

***A SEGUNDA GERAÇÃO DE PLANOS DIRECTORES MUNICIPAIS :
Desafios e Oportunidades para os Concelhos e Cidades de
Média Dimensão. O Exemplo de Santarém.***

JOSÉ LUÍS AVELINO - Mestre em Geografia Humana e Planeamento Regional e Local pela Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa
- Consultor do Centro de Estudos de Desenvolvimento Regional e Urbano (CEDRU)
- Professor de Geografia na Escola Secundária Dr. Ginestal Machado

Palavras-Chave

PDM de segunda geração
Revisão orientada e participada do plano

Planeamento Estratégico
Configurações Territoriais de Sucesso

NOTA INTRODUTÓRIA

A introdução do planeamento estratégico e o processo de revisão de Planos Directores Municipais (planos de segunda geração) surge como uma oportunidade e uma necessidade de desenvolver metodologias de intervenção simultaneamente globalizantes e particulares para os municípios que neste momento desenvolvem Planos Directores Municipais de Segunda Geração (no âmbito dos processos de revisão de PDM). Os planos estratégicos constituem uma ferramenta adequada de análise prospectiva, capaz de ajudar a tomar decisões no presente e de conduzir com eficácia as mudanças de fundo e circunstanciais num dado território.

A presente comunicação, estruturada em três partes fundamentais, procura analisar as principais implicações das abordagens conceptuais e metodológicas do planeamento estratégico na nova geração de planos directores municipais, tendo como estudo de caso, o processo de revisão do Plano Director Municipal de Santarém.

1 – O PLANEAMENTO ESTRATÉGICO : NOVOS DESAFIOS E OPORTUNIDADES

1.1 - Fundamentos do Planeamento Estratégico

O planeamento estratégico territorial resulta de uma apropriação das metodologias empresariais desenvolvidas durante as décadas de 60 e 70 pelas maiores empresas, sobretudo pelas transnacionais americanas. De resto, durante o período de crise dos anos 70 o planeamento estratégico é tido como um instrumento essencial nas metodologias de gestão mais adequadas em face de uma oferta limitada de recursos, num contexto marcado por transformações sócio-económicas profundas e rápidas.

Tal como as empresas, as cidades produzem bens e serviços, estão em constante transformação, possuem potencialidades e debilidades e, ao estarem integrados em diversos sistemas urbanos, estão constantemente perante um conjunto de oportunidades e ameaças que importa ponderar. “Por tanto, se podría concebir a la ciudad como una organización que, de forma continua, evalúa sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, con el fin de definir las estrategias de actuación que le permitirán enfrentar los desafíos y alcanzar sus objetivos en las cuestiones de interés para los ciudadanos y empresarios” (Kaufman e Jacobs, citados por Barquero, 1993: 82-83).

A apropriação do conceito e práticas do planeamento estratégico por parte das cidades ocorre inicialmente nos E.U.A (o primeiro plano estratégico teve lugar em 1981, na cidade de São Francisco), tendo-se difundido posteriormente ao velho continente. Os Planos Estratégicos das cidades definem, em princípio, as grandes linhas de orientação geral da cidade a médio e longo prazo, devendo compatibilizar-se com o planeamento físico e sócio-económico tradicional.

A introdução do planeamento estratégico surge como uma oportunidade e uma necessidade de desenvolver metodologias de intervenção simultaneamente globalizantes e particulares para as cidades. Os planos estratégicos constituem, nos nossos dias, uma ferramenta adequada de análise prospectiva, capaz de ajudar a tomar decisões no presente e de conduzir com eficácia as mudanças de fundo e circunstanciais, resolvendo problemas organizativos e melhorando o funcionamento das instituições.

De acordo com Sorkin as principais características do planeamento estratégico urbanístico são as seguintes:

- Concentra-se num número limitado de questões;
- Baseia-se nos recursos disponíveis;
- Acentua as potencialidades e debilidades do meio;
- Leva em consideração as transformações estruturais que ocorrem nos territórios exteriores à cidade;
- É um processo coordenado, envolvendo diversos agentes, com vista à obtenção de resultados práticos.

De acordo com estas características, o planeamento estratégico oferece diversas vantagens relativamente ao planeamento urbanístico tradicional. Barquero (1993) destaca cinco:

- Maior pragmatismo, na medida em que os planos estratégicos estão vocacionados para a sua execução e para a obtenção de resultados;
- Facilita o desenvolvimento de sinergias, na medida em que promove o envolvimento dos diversos agentes públicos e privados da cidade;
- Possui um carácter mais sistémico e integrador, já que a análise da cidade é realizada de acordo com as suas interdependências com outros territórios;
- Reconhece o carácter complexo e dinâmico em que a comunidade está envolvida, procurando potencializar a sua capacidade competitiva;
- Encerra um carácter prospectivo, tentando antecipar o futuro da cidade, nomeadamente quanto ao seu papel na região envolvente e nos sistemas urbanos em que se insere.

