

# LE NOUVEAU PDM DE LISBONNE ET SON EXÉCUTION

## 1. LE POINT DE DÉPART

La Municipalité de Lisbonne fait 80 Km<sup>2</sup>, et comprend le Parc de Monsanto et l'Aéroport qui occupent près de 1/5 du territoire municipal.

Selon les estimations officielles, la population de Lisbonne a diminué en passant de 800.000 habitants en 1980 à environ 500.000 en 2010, des résidents qui ont déménagés dans les municipalités voisines de la Zone Métropolitaine aujourd'hui avec une population de près de 3 millions d'habitants.

Ceux qui sont restés sont les plus âgés et les plus pauvres, qui habitent les zones les plus dégradées de la ville et les plus riches qui ont les moyens d'acquérir les logements qui se construisent à Lisbonne, ceux qui sont partis sont essentiellement les jeunes et la classe moyenne.

Ce mouvement accentué par la diminution de la population s'accompagne du départ de nombreuses grandes entreprises vers des parcs industriels modernes construits en-dehors de la commune.

Malgré ce départ des grandes entreprises industrielles et tertiaires, Lisbonne reste le plus grand pôle employeur de la Zone Métropolitaine de Lisbonne, le plus grand centre universitaire du pays, en plus de toutes les activités liées à sa fonction de capitale. Fruit de la dispersion en tâche d'huile sur le territoire métropolitain et de l'incapacité du système de transports lourds, 400.000 véhicules environ affluent quotidiennement vers la Ville et transportent des personnes qui y viennent travailler et étudier.

Comme résultat de ces tendances, il y a longtemps diagnostiqué, Lisbonne a un véritable problème de durabilité sociale, économique et environnementale qu'il est urgent de résoudre.

Pendant le Plan Directeur approuvé en 1994, la ville s'est agrandie, mais a cependant perdu une partie de sa population comme mentionné ci-avant.

Cet apparent paradoxe est le résultat d'un vaste programme d'éradication de bidonvilles, survenu ces quinze dernières années, en même temps qu'une diminution

accentuée de la population dans les zones historiques, comme conséquence d'une réduction des forts indices de suroccupation, du retrait des logements dû à la mortalité de la population plus âgée et de son occupation par la population plus jeune en vertu de l'état de dégradation du parc immobilier.

Avec cette expansion, pratiquement jusqu'aux limites de la municipalité, Lisbonne est aujourd'hui une ville où le territoire est consolidé à 82%.

Affirmer Lisbonne comme l'un des trois grands centres de la péninsule Ibérique, en plus de Madrid et de Barcelone, à partir de la régénération de la ville existante, de la requalification urbaine et d'un modèle plus efficace et participatif de gouvernance est, pour cela, le grand objectif que nous suivons.

Pour cela, l'élaboration du P.D.M. s'insère dans une stratégie globale de développement de la ville, qui articule : (i) la réforme administrative (passer de 53 paroisses à 24), (ii) la restructuration des services municipaux pour les rapprocher des communes et mieux répondre à leurs exigences et aspirations, (iii) et l'assainissement financier de la municipalité, pour permettre une autre capacité d'investissement dans la modernisation de la ville.

## **2. CE QUI CARACTÉRISE LE NOUVEAU PDM**

La législation selon laquelle a été élaboré le P.D.M. de 1994, caractérise le Plan Directeur essentiellement comme un instrument normatif qui définit des servitudes administratives et d'autres restrictions à usage public, la constructibilité et les usages pour chaque parcelle du territoire municipal. Le PDM de 94 suppose que, par l'IGT de niveau inférieur – Plans d'Urbanisme et Plans d'Épannelage – la municipalité assume l'aménagement et détermine le processus d'urbanisme, tout en dépendant de l'initiative privée, si elle ne dispose pas des sols, ni des moyens financiers pour exécuter le Plan. Et comme l'exécution du Plan Directeur dépend de plans de niveau inférieur efficaces, la Municipalité était dépendante de l'Administration Centrale de l'État qui tutelle l'aménagement territorial.

Malgré la simplification des procédures légales, les Instruments de Gestion Territoriale (IGT) sont encore des documents lourds, exigeant des études de secteurs, à l'élaboration et l'approbation de longue durée, qui souvent n'admettent pas le rythme exigé par la prise de décisions dans la gestion de la ville.

