

TABLE DES MATIERES

	p.
1	Résumé et épilogue <u>6</u>
1.1	Résumé 6
1.1.1	<i>JESSICA</i> 6
1.1.2	<i>Etude de faisabilité</i> 7
1.1.3	<i>Etude de cas</i> 7
1.1.4	<i>Montage JESSICA en Région Bruxelles-Capitale</i> 8
2	Introduction <u>13</u>
2.1	Introduction..... 13
2.2	Cahier des charges de l'étude 13
2.2.1	<i>Objectifs de l'étude</i> 13
2.2.2	<i>Tâches</i> 14
2.3	Méthodologie 15
2.3.1	<i>Méthodologie générale</i> 15
2.3.2	<i>Interviews</i> 15
2.4	Présentation du document 16
2.4.1	<i>Structure du rapport</i> 16
2.4.2	<i>Abréviations</i> 16
3	L'Initiative JESSICA <u>18</u>
3.1	Introduction et définitions 18
3.1.1	<i>Fonds de Participation</i> 19
3.1.2	<i>Fonds de développement urbain</i> 20
3.1.3	<i>Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC</i> 20
3.2	Les avantages de JESSICA 22
3.2.1	<i>Avantages pour les autorités de gestion</i> 22
3.2.2	<i>Avantages pour les autorités publiques et les promoteurs de projet</i> .. 22
3.2.3	<i>Avantages pour le secteur privé</i> 22
3.3	Cadre juridique 23
3.4	Documentation de stratégies "type JESSICA" 24
3.4.1	<i>BATIXIA</i> 25
3.4.2	<i>Blueprint</i> 26
3.4.3	<i>BNG-OPP ("ontwikkelings- en participatiebedrijf publieke sector")(NL)</i> 27
3.4.4	<i>Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC</i> 28
4	Thème 1 : La Région Bruxelles-Capitale <u>29</u>
4.1	Photo de la Région Bruxelles-Capitale 29
4.2	Le programme FEDER en Région Bruxelles-Capitale 30
4.2.1	<i>Objectifs principaux du PO 2007-2013</i> 30
4.2.2	<i>Délimitation de la ZIP</i> 30
4.2.3	<i>Les projets FEDER 2007-2013</i> 32
4.2.4	<i>Engagement des fonds FEDER 2007-2013</i> 34
4.2.5	<i>Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC</i> 34
4.3	La stratégie d'investissement urbaine en Région Bruxelles-Capitale .. 35
4.3.1	<i>Outils de planification et de définition de projet</i> 35
4.3.2	<i>Programmes de développement urbain</i> 38
4.3.3	<i>Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC</i> 40
4.4	Le contexte financier de la Région Bruxelles-Capitale 41
4.4.1	<i>Les recettes</i> 41
4.4.2	<i>La dette régionale</i> 41
4.4.3	<i>Les garanties régionales</i> 42
4.4.4	<i>Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC</i> 43
5	Thème 2: les acteurs <u>44</u>
5.1	Les acteurs publics 44
5.1.1	<i>Vue d'ensemble des acteurs publics</i> 44
5.1.2	<i>Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC</i> 47