1.2 – Origem e Difusão do Planeamento Estratégico em Portugal

Em Portugal, a introdução dos princípios e metodologias do planeamento estratégico chegou com algum atraso, estando associada ao preenchimento de requisitos formais para acesso a recursos financeiros de um programa urbano desenvolvido durante a segunda metade da década de 90. Existem duas importantes excepções. O Plano Estratégico de Lisboa, desenvolvido entre 1990 e 1992 pela Câmara Municipal de Lisboa e o Plano Estratégico de Évora, desenvolvido entre 1992 e 1994, por iniciativa da autarquia e apoiado pela Universidade e Comissão de Coordenação Regional.

O Despacho 7/94 do Ministério do Planeamento e Administração do Território definiu o processo de elaboração de planos estratégicos de cidade, por forma a cumprir o disposto no despacho anterior do mesmo ministério que criou o PROSIURB. Este Despacho definiu quatro objectivos gerais dos Planos Estratégicos:

- Analisar o papel que o centro urbano poderá desempenhar no quadro do sistema urbano nacional e na estruturação do desenvolvimento da região em que se integra e identificar as opções de desenvolvimento de âmbito municipal que daí decorrem.
- Analisar as áreas de vulnerabilidade e estrangulamentos e as potencialidades e possibilidades de desenvolvimento do centro urbano.
- Identificar os projectos e acções necessários à viabilização da estratégia de desenvolvimento de um centro urbano.
- Propor um quadro de articulação e compatibilização das intervenções da administração central e local e da iniciativa privada e os meios adequados à sua concretização.

Os Planos Estratégicos devem incluir três objectivos de carácter substantivo (melhoria da qualidade de vida, promoção da coesão intra-regional e reforço da integração supra-regional) e dois de carácter operacional (apoio a decisões estratégicas através da realização de estudos e criação das condições necessárias para a aplicação dos Planos Estratégicos e dos Planos Directores Municipais).

OS PLANOS ESTRATÉGICOS EM PORTUGAL (Desp. 7/94 MPAT)



2 – O PROCESSO DE REVISÃO DO PDM DE SANTARÉM

2.1 – A Nova Geração de Planos Directores Municipais

A nova geração dos PDM está enquadrada pela Lei de Bases do Ordenamento do Território (Lei 48/98, de 11 de Agosto) e pela legislação enquadratória dos instrumentos de planeamento territorial (Decreto-Lei n.º 380/99, de 22 de Setembro), tendo-se aproveitado a oportunidade e o novo enquadramento para melhorar metodologias anteriores.

A Lei de Bases do Ordenamento do Território configura um sistema de gestão territorial tendo por base a articulação entre três escalas de intervenção – nacional, regional e municipal. Para a sua consubstanciação, configuram-se quatro tipos de instrumentos de gestão territorial:

- Instrumentos de Desenvolvimento Territorial, de natureza estratégica, tais como o Programa Nacional de Política de Ordenamento do Território (PNPOT) e os Planos Regionais de Ordenamento do Território (PROT);
- Instrumentos de Política Sectorial, que concretizam as políticas de desenvolvimento económico e social com incidência espacial (educação, saúde, ambiente, transportes, etc.);
- Instrumentos de Planeamento Territorial, de natureza regulamentar, correspondendo às três figuras de planos municipais de ordenamento do território – Plano Director Municipal (PDM), Plano de Urbanização (PU) e Plano de Pormenor (PP);
- Instrumentos de Natureza especial, constituindo um meio supletivo de intervenção do governo perante áreas territoriais com uma grande especificidade – casos dos Planos de Ordenamento de Áreas Protegidas, Planos de Ordenamento de Albufeiras e Águas Públicas e os Planos de Ordenamento da Orla Costeira (POOC).

De acordo com a Lei de Bases, o Plano Director Municipal, “com base na estratégia de desenvolvimento local, estabelece a estrutura espacial, a classificação básica do solo, bem como os parâmetros de ocupação, considerando a implantação dos equipamentos sociais, e desenvolve a qualificação dos solos urbano e rural”.

Por conseguinte, a nova geração de PDM atribui uma ênfase relevante à dimensão estratégica do processo de planeamento/ ordenamento do território, uma vez que esta deve constituir uma vertente inicial e central de todo o plano, a partir do qual os estudos e diagnósticos sectoriais deverão ser elaborados.

