ou os Apoios à Contratação; os Programas de Apoio ao Empreendedorismo e à Criação do Próprio Emprego; as linhas de crédito bonificado de apoio às empresas com a PME Crescimento ou a linha de financiamento ao investimento com a Invest QREN e ainda programas que apostam na qualificação de Recursos Humanos como o Programa Operacional Potencial Humano;
- Conhecer e procurar usufruir do acordo de cooperação Portugal 2020 pelo qual Portugal recebe 25 mil milhões de euros, até 2020, que terão por prioridade o setor privado e o emprego, sendo cerca de 50% dos apoios dirigidos às empresas, apresentando-se como uma oportunidade complementar, e não única, para as empresas e para o comércio em geral;
- Aproximar as universidades das empresas, permitir a participação dos empresários de Braga, inclusive os do comércio de proximidade, na reestruturação do próprio sistema educacional de modo a que este faculte aos seus alunos o “*know-how*” e a competência correspondentes ao mercado de trabalho que os aguarda;
- Valorizar o comércio tradicional como motor de revitalização urbana;
- Impulsionar a economia noite, fomentando um horário que corresponda à procura dos consumidores;
- Impulsionar as vendas online como método de aproximação e melhor conhecimento do cliente, bem como aumento de vendas.

**e) Ao nível do Edificado/Habitação**



- Os particulares procurarem conhecer e tirar proveito do conjunto de benefícios que o governo consagra para a sua intervenção ativa no processo de requalificação urbana e no estabelecimento de parcerias com as entidades públicas, nomeadamente, a aplicação de taxas reduzidas ou mesmo da isenção de impostos como o IVA, IMT, IMI, IRS e IRC, aplicados às atividades, intervenções ou transações, sucintamente apresentados no Portal da Habitação. Os incentivos à reabilitação podem ser, integralmente, consultados no artigo 71.º do Estatuto dos Benefícios Fiscais. (Portal da Habitação, 2015) E a par dos apoios fiscais, existe, ainda, o programa REABILITAR PARA ARRENDAR;
- Dar uma nova vida a uma série de edifícios inutilizados, promovendo as indústrias criativas que, em funcionamento, potencializam e promovem o local, aumentando a confiança dos residentes e investidores e atraindo uma população mais jovem; (Silva, Ataíde e Teixeira, 2013)
- Considerar o valor urbanístico e histórico do edificado como fator diferenciador a ser potenciado nas intervenções de reabilitação;
- Respeitar a arquitetura do edificado, tornando a intervenção um processo de manutenção e não de substituição;
- Ter um método de reabilitação orientado para e pelas pessoas.

#### **f) Ao nível da Cultura**

- O Centro Histórico de Braga ter uma vida cultural muito mais intensa e abrangente, tornando-se imperativo fazer uma análise do contexto social em que se insere de forma a detetar as causas desta ausência de dinâmica regular e, principalmente, a ausência de hábito cultural, genericamente falando;
- A cultura ser vista como uma forma de estar para, a partir daí, ser trabalhada, gradualmente, em casa, nas escolas, na sociedade. As escolas têm que ser vistas como a principal fonte de oportunidade para dinamizar este processo cultural, procurando criar nos seus alunos um sentido de identidade e de pertença, face à sua cidade, que pouco se revê nos bracarense de hoje. O desinvestimento que foi feito ao longo do tempo leva a que as pessoas não conheçam as origens, as tradições e os hábitos da sociedade em que se inserem, perdendo, conseqüentemente, a sua ligação emocional à mesma;

- Educar a população local para uma mudança de atitude e mentalidade que leve a que o Centro Histórico não seja apenas uma montra da cidade. “A cultura pode ser uma forma de regeneração urbana, através de atividades ligadas a indústrias criativas que cruzam várias culturas e ambientes culturais específicos, fazendo despertar uma cidade mais cosmopolita e contemporânea.” (Silva, Ataíde e Teixeira, 2013, p.19)

De um modo geral, a estratégia passa por criar um novo padrão de urbanidade do Centro Histórico de Braga, apostando em valores como a escala humana, a sociabilidade, a integração social, a qualidade e a competitividade numa filosofia de intervenção integrada e multilateral.

## **11.2 - Limitações do Estudo**

O presente estudo deparou-se com uma forte limitação de tempo, uma vez que, por motivos de constrangimentos académicos, o prazo limite de sete meses para a realização do estudo é claramente pouco, limitando a realização de possíveis estudos mais aprofundados, nomeadamente, para a conceção da Carta de Ordenamento Comercial, prevista no plano inicial do projeto, tendo sido apenas possível fazer o levantamento comercial enquanto primeira fase de diagnóstico da realidade comercial vivida, atualmente, no Centro Histórico.

O facto de o Centro Histórico de Braga ser uma área geográfica tão vasta obrigou à concentração da pesquisa às cinquenta ruas mais próximas e centrais, o que condicionou a recolha de dados, quer quantitativos quer qualitativos.

Realidade agravada pela dificuldade em aceder aos residentes destas ruas, que impossibilitou a sua auscultação, e, ainda, pela relutância em colaborar com o presente estudo, verificada por parte de um número significativo de empresários que, caso se mostrassem disponíveis, teriam contribuído para uma pesquisa mais conclusiva e enriquecedora.

O facto de a fase de implementação dos questionários ter sido na época baixa, novamente por constrangimento de tempo, também não permitiu a obtenção de uma

amostra mais significativa da realidade apreendida pelos turistas/visitantes face ao Centro Histórico de Braga.

### **11.3 - Contributos e Sugestões para Investigações Futuras**

O presente estudo contribuiu para a análise de uma problemática bastante atual e pertinente, cada vez mais alvo de pesquisa e enriquecimento teórico, muito graças à análise de casos de sucesso vividos por cidades que se têm tornado referência de planeamento e gestão, pelo mundo.

Pretende-se, assim, que este estudo seja um contributo para o debate e tomada de decisão das entidades intervenientes na gestão e desenvolvimento do Centro Histórico. A procura de pareceres por parte dos vários atores deste núcleo urbano visou o confronto e comparação de contributos, no sentido de estimular a cooperação e a concretização de estratégias e ações concretas.

A presente investigação demonstrou, certamente, resultados quantitativos e qualitativos que podem e devem ser aproveitados pelos vários agentes, quer na sua área de atuação, quer na ação integrada que defendemos e para a qual apresentamos um novo modelo concetual.

As conclusões e resultados obtidos permitiram, ainda, construir e definir uma visão, a longo prazo, para o Centro Histórico, um objetivo principal e um conjunto de objetivos e linhas estratégicas, partindo da análise dos pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades deste território.

Importa salientar que o Centro Histórico é um espaço que ostenta um simbolismo e uma importância global, sendo, como tal, um espaço de todos e para todos, do qual deve ser valorizado, preservado e estimulado o seu potencial endógeno tendo em vista a sua afirmação a uma escala nacional e internacional.

Elencadas as limitações do presente estudo, importa delinear sugestões de investigações a realizar, por exemplo, no âmbito de futuras pesquisas académicas.

Uma primeira sugestão diz respeito à realização de um estudo mais exaustivo das variáveis que devem sustentar a criação de uma estrutura organizacional de Revitalização do Centro Histórico de Braga, fazendo um estudo aprofundado das dimensões a considerar de forma prioritária; do melhor método a aplicar na criação e funcionamento desta estrutura e dos agentes, e suas funções, que devem constitui-la.

Será também significativo um estudo que vise identificar os espaços e edifícios do Centro Histórico que necessitam de uma intervenção prioritária, procurando definir, junto de arquitetos, empresas de construção, entre outros, possíveis intervenções de requalificação/reabilitação nos mesmos, e procurar definir eventuais parceiros privados interessados em abraçar os projetos.

Igualmente importante, será, a concretização de uma Carta de Ordenamento Comercial capaz de diagnosticar a realidade comercial do Centro Histórico e identificar as intervenções prioritárias no comércio, enquanto setor imprescindível ao desenvolvimento sustentável do Centro Histórico de Braga.



## Capítulo XII

### Bibliografia

Almeida, A. (2013). *Os Desafios das Cidades, Contributos da Gestão, Marketing e Planeamento Estratégicos*. Porto: Jornal Planeamento e Cidades.

Association of Town Centre Management (2002). *A Gestão do Centro Urbano – Tomo I*, Lisboa: URBE.

Azevedo, A. (2014). *The role of quality of life and place attachment indicators in strategic planning and city marketing: the case-study of Braga, Braga*. (working paper não publicado).

Azevedo, A., Magalhães, D. e Pereira, J. (2010). *City Marketing – Myplace in XXI* (1ª edição). Porto: Vida Económica – Editorial, S.A.

Barreta, J. (2009). *Centros Comerciais a Céu Aberto, Potencialidades da Gestão Integrada de Centros Urbanos*. Lisboa: DPP.

Barreta, J. (2012). *Comércio de Proximidade e Regeneração Urbana*. Lisboa: CIP.

Borchert, J. G. (1988). *Planning for retail change in the Netherlands*. Built Environment, 14, 22-37

Bússola (2005). *Aspectos Metodológicos e Enquadramento*. Braga: URBCOM Braga.

Cachino H. (2012). *Consumerscapes and the resilience assessment of urban retail systems*. Cities, 36, 131-144.

Câmara Municipal de Braga (2008). *Parceria para a Regeneração Urbana, Centro Histórico de Braga, Programa de Ação*. Braga: Câmara Municipal de Braga.

Guimarães, P. (2009). *O comércio no centro da cidade de Braga face aos impactos provenientes da implantação de dois novos centros comerciais*, Tese de Mestrado em Geografia, Braga, Instituto de Ciências Sociais, Universidade do Minho.

Grant, M. (2002). *Contemporary Strategy Analysis – Concepts, Techniques, Applications*. Blackweil Publishing.

Hart, C., Stachow, G. e Cadogan, J. (2013). *Conceptualising town centre image and the customer experience*. Journal of Marketing Management, 29 (15-16), 1753-1781.

Heller, R. (2000). *Peter Drucker, O grande pioneiro da teoria e prática na Gestão*. Porto: Editora Civilização.

InvestBraga e Câmara Municipal de Braga (2014). *Plano Estratégico para o Desenvolvimento de Braga 2014-2026*. Braga: InvestBraga & Câmara Municipal de Braga.

ISCTE/CET (2005). *Políticas Públicas de Revitalização Urbana – Reflexão para a formulação estratégica e operacional das atuações a concretizar no QREN*. Lisboa: Observatório do QCA III.

Kotler, P., Haider, D. H. & Rein, I. (1993). *Marketing Places*. Nova Iorque: Free Press.

Molinillo, J. *Centros comerciales de area urbana: Estudio de las principales experiencias extranjeras*. Distribución y consumo, 27, 27-45

Moura, D., Guerra, I., Seixas, J. e Freitas, M. (2006). *A Revitalização Urbana. Contributos para a Definição de um Conceito Operativo*. Cidades – Comunidades e Territórios, 12/13, 15-34.

Peters, C. (2007). *Location Essen City Retail 2007/8*. Essen: EWG.

Pirenne H. (1969) *Medieval Cities. The origins and the revival of trade*. Princeton: University Press.

Quatenaire Portugal (2011). *Programa Estratégico de Reabilitação do Centro Histórico de Braga*. Braga: Câmara Municipal de Braga.

Silva, S., Ataíde, S. e Teixeira, A. (2013) *Benchmarking Internacional, case studies de Regeneração Urbana*. Lisboa: CIP.

Teixeira, J. (2012). *Políticas de solos, Planos directores e Regeneração Urbana*. Lisboa: CIP.

UACS (2014). *Estudo do Comércio de Lisboa*. Lisboa: UACS.

Warnaby, G., Alexander, A. e Medway, D. (1998). *Town centre management in the UK: A review, synthesis and research agenda*. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 8(1), 15-31.

Weber, M. (1987). *Conceito e Categoria de cidade*. Rio de Janeiro: Ed. Guanabara.

### **Endereços Eletrônicos:**

URL: <http://www.portaldahabitacao.pt/pt/portal/reabilitacao/reabilitarparaarrendar.html> (IHRU: Instituto da Habitação e da Reabilitação Urbana “Reabilitar para arrendar”, consultado em fevereiro de 2015).

URL:

[http://www.portaldahabitacao.pt/pt/portal/programas\\_de\\_financiamento/index\\_programasfinanciamento.html](http://www.portaldahabitacao.pt/pt/portal/programas_de_financiamento/index_programasfinanciamento.html) (Portal da Habitação “Programas de Financiamento do IHRU, consultado em fevereiro de 2015)

URL: <https://www.portugal2020.pt/Portal2020/> (PORTUGAL 2020, Consultado em fevereiro de 2015)

URL: <http://mercal.pt/candidaturas-a-incentivos-novo-qren-portugal-2020> (Mercal Consulting Group “Candidaturas a Incentivos”, consultado em março de 2015)

URL: <http://www.acbraga.pt/comercio-investe> (ACB - Associação Comercial de Braga, I Shop Braga – Comércio Investe, consultado em março de 2015)

URL: <http://www.anje.pt/portal/empreendedorismo-linha-de-credito-pme-crescimento> (Anje - PME Crescimento, consultado em março de 2015)

URL: <http://www.incentivosfinanceiros.com/incentivos-financeiros.php> (Incentivos Financeiros - Incentivos, consultado em março de 2015)

URL: <http://www.experian.co.uk/> (Town Centre Futures 2020, consultado em abril de 2015)





## **Apêndices**

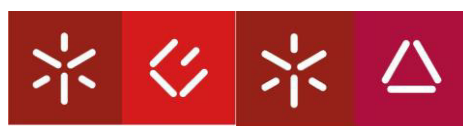


**I**

**Entrevistas:**

**Guião e Respostas dos Principais Atores do Centro Histórico**





Universidade do Minho Universidade do Minho

## **Guião da Entrevista**

A presente entrevista é parte do estudo empírico levado a cabo no âmbito de um trabalho de projeto do Mestrado Interuniversitário e Internacional em Políticas Comunitárias e Cooperação Territorial, da Universidade do Minho. O estudo pretende obter um levantamento de informações e pareceres junto dos principais agentes locais que permita um diagnóstico da realidade vivida pelo Centro Histórico de Braga, com vista a traçar um conjunto de ações que permitam formular um Plano de Revitalização para este núcleo urbano.

### 1- ENVOLVENTE DO CENTRO HISTÓRICO

- a) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente internacional?
- b) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente nacional?
- c) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente local?

### 2- FATORES DE MARKETING

- a) Quais as infraestruturas prioritárias para o desenvolvimento do Centro Histórico?
- b) Quais os fatores que influenciam, positivamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?
- c) Quais os fatores que influenciam, negativamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?

### 3 – ATORES

a) Quais os atores que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico?

1. Considera existir uma boa interação entre os atores citados?

b) É importante a existência de uma estrutura organizacional exclusiva e permanente para o desenvolvimento e implementação, bem como controlo da gestão e marketing estratégicos do Centro Histórico?

1. Caso sim, quais os atores que devem constituir essa estrutura organizacional?

### 4 – ANÁLISE DO CENTRO HISTÓRICO

a) Quais são os pontos fortes do Centro Histórico?

b) Quais são os pontos fracos do Centro Histórico?

c) Quais são as principais ameaças externas ao desenvolvimento do Centro Histórico?

d) Quais são as principais oportunidades externas para o desenvolvimento do Centro Histórico?

### 5- ESTRATÉGIA DO CENTRO HISTÓRICO

a) Qual é a missão do Centro Histórico?

b) Quais são os públicos-alvo mais relevantes para o Centro Histórico?

c) Quais as principais linhas, projetos e objetivos estratégicos para o Centro Histórico?

### 6 - COMENTÁRIO

**Entidade Entrevistada:** Associação Comercial de Braga

**Responsável Entrevistado:** Diretor-Geral, Dr. Rui Marques

**Dia da entrevista:** 13 de janeiro de 2015

### **ENVOLVENTE DO CENTRO HISTÓRICO**

**a) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente internacional?**

Naturalmente que as políticas comunitárias, sobretudo por causa dos fundos, podem ser uma ótima oportunidade para a cidade de Braga poder pensar, desenhar uma estratégia de médio a longo prazo e implementar ações e medidas que lhe permita concretizar essa estratégia.

Por outro lado, parece-me que a proximidade que temos à Galiza e as ótimas relações que existem com essa região são, claramente, uma oportunidade para se aproveitar, nomeadamente este contexto da Euro-região Galiza-Norte de Portugal, onde de facto Braga se afirma como posição geográfica muito central e pode tirar grande partido disso. Diria também que pela nossa herança romana, os países sobretudo mediterrânicos, em termos turísticos, ou seja, Espanha, França, Itália, sobretudo estes, são países que nós podemos trabalhar em termos turísticos e daí colher muitos frutos.

**b) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente nacional?**

Aí já é muito mais complexa a resposta.

Não tem havido ou não houve políticas concertadas. Foi a inexistência de políticas concertadas para promover os centros históricos, sobretudo, que fez com que eles também fossem perdendo competitividade, não foram prioridade.

Aconteceu um bocado o que aconteceu em termos locais, a necessidade de criar postos de trabalho, de fazer crescer a economia à custa de um setor que era muito relevante



como o da construção fez com que de facto não se criasse normativos, não se criasse legislação que tentasse proteger de alguma forma os Centros Históricos.

**c) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente local?**

Em termos locais claramente que a definição de algumas políticas que existem foram contraditórias relativamente aos interesses dos centros históricos. Foi um período expansionista. As cidades tinham grande pressão imobiliária de criarem novas prioridades, criarem novas construções e de facto isto desviou um bocado os focos para a periferia. Isto era uma indústria que se autoalimentava, também alimentava bastante os cofres dos municípios, com as taxas e os licenciamentos e a verdade é que depois para se urbanizar a periferia é preciso tratar da política de transporte, das políticas de saneamento e todas as infraestruturas. Tudo isso fez com que se retirasse um bocado os focos e se olhasse para a periferia. Para além disso assistiu-se, e isso interessa-nos bastante em termos comerciais, a uma grande pressão de muitas unidades de dimensão relevante, grandes centros comerciais, grandes armazéns especializados a quererem-se instalar em cidades com alguma dimensão e os licenciamentos dependiam sobretudo do parecer das câmaras municipais e estas foram sempre tentadas a autorizar, seduzidas pelos postos de trabalho que estas unidades poderiam criar porque têm alguma dimensão e à partida criar uma unidade destas cria alguns trabalhos diretos mais alguns indiretos e parecia sedutor. Só que naturalmente o consumo não é elástico, a procura não é elástica e portanto aquilo que aconteceu foi que começou-se a desviar também o consumo. Os consumos que se faziam nos centros para a periferia, foi-se retirando competitividade e consumo aos centros históricos, foi mais um problema. Portanto vê-se as duas vertentes, quer pelo lado dos residentes, do ponto de vista imobiliário, quer pelo lado comercial.

Um dos problemas que também tirou muita competitividade ao centro histórico teve a ver com a saída de serviços que geram muito tráfego de pessoas para a periferia. Em Braga vimos sair o Hospital, a GNR, o Tribunal, alguns setores da Universidade, fala-se agora até, eventualmente, na possibilidade da Reitoria também sair e um centro de uma cidade funciona com uma série de peças que se entrelaçam e quando falta aqui uma roldana isto deixa de funcionar e portanto retirarmos pessoas – o comércio, turismo,

serviços vivem de pessoas – e tiramos rotação de pessoas, tráfego de pessoas do centro da cidade, o que é um bocadinho matar o centro da cidade. O negócio faz-se da ocasião neste tipo de formatos e portanto este foi um dos problemas e esse dificilmente será resolúvel, não acredito que estas entidades voltem ao centro histórico. Felizmente, isto está a ser um bocadinho contrariado ou amenizado, digamos assim, pelo aumento muito significativo de turismo.

## **FATORES DE MARKETING**

### **a) Quais as infraestruturas prioritárias para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

A mais prioritária é uma rede de transportes públicos coletivos, uma rede que seria alternativa ao uso do automóvel, que pode ter grandes benefícios para a dinamização económica mas, por outro lado, será também a implementação de uma solução destas que garantirá que tenhamos sustentabilidade deste Centro Histórico no futuro. Porque se não criarmos soluções que sejam ecologicamente sustentáveis que retirem esta pressão brutal do automóvel e o caos que gera, com o aumento da procura, isto tornará a cidade ingovernável e portanto é absolutamente vital a questão dos transportes coletivos.

### **b) Quais os fatores que influenciam, positivamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

Oferta cultural, a existência de espaços verdes, existência na proximidade de estabelecimentos ligados à educação e saúde. Estes são os principais aspetos para a qualidade de vida num território.

### **c) Quais os fatores que influenciam, negativamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

A desorganização da cidade, a insegurança, a poluição.

## **1. Está a fazer uma caracterização do Centro Histórico de Braga?**

Acho que Braga do ponto de vista dos aspetos mais negativos soube-os bem contornar. Braga é uma cidade segura, não poluída, relativamente organizada, portanto desse ponto de vista penso que Braga tem um bom trabalho. Precisa de trabalhar os primeiros dois aspetos que referi: ter uma vida cultural muito mais intensa e que chegue a mais pessoas. Acho que a parte da cultura tem que se começar a trabalhar com as crianças a partir do ensino básico e portanto é uma forma de estar, é uma forma de fazer política, não é só uma programação.

E, claramente, tem uma necessidade que é preciso resolver em relação à existência de espaços verdes. Braga é uma cidade muito cinzenta, muito de pedra, muito alcatrão e faltam espaços por onde as pessoas possam fluir, onde se possam divertir em família, onde possam praticar, fazer atividades desportivas.

Essas são as duas grandes falhas desta cidade, isto se fizermos aquilo que devemos fazer que é comparar-nos com os nossos competidores diretos que é por exemplo, uma cidade vizinha de dimensão similar à de Braga que tem dois parques da cidade. Braga não tem nenhum.

## **STAKEHOLDERS**

### **a) Quais os stakeholders que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Positivamente, temos a Câmara Municipal de Braga, a Universidade do Minho e, para não ser muito exaustivo, os comerciantes de Braga, na sua associação.

Negativamente, não deteto nenhum.

Mas posso referir algo que me desagrada que tem que ver com a venda ambulante existente no Centro Histórico que dá uma imagem pouco digna que não ajuda a criar uma imagem de marca do centro da cidade.

### **1. Considera existir uma boa interação entre os stakeholders citados?**

Diria que depois de 40 anos de quase silêncio julgo que neste momento vivemos um novo ciclo. Atualmente existe cooperação institucional entre estas entidades e que não é apenas de cortesia, em termos operacionais vemos isso.

## **2. Mas têm trabalhado conjuntamente na Gestão e Marketing Estratégicos do Centro Histórico?**

Não. Até porque não existe um plano estratégico para o Centro Histórico e portanto cada qual faz o que quer

A questão está a ser falada, aliás quer a Câmara Municipal de Braga, quer a Universidade do Minho, quer a Associação Comercial de Braga, quer todas as outras entidades têm esta necessidade. Houve esta sensibilidade e a Câmara Municipal já percebeu e à partida isto seria trabalhado num conselho para a reabilitação urbana, para a regeneração urbana. Propôs-se ser criado, aguarda-se a formalização deste palco de debate sobre aspetos quer operacionais quer estratégicos.

### **b) É importante a existência de uma estrutura organizacional exclusiva e permanente para o desenvolvimento e implementação, bem como controlo da gestão e marketing estratégicos do Centro Histórico?**

A existência de uma estrutura que não tem que ser formal, pode ser informal, porque às vezes a formalidade gera depois problemas a quem lidera e financia. Interessa sobretudo um palco em que as pessoas conversem, se entendam, partilhem as suas preocupações e os seus projetos e possa haver articulação. Agora, tem que ser com agentes com responsabilidade e capacidade de decisão não é com chefes de serviço. Tem que ser um conselho mais político que vai definir políticas.

### **1. Quais os stakeholders que devem constituir essa estrutura organizacional?**

Câmara Municipal de Braga, universidades, Associação Comercial de Braga, juntas de freguesia, forças policiais, operadores de transportes coletivos, operadores de estacionamento, hoteleiros e agentes culturais.

## **ANÁLISE DO CENTRO HISTÓRICO**

### **a) Quais são os pontos fortes do Centro Histórico?**

Área pedonal extensa; monumentalidade da cidade; legado histórico, herança romana, religiosa e, ainda, dinâmica comercial e turística.

### **b) Quais são os pontos fracos do Centro Histórico?**

Ausência de uma estratégia de desenvolvimento, custos de estacionamento e despovoamento do Centro Histórico.