5.2	Les acteurs privés.....	48
5.2.1	<i>Promoteurs immobiliers</i>	48
5.2.2	<i>Les banques et les investisseurs financiers</i>	49
5.2.3	<i>Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC</i>	49
5.3	Le partenariat public-privé en Région Bruxelles-Capitale.....	50
5.3.1	<i>Charges d'urbanisme</i>	50
5.3.2	<i>Rédaction de plans communs</i>	50
5.3.3	<i>SA Bruxelles-Midi</i>	51
5.3.4	<i>Les PPP de la SDRB</i>	51
5.3.5	<i>Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC</i>	51
6	Thème 3 : les projets	53
6.1	Sources de projets-pilotes pour JESSICA en Région-Bruxelles-Capitale.....	53
6.1.1	<i>Les grands projets de développement stratégiques</i>	53
6.1.2	<i>Les approches thématiques de développement économique intégré</i> ..	54
6.2	Nouvelles tendances et évolutions dans le développement intégré urbain en RBC.....	55
6.3	Projets-pilotes.....	57
6.3.1	<i>Vue d'ensemble</i>	57
6.3.2	<i>Conclusions par rapport à une mise en œuvre de JESSICA en Région Bruxelles-Capitale</i>	60
6.4	Etude de cas: le projet Abatan.....	60
6.4.1	<i>Site Abatan</i>	60
6.4.2	<i>Abatan SA</i>	61
6.4.3	<i>Projet FEDER: marché agro-alimentaire</i>	62
6.4.4	<i>Projet Abatan 2020</i>	62
6.4.5	<i>Phasage du projet</i>	67
6.4.6	<i>Risques de projet</i>	68
6.4.7	<i>Structure financière du projet ABATAN 2020</i>	68
6.4.8	<i>Le rôle potentiel de JESSICA dans le projet ABATAN 2020</i>	71
6.4.9	<i>Scénario 1-3: montage de projet traditionnel</i>	73
6.4.10	<i>Scénario 4-5: participation d'un FDU dans les fonds propres</i>	74
6.4.11	<i>Scénario 6-7: participation d'un FDU dans les fonds propres + octroi d'un prêt</i>	75
6.4.12	<i>Scénario 8: programme logement optimisé</i>	77
6.4.13	<i>Scénario 9: participation FDU élevée</i>	78
6.4.14	<i>Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC</i>	79
7	Thème 4 : Une structure JESSICA en RBC	81
7.1	Pistes de réflexion.....	81
7.1.1	<i>Phasage de mise en œuvre</i>	81
7.1.2	<i>Un outil de réalisation pour le PRD.D</i>	81
7.1.3	<i>Structuration par la SDRB avec l'ADT en appui</i>	81
7.1.4	<i>Un financement par des participations en fonds propres</i>	82
7.1.5	<i>Une structure publique-privée indépendante</i>	82
7.2	Structure générale.....	83
7.2.1	<i>Composition du FDU-PRD.D</i>	83
7.2.2	<i>Fonds roulant</i>	83
7.2.3	<i>Activités</i>	84
7.3	Fonctionnement.....	85
7.3.1	<i>Structure juridique</i>	85
7.3.2	<i>L'accord de financement, le business plan FDU-PRD.D et le contrat de fondation</i>	86
7.4	Fonctionnement financier.....	88
7.4.1	<i>Simulation financière</i>	88
7.4.2	<i>Le rôle du FEDER dans le FDU</i>	90
7.5	Aspects juridiques.....	91
7.5.1	<i>Respect du libre-échange</i>	91
7.5.2	<i>Aide d'état</i>	91
7.5.3	<i>Neutralité SEC 95</i>	92
7.6	Mise en œuvre.....	92

7.6.1	<i>Étapes</i>	92
7.6.2	<i>Option: intégration de la SAF</i>	94
7.6.3	<i>Calendrier</i>	94

1 RÉSUMÉ ET ÉPILOGUE

1.1 Résumé

1.1.1 JESSICA

L'instrument JESSICA a été proposé aux Etats-Membres de l'Union européenne (UE) pour soutenir les projets d'investissement en matière de développement urbain durable. Il est financé et implémenté par le FEDER en collaboration avec la BEI et la CEB en vue :

- d'utiliser une partie des Fonds structurels pour des dispositifs financiers recyclables/recouvrables ;
- de maximiser les effets-leviers pour attirer des investisseurs ou des fonds propres ;
- de soutenir des projets développés en « PPP » et de promouvoir une vraie « coproduction publique-privée ».
- de promouvoir les projets durables, tant les projets publics que les projets privés.