Já na primeira geração dos PDM efectuavam-se, logo de início, as caracterizações sectoriais, seguidas de um diagnóstico e, só mais tarde, das propostas gerais e sectoriais. Era, por assim dizer, uma evolução progressiva, firme, mas sem uma visão estratégica e dirigida para o que se pretendia alcançar.

De resto, de acordo com o DL 380/99, o PDM deve constituir uma síntese da estratégia de desenvolvimento e ordenamento local e, ao mesmo tempo, integrar as opções estratégicas de desenvolvimento nacionais, regionais e sectoriais definidas para o território municipal. À semelhança dos PDM de primeira geração, o Plano Director Municipal é constituído pelo Regulamento, Planta de Ordenamento e Planta de Condicionantes, sendo ainda acompanhado por Estudos de Caracterização do território municipal, por um relatório fundamentando as soluções adoptadas e por um programa contendo as disposições indicativas da execução das acções previstas pelo PDM, bem como os meios de financiamento das mesmas.

Este último aspecto é fundamental, na medida em que constitui uma melhor forma de promover uma mais eficiente gestão das acções a desenvolver pela Câmara durante o período de vigência do plano. Simultaneamente, torna-se essencial o cumprimento do art. 146º do DL 380/99 respeitante à elaboração de relatórios sobre o estado do ordenamento do território municipal (de dois em dois anos), o que possibilitará um melhor acompanhamento e balanço da execução do novo PDM.

2.2 – A Metodologia do Processo de Revisão do PDM de Santarém

O processo de revisão do PDM de Santarém iniciado em 2003 constitui um paradigma das novas abordagens conceptuais e metodológicas da nova geração de Planos Directores Municipais. Com base na proposta apresentada pelo consórcio CISED- Consultores, SULPLANO- Estudos e Projectos e CEDRU- Centro de Estudos e Desenvolvimento Regional e Urbano, que constituiu a proposta vencedora para a revisão do Plano Director Municipal de Santarém, apresentam-se seguidamente as principais linhas de força metodológicas das seis fases previstas¹.

¹ As primeiras quatro fases foram já concluídas, estando a equipa actualmente a trabalhar na 5ª fase.

A primeira fase consistiu no diagnóstico prospectivo e selectivo do concelho, por forma a poderem-se definir os objectivos estratégicos para o município. Para a consubstanciação desta primeira fase foram efectuados um conjunto de estudos, tais como o Enquadramento Regional, as Dinâmicas Concelhias, as Principais Disfunções Ambientais e a Identificação dos principais Agentes e Protagonistas. Deste modo, poder-se-á efectuar uma análise SWOT, que aborda de um modo sistémico a estrutura municipal de Santarém – sistemas humanos, económico, ambiental e territorial.

A segunda fase consistiu no aprofundamento dos diagnósticos sectoriais, para o qual importa actualizar informações, tendo por base estatísticas oficiais, relatórios e trabalho de campo. Foram abordados domínios como a Demografia, Rede Urbana, Equipamentos Colectivos, Património Construído, Base Económica, Acessibilidades e Transportes, Infra-Estruturas Urbanas e Estrutura Biofísica.

Na Fase 3 foram identificados e caracterizados os Cenários Alternativos de Desenvolvimento, sendo equacionadas as hipóteses de desenvolvimento e ordenamento do território municipal com especial incidência ao nível das actividades económicas, da estrutura ecológica, rede urbana, habitação e equipamentos colectivos, bem como analisados os limiares estruturais das redes urbanas fundamentais e de acessibilidades e transportes.

