

FOCUS

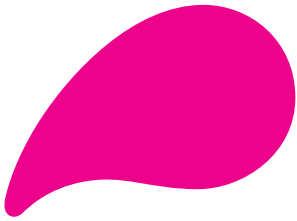
#01

09 - 2017

ÉTAT DES FINANCES DES COMMUNES BRUXELLOISES 2012-2016



BRUXELLES POUVOIRS LOCAUX
SERVICE PUBLIC RÉGIONAL DE BRUXELLES



**État
des finances
des communes
bruxelloises
2012–2016**





Introduction



REMARQUES PRÉLIMINAIRES

En dressant le bilan de l'état des finances des communes bruxelloises sur la période 2012-2016, notre rapport vise à dégager les principales tendances observables au niveau des résultats globaux (exercices propres, cumulés, résultats SEC), des recettes, des dépenses, ainsi qu'au niveau des investissements, de l'évolution de la dette et de la trésorerie des communes.

Le chapitre relatif au contexte d'influence des finances communales a été rédigé par l'Institut bruxellois de statistique et d'analyse (IBSA) et permet de situer ces évolutions dans le contexte démographique et socio-économique de la Région.

Les données financières sur lesquelles se fonde notre analyse proviennent :

- d'une part des comptes communaux pour les exercices allant de 2012 à 2015, des budgets communaux modifiés pour l'exercice 2016 et de données disponibles au sein de Bruxelles Pouvoirs Locaux;
- d'autre part de sources externes émanant essentiellement d'organismes tels que la direction générale Statistique du SPF Économie, le Bureau fédéral du plan et l'IBSA, ainsi que de l'Office des régimes particuliers de sécurité sociale (ORPSS).

Les chiffres présentés excluent généralement les subsides et traitements des enseignants payés par les communautés.

Afin de fournir des comparaisons entre les différentes communes, un regroupement de types socio économiques a été effectué. Les communes sont regroupées en fonction de différents critères socio-économiques permettant de les classer en cinq « clusters » :

- communes résidentielles du sud-est : Auderghem, Uccle, Watermael-Boitsfort, Woluwé-Saint-Lambert et Woluwé-Saint-Pierre ;
- communes résidentielles du nord-ouest : Berchem-Sainte-Agathe, Evere, Ganshoren, Jette, Koekelberg ;
- communes première couronne : Etterbeek, Ixelles, Saint-Gilles, Saint-Josse-ten-Noode ;
- grandes communes « Canal » : Anderlecht, Forest, Molenbeek-Saint-Jean, Schaerbeek ;
- centre d'emploi : Bruxelles-Ville.

Comme lors des précédentes analyses sur l'état des finances communales, les résultats de la Ville de Bruxelles sont isolés dans certains cas, vu le volume des masses budgétaires concernées qui influence de manière trop significative les chiffres globalisés des dix-huit autres communes.

La partie du rapport consacrée aux constats généraux sur les finances des zones de police se réfère aux budgets et comptes des zones de police tandis que la partie relative aux CPAS se réfère aux budgets et comptes des CPAS.

Messages-clés

- **L'essor démographique** observé depuis le début des années 2000 se poursuit: avec 1.187.890 habitants au 1^{er} janvier 2016, la Région bruxelloise n'a jamais été aussi peuplée. Cette croissance s'accompagne d'un **rajeunissement** de la population. Toutefois ces tendances ne se répartissent **pas** de manière **homogène** sur l'ensemble du territoire: la croissance se concentre essentiellement dans les communes du nord et de l'ouest, tandis que les communes les plus jeunes sont celles de la première couronne, et que les communes du sud-est comptent une proportion plus importante de personnes âgées de plus de 65 ans.
- **L'activité économique** est repartie modérément mais durablement à la hausse depuis 2014. La succession d'épisodes de croissance négative ou faible depuis 2008 implique cependant que le niveau du PIB bruxellois en volume en 2015 n'a que peu évolué par rapport à celui de 2007.
- Le nombre de **demandeurs d'emplois** inoccupés est repassé sous la barre des 100.000 pour la première fois depuis 2009. Toutes les communes bruxelloises ont vu le nombre de chômeurs **baisser** grâce aux effets combinés de ce contexte conjoncturel plus favorable mais aussi d'un suivi plus intensif des DEI et des mesures de durcissement des conditions d'octroi des allocations de chômage, surtout dans le cadre de la réforme du système des allocations d'insertion.
- Les **revenus** des Bruxellois sont en moyenne **moins élevés** que dans les autres Régions et y évoluent **moins favorablement**. Ces écarts continuent à se creuser, avec cependant ici aussi des **disparités** importantes entre les communes. La part de la population qui vit avec des **moyens financiers limités** est également plus élevée en Région de Bruxelles-Capitale qu'en Flandre et en Wallonie. Les communes du quadrant sud-est de la Région comptent proportionnellement moins de personnes avec des revenus faibles, à l'inverse de celles dont certaines parties de leur territoire forment le croissant pauvre de la Région, autour du centre historique.
- Les communes sont des **acteurs majeurs de l'économie** bruxelloise, que ce soit en tant qu'employeurs (16.000 équivalents temps plein) ou en tant qu'investisseurs (275 à 350 millions d'investissements par an, selon les années).
- Après la dégradation des années précédentes, le **résultat à l'exercice propre a retrouvé l'équilibre** en 2015, et progresse encore en 2016 pour l'ensemble des communes. Ce redressement est le résultat des efforts de bonne gestion des communes, combinés avec un **renforcement du financement régional**. Cet équilibre reste néanmoins fragile au regard des nombreux défis auxquels sont confrontées les communes.
- Cette évolution globalement favorable ne doit toutefois pas occulter les situations financières très **contrastées** des communes bruxelloises: la reprise est bien plus marquée pour les communes résidentielles du Sud-Est, mais encore très ténue pour celles de la première couronne et du Canal.
- Les **priorités** des communes découlent du contexte démographique et socio-économique bruxellois et se reflètent dans leurs **dépenses** et dans leurs **investissements**: enseignement, urbanisme, logement, aide aux personnes et sécurité. Le rythme des **investissements** reste soutenu après le pic atteint en 2013. Ces investissements sont en grande partie financés par **endettement**, néanmoins les communes parviennent à **maîtriser** la croissance et le poids de cet endettement.
- La croissance particulièrement marquée des dépenses de transfert telles que les **dotations aux CPAS** et aux **zones de police** est directement liée au contexte socio-économique et sécuritaire bruxellois. Dans l'ensemble les communes parviennent à maîtriser cette croissance mais ces défis restent un point d'attention pour le futur.
- La gestion de la **trésorerie** s'avère de plus en plus compliquée pour les communes, d'autant plus qu'elle est influencée par des facteurs sur lesquels elles n'ont qu'une **influence limitée**, comme les délais de paiement des débiteurs des taxes communales, voire même **inexistante** comme la perception des additionnels communaux au Précompte Immobilier et à l'Impôt des Personnes Physiques.





Défis et opportunités :

**croissance démographique,
rajeunissement,
amélioration du taux d'emploi,
baisse des revenus
et disparités intra-régionales**

La Région de Bruxelles-Capitale et les 19 communes qui la composent sont caractérisées par :

Une poursuite de l'essor démographique entamé dans les années 2000 accompagné d'un rajeunissement de la population

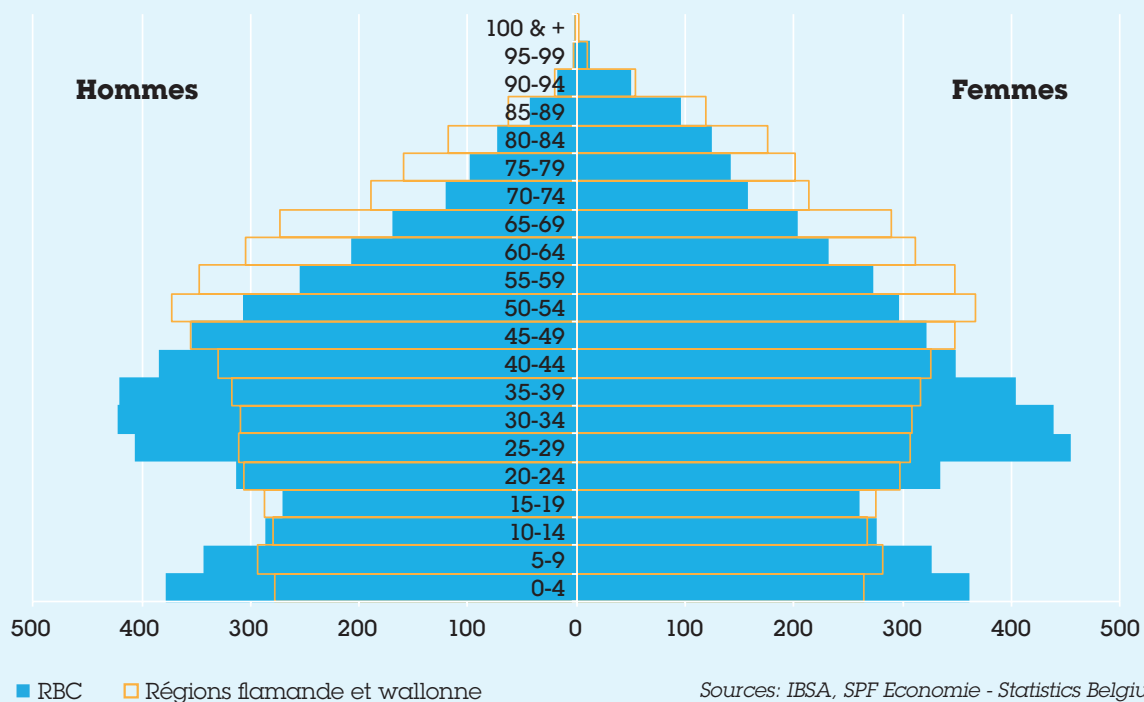
Avec 1.187.890 habitants au 1^{er} janvier 2016, la Région bruxelloise n'a jamais été aussi peuplée. Elle connaît une croissance importante de sa population depuis le début des années 2000. Rien que sur les dix dernières années, la population bruxelloise a augmenté de 16,6%, une croissance supérieure à celles enregistrées en Flandre (+6,6%) et en Wallonie (+5,7%). L'accroissement important de la population bruxelloise n'est cependant pas réparti de manière homogène sur le territoire de la Région. Les augmentations les plus fortes sont enregistrées dans les communes du nord et de l'ouest (+23,3% dans la commune de Bruxelles, +22,3% à Anderlecht, +20,9% à Molenbeek-Saint-Jean, +20,6% à Berchem-Sainte-Agathe, +19,6% à Jette).

L'accroissement de la population bruxelloise devrait se poursuivre dans les années à venir. Cette croissance continuerait à être plus forte que dans les autres régions mais serait moins dynamique que par le passé. Entre 2015 et 2025, les croissances les

plus importantes resteraient localisées dans les communes du nord de la Région (Evere (+19%), la Ville de Bruxelles et Koekelberg (+14%), Jette (+13%)) ainsi que dans les communes de l'ouest (Berchem-Sainte-Agathe (+12%), Anderlecht (+11%), Ganshoren et Molenbeek-Saint-Jean (+9%)).

Parallèlement à cet essor démographique, la population bruxelloise s'est rajeunie. Au 1^{er} janvier 2016, la Région de Bruxelles-Capitale est la région la plus jeune de Belgique avec un âge moyen de 37,4 ans contre 42,4 ans en Région Flamande et 41 ans en Région Wallonne. Des disparités internes sont néanmoins perceptibles. Globalement, les communes de la première couronne sont les plus jeunes, affichant un âge moyen très bas à Molenbeek-Saint-Jean (34,8 ans au 1^{er} janvier 2016), Schaerbeek (34,7 ans) et surtout Saint-Josse-ten-Noode (33,9 ans). Celles qui se sont les plus rajeunies entre 2006 et 2016 sont Ganshoren, Jette et Anderlecht.

Pyramide des âges – Région de Bruxelles-Capitale comparée aux deux autres Régions
(situation au 1^{er} janvier 2016 – pour 10.000 habitants)



Une activité économique toujours marquée par la crise économique et financière

La crise – d’abord financière, puis économique – d’ampleur internationale, survenue en 2008-2009 a lourdement pesé sur l’évolution de l’activité économique, que ce soit au niveau bruxellois ou belge. Cette crise majeure s’est traduite par une forte contraction du PIB à Bruxelles en 2009 (2,5%) mais a aussi donné lieu à une série de répliques dont l’impact s’est fait sentir sur plusieurs années. L’activité économique est repartie modérément mais durablement à la hausse depuis 2014. La succession d’épisodes de croissance négative ou faible depuis 2008 implique cependant que le niveau du PIB bruxellois en volume en 2015 n’a que peu évolué par rapport à celui de 2007. Il faudra vraisemblablement attendre 2017 pour retrouver une progression plus soutenue du PIB bruxellois (+1,4%).

Principaux résultats macro-économiques pour la Région de Bruxelles-Capitale

	2015 (p)	2016 (p)	2017 (p)	Moyenne 2018-2021 (p)
PIB en volume (croissance en%)	0,9	0,8	1,4	1,4
Emploi intérieur				
Total (en milliers) (1)	698,1	703,2	708,8	728,7
Différence (en milliers)	7,5	5,1	5,5	5,0
Croissance (en%)	1,1	0,7	0,8	0,7

Source: BFP, IBSA, IWEPS, SVR – HERMREG

(1) La valeur en fin de période (2021) est présentée dans la colonne 2018-2021. (p) Projections

Malgré une croissance de l’activité économique modérée, l’emploi intérieur bruxellois serait reparti à la hausse à partir de 2015, après une période 2011-2014 globalement caractérisée par une absence de créations nettes d’emplois. En 2015, près de 7.500 emplois seraient ainsi créés de façon nette, ce qui correspond à une augmentation de 1,1% du nombre total de travailleurs occupés à Bruxelles. Cette accélération ne serait que de courte durée puisque la croissance de l’emploi régional fléchirait ensuite à 0,7% en 2016 et 0,8% en 2017.

Une forte baisse du chômage depuis 2015

En moyenne, en 2016, la Région de Bruxelles-Capitale comptait 97 820 demandeurs d'emploi inoccupés (DEI), inscrits auprès d'Actiris. Ce nombre s'inscrit en forte baisse par rapport au pic de 110 000 chômeurs atteint en 2014. Le recul marqué du chômage en 2015 et 2016 est en partie lié au contexte conjoncturel plus favorable qui a permis à l'emploi de se redresser. Par ailleurs, la diminution du nombre de chômeurs s'explique également par un suivi plus intensif des DEI ainsi que par les mesures de durcissement des conditions d'octroi des allocations de chômage, surtout dans le cadre de la réforme du système des allocations d'insertion. Toutes les communes bruxelloises ont vu le nombre de chômeurs baisser. C'est à Etterbeek, Saint-Josse et Ganshoren que les baisses ont été les plus importantes en proportion.

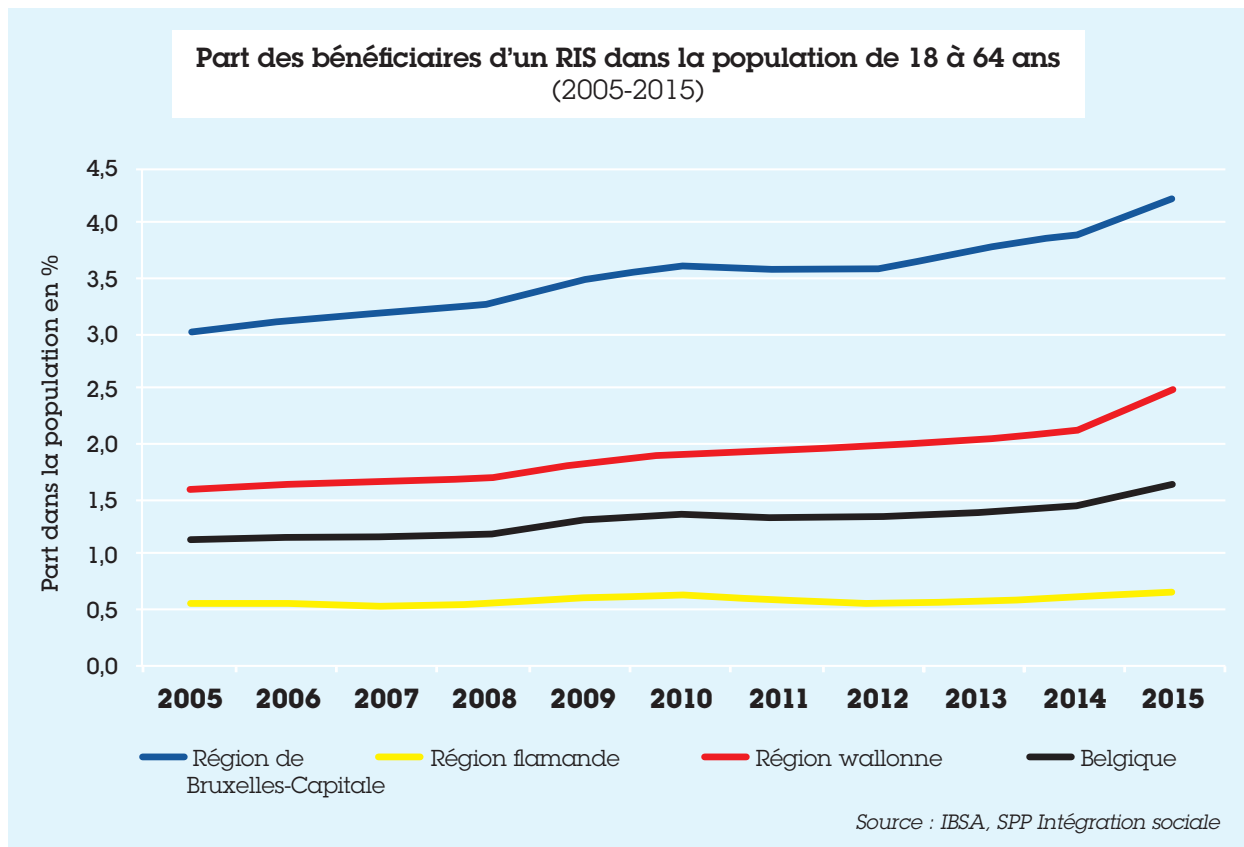
Des revenus moyens à la peine et une présence marquée d'habitants aux revenus faibles

De 2008 à 2012, le revenu disponible moyen des Bruxellois a régulièrement diminué avant de se stabiliser jusqu'en 2014. Il est désormais plus faible en Région bruxelloise qu'en Flandre et en Wallonie.

D'un point de vue fiscal aussi, le revenu imposable par habitant est moins élevé à Bruxelles que dans les autres régions et y évolue moins favorablement. Des disparités importantes entre les communes doivent néanmoins être mises en avant. Le revenu imposable par habitant est plus élevé que la moyenne nationale dans quatre communes du quadrant sud-est de la Région bruxelloise tandis qu'il est parmi les plus faibles du pays dans sept communes proches de son centre historique. Si l'évolution de ce revenu imposable entre 2006 et 2015 diffère aussi d'une commune à l'autre, elle est généralement moins favorable qu'en moyenne en Belgique. Seules Ixelles et Saint-Gilles font figure d'exception.

La part de la population qui vit avec des moyens financiers limités est généralement plus élevée en Région de Bruxelles-Capitale qu'en Flandre et en Wallonie. Par exemple, en moyenne en 2015, 5% de la population de 18 à 64 ans résidant en Région de Bruxelles-Capitale perçoit un revenu d'un CPAS. Cette proportion est de 1% en Région flamande et de 3% en Région Wallonne.

On observe par ailleurs que plus d'un Bruxellois sur quatre bénéficie de l'intervention majorée dans le cadre de l'assurance soin de santé, accordée notamment aux ménages avec des bas revenus. Les contrastes sont ici aussi élevés entre les dix-neuf communes bruxelloises. Les communes du quadrant sud-est de la Région comptent proportionnellement moins de personnes avec des revenus faibles, à l'inverse de celles dont certaines parties de leur territoire forment le croissant pauvre de la Région, autour du centre historique.