Les principaux avantages cités de JESSICA sont :

- Une gestion plus efficace de la trésorerie des contributions du FEDER
- Les fonds roulant peuvent créer des opportunités d'investissement à long terme dans des projets à haut impact mais avec un cycle d'investissement lent.
- L'intégration d'institutions financières internationales et du secteur privé ouvre l'accès à des compétences peu présentes dans le secteur public.
- La présence d'un cofinancement public diminue le risque dans les grands projets d'investissement urbain (publics ou privés).

Le schéma de base de JESSICA est le suivant :

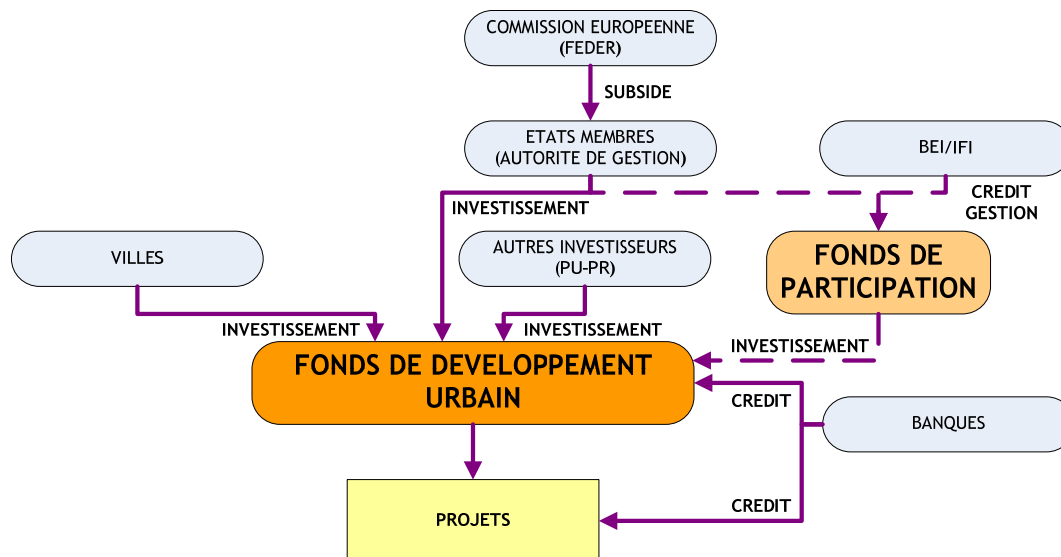


Figure 1: structure de base du mécanisme JESSICA

Source: modèle financier IDEA Consult

1.1.2 *Etude de faisabilité*

Le but de cette étude a été de démontrer l'avantage de JESSICA pour le développement urbain en Région Bruxelles-Capitale et de proposer un montage concret de ce mécanisme.

Ceci a été développé sur base d'une analyse de la situation du développement urbain en Région Bruxelles-Capitale :

- Les pratiques
- Les projets actuels et futurs
- Les acteurs publics et privés concernés
- Le budget régional
- ...

1.1.3 *Étude de cas*

Afin de rendre visible le fonctionnement concret du mécanisme, il a été appliqué sur un projet-type ou étude de cas : le projet Abatan 2020 sur les abattoirs d'Anderlecht. 9 scénarios ont été testés (avec et sans JESSICA) pour détecter les hypothèses opérationnelles et financières sur lesquelles JESSICA peut fonctionner en Région Bruxelles-Capitale.