Pour cette raison, le nouveau Plan Directeur consacre une gestion par objectifs, en cherchant à doter la municipalité d'une plus grande autonomie, avec des instruments plus facilement ajustables, en mettant en pratique des mécanismes de surveillance et de communication municipal/communal qui assurent une totale transparence des règles et des décisions.

Le nouveau PDM se divise en quatre grandes priorités stratégiques déjà énoncées :

- Affirmer Lisbonne sur les réseaux globaux et nationaux ;
- Régénérer la ville consolidée ;
- Promouvoir la qualification urbaine ;
- Stimuler la participation et améliorer le modèle de gouvernance.

En ayant pour base ces priorités, des objectifs urbanistiques ont été fixés, lesquels peuvent se concrétiser en sept idées comme suit :

- Plus de familles résidant à Lisbonne ;
- Plus d'entreprises et plus d'emplois ;
- Plus de réhabilitation et un meilleur aménagement des édifices et des infrastructures existantes ;
- Un meilleur espace public et de meilleures zones piétonnes ;
- Intégrer le Port et les berges du fleuve à la ville ;
- Moins de voitures en circulation, de meilleurs transports publics et plus de moyens suaves ;
- Plus vert et une meilleure efficacité énergétique.

Les objectifs urbanistiques constituent le référentiel de la normative du Plan, pour les projets et les programmes et pour les politiques urbanistiques que la Municipalité se propose de suivre.

Au-delà de la stratégie et des objectifs, le Plan a une vision sous-jacente de la Lisbonne du futur et une proposition détaillée d'aménagement du territoire structurée autour de deux systèmes vitaux – le système écologique, formé de couloirs qui intègrent des parcs publics et des espaces naturels privés, et le système de mobilité, formé par le réseau de transports publics sur site propre, par le réseau routier et par le réseau cyclable – avec une norme urbanistique qui (*i*) met en valeur et défend le patrimoine historico-architectonique en tenant compte de la spécificité des tracés urbains de différentes époques et de morphologies qui caractérisent Lisbonne, (*ii*) délimite la zone consolidée, la zone à consolider et les pôles urbains,

(iii) établit les usages dominants, (iv) fixe les indices de constructibilité et de perméabilité et les quotas de zones à céder pour les équipements collectifs, les espaces verts et le stationnement.

Mais si l'objectif est d'avoir un rôle proactif dans la canalisation de l'investissement, il est nécessaire que pendant l'exécution du Plan soit créé un système d'encouragement/découragement susceptible d'orienter l'investissement afin de concrétiser les objectifs fixés.

Le PDM se divise en unités opératives de planification et de gestion (UOPG) correspondant à neuf territoires de proximité ayant chacun un programme d'actions.

Parmi les actions programmatiques pour une ou plusieurs UOPG, celles qui ont été identifiées en fonction de leur importance stratégique, de leur effet synergique et de leur entraînement et degré de faisabilité, doivent être prioritaires.

Cet ensemble d'actions, si elles sont articulées entre elles sur un même territoire, s'assument comme Projets Urbains au caractère et à la spécificité qui lui a été attribué dans la pratique urbanistique dans différents pays européens.

Conformément à ce concept, le Projet Urbain intègre un large ensemble d'actions de nature diverse – dans le domaine économique, social, culturel, environnemental et de la mobilité – qui portent sur un territoire confiné.

Les Projets Urbains, qui peuvent exiger la réalisation de plans d'épannelage, de simples opérations urbanistiques, de projets d'espaces publics ou d'édifices ou, encore, la réalisation d'actions immatérielles, supposent une concertation de plusieurs acteurs qui convergent en un projet commun programmé pour un horizon temporel préfixé.

Pour rendre opérationnel et articuler ces divers projets et programmes entre eux, le nouveau PDM établit un système de programmation et surveillance (SGPI) qui obligera, graduellement, l'adoption d'une nouvelle culture de gestion, une plus grande transparence dans les décisions et la création de conditions pour un plus grand engagement des communes dans le scrutin de l'action municipale.

### **3. LES INSTRUMENTS D'EXÉCUTION DU PLAN**

Le nouveau Plan Directeur de Lisbonne consacre la Péréquation, la Cession obligatoire de terrains pour des équipements et des espaces verts et la possibilité de transfert de droits de constructibilité comme mécanismes d'exécution et la génération de crédits de constructibilité aliénables.