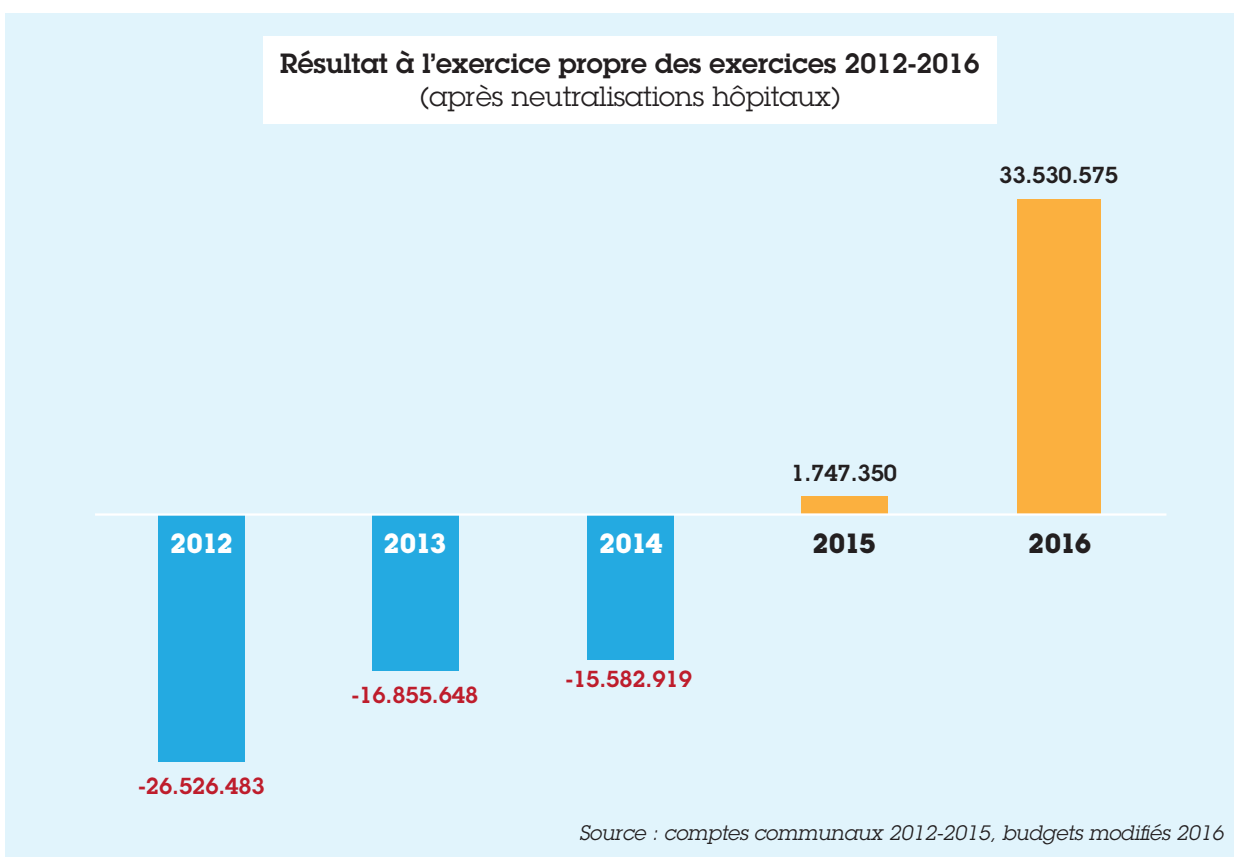


État des finances communales



RECETTES ET DÉPENSES

Après la dégradation des années précédentes, le résultat à l'exercice propre a retrouvé l'équilibre en 2015, et progresse encore en 2016 pour l'ensemble des communes, toutefois les disparités restent préoccupantes



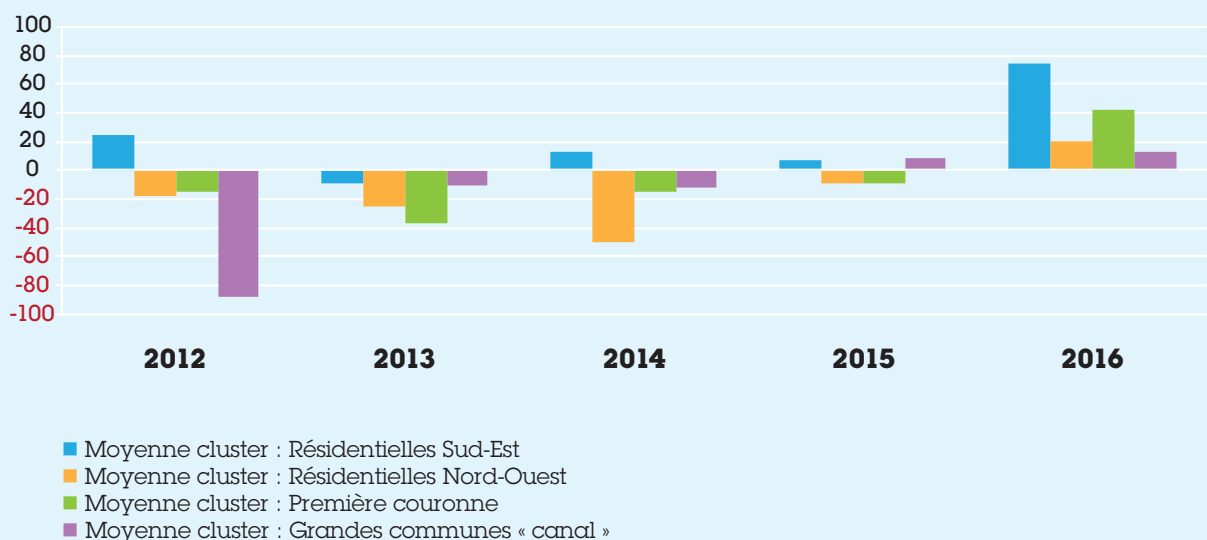
Les conclusions dégagées dans le précédent rapport sur l'état des finances sont confortées au regard des résultats des comptes de l'exercice 2015. Les finances communales restent en effet sous tension malgré un retour à l'équilibre à l'exercice propre, s'avérant extrêmement précaire de par la problématique de la perception des additionnels IPP et PRI qui constitue un risque majeur pouvant induire une volatilité des résultats des communes de manière peu prévisible.

La situation se dégrade fortement à partir de 2011, et ce jusqu'en 2014 où le compte affiche un mali de 15,6 millions d'euros. La tendance est au redressement en 2015 avec un léger boni de 1,7 million d'euros. Ce résultat est néanmoins nettement inférieur aux 13,1 millions d'euros prévus dans les prévisions budgétaires.

Ce fragile retour à l'équilibre en 2015 s'explique par la bonne tenue des recettes ordinaires suite à la hausse de 55 millions d'euros des recettes des additionnels PRI qui compense la diminution de 54 millions d'euros des recettes des additionnels IPP. De plus, les recettes issues de la fiscalité communale sont en hausse de 31 millions d'euros tandis que la dotation générale aux communes est supérieure de 6 millions d'euros. Les dépenses ordinaires affichent d'autre part une progression maîtrisée (1%) entre 2014 et 2015 issue essentiellement de la progression des dépenses de transferts (3%) et plus particulièrement des dotations aux CPAS et aux zones de police.

Le nombre de communes présentant une situation préoccupante est majoritaire (dix sont en mali à l'exercice propre en 2015), malgré les moyens mis en place par la Région qui ont permis aux communes d'affronter la crise jusqu'à maintenant.

Résultat à l'exercice propre des exercices 2012-2016 par habitant et par cluster (après neutralisation hôpitaux et hors Ville de Bruxelles)

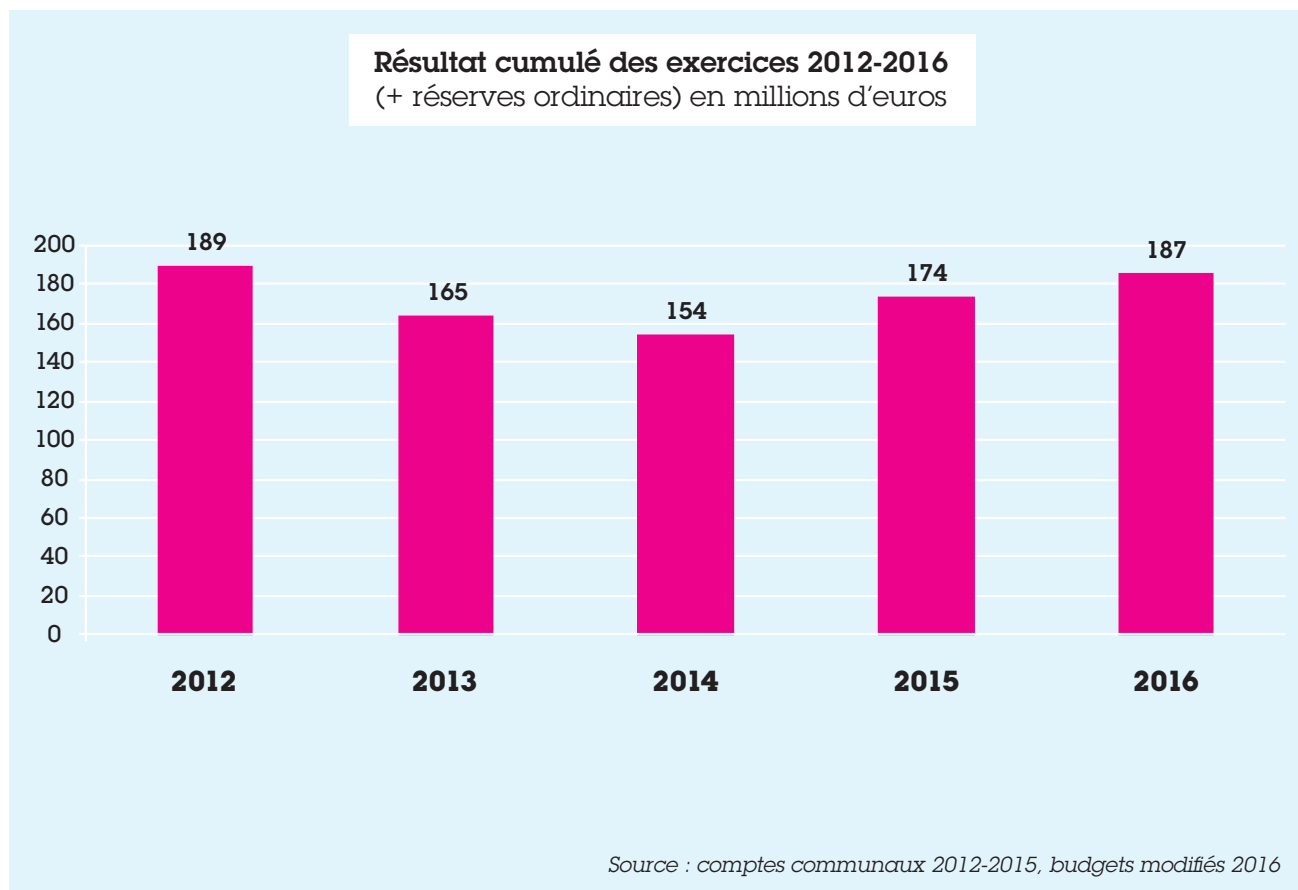


Source : comptes communaux 2012-2015, budgets modifiés 2016

En effectuant un regroupement de type socio-économique, on constate également que le point d'inflexion est l'année 2012. En 2013, le résultat de chacun des clusters est négatif. En 2014, le cluster des communes résidentielles Sud-Est redresse la tête, tandis que les celles du Nord-Ouest plongent encore un peu plus. Sur les 15,6 millions d'euros de mali global enregistré en 2014, 13,7 millions sont à mettre au passif de la seule commune de Molenbeek-Saint-Jean. En 2015, ces clusters dégagent pour les uns des boni (Sud-Est et canal) et pour les autres se rapprochent de l'équilibre (première couronne et Nord-Ouest).

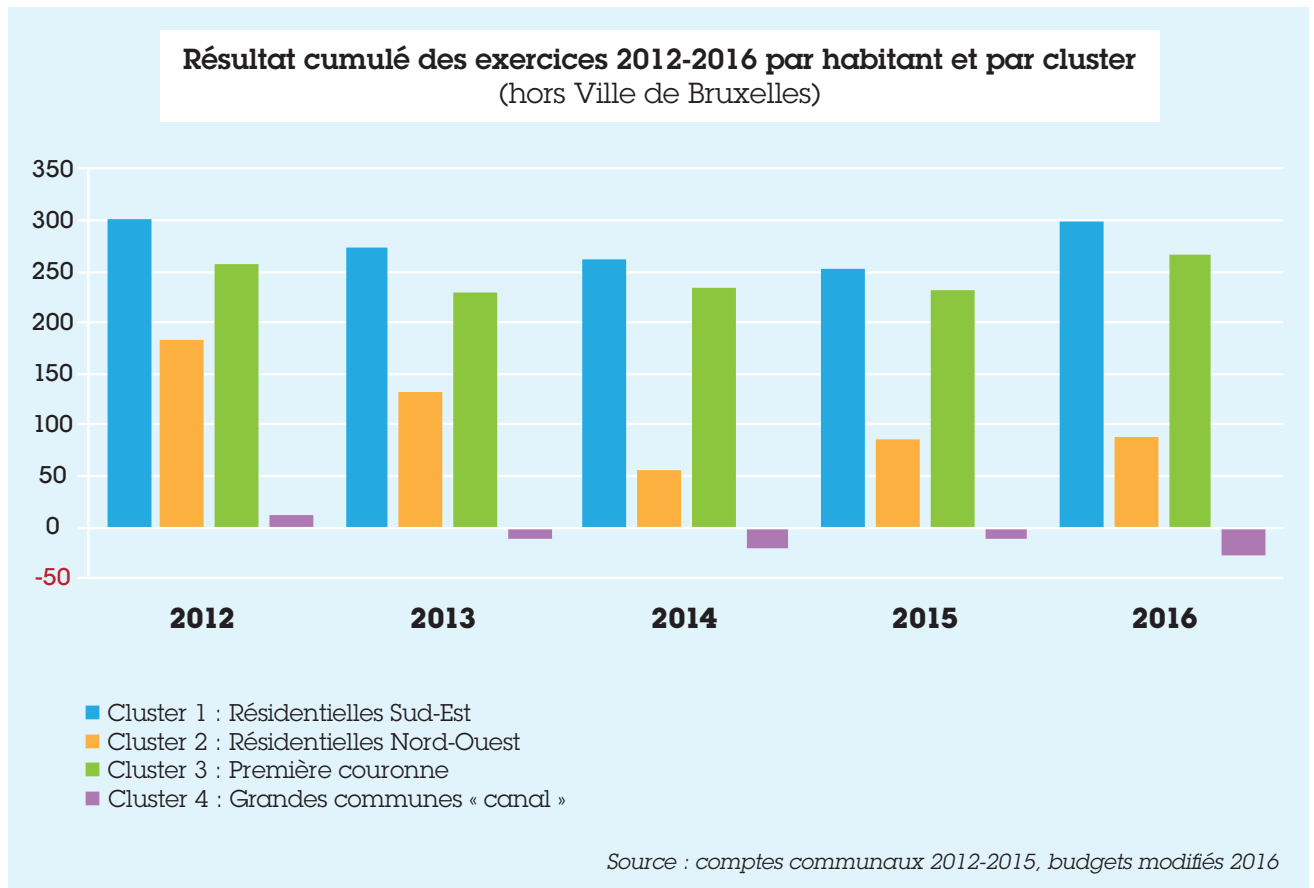
Les prévisions 2016 laissent présager un retour à l'équilibre pour l'ensemble des clusters en raison d'un probable report en 2016 d'une partie importante des recettes des additionnels IPP non enrôlé en 2015. Il en résulte une surévaluation des recettes amenant une évolution biaisée du résultat à l'exercice propre. Même en neutralisant cette volatilité, la tendance à l'amélioration constatée en 2015 se confirme en 2016.

À partir de 2015, les communes parviennent à enrayer l'érosion graduelle du résultat cumulé



La pression sur les finances communales est d'autant plus prégnante au vu de l'érosion de la trajectoire financière cumulée. Le résultat cumulé, additionné des réserves ordinaires, passe en effet de 221 millions d'euros en 2010 à 189 millions d'euros en 2012 et à 174 millions d'euros en 2015. Bien que les prévisions 2016, à 187 millions d'euros, semblent indiquer une amélioration, cette situation démontre la nécessité, pour les communes, de puiser dans leurs réserves, vu les difficultés croissantes auxquelles elles doivent faire face.

Dans un contexte contraignant, cette érosion est lente grâce à l'application du principe d'équilibre budgétaire ainsi qu'aux différentes aides régionales comme l'injection de 30 millions d'euros par exercice afin d'améliorer la situation budgétaire des communes, l'augmentation de l'intervention pour le Fonds de compensation fiscale, et l'aide du Fonds Régional Bruxellois de Refinancement des Trésoreries Communales (FRBRTC). À partir de 2017, la Région a également inscrit à son budget des moyens supplémentaires à hauteur de 30 millions d'euros afin de renforcer encore les moyens mis à la disposition des communes.

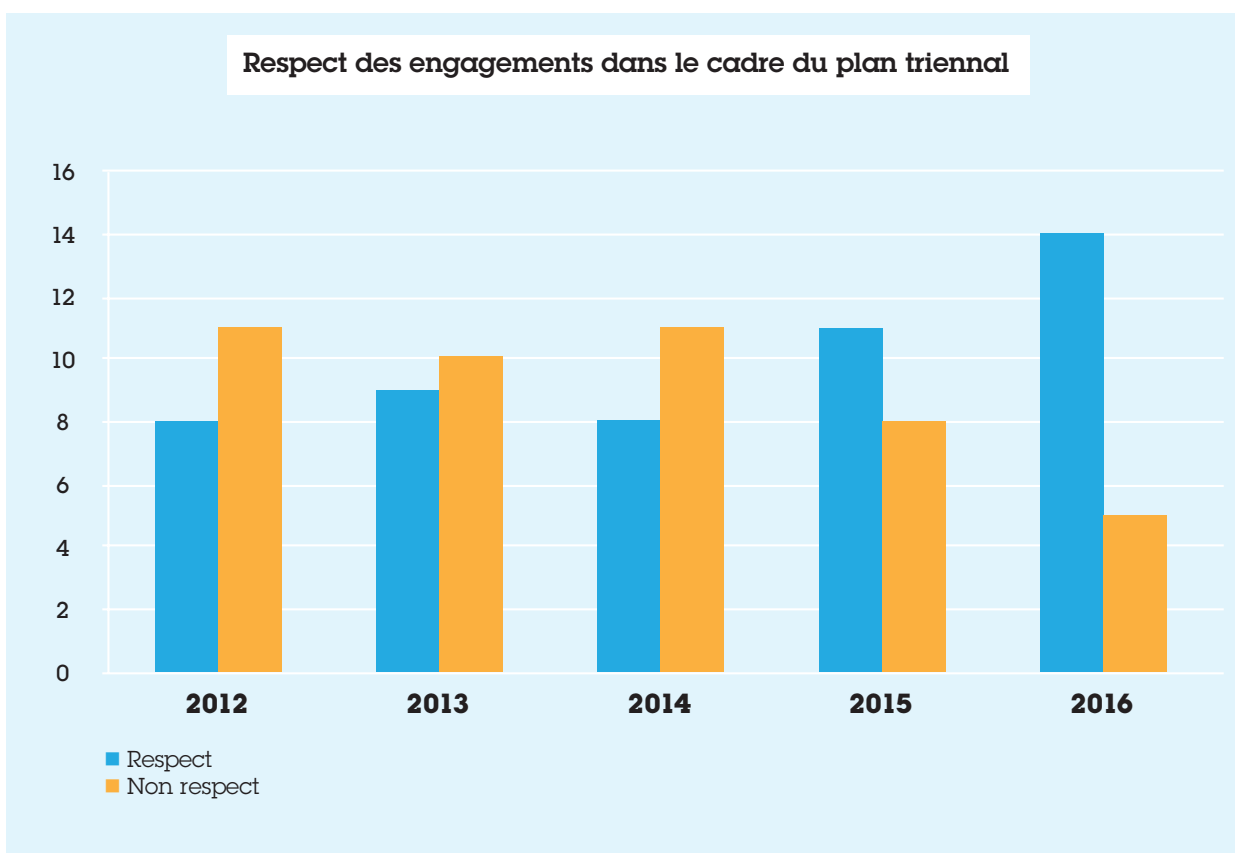


L'analyse par type socio-économique et par habitant du résultat cumulé additionné des réserves ordinaires révèle des disparités importantes entre d'une part les clusters Sud-Est et première couronne et d'autre part les clusters Nord-Ouest et « Canal ». En effet, si les deux premiers bénéficient d'un résultat en net boni et présentant une certaine stabilité, les deux autres voient clairement leur situation se dégrader. Le cluster Nord-Ouest présente une érosion certaine de son résultat en raison des communes de Berchem-Sainte-Agathe, Evere dont les résultats sont en mali ou atteignent péniblement l'équilibre sur la période étudiée tandis que les communes de Jette et Koekelberg maintiennent un boni confortable mais néanmoins en baisse. Seule la commune de Ganshoren préserve son boni de manière stable. La situation du cluster « Canal » est la plus préoccupante dans la mesure où le résultat se dégrade sur toute la période et est négatif de 2013 à 2016 en raison essentiellement des communes de Molenbeek-Saint-Jean et Schaerbeek.

Il est à noter que les communes de Molenbeek-Saint-Jean et Evere ont bénéficié en 2015 d'un prêt de trésorerie du FRBRTC de respectivement 13,7 millions d'euros et de 6,5 millions d'euros. Molenbeek-Saint-Jean a bénéficié d'un montant de 13,4 millions en 2016.

Toutes les communes se sont fixé des objectifs budgétaires pour 2016-2018, toutefois cinq d'entre elles prévoient déjà de ne pas les respecter en 2016

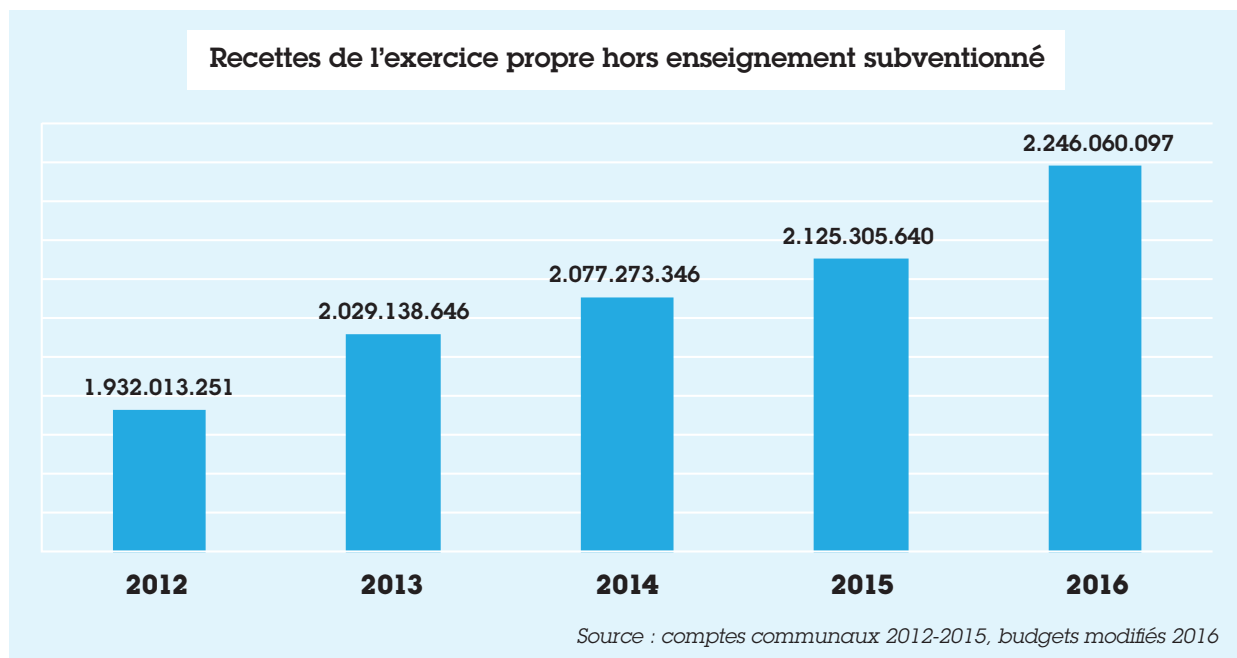
Les communes sont tenues¹ de fixer des objectifs budgétaires pluriannuels, des projections pour chaque poste majeur de dépenses et de recettes, une description des politiques envisagées à moyen terme et une évaluation de l'effet sur les finances des politiques envisagées. La nouvelle loi communale prévoit en son article 242 bis la soumission deux fois par législature d'un plan triennal (composé d'une note d'orientation et d'un plan de gestion) par le collège au conseil communal.