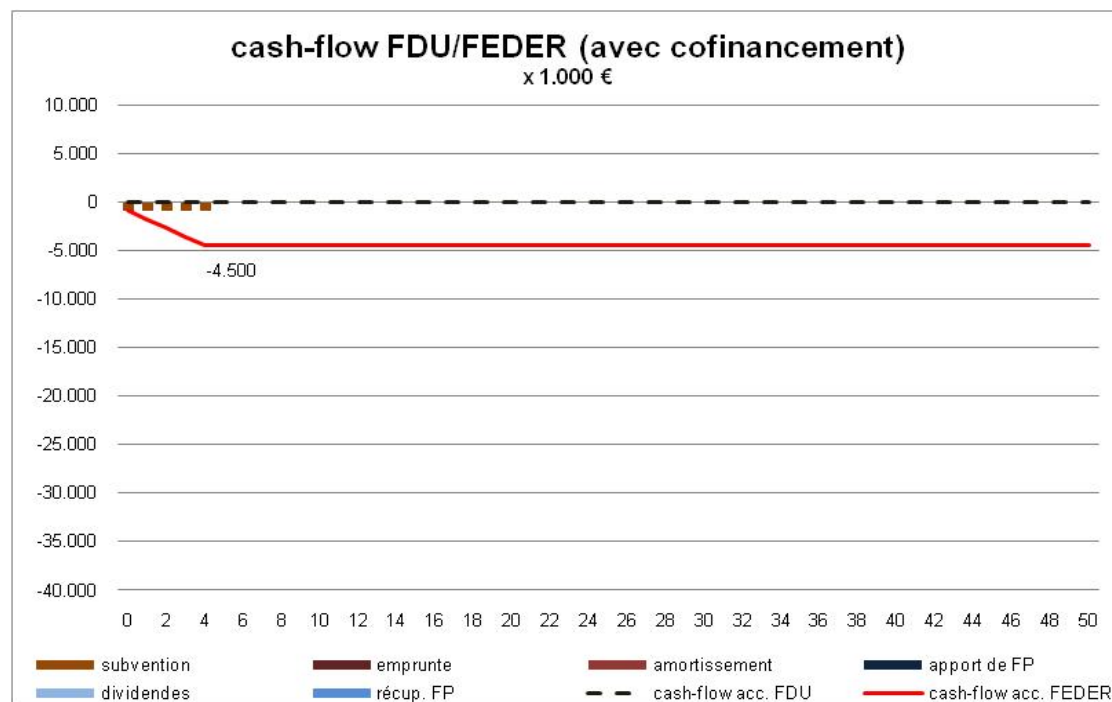


Figure 2: *cash-flow FEDER scénario 1-2-3*

Source: modèle financier IDEA Consult

Dans le mode traditionnel, le FEDER octroie en principe une subvention à fonds perdu, comme indiqué sur le graphique ci-dessus.

Dans un scénario JESSICA, les montants octroyés par le FEDER (+ cofinancement) seront en effet plus élevés, et le FDU devra s'engager à long terme dans les projets (pour autant qu'il s'agit de grands projets de développement foncier). Mais en fin de compte, les montants peuvent être récupérés et réinvestis dans d'autres projets.