### **c) Quais são as principais ameaças externas ao desenvolvimento do Centro Histórico?**

Neste momento temos como principais ameaças ao Centro Histórico de Braga a competição dos nossos vizinhos que também se estão a desenvolver e Braga para ser sustentável não pode só depender dos bracarenses

### **d) Quais são as principais oportunidades externas ao desenvolvimento do Centro Histórico?**

Há uma que eu espero que não seja só da minha fé que tem que ver com o cansaço das pessoas dos grandes centros comerciais. Eu acho que as pessoas se estão a cansar desse tipo de formato.

Estão a perceber que é impessoal, não é autêntico, não é genuíno e estão no fundo disponíveis para redescobrir os centros da cidade. E só esta disponibilidade é uma grande oportunidade mas temos nós de ser capazes, a partir do Centro Histórico, de os conquistar.

## **ESTRATÉGIA DO CENTRO HISTÓRICO**

**a) Qual é a missão do Centro Histórico?**

Pelo menos para mim tem muitas missões mas digo duas ou três:

Deve ser um espaço que deve ajudar a criar e a preservar identidade.

Um espaço público que humanize a nível urbano, que crie memórias, afetos, experiências.

**b) Quais são os públicos-alvo mais relevantes para o Centro Histórico?**

1 – Residentes e Trabalhadores / Visitantes e Turistas

2- Negócios e Indústrias

4 – Estudantes

5 – Mercado de Exportação

**c) Quais as principais linhas, projetos e objetivos estratégicos para o Centro Histórico?**

É fundamental conseguir manter um ambiente genuíno e autêntico, não deixar descaracterizar os centros.

Criar políticas que tornem o centro competitivo e criar uma linha de diferenciação e distinção deste em relação aos outros.

Criar uma visão estratégica e um plano de ação para cumprir essa missão.

**Entidade Entrevistada:** JovemCoop

**Responsáveis Entrevistados:** Coordenadora Geral, Margarida Pereira

Vogal do Conselho Fiscal, Ricardo da Silva

Dia da Entrevista: 23 de janeiro de 2015

### **ENVOLVENTE DO CENTRO HISTÓRICO**

**a) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente internacional?**

Ao nível internacional e nacional diria desde já que o que mais mexe no Centro Histórico é a parte do turismo porque aquilo que mais conseguimos perceber é que a dinâmica do Centro Histórico é cada vez mais procurada ao nível do turismo e por um setor do turismo que, consegue-se perceber, é desde o Norte da Europa até à Ásia, portanto temos uma excelente procura.

**b) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente nacional?**

Ao nível nacional ou mais territorial também se pode perceber que este fenómeno do turismo encaixa perfeitamente bem com pessoas de mobilidade nacional, não descurando que há cada vez mais pessoas que vão procurando Braga também no meio circundante, se pensarmos nos concelhos e distritos vizinhos – Vila Real, Viana, etc, vemos que na falta de oportunidades dessas pessoas lá profissionalmente, cada vez mais tentam encontrar novas oportunidades aqui em Braga.

**c) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente local?**

Ao nível local o Centro Histórico é uma espécie de centro comercial ao ar livre e portanto percebe-se que ainda tem aquele atrativo para as pessoas aqui localmente, ao

nível da cidade ou mesmo das aldeias à volta, virem ao Centro Histórico não só para passear mas também, de alguma forma, para fazer comércio porque aquele conceito de comércio de rua em Braga aplica-se muito bem e o centro da cidade tem aí uma forte palavra a dizer sobre isso.

## **FATORES DE MARKETING**

### **a) Quais as infraestruturas prioritárias para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Quem lê os artigos da JovemCoop sabe que há muito tempo que defendemos uma Casa da Cultura em Braga, que defendemos também um Centro Associativo, um edifício em que coabitem muitas associações para podermos trabalhar melhor em parceria, para nos conhecermos e estarmos mais próximos. Quem lê sabe também das nossas “dores” no edifício GNRation, que não está ocupado ou pelo menos cheio. Uma boa parte está vazia e continua, até ao ponto que eu tenha conhecimento, portanto Braga já está a crescer aos pouquinhos, vê-se com o Theatro Circo, com a agenda que apresenta que já é uma agenda mais acessível, é melhor. Já estamos a crescer, já é mais fácil fazermos-nos ouvir mas ainda há muito a fazer e quem vive no mundo associativo tem sempre a ânsia de mais um bocadinho e acho que uma casa da cultura onde haja um acesso facilitado a todos porque, por exemplo, nós os dois fazemos parte de um grupo coral e se quisermos fazer um espetáculo, se calhar o Theatro Circo poderá ser demasiado ambicioso, antes, pelo menos, as portas não estavam abertas com tanta facilidade.

Sei que agora já é um bocadinho mais fácil mas auditórios por Braga não faltam, falta se calhar abri-los. Eu, por exemplo, só vi o auditório do Carandá uma vez, que foi no debate da Fábrica Confiança, não sei se entretanto há muitas atividades por lá.

### **b) Quais os fatores que influenciam, positivamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

Positivamente, a cultura, as atividades feitas na rua - o ponto mais positivo que há, porque trazer Braga para a Rua como o Natal na Rua e a Noite Branca também, que de ano para ano cresce, acho que é bastante positivo.



Além do fator da atratividade das programações culturais, algo que ainda vai chamando as pessoas ao centro é também o facto de Braga não ser uma cidade cara. Ainda podemos tomar um café a 0,60 cêntimos, em pleno Centro Histórico, e isto mostra-nos precisamente que Braga ainda tem um nível de vida que é absolutamente comportável aos bolsos sobretudo seja das faixas etárias mais jovens seja até de pessoas que financeiramente não possam ter tantas possibilidades mas toda a gente ainda pode vir ao Centro Histórico tomar um café. E, obviamente, que aqui o café é só um barómetro daquilo que pode ser comparado.

**c) Quais os fatores que influenciam, negativamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

Um dos pontos negativos, senão o mais negro, neste momento, é precisamente a degradação do parque habitacional e a desertificação do Centro Histórico, ou seja, à medida que temos as casas cada vez mais vazias e devolutas também assistimos precisamente a esse fenómeno e exponentes da parte do que é habitar o Centro Histórico. Se as pessoas não habitam, se as pessoas não fruem, tendencialmente, assim que fechar o comércio já não temos gente na rua e isso nota-se muito naquele eixo da rua de S. Marcos, Rua do Souto. Sobretudo no inverno, a partir das 19h00, 19h30, as lojas fecham e há assim um vazio muito grande. E isso contribui para a insegurança, isso depois não é convidativo a vir para o centro, portanto há um efeito bola de neve. Se tinha de haver um eixo prioritário, que esperamos que agora no PDM aconteça, é precisamente a regeneração do parque habitacional para que se promova uma série de iniciativas e dinâmicas de rua que traga mais gente para o centro.

Braga tem, ou Braga carece de outros sítios de espetáculos. Ou seja, há eventos que são demasiado pequenos para ir ao Theatro Circo e portanto poderiam ir para uma sala de espetáculos mais pequena mas agora há outros que são de tão grande dimensão que não cabem no Theatro Circo e por isso é que grande parte de grandes espetáculos, sobretudo concertos de música, não vêm a Braga e vão, por exemplo, para o Multiusos de Guimarães. E nisto nós ficamos nitidamente a perder porque não se promove a fruição do Centro Histórico

A necessidade de ter uma programação constante, obviamente, que é de toda a maneira importante. Agora, a verdade é que se estamos numa cidade com um dos maiores índices de pluviosidade europeu, nós precisávamos de ter mais espaços abrigados para desenvolver mais dinâmicas interiores porque sabemos que as dinâmicas *outdoor* ficam desde logo condicionadas pelas condições climáticas. Mesmo assim, poderiam fazer-se mais investimentos, contudo, haveria a necessidade de que os próprios privados fizessem uma participação. Ou seja, estar a imputar a responsabilidade às entidades públicas, à Câmara Municipal por ser o grande programador. Em boa verdade, uma câmara municipal, apesar de ter os pelouros da cultura, não tem na sua filosofia matriz ser um programador cultural, tem é que saber dar competências aos outros para desenvolver as competências culturais. Mas esta Câmara Municipal até tem assumido, e muito bem, essa necessidade de realizar a programação cultural mas obviamente que a câmara tem um orçamento limitado. Se os privados de alguma forma fizessem esta participação, a câmara teria mais meios financeiros para poder fazer mais aposta cultural, segundo um efeito cíclico: a câmara aposta em atividades do centro, o centro tem mais gente logo há mais gente a consumir, há mais gente a comprar, os privados é que vão ganhar com isto. Obviamente que depois os impostos dos privados vão entrar também na câmara municipal e portanto há aqui o efeito do ciclo.

Nós assistimos, muitas vezes, ao privado dizer “é preciso mais programação” mas quando se lhe vai pedir uma participação diz logo “os tempos são escassos, há dificuldade, há isto e há aquilo” e não quer entrar nesta participação. Obviamente que toda a gente compreende os tempos que se estão a viver e ninguém o nega mas tinha que haver, se calhar, mais ponderação na forma de conseguir articular quer o setor público com o privado e o privado perceber que até acabaria por ganhar se pudesse fazer este apoio.

## **STAKEHOLDERS**

### **a) Quais os stakeholders que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Arriscava-me a dizer que o Centro Histórico tem vivido, também fruto dessa dinâmica cultural, muito sob a tutela das iniciativas que a Câmara Municipal de Braga tem vindo

a fazer, não só do ponto de vista cultural mas também do próprio ponto de vista da regeneração. Apesar de não ter sido obra deste executivo, o facto de se fazer intervenção no Largo da Senhora a Branca, no Largo dos Penedos, no Largo Carlos Amarante, isso promove toda uma operação cosmética ao Centro Histórico que leva as pessoas a quererem ir ver as diferenças e portanto a Câmara Municipal tem tido uma intervenção muito forte aqui na cidade.

De uma forma se calhar mais tímida mas também importante são os polos da Universidade do Minho. O facto de termos estudantes a passar quer ali nos Congregados, quer na reitoria, quer na Biblioteca Lúcio Craveiro da Silva, está-se a falar de um triângulo que vai mexer muita gente. Não mexe tanto como seria desejável. Era preciso vencer a barreira da Júlio Fragato e trazer os universitários mais para aqui para a frente mas também o próprio facto daquele festival de Outono que os universitários têm vindo a fazer para que os estudantes venham conhecer o Centro Histórico, isso já é muito importante.

E há uma outra entidade que tem também um papel muito importante que é a Igreja. A arquidiocese tutela uma série de edifícios, as suas igrejas e as suas capelas que marcam a face da cidade e portanto o facto de muitas vezes as igrejas estarem abertas ou estarem fechadas podem ou não promover a centralidade aqui na cidade. Por outro lado, talvez a Associação Comercial de Braga tivesse de ter um papel mais preponderante até porque nota-se, por exemplo, que tem alguma dificuldade em chegar a determinados eixos do comércio.

O facto dos comerciantes da Rua de S. Marcos se regerem quase por uma conduta própria leva a que eles próprios rivalizem com uma associação comercial. Tem-se notado que têm feito um excelente trabalho, por exemplo, pelo facto de se associarem aos temas, toda a gente contribui para o Natal, para a Páscoa, para o Dia dos Namorados, para estes dias temáticos. As pessoas vão lá ver, até, as decorações, porque a carpete ora é vermelha, ora é roxa, ora tem sininhos, ora tem velas, ora tem corações e isso faz a diferença e de alguma forma prova que os comerciantes quando querem podem-se mexer sozinhos mas que dessa forma retiram força àquilo que deve ser a Associação Comercial. A Associação Comercial de Braga é que devia ter este papel preponderante de ser o catalisador de reunião e de alguma forma ser o impulsionador da atratividade que se quer económica para os comerciantes.

## **1. Considera existir uma boa interação entre os stakeholders citados?**

Nota-se que há uma aproximação maior entre a Câmara Municipal de Braga e a Associação Comercial de Braga, porque a Associação Comercial de Braga agora tem-se associado a várias iniciativas ou vice-versa, o facto de se ter agora o bolo-rei no Natal levou à Rua D. Diogo de Sousa imensas pessoas e portanto agora começa a haver esses sinais de cooperação. Creio que também tem de haver, apesar de também já se começar a sentir, uma maior cooperação entre a universidade e a Câmara Municipal, sendo certo que o facto de os principais polos estarem sedeados em Gualtar retira algum poder de intervenção à Universidade do Minho, aqui no centro, mas ainda assim a reitoria é ali quase um ponto de referência no centro da cidade. A escola de música e a unidade de arqueologia da Universidade do Minho, nos Congregados, têm de ser um polo gerador de atratividade. Acho que ainda há um caminho a percorrer quanto à interatividade entre as instituições.

### **b) É importante a existência de uma estrutura organizacional exclusiva e permanente para o desenvolvimento e implementação, bem como controlo da gestão e marketing estratégicos do Centro Histórico?**

Eu acho que chegamos a um ponto em que por tudo e mais alguma coisa quer-se duplicar competências. Um aparte, o facto de haver um provedor do munícipe, de alguma forma, está a retirar aquilo que deve ser o papel, por exemplo, de um presidente da câmara ou de um presidente de junta, portanto, não me parece compaginável andar a duplicar as instituições.

Haver uma entidade que de alguma forma tutela o regulamento do Centro Histórico não me parece de alguma forma nem interessante nem viável porque a Câmara Municipal de Braga tem que tutelar tudo o que se passa na cidade, seja Centro Histórico ou não.

Obviamente que há outras instituições que se podem associar aí mas nem tem que ser num regime de consórcio tem é que ser num regime de cooperação. As instituições têm é que estar abertas a cooperar umas com as outras portanto acho que não tem que haver uma nova entidade tem é que haver uma boa cooperação entre as entidades.

Não tem que haver a estrutura formal mas pode haver, a modelo do Conselho Municipal da Juventude e do Concelho Municipal da Cultura, um Conselho Consultivo do Centro Histórico.

**1. Caso sim, quais os stakeholders que devem constituir essa estrutura organizacional?**

Todas as entidades que vão colaborando – Juntas de Freguesia, a Igreja, a Universidade do Minho, a Polícia de Segurança Pública, a Associação Comercial de Braga e ter o Presidente da Câmara a auscultá-las e a ver quais são as ideias, os pontos fracos, a fazer as análises SWOT e daí, então, sorver um programa que fosse vertido em documento para delinear a estratégia do Centro Histórico, isso sim, isso era interessante fazer.

E se calhar até era mais fácil para colocar as entidades a cooperar. Nós sentimos isso mais no Conselho Municipal da Juventude porque são todas as associações juvenis e vamos-nos cruzando. Unir porque acho que o mais difícil aqui entre algumas entidades é quebrar a barreira e começar a comunicação e começar a parceria. Porque há muito aquela ideia de “nós conseguimos sozinhos, nós somos independentes, nós fizemos sozinhos e correu muito bem é porque não precisamos de mais ninguém” mas as pessoas podem reforçar e trabalhar em conjunto. Ao invés de terem o trabalho todo dá para repartir ou se calhar abranger uma área do centro, acho que isso tinha tudo a ganhar. E voltando à Rua de São Marcos, acho que é um exemplo disso, há um plano, as pessoas sabem e assim as pessoas podem-se unir e não necessariamente ser cada um por si.

## **ANÁLISE DO CENTRO HISTÓRICO**

**a) Quais são os pontos fortes do Centro Histórico?**

Resumindo a 3: o património cultural, os monumentos dão escala à nossa cidade e são ponto de atração, os próprios espaços e a salubridade dos mesmos porque nós vivemos numa cidade que ainda tem uma caracterização muito medieval - a abertura das praças pelo D. Diogo de Sousa, que ainda hoje são as praças por onde passamos. O Campo de Santana, o Campo de Santiago, a Praça do Município, hoje a antiga Praça de Touros são

praças que ficaram e que marcaram a cidade portanto essa configuração da cidade acho que é de alguma forma atrativa e que merece referência.

É uma cidade simpática, uma cidade em que o povo é afável, ainda não é raro passar pelas pessoas, sobretudo pessoas de mais idade, e elas dizerem bom dia sem conhecerem de lado nenhum. Ainda é a educação incutida, essa simpatia ainda marca muito a cidade.

### **b) Quais são os pontos fracos do Centro Histórico?**

Degradação do parque habitacional, na desertificação do Centro Histórico e podemos acrescentar também a configuração da cidade nos dias de hoje porque houve as questões da mobilidade. Temos sítios de estacionamento que são todos pagos portanto não há uma alternativa real e credível a um estacionamento gracioso. A rede de transportes apesar de ainda agora estar a ser redesenhada também ainda não é ideal porque não responde a todas as necessidades, mesmo ao nível das linhas das carreiras e dos horários ainda há um desfasamento no qual se tem que trabalhar mais.

### **c) Quais são as principais ameaças externas ao desenvolvimento do Centro Histórico?**

Muitas. Guimarães, essa tinha que vir logo, se calhar, à cabeça porque é o Centro Histórico que rivaliza com todos os outros. Também não é à toa que é Património Mundial da Humanidade, porque desde muito cedo houve um planeamento para transformar aquele Centro Histórico naquilo que devia ser o Centro Histórico típico.

Quando todas as outras cidades ainda andavam à procura da expansão, como foi o caso de Braga, que só queria expandir para a zona dos campos e dos montes, já Guimarães tinha um gabinete técnico local, precisamente para estudar como é que iriam recuperar o Centro Histórico. De há 20 anos para cá a mudança de mentalidades é extremamente grande. Uma coisa bem recuperada, gerou captação ao município que também apostou mais num programa cultural e isso vê-se na rua. Tem dois selos de qualidade que nunca mais ninguém lhe vai tirar, o selo de qualidade de ser Património Mundial da Humanidade e o facto de ter sido Capital Europeia da Cultura, são dois selos que

fisicamente não deixam nada muito materializado mas que dão este estigma que agora as pessoas querem ir ver.

A própria cidade do Porto, a baixa do Porto é um sítio com um encanto muito grande. O facto de estar com o rio no meio a dividir duas grandes cidades mas que ainda assim tem aquele encanto e charme ainda de uma estrutura absolutamente quase do início do século passado tem o fator da atratividade com o facto de o Porto ter feito aquela quase associação na Ribeira em que tem um conjunto de estabelecimentos comerciais que por si só leva as pessoas lá. Estas consomem, estão até altas horas da noite, há mobilidade noturna. Aliás, não são raros os casos de gente que vai de Braga para a noite do Porto.

Também pela proximidade, ainda temos algo para rivalizar com o Norte de Espanha, com a própria Galiza, temos um movimento descendente de quem vem de lá de cima, sobretudo, para o Porto, mas ainda assim as cidades Vigo e Pontevedra têm dimensão e estão suficientemente atrativas para competir.

**c) Quais são as principais oportunidades externas ao desenvolvimento do Centro Histórico?**

Podemos criá-las. Nós temos uma oportunidade, temos aqui uma âncora que nunca foi suficientemente bem explorada, o Centro de Nanotecnologia, podia trazer gente de fora para cá e até começarmos aqui um *Melting Pot* de Braga, capaz de trazer gente de várias culturas, de várias nacionalidades que até se radicassem cá e ficassem cá os seus descendentes. Obviamente que ainda não tivemos tempo de fazer essa análise.

Nós temos vivido mesmo com alguma desconfiança, alguma segregação de quem vem de fora porque estamos habituados a olhar com confiança quem vem de fora oriundo daqueles países, se calhar, que nós entendemos por civilizados. Se viesse alguém de Inglaterra, do norte de França, da Espanha, tendencialmente olhávamos com mais confiança para essa população. Só em S. Vitor existem cerca de 22 nacionalidades registadas com 22 nacionalidades distintas mas que nós tradicionalmente olhamos para elas com alguma desconfiança porque são os de Leste, que vêm da Ucrânia, da Roménia e, então, não lhes damos confiança sequer para trazerem o seu capital de conhecimento e grande parte dessas pessoas são médicos, são engenheiros, músicos e este paradigma

paradoxal ainda tem uma barreira muito difícil de combater porque também passa pelo quebrar as mentalidades, as nossas.

## **ESTRATÉGIA DO CENTRO HISTÓRICO**

### **d) Qual é a missão do Centro Histórico?**

Deveria ser uma espécie de cartão-de-visita da nossa História. A História da cidade diz que foi sempre uma cidade de média dimensão, teve laivos de grandiosidade, sobretudo na época romana. Há testemunhos de várias cronologias históricas no Centro Histórico e portanto deveria ser como uma tábua cronológica que as pessoas deveriam ir passando e ir percebendo o que as populações daqui foram, vivendo ao longo dos séculos, sem nunca perder aquela característica de que somos uma cidade de porta aberta. Devemos ser uma cidade sempre acolhedora. Não temos que ambicionar ser uma grande cidade porque sempre fomos uma cidade de média dimensão e se calhar daí o segredo desta afabilidade. Obviamente que não temos que estar ali à volta só das muralhas do Centro Histórico mas saber desenvolver esta filosofia e portanto o Centro Histórico devia ter esta construção no sentido de que não tem de crescer tem é de criar condições para que as pessoas se sintam bem lá dentro.

O Centro Histórico está desertificado e com esta questão de que o parque habitacional está degradado não promove as pessoas a irem para lá. As recuperações que estão a ser feitas estão a tornar o parque habitacional demasiado caro para as pessoas, sobretudo os mais novos, irem para lá morar portanto tendencialmente vamos continuar a ter um Centro Histórico envelhecido.

### **b) Quais são os públicos-alvo mais relevantes para o Centro Histórico?**

Jovens, sendo como já referimos uma das cidades mais jovem ao nível europeu, os jovens ainda estão muito presos ao polo de Gualtar. Acho que já há um trabalho feito para combater e os próprios bares da Sé têm contribuído, as atividades da rua também, a própria universidade tem feito um excelente trabalho porque já começa a trazer muitos



eventos, a puxa-los para o centro. Sem dúvida os jovens, porque é uma cidade jovem e o futuro está nos jovens.

**c) Quais as principais linhas, projetos e objetivos estratégicos para o Centro Histórico?**

Incentivo à recuperação do Parque Habitacional e aqui a Câmara Municipal de Braga tem de ter uma filosofia de instrumentos que permitam aos proprietários ter meios de recuperar as casas, admitindo que isto também é um exercício difícil, isto não é tudo tão linear ou transparente. Nós tivemos aqui um caso em que uma família tinha um imóvel, os progenitores morreram, em herança aquilo ficou para dez filhos e os dez nem falam uns com os outros e o caso fica num impasse.

O facto de tentar construir aqui uma programação cultural constante poderá ajudar a que as pessoas passem para lá. Tentar que, de alguma forma, a cidade que tem epíteto de ser a cidade mais jovem da Europa mas que tem um fosso muito grande entre o que é um casco velho e velho em idade e novo e novo em idade, tenha uma maior interação. E a própria rede da mobilidade tem que ser melhor trabalhada para permitir precisamente esta permuta.

As pessoas que vêm e que vão, que querem entrar, que querem sair, porque mesmo quem vem de fora, pela autoestrada, tem muita dificuldade em aceder ao Centro Histórico porque diz que a rede viária é um bocado confusa e portanto há aí um trabalho muito grande a fazer.

**Entidade Entrevistada:** Universidade do Minho / UMCidades

**Responsável Entrevistado:** Vice-Reitor da Universidade do Minho para a Inovação e Empreendedorismo e Coordenador da UMCidades

**Dia da entrevista:** 11 de fevereiro de 2015

## **ENVOLVENTE DO CENTRO HISTÓRICO**

### **e) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente internacional?**

Do ponto de vista internacional a cidade procura, com certeza, ter algum posicionamento, tem limitações que são mais ou menos óbvias, procura-o sobretudo em duas dimensões, segundo percebo ultimamente: na atração de investimento, por um lado e, por outro lado, na projeção turística. Quer numa quer noutra a cidade tem alguns valores e algum potencial mas tem um pequeno grande óbice de ter uma concorrência forte perto que é a cidade do Porto. Quando se olha em termos turísticos o que se percebe é que a âncora de atração do turismo é o Porto e que as pessoas veem a Braga e pernoitam menos ou quase não pernoitam, são visitantes. Mas isto para dizer que ir além deste papel local, nacional e parcialmente internacional que eu referi exigiria um Centro Histórico com uma assinatura mais diferenciada que Braga não tem.