Concernant les exercices 2012 à 2014, les communes ne respectant pas leurs trajectoires budgétaires étaient systématiquement majoritaires: 11 communes en 2012, 10 communes en 2013 et 11 communes en 2014. La situation s'est améliorée en 2015 puisqu'une majorité de communes respectent leurs engagements. La nette amélioration apparente constatée en 2016 (14 communes respectent leurs engagements) doit être tempérée dans la mesure où le plan est égal au budget 2016 et que la tendance présentée dans cette analyse se base sur les budgets adaptés 2016. La situation est préoccupante étant donné qu'un quart des communes dérogent déjà à leurs engagements (établis en début d'année) au moment de la dernière modification budgétaire généralement établie au deuxième semestre.

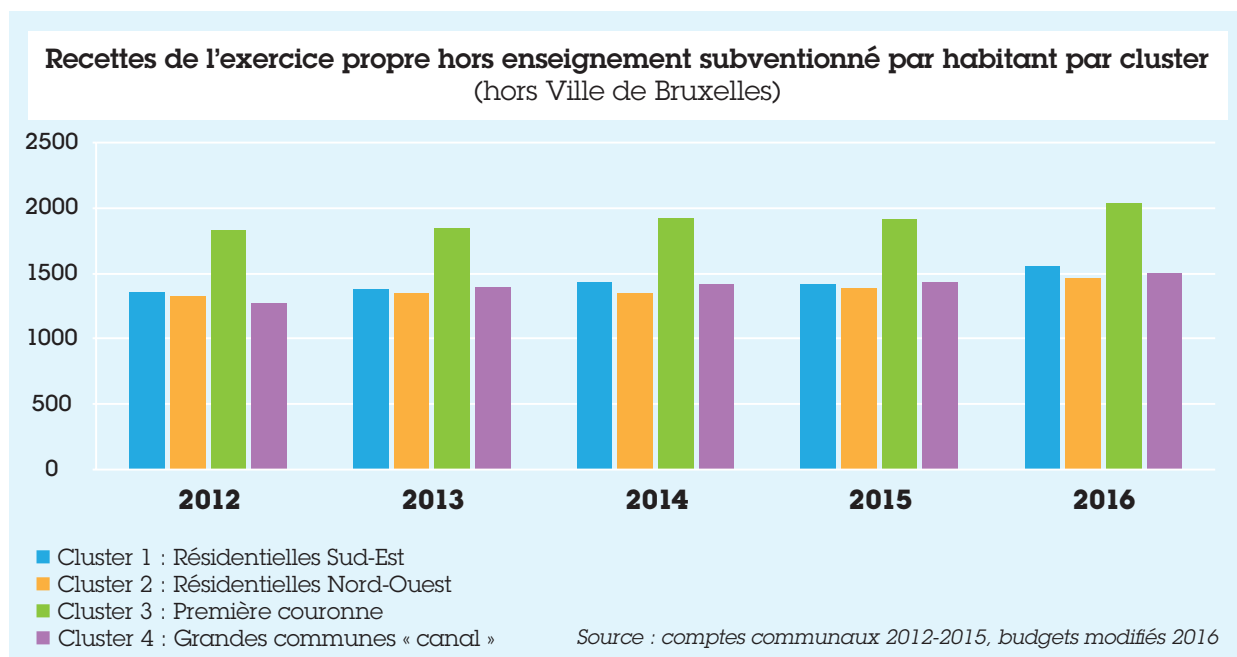
1 Sur base de l'article 242 bis de la Nouvelle Loi communale et de la directive européenne 2011/85.

À l'exercice propre, les 19 communes totalisent 2,2 milliards de recettes



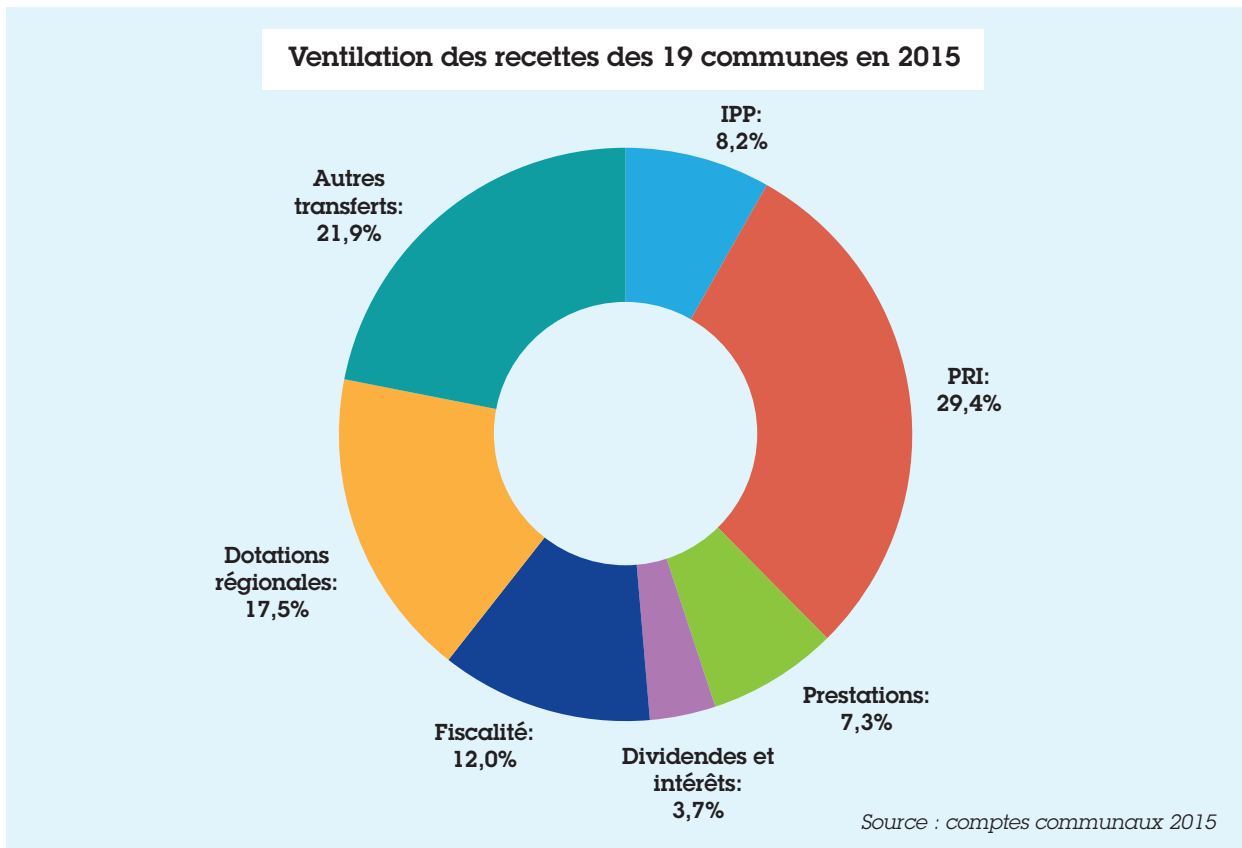
Les recettes des dix-neuf communes s'élèvent à près de 2,2 milliards d'euros en 2016. La croissance moyenne annuelle des recettes (hors enseignement subventionné) est de 3,8% depuis 2012.

Par habitant, la croissance annuelle des recettes entre 2012 et 2016 s'élève à 2,8%.



Le regroupement par cluster permet de constater que l'évolution des recettes par habitant est proche pour les communes constituant les clusters résidentiels et les grandes communes « canal ». Les communes « premières couronne » ont un niveau plus élevé de recettes par habitant en raison essentiellement des recettes provenant de la fiscalité communale par habitant dépassant largement les autres clusters et au niveau également élevé des recettes provenant des dotations régionales et des additionnels au précompte immobilier par habitant.

Les additionnels au précompte immobilier constituent la première source de recettes des communes, mais le rythme de ces rentrées est difficilement prévisible



On constate dès le premier abord, que les recettes de PRI sont la première source de revenus des communes, tandis que les recettes d'IPP sont secondaires, ayant une part inférieure à celle des taxes communales, qui augmente progressivement (8% en 2000 et 12% en 2015).

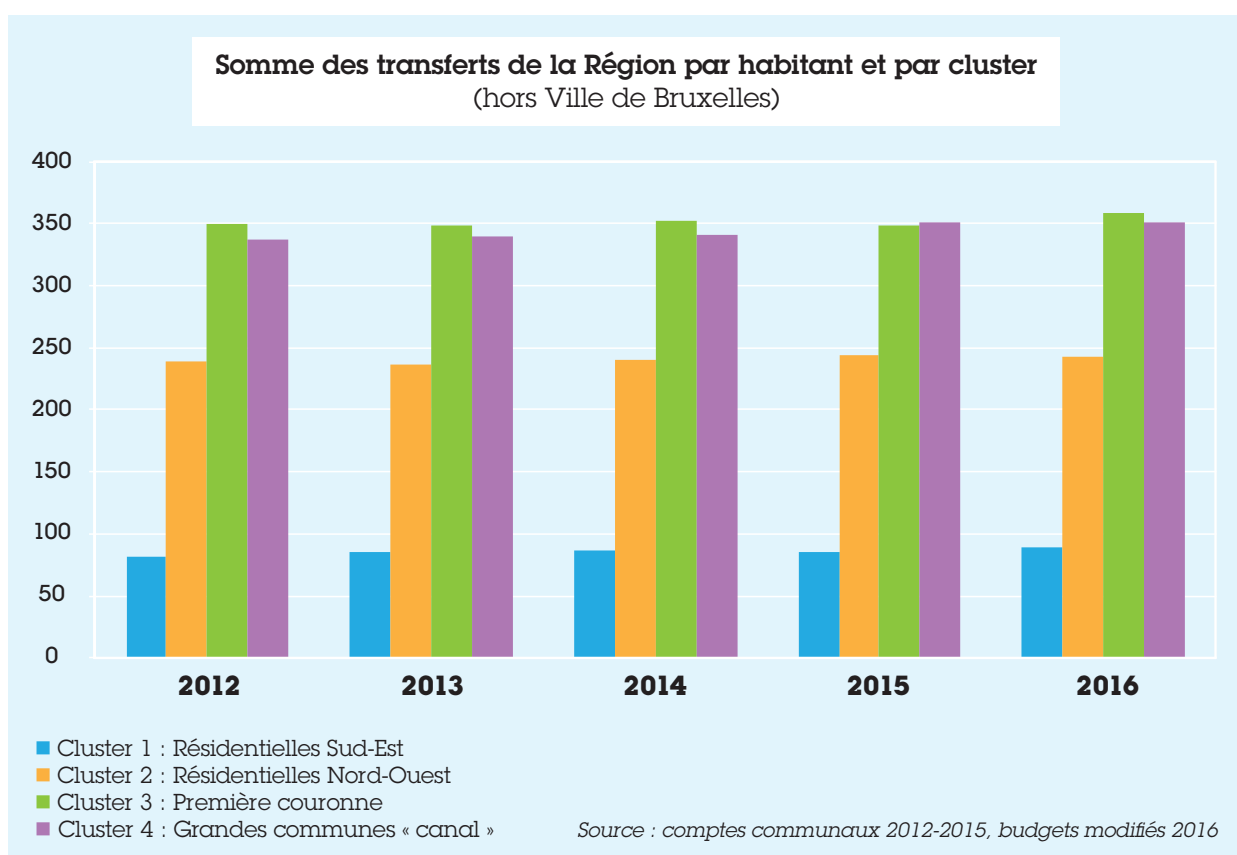
Pour ce qui est du **précompte immobilier**, rappelons que 2014 fut une mauvaise année à cause principalement des dégrèvements octroyés pour plus de 44 millions d'euros (dont un peu moins de 18 millions relatifs au litige Belgacom-Connectimmo) soit une augmentation de 23 millions par rapport à 2013.

Les données du SPF Finances permettent d'anticiper que 2016 aura également été une mauvaise année au niveau du PRI, puisque le montant total attribué fut similaire à celui de 2015, dans un contexte où les taux des centimes additionnels ont fortement progressé dans 3 communes entre 2015 et 2016. Si les droits constatés nets ont bel et bien augmenté de près de 25 millions par rapport à l'exercice 2015, l'effet positif de cette augmentation a été entièrement **neutralisé par le retard** dans la perception du PRI par le SPF Finances, reportant ainsi l'impact positif attendu sur l'année 2017.

La part des recettes des additionnels à l'**impôt des personnes physiques** diminue structurellement dans le contexte de la dégradation graduelle des revenus des bruxellois au cours de la décennie écoulée. Ici aussi, les retards d'enrôlement ont pesé sur les recettes et induit une volatilité difficile à gérer pour les communes : si l'exercice 2015 fut mauvais principalement dû à ces retards d'enrôlement, le rattrapage s'est produit en 2016 et le produit de l'IPP est donc logiquement attendu à la baisse en 2017.

La Dotation Générale aux Communes est modulée en fonction des défis propres à chaque commune, et sera encore renforcée à partir de 2017

Le graphique suivant permet de mieux identifier les transferts de la région vers les communes en fonction des enjeux socio-économiques. On constate que les aides sont principalement orientées vers les communes plus fragilisées et avec des défis démographiques plus complexes que dans les communes du résidentiel Sud-Est. Les critères de répartition font actuellement l'objet d'une révision afin de mieux intégrer encore les défis démographiques et économiques auxquels les communes doivent faire face.



Les « autres transferts » permettent aux communes de financer des politiques locales spécifiques

Subventions régionales

Subventions de la Région						
Subventions	Montants octroyés					
	2012	2013	2014	2015	2016	2012-2016
Prévention et sécurité	€ 18.140.118,24	€ 27.448.076,37	€ 27.847.037,89	€ 27.847.037,89	€ 30.482.981,00	€ 131.765.251,40
Dispositif d'accrochage scolaire	€ 1.759.964,00	€ 2.006.086,00	€ 2.011.840,00	€ 1.863.950,00	€ 1.873.883,00	€ 9.515.723,00
Collaborations intercommunales	€ 455.279,20	€ 200.000,00	€ 525.000,00	€ 460.000,00	-	€ 1.640.279,20
Revalorisations salariales	€ 30.176.000,00	€ 31.365.000,00	€ 32.447.000,00	€ 32.188.000,00	€ 32.795.000,00	€ 158.971.000,00
Prime à la statutarisation	€ 1.000.000,00	€ 1.000.000,00	€ 1.000.000,00	€ 1.000.000,00	€ 5.000.000,00	€ 9.000.000,00
Prime à la vie chère	€ 4.260.780,00	€ 8.355.362,00	€ 8.355.362,00	€ 7.500.000,00	-	€ 28.471.504,00
Égalité des chances	€ 113.798,00	€ 117.989,88	€ 117.975,00	€ 118.000,00	€ 118.000,00	€ 585.762,88
Diversité	€ 1.000.000,00	€ 1.000.000,00	€ 1.000.000,00	€ 1.000.000,00	€ 1.000.000,00	€ 5.000.000,00
Centres d'éducation et de formation en alternance	€ 573.000,00	€ 570.000,00	€ 570.000,00	€ 570.000,00	€ 830.000,00	€ 3.113.000,00
Fête du Sacrifice	€ 100.000,00	€ 100.000,00	€ 75.000,00	€ 124.000,00	-	€ 399.000,00
Frais de déplacement	-	-	-	-	€ 3.500.000,00	€ 3.500.000,00
Subvention spéciale aide aux personnes migrantes, aux sans abri, aux gens du voyage et «Roms»	-	-	-	€ 850.000,00	€ 912.015,00	€ 1.762.015,00
Subvention spéciale, appel à projets concernant les sans abri et les personnes dites «Roms»	-	-	-	-	€ 437.985,00	€ 437.985,00
Subvention spéciale, mise en place d'un atelier pédagogique personnalisé	-	-	-	-	€ 121.000,00	€ 121.000,00
Subvention spéciale aux communes hospitalières	€ 10.000.000,00	€ 10.000.000,00	€ 10.000.000,00	€ 10.000.000,00	€ 10.000.000,00	€ 50.000.000,00
Totaux	€ 67.578.939,44	€ 82.162.514,25	€ 83.949.214,89	€ 83.520.987,89	€ 87.070.864,00	€ 404.282.520,48

Source : Service public régional de Bruxelles - Bruxelles Pouvoirs locaux

La Région octroie aux communes bruxelloises une série de subventions dans le cadre de sa politique d'appui aux pouvoirs locaux. En montant, les plus importantes sont :

- **politique de prévention et de sécurité** : cette rubrique recouvre les différents dispositifs subventionnés en vue d'une mise en œuvre de la lutte contre le sentiment d'insécurité au sens large ;
- **dispositif d'accrochage scolaire (Das)** : cette catégorie comprend les budgets octroyés aux communes pour des projets dont la finalité est de permettre l'insertion de jeunes fragilisés, ainsi que le montant prévu pour permettre le fonctionnement d'une cellule de coordination ;
- **collaborations intercommunales** : globalement, l'appui régional a pour but de permettre aux pouvoirs locaux de réaliser des économies d'échelle dans des domaines d'intérêt communal. Cette subvention a été abandonnée en 2016 au profit d'un financement directement octroyé par le Gouvernement aux projets en fonction de l'appréciation de leur plus-value réelle ;
- **revalorisations salariales** : ces subventions, accordées aux communes, aux CPAS et aux hôpitaux publics, permettent de soutenir les augmentations salariales issues des accords sectoriels ;
- **prime à la vie chère** : depuis 2012, cette intervention régionale permet le financement d'une prime à la vie chère (annuelle) de 360 euros (180 euros en 2012) pour les membres du personnel des pouvoirs locaux domiciliés en Région de Bruxelles-Capitale. À partir de 2016, ce subside a été remplacé par des frais de déplacement ;
- **frais de déplacement** : depuis 2016, cette intervention régionale est allouée aux communes bruxelloises aux fins de couvrir partiellement le remboursement aux agents communaux de leurs frais de déplacement entre leur domicile et leur lieu de travail ;

- **statutarisation** : cette aide régionale, également octroyée depuis 2012, a pour but de stimuler la statutarisation, au sein des pouvoirs locaux, des agents des communes, des CPAS et des associations formées conformément aux dispositions du chapitre XII de la loi organique du 8 juillet 1976 ;
- **subventions spéciales** (en application de l'ordonnance du 13 février 2003) : octroyée aux CPAS dans le cadre de l'aide aux personnes migrantes, aux personnes sans abri, aux personnes dites « Roms » et aux gens du voyage, ou encore, depuis 2016, de projets spécifiques concernant les personnes sans abri et les personnes dites « Roms » ;
- **subvention spéciale** (en application de l'ordonnance du 13 février 2003) : Une subvention spéciale est accordée aux communes hospitalières (5 communes en 2016) afin de couvrir les missions sociales des hôpitaux publics bruxellois. En 2015 et 2016, 10 millions d'euros y ont été consacrés.

Pouvoir fédéral

En 2015, le pouvoir fédéral a octroyé, parmi les différentes subventions attribuées aux communes, environ 107 millions d'euros pour la dotation spéciale de la Ville de Bruxelles et 8,8 millions d'euros de subsides aux grandes villes.

Communautés

138,6 millions d'euros au compte 2015 ont été octroyés par les communautés, dont 59,2 millions pour les frais de fonctionnement de l'enseignement, et plus de 79,3 millions pour les frais de personnel et de fonctionnement des crèches, bibliothèques, etc.

Divers

De nombreux autres subsides d'origine régionale, fédérale ou européenne sont par ailleurs octroyés aux communes notamment dans le cadre de l'Agenda 21 (Bruxelles Environnement), du Feder, des politiques en matière de patrimoine, etc., ou de transferts relatifs aux remboursements d'emprunts.

La fiscalité communale : premiers pas vers l'harmonisation et la contractualisation

La fiscalité communale est composée essentiellement des catégories de taxes suivantes, dans les derniers comptes communaux (2015) :

- taxes sur le patrimoine (47%) dont la taxe sur les bureaux et les antennes ;
- taxes sur les entreprises (24%) dont la taxe sur les chambres d'hôtels ;
- taxes sur l'occupation du domaine public (18%) dont les redevances horodateurs ;
- taxes sur les prestations administratives (7%).

Par rapport à 2014, la part des taxes sur les entreprises augmente de 2 points tandis que la part des taxes sur le domaine public baisse d'autant mais sur le long terme, cette part demeure stable.

Sur le long terme encore, il faut relever que la contribution des entreprises dans les recettes communales a augmenté en termes absolus du fait principalement des augmentations relatives à la taxe sur les surfaces de bureau et sur les antennes extérieures. Le fonds de compensation couvre aussi les taxes sur la force motrice et sur l'informatique, supprimées en 2007 (ou 2008 si enrôlement en 2007). De plus, la taxe sur les hôtels a été régionalisée et la Région, via le fonds de compensation fiscale, garantit une recette certaine (à hauteur du « seuil historique ») aux communes à partir de 2017.