- La péréquation, qui vise la redistribution de charges et de bénéfices provenant d'une opération urbanistique par des mécanismes directes, lorsqu'il s'agit d'une opération urbanistique qui comprend plus d'un propriétaire, ou uniquement indirectes en cas d'opération comprenant un seul propriétaire, situation où seul l'ensemble de la ville doit être compensé.
- Les cessions obligatoires pour des espaces verts et des équipements, calculées en fonction de l'augmentation de charge urbanistique provenant d'une opération urbanistique spécifique. La cession peut être remplacée par une compensation en espèce ou en liquide lorsque la non-viabilité de cession de terrain à l'endroit de l'opération urbanistique en soi est constatée.
- Le transfert de droits de constructibilité dans le territoire municipal entre différentes classes d'espace ou différents endroits dans une même classe d'espace.
- Les crédits de constructibilité comme prime d'encouragement à qui se propose de suivre les objectifs urbanistiques fixés par la Municipalité, notamment tous ceux qui contribuent à la régénération de la ville consolidée.

Parce que le rente foncière a des variations pertinentes dans le territoire municipal, les mécanismes de cession et de transfert de constructibilité ont un facteur locatif de correction extrait du code de l'IMI (Impôt Municipal sur le bien Immobilier), qui permet d'isoler la valeur du terrain de la valeur de la construction et, par rapport à cette dernière, de prendre en considération son état de vétusté.

Le PDM et ses règlements complémentaires utilisent encore le Nouveau Régime de Location Urbaine (NRAU-Novo Regime de Arrendamento Urbano) comme instrument de détermination de la valeur du loyer accessible (loyer conditionné) pour des logements soumis à un régime de location ou de vente conditionnée.

#### **4. LA GESTION URBANISTIQUE PAR OBJECTIFS**

La gestion de la ville par objectifs urbanistiques préfixés est possible, sur une parcelle élargie entre les acteurs qui décident, construisent et utilisent la ville et,

pour être efficace, elle devra consacrer un ensemble de stimulations capables de rendre l'investissement attractif.

Ces stimulations seront efficaces si elles génèrent des plus-values directes, ou parce qu'elles stimulent le transfert de la propriété des propriétaires fonciers "traditionnels" aux promoteurs ou à la municipalité, en supprimant ainsi la restriction de la propriété du sol empêchant tant de fois un aménagement harmonieux.

La rareté de moyens techniques et financiers de la municipalité pour exécuter le vaste ensemble de Projets Urbains et de Programmes proposés par le PDM, la difficulté à acquérir ou à exproprier les terrains ou les édifices nécessaires à la réalisation des Plans, à supprimer les empêchements générés par la propriété du sol, rend indispensable l'établissement de partenariats de la municipalité avec d'autres institutions publiques ou privées, dans une gestion de l'urbanisme négocié, raison pour laquelle il est indispensable de fixer des règles claires et non équivoques qui balisent ces négociations.

Les normes figurant dans le Règlement du PDM et des Règlements complémentaires,<sup>(1)</sup> complétées par le Code de l'IMI, le NRAU, constituent le cadre normatif et les facteurs de réflexion pour l'évaluation de l'intérêt municipal des diverses opérations urbanistiques. C'est la conjugaison de ces instruments qui permet d'établir l'encadrement des négociations de la municipalité avec d'autres partenaires, avec une garantie d'équité, de défense de l'intérêt public et de la transparence.

Le fait que tous ces règlements adoptent un même référentiel pour l'évaluation patrimoniale d'un terrain, quelque soit son emplacement dans la ville, le Code de l'IMI, permet un critère unique afin d'évaluer la propriété foncière et de corriger les distorsions qui pourraient provenir du transfert de droits de constructibilité entre différents locaux de la ville.

Comme il a été mentionné, la pratique courante dans l'exécution des plans a été, par la normative, de fixer les restrictions et les servitudes, les usages et la constructibilité pour chaque classe d'espace, complétés par un éventail, plus ou

---

(1) Urbanisme et Construction, Cessions et Compensations, Complément du Lot, Taxez Urbanistiques, Régime Général des Crédits de Constructibilité, Soutiens à la Réhabilitation de Travaux Particuliers et Règlement des Stationnements.

moins vaste, de conditions à suivre si, et quand, quelqu'un propose une opération urbanistique concrète.