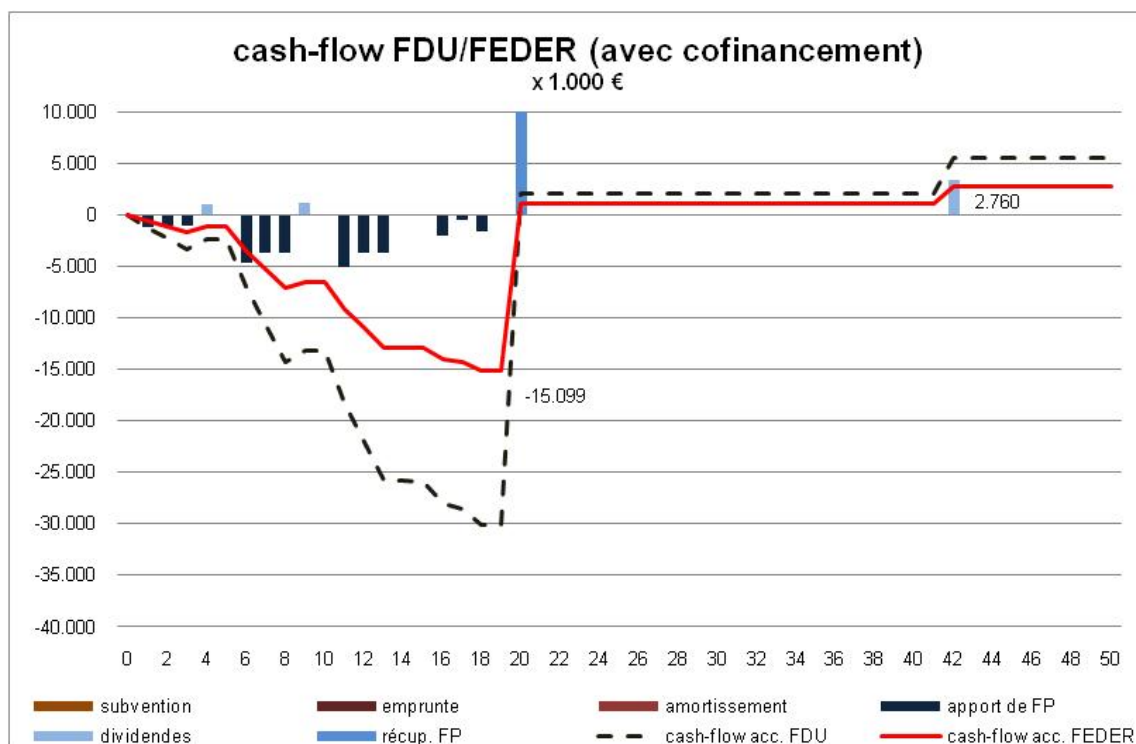


Figure 3: cash-flow FDU scénario 9

Source: modèle financier IDEA Consult

De plus, c'est justement cet engagement à moyen ou long terme d'un FDU dans un tel schéma qui permet aux autres investisseurs de prendre des décisions qui sont plus orientées vers une création de valeur à long terme. Une flexibilité dans le projet est nécessaire pour pouvoir réagir à des changements dans le marché ou dans les options politiques dans le futur.

Il est clair que le mécanisme JESSICA change fort le rôle du secteur public : de pourvoyeur de subventions vers un partenaire d'investissement. Ceci peut rendre la rénovation urbaine plus efficace:

- La discussion entre secteur public et secteur privé change de nature: l'engagement commun dans un projet les oblige à trouver le "win-win" pour chacun.
- Les fonds publics sont appliqués de manière plus efficace: bien qu'ils rassurent encore le risque résiduel, les résultats d'un projet financièrement avantageux seront distribués de façon équitable.

1.1.4 Montage JESSICA en Région Bruxelles-Capitale

Le montage proposé de JESSICA en Région Bruxelles-Capitale est basé sur les principes suivants :

- Phasage de mise en œuvre : la révision du programme opérationnel a le potentiel de libérer une somme de l'ordre de grandeur de 5 M€. dans cette période de programmation. Dans une période ultérieure (2014-2020), des nouveaux versements peuvent compléter le budget, afin de faire fonctionner le FDU à plein régime.
- Un outil de réalisation pour le PRD.D : bien que toute une série de dispositifs pour la réalisation de projets stratégiques existe déjà, il manque clairement

un outil holistique qui puisse prendre l'initiative dans la réalisation physique de ces grands projets. Le rôle proposé d'un FDU dans la Région sera donc celui d'aménageur foncier pour les grands projets de transformation urbaine.