Braga tem um Centro Histórico interessante, arranjado, arrumado, até por oposição a uma parte substancial da restante cidade que é razoavelmente mal planeada. O Centro Histórico de Braga é, de facto, interessante e agradável de se visitar e de se viver. Não tem uma assinatura diferenciada como tem o Centro Histórico de Guimarães, por exemplo, ou do Porto o que limita a projeção nacional e seguramente internacional.

Braga é a cidade, é o centro urbano por excelência. Até aqui há uns anos era praticamente único. Hoje Guimarães atingiu uma projeção muito interessante, até em termos internacionais, por outras razões que conhecemos e portanto não deixa de ser concorrente. Mas essa concorrência é boa, é salutar, não tem problema nenhum, aliás acho que podem ganhar os dois. Na perspetiva de atração de investimento, o que significa criar emprego, etc, e na perspetiva da atração de turistas a cidade de Braga e também o seu Centro Histórico são ativos importantes, com certeza, e têm um papel a cumprir e uma palavra a dizer, claramente, na região.

**f) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente nacional?**

Sendo Braga uma cidade média com alguma expressão em termos nacionais, a cidade tem projeção nacional, tem aspirações para ter um papel nacional e regional de maior relevo e por maioria de razão o seu Centro Histórico também ganha essa dimensão em termos regionais e nacionais.

É muito difícil, no caso de Braga, autonomizar o Centro Histórico do resto da cidade e do concelho, porque não é suficientemente diferenciador para isso. Enquanto eu sou capaz de autonomizar uma estratégia para o Centro Histórico de Guimarães porque aquilo tem uma assinatura, está na lista da UNESCO, é Património Mundial, teve a Capital Europeia, teve um conjunto de fatores.

Aquilo de que pode beneficiar ou não o Centro Histórico é aquilo de que pode beneficiar ou não a cidade e Braga é como as restantes cidades médias portuguesas. Nós estamos num país que faz parte de uma união, a nossa base económica, dos transacionáveis, em Portugal exporta sobretudo como regime intercomunitário, portanto, mais para a União Europeia e menos para países extra comunitários. Sendo que Braga tem ainda uma prevalência de duas ou três empresas de construção muito fortes, e curiosamente os destinos das empresas de construção que prestam, no exterior, serviços são sobretudo extra comunitários.

Um outro lado da base económica de Braga tem muito a ver com a eletrónica e os sistemas de informação, a Bosch, etc. E à exceção da Bosch, que é uma empresa global, tudo o resto trabalha para destinos comunitários e portanto Braga é tipicamente uma cidade europeia que trabalha também para a Europa e que vive, pelo menos, parcialmente, dos fundos comunitários europeus.

**g) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente local?**

O Centro Histórico de Braga tem um primeiro papel, de primeiro nível que é local, portanto, é o centro emblemático da cidade e da região envolvente, do município e portanto concentra um conjunto de atividades e serviços tipicamente centrais, se bem

que esse conceito é um conceito mais premente no passado mas ainda acontece, é um lugar simbólico.

## **FATORES DE MARKETING**

### **b) Quais as infraestruturas prioritárias para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

O Centro Histórico de Braga é clássico no sentido em que tem as valências que são habituais – tem o comércio, tem a restauração, tem uma área pedonal interessante, tem algum planeamento do estacionamento que me parece interessante, com os parques subterrâneos, com as limitações do estacionamento à superfície numa boa parte do seu Centro Histórico. Já não há assim muito mais a fazer. Quer dizer, o que é que se faz num Centro Histórico? Evidentemente que há questões que têm que ver com a economia. Houve um período, aqui até há um ano, dois anos atrás, em que as lojas estavam a fechar e o Centro Histórico a despovoar mas isso tem que ver com a crise e acho que já se reverteu um bocado.

### **c) Quais os fatores que influenciam, positivamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

Num Centro Histórico equilibrado e a funcionar razoavelmente bem, com alguma qualidade, que me parece claramente o exemplo do Centro Histórico de Braga, tem no mundo ocidental desenvolvido tipicamente duas vertentes: uma primeira da segurança. O Centro Histórico de Braga não é inseguro, embora fique muito despovoado à noite, mesmo no verão. Acho que não é inseguro ao ponto de se pensar naquelas situações das videovigilâncias, não acho que a questão seja dramática a esse ponto. Acho contudo que aquilo que é preciso fazer é mais imaterial, ou seja, é dinamizar o Centro Histórico. Trazer pessoas, é criar eventos, estimular o comércio, a restauração, os cafés, etc, para que gerem atividade para atrair pessoas. É claro que isto passa muito por uma certa cultura das pessoas que aparentemente, pelo que se diz, parecem não ter uma cultura de sair muito à noite, numa base regular, embora no Centro Histórico isso esteja a mudar um bocado.

E depois há a dinâmica do Centro Histórico e na dinâmica do Centro Histórico, se é verdade que por um lado eu digo que o estacionamento tem um planeamento que me parece interessante, tem os parques concentrados, os parques subterrâneos. Na verdade, eu se quisesse agora ir ao Centro Histórico, sabia onde estacionar. Estaciono num sítio, subo dois lanços de escadas e estou no Centro Histórico. Não é em qualquer cidade que isso acontece. Não acontece, por exemplo, na esmagadora maioria dos centros históricos italianos. Ao nível da gestão e controlo do estacionamento é que eu acho que há muito relaxamento. As áreas que são consideradas pedonais, a partir do momento que aquele meco que impede as entradas baixa um bocadinho, e às vezes fora de horas, à noite, vai-se a grandes praças como é o Campo da Vinha, e está tudo cheio de carros. A indisciplina é generalizada sempre que há uma brecha e isso só tem uma solução que é haver um policiamento mais efetivo. Ao nível da gestão do Centro Histórico eu acho que há mais a fazer, ao nível da atração do Centro Histórico eu acho que há mais a fazer, sendo que é preciso fazer uma ressalva: aquilo que faz o Centro Histórico mais vivível e com mais pessoas e dinâmico, vibrante, não são necessariamente mega eventos como há a Noite Branca. Não estou a dizer que não deva haver eventos desses mas esses eventos começam e acabam num dia ou em dois dias e portanto são mega eventos muito caros e de eficácia muito limitada.

Uma programação regular, sobre pequenos eventos e não tem sempre que ser uma operação a partir da câmara, com a câmara sempre a pagar eventos, não é isso. É criar condições e estimular, se calhar até dar formação aos atores que estão no Centro Histórico, que são os lojistas, os dos restaurantes, dos cafés, do teatro, etc, para manterem regularmente, durante a semana, durante o dia, etc. fazer com que os estudantes e as associações académicas vão mais para o centro da cidade. Isso são tudo atividades muito mais imateriais, muito menos bombásticas, muito mais baratas mas que têm é de ser feitas de forma sistemática.

Claramente era preciso levar um bocadinho para o Centro Histórico alguma da atividade, por exemplo, de quase vinte mil estudantes. Quando se fala em localização eu acho que a localização de lojas iconográficas, como as FNAC's tem determinado tipo de público e atraem um público fora de horas. Porque é normal eu às 22h00 ir à FNAC ver um livro e esse tipo de coisas são âncoras. Tem que se olhar para um Centro comercial ao ar livre como para um *shopping*, portanto, há instalações âncora e tem que haver um programa de atração de lojas âncora para o centro, que não há. E depois puxar para o

Centro Histórico aquele público mais vibrante, que se calhar está até mais tarde, etc e passa muito pelos jovens e muito pelos jovens estudantes. Esse trabalho praticamente não é feito.

Eu se fosse presidente de câmara se calhar com o dinheiro que eu gasto numa noite branca ou duas pegava naquilo e colocava a sede da associação de estudantes no Centro Histórico e ia convence-los e atraí-los. É preciso dirigir o investimento. Um investimento destes permitia que durante décadas tivéssemos estudantes no centro da cidade enquanto o investimento numa dessas festas de um dia é uma coisa que começa e acaba naquele dia, portanto é pouco reprodutível.

Do ponto de vista físico o Centro Histórico de Braga já tem tudo. É pedonal, tem estacionamento subterrâneo, uma dinâmica comercial (de oferta).

Ao nível dos Transportes Urbanos eu acho que é muito difícil haver mais transportes urbanos do que os que há. Há sempre lugar e espaço para ajustes pontuais.

O negócio do transporte urbano precisa de ter taxas de ocupação já para perto dos 50% para aquilo começar a dar lucro e tipicamente não tem porque é um negócio que vive da frequência. Cidades de grande volume podem avançar para soluções de transporte massificado mas são cidades de centenas de milhares de habitantes. O negócio dos transportes não é que seja lucrativo mas paga-se bem e pode-se dar um serviço de qualidade.

Em cidades da dimensão de Braga ou abaixo de Braga então é o desastre completo. Só podem viver de subvenções e portanto acho que apesar de tudo os Transportes Urbanos de Braga têm uma certa frequência, admito, não conhecendo as contas, que tem de viver de algumas subvenções da Câmara Municipal de Braga. Uma alteração radical do sistema de transportes urbanos não parece fácil de fazer.

O outro ponto é olharmos sobretudo para o Centro Histórico e percebermos que a única solução de mobilidade não é uma solução de transportes urbanos. Há outras soluções de mobilidade, há soluções de mobilidade que se chamam hoje suaves que é andar a pé e andar de bicicleta. E hoje há as bicicletas elétricas que também resolvem muitos problemas. Braga nisso está extremamente atrasado. São estes *layers* de dinamização, de pôr o centro a vibrar, onde praticamente não tem havido investimento. Eu tenho uma leitura sobre isto. Estas coisas não mexem com massa de investimento suficiente para os

atrair (Municípios). Porque é que se mete dinheiro nas Noites Brancas, porque é que se mete dinheiro em tanta coisa e não se mete dinheiro em modos de mobilidade suave?

Isto para dizer que Braga não tem um sistema efetivo de partilha de bicicletas, Braga não tem uma sinalização adequada para o modo clicável e para o modo pedonal. Braga não promove a mobilidade ativa. Mas não é só pôr lá bicicletas, é um programa que passa por muita coisa, passa pela sinalização, passa pela formação dos condutores, passa pela regulamentação. Há fundos comunitários para isso mas nunca vi na cidade um grande entusiasmo por isso, já vi muito mais entusiasmo por abrir ruas e parques e fazer expropriações. Com uma percentagem muito pequena desse investimento, muito do qual para deitar fora, ter-se-ia feito este tipo de investimento.

## **STAKEHOLDERS**

### **c) Quais os stakeholders que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Câmara Municipal de Braga e as juntas de freguesia – agentes administrativos e autóctones. Quem lá vive e trabalha. Há duas grandes categorias: empresários e empresas e instituições. Um deles é a universidade, que tem lá uma série de edifícios. E depois há sempre alguma grande empresa ou instituição de maior destaque.

O dinamizar ou transformar o Centro Histórico numa realidade mais vibrante poderia querer dizer que as pessoas que fossem para o Centro Histórico, a partir de um certo horário ou em alguns dias da semana, tinham estacionamento livre ou a custo reduzido. Haver um ou dois dias de estacionamento livre. Naturalmente que se os parques são privados as pessoas querem ganhar o seu dinheiro. Mas não será difícil a Câmara Municipal de Braga, juntas, etc, até os comerciantes, todos juntos, entrarem em acordo com os proprietários dos parques, que com certeza também têm interesse em fazer descontos porque não querem ter os parques vazios. Era a *happy hour* do estacionamento, à quarta ou à quinta das 21h às 00h ou das 9h às 11h00 não se pagava, sendo que o privado tem que fazer um investimento. Se todos contribuírem para um pequeno fundo que permite ressarcir parcialmente os parques de estacionamento, as pessoas vão. Carros que levem 3 ou 4 pessoas podem estacionar de graça. É preciso fazer esse tipo de coisas porque depois ganham todos. Se eu tiver um Centro Histórico

cheio de gente acha que as pessoas do comércio não fazem dinheiro? As pessoas não andam só ali a olhar para o boneco. As pessoas bebem o seu copo, fazem as suas compras, etc. e portanto é este tipo de programas que não têm nada que ver com meter mais ou menos passeio. Não vale a pena fazer mais parques na cidade em que ninguém vai, nem fazer ciclovias como se faz com postos de iluminação de 10 em 10 metros que é uma coisa que eu nunca vi em país absolutamente nenhum. Em vez de fazer isso, com pequenas percentagens aposte-se nas pessoas. Pôr banda larga ubíqua no Centro Histórico e pôr jovens, sem pagar a ligar e vai ver quer vai acontecer alguma coisa interessante no Centro Histórico. Esta é a regra que foi utilizada em outros países e foi utilizada em Tallinn, que é dos Centros Históricos mais vibrantes do mundo.

É preciso olhar para o Centro Histórico numa lógica de empreiteiro que foi importante mas já está feito e agora é olhar para as pessoas.

#### **1. Considera existir uma boa interação entre os stakeholders citados?**

É precisa muita mais interação. Não temos muita cultura dos fóruns de habitantes ou utilizadores do espaço. Um fórum, uma estrutura informal de geometria variável que se organize, onde está quem la vive. Uma espécie de assembleia de condomínio do Centro Histórico.

**d) É importante a existência de uma estrutura organizacional exclusiva e permanente para o desenvolvimento e implementação, bem como controlo da gestão e marketing estratégicos do Centro Histórico?**

Deve ser criada mas quanto menos formal melhor. Porque a assembleia de condomínio não tem registo nem é nenhuma empresa. Vivemos lá, temos interesse naquilo, então é preciso falar.

### **ANÁLISE DO CENTRO HISTÓRICO**

#### **a) Quais são os pontos fortes do Centro Histórico?**

Área pedonal extensa – podemos andar descansados, com filhos, de bicicleta, etc e o Estacionamento subterrâneo (boa acessibilidade).



**b) Quais são os pontos fracos do Centro Histórico?**

Falta um programa de dinamização regular, gestão/controlo de estacionamento, mobilidade suave.

**c) Quais são as principais ameaças externas ao desenvolvimento do Centro Histórico?**

Temos ameaças dentro do próprio município em relação a algumas das quais já não haverá muito a fazer.

A cultura dos *shoppings* longe do centro de Braga. Por cada loja âncora que abre no *shopping* está-se a retirar gente do Centro Histórico. Muito do que está no *shopping* podia estar no centro e há ainda uma série de oportunidades para trazer algumas lojas âncora para lá.

Há os ginásios, no verão temos um clima bom. Porque é que ao sábado de manha não há sempre ali, no verão, uma mega aula de aeróbica no centro, em qualquer praça ou até variar. Articula com os ginásios, não fazem concorrência. Começa e isto transforma-se numa marca em pouco tempo.

Todos os que querem organizar coisas no Centro Histórico devem reunir-se com o município e fazer um calendário.

Se é para fazer uma coisa é para serem os maiores: a maior aula aeróbica de Portugal acontece todos os sábados de maio a agosto, em Braga. Quando passa essa imagem para as pessoas vai realmente ser, porque todos vão querer contribuir e a partir daí vai toda a gente. Em cada sábado, em sítios distintos, e no primeiro sábado de cada mês é conjunta. É preciso pensar alto e Braga tem potencial para isso.

**d) Quais são as principais oportunidades externas para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

A cidade está-se a procurar posicionar. É preciso que atraia mais investimento, sobretudo investimento criativo, *start ups* que procurasse canalizar para o Centro Histórico, que já está a fazê-lo com o GNRation e a StartUp Braga. Era interessante que algumas dessas pequenas empresas elegessem o Centro Histórico como espaço para fazer o protótipo do seu negócio, que o fizessem cá fora. Deviam ter pequenas performances cá fora.

Em Lisboa agora há pequenas peças de 15 minutos em pequenos espaços. Às vezes o pensar pequeno dá uma coisa gigante. Há algumas oportunidades nessa atração de investimento.

E depois o quadrilátero, se o assumissem como um projeto político, acho que podia haver um circuito dos Centros Históricos do quadrilátero. O Centro Histórico de Braga ganhava ao associar-se ao Centro Histórico de Guimarães e Famalicão e Barcelos. Mas tudo isto passa muito por *networking*. Aqui as pessoas não se juntam e no fim do dia perdemos todos. Temos de agir fora da fronteira.

## **ESTRATÉGIA DO CENTRO HISTÓRICO**

### **a) Qual é a missão do Centro Histórico?**

O Centro Histórico tem uma missão de serviço e uma missão simbólica e é um ponto de encontro. É onde se expressa a identidade.

Se for ao Centro Histórico de Braga há ali algum símbolo atrás do qual eu leia a identidade e o desígnio da cidade de Braga? É um Centro Histórico bom mas de marca branca mas se for ao Centro Histórico de Guimarães ou à Ribeira do Porto, não é de marca Branca. Ou seja, o nosso Centro Histórico bem arranjadinho podia existir noutro local qualquer mas o Centro Histórico de Guimarães ou a Ribeira do Porto e o Bairro Alto, em Lisboa, só podem existir lá.

É importante trazer um elemento de simbolismo. Braga não tem uma assinatura distintiva e histórica e quer ser uma cidade da modernidade. É uma cidade do Barroco, há que enfatizar alguns elementos do barroco mas acho que Braga tem a hipótese de projetar alguma modernidade. Fala-se muito que Braga agora quer ser *Start Up*, fala-se

muito de eletrónica e de *software* mas eu chego ao Centro Histórico e onde é que vejo isso?

Se encontra-se a mobilidade elétrica, realmente via uma Braga moderna, se encontra-se aplicações para fazer visitas guiadas, definia sim uma Braga moderna.

Era preciso desenhar um programa/uma dimensão simbólica que trouxesse o desígnio e a visão de Braga e que tirasse a marca branca e que fosse aplicado, mas sinceramente não tenho visto competência para isso.

**b) Quais são os públicos-alvo mais relevantes para o Centro Histórico?**

A trazer para o Centro Histórico, jovens, sempre jovens.

Mas os jovens não são só os de 20 anos, os por razão de idade, até aos 30, e depois dos 30, por razão de atitude.

O que dinamiza o Centro Histórico são os habitantes, no caso concreto de Braga o elemento fundamental são os habitantes e, posteriormente, os visitantes.

**c) Quais as principais linhas, projetos e objetivos estratégicos para o Centro Histórico?**

Já foram ditos ao longo da entrevista.

**Entidade Entrevistada:** Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal

**Responsável Entrevistado:** Administrador Delegado

**Dia da entrevista:** 13 de janeiro de 2015

## **ENVOLVENTE DO CENTRO HISTÓRICO**

### **a) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente internacional, nacional e local?**

A atratividade, as questões do património, ou seja, se o centro histórico estiver bem tratado, evidentemente, que a atratividade é maior e melhor. A questão do comércio. A questão da própria animação dos próprios centros históricos, tanto diurna como noturna.

Políticas locais, regionais, nacionais e internacionais são fundamentais como incentivo à maior atratividade dos centros históricos, aliás, acho que será das poucas soluções que restam para combater um bocadinho esta desertificação, principalmente, em Portugal, dos centros históricos.

As políticas que estão a ser postas em prática não são suficientes e este novo programa, para já, acho que tem sido um bocadinho uma desilusão naquilo que seriam as expetativas dos financiamentos 2020. São uma desilusão no que toca à regeneração urbana. As autarquias vão ter acesso a pouco financiamento.

## **FATORES DE MARKETING**

### **a) Quais as infraestruturas prioritárias para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Está bem servido mas há sempre questões a melhorar. Esta autarquia tem introduzido algumas valências na questão da mobilidade, dos transportes urbanos, com mais autocarros, com mais serviços e o Centro Histórico até está bem servido. A estação de caminho-de-ferro é a cinco minutos a pé, a central de camionagem também, portanto as estruturas de chegada estão bem localizadas.

Quanto à mobilidade das pessoas há aspetos a melhorar, nomeadamente, em termos da sinalização. A sinalização é um fator decisivo e Braga e Portugal estão muito mal servidos em termos do que é a sinalização, seja turística seja dos serviços municipais, seja das principais infraestruturas. É muito comum alguém de fora perder-se na cidade, seja de carro, seja a pé.

Eu não sou contra o estacionamento pago até porque acho que no Centro Histórico se o estacionamento não fosse pago tanto ao nível dos residentes (sendo outra questão) como das pessoas que trabalham, não haveria lugar para estacionar. Sendo pago, há aqui uma certa regulação daquilo que é o estacionamento. Acho que o Centro Histórico está bem servido de alternativas, de parques de estacionamento, portanto não sou contra que aqui no Centro Histórico o estacionamento seja regulado e, portanto, pago.

Outra questão é o alargamento que foi feito a outras zonas que aí já considero que foi um exagero considerável. É quase impossível estacionar aqui no centro e fora do centro num raio de uns bons metros.

**b) Quais os fatores que influenciam, positivamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

Animação e acesso a serviços.

**c) Quais os fatores que influenciam, negativamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

Taxas utilizadas no Centro Histórico, do lixo, dos resíduos, o estacionamento pago pelos residentes. São tudo fatores que não ajudam em nada que as pessoas voltem para o Centro Histórico. Alguns preços exorbitantes de alguns edifícios que são feitos aqui no Centro Histórico.

**STAKEHOLDERS**

**a) Quais os stakeholders que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Câmara Municipal de Braga, Associação Comercial de Braga, empresários, Universidade do Minho.

**1. Considera existir uma boa interação entre os stakeholders citados?**

Sim, acho que está a haver essa interação.

**2. É importante a existência de uma estrutura organizacional exclusiva e permanente para o desenvolvimento e implementação, bem como controlo da gestão e marketing estratégicos do Centro Histórico?**

Eu acho que se houvesse regulação própria para um órgão desse tipo, e com capacidade tanto de gestão como de decisão, acho que sim. Agora se for mais um órgão consultivo, se forem mais reuniões só de discussão, acho que não vale a pena.

**1. Caso sim, quais os stakeholders que devem constituir essa estrutura organizacional?**

A Câmara Municipal de Braga, Associação Comercial de Braga, Universidade do Minho, Entidade de Turismo do Porto e Norte de Portugal, Transportes Urbanos de Braga, InvestBraga e Arquidiocese de Braga.

**ANÁLISE DO CENTRO HISTÓRICO**

**a) Quais são os pontos fortes do Centro Histórico?**

Atratividade, História e os comerciantes.

**b) Quais são os pontos fracos do Centro Histórico?**

Degradação de edifícios, falta de animação e taxas.

E aqui também quero incluir não tantos mas alguns empresários porque o Centro Histórico sem gente não é Centro Histórico e, eu sei que é complicado, mas se o comércio não está aberto as pessoas vão para os centros comerciais, portanto aqui tem de haver uma gestão muito cuidada e algumas decisões e se calhar também algum esforço por parte dos comerciantes para que seja dinamizado ao fim de semana. Nós vamos a Espanha, as coisas estão abertas, aqui não estão, as pessoas não vêm porque não têm atratividade.

**c) Quais são as principais ameaças externas ao desenvolvimento do Centro Histórico?**

Políticas públicas nacionais e europeias, a própria questão do financiamento, os *shoppings* e as grandes marcas.

**d) Quais são as principais oportunidades externas para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Turismo, as pessoas que querem passear, querem viver, querem comprar, querem viver experiências diferentes.

**ESTRATÉGIA DO CENTRO HISTÓRICO**

**a) Qual é a missão do Centro Histórico?**

É o cartão-de-visita da cidade. O principal polo de dinamização económica – pequenas e médias empresas

**b) Quais são os públicos-alvo mais relevantes para o Centro Histórico?**

Vários. Os habitantes são os mais importantes e depois os visitantes, evidentemente. Os estudantes podem ser um bom potencial para o arrendamento, para o lançamento de

novos negócios, para jovens empreendedores. Há muita loja devoluta por aí que provavelmente com algumas políticas de apoio podiam ser aproveitadas.

**c) Quais as principais linhas, projetos e objetivos estratégicos para o Centro Histórico?**

Regeneração e reabilitação urbana; apoio aos empresários ao nível da qualificação dos recursos humanos; promoção do destino de Braga.

**SUGESTÃO**

Os comerciantes devem estar preparados para receber os turistas que cada vez vêm de pontos mais distantes, ao nível do próprio atendimento, das línguas, da competitividade dos próprios produtos, da inovação daquilo que vendem porque aquilo que está à venda não pode ser igual àquilo que está em Guimarães, no Porto e em Lisboa. Há que criar produtos diferenciadores dos outros destinos.