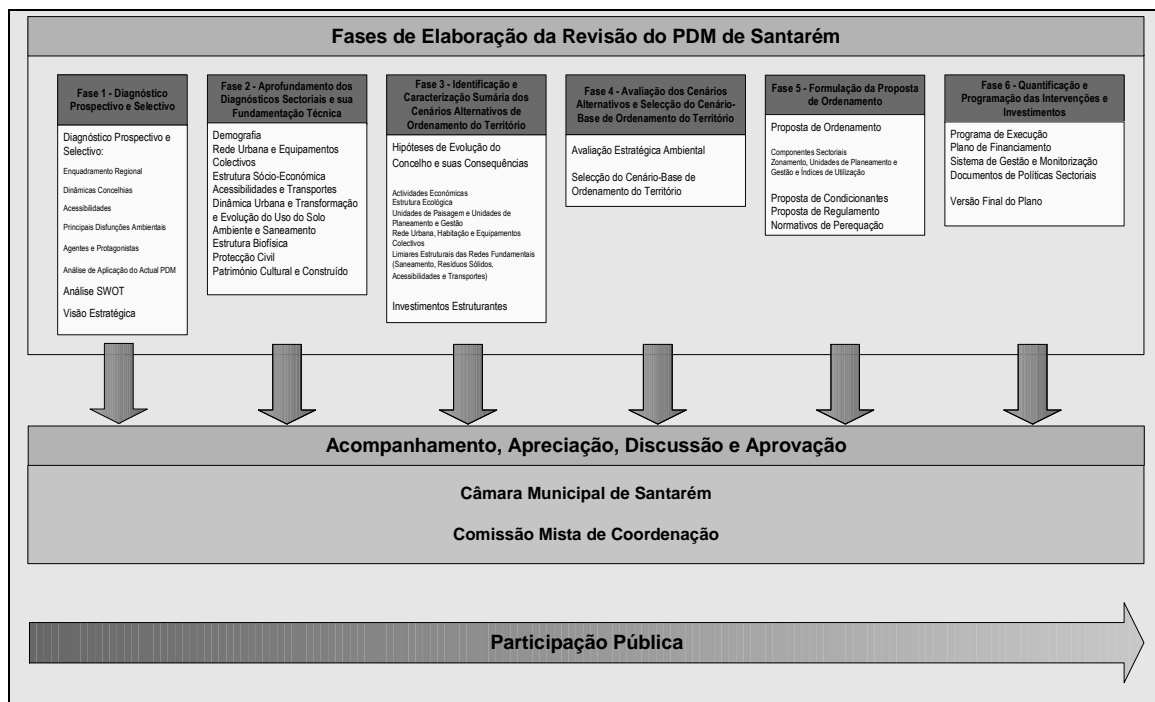
A Fase 4 consistiu na avaliação dos cenários alternativos e na selecção do cenário que orientará todo o processo de ordenamento do território. A avaliação dos diversos cenários foi efectuada através do uso de indicadores e através de matrizes multi-critério, dando origem à selecção de um cenário de base de ordenamento do território.

Após a selecção do Cenário-Base de Ordenamento do Território, este será desenvolvido e materializado num conjunto de propostas sectoriais, mas integradas e interligadas entre si de modo a que a Proposta de Ordenamento do PDM se consubstancie num todo coerente, integrado e equilibrado e consequentemente sustentável, que será o resultado da Fase 5 de elaboração do PDM. É nesta fase que se concretizam os três elementos essenciais do PDM de Santarém: Carta de Ordenamento, Carta de Condicionantes e Regulamento do Plano.

Finalmente, de acordo com a proposta do consórcio vencedor a última fase de elaboração do PDM de Santarém pretende quantificar e programar as intervenções e os investimentos a serem realizados no âmbito do Plano, bem como delinear os sistemas de gestão e

monitorização do plano na sua fase de implementação. Assim sendo, pretender-se-á definir no tempo as acções e medidas a implementar de acordo com as prioridades de intervenção estabelecidas, os investimentos e os esforços do município para a concretização dessas mesmas medidas e acções. Pretender-se-á ainda identificar as entidades financiadoras do Plano quer ao nível do sector privado quer ao nível do sector público.

No processo de revisão do PDM de Santarém pretende promover-se uma ampla discussão pública, através de uma vasta mobilização de agentes, entidades e protagonistas, por forma a obterem-se os consensos mais alargados possíveis.



Extraído da Proposta para a Revisão do PDM de Santarém, CISED/ SULPLANO/ CEDRU, 2002

3 – O PDM E A CONFIGURAÇÃO DE UMA ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO PARA O CONCELHO DE SANTARÉM

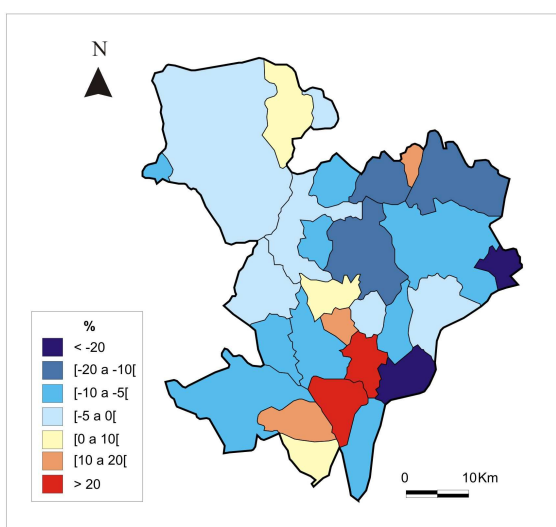
3.1 – Enquadramento Territorial

O concelho de Santarém faz parte da sub-região da Lezíria do Tejo, constituindo um espaço de charneira e de intermediação entre territórios diferenciados, nomeadamente entre o Norte e o Sul do País e entre o Litoral e o Interior. Com uma área de 560 Km² e uma população de 63.563 habitantes, o concelho é o terceiro maior em área dos onze que constituem a Lezíria do Tejo e o mais populoso, albergando também a maior cidade da sub-região.