On observe aux budgets modifiés 2016 un léger tassement des recettes relatives à la fiscalité communale après la forte augmentation actée en 2015.

La problématique inquiétante des créances ouvertes est abordée ci-après dans l'analyse de la trésorerie.

Après une baisse structurelle, les recettes de dettes se stabilisent à partir de 2012, d'autre part des dividendes exceptionnels apportent un impact positif mais ponctuel en 2014 et 2015.

Les recettes de dette comprennent les intérêts créditeurs ainsi que les dividendes sur participations (intercommunales, etc.). Elles sont en nette diminution d'année en année (de 9% en 2000, elles passent à 3,7% en 2015). Sur la période 2012 à 2016, il y a cependant peu de changement dans la répartition des recettes ordinaires globales.

Cette situation est due aux effets de la libéralisation du secteur de l'énergie (perte de dividendes des intercommunales) — bien que compensée par des droits de passage en prestations —, et à la crise financière qui a conduit à la réduction à néant des dividendes du Holding communal en 2009, puis à la mise en liquidation en 2011.

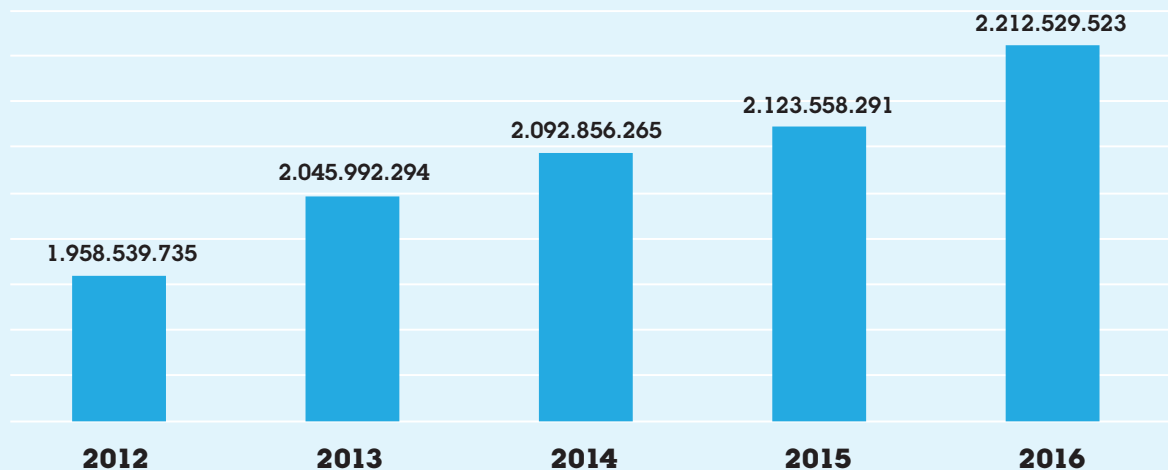
Néanmoins les recettes de dette affichent une progression de 2,9% en moyenne annuelle entre 2012 et 2016. L'exercice 2014 laisse voir une belle augmentation de 27,3% par rapport à 2013 (17 millions d'euros). Cette nette amélioration provient essentiellement des dividendes exceptionnels pour la distribution d'eau (Hydrobru). Ces dividendes, habituellement stables, ont doublé par rapport à 2013 (en passant de 7,2 millions à 14,7 millions d'euros). En 2015, le montant total reste élevé, notamment grâce à l'augmentation du dividende électricité, qui ne se reproduit pas en 2016.

Les recettes de prestations suivent la courbe inverse des recettes de dette...

... en raison de l'instauration de produits de concession du domaine public (droits de passage en compensation de la perte des dividendes du secteur énergétique) et de la revalorisation des loyers et divers droits d'entrée ainsi que de la facturation de services publics locaux (écoles et crèches communales). Elles sont en progression constante depuis plusieurs années. La belle augmentation de 8,6% en 2016 par rapport à 2015 (13,4 millions d'euros) s'expliquera sans doute par des prévisions trop optimistes aux budgets 2016, mais aussi par des opérations uniques (produits et récupérations divers: notamment le remboursement par le Service Fédéral des Pensions à une commune de 4,3 millions d'euros de réserves mathématiques).

La croissance des dépenses reste bien maîtrisée

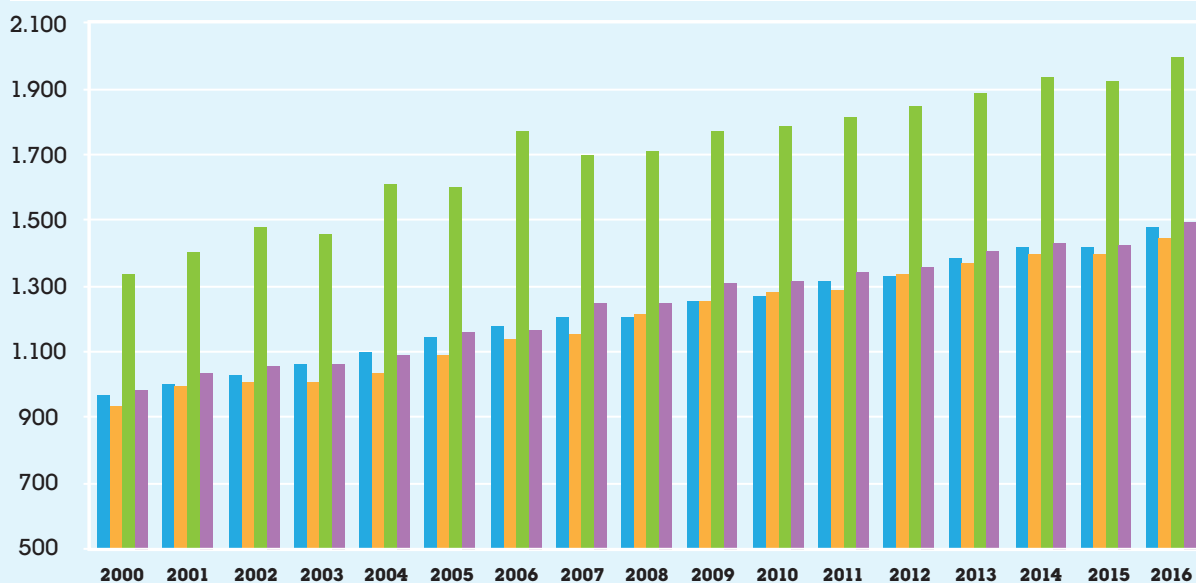
Dépenses de l'exercice propre après neutralisation hôpitaux²



Source : comptes communaux 2012-2015, budgets modifiés 2016

Le regroupement par cluster permet de constater que les dépenses par habitant sont proches dans trois clusters et évoluent de manière sensiblement identique. Par contre, les dépenses par habitant des communes « première couronne » partent d'un niveau plus élevé (concerne l'ensemble des catégories de dépenses) avec un trend ascendant. Les communes « première couronne » ont également un niveau plus élevé de recettes par habitant tel que nous l'évoquons dans la partie du rapport dédiée à l'analyse des recettes.

Dépenses de l'exercice propre par habitant et par cluster après neutralisation hôpitaux

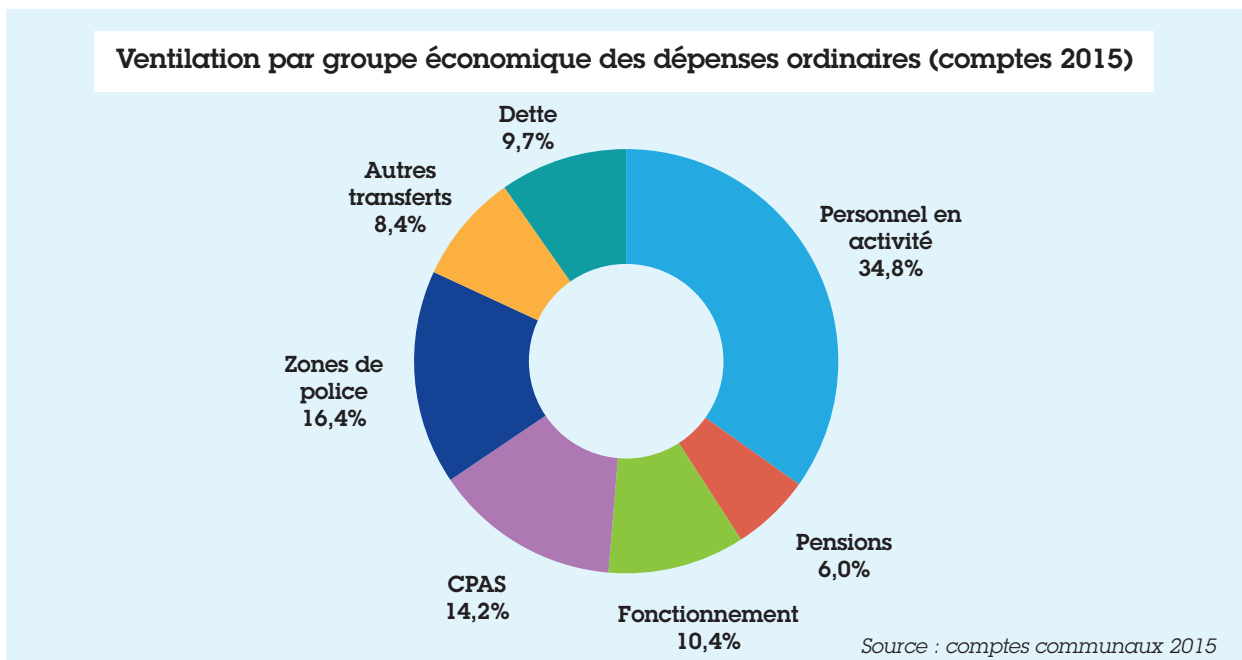


- Cluster 1 : Résidentielles Sud-Est
- Cluster 2 : Résidentielles Nord-Ouest
- Cluster 3 : Première couronne
- Cluster 4 : Grandes communes « canal »

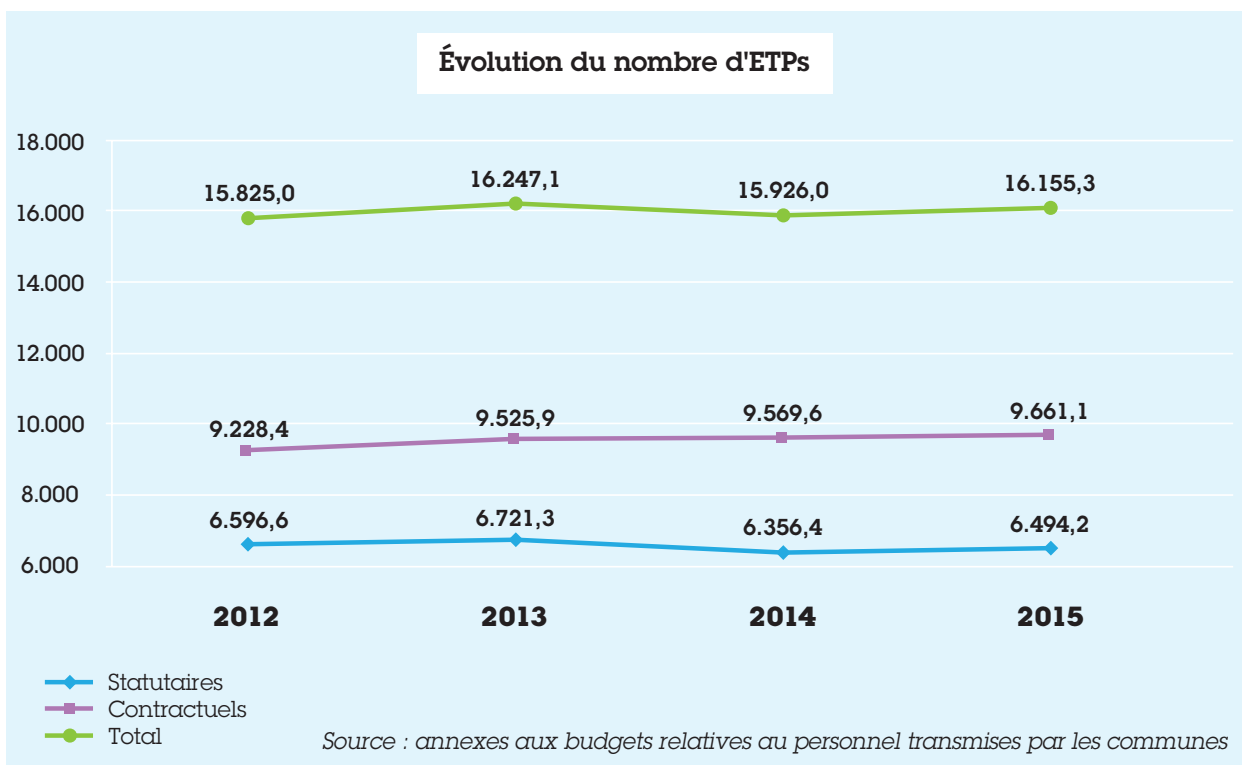
Source : comptes communaux 2012-2015, budgets modifiés 2016

² Les déficits hospitaliers (qui concernent les exercices 2011 à 2013) sont neutralisés dans cette analyse. Ceux-ci sont en effet compensés par un prélèvement sur le compte de provisions pour risques et charges n'apparaissant qu'au résultat cumulé, affectant dès lors directement l'exercice propre. Pour plus de détails au sujet des déficits hôpitaux, se référer au rapport sur l'état des finances 2008-2014.

Les dépenses de personnel représentent de loin le poste le plus important



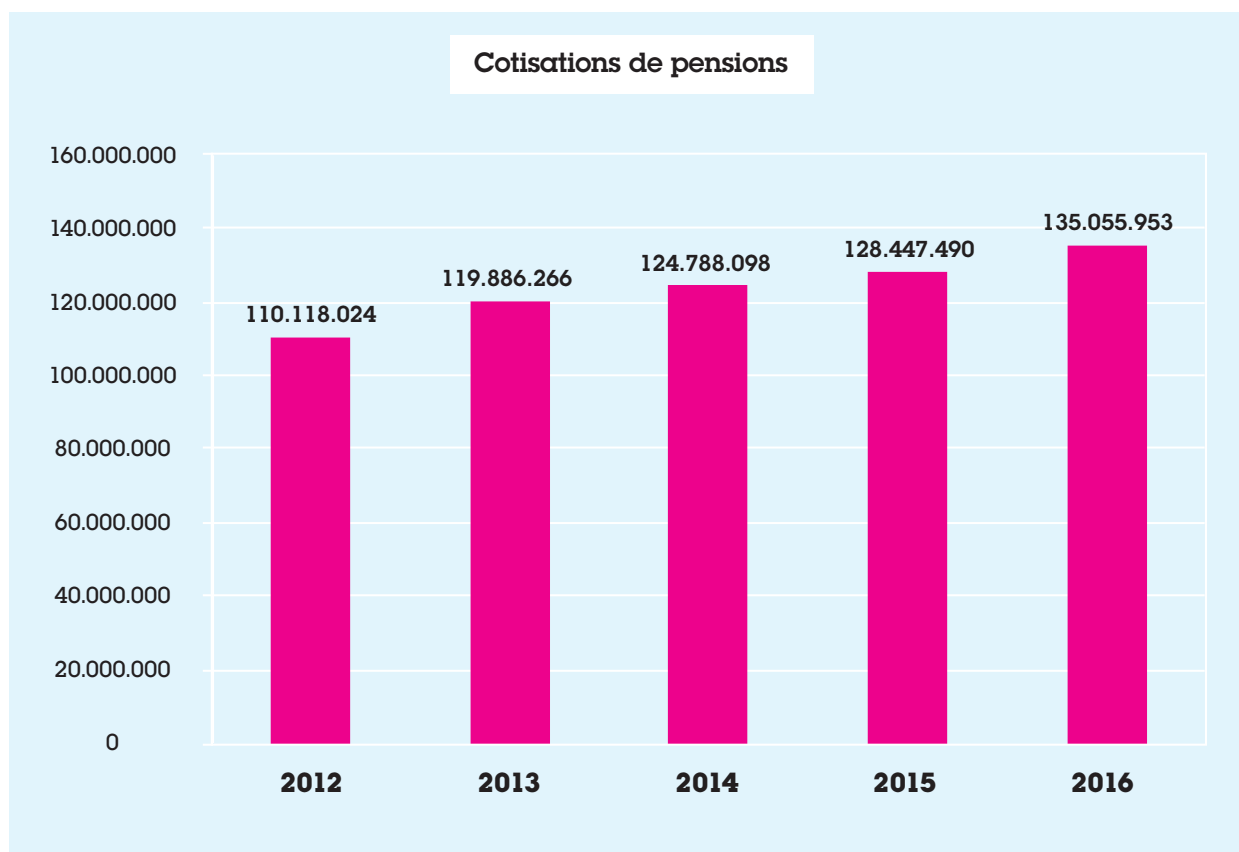
Les communes emploient environ 16.000 équivalents temps plein



Le poids grandissant des pensions

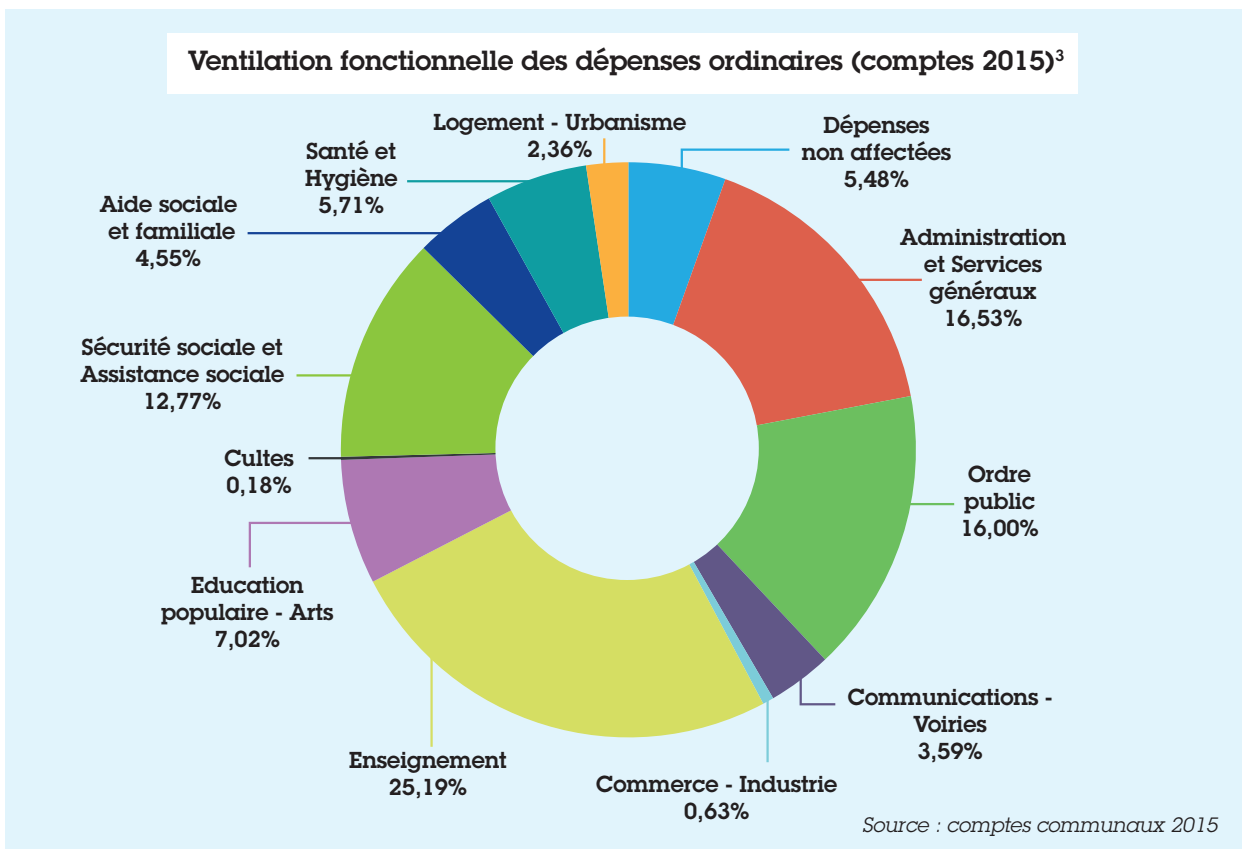
Les dépenses relatives au paiement des pensions des agents statutaires des pouvoirs locaux affiliés à l'OR-PSS sont en hausse du fait de deux principaux changements majeurs introduits par la loi du 24 octobre 2011. Ces principaux changements sont la convergence du taux de cotisation de pension de base des différents pools d'affiliés vers un taux unique de 41,5% en 2016, ainsi que l'instauration d'une cotisation de responsabilisation pour les cotisants déficitaires alors qu'elle était inexistante en 2011.

La hausse des dépenses relatives au paiement des pensions des statutaires des pouvoirs locaux affiliés impacte directement les seize communes affiliées (seules Schaerbeek, Saint-Gilles et Woluwe-Saint-Pierre n'étant pas affiliées) et indirectement l'ensemble des communes (zones de police, CPAS et hôpitaux).



La répartition des dépenses par fonction illustre les principales priorités des communes : l'enseignement, l'ordre public, la sécurité et l'assistance

La part importante de l'ordre public s'explique par les besoins spécifiques des six zones de police bruxelloises étant donné d'une part le rôle de capitale de la Région bruxelloise et d'autre part son caractère extrêmement urbain et densément peuplé.