**Entidade Entrevistada:** Associação para a Defesa, Estudo e Divulgação do Património Cultural e Natural (ASPA)

**Responsável Entrevistado:** Presidente, Armando Malheiro

**Dia da entrevista:** 27 de janeiro de 2015

## **ENVOLVENTE DO CENTRO HISTÓRICO**

### **a) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente internacional?**

A ASPA achou sempre que o modelo internacional de capitalismo geral é uma forma de crescimento baseado no imobiliário, na construção civil, indústrias da construção civil. E essa ocupação do território pode-se fazer de duas maneiras, genericamente: uma ocupação pensada para as pessoas ou uma ocupação pensada em termos imediatos, de atender a uma demanda imediata ou provocar essa demanda e aí ocupa-se o máximo de terreno, constrói-se em altura e ocupa-se e vende-se. Isso faz valorizar os terrenos que eram para a agricultura, destrói rapidamente o setor primário para se passar para um setor de ocupação de território e faz crescer as cidades. Mas o crescimento da cidade sem um PDM ajustado às necessidades da demanda e da construção que é feita em função da procura ou de uma expectável procura, traz problemas às cidades.

Este modelo é internacional mas é um modelo moderno porém não avançado. O modelo avançado que hoje se torna inevitável em Braga, aliás, basta ver a discussão que está a ser feita do PDM, uma discussão que tem que ver com crescimento, desenvolvimento sustentável que é um conceito completamente diferente.

### **b) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente nacional?**

Guimarães tem um outro tipo de modelo de crescimento. Também teve crescimento urbano mas teve constrangimentos porque foi uma cidade que em termos de património, e até por causa do seu passado e da valorização do seu património, foi candidata a Capital da Cultura, etc. Teve um outro grau de preservação e Braga já vem a sacrificar o seu Centro Histórico desde tempos anteriores - inícios do século XX. Depois houve um

período importante, do Santos da Cunha, antes do 25 abril, e que foi continuado de uma forma altamente expansível.

**c) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente local?**

Olhando para o tipo de modelo que houve aqui e que se justificou porque Braga em 76 era uma pequena cidade rodeada, ainda, por uma mancha agricultura, atendendo ao seu próprio espaço urbano, ao fim destes anos todos cresceu ao ponto de ter uma oferta imobiliária além das necessidades. Os 25 000 espaços vagos, neste momento, são algo muito sério e são a melhor expressão do modelo que foi seguido que foi o modelo de crescer que atendeu muito a uma expectável procura, com uma construção maciça. Como foi crescimento e não desenvolvimento sustentável, não teve em conta previsões, cálculos que tinham que considerar aspetos demográficos, aspetos de ocupação da população residente fixa e móvel. O peso da universidade é muito relevante mas também é preciso ver que a universidade não está a aumentar o número de alunos a uma proporção gigantesca, às vezes até tende a perder alunos e a Universidade do Minho tem uma particularidade, é uma universidade bipolar, tendo o polo de Braga e de Guimarães.

O conceito de património é um conceito ao mesmo tempo aliciante mas também algo confuso e vago. Tem uma raiz que tem que ver com bens que se herdaram, depois quando vamos a especificar temos ou uma atitude de legado que nós preservamos mas que podemos preservar sem lhe mexer e outra coisa é pegar nesse legado e começar a transformar o património. E aí o património já deixa só de ser património, um legado e um bem para passar a ser o que lhe der a função viva.

As casas antigas, desde que sejam habitadas, são uma habitação urbana que tem que ter também o conforto necessário. O que também não significa fazer fachadas e destruir todo o miolo da construção interior. E aí entra a arquitetura, temos que ver que tipo de arquitetura é que acaba por operar e não é um desafio fácil.

O património só faz sentido se for para ser usado. Que os centros históricos só são centros históricos se forem centros históricos vivos com uma ocupação residencial e comercial e outras, sim. Até se possível residencial para que as pessoas deem uma ocupação 24h. A ASPA tem uma visão do Centro Histórico de múltiplas tipologias.

Penso que esta câmara tem um colaborador muito ativo, um mentor para as questões do urbanismo e isto é uma força positiva que esta câmara tem, colocar um especialista na decisão política. O Centro Histórico tem que ser revitalizado no sentido de corrigir erros, não pode ser apenas fachada. Tentar preservar ou revitalizar e vitalizar o Centro Histórico.

## **FATORES DE MARKETING**

### **a) Quais as infraestruturas prioritárias para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

O saneamento penso que já está resolvido mas eu chamaria a atenção para as questões da infraestrutura digital, tecnológica, cidades digitais. É importante porque acho que isso vai ser crucial e dá outra mobilidade e outra ocupação a quem visita e a quem vive e isso é importante.

A questão da mobilidade, há um problema com a questão das preocupações ecológicas e com a questão dos carros. A cidade já fez alguma estratégia no miolo. Até diretivas comunitárias obrigaram a medidas que foram tomadas em Lisboa, só que outras cidades como o Porto não parecem alinhar muito nisso mas aí também entra outro problema, o dos transportes públicos. A cidade tem boas características, em termos de cidade pode-se andar a pé mas se falarmos em termos de cidade que cresceu já começamos a ter problemas de mobilidade e, portanto, estamos a falar da velha Braga que vai até S. Vitor e até ao Braga Parque e até à estação ou até S. Vicente ou até à Ponte.

Agora, se estamos a falar de Fajal, de Lamações...ao nível de se poder aliviar a cidade em termos dos carros, irá implica outros transportes. Falou-se muitas vezes do metro, a cidade já chegou a ter elétricos. Qual é a vantagem disso? Numa cidade como Braga podem fazer, por exemplo, a ligação à universidade, entre a estação e a Universidade do Minho mas isso vai obrigar a desafetar a presença dos carros.

Por exemplo, ruas que só têm um sentido mas onde estacionam os carros de um dos lados estão constantemente a entupir porque é uma rua que vem do século XIX ou muito do início. A rua não alargou, é a mesma.

Já foram postas aquelas paragens com os ecrãs com o controlo do tempo. O controlo do tempo é muito importante, faz uma gestão muito eficiente. Já há investigações a serem realizadas sobre isso, inclusive na Universidade do Minho, uma ideia muito interessante que deveria ser no sentido de aumentar o fluxo, aliviar o transporte privado, porque a cidade é pequena.

De Gualtar ao centro, para jovens, fazendo caminhada e mantendo-se elegantes, não vejo tão problemático assim, agora já é diferente se estamos a falar para além do Fojo porque digamos que o problema é mais das bordas do centro para a periferia e a gestão dos transportes da periferia para o centro.

Penso que sim, que há um problema de diminuição dos transportes e também porque a população da cidade fica concentrada num determinado eixo, o eixo da universidade. Porque é preciso ver que tudo está relacionado, se há uma oferta de 25 000, um estudante minimamente consciente não vai viver para Pedralva nem para S. Martinho de Dume. Vai viver para onde a oferta de apartamentos é evidente. Pode ir para o Fojo mas não vai para a Falperra.

Isto implica um estudo dos núcleos populacionais. Muito deste transporte não se faz à noite porque muita da população que anda de transporte são idosos e não se pode esquecer também que Braga tem, e isso vem de trás, todo um conjunto de freguesias rurais que se vai urbanizando, sendo híbridas – têm as suas couves e têm as suas casa e as populações que vão ficando, vão envelhecendo e veem para a cidade de autocarro, mas não é à noite. Estas coisas às vezes os políticos esquecem-se de estudar.

**b) Quais os fatores que influenciam, positivamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

Positivo, é uma cidade com essa capacidade de atrair pessoas de fora, com uma capacidade de oferta cultural e aí também depende do setor público e privado e aí há também uma crise a nível cultural, a questão do cinema. Aí iniciativas como a Noite Branca, por exemplo, são importantes para atrair e ao mesmo tempo fazer algo diferente.

Acho que nunca uma atividade chega porque esta questão da qualidade de vida é muito fatorial. Criar condições para o ciclismo, isso também é importante. A cidade não tem ciclovias, a não ser na periferia.

Na zona central do Centro Histórico não será tão indicado mas também não é de excluir porque a cidade é uma cidade propícia para o ciclismo. Agora, as zonas mais propícias têm por vezes uma densidade automobilística significativa e também há uma nova legislação que coloca os ciclistas dentro do trânsito urbano e há responsabilidades/regras a seguir. E portanto, esta é uma cidade que se pode fazer de bicicleta. Braga devia olhar para isso com alguma atenção porque já há ciclistas em Braga.

**c) Quais os fatores que influenciam, negativamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

Há um problema que se põe logo que é: à medida que se revitaliza o Centro Histórico traz-se gente, mas se tiver muitos bares e muita bebedeira e muita festa no Centro Histórico isso afeta o sossego que se vive. Mas é que aqui é assim, não se pode ter sol na eira e chuva no naval. O problema é se queremos revitalizar também temos que ter lá os bares, mas também temos que ter as pessoas.

O Bairro Alto também tem habitação e Galiza e S. Santiago, agora lá também há uma distinção muito clara entre o Centro Histórico mas este também tem uma tendência a ter mais bares.

O ideal é ser conciliável, se não for capaz, é uma cidade que acaba por apresentar uma certa anomalia mas aí o poder regulador dos municípios é muito importante para estabelecer limites e há que criar polos que vão encontrando as necessidades e fazendo o equilíbrio em função da própria cidade, mas penso que é conciliável. O recuo da desertificação do centro implica que este atraia alguns serviços.

A questão da poluição já falamos, a questão da segurança – é uma cidade, em princípio, tranquila mas esse também é um fator que se vai degradando por condições externas, nacionais, mundiais. Nós estamos a viver uma crise muito profunda, situações sociais graves.

É também negativo a afluência, o trânsito nas entradas e saídas da cidade. Todas estas variantes acabaram por complicar as entradas e saídas. É outro problema, o problema de sinalização.

## **STAKEHOLDERS**

### **a) Quais os atores que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico?**

A câmara, a autarquia, as pessoas, os comerciantes, a Associação comercial e a industrial, mas sobretudo a comercial. A universidade, um importante papel de comunicação com o município. A estratégia tem que ser cada vez mais a interligação.

#### **1. Considera existir uma boa interação entre os stakeholders citados?**

Não sei.

O executivo anda a estabelecer redes. Há uma mudança política e da forma de agir política. O modelo mudou, porque agora já não é crescimento, é desenvolvimento, há que interagir e promover iniciativas mais diversas, a câmara procura estar em diversas frentes, não estando apenas, como esteve durante tanto tempo, preocupada em promover o crescimento urbano. Obviamente que as interajudas estão aí, a sua melhor fonte é percorrer as páginas do Correio e Diário do Minho, quantas assinaturas e protocolos.

### **b) É importante a existência de uma estrutura organizacional exclusiva e permanente para o desenvolvimento e implementação, bem como controlo da gestão e marketing estratégicos do Centro Histórico?**

Haver rede de colaboração é uma coisa, criar uma estrutura é mais uma estrutura. A câmara tem muita estrutura, a câmara tem um aparelho burocrático técnico.

Com as novas tecnologias da informação, hoje, podem-se estabelecer redes que não são reais mas são digitais e portanto não vejo qual seja a necessidade de criar a estrutura. O que é necessário é a cooperação.

Aproveitar as estruturas que existem.

## **ANÁLISE DO CENTRO HISTÓRICO**

### **a) Quais são os pontos fortes do Centro Histórico?**

Todo o esforço que é feito no sentido de animar o centro, de o povoar e de o tornar espaço de convívio e de cultura, com equipamentos que podem ser culturais e outros, isso pode ser importante.

Um completo PDM terá de ter a aposta de eliminar os problemas do Centro Histórico até onde é possível porque não vamos matar as pessoas, nem convém colocá-las ali só como cenário.

### **b) Quais são os pontos fracos do Centro Histórico?**

Questão do trânsito, de menor circulação no centro, da habitação, da revitalização do próprio centro.

### **c) Quais são as principais ameaças externas ao desenvolvimento do Centro Histórico?**

A grande ameaça externa seria a invasão em termos de construção e de transformação.

A grande ameaça do Centro Histórico é a sua ruína. É de dentro e dos privados não terem incentivos para a requalificação urbana. Falo da requalificação urbana porque isso sim são aspetos importantes que passam pela política municipal, de estimular os privados.

### **d) Quais são as principais oportunidades externas para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Abrir o centro à habitação.

Turismo é uma fonte muito importante. Mas quando se deixam fechar espaços como a barbearia porque a câmara não foi capaz de intervir e o proprietário ao lado comprou e tratou do despejo é muito complicado.

Agora estão a fazer o restauro do Salão Egípcio, isso já é positivo porque é para atrair mas aí a câmara não pode fazer isso sozinha, a câmara tem um papel regulador, de promoção direta e indireta.

## **ESTRATÉGIA DO CENTRO HISTÓRICO**

### **a) Qual é a missão do Centro Histórico?**

Ser Centro Histórico vivo.

### **2. Quais são os públicos-alvo mais relevantes para o Centro Histórico?**

Os centros históricos só são centros históricos se forem centros vivos com uma ocupação residencial e comercial e outras, sim. Até se possível, preferencialmente residencial para que as pessoas deem uma ocupação 24h00.

### **c) Quais as principais linhas, projetos e objetivos estratégicos para o Centro Histórico?**

Já foram enunciados ao longo da entrevista.



**Entidade Entrevistada:** Transportes Urbanos de Braga

**Responsável Entrevistado:** 1º Vogal do Conselho de Administração dos TUB, José António Baptista da Costa

**Dia da entrevista:** 6 de março de 2015

### **ENVOLVENTE DO CENTRO HISTÓRICO**

**a) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente internacional?**

As tensões políticas nas geografias envolventes, fazem com que os turistas procurem zonas mais pacíficas, nomeadamente, aqui a região.

**b) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente nacional?**

As acessibilidades, contando aqui o aeroporto Francisco Sá Carneiro, as autoestradas e as ligações ferroviárias e o GetBus.

**c) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente local?**

Braga ser uma cidade que tem um património inesgotável torna a cidade muito apetecível para os turistas.

### **FATORES DE MARKETING**

**a) Quais as infraestruturas prioritárias para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

O Centro Histórico está bem servido em termos de mobilidade para que as pessoas cá cheguem pelo que o primeiro fator é a mobilidade. Está bem servido em serviços de transporte ferroviário, há 12 ligações diárias a Lisboa, 6 em cada sentido. Tem uma

linha Braga-Porto que já hoje transporta 4500 pessoas. Temos um interface rodoviário bem localizado no centro da cidade e onde chegam pessoas vindas de todos os concelhos limítrofes, por muitos operadores. Braga tem um hospital que é uma referência para um milhão e cem mil pessoas, apesar do concelho só ter cerca de 200 000 e esta centralidade que é a proximidade do centro da rodoviária e até da própria estação da ACP são fatores decisivos no desenvolvimento da cidade. Se tirássemos a rodoviária do centro da cidade como em tempos tiraram de lá a segurança social, os correios, o tribunal e o hospital, para matar a Rua dos Chãos é tirar a rodoviária do sítio onde está e colocar as implicações sobre o Campo da Vinha e o Mercado Municipal, já de si hoje marginalizado.

A cidade, centro, está muito mal servida de transportes públicos. O concelho está bem serviço na implicação territorial às freguesias à volta da cidade que têm um bom serviço público de transportes. O centro da cidade não até porque, um exemplo óbvio, quem vem da Fábrica Confiança para chegar ao Banco de Portugal, não chega lá, para nas Convertidas e tem antes que andar a dar a volta à Júlio Fragata e aquelas voltas todas. Não vem em linha reta e se o destino é ir à câmara e voltar para trás, tem que ir apanhar ao Liceu Dona Maria II. O transporte tem de passar mais pelo centro, atravessar a cidade o mais em linha reta possível e há muito trabalho a fazer nessa área.

Não havia nenhuma linha de transporte com frequência aceitável, a cada quarto em quarto de hora, com a exceção da ligação entre a CP e a UM, mas essa ligação, 43, que é de quarto em quarto de hora não serve a cidade porque não para na rotunda Santos da Cunha, não para no cruzamento da Rodovia com a Avenida da Liberdade, não para na rotunda das piscinas, portanto é um *shuttle* que evita a maçada para quem vem de comboio e quer ir para a universidade, a maçada de atravessar Braga. Mas no último ano pusemos já a funcionar uma linha que vai até ao hospital, de quarto em quarto de hora e, desde o dia 2 de fevereiro, que temos uma segunda linha com essa frequência que faz a estação caminho de ferro, a rodoviária e o hospital. Outras se seguirão.

Transportes noturnos sim, já alargamos o horário que terminava às 22h00/23h00 da noite, até à uma e meia da manhã, numa linha que liga a estação de caminho de ferro à universidade, tomando como pretexto a biblioteca que está aberta agora muitas mais horas na UM, no Campus de Gualtar. Há também a não esquecer roteiros noturnos de atividades económicas noturnas, nomeadamente os bares, etc, e que temos todo o

interesse no futuro de vir a dar serviço a isso, até pelo protocolo que temos com o Theatro Circo, é uma dimensão também importante, a dimensão cultural da cidade.

Hoje os TUB só estão parados três horas e meia por dia que é entre a 1h30 da manhã e as 5h00, portanto, mais 3 horas e meia por dia não é nada que nos assuste. Mas de facto, o transporte das pessoas no roteiro que é a vida da cidade à noite e que envolve as dimensões culturais, lúdicas ou mesmo de estudo, cada vez mais presentes é uma resposta que vamos ter que dar no médio prazo.

Braga está desenhada para dar prioridade ao transporte individual e aliás basta ir pela rodovia para ver as passagens aéreas, portanto Braga quando a pressão automóvel subiu não esqueceu a sua prioridade e fez os peões passarem para aquelas novas montanhas que a cidade inventou. Claro que nos dias de hoje há que repensar e refazer isso. Nós estamos neste momento a desenhar o Plano de Mobilidade Urbana Sustentável que ficará concluído ainda este ano. Já o começamos a fazer portanto está a andar. Dando prioridade aos peões, às bicicletas e aos transportes públicos. Dentro de 10 anos Braga terá que ter menos 25% de transporte individual e terá que duplicar de 10 milhões para 20 milhões o número de pessoas transportadas em transportes coletivos, e entretanto em 2020 isso já terá que ter ido dos 10 para os 15 milhões e em 2025 para os 20 milhões, portanto o dobro. E neste período de 10 anos temos de conseguir 10 mil utilizadores regulares de bicicleta, tirando partido dos 76 quilómetros de ciclovias que estão projetados com o novo PDM para a cidade e que serão uma nova forma de viver a cidade: peões, bicicletas e transportes públicos.

**b) e c) Quais os fatores que influenciam, positiva e negativamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

A poluição, o ruído e a sinistralidade, são pelo menos estes os fatores em que acho que podemos intervir. Naturalmente que a existência de espaços verdes, o que quer que seja que isso queira dizer, mas no espaço confortável à volta de casa de cada um ou as pessoas morarem num sítio em que possam ter acesso a serviços de todo o tipo a uma distância que nem precisem sequer de transportes públicos, seja a creche, seja a farmácia ou o talho, ou o café, isso é absolutamente necessário. Não faz mais sentido

haver zona residencial, o campus universitário ou a zona industrial, hoje temos cidades em todo o mundo em que há misturas de usos.

## **STAKEHOLDERS**

### **a) Quais os stakeholders que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico?**

No Centro Histórico atuam sempre os atores tradicionais já que em Braga a dimensão património e cultura é muito forte. O centro da cidade não se pode dissociar do património que lá existe e portanto o centro da cidade está afeto à Igreja, aos comerciantes e à burguesia local. São os principais atores, para além das autoridades civis.

### **b) É importante a existência de uma estrutura organizacional exclusiva e permanente para o desenvolvimento e implementação, bem como controlo da gestão e marketing estratégicos do Centro Histórico?**

A cidade, mesmo num conceito mais alargado, tem 100 000 habitantes. Temos que ter consciência em Braga que apesar do seu património fantástico, é uma pequena cidade.

## **ANÁLISE DO CENTRO HISTÓRICO**

### **a) Quais são os pontos fortes do Centro Histórico?**

A atratividade que tem que está alojada na cabeça das pessoas. As pessoas gostam do centro histórico e do património que la está. Outro ponto muito forte é que o Centro Histórico de Braga é o centro de uma região muito mais vasta que ultrapassa o concelho de Braga. Quem é de Vila Verde, de Amares, de Terras de Bouro, não tem problema de reconhecer-se em Braga como grande centralidade à qual pertence e Braga não se pode esquecer disso. Essa cidade administrativa, a cidade terciária tem que ter um peso muito importante para que ela se torne de facto atrativa.

### **b) Quais são os pontos fracos do Centro Histórico?**

O ponto fraco dela é a falta de atratividade económica, fruto da situação económica do país mas essa será necessariamente transitória porque a cidade sobrevirá a isso tudo. Mas, de facto, é uma necessidade de meter novos atores e atividades económicas no centro para que ela se torne uma cidade viva e atraente.

### **c) Quais são as principais ameaças externas ao desenvolvimento do Centro Histórico?**

Neste momento, podemos dizer que são o desenvolvimento das outras cidades mas isso depende exclusivamente de Braga. As cidades competem entre si mas quando vemos o Porto como uma concorrente eu teria alguma dificuldade. O Porto sozinho é um destino interessante mas não consegue cativar longamente os turistas e pode ser mas quem chega ao Porto pode também ter um destino que é Braga e pode ter o Gerês. Braga deve ter a porta aberta para o Gerês e naturalmente que para o Porto também. Braga e Porto podem estar ligados, hoje ainda não é assim mas podem estar ligados a meia hora de comboio, Braga do Porto e ser uma viagem para um visitante absolutamente complementar. Quem vai a Paris e depois vai a Versailles, diz que foi a Paris. Portanto ao estar no Porto pode perfeitamente vir a Braga. Pode-se fazer um centro de arte moderna contemporânea em Braga mas já o temos em Serralves. Braga tem uma casa da música mas já tem muita coisa no Porto, não precisa de a replicar aqui.

Como uma complementaridade na ótica do turismo, sem dúvida que as duas cidades só têm a lucrar, juntando também aqui o Douro e o Gerês e, porque não, Santiago.

### **d) Quais são as principais oportunidades externas para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

O que está já a ser motor disso, a princípio, são os problemas de segurança no mediterrâneo. A falta de infraestruturas nos países emergentes. O Brasil não tem turismo porque também não tem hotéis, não tem postura, nem qualidade de serviço. Há uma série de pontos fortes aqui na região que levam a que Portugal tenha tudo. Aliás, digamos, em boa verdade, que a estória recente demonstra-nos que Braga não fez nada

pelo turismo. Foram os turistas que descobriram Braga e a cidade foi surpreendida com tantos turistas.

Ainda hoje se houver uma excursão a Braga onde é que as pessoas vão almoçar? E mesmo em hotéis tenho algumas dúvidas mas Braga não tem sítio sequer para estacionar a camioneta enquanto as pessoas vão visitar a cidade.

Mas a cidade tem todas as condições e as competências técnicas e os espaços e a inteligência para encontrar essas soluções que são soluções relativamente simples e com pouco empenho.

## **ESTRATÉGIA DO CENTRO HISTÓRICO**

### **a) Qual é a missão do Centro Histórico?**

É simples porque se Braga é o centro de uma região, o Centro Histórico de Braga é o coração.

### **b) Quais são os públicos-alvo mais relevantes para o Centro Histórico?**

É a mistura de tudo e essa mistura exige, antes de mais, acesso, e as pessoas hoje estão impedidas de entrar no centro. Quem vai ao centro vai a um museu e é caro.

### **c) Quais as principais linhas, projetos e objetivos estratégicos para o Centro Histórico?**

No Centro Histórico, para além da sua inversão económica, é torná-lo 100% acessível, nomeadamente, em todos os modos de transporte, desde a cadeira de rodas para a habitação, que hoje não é. Quem quiser morar no Centro Histórico, se tiver um pai mais velho que queira visitar não pode lá aceder, portanto, ninguém pode ir viver para o Centro Histórico de Braga.

Braga está organizada de tal maneira para o carro que faz com que a pessoa que mora lá ou que o queira visitar que não tenha acesso. Mas também não tem acesso a transportes

públicos e as bicicletas são proibidas de circular na Rua do Souto e na Rua dos Capelistas e por aí fora, tem lá um sinal de que é proibido. São zonas pedonais em que é proibido o transporte seja de que tipo for portanto se comprar um saco de batatas, umas sardinhas e umas coisas para cozinhar em casa, não tem como lá chegar. Habitantes, a cidade de Braga excluiu do centro. Não dá se não deixamos as pessoas acederem lá nem de bicicleta quanto mais de transportes públicos. Só a pé, à chuva ou ao frio, mas ninguém consegue levar para casa, no meio da Rua dos Capelistas ou do Campo da Vinha, 15 quilos de batatas. E, naturalmente que se houver um casal com dois filhos que de manhã quando vai para a praia vão todos contentes mas ao chegarem aí à uma e meia, duas da tarde, com as crianças com fome e com sono e ao colo, já se torna impraticável, portanto o Centro Histórico é inacessível.