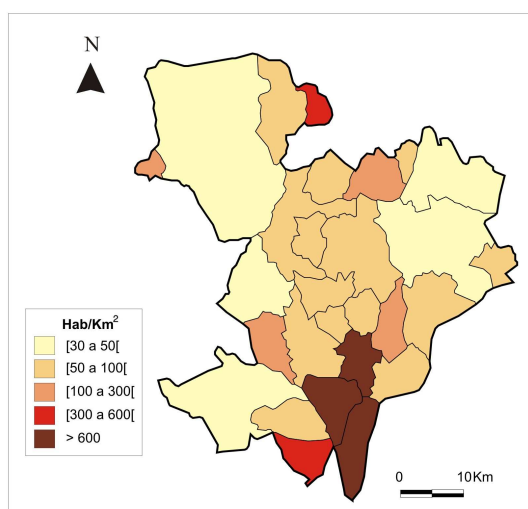
Durante a última década os quantitativos populacionais não registaram grandes alterações. Ainda assim, esta estabilização esconde consideráveis diferenciações internas. De facto, as duas das três freguesias urbanas do planalto (S.Nicolau e S.Salvador) beneficiaram de um acréscimo populacional moderado (próximo dos 10%), contrariamente à maioria das freguesias rurais do concelho que, maioritariamente, registaram decréscimos populacional.

Um dos fenómenos demográficos mais marcantes da sociedade portuguesa - a quebra dos índices de fecundidade - afectou com particular incidência o concelho de Santarém, gerando alterações significativas na sua estrutura etária. Com efeito, reforçou-se a tendência, já anteriormente esboçada, para o envelhecimento da população.

Variação da População no Concelho de Santarém, 1991 - 2001



Densidade Populacional no Concelho de Santarém, 2001



Nos últimos anos alterou-se profundamente a estrutura do emprego nacional, regional e local. Efectivamente, acelerou-se o processo de terciarização, tendo o concelho de Santarém acentuado a sua vocação como concelho de serviços, com valores superiores à média regional e nacional (emprega 2/3 dos activos residentes no concelho). Contudo, o concelho de Santarém apresenta uma considerável diversidade produtiva, detectando-se três perfis funcionais territorialmente distintos:

- o da cidade de Santarém, baseado, essencialmente, na oferta de emprego terciário (sobretudo social e administrativo);
- o das freguesias centrais do concelho, sobretudo associado ao sector agrícola;
- o das freguesias do norte do concelho, ligado a ramos tradicionais (mobiliário, torneados, cerâmica, curtumes, ...).

Em termos de acessibilidade no contexto nacional o concelho de Santarém apresenta-se numa situação privilegiada. Desde há cerca de quinze anos assistiu-se à construção de um conjunto de infra-estruturas rodoviárias nacionais e regionais que permitiram ganhos de acessibilidade muito fortes do município relativamente a outras áreas do país.

No que se refere ao nível de cobertura em equipamentos colectivos e infra-estruturas ambientais a situação é relativamente favorável, sobretudo na cidade sede de distrito, uma vez que nalgumas freguesias rurais ainda existem algumas carências (designadamente no segmento das águas residuais urbanas).

Indicadores de Contextualização do Concelho de Santarém

Indicadores	Ano	Santarém	Lezíria Tejo	Continente
Superfície (Km ²)	2001	558	4.272	89.045
População (nº hab.)	2001	63.563	240.832	9.869.343
Densidade (hab/Km ²)	2001	113,1	56,4	111,2
Varição da População	2001	1,5	3,4	5,3
Taxa de Natalidade	2001	10,2	10,0	10,8
Taxa de Mortalidade	2001	13,0	12,4	10,2
Nº de Freguesias	2001	28	91	4047
Índ. Poder de Compra per capita	2002	96,2	75,0	101,3
Ind. Desenvolvimento Social (IDS)	2003	0,88	0,86	0,91
Taxa de analfabetismo (%)	2001	9,9	12,7	8,9
Sociedades Sedeadas	2001	2.134	7.020	297.476
Sociedades do Sector Primário	2001	7,6	12,2	2,8
Sociedades do Sector Secundário	2001	20,4	23,4	26,8
Sociedades do Sector Terciário	2001	72,0	64,4	70,4

Fonte: INE (Recenseamentos da População, 1991 e 2001; Poder de Compra Concelho, 2002); A.N.M.P.(IDS, 2003)

3.2 – Linhas Gerais de Orientação Estratégica

A Visão Estratégica de Desenvolvimento procura definir uma imagem do futuro que se pretende que o Concelho de Santarém alcance, sendo para tal o PDM, agora em revisão, um instrumento fundamental. Nesta visão procurar-se-á perspectivar o futuro desejável do concelho tendo como principais alicerces a sustentabilidade, qualidade, equidade e equilíbrio urbanos, ambientais e sociais.