Toutefois, dans un contexte de rétraction de l'investissement et dans un cadre structurel de concurrence intercommunale dans l'AML, qui a happé de Lisbonne des familles et des entreprises, par des conditions d'installation avec des loyers franchement inférieurs, Lisbonne, si elle prétend assurer sa durabilité sociale, environnementale, économique et financière doit, urgemment, inverser le cycle de déclin et créer des conditions pour attirer des investissements en vue d'atteindre les objectifs visés par le PDM.

Convoquer les acteurs de la ville pour les sept objectifs urbanistiques que le plan propose, est crucial pour le futur de Lisbonne. Et ici se pose la question de savoir quels sont les encouragements que la municipalité peut utiliser pour attirer des investissements et des initiatives pour la concrétisation de son objectif.

Le premier encouragement à mentionner est la possibilité d'utiliser la fiscalité urbanistique – encouragements/découragements – pour conditionner les pratiques urbanistiques. Alléger les impôts qui portent sur les opérations de réhabilitation des édifices en même temps que s'aggravent les taux sur la construction nouvelle, est une procédure déjà adoptée. Les opérations de réhabilitation des édifices ne couvrent que l'occupation de la voie publique par le chantier des travaux et, même comme ça, avec une possibilité de réduction.

En contrepartie, les travaux nouveaux en zone consolidée ou à consolider, couvrent l'impôt pour la réalisation et la conservation d'infrastructures, et financent de plus les travaux d'urbanisation, et les améliorations extérieures, nécessaires à la concrétisation de l'opération urbanistique. Toutefois, dans un moment de rétraction économique, la manipulation de la fiscalité urbanistique est peu efficace et finit par affecter la recette municipale.

En plus des impôts dont la somme ne varie pas avec la localisation de l'opération urbanistique de la ville, la réglementation du PDM comprend la cession obligatoire de zones pour des espaces verts et des équipements collectifs en fonction de la surcharge urbanistique générée.

Pour chaque 100 m<sup>2</sup> de zone constructible, il est obligatoire de céder 50 m<sup>2</sup> de surface de terrain sur le lieu de l'opération urbanistique.

Cette cession de terrain n'est pas toujours viable du point de vue urbanistique, soit parce qu'il s'agit d'une opération urbanistique en zone consolidée, soit parce que la dimension des équipements nécessaires n'est pas compatible avec cette opération spécifique, soit parce que le plan en lui-même dans lequel l'opération s'insère ne justifie pas cet équipement ou zone verte à cet endroit.

Pour ces raisons, la normative du Plan établit un mécanisme de compensation où la cession peut se transformer en compensation en espèce sur place – par exemple un étage construit voué à un équipement – ou à un autre endroit de la ville où il existe un manque d'équipement identifié, ou encore en liquide.

Pour calculer cette compensation, qui repose sur la valeur patrimoniale du terrain à l'endroit où il aurait dû être cédé comme domaine municipal, on utilise la formule du code de l'IMI simplifié, qui intègre un coefficient de localisation fourni périodiquement par le Ministère de l'Économie et des Finances.

Pour encourager/décourager différentes pratiques urbanistiques – réhabilitation versus travaux nouveaux – orienter l'investissement vers certaines zones ou projets prioritaires dans la ville ou, encore, comme mesure de réaction à une conjoncture dépressive, cette formule est affectée d'un coefficient (F) fixé de façon quadriennale par la municipalité, qui permet de moduler la valeur attribuée au terrain qui devrait être cédé.

Le mécanisme des cessions ou compensations applicable à toutes les opérations urbanistiques dont la surcharge dépasse un certain seuil, a un effet péréquaté indirect, permettant de doter la municipalité des moyens pour équiper la ville en équipements et en espaces verts indispensables à sa durabilité.

Le fait d'accepter que la compensation en espèces puisse être réalisée à un endroit différent de celui dont il est à l'origine, permet de rééquilibrer la ville quant à la dotation d'équipements par l'échange de contreparties par le droit d'urbaniser entre différents endroits de la ville.

La réduction de l'exigence des cessions et des compensations, notamment lors de l'adhésion du promoteur à un programme de construction de logement à coûts accessibles, est un encouragement pertinent s'il est complété par une croissance de constructibilité dans l'opération urbanistique en soi. Dans la pratique, il s'agit de générer un crédit de constructibilité consommé dans son opération, aussi il n'est pas besoin de le transférer.