Le financement des déficits structurels des zones de police : une obligation légale qui pèse de plus en plus sur les finances des communes

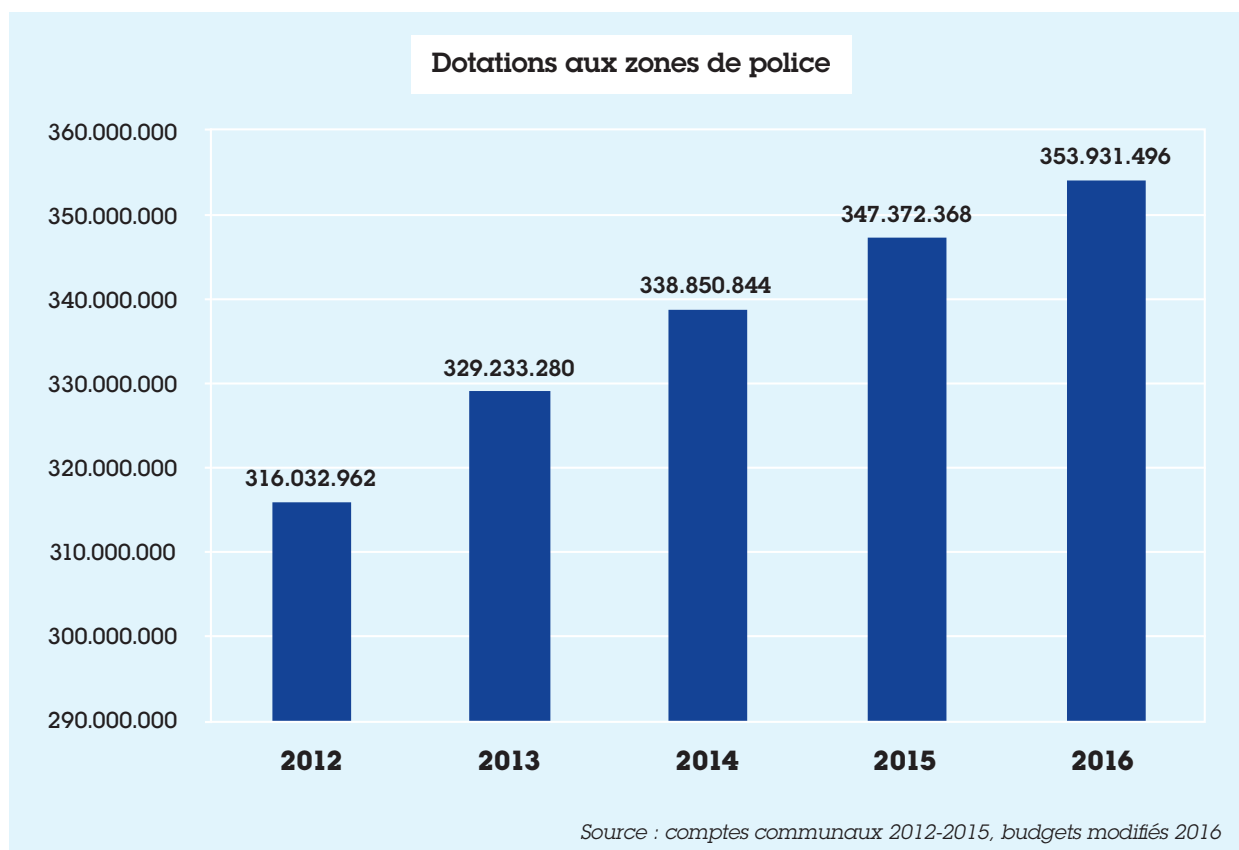
La loi du 7 décembre 1998 organisant un service de police intégrée, structuré à deux niveaux stipule (en son article 40) que les communes ont l'obligation de combler le déficit des zones de police au moyen de dotations octroyées annuellement.

Depuis 2002, les dotations aux zones de police consomment de manière stable en moyenne 15 à 16% des comptes et budgets communaux.

Conjuguée à l'augmentation des dotations aux CPAS (en particulier pour les communes les plus frappées par le phénomène de paupérisation pointé précédemment), cette tendance peut à terme grever les finances communales par une augmentation généralisée des dépenses de transferts.

La moyenne régionale hors Ville de Bruxelles est de 237 euros par habitant en 2016 alors qu'elle était de 217 euros par habitant en 2012 et de 164 euros par habitant en 2002. La Ville de Bruxelles a la dotation par habitant la plus élevée de la Région avec 641 euros par habitant mais reste stable entre 2012 et 2016.

Étant donné que les normes KUL et les critères évaluant la capacité financière des communes ne tiennent pas compte des évolutions importantes intervenues depuis 1999 (telles que l'augmentation de la population, du revenu imposable des habitants et du revenu cadastral), une réforme des critères choisis est nécessaire afin de tendre vers une meilleure adéquation aux spécificités et aux besoins de chaque zone. De plus, une évaluation des critères réellement utilisés et la part laissée à la négociation entre les communes seraient également une source pertinente d'actualisation des clés de répartition.

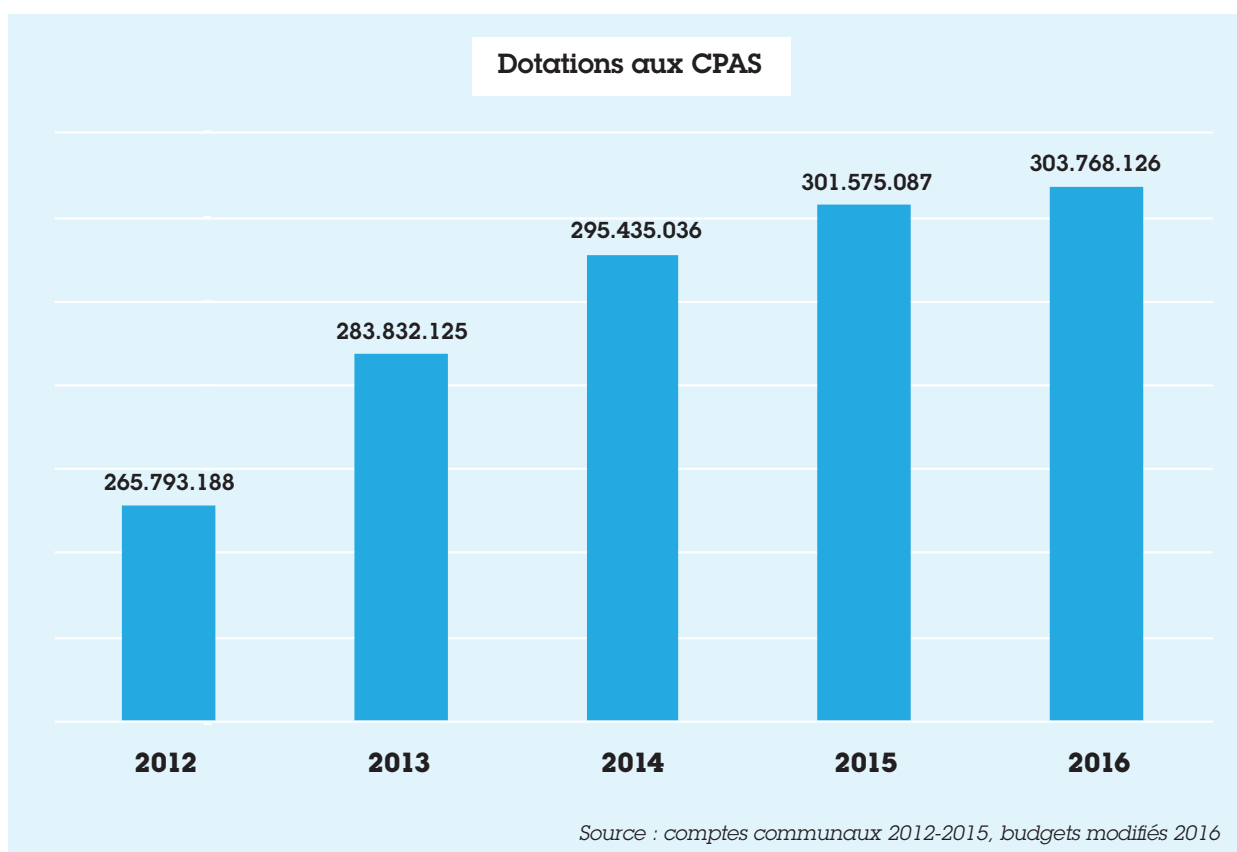


Autre défi de taille : le soutien aux CPAS

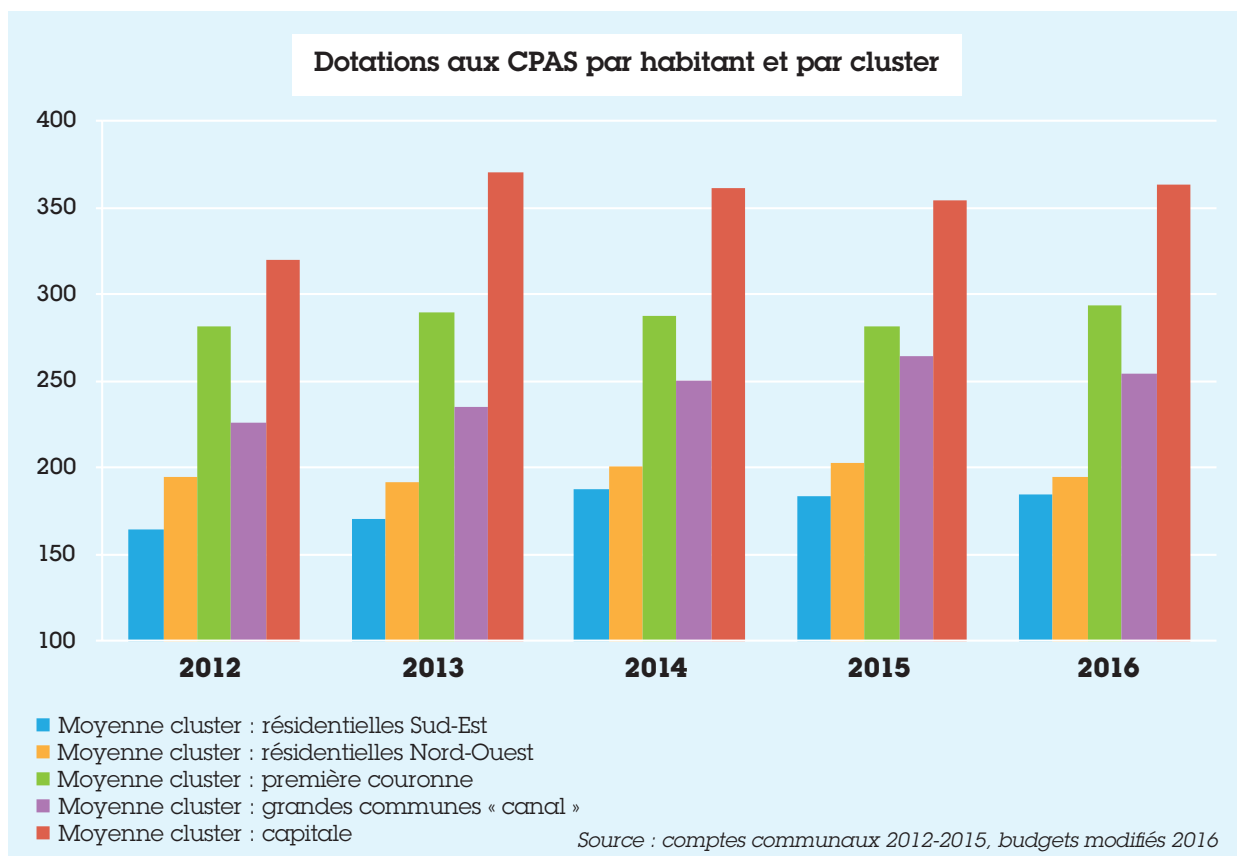
Les communes ont l'obligation de combler le déficit de leur CPAS, lié notamment aux obligations des CPAS en matière de droit à l'intégration sociale, aux aides sociales, aux maisons de repos et à leur fonctionnement. De ce fait, les CPAS sont toujours à l'équilibre, à tout le moins au niveau de leur résultat budgétaire.

Entre 2012 et 2016, les dotations ont globalement augmenté de 14%. Parmi les facteurs impactant l'évolution des dotations communales, il faut citer l'augmentation du nombre de bénéficiaires RIS, les indexations touchant le personnel des CPAS et les bénéficiaires du RIS, le coût de la rénovation des maisons de repos, le nettoyage des créances douteuses...

Il faut souligner la forte augmentation du nombre de bénéficiaires du Revenu d'Intégration Sociale (RIS) en 2015, principalement due aux premiers effets de la réforme relative aux allocations de chômage, combinée avec l'augmentation du nombre de réfugiés. Jusqu'à présent, cette augmentation n'a pas entraîné de dérapage marqué au niveau des finances communales puisqu'elle s'accompagne d'une meilleure subsidiation du pouvoir fédéral. Toutefois la vigilance reste de mise pour les années à venir.



Ramenés au nombre d'habitants, les montants des dotations aux CPAS illustrent bien les disparités bruxelloises

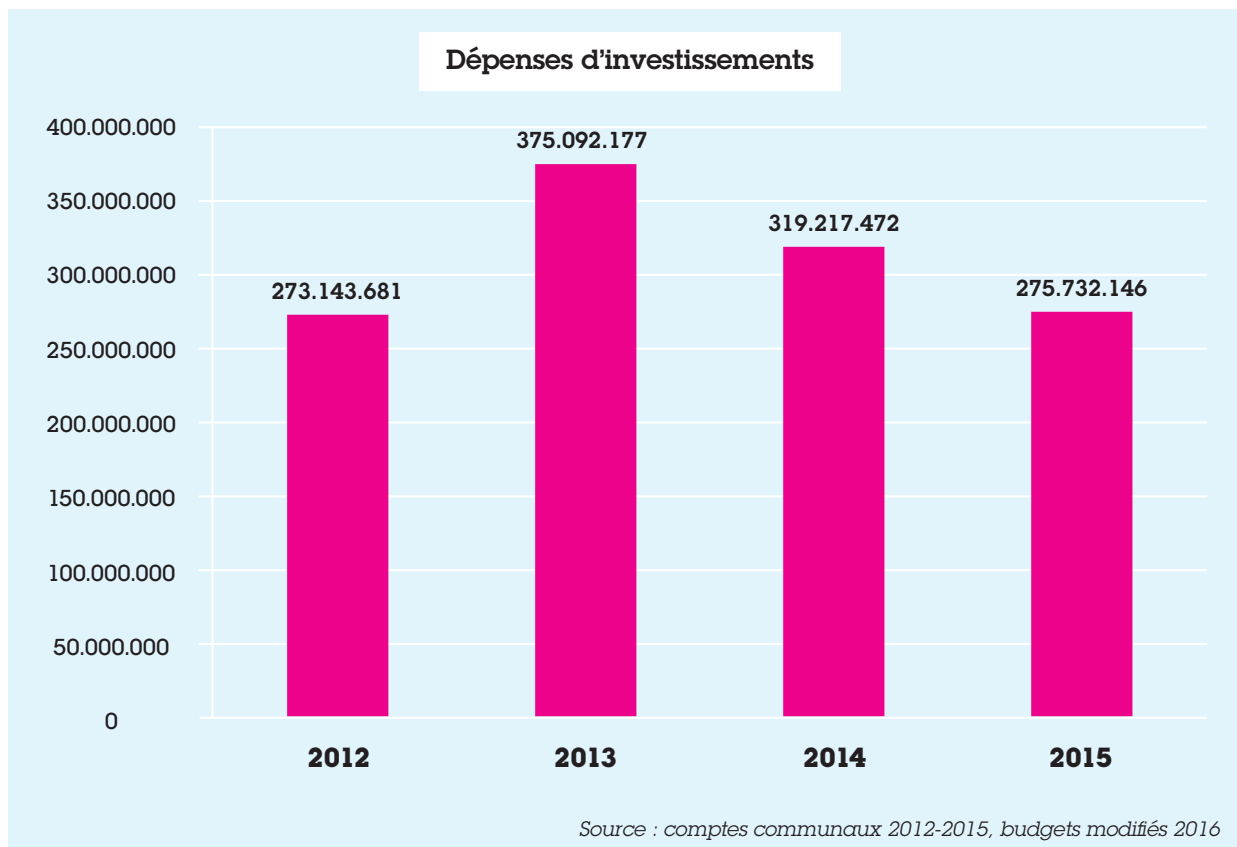


À l'exception du CPAS de la Ville de Bruxelles (au profil particulier compte tenu du large répertoire d'activités qui le caractérise), on constate que les dépenses CPAS par habitant sont plus élevées dans les communes de la première couronne. Ce cluster est le seul à connaître une véritable augmentation entre 2015 et 2016. L'écart entre le cluster « petite couronne » et le cluster « canal » augmente de nouveau en 2016, 2015 s'étant caractérisé par une forte augmentation de la dotation CPAS de Molenbeek suite à la mise en non-valeurs de montants très importants.



INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT

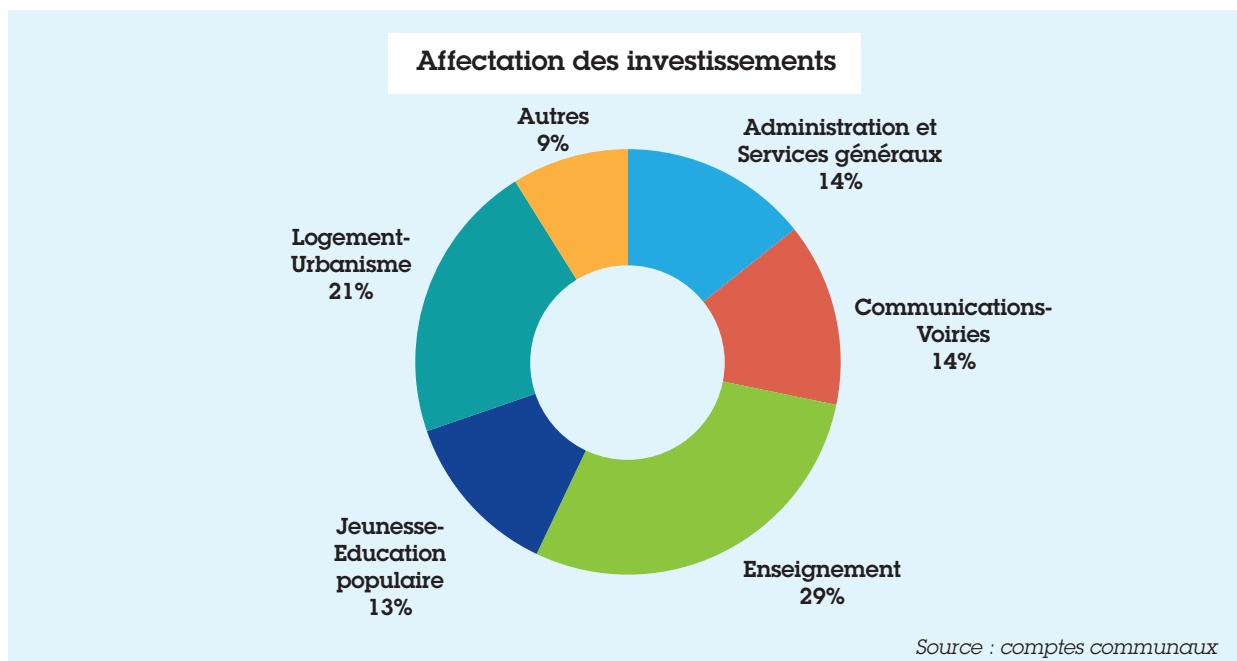
Les communes investissent en moyenne environ 300 millions par an...



La tendance à la baisse déjà observée précédemment se confirme après la forte progression de 2013 (+37% entre 2012 et 2013). Le poids de la Ville de Bruxelles est ici non négligeable, la Ville représentant à elle seule 25% du volume des investissements en 2015.

Pour l'exercice 2016, les projets d'investissements atteignent un montant de 539 millions d'euros (419 millions hors Ville de Bruxelles), ce qui correspond à 457 euros par habitant. Notons qu'il s'agit des crédits d'investissements inscrits dans les budgets communaux 2016, ce montant doit donc être nuancé au vu des écarts importants qui existent entre les prévisions budgétaires et les réalisations du compte. En moyenne sur la période 2011-15, le taux moyen de réalisation des dépenses d'investissements des communes bruxelloises était de 55%.

... prioritairement pour l'enseignement, le logement et l'urbanisme

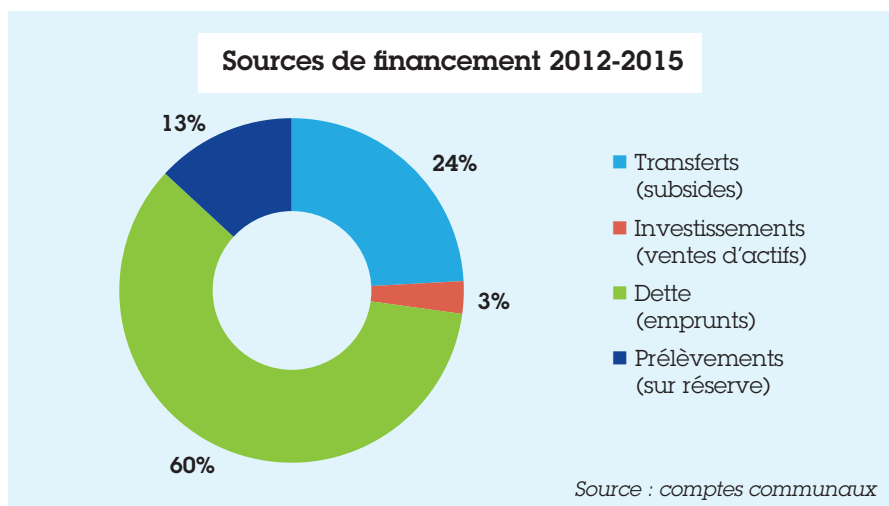


Depuis 2013, l'enseignement occupe la première place parmi les secteurs d'investissements des communes bruxelloises : 36% en 2013, 27% en 2014 et 28% en 2015. La tendance se poursuit en 2016 avec 22% des budgets d'investissements consacrés à l'enseignement. La deuxième place revient au logement (fonction où se retrouvent les contrats de quartier) avec 28% en 2012 puis entre 19 et 20% pour les années suivantes.

En 2016, outre l'enseignement, les communes bruxelloises prévoient d'investir 19% de leurs dépenses d'investissements au secteur de l'administration, de même 19% dans le logement, 13% dans l'éducation populaire et le sport, 12% dans les voiries et encore 6% dans l'ordre public.