**Entidade Entrevistada:** União de Freguesias de S. José de S. Lázaro e S. João do Souto

**Responsável Entrevistado:** Presidente, João José Costa Pires

**Dia da entrevista:** 13 de janeiro de 2015

## **FATORES DE MARKETING**

### **a) Quais as infraestruturas prioritárias para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Tem havido um esforço muito grande a nível dos Transportes Urbanos de Braga em atualizar e em adequar às necessidades da população os vários horários. Em volta do Centro Histórico há uma rede de transportes bastante significativa e penso que a partir daí que as pessoas não têm grandes queixas.

### **b) Quais os fatores que influenciam, positivamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

Positivamente, a falta de automóveis no Centro Histórico em termos de qualidade do ar, temos logo aí uma das condições de vantagem.

Ser um Centro Histórico adaptado às exigências modernas, com o atual edificado devidamente recuperado, com animação.

### **c) Quais os fatores que influenciam, negativamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

A qualidade de vida é muito subjetiva. Eu devo dizer que o Centro Histórico, neste momento, está muito despovoado, sobretudo de residentes. Não está despovoado no aspeto de comércio, o que dá aquela vitalidade ao Centro Histórico. Mas os Centros Históricos não vivem só do comércio e dos serviços, vivem também das famílias que vivem no Centro Histórico e o Centro Histórico nesse aspeto tem sido um pouco esquecido na medida em que não são dadas condições para que as famílias possam



habitar no Centro Histórico, desde logo pelo acesso às residências e sobretudo acesso automóvel e hoje em dia toda a gente depende do automóvel. É um problema que se tem vindo a sentir nos últimos anos, já foi alertado à CMB e já estão a haver reuniões neste sentido.

Da parte da Câmara Municipal de Braga tem havido bastante abertura e está a ser estudada uma maneira, um regulamento próprio que permita às pessoas que querem viver no Centro Histórico ter outras condições para o acesso.

Os incentivos à reabilitação/arrendamento/compra seriam uma das formas de não só trazer gente para o Centro Histórico como até para reabilitar muito do edificado que verificamos que está muito degradado.

Os proprietários não têm dinheiro para reabilitar os seus edifícios, seria uma forma de dar incentivos, primeiro, a quem tem propriedade para o reabilitar e depois a quem queira habitar, sobretudo a casais jovens, rendas mais reduzidas de forma a que se possa chamar realmente mais gente.

Há também muita atividade de restauração que agora se instaura no Centro Histórico e sobretudo bares noturnos e isso tem sido uma das dificuldades que nós realmente temos, o barulho que se faz a altas horas da madrugada.

À noite, quem vive no centro histórico e tem que trabalhar no dia seguinte, é muito complicado. Recebemos aqui constantes queixas. Nós até, em conjunto com a Câmara Municipal de Braga, a Associação Comercial de Braga e a própria Polícia de Segurança Pública, estamos a tentar arranjar uma solução para que esse martírio que as pessoas passam seja reduzido. Regulamentar com horas de abertura e horas de fecho e com uma fiscalização além das horas de fecho.

## **STAKEHOLDERS**

### **a) Quais os stakeholders que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Câmara Municipal de Braga, o professor Miguel Bandeira é uma pessoa que está muito atenta, temos a garantia por parte da câmara e do pelouro do mesmo de que as coisas

vão melhorar. A Associação Comercial de Braga, as forças policiais, etc, e as juntas de freguesia que devem e têm sido ouvidas enquanto representantes do cidadão.

**1. Considera existir uma boa interação entre os stakeholders citados?**

Estamos sempre em contacto com a autarquia, a interagir porque as juntas de freguesia da cidade não têm grandes capacidades de agir e intervir pelo que quando chegam os problemas são encaminhados para o município.

A Associação Comercial de Braga tem feito um bom trabalho neste sentido. Claro que há um caso ou outro mais pontual que podemos designar de ações pioneiras como a Rua de S. Marcos que tem sobressaído pela agregação de vontades dos seus comerciantes e de moradores porque também deve ser a rua com maior número de habitantes. E eles associam-se e fazem coisas que as outras ruas também podiam fazer. Eles têm sido um exemplo.

**b) É importante a existência de uma estrutura organizacional exclusiva e permanente para o desenvolvimento e implementação, bem como controlo da gestão e marketing estratégicos do Centro Histórico?**

Essas entidades individuais existem e fazem circular entre si as várias informações e propostas e eu penso que o próprio pelouro da câmara que gere o Centro Histórico está realmente atento a todas estas situações e como tal penso que não seja necessário, de todo, criar mais uma entidade porque isto serve para que os cidadãos se sintam mais limitados e muitas vezes sintam que os problemas não andam para a frente por causa das burocracias e da criação de mais serviços e mais entidades. As coisas como estão, estão a funcionar bem.

## **ANÁLISE DO CENTRO HISTÓRICO**

**a) Quais são os pontos fortes do Centro Histórico?**

Existência da Reitoria da Universidade do Minho, Câmara Municipal de Braga e a Associação Comercial de Braga.

Beleza das construções como a Arcada, a Avenida da Liberdade com os seus canteiros, Biblioteca Pública, a Sé, Banco de Portugal, Largo Carlos Amarante. Um conjunto de obras que espelham alguns daqueles grandes arquitetos como André Soares e Carlos Amarante. Uma série de monumentos que se destacam pela sua grandiosidade e que revelam um período do barroco que foi fulgurante aqui na nossa cidade e que o Centro Histórico contem e urge preservar a todo custo.

#### **b) Quais são os pontos fracos do Centro Histórico?**

Os edifícios em estado degradado e os centros comerciais de 1ª e 2ª geração quase abandonados e degradados

#### **c) Quais são as principais ameaças externas ao desenvolvimento do Centro Histórico?**

O que tem ameaçado, ao longo das últimas décadas a animação do Centro Histórico é a existência das grandes superfícies espalhadas em volta da cidade, e ainda está prevista abrir mais uma.

Num dia de chuva, por exemplo, as pessoas que querem vir às compras ao Centro Histórico preferem ir para o centro comercial porque não chove, colocam a sua viatura dentro do espaço, não pagam e estamos aqui na presença de uma “guerra” que é criada pela mesma atividade. Sabemos que isto são os tempos modernos.

É por isso que eu aprecio e louvo a atividade de muitos comerciantes do Centro Histórico, nomeadamente os da Rua de S. Marcos, porque têm uma atividade digna de registo, precisamente para contrariar esta tendência das pessoas irem para os centros comerciais.

#### **d) Quais são as principais oportunidades externas para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Temos sempre alguma dificuldade em aceitar oportunidades que venham de fora mas que não estejam de acordo com as nossas tradições. Por exemplo, os encontros das tunas universitárias, chamam muita gente, muitos jovens, é um ambiente festivo só que depois há a cerveja pelo meio. Se no dia seguinte, de manhã, não são os funcionários da AGERE, imediatamente, a limpar aquilo dá uma má imagem. Para quem vai aos espetáculos é muito bonito, a juventude estudantil dá asas à sua imaginação e as pessoas até aceitam mas depois há o reverso da medalha. Verificamos isso também nas festas de S. João. Eu como presidente da junta gosto que a minha freguesia se apresente de uma forma briosa e limpa.

Uma atividade que a câmara, já antigamente, fazia, uma vez ou outra, era uma espécie de feira das freguesias no centro da cidade, isto é, as freguesias são convidadas a trazer as suas mais-valias em termos de etnografia, da gastronomia, tradições que ainda conservamos nas zonas rurais e isso, realmente, tem-se conseguido devido à existência daquele bairrismo do presidente da junta levar o melhor que tem na sua freguesia. Ainda existe, embora não seja com uma frequência anual. É importante para que as pessoas saibam o que se faz e o que se fez.

Há uma oportunidade que está a dar aqui os primeiros passos que é a implementação dos Caminhos de Santiago. Aqui penso que não há nenhum tipo de albergue. Nas nossas antigas instalações da Junta de Freguesia iam lá muitos peregrinos a pensar que era lá um albergue. Dá-me a impressão que há já um movimento para tentar levar as pessoas a fazer esse caminho embora já haja cá muitas pessoas que percorrem os caminhos de Santiago, há muito tempo. Há ali aquela organização do CAB – Centro Académico de Braga que incentiva dezenas de jovens a percorrer os caminhos franceses. É uma das coisas externas a Braga que podemos aproveitar, tal como essa ligação com o turismo que se apresenta como fundamental. Até porque nós temos feito um esforço muito grande por nos divulgarmos lá fora, assim como acho muito bem que outras regiões o façam aqui, haver um intercâmbio.

## **ESTRATÉGIA DO CENTRO HISTÓRICO**

### **a) Qual é a missão do Centro Histórico?**

Preservar o que recebemos dos nossos antepassados. Em segundo lugar, ser um centro de atratividade para as pessoas que nos visitam e que veem até nós da periferia, às compras. Queremos que o Centro Histórico seja um centro comercial a céu aberto mas que tenha qualidade. A própria ACB quer que Braga seja a Capital do Comércio e como tal nós também nos sentimos honrados pelo Centro Histórico ser considerado uma referência.

**b) Quais são os públicos-alvo mais relevantes para o Centro Histórico?**

Misto de quase tudo. O Centro histórico não pode viver só de residentes, são poucos neste momento.

Por ordem de prioridade, em 1º lugar os moradores e depois os comerciantes. Claro que depois temos de ter o Centro Histórico preparado para receber os turistas que têm aumentado precisamente porque têm conhecimento de que as nossas cidades oferecem alguma coisa que as outras não oferecem e portanto nesse sentido...residentes, moradores, turistas e visitantes habituais (compras).

**c) Quais as principais linhas, projetos e objetivos estratégicos para o Centro Histórico?**

Foram sendo referidas ao longo da entrevista.

**COMENTÁRIO**

A própria junta de freguesia pode ser um estímulo à dinamização do Centro Histórico, através da organização de festas, da cedência de espaços para grupos culturais e de animação.

**Entidade:** Igreja - Braga

**Responsável Entrevistado:** Cónego Jorge Coutinho

**Dia da Entrevista:** 23 de fevereiro de 2015

## **ENVOLVENTE DO CENTRO HISTÓRICO**

### **a) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente local?**

Uma certa fuga do comércio para a periferia, para as grandes superfícies comerciais. O pequeno comércio ficou bastante prejudicado com isso e o pequeno comércio é que preenche, essencialmente, o Centro Histórico da cidade.

Como atrativo, ser uma zona quase toda ela pedonal. Um trabalho do anterior executivo, de devolver o centro aos peões. Mas há também a monumentalidade centrada neste espaço, a Sé Catedral, a Câmara Municipal, a Biblioteca Pública, as grandes igrejas como Santa Cruz, Igreja do Hospital de S. Marcos, Terceiros, etc, são lugares de visita turística. Depois os espaços como o Jardim de Santa Bárbara, a Reitoria da Universidade do Minho, antigo Paço Episcopal e, mesmo, a restauração, julgo que uma boa parte dos bons restaurantes está concentrada neste espaço.

## **FATORES DE MARKETING**

### **a) Quais as infraestruturas prioritárias para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Talvez uma sinalética mais completa pudesse ajudar. Há igrejas que não estão identificadas, monumentos que não estão identificados. Não há sinalização para as pessoas saberem, por exemplo, como dirigir-se para a Sé Catedral, como dirigir-se para à Praça do Município e para os vários pontos de interesse turístico. A sinalética em Portugal, em geral, é muito deficitária, em Braga também.

**b) Quais os fatores que influenciam, positivamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

A boa acessibilidade e mobilidade.

**c) Quais os fatores que influenciam, negativamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

A dificuldade em aceder ao Centro Histórico. Por exemplo, quem tem carro tem muita dificuldade em estacionar. Há cidades piores que Braga, Braga tem, pelo menos uns parques, mas custam dinheiro, claro. É cada vez mais difícil habitar no Centro Histórico, ir ao comércio, aos escritórios, aos serviços, como os correios. Não sei quantas pessoas habitam já no Centro Histórico mas julgo que sejam poucas e muitas das que estão deve ser por não terem alternativa, gente de poucos recursos.

Também tenho consciência que o problema ecológico é grave e isto de nos deslocarmos sempre de carro particular vai ter o seu preço a curto prazo.

## **STAKEHOLDERS**

**a) Quais os stakeholders que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Penso que é sobretudo o comércio, sempre um fator apelativo e o turismo, contribuindo para chamar os turistas para o Centro Histórico.

As entidades, a Câmara Municipal, naturalmente, é sempre chamada, a Associação Comercial, a própria Igreja.

**1. Considera existir uma boa interação entre os stakeholders citados?**

Confesso que não sei, ignoro. Há um bom entendimento entre a Igreja e a Câmara Municipal.

Também creio que o haja entre a Câmara e a Entidade de Turismo, bem como as demais entidades mas, aqui falo um pouco pelo que vou vendo nos jornais.

**b) É importante a existência de uma estrutura organizacional exclusiva e permanente para o desenvolvimento e implementação, bem como controlo da gestão e marketing estratégicos do Centro Histórico?**

Costuma-se dizer que da discussão nasce a luz. Várias entidades sentadas a uma mesa a debater esses problemas, as entidades mais ao menos implicadas nesses assuntos, nomeadamente, a Câmara Municipal, a Entidade de Turismo, a Associação Comercial, da parte da Igreja também um representante, da parte da Universidade algum perito em gestão e desenvolvimento.

O que é formal às vezes falha pela formalidade, o que é informal tem a desvantagem de não ter estrutura, portanto, de precisar de alguém com forte liderança para congregar as pessoas, que poderia ser o próprio município enquanto, enfim, lhe cabe liderar por todos os aspetos da cidade.

### **ANÁLISE DO CENTRO HISTÓRICO**

**a) Quais são os pontos fortes do Centro Histórico?**

A vasta área pedonal, a monumentalidade concentrada e os espaços verdes/de lazer.

**b) Quais são os pontos fracos do Centro Histórico?**

O estacionamento pago e a reduzida animação noturna nas ruas.

**c) Quais são as principais ameaças externas ao desenvolvimento do Centro Histórico?**

A voragem do tempo, principalmente agora com a poluição, é uma ameaça aos monumentos.

A dificuldade financeira, no contexto social. As pessoas não tendo poder de compra não vão fazer compras para lado nenhum.



**d) Quais são as principais oportunidades externas para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Falta a ligação ferroviária ao Norte de Espanha, à Galiza, é um dos atrasos deste país e uma das faltas de visão é que Lisboa e o Alto Tejo têm tudo e o resto não tem nada. A grande parte da riqueza do país é produzida no Norte, entre Douro e Minho e pouco mais e aqui há muitos menos protestos e manifestação de rua do que há em Lisboa e Alto Tejo. O Norte é quem trabalha mas falta potencializar. Seria muito melhor se sobretudo Douro e Minho, são altamente industrializados, principalmente o Baixo Minho, se eles e a Galiza se unissem todos, mas para isso era preciso, de facto, uma ligação ferroviária. O que existe é muito pouco, ainda, fala-se por aí mas não se vê.

Deu-se prioridade a estádios, a autoestradas, a excessos de gastos que não em prioridades.

**ESTRATÉGIA DO CENTRO HISTÓRICO**

**a) Qual é a missão do Centro Histórico?**

Por um lado ser lugar de acolhimento de quem nos visita e por outro lado ser lugar de transmissão de valores. Um local de Identidade. Porque as cidades na periferia são todas iguais, todas em cimento, o que de facto dá identidade à cidade é o seu Centro Histórico.

**b) Quais são os públicos-alvo mais relevantes para o Centro Histórico?**

Não sei medir, de facto, qual o público que poderá contribuir mais. Eu julgo que Braga com os residentes do centro não pode contar mais, embora digam que haja um certo movimento de inversão, de há uns tempos para cá. Não sei até que ponto será suficiente para colmatar esta situação de desertificação. Passará mais pelos turistas e comerciantes.

**c) Quais as principais linhas, projetos e objetivos estratégicos para o Centro Histórico?**

Melhorar a questão do estacionamento, da animação noturna.

Ainda há alguns aspetos um pouco terceiro-mundistas. Há um aspeto que não passa a quem nos visita que são as habitações degradadas, sem ninguém a habitar, a cair, é a questão da imagem que dão.

É necessária uma aposta melhor quer na sinalização quer na divulgação do Centro Histórico.

**COMENTÁRIO**

Os jovens têm cada vez mais subcultura do que cultura.

Na Igreja, há uma coisa que limita a atratividade dos turistas que é o facto de uma boa parte das igrejas estarem fechadas durante o dia e estão fechadas porque para estarem abertas é necessário que tenham alguém lá permanentemente e as igrejas têm, cada vez menos capacidade financeira para assegurar.

Evidente que há sempre a Sé Catedral aberta ao público, embora agora com este fator de pagamento para turistas, mas era algo absolutamente necessário e com uma justificação clara.

Mas não é algo novo, há cada vez mais cidades de Portugal e outros países em que se paga para entrar, não só na Sé Catedral mas em algumas igrejas.

**Entidade Entrevistada:** Câmara Municipal de Braga

**Responsável Entrevistado:** Vereador da Regeneração Urbana, Património, Ligação à Universidade e Planeamento, Ordenamento e Urbanismo, Professor Miguel Bandeira

**Dia da entrevista:** 3 de março de 2015

## **ENVOLVENTE DO CENTRO HISTÓRICO**

### **a) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente internacional?**

Se o Centro Histórico tem monumentos que são identificáveis à escala global, não necessariamente só por turismo mas por finalidades políticas, de convenções, por finalidades de encontros, de eventos, de espetáculos, etc, desempenha também um papel a nível mundial, por força dessa memória que, originariamente, sendo local passa a ser uma memória, muitas vezes, internacional, global, mundial.

### **b) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente nacional?**

No Centro Histórico vamos encontrar as principais ofertas turísticas das cidades: os restaurantes, os hotéis mais personalizados, onde se realizam as principais festas, onde se concentram muitas vezes os comércios mais especializados, mais raros. E daí que, de facto, o Centro Histórico é importante, desde logo para a própria cidade que o detém e que tem a sorte de o ter porque nem todas as cidades têm Centro Histórico.

Portanto, ao nível nacional sabemos hoje que as cidades têm um papel determinante no desenvolvimento porque são polos de atração. Toda a cidade que tem um Centro Histórico tem uma mais-valia que contribui para o desenvolvimento desses países. Do ponto de vista internacional é inequívoco porque a questão internacional está desde logo associada ao turismo, por um lado, mas também está associada ao próprio fator simbólico que, da cidade emana para todo o mundo.

**c) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente local?**

O Centro Histórico é um conceito que não é, propriamente, muito antigo, mas que decorre de um tempo em que as cidades, de alguma maneira, passaram a ser um pouco mais iguais entre si. A partir da, genericamente chamemos, revolução industrial, o crescimento expansivo e explosivo das cidades imprimiu modificações profundas em todas as cidades em geral, sobretudo as industrializadas. Por um lado, porque as áreas de crescimento novas das cidades, pela utilização de tecnologias e materiais que passaram a ser usados em todo o lado, também fizeram com que as cidades fossem mais iguais entre si, redescobrimo, digamos, o núcleo original das cidades como um testemunho da memória, da história dessa cidade, mais relacionado com o território onde ela se fundou. Ou seja, se uma cidade ficava num clima mais árido, com menos abundância de água, as casas/os hábitos das pessoas refletiam essa realidade. Se pelo contrário, a cidade ficava num lugar com invernos muito prolongados e frios, também aí íamos encontrar, nas formas das cidades, nos telhados das casas, no estilo das pessoas, essa adaptação. Ora, o que a cidade moderna trouxe foi tecnologia capaz de mediar essa relação entre o exterior e o interior de um modo muito mais eficaz e, portanto, as cidades tornaram-se muito mais iguais entre si e os habitantes redescobriram nos seus núcleos originais a diferença, a identidade que fazia as cidades se distinguirem umas das outras.

Arquitetos, historiadores de arte, e outros intelectuais que se interessaram pela história das cidades, e outros que, de alguma maneira, governavam e faziam as cidades, começavam a aperceber-se de que este núcleo originário das cidades passa a ter um valor (um valor imaterial porque no fundo as pessoas dessa cidade se reconheciam nessas casas e nesses lugares como uma coisa que era deles, como ao mesmo tempo para os que eram de fora, isto de um modo muito simples e resumido) que pela sua distinção passa a ser fator de atração. Ou seja, aquilo que de facto passou a ser atrativo nas cidades é aquilo que, de algum modo, as distingue das outras. Daí o conceito de Centro Histórico que eu digo não ser novo porque teve outras denominações: zona arqueológica, espaço de proteção e revitalização, por exemplo, sendo este último o que se usa em alguns conceitos mais modernos. Agora, é sempre difícil dizer qual é o limite do Centro Histórico de uma cidade, até porque todas as cidades são prósperas, têm crescido, têm outros núcleos, outros polos, que também são interessantes e que resultam

precisamente do próprio crescimento da cidade que os vai absorvendo e portanto diremos que, em muitas grandes cidades e antigas, há vários núcleos, há vários centros históricos. Ainda que, inequivocamente, haja um Centro Histórico principal. Como é que se caracteriza? É o lugar onde se concentram as principais praças, os principais lugares de encontro e de manifestação da comunidade, onde se celebram as glórias e onde se expressam as revoltas e as tristezas. É um lugar onde, normalmente, está sediado, ou próximo dele, o poder da própria cidade, onde existem os principais monumentos, os principais museus, as principais, nem sempre porque aí depende do tipo de cidades, mas muitas vezes, as sedes simbólicas das principais empresas.

## **FATORES DE MARKETING**

### **a) Quais as infraestruturas prioritárias para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

A infraestrutura é como a própria palavra diz, aquilo que suporta a própria estrutura e as estruturas clássicas do Centro Histórico de Braga, neste momento, estão francamente melhoradas relativamente ao que estavam há muitas décadas atrás, desde logo, porque as antigas construções do Centro Histórico tinham um saneamento antiquado, deficitário, muitas dessas casas estavam habituadas a outros contextos arquitetónicos, não tinham casas de banho, não tinham todo o tipo de sistema de ventilação, subdivisionamento interno, que todo este processo destes últimos anos tem vindo a dotar.

Por outro lado, por exemplo, em termos de transportes está bem fornecida de transportes públicos. Tudo pode ser sempre melhorado mas diria que se tivesse que elencar as necessidades do Centro Histórico, a principal não era a infraestrutura, seriam outras, seria por exemplo a requalificação do edificado, o reordenamento do espaço público, que é um esforço em que estamos particularmente empenhados porque o espaço público ainda é usado de um modo muito caótico.

Podemos e, obviamente, melhorar o Centro Histórico ao nível da dimensão intangível, e é nesse esforço que estamos também empenhados, que não é estrutura mas eu quase diria que era de superestrutura de animação, de cultura, de acontecimentos, de eventos,

de uma qualidade de vida que já não é básica de infraestrutura mas que é de níveis de exigência mais elevados.

Temos que melhorar alguns aspetos, por exemplo, na intermodalidade dos transportes, há uma necessidade grave, de facto, que de alguma maneira é de infraestrutura, que é o problema do estacionamento automóvel mas essa é uma questão que não decorre propriamente da falta de obra mas precisamente de um processo de contencioso judicial que herdamos do anterior executivo e onde se sabe que foi concessionado a uma empresa privada que neste momento tem um litígio com a câmara e a câmara com ela, no sentido de que enquanto não se resolver essa situação, porque ela está nos tribunais, não pode haver uma intervenção da câmara como deverá acontecer de liderança e de condução da política de estacionamento da cidade e portanto esse é um dos aspetos, chamemos, da infraestrutura do Centro Histórico de Braga que neste momento a câmara não controla porque o anterior executivo entregou uma concessão do estacionamento a uma empresa privada em condições que efetivamente as próprias eleições determinaram, porque essa foi uma das questões que foi muito propalada nas últimas eleições como de rejeitar relativamente às opções que foram tomadas.

