



## JEAN-MARIE BRÉBAN

Alain DEPRET  
/ Secrétaire  
de rédaction



L'invité de ce mois de novembre est Jean-Marie Bréban, Directeur Wallonie chez Belfius Banque. Il se réfère à une étude récemment publiée par Belfius concernant les finances locales et les enjeux de la nouvelle législature. Il y retrace les dernières tendances financières des pouvoirs locaux et les importants défis sociétaux auxquels seront confrontés les nouveaux élus. Un constat est indéniable : malgré de nombreux défis et un contexte de taux d'intérêts historiquement bas, les investissements publics restent faibles, alors que les communes restent un investisseur important pour le domaine du service public. Dans ce contexte, les communes doivent donc continuer à investir intelligemment. Cette interview est également l'occasion pour le directeur wallon de rappeler combien Belfius a toujours été le partenaire privilégié des villes et communes, et combien elle peut les aider à appréhender leur situation à venir, grâce à de nombreux outils mis à leur disposition.



Jean-Marie BRÉBAN /  
Directeur Wallonie -  
Belfius Banque

**Investir de manière  
intelligente pour  
dégager des marges  
budgétaires**

### Monsieur Bréban, un petit rappel de votre parcours au sein de Belfius ?

Je suis ingénieur commercial de formation. Je suis devenu directeur pour la Wallonie en novembre 2006. J'ai toujours travaillé dans le monde bancaire et je suis entré au Crédit Communal en 1998. Pour rappel, Belfius reste l'émanation du Crédit Communal, créé au départ dans un but de financement des autorités locales. Belfius a depuis investi dans d'autres services : nous nous investissons dans un réel partenariat, dans les faits et dans la durée, avec tous les acteurs locaux, en leur proposant un service personnalisé et de qualité qui allie l'offre de produits financiers au sens strict à une série de services dédiés reposant sur une réelle expertise de secteur.

### Quelle est aujourd'hui la situation financière de Belfius ?

Comme vous l'avez probablement lu dans la presse il y a quelques semaines, Belfius va bien. Nous dégageons, sur le 1<sup>er</sup> semestre 2019, un résultat net de 304 millions d'euros. Nos coûts sont maîtrisés et notre solvabilité nous classe parmi les banques européennes les mieux capitalisées. Mais, plus important en-core, l'ensemble des clients servis par la banque, qu'ils soient particuliers,

petites, moyennes et grandes entreprises ou qu'ils appartiennent aux secteurs public et social, s'est vu octroyer, sur les six premiers mois de l'année, 9,4 milliards de crédits... Plus de 95 % se disent satisfaits ou très satisfaits des services Belfius.

### Comment Belfius se positionne-t-elle aujourd'hui sur le marché ?

Le marché est difficile pour les banques, avec les taux négatifs sur le court terme, mais aussi sur le moyen et long terme. Cette situation n'est pas tenable pour les banques et les compagnies d'assurances. Nous pouvons cependant maintenir un partenariat fort en Wallonie. Chaque pouvoir local wallon est client chez Belfius. Nous finançons chaque année plus de trois communes, CPAS, zones de police, zones de secours, sur quatre en Wallonie. Nous occupons aussi une position de premier ordre auprès des cinq provinces ou des intercommunales actives dans notre belle région. Belfius est aussi le banquier de référence dans le monde de la santé et des hôpitaux en particulier. La Wallonie, la Fédération Wallonie-Bruxelles et la Communauté germanophone font confiance à Belfius puisque nous sommes leur caissier. Bref, même si la concurrence a compris que, dans ce contexte de taux négatifs, octroyer des crédits au monde public était un bon placement





financier, Belfius fait encore la différence grâce à l'éventail de services et de solutions innovantes dont les pouvoirs locaux peuvent disposer chez leur banquier partenaire.

### **Belfius a publié récemment son étude annuelle sur les finances des pouvoirs locaux. Que pouvons-nous dire des dernières tendances ?**

Les finances des administrations publiques locales sont globalement sous tension, mais la situation budgétaire reste sous contrôle. Au travers des budgets 2019, nous observons globalement une bonne maîtrise des dépenses d'exploitation, de personnel et de fonctionnement. Par ailleurs, l'évolution des taux d'intérêt a eu un impact favorable sur les charges de la dette et, dans ce contexte, la quasi-totalité des communes wallonnes respecte l'obligation d'équilibre à l'exercice propre. La marge de manœuvre financière reste toutefois restreinte en raison de la faible progression attendue de la fiscalité, soit 50 % des recettes, liée à une faible croissance économique et au tax shift. De plus, toutes les grandes villes sont soumises à des plans de gestion supervisés par le CRAC, ce qui limite leur capacité d'action.