Principale source de financement : l'emprunt

Sur la période étudiée (2012-15), les communes ont comptabilisé des recettes extraordinaires pour un montant total de près de 1 368 millions d'euros répartis comme suit :



L'endettement reste cependant sous contrôle

La dette des 19 communes bruxelloises a progressé de 3,7% entre 2014 et 2015 pour atteindre 1 708 millions d'euros en 2015. La Ville de Bruxelles totalise à elle seule une dette de 406 millions d'euros, soit 24% de la dette globale des communes bruxelloises.

Le Fonds Régional de Refinancement des Trésoreries Communales (FRBRTC) contribue également au financement des communes : en 2015, la dette FRBRTC représente 13,8% de la dette globale des communes.

Hors prêts du FRBRTC, la dette progresse de 5,5% sur la période 2012-15. Sur une plus longue période, une forte croissance de la dette est observée jusqu'en 2012 suivie d'un tassement en 2013 pour repartir à la hausse à partir de 2014. Entre 2014 et 2015, la dette (hors FRBRTC) progresse de 4,7%.

En tenant compte de l'évolution de la population, la croissance de la dette est plus modérée : la progression de la dette par habitant est de 3% entre 2014 et 2015 et de 2,3% sur la période 2012-15. En 2015 la dette (hors FRBRTC) s'élevait à 1.254 euros par habitant.

La charge de la dette représente 8% des recettes communales, mais sa progression reste contenue

Le ratio moyen pour les 19 communes s'établit à 8,09% en 2015 (idem hors Ville de Bruxelles). L'évolution du ratio sur plusieurs années montre que les charges de dette prennent une part plus importante des recettes (7,8% entre 2009 et 2012) cependant la progression reste contenue.

La Région intervient également dans les investissements communaux, via des subsides...

Une dotation triennale d'investissement (DTI – 17,5 millions d'euros pour le triennat 2016-2018) destinée à encourager la réalisation par les communes d'investissements d'intérêt public relatifs aux espaces publics, bâtiments administratifs et à l'assainissement sur le territoire de la RBC, a été instaurée par l'ordonnance du 16 juillet 1998. Elle est répartie entre les communes au prorata de la quote-part qu'elles obtiennent dans la Dotation Générale aux Communes, et est subordonnée à l'élaboration d'un Plan triennal d'investissement. A cela s'ajoute une dotation triennale de développement (DTD – minimum 8,5 millions d'euros pour le triennat 2016-2018), qui répartit des subsides aux communes pour réaliser certains investissements (travaux et études nécessaires à la réalisation de ces travaux) qui contribuent à la mise en œuvre de politiques prioritaires du Plan régional de développement et qui présentent un intérêt régional. Elle est également subordonnée à l'élaboration d'un Plan triennal d'investissement.

Depuis 2015, un montant annuel est également consacré aux investissements en infrastructures sportives communales. 46 projets ont ainsi été retenus en 2016 par le Gouvernement concernant entre autres des travaux à des piscines, des centres sportifs, des terrains extérieurs et à des infrastructures de proximité. Les 6,8 millions annoncés initialement ont été complétés par respectivement 600.000 euros en 2015 et 1.600.000 euros en 2016 pour des infrastructures sportives de proximité. Le montant total alloué était donc de 7,4 millions d'euros en 2015 et de 8,4 millions d'euros en 2016.

La Région octroie également des subsides dans le cadre de la réalisation d'opérations et actions de revitalisation urbaine. Il s'agit de restructurer un périmètre urbain, de manière à restaurer ses fonctions urbaines, économiques, sociales et environnementales dans le respect de ses caractéristiques architecturales et culturelles propres, et dans le cadre du développement durable. Ce contrat est conclu entre la Région, la commune et les habitants d'un quartier bruxellois, pour une durée de 4 ans. Chaque année, une série de quatre programmes est soutenue à raison de plusieurs dizaines de millions d'euros, dont le financement provient de quatre contributeurs principaux :

- +/- 44 millions d'euros sont attribués par la Région de Bruxelles-Capitale ;
- 12 millions sont issus de l'accord de coopération entre la Région et l'État Fédéral (BELIRIS) ;
- une contribution des communes doit s'élever à au moins 5% du montant du programme, soit un minimum de 2,2 millions d'euros supplémentaires ;
- plusieurs opérations associées sont menées et financées par des organismes régionaux ou pararégionaux (SDRB, Bruxelles Environnement, etc.) et/ou des opérateurs privés.

... ou des prêts d'investissements consentis par le Fonds Régional Bruxellois de Refinancement des Trésoreries Communales (FRBRTC)

La modification apportée en novembre 2011 à l'ordonnance du 8 avril 1993 portant création du Fonds Régional Bruxellois de Refinancement des Trésoreries Communales (FRBRTC) permet à celui-ci d'intervenir dans le financement d'investissements communaux par l'octroi de prêts dont les charges annuelles peuvent être déclarées irrécouvrables par le Gouvernement.

Le FRBRTC est intervenu à deux reprises dans le financement d'investissements communaux : une première fois en 2011 pour le financement d'investissements relatifs à l'exercice 2012 pour un montant total de 26,1 millions d'euros, et une seconde fois pour le financement d'investissements en 2013-2014 pour un montant total de 52,2 millions d'euros. Pour être éligibles, les investissements devaient couvrir des actifs immobilisés en lien avec l'essor démographique et dont la durée d'amortissement est au minimum de 20 ans.

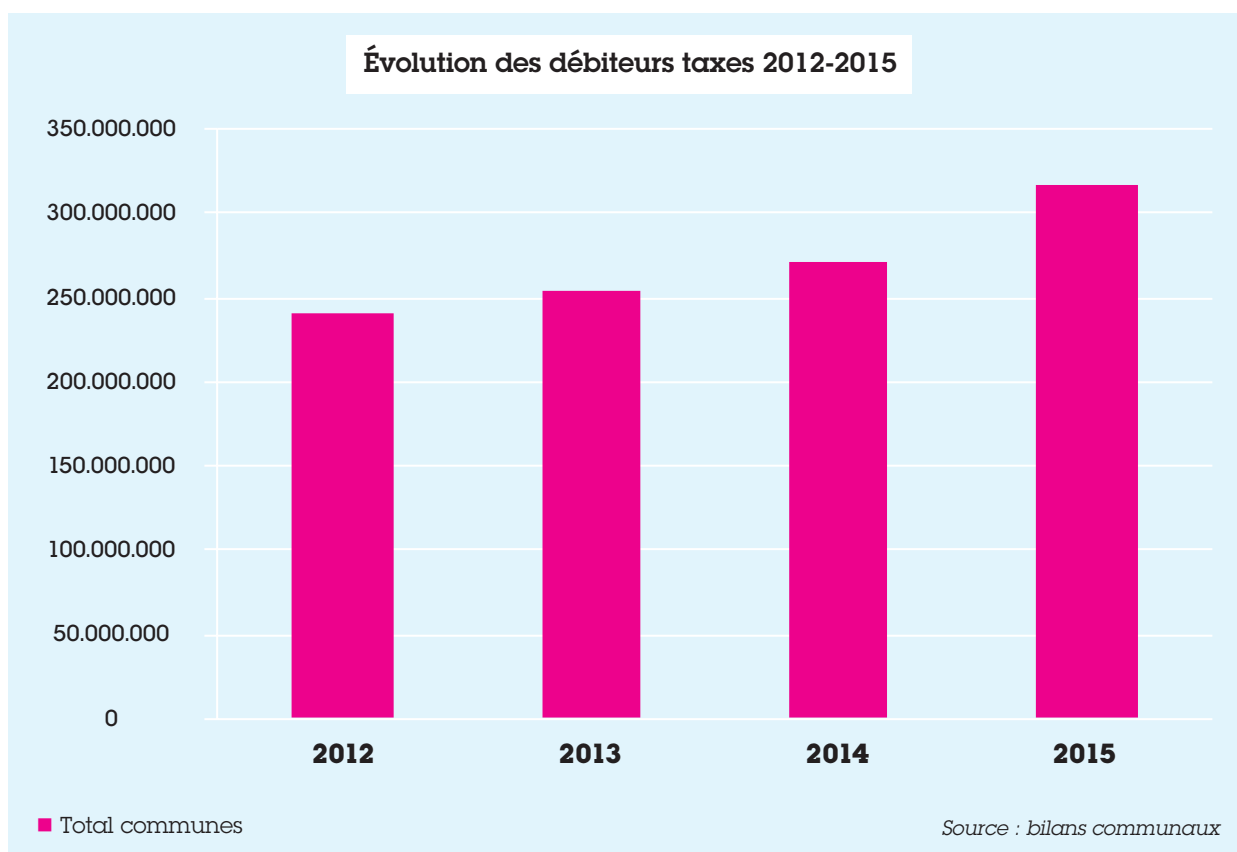
Pour la période 2017 à 2019, un nouvel appel à projets a été lancé afin d'allouer de nouveaux prêts pour lesquels un budget total de 100 millions d'euros a été dégagé.



TRÉSORERIE COMMUNALE: LE DÉFI AU QUOTIDIEN

Créances ouvertes: la part relative aux taxes atteint des proportions inquiétantes

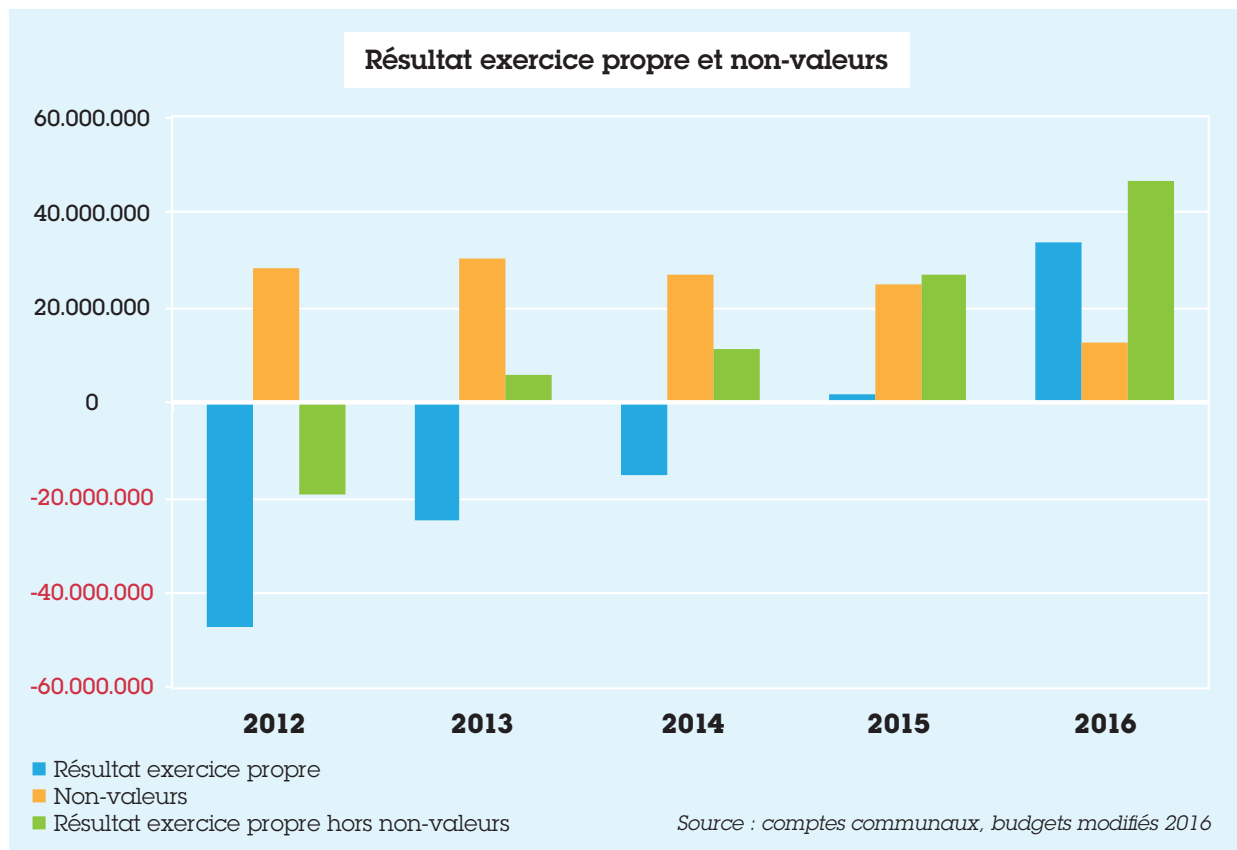
Les créances ouvertes correspondent à des recettes comptabilisées au cours d'exercices précédents, mais qui n'ont pas encore été encaissées. Parmi ces créances ouvertes, certaines sont effectivement recouvrées, d'autres sont parfois « douteuses » et pourraient faire l'objet d'une mise en non-valeur. Ces créances ouvertes regroupent principalement des contributions spécifiques de l'Autorité supérieure, et des taxes diverses (sur le patrimoine, sur les entreprises industrielles, commerciales et agricoles). La première catégorie, composée de créances généralement dues par l'État fédéral ou la Région de Bruxelles-Capitale, est dans la plupart des cas recouvrée au cours des exercices postérieurs, et n'est pas considérée comme « douteuse ». Il en va tout autrement des créances sur taxe: une bonne partie d'entre elles remontent à près de 10 ans, et elles émanent de sociétés privées ou de particuliers pas toujours enclins à régler rapidement leurs factures « oubliées ».



La répartition par habitant traduit également des grandes disparités intrarégionales. Avec une moyenne régionale de 247,50 euros par habitant en 2015, contre 217 euros en 2014, certaines communes dépassent les 300 euros.

Par ailleurs, si l'on rapporte les créances ouvertes aux taxes communales, afin d'appréhender la capacité des communes à faire face au non-paiement des créances, on s'aperçoit que la part des créances ouvertes relatives aux taxes ne cesse de s'accroître pour atteindre des proportions inquiétantes: la moyenne régionale passe de 127 à 153% entre 2012 et 2015 (elle était encore de 93% en 2009).

Les mises en non-valeurs peuvent faire basculer le résultat

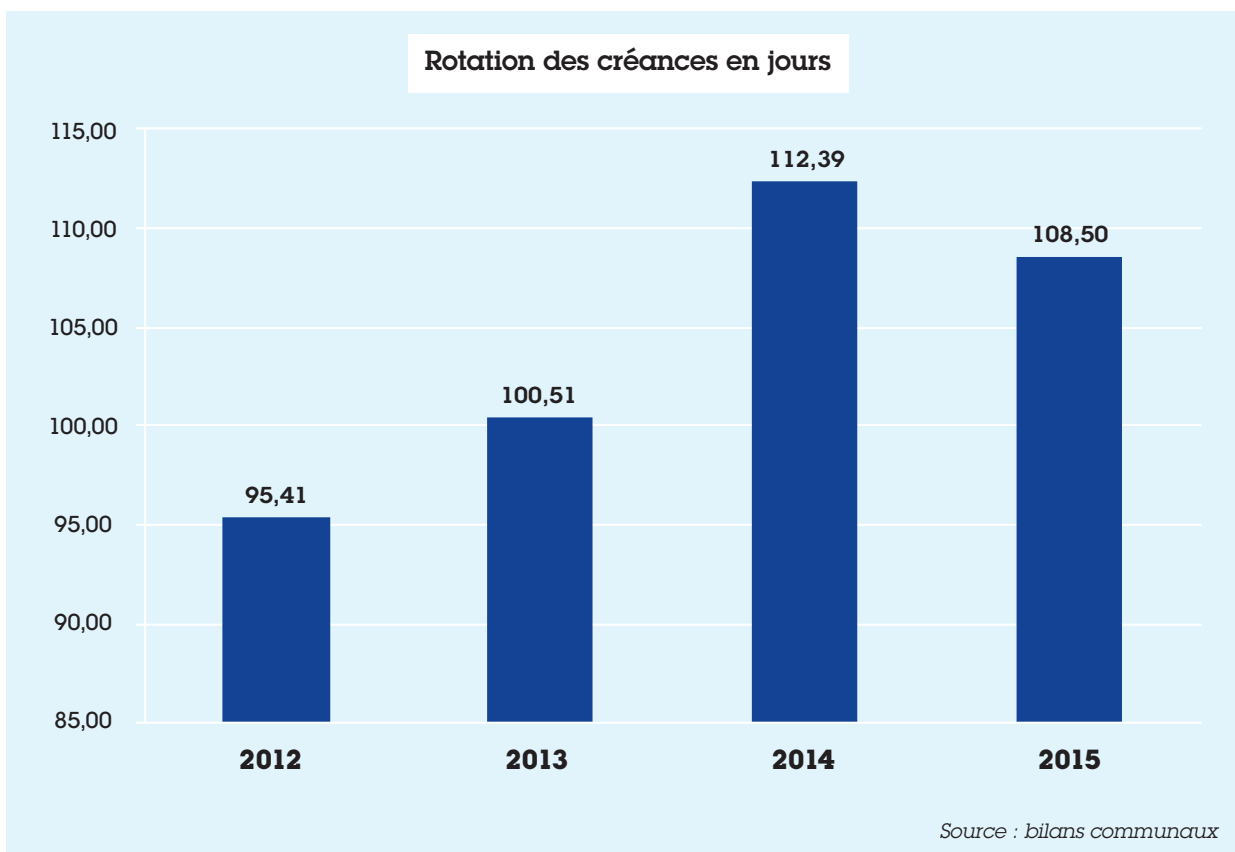


Cette ampleur des créances ouvertes relatives aux taxes a un impact global sur l'augmentation des non-valeurs enregistrées dans les comptabilités communales, bien qu'il soit délicat de lier directement, par exercice, l'évolution des deux. Ainsi, si une légère diminution se fait ressentir entre 2013 et 2015, l'impact sur l'exercice propre est néanmoins substantiel, puisque depuis 2012, deux exercices (2013 et 2014) présenteraient un boni plutôt qu'un mali, sans ces non-valeurs. En outre, les tendances intrarégionales sont à nouveau fort disparates, les mises en non-valeurs variant fort d'une commune à l'autre, et d'un exercice à l'autre. Si l'on analyse

le pourcentage de non-valeurs par rapport aux recettes (hors enseignement subventionné), on observe une moyenne régionale à peu près stable, oscillant aux alentours de 1% entre 2012 et 2015. Néanmoins, ces tendances sont à relativiser, dans le sens où toute mise en non-valeur est soumise à des règles strictes qui ne permettent pas la mise en non-valeur de créances sujettes à un contentieux. Par ailleurs, elle dépend aussi de la politique de « nettoyage » des créances douteuses de chaque commune. La Région encourage chaque année un tel « nettoyage », afin de ne pas laisser apparaître des boni fictifs.

Les communes sont confrontées à des délais de paiement relativement élevés

Le délai moyen de paiement des créances en nombre de jours permet d'estimer la liquidité des créances à court terme, élément essentiel pour la gestion des trésoreries communales :



On constate ainsi une légère amélioration de ce ratio entre 2014 et 2015, bien que celui-ci reste toujours trop élevé : on estime en effet qu'une rotation des créances supérieure à 60 jours est anormalement longue.

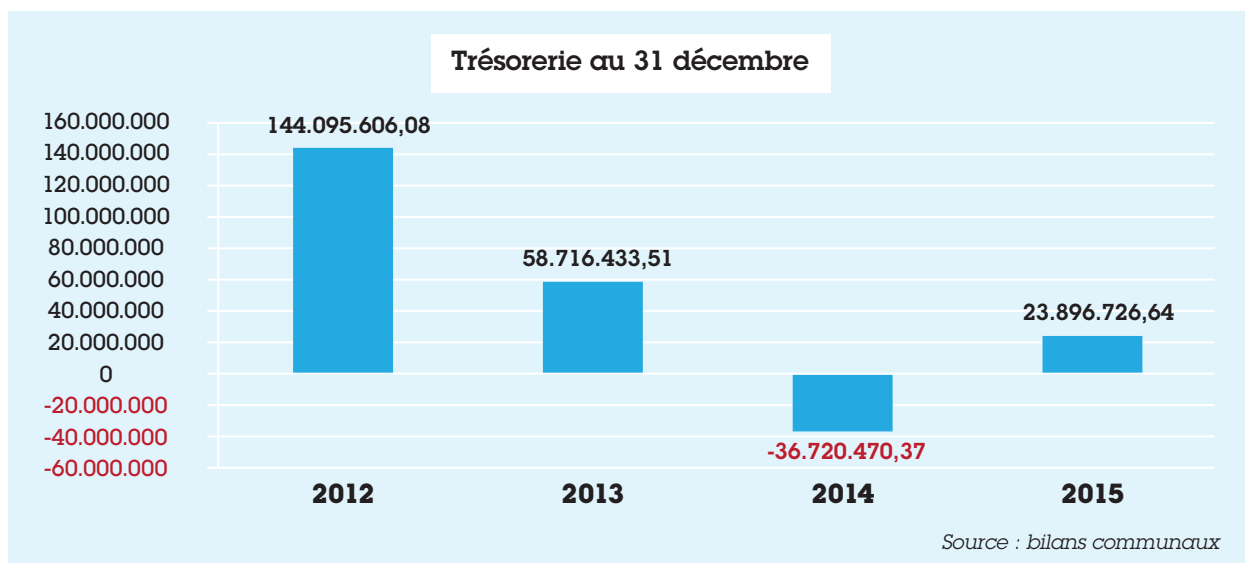
Influencée par tous ces éléments, la situation de trésorerie se détériore d'année en année mais amorce un redressement en 2015

La trésorerie nette est un indicateur utilisé en analyse financière. Il se définit comme l'excédent de liquidités par rapport aux dettes financières à court terme. Plus précisément, il correspond à la différence entre les comptes financiers et les dettes financières à court terme, celles-ci englobent les charges des emprunts (remboursements et intérêts) ainsi que les dettes sur comptes courants (crédits court terme).