A integração da componente social nos estudos desta natureza afirma-se como um elemento chave de todo o processo dado que o fim último de um Plano Director Municipal é a qualidade de vida da sua população para a qual o Plano se concretiza procurando não apenas dar resposta às carências que se possam sentir a este nível mas também, potenciar padrões de vida qualificados e qualificadores.

Define-se como **Visão Estratégica de Desenvolvimento** do concelho de Santarém para o horizonte do PDM:

Desenvolver o concelho de Santarém de modo sustentado procurando reforçar a sua posição como polarizador da região em que se insere em termos económicos, sociais e ambientais, dinamizar e diversificar a sua base económica e populacional, apostando claramente na inovação tecnológica, na formação dos recursos humanos, no aproveitamento dos espaços agrícolas, na coesão social e territorial e na valorização de um património natural e cultural único.

Pretende-se, pois, tornar o concelho e a cidade de Santarém como configurações territoriais de sucesso, capazes de gerar novas oportunidades de desenvolvimento e de fomentarem o seu reposicionamento estratégico nos sistemas territoriais e urbanos regional e nacional.

A consubstanciação da visão estratégica de desenvolvimento concelhia é sustentada por **cinco Vectores Estratégicos de Intervenção**.

Em primeiro lugar, pretende desenvolver-se um **Pólo dinamizador de Âmbito Regional**, por forma a reforçar o papel do concelho e da cidade enquanto elemento estruturador de um território contíguo, vasto e com identidade física e cultural (o Vale do Tejo); pretende-se, deste modo, criar um centro polarizador de âmbito regional, capaz de gerar novas configurações territoriais.

Seguidamente visa fomentar-se o desenvolvimento de uma **Aglomeração de Articulação de Sistemas Multimodais de Transporte**, potencializando as oportunidades oferecidas pelo facto da cidade e do concelho de Santarém serem um *ponto de encontro* de diversas vias de comunicação importantes; este vector estratégico de intervenção pretende criar as condições para o desenvolvimento de uma *cluster* regional no domínio da logística.

Na sequência das duas intervenções anteriores pretende criar-se uma **Base Económica Sólida Propícia à Constituição de Meios Inovadores**, particularmente através do desenvolvimento de duas fileiras potencialmente competitivas: a agro-alimentar e a logística; a primeira obedece a uma lógica de reforço das relações de solidariedade territorial com a Lezíria do Tejo, podendo ter efeitos positivos em toda a economia regional, enquanto a segunda privilegia mecanismos de concertação inter-urbana, à escala regional, nacional e mesmo internacional.

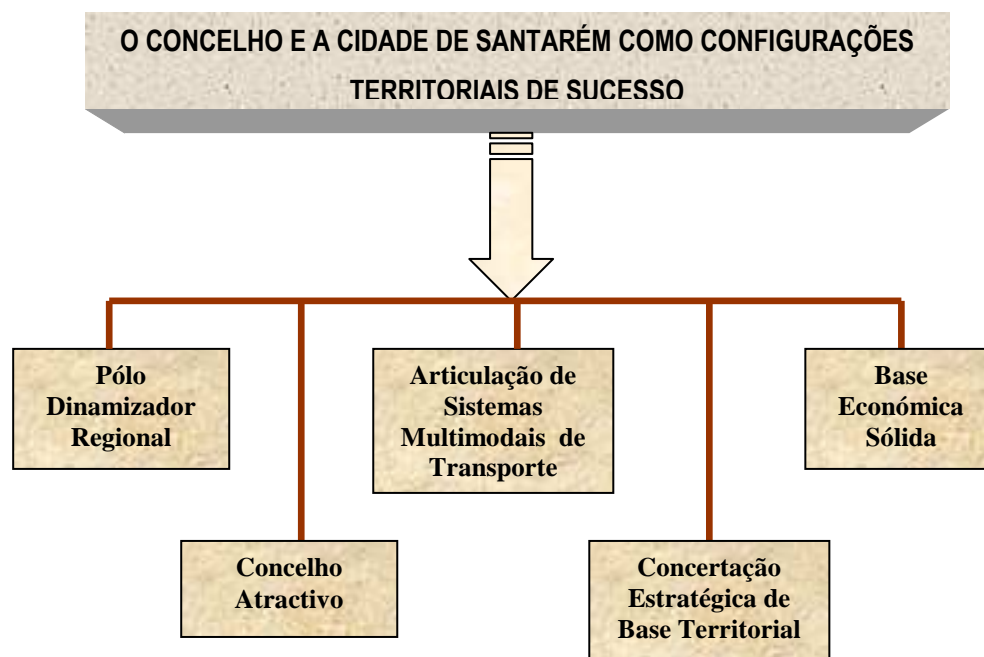
A quarta intervenção visa, fundamentalmente, criar as condições para o desenvolvimento de um **Concelho Atractivo, concentrando equipamentos e infra-estruturas diversos**, que permitam melhorar os níveis de cobertura e a qualidade dos diversos serviços prestados à população; este vector contempla uma abordagem ambiciosa que permita a Santarém desempenhar funções urbanas de nível superior e a adopção de uma política de discriminação positiva favorável à instalação de equipamentos e infra-estruturas nos principais núcleos urbanos do concelho.