Há uma coisa que é muito clara e que, infelizmente não foi seguida nestes últimos anos, que é o facto do espaço público ser um espaço que é de todos, não é um espaço de ninguém onde cada um julga que pode lá fazer o que lhe interessa e cada chico-esperto inventa um negócio para usar o espaço público em seu único benefício. O espaço público é um espaço que é de todos e não é só desta geração, é das gerações que virão e por isso o que nós queremos e pretendemos é que seja valorizada a componente pública do espaço público e um estacionamento é um bem que é público. Portanto, o que nós entendemos é que o interesse público se deve sobrepor ao interesse privado para bem da própria comunidade e para que a comunidade, de facto, consiga usar do melhor modo esse uso que é o de permitir que as viaturas automóveis possam, durante um período de tempo, mediante obviamente taxas, ocupar esse espaço que é de todos. E neste momento entendemos que esses pratos da balança não estão equilibrados pendendo desmesuradamente a favor de um privado que, usando um recurso público, de facto, na minha perspetiva pessoal e não do executivo, tira rendimentos que estão acima daquilo que é o interesse público. Mas é uma herança à qual naturalmente não podemos fugir e enquanto o tribunal não resolver essa situação não podemos tomar novas medidas sobre o estacionamento da cidade.

**b) Quais os fatores que influenciam, positivamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

Desde logo o valor do seu património histórico e cultural, é um dos principais fatores de atratividade do Centro Histórico de Braga, que infelizmente não mereceu o privilégio que nós desejamos que tenha agora, falando genericamente do edificado, do modo como foram toleradas as intervenções dentro dos edifícios e no miolo dos quarteirões. Promoveram-se verdadeiras novas urbanizações, descaracterizou-se o ambiente que, de alguma maneira, particularizava o interior de alguns edifícios. Não estou a dizer que tinham de ser todos preservados de um modo literal mas podia-se ter conservado muitos elementos que constituem a atmosfera/ambiência que atrai e compõe o Centro Histórico. Infelizmente, sabemos que muitos dos usos comerciais também não tiveram a devida cautela de valorizar o património como um ativo e impuseram-se, ignorando o que estava à volta, e é por isso que vemos muitas lojas fechar com muita frequência e passarem de moda rapidamente porque o património não passa de moda, mantém o valor potencial da oferta e portanto esses são fatores qualitativos, o património histórico e cultural.

Não posso deixar de referir os bracarenses, as pessoas também fazem parte desse património ativo e portanto as pessoas no Centro Histórico também são uma das qualidades de atração porque elas ajudam a vivificá-lo e a torná-lo, não apenas um cenário de visita turística, mas um lugar onde as pessoas vivem e se encontram.

**c) Quais os fatores que influenciam, negativamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

O problema do estacionamento; o facto de infelizmente muitos dos prédios devolutos do Centro Histórico, com um valor patrimonial, se encontrarem nas mãos de agentes imobiliários, o que não facilita a regeneração urbana e a revitalização urbana porque os preços que estão dispostos a praticar não são acessíveis a uma política de realojamento e de reocupação do Centro Histórico, sobretudo para os jovens. Os jovens não têm capacidade para pagar as rendas. Há também um aspeto negativo, que estou particularmente empenhado em alterar, que é o uso do espaço público. As pessoas não podem todas ir para os mesmos sítios vender e calcarem-se umas as outras e estarem a

desenvolver uma permanente atividade que é desleal e causa ruído e desqualifica a oferta geral do comércio que já existe. Não estou a dizer que tem que terminar mas tem que ser muito bem equilibrada. Há uma proliferação de esplanadas que, não é por serem esplanadas, as esplanadas são bem-vindas, mas têm uma atitude extremamente agressiva do espaço público porque edificam estrados, constroem estruturas verticais, algumas até criaram situações difíceis de resolver ao imporem coberturas, edificaram verdadeiras casas no meio do espaço público. A publicidade também precisa de ser regularizada.

Também é verdade que, por força da atividade turística, o nosso Centro Histórico está a ser crescentemente valorizado, crescentemente divulgado no exterior, um aspeto positivo que nos permite, obviamente, olhar para o futuro com outro otimismo.

## **STAKEHOLDERS**

### **a) Quais os stakeholders que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Do ponto de vista negativo, não tenho dúvida nenhuma que são os detentores do património imobiliário. Embora genericamente, e é importante referir, estamos a sentir agora alguma mudança de atitude, julgo eu também consequência, não querendo ser juiz em causa própria, mas consequência de uma nova orientação, temos tido alguns sinais positivos mas, fundamentalmente, e essa é uma ideia que é preciso vincar, os principais agentes da reabilitação do Centro Histórico são os detentores da propriedade, não é a Câmara Municipal. A Câmara Municipal não é proprietária, já teve mais influência no passado do que o que tem hoje, já não tem tantos edifícios como teve, tem um número residual e não tem, neste momento, também por consequência dos tempos que estamos a viver, disponibilidade financeira para ter um programa próprio, mais a mais quando muitos dos proprietários são especuladores imobiliários. Agora, pensamos que os jovens e sobretudo o esforço que se tem feito de conhecimento e valorização do nosso passado, quer do passado urbanístico, arquitetónico, mas também das festas, das tradições, da gastronomia, desses hábitos, contribui para a valorização desse centro histórico portanto esse é um dos aspetos positivos.

Os agentes que podem e que estão neste momento a valorizar o Centro Histórico de Braga, são muitos jovens com algumas iniciativas inovadoras, designadamente com



aposta no turismo mas também em algum comércio distintivo que podem ajudar a relançar a atratividade do Centro Histórico. Claro que um dos problemas mais graves do Centro Histórico é a conciliação entre ritmos de vida diferentes. Entre a animação noturna e os residentes. Não se pode ter sol na eira e chuva no naval e portanto este é um dos principais problemas que temos no Centro Histórico. Diria que é um problema sobretudo do ruído noturno porque, hoje, de facto, não há vida nem noite nos estilos de vida das pessoas. Os próprios horários de trabalho têm sido fragmentados, não há muitas crianças, os hábitos começam a colidir nos seus interesses.

Entidades: Os proprietários das habitações, os comerciantes, associados ou individualmente, têm um papel muito importante, os jovens, diria universitários ainda que não tenham uma presença como seria desejável, mas pelo modo como vão frequentando o Centro Histórico. Naturalmente, as associações de defesa do património, a Câmara Municipal de Braga, não estando a dizer isto por ordem, obviamente. A Câmara Municipal de Braga é um dos principais. Entre os proprietários das casas, a Câmara Municipal de Braga, os comerciantes, a Igreja, que é detentora de uma das principais fatias da propriedade do Centro Histórico de Braga e não só da propriedade mas do património e encerrava com as universidades porque, para além do seu papel, tem um efeito muito determinante nos acontecimentos e na ocupação do centro da cidade.

### **1. Considera existir uma boa interação entre os stakeholders citados?**

Julgo que sim. Desde logo pelo modo como os cidadãos participaram no orçamento participativo. Grande parte das propostas incidiam em áreas que afetavam o Centro Histórico ou os núcleos históricos e valores patrimoniais do nosso concelho. Volto a dizer, o Centro Histórico não é só exclusivamente o casco urbano. Mas também ao nível da participação pública no Plano Diretor Municipal que inclui, naturalmente, a área de salvaguarda e revitalização do património de Braga, do património edificado. Mas, também, através dos atendimentos, da participação que interagimos a partir de diferentes programas, designadamente, da inclusão dos estudantes do secundário no programa “Nós propomos”, algumas das propostas também tinham implicações diretas no Centro Histórico. Agora, não procuramos é interpretar, aí há uma pequena alteração do Centro Histórico como uma ilha, evidentemente que podemos ver no mapa uma linha que marca um lugar de servidão, podemos ver o que fica dentro e o que fica fora

porque isso também tem que ser em todas as situações onde se aplica um regulamento e uma lei mas a nossa perspectiva é de ampliar o próprio conceito de Centro Histórico e nessa ampliação ela obviamente tem que incorporar, também, a participação das pessoas e uma participação que volto a dizer que tem que ser consensual porque todas as intervenções que se fazem nos Centros Históricos têm resultados muito mais prolongados e incisivos do que noutros lugares do Centro Histórico e por isso devem ser redobradamente pensados.

**b) É importante a existência de uma estrutura organizacional exclusiva e permanente para o desenvolvimento e implementação, bem como controlo da gestão e marketing estratégicos do Centro Histórico?**

Eu, pessoalmente, e nós não defendemos isso nunca na campanha eleitoral, tenho muitas reservas quanto a essa figura do gestor urbano, do gestor do Centro Histórico e tenho essa reserva, não por preconceito, porque ele até pode ser útil em determinadas circunstâncias. No caso concreto de Braga, julgo que não porque isso representaria, na minha opinião, mais uma subdelegação de competências daquilo que cabe ao poder que legitimamente e democraticamente, de um modo direto, é eleito.

E portanto, eu acho que quem deve gerir um espaço comum e um espaço público devem ser, preferencialmente, aqueles que são confrontados com o dever de prestar contas diretas àqueles que os elegem e portanto eu tenho uma visão muito democrática, se me permite, desse processo. Um gestor urbano pode ajudar a agilizar muitos processos mas não ajuda, provavelmente, a ultrapassar a lei e de facto a nossa legislação também é uma legislação que não casa muito bem com esta figura dos gestores urbanos e é por isso que na minha opinião os gestores urbanos de alguns exemplos nacionais, vou ter a elegância de não os referir, não têm sido, na minha opinião, propriamente, um grande sucesso e não têm, propriamente, resolvido as questões que a complexidade e importância e o valor que um Centro Histórico exige. Porque o gestor tende, como o próprio nome diz a gerir, a ter uma visão muito imediatista, muito economicista, e muito virada para os resultados quantitativos. O gestor, normalmente, tem uma visão estratégica pouco orientada, nos casos que eu conheço, obviamente, para as consequências das suas decisões a médio/longo prazo, sobretudo numa perspectiva de que o Centro Histórico é antes de mais nada um recurso que se tem que deixar para as

futuras gerações já que ele vale da herança que temos das anteriores. E por isso um gestor público tende também a não considerar outras intangibilidades com o privilégio que devem ter que é o valor público sobre o privado, o valor intergeracional. O Centro Histórico não é só dos ricos, também é dos pobres. Evidentemente conhecemos alguns com uma formação cultural mais elaborada mas normalmente, as figuras gerais que encontramos do gestor deste tipo são pessoas que têm graves défices de formação cultural, artística, estética, e que são no fundo os grandes elementos potenciadores do Centro Histórico e que tendem mesmo, ao nível muitas vezes de algumas pessoas da esfera da chamada economia criativa, das indústrias culturais, a ter uma visão muito limitada e redutora deste mundo que é um mundo sobretudo social, cultural, artístico e não propriamente económico e até diria pragmático do ponto de vista daqueles padrões que identificamos na sociedade em que vivemos.

No caso de sessões, isso seria positivo sem, dúvida nenhuma. Nós temos em perspectiva a criação de um conselho de reabilitação urbana que de alguma maneira implica o Centro Histórico, não foi para a frente por uma questão de prioridades e de *timings*, até porque estamos com o PDM, neste momento.

Mas, evidentemente, não só através do orçamento participativo mas de todas as dimensões afirmativas que temos tomado à escala da participação pública e cívica da construção de uma cidadania ativa nós obviamente que monitorizamos, recebemos e interagimos porque estamos presentes nos debates, nas diferentes iniciativas que a sociedade, digamos, não tao institucional e não tao partidária promove, também a recolher esses contributos.

Evidentemente que temos também comissões municipais que alargam o leque de intervenção mas se isso deve ser mais ou menos formalizado para além desse conselho eu acho que há lugar para tudo e portanto se há circunstâncias em que se justifica para um determinado projeto ouvir um leque de intervenientes alargado também se pode admitir que possa haver um observatório. Aliás, existem por associações que são conhecidas e que são frequentemente auscultadas e que seguimos atentamente as suas propostas. Evidentemente que eu, isso sim, acho que as grandes decisões e sobretudo num Centro Histórico devem ser o mais amplamente partilhadas e o mais amplamente consensuais.

## **1. Caso sim, quais os stakeholders que devem constituir essa estrutura organizacional?**

Todos aqueles que se sentem motivados a participar, qualquer cidadão que se interesse pelos aspetos que, de alguma maneira, fundamentam o conceito de Centro Histórico: património, memória, identidade urbana, desenvolvimento turístico, comércio, políticas de qualidade de vida, de mobilidade sustentável, todos esses devem participar. Sessões públicas.

Entendemos que o Centro Histórico, o seu património, a sua atividade social e económica, a dimensão intangível do potencial espiritual do nosso Centro Histórico é muito marcado pela presença das instituições mais antigas da nossa cidade, como a Igreja, a Universidade, pelo que contribui para o próprio aprofundamento do conhecimento do Centro Histórico. São para nós elementos incontornáveis nesta decisão de como ele é e como deve ser.

### **ANÁLISE DO CENTRO HISTÓRICO**

#### **a) Quais são os pontos fortes do Centro Histórico?**

1º O riquíssimo e diversificado e antigo e moderno valor do património do Centro Histórico de Braga.

2º A sua dimensão. É um Centro Histórico com uma área muito significativa que ainda não está tão envelhecido como outros Centro Históricos porque tem áreas onde vive população, digamos, variada e esse acho que é um dos aspetos importantes.

3º O potencial de Braga no contexto internacional. Braga é um polo atrator, não só da região, da sub-região, do país mas também do noroeste peninsular e mesmo ao nível internacional. Portanto esse é um fator muito significativo.

4º Ainda muito por descobrir da História e da memória de Braga.

#### **b) Quais são os pontos fracos do Centro Histórico?**

1º O estacionamento automóvel.

2º Uma percentagem significativa da propriedade de edifícios com o valor do Centro Histórico e o conjunto de edificados na mão de agentes imobiliários, especuladores imobiliários que deixam, indefinidamente, arruinados os edifícios. Não constroem nem os libertam no mercado. Estes agentes imobiliários arrendam também com preços elevados.

3º Um dos aspetos que, infelizmente, a Câmara e a legislação não permite muito controlar, é uma certa descaraterização de atividades comerciais e outras que efetivamente não acautelam alguns apontamentos mais endógenos e tradicionais que encontramos noutros Centros Históricos, portanto, precisávamos também de uma presença de comércio tradicional, de atividades digamos mais endógenas da região, presentes no Centro Histórico. De facto, nem sempre temos. Não dizendo que não deva existir, sublinhe-se isso, mas temos muitas vezes demasiado *franchising* no Centro Histórico.

4º A ocupação do espaço público. Temos de mudar a mentalidade de que no Centro Histórico se podem vender farturas, se podem digamos montar estruturas de exibição fixas, montar quiosques e esplanadas em todo o lado.

### **c) Quais são as principais ameaças externas ao desenvolvimento do Centro Histórico?**

É sempre um pouco a pressão da especulação financeira porque o dinheiro é cego, inodoro e portanto temos receio que muitas vezes determinados interesses financeiros possam se sobrepor e nós estamos cá para que tal não aconteça, obviamente, mas os interesses financeiros muitas vezes são demasiado poderosos junto de alguns proprietários, de alguns agentes que contribuem, obviamente, para a própria construção do Centro Histórico. Quer dizer, por exemplo, a grande ameaça é termos uma loja de manufaturas de um artesanato de um comércio de proximidade que funcione numa rua onde o metro quadrado é pago a um valor muito elevado, essa loja deixar de ter clientes e passa-se para mais uma marca internacional que muitas vezes não tem qualquer consideração ou põe uma ocupação ou um uso que vai retirar a diversidade a esse espaço público.

Uma outra ameaça é tornar o espaço público como um espaço demasiadamente exibicionista, é um aspeto que eu gostaria, ainda, de desenvolver. Não tenho ainda trabalhado muito nisso mas que é: há um certo efeito passerelle no espaço público, mais do que a questão comercial, aí tem a ver com os interesses publicitários que estão associados ao mundo comercial mas que são descaracterizadores do ambiente do Centro Histórico, não se pontualmente se fizer uma coisa ou outra, mas se forem permanentes. Ou seja, nós temos que evitar que os Centros Históricos se tornem numa espécie de não lugares, aquilo que um célebre antropólogo definiu que os lugares são iguais em todo o lado do mundo e que não têm autenticidade nem identidade própria.

Há o risco sobre os Centros Históricos de os tornar palco de atividades que deixam de ser espetaculares e passam a ser banais e a banalização traz a queda da autenticidade e quando são banais começam naturalmente a cair, sujam-se, degradam-se, e ninguém trata deles.

Julgo que um dos problemas que temos no Centro Histórico, às vezes, nem são coisas exatamente comerciais, promocionais, são de haver um certo excesso de carga no Centro Histórico de pessoas que querem usar as suas atividades, já não digo para as promover, mas para se exhibir. Há um certo efeito de exibicionismo narcísico nos Centros Históricos que está a contribuir para a sua perda de identidade.

#### **d) Quais são as principais oportunidades externas para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Tem sido muito interessante o modo como temos sido procurados por um turismo diversificado. Um turismo para já, e infelizmente, é só de passagem mas que com a abertura de algumas ofertas interessantes, com alguma identidade de alguma hotelaria mais *low-cost*, mais jovem, mais intimista, nos permite tornar Braga uma cidade atrativa, uma cidade onde as pessoas gostam de vir porque se sentem bem e que naturalmente não tem que se ser só um sítio onde se faça barulho, onde se concentrem grandes aglomerados mas onde as pessoas veem por gosto de cá estar.

## **ESTRATÉGIA DO CENTRO HISTÓRICO**

### **a) Qual é a missão do Centro Histórico?**

Eu discordo dessa visão, o Centro Histórico não precisa de uma missão. Eu percebo que quem gere o Centro Histórico, quem dirige o Centro Histórico, quem pensa uma estratégia para o Centro Histórico, quem faz políticas para o Centro Histórico tem que ter uma missão. O Centro Histórico não tem missão em si. O Centro Histórico vive daquilo que é, muito devido àquilo que foi e aquilo que foi é o que o tempo se encarregou de projetar e de tolerar que ficasse e portanto o Centro Histórico não tem finalidade em si mesmo. O Centro Histórico é uma espécie de ecrã onde se projetam os nossos afetos comuns, onde se projeta a nossa identidade comum, onde se projeta o nosso sentido de comunidade, onde nos projetamos nós no sentido em que, para além do cada um é, o Centro Histórico é uma maneira da comunidade dizer “isto somos nós, desfrutem”. Tal e qual como nós ao viver não temos que ter uma missão, podemos viver por viver, podemos procurar um bem-estar, um equilíbrio e uma finalidade na vida que não tem que pender necessariamente por objetivos. Eu acho que isso é um salto que temos que dar nestes tempos. A nossa missão, se pudesse dizer um pouco paradoxalmente, é continuar a ser Braga, é continuar a sermos uma cidade com futuro, uma cidade que gostamos e uma cidade em que as futuras gerações, que oxalá que existam porque isto também está mau em termos demográficos, continuem a sentir-se bem aqui. Isso é uma missão? Não é uma missão, é um modo de estar e nós temos que encontrar o nosso modo de estar.

### **b) Quais são os públicos-alvo mais relevantes para o Centro Histórico?**

Eu cada vez mais acho que há vários públicos-alvo. Nós precisamos de ter convergência de interesses no Centro Histórico e convivência entre os diferentes modos como as pessoas olham para o Centro Histórico. O modo como uma criança olha para um Centro Histórico é diferente de como um adulto ou do que um turista olha relativamente a um cidadão de Braga. Eu acho que não há públicos privilegiados, pode haver calendários, programas distintos para todos, pode haver modos de gerir melhor essas ambiências mas não julgo que possa haver uma estratégia demasiadamente setorial para o Centro Histórico. Claro que, por exemplo, nós estamos a valorizar dentro do património, que é

inevitável para o Centro Histórico, o barroco e o romano. Isso não significa que vamos desprezar o medieval ou o romântico, os apontamentos industriais, não, mas evidentemente dentro dos recursos que temos vamos apostar mais nuns segmentos do que noutros mas isso é a maneira como vamos gerindo os nossos recursos mas não há públicos-alvo para o Centro Histórico.

É inegável que o turismo, neste momento, é um fator privilegiado para o desenvolvimento socioeconómico porque temos problemas graves a esse nível e portanto esse terá um papel, neste momento, atrator mas não exclusivo.

Fico tão contente por ver galegos na Semana Santa, em Braga, como Vila-Verdenses às compras na Rua do Souto, como estudantes ou turistas do Porto que venham tomar um café ou ver um espetáculo a Braga. Fico mais contente ainda por ter vimaranenses em Braga, portanto, não há público-alvo.

**c) Quais as principais linhas, projetos e objetivos estratégicos para o Centro Histórico?**

Quer a partir dos pontos fortes, quer a partir dos pontos fracos, enfim, é aí que temos de definir essa estratégia, digamos assim para o Centro Histórico.

**COMENTÁRIO**

Um dos aspetos que temos de valorizar recentemente é arranjar um sistema de monitorização do Centro Histórico que nos permita saber em tempo real o que é que está a acontecer, os gastos, os conflitos, as avarias, os espetáculos, os horários das farmácias. Precisamos de um sistema integrado de informação e monitorização do Centro Histórico, de alguma maneira ainda estamos a trabalhar no conceito mas precisamos proximamente de vir a ter.



Além das principais entidades intervenientes no Centro Histórico de Braga, foram ainda inquiridas mais quatro pessoas que fizeram uma abordagem da sua área de especialidade, aplicada ao contexto do Centro Histórico de Braga.

Enquanto especialista em gestão do território, o Professor José Cadima; pela especialista em políticas públicas, o professor António Tavares; Rui Madeira, na qualidade de diretor artístico da Companhia de Teatro de Braga e profissional de renome na sua área e, ainda, Pedro Lopes, enquanto especialista em regeneração urbana.

Num modelo de entrevista mais informal, sem obrigatoriedade de seguir o guião pré-definido, foi dado aos inquiridos a liberdade de exporem as suas ideias e tomadas de posição relativamente à realidade atual do Centro Histórico de Braga, procurando-se assim obter o máximo de conhecimento e de conceções acerca das diversas variáveis que constituem a dinâmica de um Centro Histórico.

**Entrevistado:** Professor José Cadima

**Área abordada:** Gestão Territorial

**Data da Entrevista:** 15 de janeiro de 2015

### **ENVOLVENTE DO CENTRO HISTÓRICO**

**c) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente internacional?**

É ambíguo o tipo de abordagem que se pode manter relativo à internacionalização. Uma das dimensões é a atratividade turística, incluída no novo PDM, mas que não é diretamente ligado com a questão da internacionalização. O Centro Histórico terá um papel central do ponto de vista da captação de visitantes, turistas e está a tê-lo. E desse ponto de vista a qualidade urbanística, a qualidade dos espaços públicos, obviamente a qualidade dos equipamentos de apoio ao turismo, são um elemento fundamental dessa capacidade de captação de um maior número de visitantes.

Um Centro Histórico é uma peça central de qualquer projeto de desenvolvimento da atratividade turística de uma cidade como a de Braga. Embora a atratividade não se fique exclusivamente a dever ao Centro Histórico, tem também o Bom Jesus, Sameiro, Estádio Municipal. Essa é uma das dimensões, olhar para a qualidade do Centro Histórico, um centro histórico preservado com a qualidade de vivência em termos de espaço público, grande ou desejavelmente público, bem equipado quer na vertente das estruturas quer na própria vertente dos serviços que demonstra, comércio. Isso tudo confere atratividade geral para os turistas do Centro Histórico.

Uma outra dimensão virada para a questão da internacionalização e da relação com a cidade de Braga é a questão do investimento, da dinamização económica, da perspectiva de ser capaz de atrair volume crescente de investimento e desse ponto de vista o comércio tem também um papel essencial. Na medida em que se consiga atrair alguns dos grandes operadores, das grandes marcas de retalho, por exemplo, do vestuário, nas diferentes componentes, naturalmente está-se a conferir atratividade ao Centro Histórico e está-se a captar investimento e emprego, contrariando o risco que em algum momento existiu e não esté completamente arredado de que esses operadores prefiram os centros

comerciais, os grandes espaços e eventualmente criarem mais um elemento de fragilização, de desertificação do Centro Histórico.

**b) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente nacional?**

A situação económica do país tem sido dramática e portanto Braga também foi afetada por isso. Se for ali à Rua do Souto, Rua D. Diogo de Sousa e outras há la muitos espaços vazios. Muitas lojas fechadas e espaços com uma apetência óbvia que não está a ser aproveitada, isso tem que ver com o contexto económico geral. Perda de poder de compra, falta de perspectiva que as pessoas têm em relação ao futuro do ponto de vista de poderem ter confiança que vão ter um emprego, que vão ter melhoria da sua situação económico-financeira, e isso está a afetar a cidade de Braga. Mas há sítios mais afetados porque tenho reparado que do ponto de vista da restauração, a restauração tem vindo a crescer, a oferta. Alguns restaurantes com produtos mais amadores, tipo tapas, há uma oferta que não se via antes, apesar da crise portanto há uma aposta em novos conceitos de restauração.