- Structuration par la SDRB avec l'ADT en appui : la structuration d'un FDU par le moyen de la SDRB semble logique pour plusieurs raisons :
 - L'expérience de la SDRB dans le développement urbain intégré, notamment par les projets de logements conventionnés, les terrains industriels et les centres d'entreprise
 - La volonté du Gouvernement de faire de la SDRB un aménageur de terrain comme outil d'exécution des grands projets d'aménagement.
 - Les statuts de la SDRB prévoient le rôle de la SDRB comme opérateur dans le domaine du développement économique et de la rénovation urbaine (chapitre III : Missions, art. 4), notamment par la création de SPVs ou de participations dans des entreprises publiques-privées¹.
 - L'expérience de la SDRB avec le montage de partenariats publics-privés, ainsi qu'avec la prise de participations dans des sociétés privées.Vu que l'ADT est mandatée pour la coordination des grands projets urbains en Région Bruxelles-Capitale, un appui opérationnel par l'ADT semble logique.
- Un financement par des participations en fonds propres : le FDU financera les projets uniquement par des prises de participation en fonds propres dans des SPV de projet. Ceci est proposé pour 3 raisons:
 - L'endettement de la Région Bruxelles-Capitale est assez important et les prêts déjà garantis par des institutions publiques indépendantes ou semi-indépendantes régionales ont fort augmenté ces dernières années.
 - L'étude de cas a démontré que les moyens financiers du FDU seront récupérés beaucoup moins vite, ce qui ralentira le fonds de roulement.
 - Etant donné que la majorité des projets-pilotes sont de nature plutôt privés, un financement par des prêts avantageux intègre un risque important d'être classé comme aide d'état illégale.
- Une structure publique-privée indépendante : tenant compte du fait que le FDU doit répondre à des principes économiques, afin de garantir le roulement des fonds à long terme, il est proposé de créer un FDU comme un fonds d'investissement public-privé avec une distribution des actions de 50%-50%. Ceci implique que chaque décision du conseil devra être prise par consensus.

¹ § 4. La SDRB peut conclure des contrats avec des tiers pour réaliser les missions de développement économique et de rénovation urbaine visées aux deux paragraphes précédents.

La SDRB peut fonder des sociétés commerciales, participer à leur capital ou s'associer à des opérations immobilières avec des tiers.