Finalmente, pretende-se criar uma **Cultura de Concertação Estratégica de Base Territorial**, tendo por base a consolidação de dinâmicas institucionais recentes, procurando aprofundar as interdependências territorializadas de natureza não mercantil entre instituições, mobilizando agentes em torno de vectores estratégicos comuns.

A prossecução da Visão Estratégica de Desenvolvimento será alicerçada num conjunto de **Objectivos Estratégicos**:

1. Assegurar uma lógica de concertação territorial, potenciando as ligações internas e externas do concelho;
2. Consolidar a centralidade de Santarém no sistema urbano regional e nacional;
3. Potenciar a criação e a valorização de centralidades a norte do concelho;
4. Promover a imagem do concelho como território atractivo para habitar, trabalhar e visitar, do ponto de vista da qualificação urbana e ambiental do concelho;
5. Apostar na formação e qualificação dos recursos humanos como suporte de um desenvolvimento integrado e sustentável;

6. Consolidar as actividades económicas existentes e potenciar novas que permitam a diversificação da base económica;
7. Reforçar a rede de acessibilidades como motor da coesão e competitividade territorial;
8. Apostar nas potencialidades ecológicas e paisagísticas do concelho;
9. Reforçar e qualificar a rede urbana de equipamentos e infra-estruturas;
10. Promover e concertar consensos e interesses e mobilizar os agentes e protagonistas do concelho na implementação do Plano.