**c) Quais os fatores que influenciam o Centro Histórico ao nível da envolvente local?**

Há 10, 12 anos existiam programas de urbanismo comercial e portanto havia uma componente privada e uma componente pública e portanto a CMB participou nessa parceria e portanto houve algum processo de renovação dos espaços públicos.

A política pedonal do Centro Histórico pode ser interpretada neste contexto: O Centro Histórico de Braga é atualmente bastante atrativo, o visitante e o cidadão comum ficam agradados por poderem movimentar-se à vontade, de terem espaço para se movimentarem e terem uma qualidade interessante em termos da ambiência que se gera obviamente à parte da própria qualidade dos edifícios históricos, etc. Durante muito tempo criticava-se a falta de interesse dado ao espaço público e a valorização da construção e a densificação da construção.

A partir de uma dada altura isto deixou de ser um elemento que se pudesse criticar e portanto em tempos recentes, já com a atual presidência da CMB creio que há uma linha de continuidade, nomeadamente, na componente de criação de espaços de convívio, de lazer. Não é necessariamente no Centro Histórico mas é na continuidade, nomeadamente o Parque do Picoto, um projeto que vem já de trás, antecedente a este executivo. Qualificar, dar um ar mais moderno à cidade, incentivar os cidadãos a usufruir do espaço público, etc. por exemplo, a via pedonal e clicável junto do Rio Este, também já da câmara anterior, embora a atual câmara cultive isso e se proponha a criar novos espaços.

Portanto, tem havido algum processo de qualificação, maior atenção no sentido de tornar um espaço urbano, nomeadamente mais central, mais acolhedor, mais atrativo, mais amigável, que dê espaço ao peão, à bicicleta, mais sustentável e desse ponto de vista o automóvel fica sempre mais prejudicado.

## **FATORES DE MARKETING**

### **a) Quais as infraestruturas prioritárias para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

O que seria necessário era de facto um trabalho de evitar a degradação de alguns edifícios e de alguns espaços que estão mesmo ali no centro e que criam um contexto de disfuncionalidade, fragilizam a estética urbana e a qualidade do espaço que se quer oferecer e, depois, desenvolver uma política ativa em termos públicos de animação do Centro Histórico. Isto é, não ser apenas em certas ocasiões do ano mas ter um programa de animação que atravesse a generalidade do ano.

Nós temos o Centro Histórico animado na altura do Natal, da Páscoa, do S. João, temos com a Noite Branca, a Braga Romana mas portanto é preciso alargar o calendário de eventos. Mas não têm de ser grandes eventos podem ser pequenos espetáculos de rua que aparecem e desaparecem, à semelhança daquilo que se fez no contexto da Capital Europeia da Juventude. Dá movimento e alegria à cidade. Pode-se fazer, desse ponto de vista, muito mais e melhor e isso é decisivo do ponto de vista da atratividade não apenas para os residentes mas para os turistas do Centro Histórico.

Dou-lhe um exemplo a uma escala completamente diferente: Ponte de Lima, um concelho com recursos bastante mais limitados que Braga, tem um programa de eventos todo o ano e portanto quem vai a Ponte de Lima ao fim de semana tem sempre gente na rua e tem sempre qualquer coisa que leve as pessoas lá. Isto é uma estratégia consciente de captação de visitantes e portanto pergunta-se “e aquilo custa muito?”, se calhar não custa tanto assim, até porque estamos a falar de pequenas coisas.

**b) e c) Quais os fatores que influenciam, positiva e negativamente, a qualidade de vida no Centro Histórico?**

Há uma multiplicidade de fatores, desde os urbanísticos até aos que se prendem com a animação e a segurança; o mobiliário urbano e a capacidade de trazer pessoas para o Centro Histórico, a vida comercial e a animação cultural são peças importantes. Sem qualidade urbanística e sem preservação dos espaços é difícil cativar pessoas e ter qualidade de vida.

## **STAKEHOLDERS**

**a) Quais os stakeholders que mais influenciam o desenvolvimento do Centro Histórico?**

Os atores ligados ao comércio e serviço, em razão da qualidade do serviço que oferecem têm um papel central. A gestão pública, com expressão no urbanismo e na animação cultural e gestão estética dos espaços também são decisivos. Os visitantes também influem, pela vivacidade que dão ou não às ruas.

**1. Considera existir uma boa interação entre os stakeholders citados?**

A não ser pela via da Associação Comercial de Braga, e em certos momentos, festivos, do ano, não parece ser suficiente. No passado, no âmbito do PROCOM e outro programa similar, houve alguma interação entre os dois atores referidos e, por essa via, com os comerciantes.

**b) É importante a existência de uma estrutura organizacional exclusiva e permanente para o desenvolvimento e implementação, bem como controlo da gestão e marketing estratégicos do Centro Histórico?**

Haveria toda a vantagem e faria todo o sentido de existir uma entidade de intervenção no centro histórico, conjugando os operadores privados, nomeadamente as associações comerciais e industriais com a Câmara Municipal de Braga, faria todo o sentido. Tomar aquilo como uma zona de prioridade de intervenção e decidir um grupo de trabalho que abraçasse isso. Será peça dessa inversão que estamos a falar.

**1. Caso sim, quais os stakeholders que devem constituir essa estrutura organizacional?**

Desde logo a Câmara e a Associação Comercial de Braga, mas também representantes de moradores, Igreja e associações culturais.

## **ANÁLISE DO CENTRO HISTÓRICO**

**a) Quais são os pontos fortes do Centro Histórico?**

A valia patrimonial e a oferta de serviços.

**b) Quais são os pontos fracos do Centro Histórico?**

A insuficiência da animação regular de rua e a degradação/abandono que se nota nalgumas ruas e edifícios.

**c) Quais são as principais ameaças externas ao desenvolvimento do Centro Histórico?**

A atração exercida pelos grandes espaços comerciais, apoiada nas facilidades de estacionamento dos veículos privados, e a inércia que vai deixando degradar edifícios e torna menos apelativo o espaço para a residência de casais jovens.

**d) Quais são as principais oportunidades externas para o desenvolvimento do Centro Histórico?**

A atratividade que ainda vai existindo de instalação de grandes lojas de marca nalguns espaços, que devia ser estimulada e secundada por outras iniciativas que tragam mais investimento e outras atividades.

**ESTRATÉGIA DO CENTRO HISTÓRICO**

**a) Qual é a missão do Centro Histórico?**

São múltiplas, de acordo com a tradição dos centros históricos e com os novos papéis que lhe são/podem ser atribuídos, nomeadamente em razão do respetivo valor patrimonial. A dimensão de centro cívico (e simbólico) permanece central.

**b) Quais são os públicos-alvo mais relevantes para o Centro Histórico?**

Todos. Hoje em dia e crescentemente, importam os visitantes e, particularmente, os turistas, que vão trazendo novos recursos e oportunidades a esses centros, mas sem cidadãos os espaços perdem significado, isto é, são só imóveis com mais ou menos valia.

**c) Quais as principais linhas, projetos e objetivos estratégicos para o Centro Histórico?**

O que possa dizer aqui resulta da leitura que faço antes em matéria de pontos fortes e fracos e do lugar dos centros históricos e cívicos na vida das sociedades modernas.

Intervenção ao nível do edificado mais degradado, no sentido de conferir maior qualidade e adapta-lo a novas exigências, às exigências de uma população que se queira adaptar para lá, que vá rejuvenescer esse Centro Histórico

Tentar ajudar a este movimento de animação. Criar animação/ programação que leve as pessoas a deslocarem-se mais ao Centro Histórico e a permanecer lá e, obviamente, que isso pode ser conjugado na componente pública e componente privada, envolvendo quem tem lá os seus serviços, a sua restauração, os seus cafés, os seus espaços, tentando criar um projeto em que essas entidades que têm os seus negócios e que são um elemento de animação da cidade também participem e se reconheçam. Percebam a animação, os projetos de animação como parte do processo de fortalecimento das suas próprias propostas de negócio.

Continuar a apostar na qualidade do espaço público ao nível do ajardinamento, da limpeza, do imobiliário urbano, etc. São peças fundamentais da atratividade dos espaços. Ter sempre cuidado com este tipo de pormenores que têm sempre algum custo associado mas que são compensados a médio / longo prazo.



**Entrevistado:** Professor António Tavares

**Área abordada:** Políticas Públicas

**Data da Entrevista:** 17 de janeiro de 2015

**a) Quais as decisões que afetaram/afetam o Centro Histórico?**

O contributo que posso trazer para aqui é sobretudo uma componente relacionada com a experiência Polis porque foi aquilo que eu investiguei mais de perto. Claramente o Polis embora seja um programa que começa com um programa ambiental e com uma componente de requalificação de centros históricos e frentes ribeirinhas, etc, parece-me que pode ir mais longe em termos de vincar os três elementos fulcrais da sustentabilidade que são, para além do ambiente, a questão económica e a questão social.

Há, normalmente, no contexto dos Polis portugueses, de muitos que foram desenvolvidos, estou-me a lembrar do Porto, na zona da Ribeira, uma tendência para fazer obra física muito sem ter em vista a futura utilização, ou tendo em atenção quem é que vai utilizar os espaços e como é que se podem atrair pessoas a usar os espaços.

E o que se nota muitas vezes é que muitas das obras que são realizadas têm essa componente física que normalmente é bem-sucedida, produz um efeito de alteração na paisagem mas que depois não tem o mesmo impacto sobretudo a nível social. Por exemplo, na zona da ribeira a intervenção não foi muito bem conseguida na medida em que não atrai, não começou a atrair mais pessoas do que as que já lá iam, naturalmente. Ao contrário, por exemplo, na zona dos Clérigos no Porto, nota-se uma intervenção de outro tipo e muito centrada na componente de vida noturna, etc e muito bem conseguida porque tem de facto uma capacidade de atração muito interessante. O que me parece que aconteceu/acontece em Braga é que também há essa preocupação de intervenção na paisagem e claramente temos um Centro Histórico com uma área pedonal muito grande e muito interessante, um bocadinho à semelhança do que acontece em Guimarães mas ao contrário de Guimarães não tem o mesmo sucesso na atração das pessoas. Guimarães conseguiu atrair as pessoas para o centro muito porque todos os projetos de intervenção

não foram feitos apenas tendo em conta a dimensão física mas procurando integrar sobretudo a componente cultural, de uma forma muito clara. Toda a oferta cultural de Guimarães decorre no centro, ou próximo do centro, o que à partida atrai muitas pessoas e isso em Braga não aconteceu. Temos algumas zonas interessantes em termos de intervenção. Gosto da zona do Rossio da Sé mas é sobretudo uma zona de diversão noturna (o facto de já estar a criar alguns problemas não deixa de ser um paradoxo).

Andar na rua, por exemplo, muitas vezes ao fim de semana, ao domingo, no centro histórico de Braga, a capacidade de atração nos momentos de lazer não é forte e ao fim de semana e à noite durante a semana, menos ainda. E, infelizmente, isto também é um bocado fruto da evolução da cidade, o facto do centro de diversão dos estudantes se ter deslocado para a zona aqui de Gualtar não ajuda a atrair populações ao centro e portanto parte do problema parece-me que é esse.

Depois há uma outra componente que eu acho que é importante para além desta obra física se desligar desta intervenção social e cultural, parece-me que aquilo que foi feito, por exemplo, também no caso do Porto, muito interessante em termos de parcerias com atores do setor privado, em que a Câmara do Porto tem um papel mais de catalisador do que propriamente de investidor e isso é importante para garantir a sustentabilidade financeira das autarquias e essa é uma preocupação que o antigo presidente da Câmara do Porto teve durante os seus mandatos e que eu não vejo em Braga. Não vejo em Braga nas gestões anteriores, esta julgo que um ano é muito pouco para fazer uma apreciação até porque as parcerias com o setor privado normalmente demoram a desenvolver, têm que ser trabalhadas, vai muito da liderança política do responsável pelo executivo e portanto parece-me que pode ser feito mais nesse domínio.

Repare-se que em muitos casos, o que aconteceu, por exemplo, no antigo edifício dos correios que agora é o Liberdade Street Fashion é, na sua essência, uma boa ideia mas o resultado final não foi o pretendido. Primeiro, porque está fechado ao domingo, não se percebe porquê. É um centro comercial mas é um centro comercial diferente, as pessoas não passam lá um dia inteiro, pelo contrário, o Liberdade está preparado para ser um daqueles locais em que as pessoas vão durante uma hora e saem, mas sempre usufruindo das zonas envolventes. Ora, estando fechado ao domingo, obviamente não pode acontecer mas para além disso parece-me que é mais importante desenvolver projetos que sejam mais enquadrados em termos de Centro Histórico e aquele não me parece

muito bem enquadrado em termos de Centro Histórico. Porquê? Porque é moderno, é um edifício moderno, com uma utilização moderna, não tira partido da tradição da cidade e nesse aspeto, mais uma vez, tanto Guimarães como o Porto dão lições importantes de como aproveitar melhor o centro da cidade.

O quarteirão dos Loios, no Porto, é algo que está muito bem conseguido, com muito bom gosto e que se enquadra no Centro Histórico, não é ultra moderno como é o edifício do Liberdade e, simultaneamente, tem essa capacidade de atração. O que está feito lá é, basicamente, um *Street Market*, uma feira de rua com uma dinâmica muito interessante em que as pessoas vão vender pequenos produtos, que fazem ou que comercializam, mas sempre num contexto de vida de rua. Eu estive lá durante a época de natal e é extraordinário como com um tempo muito frio e muito desagradável as pessoas andavam na rua, portanto, o tempo não é desculpa para tudo, só é desculpa se não houver capacidade de retenção.

#### **b) Hoje, torna-se necessário pensar o Centro Histórico de uma outra forma?**

Há uma dimensão do perfil demográfico, no Centro Histórico de Braga apesar de muitos Centros Históricos se depararem com um envelhecimento muito acelerado, mais uma vez o Porto é um exemplo disso, Lisboa é um caso dramático, Braga não tem apesar de tudo esse problema tão presente. Mas não é possível pensarmos em atrair casais jovens, uma população com um perfil demográfico mais jovem apenas porque o desejamos, ou seja, alguma coisa tem de ser feita nesse sentido. Um dos problemas que sucede é que as pessoas queixam-se que as habitações são muito caras ou que não há para arrendar portanto temos os dois problemas.

Por um lado a aquisição é muito dispendiosa e, por outro lado, o arrendamento. Não existe, verdadeiramente, um mercado generalizado de arrendamento que possibilite uma diversidade de oferta suficientemente grande para atrair as pessoas.

Depois há a questão do estacionamento e esta eu diria que é a mais complicada de resolver porque não me parece que seja visado concentrar ou permitir o avanço novamente dos carros no Centro Histórico. O que foi feito, foi bem feito, retirar os carros do Centro Histórico é uma medida, política e portanto reverter essa situação não faria muito sentido. Também não me parece que seja um obstáculo determinante para a

atração de populações mais jovens, o que me parece é que alguma coisa tem de ser feita e a BragaHabit tem, nesse caso, um papel muito importante no sentido de conseguir alguma coisa ao nível de, por exemplo, habitações com rendas a preços controlados para permitir essa atração viável em termos de aposta económica das famílias, sobretudo no arrendamento.

Não conheço o parque habitacional da BragaHabit mas é possível que tenha habitações no Centro Histórico, não têm muito porque essa fase da intervenção direta das autarquias em que era proprietária de edifícios e alojava pessoas nos edifícios dos quais era proprietária é uma coisa dos anos 70. Está a perder força e parte mais uma vez de pressões de sustentabilidade financeira.

Para dinamizar os edifícios a questão da habitação é importante, obviamente, porque permite dar vida ao centro mas eu julgo que também é possível fazer a atratividade do Centro Histórico com base na componente comercial, portanto acho que mais uma vez, o *triple bottom line* económico, social e ambiental têm de estar presentes. O que eu acho é que em termos ambientais e sobretudo de mobilidade falta ainda algum esforço adicional no sentido de garantir melhor mobilidade sobretudo em termos de interfaces, ou seja, para as pessoas que se deslocam para o centro da cidade. Claramente, a cidade ainda não dá resposta como devia em termos da ligação entre o que são os meios de transporte público e o acesso ao centro, em parte também porque nas zonas circundantes não há muita facilidade de estacionamento e portanto esse é um problema. Porque se nós queremos atrair pessoas ao Centro Histórico sem sobrecarregar o Centro Histórico de carros temos que garantir que na periferia existam elementos de interface que permitam à pessoa chegar de carro e deslocar-se depois com outro transporte público ou a pé para o centro. Apesar de tudo Braga não está muito mal servida nesse sentido porque desde que a pessoa tenha dinheiro para pagar estacionamento isso acontece.

**c) O Comércio Tradicional tem capacidade para competir com as grandes superfícies ou questões como o clima revelam-se uma condicionante?**

Não é um obstáculo o clima, ou o frio, isso não é verdade. Basta pensar na Braga Romana, a Braga Romana tem uma capacidade de atração imensa. A questão é como fazer com que isso seja uma prática continuada e não apenas localizada em certos

períodos do ano em que há a Feira do Livro ou a Braga Romana, que têm essa capacidade para chamar mais as pessoas. É evidente que também não deixa de ser verdadeiro que Braga tem uma capacidade de atração maior com melhor clima, isso parece óbvio, até por este tipo de iniciativas. Mas mesmo assim, eu acho que se pode fazer mais nesse domínio, mais uma vez pensando os espaços em termos funcionais, para quê que eles vão servir ou para quê que podem servir e não fazendo obra física, como penso que foi muito a prática nos governos anteriores, e depois negligenciando a ocupação desses espaços.

Se reparar o Centro Histórico tem uma vantagem tipográfica tremenda que é ser plano, não tem desníveis o que por comparação, por exemplo, com o Porto, é uma grande vantagem. Depois está relativamente bem tratado em termos de piso, pavimento, não há problemas, as pessoas podem usufruir dos espaços nesse sentido. O que falta é dar utilização depois a muitos edifícios que estão abandonados ou degradados.

Repare que os centros históricos na europa tendem a degradar-se sempre da mesma forma que é as pessoas deixam de habitar, primeiro, e depois, eventualmente, há uma fase em que deixam de usar, comercialmente, os edifícios.

E portanto, os Centros Históricos ficam degradados, que aliás é um contraste relativamente grande com o caso americano, que é completamente diferente, tem uma estrutura em termos de degradação dos centros das cidades muito distinta da europeia.

Mas em Portugal e em Braga, em particular, nós seguimos muito esse padrão, ou seja, muitos dos edifícios, se reparar, os pisos de cima muitos estão abandonados e alguns estão completamente degradados. Só a zona de rua, a parte comercial é que está aproveitada e em alguns casos já nem essa e portanto o que tem que haver é, no fundo, a preocupação de travar esse abandono e eu acho que isso pode ser feito pela câmara, dinamizando como um dos atores principais, eu diria que as empresas municipais também, sobretudo a BragaHabit, com essa componente. Dinamizando a intervenção comercial no Centro Histórico com a preocupação de atrair para o Centro Histórico eventuais ideias de negócio que surjam e que as pessoas estejam a pensar investir noutras zonas da cidade e que possam ser canalizados para o Centro Histórico. Claro que isto implica capacidade de liderança, com alguma visão e sobretudo compreender muito bem o tipo de preferência dos atores, sobretudo económicos da cidade.

#### **d) O que falta, então, ao comércio tradicional de hoje?**

Com argumentos relativamente simples se conseguem atrair pessoas para o Centro da cidade, eu fiz compras de natal no centro da cidade, não entrei num *shopping*, estava bom tempo, sol mas para além disso eu evitei filas em lojas de rua. O comércio tradicional de Braga tem muito para oferecer, eu penso é que não é suficientemente bom a vender a sua imagem e eu sei que há um investimento nesse sentido, a ACB tem uma longa tradição a tentar vender o comércio tradicional mas mesmo assim as pessoas não ouvem ou não conseguem chegar às pessoas, não entendo muito bem.

Muitas vezes as pessoas até têm vontade de adquirir produtos nas lojas de comércio de rua mas provavelmente não estão suficientemente alertadas, conscientes de quão bom é frequentar o Centro Histórico e fazer compras. Se calhar é mais fácil a pessoa pegar no carro e estacioná-lo no Braga Parque, de graça, e fazer compras do que fazer exatamente a mesma coisa no Centro Histórico e muita gente por exemplo faz isso ao domingo. No Centro Histórico dificilmente consegue fazer, embora haja lojas que permanecem abertas mas há dificuldades e portanto acho que é também um pouquinho de marketing, no sentido de realçar os pontos positivos.

O perfil das lojas que se têm instalado no Centro Histórico é inovador, nomeadamente as lojas viradas para artigos gourmet ou com enfoques muito especiais.

Há uma aposta nesse tipo de estabelecimentos que, de facto, acrescenta uma mais valia ao Centro Histórico, eu acho é que era preciso continuar esse processo e não é fácil.

Uma loja que me atrairia ao centro seria um Starbucks que ninguém sabe quando é que abrirá e eu temo que vá abrir num *shopping*, o que é claramente um erro em termos estratégicos porque é também uma loja que atrai muita gente, é um negócio que resultaria certamente tal como resulta em grandes cidades como Milão, mas seria uma mais valia para o centro.

**e) Quem e com que meios deve iniciar o processo de reabilitação?**

Difícilmente as câmaras municipais sozinhas conseguem fazer o que quer que seja em termos de reabilitação e a aposta é claramente em fundos comunitários. O que tem acontecido em muitas câmaras do país é que não têm pessoal qualificado, não têm preparação para a apresentação de candidaturas a fundos comunitários e portanto esse é o grande problema que existe em termos de reabilitação de zonas urbanas. Para que ela seja possível é necessário recorrer a fundos que não são nem do orçamento de Estado nem da própria câmara municipal, portanto, sobretudo de fundos comunitários. Mas para aceder a fundos comunitários é preciso apresentar candidaturas viáveis, capazes, com parcerias que não sejam só a câmara municipal a fazer a candidatura e para fazer tudo isso é necessária qualificação dos funcionários e do pessoal que faz as candidaturas e aí ainda há um défice, provavelmente Braga terá algumas pessoas para o fazer, Guimarães de certeza que tem pelo historial que tem mas se for para câmaras de média dimensão, já não estou a falar de muito pequena dimensão, já não tem nada disso.

Por aquilo que me foi dito a propósito, por exemplo, de Mirandela, é isso que acontece, não tem preparação e Mirandela não é propriamente uma cidade pequena, há muito mais pequenas. Se Mirandela não tem então os outros menos e isso é um obstáculo muito grande porque é decisivo para o sucesso da reabilitação.

**Entrevistado:** Rui Madeira

**Área abordada:** Cultura

**Data da Entrevista:** 21 de janeiro de 2015

**a) Existe uma boa estratégia cultural na cidade?**

Eu considero que se a câmara quer dinamizar o Centro Histórico e se quer usar como estratégia a cultura isso, tem perigos. Eu acho que fazem bem com a Braga Romana mas não pode servir qualquer evento para trazer uns palhaços para a rua e resolver o problema da cultura. Isso é um chamariz, uma estratégia de comércio. As cidades precisam de ter economia, sim, sem dúvida, mas então falamos de outra coisa.

A mim interessa-me a discussão “cidadania”, a mim interessa-me a discussão do melhorar as qualidades de cidadão das pessoas e aí a cultura é um instrumento fantástico, para reconhecer o outro, para a diversidade cultural e a coesão social, a cultura como massa, fermente e elemento de união para uma cidade que cresce de forma sustentada, que está atenta à coesão social, à diferença.

Há um problema de atração para o Centro Histórico, é necessária a programação cultural mas também é necessária habitação no Centro Histórico e isto não tem que ver com cultura, tem que ver com políticas.

Se eu andar de nariz no ar nas ruas do Centro Histórico vejo tudo fechado, vejo lojas em baixo mas tudo fechado em cima e eu acho que isso é grave.

Eu sei que quando o Instituto de Nanotecnologia veio para Braga os jovens cientistas queriam-se instalar no centro da cidade e não tinham capacidade.

A cultura não serve só para o discurso político, temos de colocar a cultura como um setor ou uma atividade estratégica que também tem a sua economia, também é analisável e reconhecível, mas não pode ser “vamos fazer qualquer coisa”.