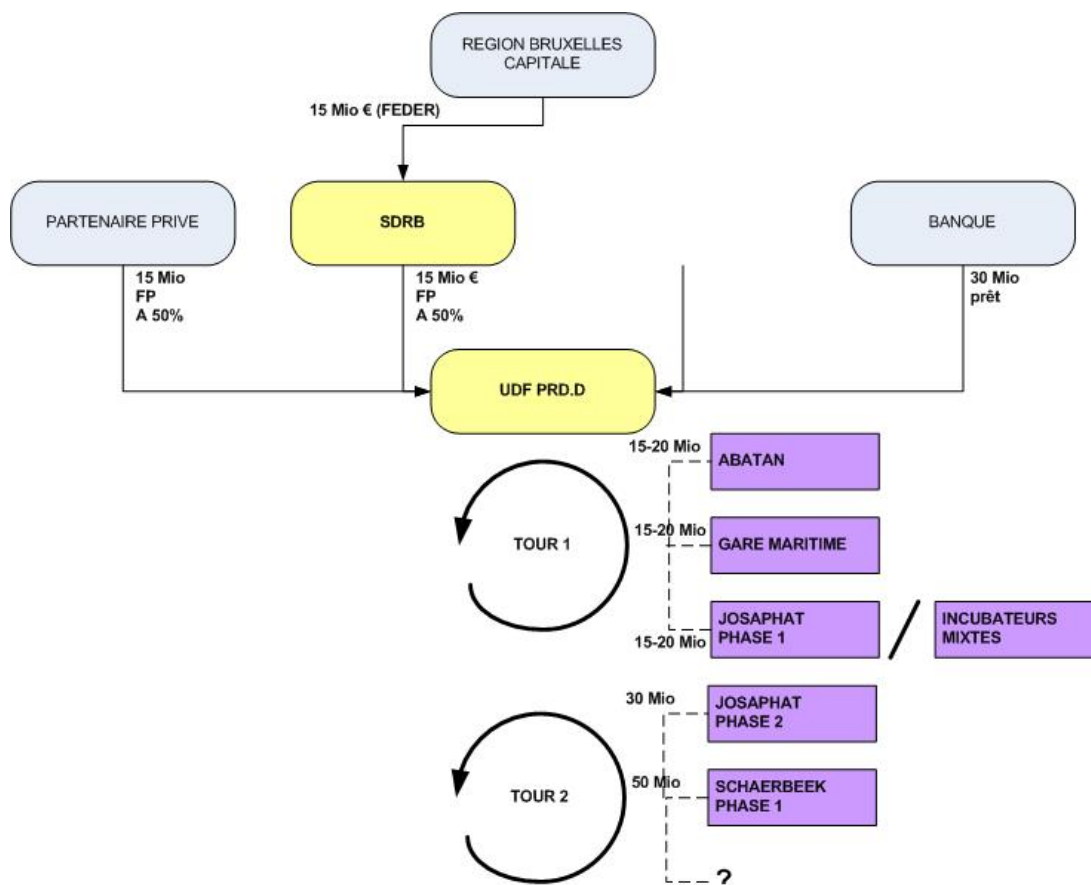


Figure 4: FDU PRD.D

Source: IDEA Consult financial model

A la base, le FDU sera composé de 2 partenaires fondateurs :

- La SDRB, comme canal d'investissement de la Région Bruxelles-Capitale : La SDRB prendra l'initiative pour la création du FDU par l'engagement d'un partenaire privé. Les fonds FEDER pourront être initialement versés directement sur un compte séparé de la SDRB.
- Un partenaire financier privé : sélectionné après un marché public. A côté de son apport financier, le rôle de ce partenaire sera aussi de partager son expérience et sa connaissance dans le FDU.

Le partenaire privé est sélectionné après une procédure de consultation de marché. Sur base des analyses des projets et de l'avancement du programme FEDER en Région Bruxelles-Capitale, un budget de 15M€ (FEDER + cofinancement), complété par le même montant du partenaire privé et un prêt bancaire de 30M€, peuvent suffire pour financer un premier tour de projets.

Afin de créer un levier financier, le prêt doit se faire à des conditions avantageuses, par exemple un prêt auprès d'une Institution Financière Internationale.

Dans l'analyse des projets il est clarifié qu'il y a des projets aptes à être réalisés à court terme et d'autres qui doivent encore mûrir :

- Projets qui peuvent être réalisés ou entamés avant 2020 :
 - Tour&Taxis
 - Abatan 2020
 - Molenbeek Canal
 - Heysel
 - ...
- Projets qui ne démarreront probablement pas avant 2020 :
 - Schaerbeek-Formation
 - Mabru
 - Ancien projet BILC
 - ...

Ceci permet que le fonds récupère ses moyens après un premier tour d'investissement pour les investir dans une nouvelle série de projets, comme indiqué dans le schéma ci-dessous :

Par rapport à l'application du budget FEDER de la Région dans cette stratégie, 2 scénarios sont possibles:

- Le "quick-start": le fonds de participation auprès la SDRB et le FDU sont créés pendant la période de programmation actuellement en cours avec un budget libéré à cause du non-démarrage de certains projets. Ce budget peut être de l'ordre de grandeur de 5 M€ (FEDER + cofinancement régional). Après 2013, le budget auprès la SDRB est alors complété par un montant de +/- 10 M€. Le partenaire privé suit avec le même rythme. Cette stratégie permet que le FDU puisse déjà entamer 1 projet dans le P.O. en cours et ainsi tester son efficacité.
- Une création après 2013: Il est fort probable que la CE mettra plus de pression sur les Etats-Membres par rapport à l'utilisation d'ingénierie financière dans la prochaine période de programmation. La Région peut aussi décider d'attendre la prochaine période avant de concrétiser JESSICA. Néanmoins le mécanisme et les projets peuvent déjà être préparés à partir de maintenant.