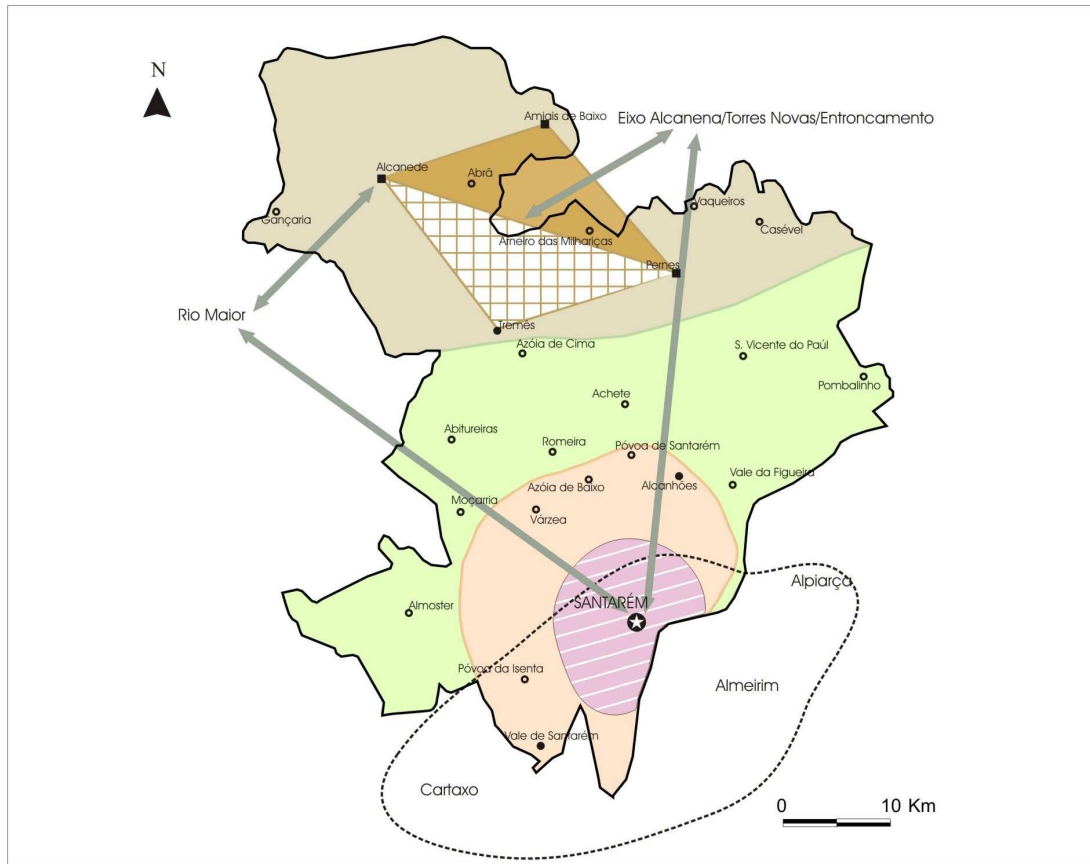


Uma das dimensões fundamentais na escolha do cenário base de ordenamento do território no processo de revisão do PDM de Santarém consistiu na consolidação de sistema territorial e urbano multipolar, hierarquizado e relacional que procure, a um tempo, contribuir para o protagonismo territorial da cidade de Santarém à escala regional e nacional e, a outro, contribuir para uma maior eficácia e coesão do sistema interno concelhio.

Neste contexto, propõe-se estruturar a rede urbana do concelho de Santarém do seguinte modo:

- ⇒ Pólo Urbano Regional – Santarém;
- ⇒ Núcleos Urbano-Industriais – Alcanede, Amiais de Baixo e Pernes;
- ⇒ Pólos Complementares de 1º Nível – Vale de Santarém, Tremês e Alcanhões;
- ⇒ Pólos Complementares de 2º Nível – Restantes sedes de freguesia e núcleos com uma dimensão demográfica relevante (300-500 habitantes).

Sistema Territorial e Urbano do Concelho de Santarém



Hierarquia Urbana

- | | | |
|------------------------------------|--|------------------------------------|
| ★ Pólo Urbano Regional | ○ Núcleos Suburbanos/Periurbanos | ● Cidade de Santarém |
| ■ Núcleos Urbano/Industriais | ● Faixa Central agrícola | ▲ Triângulo Industrial Consolidado |
| ● Pólos Complementares de 1º Nível | ● Área Norte Industrial e Florestal | ▲ Triângulo Industrial Difuso |
| ○ Pólos Complementares de 2º Nível | ↔ Eixo de Concertação Supra-local | |
| | ⋯ Sistema Urbano Local de Santarém/Cartaxo/Almeirim/Alpiarça | |

Extraído da Fase 4 do processo de Revisão do PDM de Santarém, CISED/ SULPLANO/ CEDRU, 2004

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avelino, José Luís (1998) – *O Protagonismo Territorial das Cidades Intermédias; O Sistema Urbano Local de Santarém/ Almeirim/ Cartaxo*. Estudos para o Planeamento Regional e Urbano, Nº 48. Centro de Estudos Geográficos da Universidade de Lisboa.
- Câmara Municipal de Santarém (1995) - *Plano Director Municipal de Santarém*. CMS, Santarém, Policopiado.
- CISED/ SULPLANO/ CEDRU (2002) – *Proposta Metodológica para a Revisão do Plano Director Municipal de Santarém*. Lisboa, Policopiado.
- CISED/ SULPLANO/ CEDRU (2003, 2004) – *Relatórios das Fases 1 a 4 da Revisão do Plano Director Municipal de Santarém*. Policopiado.
- Comissão das Comunidades Europeias (1994) - *Network Strategy for Medium-Sized Cities: Guide-Line for the Realization of Strategic Development Plans in Medium-Sized Cities*. Commission of European Community, DG XVI - Recite Programme, Lisboa.
- Direcção Geral do Ordenamento do Território e Desenvolvimento Urbano (2003) – *Sistema Urbano Nacional: Síntese*. DGOTDU – MOTA, Lisboa.
- Neves, António Oliveira (1996) - *Planeamento Estratégico e Ciclo de Vida das Grandes Cidades*. Celta Editora, Oeiras.
- Roberts, Peter (1993) - “Managing the Strategic Planning and Developing the Regions: Lessons from a European Perspective”. In *Regional Studies*, Vol 27, Nº8, p.759-768.
- Vázquez Barquero, Antonio (1993) - *Política Económica Local: La Respuesta de las Ciudades a los Desafios del Ajuste Productivo*. Ediciones Pirámide, Madrid.
- Legislação Diversa