### **À cette situation financière tendue s'ajoutent d'importants défis sociétaux auxquels seront confrontés les nouveaux élus locaux. Selon vous, quels sont ces principaux enjeux ?**

L'augmentation prévue des charges de pension du personnel statutaire représente certainement un enjeu majeur pour cette nouvelle mandature, mais les communes sont, à leur dimension territoriale, également responsables de matières aussi diverses que l'aménagement urbain, le logement, la mobilité, la gestion des déchets, l'énergie... Elles ont dès lors une responsabilité de première ligne à exercer en matière de développement durable. À leur niveau de compétence, elles doivent donc assumer leur part de responsabilité dans la mise en place

de ces politiques environnementales durables ; elles ont également une valeur d'exemple pour leurs habitants et les entreprises. N'oublions pas que 75% des communes ont pris un engagement dans le cadre du « Plan climat/ Convention des maires ».

### **Quoi d'autre ?**

D'autre part, les pouvoirs publics n'échapperont pas aux conséquences de la révolution digitale. Elle constitue avant tout une opportunité pour optimiser le fonctionnement administratif interne, mais aussi pour établir un nouveau mode de relation avec le citoyen et augmenter la qualité de services pour les usagers. Ceci implique toutefois de revoir en profondeur les processus et les structures d'organisation de l'administration. Enfin, mener à bien tous ces projets nécessite une bonne gouvernance. Cette problématique concerne le mode de fonctionnement de l'institution elle-même. Elle constitue une démarche « qualité » transversale quant à la manière d'appréhender la gestion des différents défis sociétaux.

### **Malgré ces nombreux défis et un contexte de taux d'intérêts historiquement bas, comment se fait-il que les investissements publics restent aussi faibles ?**

Le ralentissement des investissements observé ces dernières années est l'effet combiné de plusieurs éléments. D'une part, le renforcement des normes budgétaires, notamment l'exigence d'équilibre à l'exercice propre et les balises d'investissement, d'autre part, l'incertitude associée à des charges futures ou au ralentissement des recettes. Je pense notamment aux charges de pensions, au vieillissement de la population, au tax shift... La modification du système de subsides d'investissement a également eu un effet de ralentissement en raison d'une modification de l'enveloppe budgétaire disponible et d'une modification des procédures administratives. Entretemps, diverses mesures ont déjà été prises en vue d'augmenter la marge de

manœuvre des communes via un assouplissement du système de balise d'emprunt, via le volet pouvoirs locaux du plan wallon d'investissement, l'augmentation de l'enveloppe de subsides d'investissement et une simplification des procédures.

### **Dans ce contexte, les communes devront donc bien investir. Comment devront-elles s'y prendre, selon vous ?**

Les pouvoirs locaux vont en effet devoir investir. Ils doivent à la fois répondre à une demande croissante de services et d'équipements collectifs relatifs aux enjeux sociétaux, et en même temps veiller à l'entretien et à la rénovation du patrimoine communal. Elles devront le faire de manière intelligente pour dégager des marges budgétaires. Tout nouvel investissement devra être pensé pour, par exemple, consommer le moins possible d'énergie, ou encore pour faciliter la mobilité douce des citoyens et entreprises. La digitalisation devra aider à la fluidité et à la simplicité des process administratifs. Là aussi des économies sont probablement possibles. Il y a aussi d'énormes investissements à réaliser sur le patrimoine immobilier actuel des pouvoirs locaux avec, à la clé, de substantielles économies à engranger sur le plan énergétique. Je pense, par exemple, à l'isolation et à la baisse de la consommation de gaz ou de mazout, mais aussi aux travaux sur l'éclairage ancien pour profiter des économies de la technologie LED. On pourrait également baisser la consommation moyenne des flottes de véhicules. Dans ces domaines, Belfius veut être inspirante pour la société belge.

### **Comment pouvez-vous aider les communes à appréhender leur situation à venir ?**

Belfius est aux côtés des pouvoirs locaux, depuis plusieurs années déjà, pour les inciter à réaliser des investissements durables et *smart*. Penchez simplement aux 150 projets financés à des conditions préféren-



tielles, grâce au co-financement entre Belfius et la BEI. On parle là de plus d'un milliard d'euros. En outre, nous proposons aux communes différentes formules de financement avec économie d'énergie. Le *Smart Building and Renovation Solution*, par exemple, est un package all-in où nous offrons à nos clients privilégiés les audits nécessaires, énergétiques ou autres, pour cibler et définir leurs projets. Il s'agit également d'accompagner les communes dans la gestion du projet (aide à la désignation des auteurs de projets et des entrepreneurs, aide à la gestion du chantier...) et, bien sûr, pour le financement.

### Et en matière de développement durable ?

Nous avons des accords avec des entreprises belges spécialisées pour réaliser des économies en matière d'éclairage, par exemple, mais aussi une approche ciblée sur la E-Fleet...

À une autre échelle, nous avons largement participé au succès de l'émis-

sion obligatoire de la Wallonie « *Green Sustainability Bond* », en mai de cette année. Un milliard d'euros a été levé sur les marchés pour financer des dépenses vertes et sociales. Belfius a aussi, tout récemment, émis un *Green Bond* pour la SWDE.