Une trésorerie nette positive est en principe un bon indicateur de santé financière mais son interprétation dans le cas d'une application aux communes est relativement complexe: de multiples facteurs peuvent intervenir pour expliquer les fluctuations d'une année à l'autre. D'autre part, la trésorerie nette reprend la situation au 31 décembre et n'est ainsi pas représentative des pics et creux vécus en cours d'année. Ajoutons enfin que cet indicateur ne donne

pas une vue sur la situation de trésorerie effective d'une commune puisqu'il tient compte de la charge des emprunts et pas uniquement de la situation des comptes courants et des crédits court terme.

Le graphique suivant reprend la trésorerie nette cumulée des 19 communes au 31 décembre de chaque année. Celle-ci était de plus de 23 millions d'euros au 31 décembre 2015. Après une forte dégradation en 2014, la trésorerie nette entame un redressement en 2015. Comme indiqué précédemment, l'analyse n'est pas aisée, de multiples facteurs pouvant intervenir pour expliquer son évolution. L'indicateur est sensible d'une part aux variations de trésorerie (via les comptes financiers et les crédits court terme) et d'autre part est lié à l'encours de dette dont les charges annuelles sont prises en compte dans l'indicateur.



Deux tendances majeures ressortent de l'analyse par commune :

- Une série de communes affichent une trésorerie nette en forte baisse en 2014 puis une remontée en 2015: c'est le cas de Bruxelles, Ixelles, Jette, Watermael-Boitsfort, Woluwe-Saint-Lambert et Woluwe-Saint-Pierre. Notons le cas de Schaerbeek où la baisse était déjà effective en 2013. L'examen de l'évolution des créances ouvertes entre 2013 et 2015 révèle un point commun à la plupart de ces communes: les créances à recevoir de l'État en 2014 (perception des additionnels) sont plus importantes qu'habituellement, ces créances se réduisent ensuite en 2015.
- D'autres communes affichent une trésorerie nette en baisse constante sur la période (2012-15): il s'agit des communes de Anderlecht, Berchem-Sainte-Agathe, Forest, Koekelberg, Molenbeek-Saint-Jean⁴, Saint-Gilles et Uccle.

Signalons trois communes relativement stables: Auderghem, Etterbeek et Ganshoren et deux communes présentant une courbe plutôt atypique, sans tendance bien marquée: Evere et Saint-Josse-ten-Noode.

⁴ Notons que la commune de Molenbeek-Saint-Jean a bénéficié de deux prêts de trésorerie du FRBRTC sur la période pour un montant total de 27 millions d'euros.





Conclusions



CONCLUSIONS

La Région Bruxelloise reste sous l'influence des grandes tendances économiques identifiées précédemment. La population continue à s'accroître plus rapidement que dans les deux autres régions du pays, même si cette croissance ne se répartit pas de manière homogène. Parallèlement à l'**essor démographique**, la population continue également à se rajeunir, à l'inverse des deux autres régions. Ces évolutions ont des **impacts** importants sur les besoins en infrastructures (crèches, écoles, installations sportives, aménagements des quartiers...) et donc aussi sur les **besoins financiers** des communes, qui sont en première ligne pour faire face à ces défis. L'activité économique reste également marquée par la **crise économique** et financière : si l'on observe un retour à une tendance haussière modérée mais durable depuis 2014, cette hausse ne suffit pas encore à compenser la succession d'épisodes de croissance négative ou faible depuis 2008, et le niveau du PIB bruxellois en 2015 n'a que peu évolué par rapport à celui de 2007. La Région a également connu un **recul marqué du chômage** en 2015 et 2016. Ceci est en partie dû à l'embellie économique qui a même permis une création nette d'emplois, mais également à des mesures de durcissement des conditions d'octroi des allocations de chômage. L'évolution des **revenus moyens** des Bruxellois reste préoccupante, et la part de la population qui vit avec des moyens financiers limités est en moyenne plus élevée en Région de Bruxelles-Capitale qu'en Flandre et en Wallonie.

Dans ce contexte, les **finances communales restent sous tension** : si, à l'ordinaire, le retour à l'équilibre amorcé en 2015 se confirme au regard des budgets 2016, grâce notamment à une bonne maîtrise des dépenses de fonctionnement, cet équilibre

reste fragile et exposé à de fortes **fluctuations** au niveau de la perception des recettes, notamment fiscales. De plus, ce retour à l'équilibre n'aurait globalement pas été possible sans l'injection de 30 millions par exercice de la Région afin d'améliorer la situation budgétaire des communes, l'augmentation de l'intervention pour le Fonds de Compensation Fiscale, et, pour certaines communes, l'aide du Fonds Régional Bruxellois de Refinancement des Trésoreries Communales.

L'analyse des recettes montre le **poids prépondérant des recettes de PRI** et de transferts (dont une bonne partie provient de la Région), ainsi que la part croissante de la fiscalité (taxes communales), tandis que la part du rendement de l'IPP s'amenuise au fil des ans, de même que les dividendes et intérêts créditeurs.

Aujourd'hui, s'assurer de la **pérennité des recettes** se révèle être un défi majeur impactant la santé financière globale des communes. En effet, les communes sont de plus en plus exposées à des dégrèvements fiscaux et à des retards d'enrôlement, qui altèrent lourdement les recettes de PRI et d'IPP. La Région, dans le cadre de la reprise de la perception du précompte immobilier, devra répondre à l'inquiétude des communes et assurer une **meilleure prédictibilité** des recettes. Outre ce problème de perception, il conviendra aussi de suivre de près l'**impact du tax shift** fédéral sur les finances communales : les premières estimations de l'État fédéral, établies en janvier 2016, faisaient état d'un impact cumulé de près de 23 milliards à l'horizon 2021.

On constate que certaines **dépenses** augmentent plus vite que d'autres. Il s'agit notamment des dépenses suivantes :

- cotisations de pension + 22.65% sur la période 2012/2016 ;
- dotations aux zones de police + 11.99% ;
- dotations aux CPAS + 14.29%.

Quant aux **dépenses courantes**, leur répartition est la suivante : les dépenses de personnel atteignent près de 41% (charges de pensions comprises), les dotations aux CPAS et aux zones de police atteignent respectivement 14,2% et 16,4%, les dépenses de fonctionnement atteignent 10,4% et les charges de la dette atteignent 9,7%.

Dans ce contexte contraignant, les **dépenses d'investissements** (hors régies) de près de 276 millions d'euros se situent à un niveau en recul pour la seconde année consécutive par rapport à l'année 2013 qui était exceptionnelle, et se retrouvent donc à un niveau comparable à celui de 2012.

Le **taux de réalisation** moyen des budgets d'investissement des 19 communes aux comptes, pour la période 2011 à 2015, n'est que de 55%. Les principaux domaines d'investissement sont (i) l'enseignement, (ii) le logement et l'urbanisme, ainsi que (iii) les communications et voiries, à égalité avec les services généraux et l'administration.

La Région, via l'intervention du **Fonds de Refinancement des Trésoreries communales** (FRBRTC) intervient afin de soulager les finances communales. Ce Fonds est intervenu pour permettre aux 19 communes de faire face à l'essor démographique (26 millions d'euros en 2012 et 60 millions d'euros en 2013/2014).

Quant à la **dette (hors FRBRTC)**, elle augmente de façon plus modérée que par le passé, en moyenne de 5,5% entre 2012 et 2015, cette hausse étant moins importante si on la ramène au taux par habitant (2,3%).

La **trajectoire financière se stabilise** après la forte dégradation des années 2009-2014, néanmoins la pression sur les finances communales reste préoccupante et continue à se refléter dans les comptes. Dans un souci de bonne gestion, les communes mettent en place une planification financière à moyen terme via des plans triennaux, mais le respect de ces plans reste problématique en raison de l'imprédictibilité de nombreux facteurs externes pouvant influencer leur réalisation. Le nombre de communes présentant une situation préoccupante reste majoritaire, malgré les moyens mis en place par la Région qui ont permis aux communes d'affronter la crise jusqu'à maintenant. Ces moyens vont d'ailleurs encore augmenter en 2017 puisque la Région a prévu d'injecter 30 millions supplémentaires dans la Dotation Générale aux Communes.

Les années à venir seront déterminantes, l'enjeu d'une solidarité accrue, d'une meilleure collaboration ainsi que la conclusion d'un pacte de gouvernance des finances locales seront des éléments essentiels de demain.





Annexes

L'ANALYSE DU RÉSULTAT CALCULÉ SUIVANT LES NORMES EUROPÉENNES (« RÉSULTAT SEC »)

Dans le système européen des comptes plus communément appelé SEC, les communes relèvent du sous-secteur des Administrations locales (S1313) dans le secteur des administrations publiques (S13)

Dans le cadre de la consolidation des comptes des administrations publiques, les comptes communaux sont donc transposés en comptabilité SEC.

Dans le tableau ci-dessous sont relevées les trois différences significatives entre la comptabilité communale et la comptabilité SEC qui pour rappel est le standard européen des comptes.

Depuis l'adoption en mai 2013 par le Parlement Européen et la Commission d'un règlement méthodologique et l'établissement d'un manuel SEC nous ne parlons plus de SEC 95 mais de SEC 2010.

Différences entre comptabilité communale et comptabilité SEC

Comptabilité communale	Comptabilité SEC
Distinction entre le Service Ordinaire et le Service Extraordinaire.	Pas de distinction entre le service ordinaire et le service extraordinaire.
Deux résultats sont arrêtés un résultat du service ordinaire et un résultat du service extraordinaire. Le résultat comprend le résultat de l'année, les opérations de prélèvements ainsi que le résultat des exercices antérieurs. La contrainte d'équilibre global porte sur ce résultat cumulé. Il s'obtient par la différence entre les recettes de l'exercice et les dépenses imputées de l'exercice.	Un seul résultat qui représente le solde de financement de l'exercice.
Le produit d'emprunt est comptabilisé en recette et fait partie du solde budgétaire extraordinaire. Le remboursement en capital de l'emprunt est comptabilisé en dépenses et fait partie du solde budgétaire ordinaire.	Il n'est pas tenu compte des opérations financières à savoir en recettes le produit d'emprunt en dépenses le remboursement en capital de l'emprunt.

Nous avons évalué le solde SEC des 19 communes bruxelloises selon la table de transposition établie par l'ICN. Pour l'exercice 2015 le solde SEC des 19 communes serait de 6,5 millions d'euros.

Comptes communaux 2015 sous format SEC - Évaluation du solde

	Solde SEC 2015	Ordinaire	Extraordinaire
Anderlecht	(10.420.264)	8.942.241	(19.362.505)
Auderghem	(265.281)	3.166.817	(3.432.098)
Berchem-Sainte-Agathe	(10.546.653)	318.309	(10.864.962)
Bruxelles	13.351.954	65.040.011	(51.688.057)
Etterbeek	(1.182.344)	5.840.126	(7.022.470)
Evere	4.179.498	7.512.962	(3.333.464)
Forest	2.122.200	5.838.055	(3.715.855)
Ganshoren	(917.764)	1.267.527	(2.185.290)
Ixelles	(3.734.702)	10.252.039	(13.986.741)
Jette	(6.923.893)	4.590.892	(11.514.785)
Koekelberg	(597.699)	1.132.254	(1.729.953)
Molenbeek-Saint-Jean	(19.743.492)	(1.626.823)	(18.116.669)
Saint-Gilles	(4.426.245)	7.327.233	(11.753.479)
Saint-Josse-ten-Noode	3.791.571	8.080.172	(4.288.601)
Schaerbeek	27.431.934	33.021.133	(5.589.198)
Uccle	(2.142.838)	9.784.938	(11.927.776)
Watermael-Boitsfort	384.042	3.368.736	(2.984.694)
Woluwé-Saint-Lambert	10.516.174	2.334.816	8.181.358
Woluwé-Saint-Pierre	5.629.428	5.814.477	(185.049)
Région	6.505.627	182.005.915	(175.500.289)

Les montants entre parenthèses font référence à des montants négatifs.

Comme signalé plus haut, la comptabilité de SEC est une comptabilité de flux qui arrête un seul résultat. Il nous a toutefois semblé utile de décomposer celui-ci :

- le solde SEC ordinaire qui est obtenu par la différence entre les droits constatés nets de l'exercice et les dépenses imputées hors amortissements (quel que soit l'exercice financier).

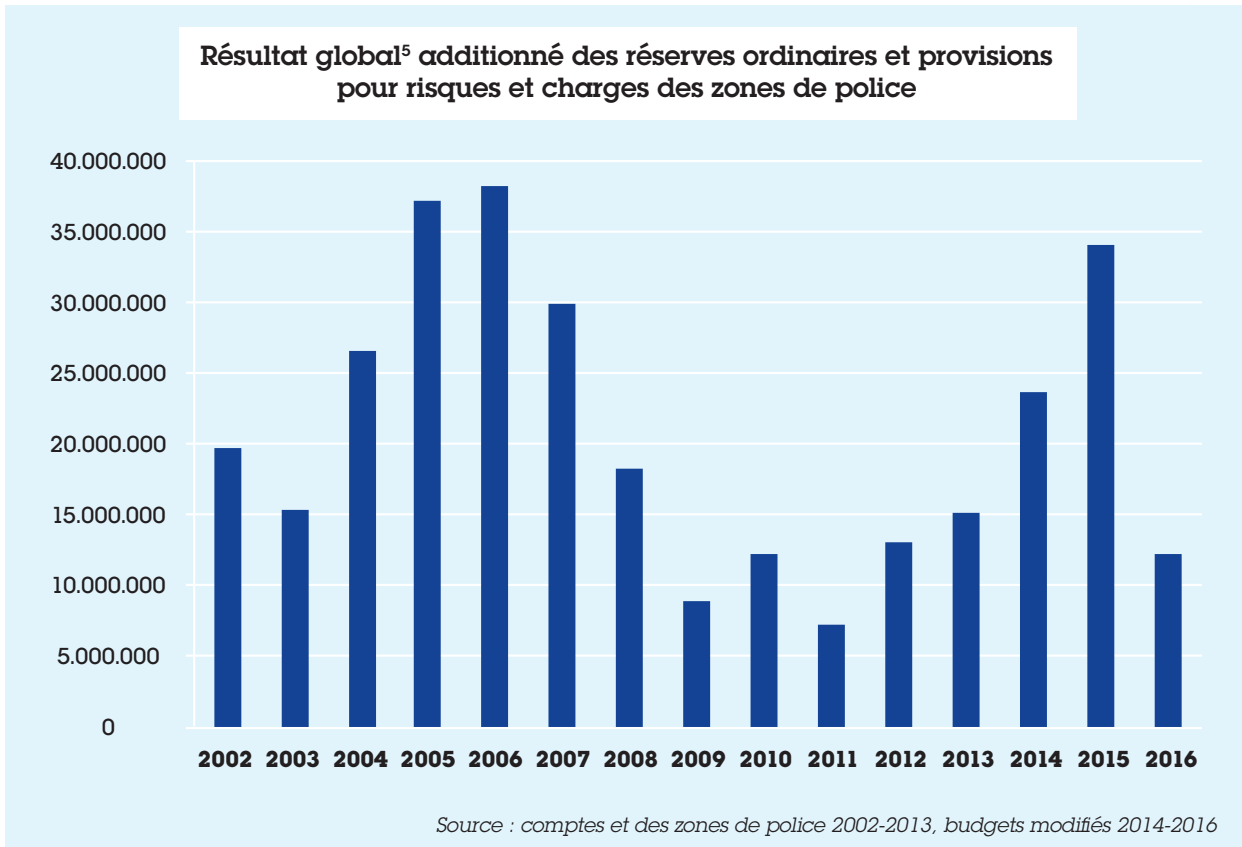
En 2015, l'amortissement de la dette des 19 communes est de 153,7 millions d'euros.

- le solde extraordinaire qui est obtenu par la différence entre les droits constatés nets de l'exercice hors recettes d'emprunts et les dépenses imputées quel que soit l'exercice financier.

La hauteur du déficit « extraordinaire » doit être mise en corrélation avec la hauteur des investissements des communes ces trois dernières années et du mode de financement de ceux-ci.

Il convient de se référer au chapitre consacré aux investissements communaux.

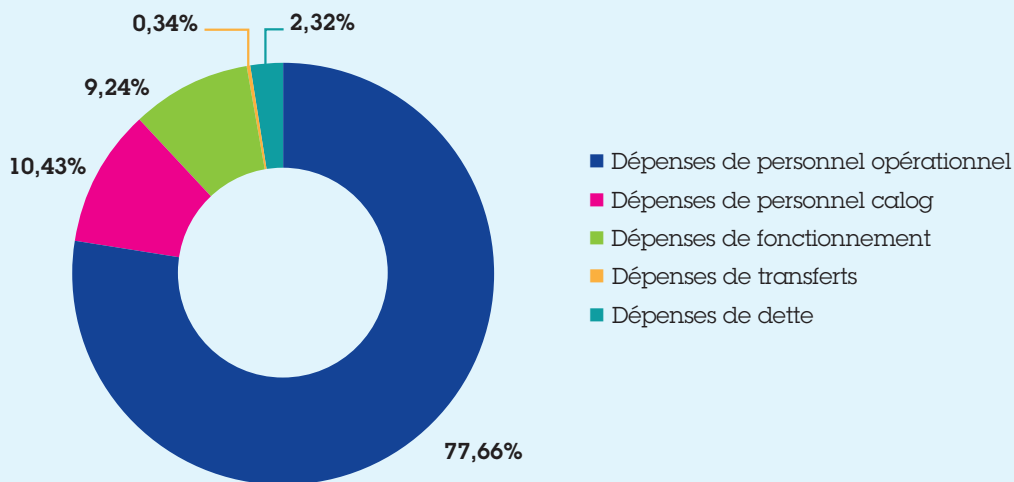
LES FINANCES DES ZONES DE POLICE



L'érosion relative du résultat global des zones de polices additionné des réserves ordinaires et des provisions pour risques et charges au cours des dix dernières années, et de manière plus prégnante la chute des réserves ordinaires, qui totalisaient encore 23.667.182 euros en 2005 pour atteindre seulement 1.152.430 euros en 2015, s'avèrent réellement préoccupantes. La pression grandissante sur les finances des zones de police les oblige en effet à puiser régulièrement sur leurs réserves. Cette problématique peut constituer à terme un risque considérable pour les finances communales dans la mesure où les dotations communales doivent couvrir les dépenses des zones de police résultant de leurs missions lorsqu'elles ne disposent pas des ressources suffisantes.

⁵ Le résultat global se compose du solde de l'exercice propre complété des prélèvements et du solde des exercices antérieurs.

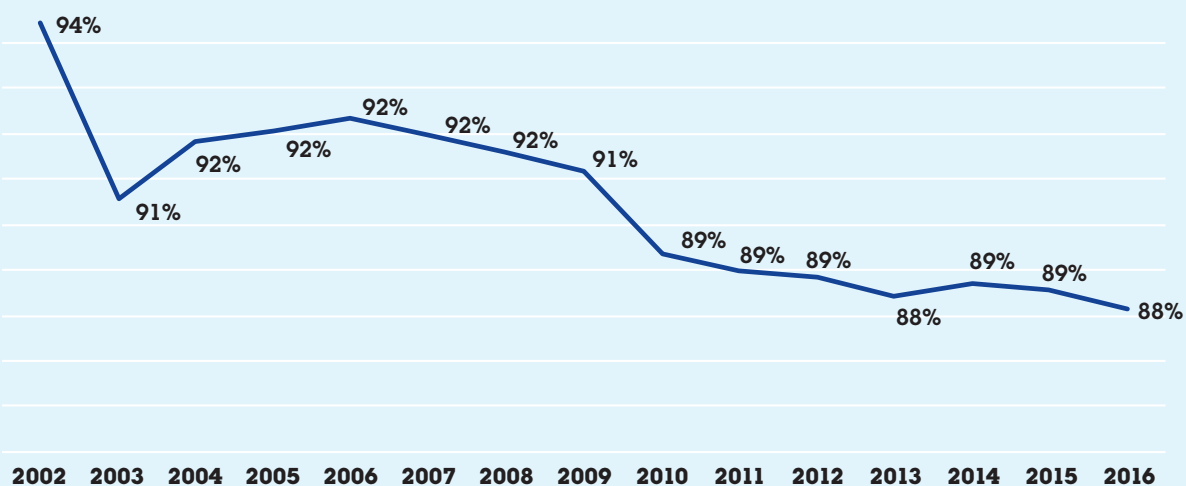
Ventilation des dépenses des 6 zones de police en 2016



Source : budgets modifiés de l'exercice 2016 des zones de police

De manière structurelle, les dépenses de personnel occupent une part prépondérante au sein des budgets et comptes des zones de police. Les dépenses inscrites aux budgets modifiés de l'exercice 2016 étaient en effet consacrées pour une proportion de 88% à ce type de dépenses, 9% aux dépenses de fonctionnement, 2% aux dépenses de dette et moins de 1% aux dépenses de transferts.

Part du personnel opérationnel dans les dépenses de personnel des zones de police

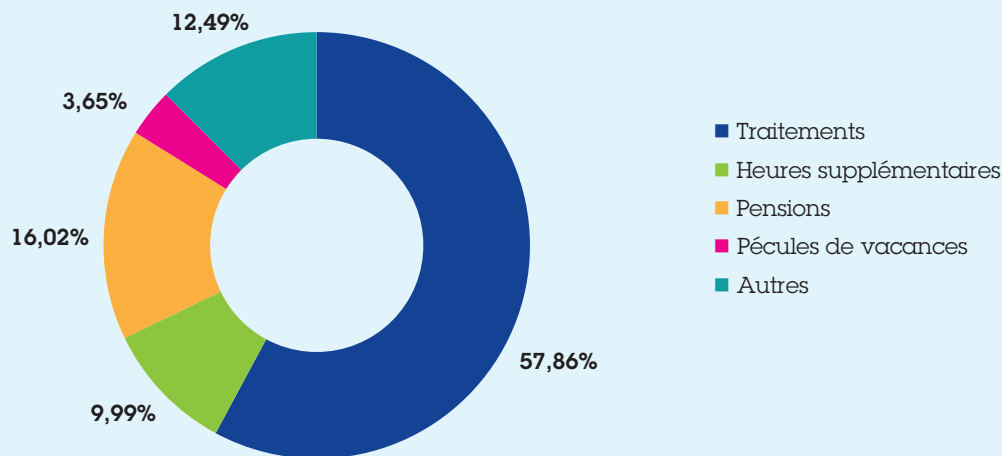


Source : comptes des zones de police 2002-2013, budgets modifiés 2014-2016⁶

Les budgets, élaborés en fonction du personnel en place et des évolutions prévues en cours d'exercice, répartissent les agents de la zone d'une part en personnel opérationnel (policiers) et d'autre part en personnel CaLog (cadre administratif et logistique). Les dépenses relatives au personnel opérationnel représentent la part majeure (88%) des dépenses de personnel en 2016 (budgets modifiés) bien que les dépenses CaLog tendent progressivement à accroître leur poids au cours des années (ne s'élevant qu'à 6% en 2002 et atteignant 12% en 2016). Les dépenses relatives au personnel CaLog ont en effet connu un rythme de croissance plus élevé.