Estas coisas não se podem fazer por decreto, portanto há uma outra revolução para fazer, mais demorada e que implica trabalhar as pessoas.



É mais moderna e é aquela que não nos leva depois para situações a dizer “Somos todos Charlie”. Porque o problema não está no momento, está antes, se nós aceitamos o outro mesmo como ele é. O problema está na diferença.

O que é mais importante hoje para Braga, no futuro? É pensarmos na Sé ou darmos atenção ao número de imigrantes de outros países que estão em Braga? O que é que tem sido feito para os integrar? Como é que eles vivem? Quantos são? Sabemos uma coisa, é que os alunos deles nas escolas são os melhores.

E que olhar é que nós temos sobre essa matéria? Zero. Então estamos a falar de quê? Não se pode dissociar. Eu acredito que a cultura promove a coesão social, é um elemento fundamental para a diversidade cultural, para reconhecer as diferenças e admitir o outro. Como já não acredito que o teatro faz a revolução penso que a atividade teatral melhora as pessoas que as fazem e é só, e já é muito.

É necessário termos a noção de que quando se quer abranger o todo não se está a abranger nada, torna-se abstrato. Eu acho mesmo que em ocasiões como a Noite Branca deve vir a Carminho e outros assim mas depois uns que estão ali a vender balões e coisas assim, isso não é nada, são coisas diferentes. A integração desses grupos devia ser noutra contexto.

Eu sou apologista de iniciativas como a Noite Branca e a Braga Romana e etc, porque a base, a estratégia, não é cultural, há uma estratégia para trazer pessoas mas o objetivo é dinamizar a economia da cidade, criar condições para desenvolver a marca da cidade e obviamente estou de acordo.

Tenho muitas reticências para dizer que fazendo isso se está a resolver o problema, se está a trabalhar sobre o processo cultural da cidade porque podemos melhorar a marca de Braga, programar um calendário de grandes acontecimentos e que isso potencie algo que Braga já tem.

Do ponto de vista turístico, um dos problemas da cidade de Braga é que os turistas vêm um dia, Braga não tem ainda capacidade para mais porque Braga é uma região, as pessoas vêm quando vão a caminho de Santiago de Compostela.

Portanto...potenciar mais o que há em Braga, sim, até lhe digo mais, um dos elementos que devem ser potenciados é ali a colina de Maximinos e o antigo teatro e toda aquela parte, por exemplo.

Esses grandes eventos fazem sentido mas eles devem ser analisados no âmbito de uma estratégia de revitalizar a marca de Braga, de trazer economia à cidade, tudo bem. Resolver com isso a cultura é um erro crasso.

**b) Existe uma boa adesão à oferta cultural disponibilizada?**

Desfazendo o mito, Braga tem rácios de números de espetadores que são comparáveis a Lisboa ou ao Porto portanto essa tese de que Braga não tem público, isso é tudo mentira, não tem nenhum fundamento científico.

Eu conheço os números das cidades portuguesas e de outros países e Braga, a esse nível, não tem nenhum problema, podia ter mais, sim, se trabalhasse mais, se houvesse políticas. A Universidade do Minho tem os mesmos problemas só que doutra dimensão: enquanto a companhia de Braga procura organizar-se numa pequena estrutura para um setor específico de atividade que é a criação artística, a Universidade do Minho tem que se organizar para um setor específico de apoios que é para os financiamentos que arranja, as infraestruturas como nós e para um objetivo específico que poria em 1º lugar, a investigação, e depois uma sequência que, claro que, quando chega a questão cultural eu percebo que uma grande estrutura tenha objetivos que são mais rentáveis. A questão cultural é uma questão transversal.

Mas também em que estado chegam os alunos à universidade? A Universidade do Minho não é uma espécie de direção geral de educação de adultos.

Nós temos de saber de onde é que partimos porque precisamos ter objetivos. Esta questão de marcar objetivos é muito importante porque evita andarmos de um lado para o outro aos pulinhos de modo que do ponto de vista cultural Braga precisa de todos os intervenientes, precisa de uma grande campanha de sensibilização mas sobretudo de explicação e debate. O pessoal político, ao longo do tempo, salvo raríssimas exceções, não sabe do que está a falar e portanto precisa desse debate sobre cidadania, levado pela responsabilização das pessoas porque as pessoas estão convencidas de que há sempre

alguém que tem que tratar delas. E só depois é que se pode ver o que se pode fazer nesse sentido, mas tem que se marcar objetivos.

**c) Existem, em Braga, bons espaços de difusão cultural?**

Por exemplo, os *shoppings* também são, por natureza, um espaço de lazer e o problema é que do ponto de vista conceptual são espaços de lazer e se calhar é onde as pessoas vão. Mas as pessoas dizem que o Theatro Circo não presta e o *shopping* já presta. Eles também não sabem o que é um espaço de lazer.

Sobre o espaço de atividade cultural, se quer exemplo mais grave que o casco histórico, é por exemplo a zona da Universidade do Minho que não tem nenhum espaço e os que tem estão fechados ao público, por exemplo, o auditório da Gulbenkian. Aí está mais uma infraestrutura da cidade que é uma cotada. Numa análise de uma política cultural da cidade isso teria e terá que ser discutido.

Mas a zona de Maximinos também não tem e também é uma zona até com problemas sociais. Também não se pode analisar esta ideia da atividade cultural da cidade sem pensar a zona das Parretas e, é obvio, que caracterizando socialmente esses habitantes e o facto de estarem completamente desligados de qualquer processo cultural.

Este é um problema de quem está dentro do processo e quem não está dentro do processo.

A Universidade do Minho podia ter um trabalho mais de despertar desta situação mas que por interesses, se calhar, não lhes interessa. É que é muito fácil falar do Theatro Circo mas a responsabilidade de uma cidade e desta área da cultura não é do Theatro Circo. O Theatro Circo é apenas um *player*, isto é da cidade, todos têm responsabilidade e o problema aqui em primeiro momento é o que é que se há de fazer, que dinâmicas se têm que experimentar para trazer pessoas que estão completamente fora do processo cultural para a prática cultural.

**d) A requalificação de espaços em prol da cultura pode ser uma aposta?**

Isso já está descoberto, em Inglaterra, nos anos 70 com Marselha, com Munique, entre muitos outros.

As indústrias criativas surgem como uma forma vigarizada de falar de cultura. Eu sou contra a ideia das indústrias criativas porque é uma ideia comercial, arquitetónica, de continuar a construir beton e o último caso em Braga, que se pode analisar, é o GNRation que é tudo e não é nada.

Agora é uma garagem e eu tenho medo que o Theatro Circo caia numa garagem.

Eu defendo esta posição de aproveitar os espaços e a companhia até pratica. Eu penso que isso é um caminho mas há um outro caminho a fazer que não pode ser dado de bandeja a ninguém, não pode ser por decreto.

Não deve ser a CMB a dizer que têm ali um espaço e que devem ir trabalhar porque isso responsabiliza a câmara e desresponsabiliza quem diz que quer trabalhar. Há uma diferença entre dizer que se quer trabalhar e trabalhar.

A câmara deve criar condições quando surgem propostas, deve agiliza-las mas eu seria contra uma cultura municipalizada.

As ações culturais em Braga poderiam ter mais gente se a universidade participasse mais, mas porquê que não participa? Porque os próprios professores não conseguem trazer os alunos às coisas que eles acham que devem trazer, às vezes até os ameaçam com falta e isto não é um processo cultural, é um arrepio do que acontece na Europa.

Difícilmente na Europa, hoje, chega um estudante à universidade que não tenha já conhecimento de uma série de obras, por exemplo culturais, do seu próprio país. Tem hábitos culturais, Portugal não tem.

**Entrevistado:** Pedro Pais Lopes

**Área abordada:** Regeneração Urbana

**Data da Entrevista:** 20 de janeiro de 2015

**a) Existem bons apoios à regeneração urbana?**

Não há nenhum programa neste momento, para além do Reabilitar para Arrendar mas a câmara não está inserida. O que temos aqui são alguns mecanismos internos da própria câmara – isenção das taxas, ou seja, a reabilitação dos prédios do Centro Histórico está isenta de taxas, ou melhor, pode estar isenta de taxas, diz-se pode porque parte-se do princípio que a pessoa cumpre os requisitos normais, desde que não faça obras ilegais naturalmente para beneficiar dessa regalia. Do ponto de vista técnico possibilitamos o acompanhamento técnico que é no âmbito do licenciamento dos processos e nomeadamente na fase de instrução do projeto de arquitetura estamos disponíveis sem qualquer custo para reunir com os requerentes e com os técnicos e avaliar as soluções no sentido de, quando as coisas entrarem, assegurar que cumprem já os requisitos todos e evitar demoras por forma de indeferimentos.

Também fazemos essas reuniões com um técnico da Direção Regional da Cultura do Norte que se desloca aqui sempre que é convocado para tal, nas situações em que o parecer não é só da câmara, não é um valor direto mas traduz-se em valor.

E depois há alguns benefícios que decorrem do facto da câmara ter criado a Área da Reabilitação Urbana, desde logo o IVA à taxa reduzida, uma vez que é uma operação de reabilitação urbana e depois algumas isenções de IMI também por força disso, ou seja, estes benefícios não são conferidos diretamente pela câmara. Tem que ver com o Governo e o Ministério das Finanças mas decorre de uma ação que a câmara tomou que foi criar a área da reabilitação urbana. A câmara esta e estará atenta aos programas para ver de que forma pode agir em conformidade.

Vamos ver de que forma o quadro normativo evolui. Era importante que a câmara conseguisse criar aqui um mecanismo que conduzisse à aquisição de edifícios degradados, em casos em que manifestamente os proprietários por razões várias não conseguem acudir aos mesmos, até em termos legais, a Câmara Municipal de Braga

puddesse de alguma forma intervir. Adquirindo esses edifícios, por negociação primeiro, por expropriação depois. O processo de expropriação é relativamente simples porque como é área de reabilitação urbana o interesse público está declarado portanto se a pessoa não cumpre com o dever de conservação do edifício e se é registado que foram feitas vistorias, notificados, registados incumprimentos, ficando com o histórico, nesses casos a câmara poderá, caso política e estrategicamente e financeiramente também assim o justifique, passar à expropriação.

A câmara atuou muito numa serie de edifícios de 85 a 96, foi fazendo projetos para habitação e foi vendendo esses edifícios. De 97 a 2002 reabilitou 7 a 9 edifícios, mas todos de equipamento porque havia um programa que financiava tudo menos habitação. De 2002 para cá é que não foi feito muito mais, também porque a CMB, ao contrário do que leio nos jornais, dos casos de Lisboa, Porto, Coimbra, a Câmara de Braga não tem edifícios. Estes quatro que possui, a câmara comprou-os.

A câmara poderá ter um papel regulador nisto: por um lado desbloquear e resolver situações que se vão mantendo e que não se resolvem porque as pessoas não conseguem de todo resolve-lo. A câmara poderia ter esse papel de desbloquear essas situações, as mais gravosas, desde logo aquelas onde morassem pessoas, aquelas em que o edifício tivesse um interesse arquitetónico superior e noutras avulso, estrategicamente, em certas zonas.

**b) O valor do arrendamento/compra no Centro Histórico tem sido um dos entraves à reocupação do edificado?**

O facto de as rendas no Centro Histórico serem mais caras comparativamente à periferia é normal porque o Centro Histórico é o centro da cidade.

Isto tem a ver sobretudo com uma estratégia de atuação que passa, e que terá de passar, naturalmente, pela atração de pessoas ao centro histórico. Há um certo exagero relativamente à realidade ao dizer-se que o Centro Histórico está desertificado, isso não é verdade. Podemos dizer é que tem ocupações distintas consoante as horas dos dias e consoante as zonas. Eu não vejo um contínuo de edifícios devolutos. Temos aí alguns que estão 6, 7 seguidos, meio quarteirão em S. Vicente, etc. é evidente que há zonas do Centro Histórico que têm uma ocupação mais habitacional e há outras que não têm

habitacional e têm mais de serviços portanto daí que haja estas funcionalidades que levam a que a determinadas horas e momentos do dia o Centro Histórico tenha mais ou menos gente.

Era interessante, numa lógica de atrair pessoas, que se criasse alguns mecanismos de incentivos para que as pessoas realmente conseguissem, era positivo e era bom para o Centro Histórico que as rendas não fossem mais altas do que fora do Centro Histórico porque aí começava já a haver dificuldade, até vai havendo alguma oferta mas o que é facto é que as pessoas não veem. Por outro lado também poderia haver mecanismos para atrair jovens, até uma certa idade.

O contacto que vou tendo com quem vai licenciando os projetos e alguns tem tido alguma intervenção no sentido de reabilitar para arrendar, é que ao nível de arrendamento de frações em edifícios reabilitados, recuperados ou restaurados, conservados, que as pessoas não têm problemas em alugar.

**c) Além do valor do arrendamento, quem procura casa identifica mais entraves?**

Há um dado que é importante e que as pessoas às vezes se esquecem. É que as pessoas querem vir morar para o Centro Histórico mas querem viver numa vivenda. Isto é a lógica da reconstrução. As pessoas querem vir para o Centro Histórico mas depois querem reconstruir, ter a casa por dentro como teriam em Lamações ou em qualquer outro sítio. As pessoas têm de refletir realmente sobre aquilo que querem, estas condições é que formam o Centro Histórico.

A questão do estacionamento é insanável. A câmara conseguiu criar indiretamente, esse foi um problema mas foram questões financeiras, as condições de estacionamento. Ou seja, nós temos oferta de estacionamento no Centro Histórico superior à procura. Temos um aspeto negativo, é caro.

Mas é impossível supri-lo no Centro Histórico. Se já assim dizem, apesar de não ser verdade, que não há lugar para por os carros, imagine se ele não fosse pago. As pessoas têm de ter esta perceção. Há determinadas condicionantes que é preciso enfrentá-las e viver com elas. Relativamente ao nível de estacionamento o estacionamento é privado e é complicado. Se fosse propriedade da câmara esta tentava regular por via do mercado.

As ruas não comportam estacionamento para todos os habitantes. Só o parque da vinha comporta os carros dos habitantes do Centro Histórico, se se vir todos os parques do Centro Histórico (à exceção do da Av. Central) têm inúmeros lugares vazios.

Algumas características do Centro Histórico são precisamente isso, características. Que não é muito agradável os bares, claro que não. Há um problema grande a resolver que é esta questão de que o Centro Histórico não tem animação mas depois tem e já incomoda as pessoas. E depois há quem fala em “devia criar-se uma zona própria”, um bocadinho como no esquema Plano quinquenal da União Soviética, o estado é dono de tudo e decide aqui não vai morar ninguém, aqui são bares, aqui são os talhos. Isto nem é possível nem acho ser desejável.

Se os edifícios onde estão os bares da Sé não estavam preparados para receber os bares tiveram de ficar porque essas atividades são sujeitas a licenciamento, têm de cumprir requisitos, nomeadamente, acústicos. Os problemas que surgem parte de exagero ou desrespeito pelo regulamento.

O problema mais difícil de resolver é cá fora.

#### **d) Como caracteriza a oferta comercial do Centro Histórico?**

O Centro Histórico vai-se mantendo saudavelmente com atividade económica, num registo com alguma grife, algumas com qualidade outras com menos, mas temos lojas de marca instaladas no Centro Histórico. O que a mim me preocupa é que haja uma desqualificação dessa oferta comercial, por duas vias: aqueles estabelecimentos que se vão mantendo inoperacional e negativamente tradicionais. Uma coisa é a Brasileira que manteve a sua génese mas acrescentou valor por ter a capacidade de manter o carácter mas com uma nova gestão, outra coisa é uma loja que já não diz nada porque foi acrescentando coisas que fizeram perder.

#### **e) Como aumentar os espaços verdes/de lazer no Centro Histórico?**

O programa estratégico existente propõe algo realmente interessante que é a abertura ao público de alguns jardins privados, nomeadamente de instituições. Deveria ser feito naturalmente começando pelas instituições e alargando para os privados.



Um segundo passo, aquilo que a câmara fez junto à Sé, o que se chama a Praça António Losa, um quarteirão. Aquilo era um conjunto de logradouros, a câmara era detentora de uma série de edifícios que estão reabilitados, reabilitados pela Câmara Municipal de Braga. A câmara comprou os logradouros e fez ali uma praça. Uma parte jardinada, outra não jardinada, pensou-se num parque de estacionamento mas não se fez. Ali criou-se a partir do interior de um quarteirão uma praça, um espaço público novo. O problema lá é que nunca se criou uma atividade que atraísse as pessoas para lá.

No Largo Carlos Amarante também se interveio, partindo da criação de um jardim. Também na Avenida da Liberdade foi pensada uma solução de ajardinado que permitisse igualmente que as pessoas deambulassem de um lado para outro.

Era bom no verão os privados abrirem os seus jardins ao público, a exemplo do que já faz o Museu dos Biscainhos.

**f) Considera que a questão da acessibilidade/mobilidade está a ter a atenção merecida por parte da Câmara Municipal de Braga?**

Sempre tivemos uma grande preocupação com as acessibilidades, aliás, creio que será consensual dizer que aqui no Centro Histórico há boas condições de acessibilidades.

É uma das áreas mais difíceis porque as acessibilidades e a mobilidade não são iguais para todos porque há muitos requisitos ao nível da mobilidade porque há quem ande em cadeiras de rodas mas também há os surdos e os cegos e temos feito constante contacto com a ACAP mas é uma área bastante difícil.

Um exemplo foram os pitões nas passadeiras para cegos que não resultaram porque não pode ser só uma faixa, tem de ser duas ou três senão podem passar e não notar. Outro caso foi colocar as passadeiras ao nível do passeio, ótimo para as cadeiras de rodas mas péssimo para cegos que não se apercebem que estão na passadeira. Um outro, floreiras redondas colocadas ao fim do Liberdade Street Fashion a delimitar espaço ajardinado, para serem bem vistas ou mesmo que vá um cego para ter uma dimensão notável para contornar mas afinal não resulta porque como são redondas os cegos não conseguem ter noção de onde começa ou termina.

Locais como o Campo da Vinha tem situações mesmo perigosas, a nível de arquitetura, já tiveram de ser colocadas, inclusive, grades de guarda para não caírem. Ai também foi feito um plano específico mas que ainda não andou porque é muito dinheiro.



**III**

**Levantamento Comercial**



No âmbito do presente trabalho, foram realizados dois levantamentos no terreno, com o intuito de perceber a realidade comercial das 50 ruas a serem analisadas. O primeiro levantamento foi feito em outubro, constando do mesmo a contagem de todos os estabelecimentos ativos e vazios/devolutos, inclusive os que fizessem parte dos centros comerciais de 1ª geração.

I - Levantamento Comercial outubro de 2014

<b>Artéria</b>	<b>Estabelecimentos Ativos</b>	<b>Estabelecimentos Vazios</b>
Avenida S. Miguel o Anjo	6	0
Avenida Central	67	5
Avenida da Liberdade	29	5
Campo das Carvalheiras	2	0
Campo das Hortas	14	3
Largo Barão S. Martinho	19	2
Largo Carlos Amarante	3	2
Largo D. João Peculiar	3	0
Largo de Nª Srª a Branca	23	9
Largo de S. Francisco	17	0
Largo do Paço	7	3
Largo João Penha	7	0
Largo Paulo Orósio	0	0
Largo S. João do Souto	9	2
Largo Stª Cruz	7	0

LG Terreiro do Castelo	2	0
Praça Conde de Agrolongo	36	7
Praça Conde S. Joaquim	5	0
Praça da República	5	0
Praça do Município	18	3
Praça Dr. José Ferreira Salgado	5	1
Praça Velha	14	1
Praceta St <sup>a</sup> Bárbara	8	0
Rossio da Sé	0	0
Rua D. Afonso Henriques	17	7
Rua D. Diogo de Sousa	19	7
Rua D. Gonçalo Pereira	4	3
Rua D. Gualdim Pais	4	2
Rua D. Paio Mendes	18	5
Rua da Misericórdia	6	1
Rua das Chagas	0	0
Rua de S. João	4	4
Rua de S. Lázaro	0	4
Rua de S. Marcos	44	6
Rua de St <sup>o</sup> António da Praça	6	3
Rua do Cabido	2	3
Rua do Castelo	10	0

Rua do Farto	1	0
Rua do Forno	3	2
Rua do Janes	8	5
Rua do Raio	0	4
Rua do Souto	42	3
Rua dos Capelistas	17	0
Rua dos Chãos	42	7
Rua Dr. Gonçalo Sampaio	0	1
Rua Dr. Justino Cruz	15	2
Rua Eça de Queirós	14	1
Rua Francisco Sanches	10	1
Rua Frei Caetano Brandão	19	11
Rua N <sup>a</sup> Sr <sup>a</sup> do Leite	0	0
<b>Total (50 ruas)</b>	<b>611</b>	<b>125</b>

## II - Levantamento Comercial Março de 2015

Em março de 2015, foi repetido o levantamento comercial, igualmente nas 50 ruas em análise, para perceber as alterações sofridas ao longo dos seis meses de estudo e obter dados mais concretos que sirvam de base a um diagnóstico comercial e do próprio Centro Histórico e, quem sabe, a uma futura Carta de Ordenamento Comercial. Desta feita, o levantamento foi realizado, pessoalmente, inquirindo o gerente de cada estabelecimento sobre o nome fiscal e comercial da empresa, CAE, número de funcionários, número de pisos do estabelecimento, área de venda e estado de conservação do estabelecimento e do edifício.



Aplicou-se o inquérito, apenas, ao comércio de rua, não abrangendo a contagem dos centros comerciais de 1ª geração.

Foram ainda contabilizados os serviços ativos em cada uma das 50 ruas e feito o registo fotográfico dos estabelecimentos/edifícios vazios e/ou devolutos.

Importa esclarecer que para efeitos da presente contagem apenas se abrange a Rua do Raio desde o Palácio do Raio até ao Largo João Penha.

<b>Rua</b>	<b>Estabelecimentos Ativos</b>	<b>Estabelecimentos Devolutos</b>	<b>Serviços Ativos</b>
Avenida S. Miguel o Anjo	4	4	0
Avenida Central	49	17	18
Avenida da Liberdade	30	8	25
Campo das Carvalheiras	2	2	1
Campo das Hortas	11	4	0
Largo Barão S. Martinho	12	4	5
Largo Carlos Amarante	3	4	0
Largo D. João Peculiar	0	0	0
Largo de Nª Srª a Branca	12	13	4
Largo de S. Francisco	5	0	6
Largo do Paço	7	3	2
Largo João Penha	6	0	0
Largo Paulo Orósio	1	0	2
Largo S. João do Souto	8	3	2
Largo Stª Cruz	4	0	1

LG Terreiro do Castelo	2	0	0
Praça Conde de Agrolongo	31	4	23
Praça Conde S. Joaquim	4	1	1
Praça da República	5	0	0
Praça do Município	16	7	3
Praça Dr. José Ferreira Salgado	2	1	9
Praça Velha	4	5	2
Praceta St <sup>a</sup> Bárbara	6	0	8
Rossio da Sé	0	0	1
Rua D. Afonso Henriques	13	11	19
Rua D. Diogo de Sousa	35	9	4
Rua D. Gonçalo Pereira	4	1	0
Rua D. Gualdim Pais	2	1	4
Rua D. Paio Mendes	15	7	1
Rua da Misericórdia	5	1	0
Rua das Chagas	0	3	0
Rua de S. João	4	3	0
Rua de S. Lázaro	0	5	0
Rua de S. Marcos	45	7	3
Rua de St <sup>o</sup> António da Praça	4	3	0
Rua do Cabido	2	2	0

Rua do Castelo	7	2	6
Rua do Farto	1	1	1
Rua do Forno	3	1	0
Rua do Janes	9	5	2
Rua do Raio	2	0	1
Rua do Souto	33	11	2
Rua dos Capelistas	13	5	0
Rua dos Chãos	44	7	12
Rua Dr. Gonçalo Sampaio	5	2	0
Rua Dr. Justino Cruz	12	1	16
Rua Eça de Queirós	12	1	2
Rua Francisco Sanches	7	1	2
Rua Frei Caetano Brandão	23	12	9
Rua N <sup>a</sup> Sr <sup>a</sup> do Leite	0	4	0
<b>Total (50 ruas)</b>	524	186	207

Apresentam-se, de seguida, por rua, os dados individuais de cada empresa.

Todos os campos de resposta com a sigla (NR), indicam os dados que a empresa não respondeu.