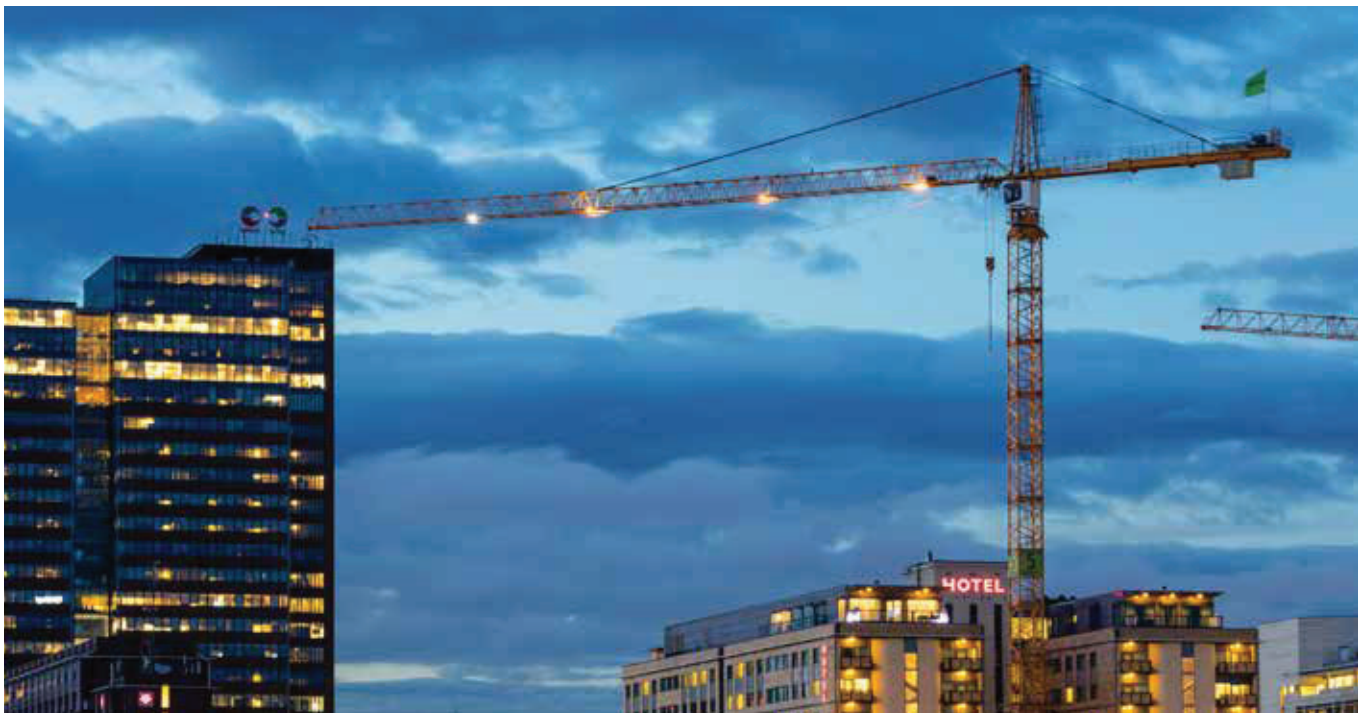
**Avant de prendre toutes ces décisions d'investissements intelligents, la commune doit réfléchir sa stratégie et savoir de quels budgets elle dispose, ainsi que l'impact de ces investissements sur ceux-ci. Là-aussi, Belfius est aux côtés de ses clients comme un vrai partenaire...**

Nous souhaitons aider les communes à jeter les bases d'une programmation stratégique pour la nouvelle mandature. Nous les aidons dans l'élaboration et le suivi de leur PST. Les divers outils d'analyse financière proposés par Belfius Banque, tels que le Profil Financier Individuel, le profil sociodémographique et depuis peu, « *Symia* », tout nouvel outil de projection budgétaire, visent aussi à soutenir utilement

et efficacement les pouvoirs locaux dans cette démarche. Nous proposons aussi des solutions en matière de cyber sécurité. Il suffit de lire la presse pour s'en rendre compte ; et encore, tout n'est évidemment pas commenté car on se vante rarement d'avoir été grugé : le phishing, la fraude à la facture et les fraudes internes sont de plus en plus fréquentes, et ce pour des montants astronomiques. Il faut donc se protéger.

**Belfius reste donc, plus que jamais, le partenaire privilégié des villes et communes...**

En effet. Belfius est constamment à l'écoute des besoins de ses clients et des évolutions de la société. Dans ce contexte, de nouvelles solutions sont en préparation pour soutenir davantage encore nos partenaires historiques que sont les pouvoirs locaux. Soyez attentifs dans les prochains mois !



Le lecteur trouvera un reportage à ce sujet sur UVCW TV, la web TV de l'Union des Villes et Communes de Wallonie ([www.youtube.com/uvctv](http://www.youtube.com/uvctv)).