

## NOVA GESTÃO PARA CENTROS URBANOS DE VOCAÇÃO COMERCIAL SIMPLES IDEIA OU COMPLEXO IDEAL?

Texto da autoria de *João Barreta*  
(baseado em “*Comércio, Cidade e Projectos de Urbanismo Comercial*”)

### Os centros urbanos e a sua tradição / vocação comercial

Muitas das nossas cidades nasceram da realização periódica de feiras e mercados, expoentes máximos do comércio de então, que pela sua importância, regularidade e popularidade viriam a ter a sua influência no sentido de que o comércio se viesse a fixar, abandonando progressivamente a modalidade “mais itinerante”.

Ainda hoje a actividade comercial, mais concretamente o comércio a retalho instalado nos centros urbanos, constitui uma das mais fiéis referências do dinamismo socio-económico revelado pelas respectivas localidades, não sendo por acaso que vulgarmente distinguimos também, um centro urbano de outro, pela qualidade, quantidade, diversidade, concentração, densidade e/ou especialização da sua oferta comercial.

Apesar de todas as suas potencialidades e de manterem ainda, muitos dos atractivos que lhes conferem a tradicional “imagem de marca”, os centros urbanos têm vindo a perder força e protagonismo, no que se refere, de um modo geral, aos factores críticos acima mencionados.

Tal situação é motivada, em boa parte, pela crise do tecido comercial que tem revelado falta de capacidade para ultrapassar as debilidades estruturais, agravadas pela concorrência de novas polaridades que, sobretudo nas últimas duas décadas, se têm multiplicado, quer no interior das cidades, quer nas zonas periféricas, proporcionando grande diversidade de alternativas de compra. Deserção de clientela, quebra do volume de negócios e encerramento de lojas associados a uma proliferação de espaços devolutos, são algumas das principais expressões da crise, seja do comércio, seja dos centros urbanos.

Esse declínio decorre, também, de outros factores – desqualificação em termos urbanísticos, com destaque para a degradação do património e do parque imobiliário, diminuição da função habitacional com a consequente desertificação nocturna a que acrescem problemas nos domínios da segurança, higiene, acessibilidade, estacionamento, etc.

Qualquer que seja o centro urbano, de maior ou menor dimensão, constituirá um enorme desafio conseguir reunir, conjugar e otimizar aquilo a que usualmente se denomina por factores críticos de sucesso dos centros urbanos - a habitabilidade, a competitividade, a atractividade e a visibilidade. Um comércio moderno, flexível às necessidades da procura, animado e gerido de forma integrada e dinâmica será um dos itens mais importantes e que mais facilmente poderá aglutinar tais factores críticos de sucesso.

Daqui resulta também a constatação de que para saber ao certo quais as vocações dos centros urbanos, consolidá-las e dinamizá-las é basilar que todos os actores e entidades sejam envolvidas nestes processos, já que de há muito se terá percebido que não se trata de um problema exclusivo de arquitectos, urbanistas, economistas, engenheiros, geógrafos, gestores, sociólogos, autarcas, movimento associativo, empresários ou munícipes, sendo sim uma questão que, interessando a todos, todos deve mobilizar, promovendo a participação activa e empenhada de todos sem excepção.

A dinamização e a melhoria da qualidade de vida no centro das cidades não podem descurar a vertente comercial, uma vez que, para além de constituir um dos pilares para a adopção de políticas e implementação de medidas conducentes à sua reabilitação urbana, são potenciadoras de efeitos positivos no quotidiano das próprias cidades – a segurança, a limpeza, a atracção turística, o desenvolvimento de outros serviços, a habitação, por exemplo.

Mais do que uma oportunidade para revitalizar os centros urbanos, a modernização e a dinamização do seu tecido comercial acaba por ser a optimização de uma vocação que lhes está inerente desde sempre!