⁶ À noter, un retard conséquent au niveau de la transmission des comptes par certaines zones de police, pourtant soumises aux mêmes règles que les communes en la matière (vote des comptes au premier trimestre de l'exercice suivant).

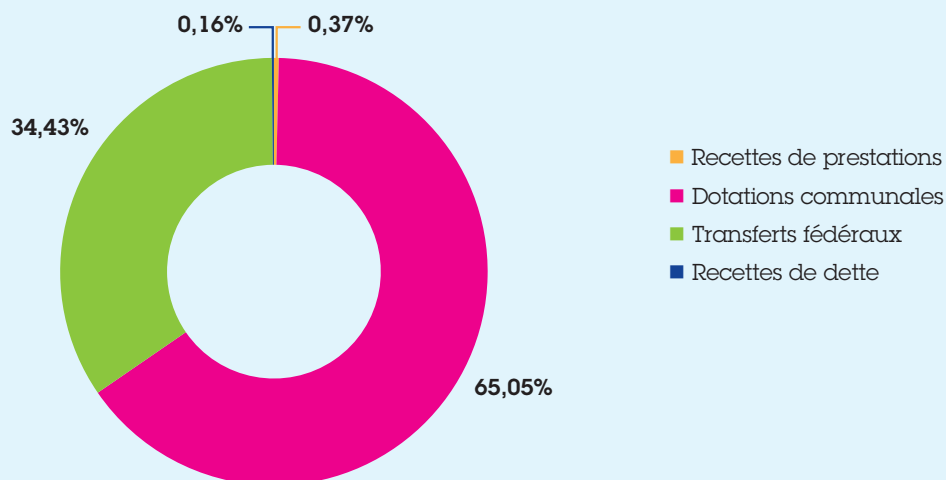
Ventilation des dépenses de personnel opérationnel des zones de police en 2016



Source : budgets modifiés 2016 des zones de police

Ces dépenses sont constituées essentiellement de traitements, cotisations de pension, indemnités pour heures supplémentaires, pécules de vacances et frais de déplacements. Les heures supplémentaires concernent principalement le personnel opérationnel et peuvent représenter plus de 20% des salaires ordinaires (pour certaines zones) mais représentent une part stable des dépenses de personnel opérationnel. Les dépenses relatives aux cotisations de pensions voient leur poids évoluer au cours des dernières années : à 10% en 2012, elles représentent 16% en 2016. Le poids financier croissant des charges de pension fait suite à la loi du 24 octobre 2011 et de l'arrêté royal du 13 novembre 2011 redéfinissant le système de financement des pensions (34% de cotisations en 2016 et 2017 contre 32,5% en 2015). La part des autres catégories de dépenses de personnel (opérationnels) reste relativement stable depuis 2012.

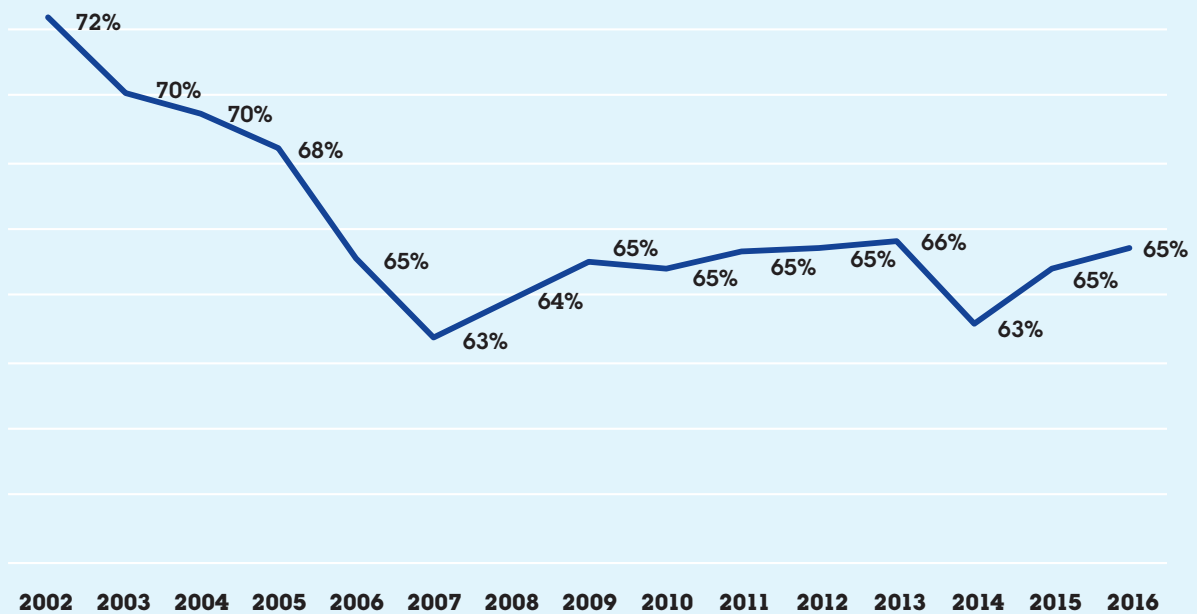
Ventilation des dépenses de personnel opérationnel des zones de police en 2016



Source : budgets modifiés de l'exercice 2016 des zones de police

Les recettes de transferts constituent la source presque exclusive (99%) de financement des zones de police et émanent principalement des communes et des autorités fédérales. Les dotations communales couvrent à elles seules 65% du financement (service ordinaire) des zones de police. Les communes sont dès lors des acteurs de premier ordre dans le cadre de la politique de sécurité.

Part des dotations communales dans les recettes de transferts des zones de police



Source : comptes des zones de police 2002-2013, budgets modifiés 2014-2016

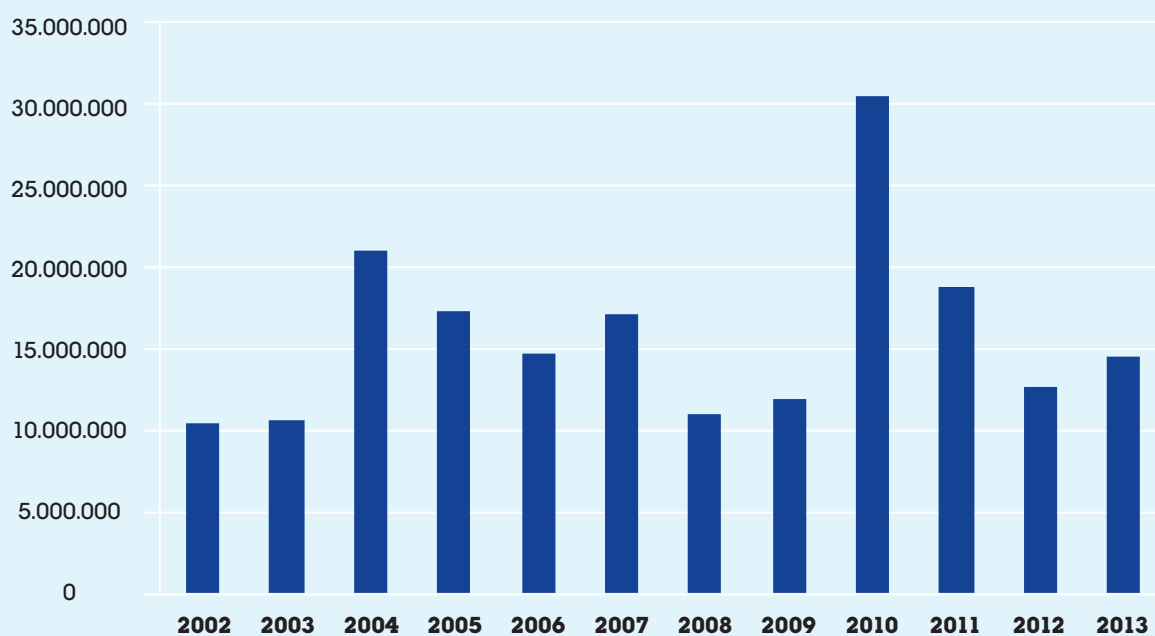
Si la part des dotations communales a eu tendance à diminuer entre 2002 et 2007, celle-ci affiche en revanche une remarquable stabilité en oscillant autour de 65% des recettes de transferts jusqu'en 2016 tel qu'évoqué ci-dessus.

En cas de boni ou de mali, les dotations communales de l'exercice en cours sont adaptées à due concurrence (article 9 du RGCZP). Lors des premiers exercices, les bonis n'étaient pas systématiquement retournés aux communes mais souvent mis en réserve car il y avait encore des régularisations à opérer. Aujourd'hui les dotations sont plus systématiquement adaptées (au budget) mais parfois avec un décalage dans le temps vu le retard dans l'arrêt des comptes. En effet, si les zones arrêtent leurs budgets dans des délais raisonnables, il n'en va pas de même en ce qui concerne les comptes. Les zones adoptent des modifications budgétaires, notamment pour intégrer le résultat du compte.

Les transferts fédéraux, qui représentent 35% des recettes ordinaires, sont composés des dotations et subventions suivantes :

- la dotation fédérale de base ;
- la subvention fédérale complémentaire ;
- l'allocation sociale fédérale I ;
- l'allocation sociale fédérale II ;
- la subvention fédérale « Equipement Maintenance de l'Ordre public » ;
- la subvention fédérale en matière de baux de location fédéraux transférés à certaines zones de police ;
- la subvention complémentaire financée par « les plans de sécurité routière » ;
- la dotation fédérale destinée à stimuler certaines initiatives ;
- la dotation fédérale liée à la mise en œuvre de la loi « Salduz » ;
- la dotation à charge du « Fonds de financement de certaines dépenses effectuées qui sont liées à la sécurité découlant de l'organisation des Sommets européens à Bruxelles, ainsi que de dépenses de sécurité et de prévention en relation avec la fonction de capitale nationale et internationale de Bruxelles ».

Dépenses d'investissements des zones de police



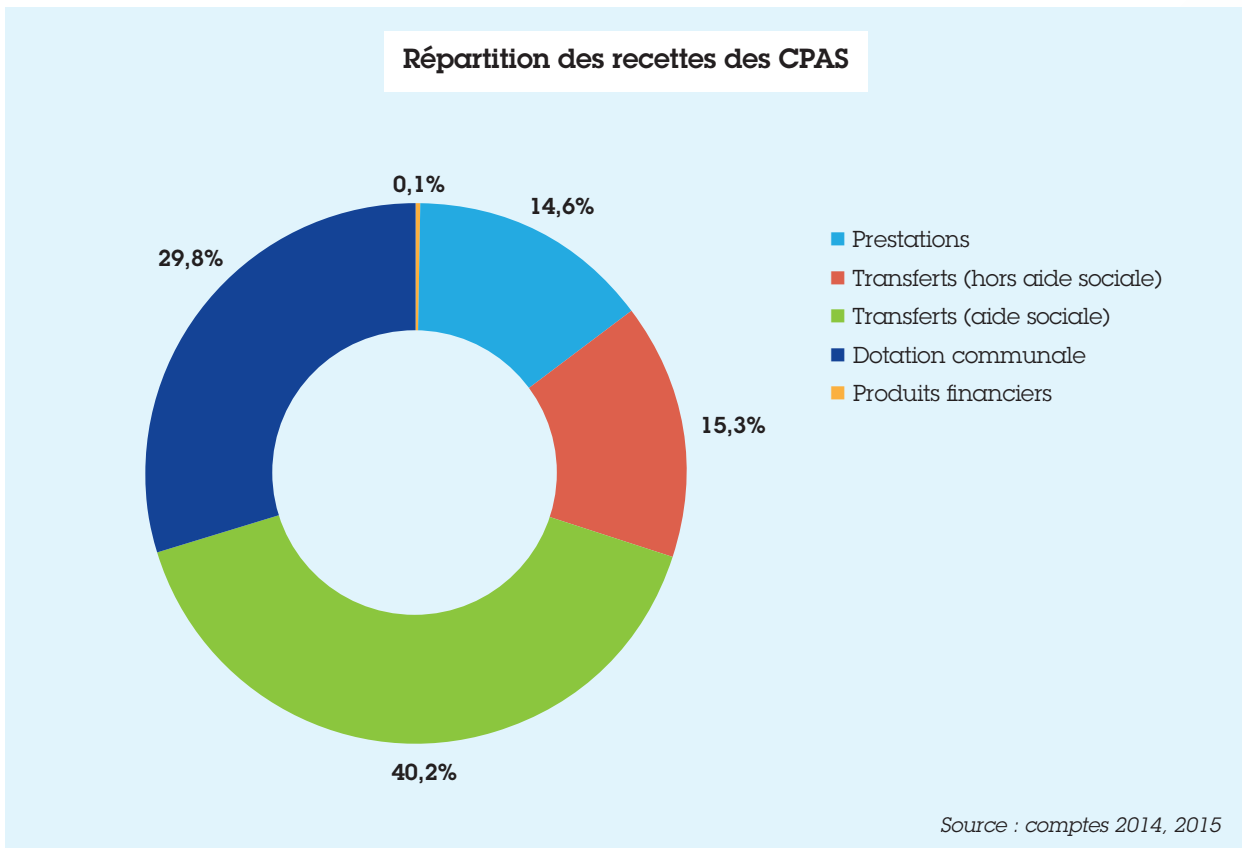
Source : comptes des zones de police 2002-2013⁷

À l'exception du pic de 30 millions d'euros enregistré en 2010 (essentiellement imputable à la zone 5339 Bruxelles Capitale-Ixelles), les zones de police investissent annuellement entre 10 millions et 21 millions d'euros au total. Ces investissements concernent pour l'essentiel d'une part des projets d'ampleur tel que le réaménagement d'un commissariat et d'autre part l'achat de matériel et de véhicules.

⁷ Certaines zones de police n'ont pas encore, à ce jour, transmis leurs comptes 2014 et 2015. Etant donné le taux de réalisation assez bas des dépenses d'investissements, l'analyse a été basée sur les derniers comptes disponibles et complètes.



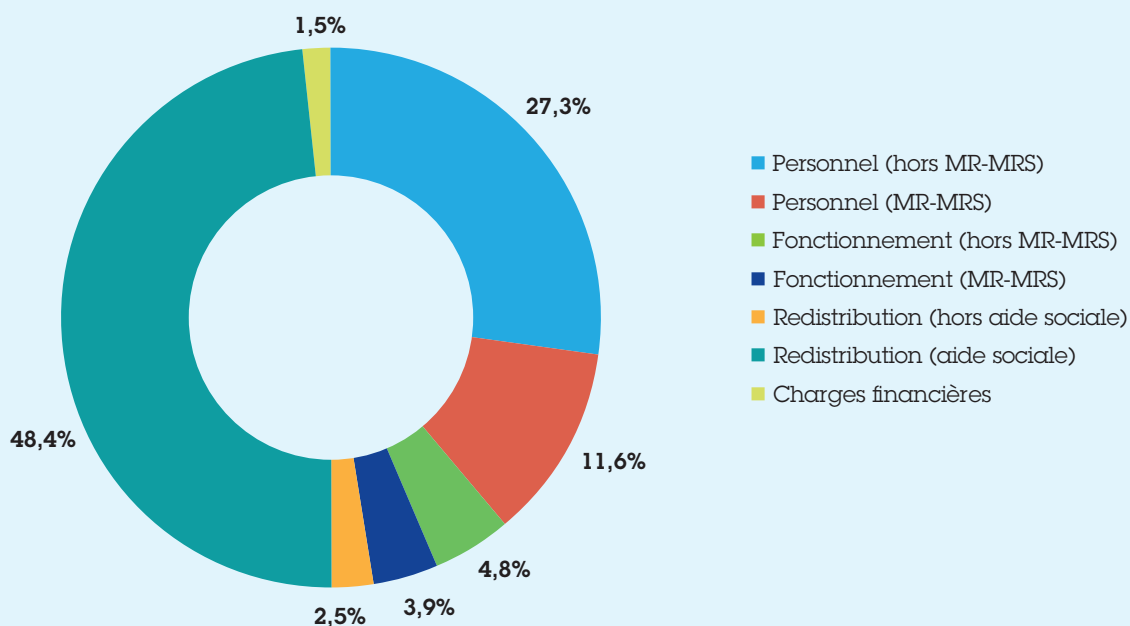
LES FINANCES DES CPAS



Les recettes de transferts relatives à l'aide sociale (surtout les subsides RIS et ERIS) représentent la première source de financement des CPAS. Elles sont calculées en fonction des dépenses y afférentes. La seconde source de financement est la dotation communale, qui vient automatiquement combler l'écart qui découle de la différence entre les dépenses et les recettes. Les troisième et quatrième ressources financières des CPAS sont constituées à égalité par les recettes de prestations (loyers, prix de la chambre en MR-MRS,...) et les recettes de transferts (hors aide sociale) telle que par exemple le Fonds spécial de l'aide sociale, les interventions Inami,...

Ce tableau illustre ainsi le peu de degré de maîtrise que possèdent les CPAS sur leurs recettes (absence de fiscalité propre, subsides liés aux dépenses,...).

Répartition des dépenses des CPAS



Source : comptes 2014, 2015

La prévalence des dépenses de redistribution s'explique par la mission première des CPAS qui est d'octroyer le RIS, l'ERIS et toutes autres formes d'aides. Le poids de ces dépenses reste stable par rapport à 2014. Les dépenses de personnel globales représentent toutefois 39% des dépenses. Les dépenses de personnel des MR-MRS s'élèvent à près d'un tiers des dépenses de personnel totales. Les dépenses de fonctionnement représentent 9% du total des dépenses d'exploitation dont un peu moins de la moitié pour les MR-MRS. La faible part des charges financières s'explique par le fait que le remboursement du capital est comptabilisé au service d'investissements, seule la charge des intérêts est comptabilisée à l'exploitation.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	4	INVESTISSEMENTS ET FINANCEMENT	32
DÉFIS ET OPPORTUNITÉS	6	Dépenses d'investissement	32
Essor démographique et rajeunissement de la population	8	Affectation des investissements.....	33
Activité économique	9	Sources de financement.....	33
Baisse du chômage	10	Endettement	34
Revenus moyens	10	Charge de la dette.....	34
ÉTAT DES FINANCES COMMUNALES	12	Subsides régionaux.....	34
RECETTES ET DÉPENSES	14	Prêts d'investissements du Fonds Régional Bruxellois de Refinancement des Trésoreries Communales (FRBRTC)	35
Résultat à l'exercice propre.....	14	TRÉSORERIE COMMUNALE	36
Résultat cumulé.....	16	Créances ouvertes.....	36
Objectifs budgétaires	18	Mises en non-valeurs	37
Recettes totales.....	19	Délais de paiement	38
Additionnels au précompte immobilier.....	20	Situation de trésorerie	39
Dotations Générales aux Communes.....	21	CONCLUSIONS	40
Autres transferts	22	ANNEXES	44
Fiscalité communale.....	23	ZOOM SUR... l'analyse du résultat calculé suivant les normes européennes (« Résultat SEC »)	46
Recettes de dettes.....	24	ZOOM SUR... les finances des zones de police	48
Recettes de prestations.....	24	ZOOM SUR... les finances des CPAS	54
Croissance des dépenses	25		
Dépenses de personnel	26		
Emploi communal.....	26		
Pensions	27		
Dépenses par fonction	28		
Financement des zones de police	29		
Financement des CPAS.....	30		
Dotations aux CPAS par habitant.....	31		

Titre de l'ouvrage

Focus n°1 – Bruxelles Pouvoirs locaux

Coordination :

Direction générale de Bruxelles Pouvoirs locaux

Rédaction :

Bruxelles Pouvoirs locaux :

Direction des Finances locales

Inspection régionale

Direction des Investissements

Direction des Initiatives subventionnées

Direction du Personnel local

Institut Bruxellois de Statistique et d'Analyse (Chapitre « Défis et opportunités »)

Mise en page :

Octopus Creative Communication sprl

Couverture :

Direction Communication - Bruxelles Coordination régionale

Traduction :

Oneliner bvba

Éditeur responsable :

Rochdi Khabazi, Directeur général de Bruxelles Pouvoirs locaux,
Boulevard du Jardin Botanique 20, 1035 Bruxelles

Contact :

Bruxelles Pouvoirs locaux

Bld du Jardin Botanique 20

1035 Bruxelles

pouvoirs-locaux@sprb.brussels

www.pouvoirs-locaux.brussels

Cet ouvrage a été imprimé sur papier Balance silk

Format fermé 210 x 297

Achévé d'imprimer à Bruxelles, 2017

Dépôt légal : D2017/11.404/6

© 2017 SPRB – Bruxelles Pouvoirs locaux - Tous droits réservés



#01
09 - 2017

FOCUS



BRUXELLES POUVOIRS LOCAUX
SERVICE PUBLIC RÉGIONAL DE BRUXELLES

Boulevard du Jardin Botanique 20 • 1035 Bruxelles
T +32 (0)2 204 21 11 • F +32 (0)2 800 38 00

pouvoirs-locaux@sprb.brussels
www.pouvoirs-locaux.brussels