## 5. LES NOUVEAUX INSTRUMENTS D'EXÉCUTION DU PLAN

La recherche réalisée sur les nouvelles formes de plans urbanistiques a identifiée deux types d'instruments plus pertinents :

- Le transfert de constructibilité
- Les crédits de constructibilité

En utilisant l'analogie aéronautique, le mécanisme de transfert de constructibilité présuppose un point de “ **décollage** ” et un point d’“ **atterrissage** ”.

Les exemples les plus simples sont le transfert de droits de constructibilité admis dans un bâtiment qui entend être intégré dans un parc public vers un autre terrain où le plan prévoit une constructibilité.

Ce transfert peut être fait dans le cadre d'un nouveau parcellement prévu dans un Plan ou Unité d'Exécution, par un mécanisme de péréquation, mais rien n'empêche qu'il soit fait “ **à distance** ”, soit, dans un autre bâtiment, plus ou moins distant, où il existe une capacité d'accueillir cette “ constructibilité virtuelle ”.

Une autre situation de même nature mais avec une formulation différente, est la possibilité de transférer le surplus de constructibilité autorisée, en termes théoriques, dans un bâtiment de la Carte du Patrimoine Historique, afin de restaurer son tracé et sa volumétrie originale.

Le transfert de constructibilité vers un autre bâtiment, non compris dans la même opération urbanistique soumise à un processus de péréquation, soulève pourtant quelques questions qui exigent une réflexion, à savoir :

- Si les deux bâtiments ont des propriétaires différents, il s'agit d'un transfert de propriété, aussi un des biens, encore que virtuel, doit faire l'objet d'une transaction ;
- Comment se concrétise ce transfert ? Par une vente directe? Orientée par une institution publique ? Par la municipalité elle-même ?
- Si la valeur des terrains est différente en fonction de l'emplacement, est-il nécessaire de corriger cette valeur ? Comment ? Quand ?
- Existe-t-il un plafond maximum, fixé à l'avance, de constructibilité à l'endroit de l'atterrissage ? Autrement dit, existe-t-il un intervalle qui peut

être comblé par des crédits de constructibilité transférés à partir d'autres endroits ?

- Quand garantir que les crédits de constructibilité sont utilisés, étant donné que cela dépend de tiers ?

Les crédits de constructibilité entendent encourager les opérations urbanistiques qui visent atteindre les objectifs que la municipalité s'est fixée avec le P.D.M.

Ces 7 objectifs se traduisent en :

- Offre de logement à coûts accessibles pour la classe moyenne et les jeunes, afin d'attirer plus de familles ;
- Réhabiliter les édifices en ruines, en mauvais état de conservation, inoccupés ou à la valeur historico-architectonique ;
- Libérer l'intérieur des blocs d'habitations d'activités polluantes et imperméabilisantes du sol, condition de plus grande qualité environnementale ;
- Augmenter l'offre de stationnement pour les résidents, ce qui aidera à fixer les familles, en particulier dans la ville consolidée ;
- Encourager le maintien du commerce et des activités artisanales de rue, comme contribution à la vie de quartiers.

## **6. RENDRE OPÉRATIONNEL LE SYSTÈME DE CRÉDITS**

Les crédits de constructibilité générés peuvent être absorbés par l'opération urbanistique en soi, comme c'est le cas de l'offre de logement à coûts accessibles, ou transférés à un autre endroit, comme c'est le cas pour les autres objectifs énoncés.

En réalité il serait incompréhensible qu'un crédit généré par la réhabilitation d'un bâtiment augmente la volumétrie de ce même bâtiment, laquelle est établie par les normes du Plan. S'il existe une marge de croissance de constructibilité tolérée par le Plan, cela ne fait aucun sens, qu'elle soit comprise comme une prime ou dépassée. De la même façon, si l'intention est de libérer un terrain de constructibilité pour des raisons écologiques ou d'intérêt public, une éventuelle compensation par crédit de constructibilité devra "atterrir" à un autre endroit.

Pour accueillir ces crédits le PDM a prévu dans tous les zones à consolider un intervalle de 30% qui peut être comblé avec des crédits de constructibilité générés par l'opération urbanistique en soi ou accueillis, transférés à un autre endroit.

Cette réserve correspond à une capacité théorique de 2 millions de zone constructible dans l'ensemble de toutes les zones à consolider.

Une autre question déjà abordée est de savoir si dans toutes les situations les crédits générés, toujours en m<sup>2</sup>, ont la même valeur.