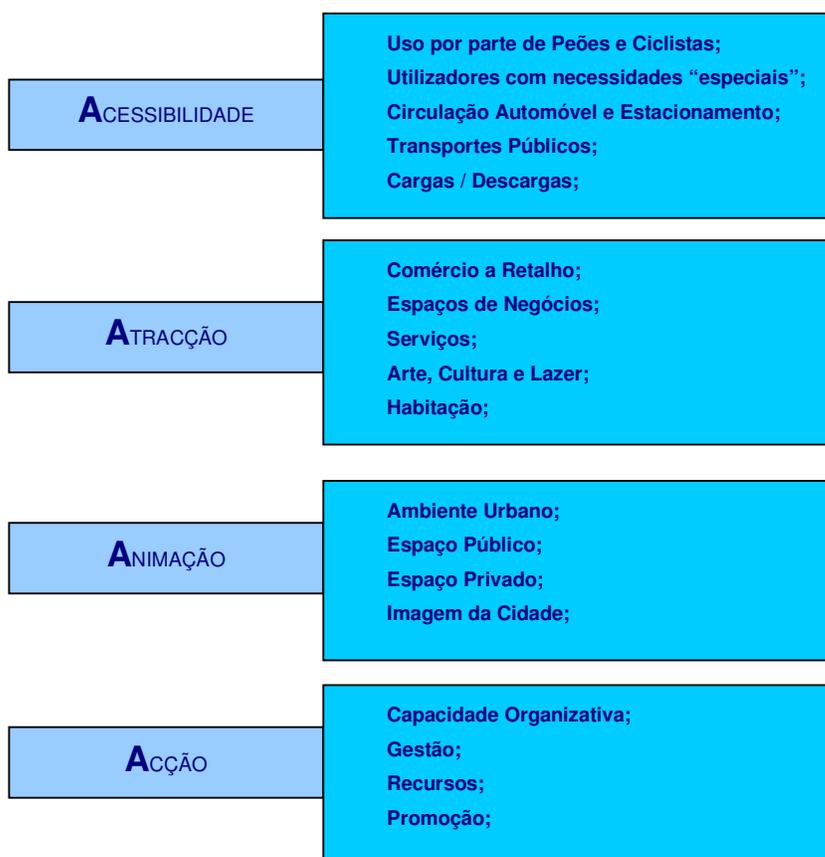
## Centros comerciais a céu aberto – um tema emergente em Portugal

Em Portugal, a experiência, no que se refere à criação de Centros Comerciais a Céu Aberto <sup>(1)</sup>, apesar dos esforços evidenciados no sentido de sensibilizar e mobilizar as partes potencialmente envolvidas, é ainda algo incipiente.

Apesar de ser um tema que esteve subjacente aos Projectos de Urbanismo Comercial <sup>(2)</sup>, o que é facto é que tal necessidade, ou seja, a gestão integrada do Projecto, e dos seus resultados, nunca terá sido verdadeiramente sentida pelos seus promotores, naquilo que poderá ser o reflexo de uma falta de visão global e estratégica da problemática do comércio a retalho em espaço urbano.

Um dos modelos de gestão (Reino Unido) mais citados, assente numa metodologia susceptível de mais fácil aplicação ao caso dos processos levados a cabo no nosso país (ao abrigo do PROCOM e do URBCOM), baseia-se numa Matriz (denominada **Matriz dos 4 A's**), que define quatro áreas, identificadas como críticas, por se constituírem como dimensões cruciais para o sucesso de um processo de revitalização comercial do centro das cidades: **A**cessibilidade, **A**tracção, **A**nimação e **A**cção.

**FIGURA 1.** Factores que influenciam os 4 A's da Matriz



*Fonte: Elaboração própria*

<sup>(1)</sup> Um Centro Comercial a Céu Aberto pode ser definido como um agrupamento espacial de estabelecimentos comerciais em espaço urbano delimitado (em geral nos denominados centros históricos das cidades), que apresentam uma imagem uniforme em termos de oferta global da área mediante: prestação comum de serviços, cumprimento de um mesmo horário, uso de um logótipo, implantação de mobiliário urbano que a identifique e distinga, prestação conjunta e integrada de actividades de ócio/lazer e animação cultural, etc....