La réhabilitation d'un bâtiment dans l'Avenida da Liberdade, axe central de Lisbonne, est-elle semblable à la réhabilitation d'un bâtiment en périphérie de la ville ? Cette question a été résolue en intégrant la formule de calcul des crédits générés le coefficient de localisation, qui fait la correction au départ. Un m<sup>2</sup> de crédit généré en un point quelconque de la ville est toujours un m<sup>2</sup> transférable.

Une autre réflexion à faire est l'évaluation du mérite concernant l'opération urbanistique génératrice de crédit.

En cas de réhabilitation l'évaluation du mérite d'une opération spécifique est réalisée en fonction de multiples facteurs outre la localisation, comme la promotion du logement et la protection des droits des résidents, la qualification du logement et la sécurité antisismique et anti-feu, la sauvegarde et la protection du patrimoine historique et architectonique, la performance énergétique et la durabilité environnementale. Mais outre l'évaluation du mérite d'une opération spécifique il faut pondérer le mérite concernant les différentes opérations en soi. Si, aussi bien la réhabilitation que la construction supplémentaire de stationnement pour résidents, ou le dégagement de constructions ou d'activités nocives dans un bloc de logements génèrent des crédits, alors il faut un critère objectif pour pondérer le mérite concernant toutes ces opérations.

La question de génération de crédits étant élucidée et la façon dont ils peuvent être intégrés dans de futures opérations urbanistiques, deux importantes questions subsistent, à savoir :

- La transaction des crédits dit-elle être orientée par la Municipalité ou devra-t-elle être un marché de type bourse de valeurs mobilières, d'émission de CO<sub>2</sub> ou comme le traditionnel marché de quotas de production vinicole qui se réalise dans la Région Déterminée du Douro ?
- Comment parvient-on à faire fonctionner ce marché ?

Toutes ces questions feront l'objet d'une réglementation complémentaire au PDM, susceptible d'ajustements, étant donné qu'il s'agit d'une matière innovante relativement à laquelle il y a peu d'expérience ou les expériences déjà concrétisées sont orientées pour des cas particuliers. Aussi, l'orientation du transfert de crédits est assurée par la municipalité ou par l'agence dont il dépend.

## **7. CONCLUSION**

Pour vaincre la rigidité de la propriété foncière et le manque de moyens de l'Administration pour exécuter ses plans et projets, il est urgent d'adopter une nouvelle posture et de nouveaux instruments de gestion urbanistique.

Du rôle passif de gardien du respect de la norme et de policier de l'action des promoteurs privés, le nouveau PDM de Lisbonne propose une gestion par objectifs qui déterminent un projet de ville.

Pour atteindre ces objectifs, la Municipalité a besoin de développer un urbanisme contractuel de parcelles avec les promoteurs, en appliquant un système d'encouragements qui orientent l'investissement vers ces opérations révélant un plus grand intérêt public.

Dans le cas de Lisbonne, le grand défi consiste à canaliser des investissements pour réhabiliter le centre-ville, occuper les nombreux espaces vides, fixer plus de familles et d'activités économiques, mettre en valeur le patrimoine qui fait partie de notre identité et améliorer les conditions environnementales et l'efficacité énergétique.

Étant donné que les ressources de la Municipalité sont rares et qu'elle ne peut se passer de ses recettes fiscales, pour concrétiser ce projet il faut mobiliser l'investissement privé, alléger les coûts de contexte et permettre des gains de constructibilité aliénables.

La possibilité de générer des droits de constructibilité en réhabilitant le centre, en les faisant " atterrir " dans de nouveaux pôles urbains à construire du début, dans des zones à régénérer ou dans les rares zones qu'il faut encore urbaniser sur le territoire municipal, représente la nouveauté de l'exécution du nouveau PDM de Lisbonne.

La génération de crédits de constructibilité en fonction du mérite d'une opération urbanistique et la possibilité de les transférer à un autre endroit, sont donc des outils utilisés en vue de la gestion globale de la ville et non seulement pour résoudre des

problèmes ponctuels de libération d'un terrain ou d'encouragement à la restauration d'un bâtiment historique.

Les règles et les procédures pour rendre opérationnel le mécanisme de la génération de crédits et son transfert dans le cadre du nouveau PDM doivent encore être parfaites, notamment quant au fonctionnement du marché de vente de titres et façon de débiter l processus.

À Lisbonne, le 16 janvier 2011