<sup>(2)</sup> Programa de Apoio à Modernização do Comércio (PROCOM) - al. a), nº1, art. 26º, DL nº 184/94 e Urbanismo Comercial (URBCOM) - Portaria nº317 - B/2000

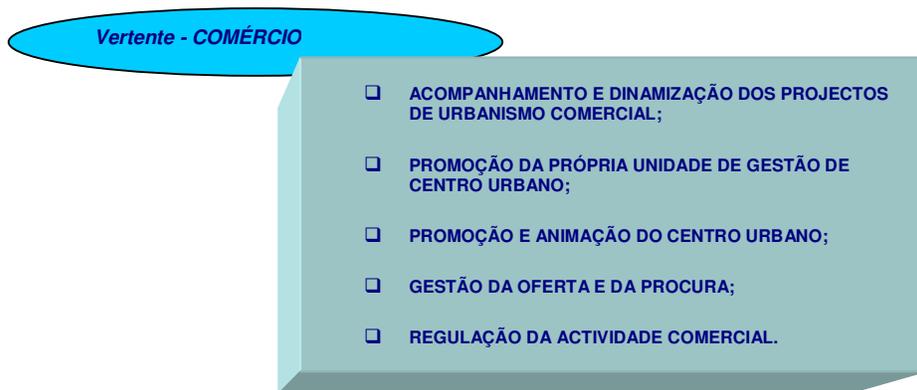
## Princípios e políticas emanadas do estudo do problema (em Portugal)

Em Portugal, foi realizado um estudo <sup>(3)</sup> que refere que os principais eixos estratégicos a privilegiar devem garantir a sustentabilidade do centro urbano, através da atracção de investimentos, da modernização comercial e da dinamização do espaço urbano, subordinando-se a diversos princípios como, por exemplo :

- i)* pensar a política para os centros urbanos no contexto de uma visão integrada do conjunto do território; conjugar urbanismo e planeamento urbano com políticas de Urbanismo Comercial;
- ii)* adoptar para os centros urbanos a filosofia do “Centro Comercial a Céu Aberto”, sobrepondo aos interesses e decisão individual, os interesses comuns (harmonizar normas e procedimentos);
- iii)* afirmar o centro urbano a partir de factores distintivos (diferenciação competitiva), valorizando o que não é reproduzível noutros espaços e visando conjugar a oferta de comércio/serviços com a revitalização dos valores ambientais, históricos e culturais;
- iv)* apostar na polivalência e na satisfação de procura diversificadas, conjugando diferentes formatos de loja, diferentes tipologias de bens/serviços e adaptando horários de funcionamento adequados à procura;
- v)* assegurar uma mobilização acrescida dos vários parceiros envolvidos, visando consensualizar posições, concertar formas de actuação comuns e promover acções conjuntas de animação e promoção do centro urbano.

Existindo a percepção clara das vantagens (de preferência, quantificáveis !) que a Unidade de Gestão pode trazer à “área de negócio” de cada um (incluem-se aqui, não só os empresários / comerciantes, mas também as suas Estruturas Associativas e as Câmaras Municipais) mais fácil será cativá-los para o Projecto.

**FIGURA 2.** Áreas de actuação das Unidades de Gestão



*Fonte: Elaboração própria*

O desafio consiste em tentar, simultaneamente, passar a mensagem de que a constituição da Unidade de Gestão não será um fim em si mesmo, mas um importante meio para alcançar um fim, bem mais ambicioso – revitalizar o centro urbano com base num comércio forte, dinâmico e participativo.

Ainda assim convirá ter bem presente que a constituição de tal estrutura implica considerar vertentes tão cruciais como sejam: a adopção de uma **forma de organização** adequada à realidade em causa, definição das **entidades a envolver**, determinação das **actividades a desenvolver** e o **modelo / forma de financiamento** a adoptar.

A ideia, que muitos encaram como ideal, carece, ainda, mais do que ser posta em prática (como já acontece em dezenas de centros urbanos do nosso País), de passar pelo desejado consenso, sendo que até ao presente nem os mais crentes nestas questões do Comércio terão conseguido provar que a ideia é “simples”, nem tão pouco os mais cépticos terão conseguido demonstrar que se tratará de um ideal “complexo” !

<sup>(3)</sup> “Criação e Implementação de Unidades de Gestão/Formação de Gestores de Centro Urbano” (INXL, 2003)