Le délai pour la mise en œuvre du mécanisme peut être estimé à 2 ans. Dans cette période de préparation, les tâches suivantes sont prévues :

- Discussion politique au sein du gouvernement et entre le Gouvernement et la SDRB (+/- 3 mois) + création d'un pré-FDU
- Développement du FDU au sein de la SDRB (rédaction d'un business plan détaillé, négociation avec des IFI,... : +/- 12 mois)
- La préparation de la fondation du FDU (sélection de projets, sélection d'un partenaire privé,... : +/- 12 mois)

Ce délai peut sembler long, mais vue la proposition d'axer le FDU sur le PRD.D (encore en préparation) ce timing est tout à fait acceptable. De plus, c'est la création du pré-FDU qui est la date-clé dans la gestion financière par rapport au FEDER. Le pré-FDU peut déjà être créé dans un délai très court, sur base d'un accord politique pour la mise en œuvre de JESSICA dans la Région Bruxelles-Capitale.

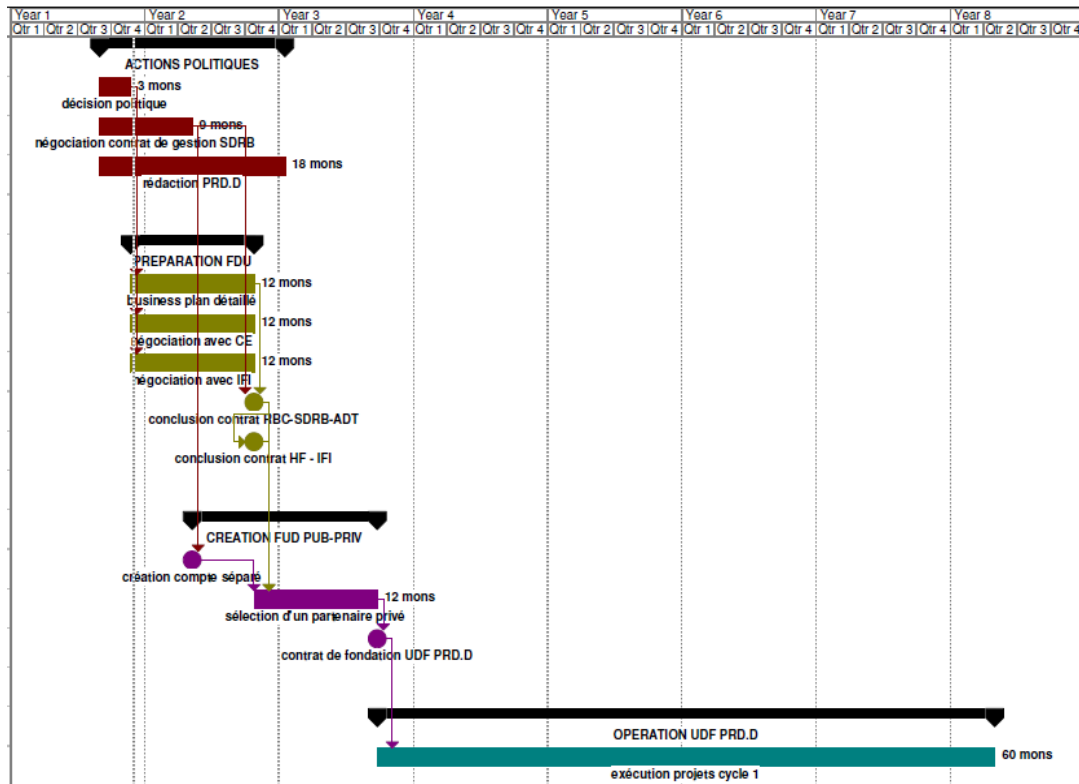


Figure 5: délais pour la mise en œuvre de JESSICA en RBC

2 INTRODUCTION

2.1 Introduction

JESSICA (Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas) est une initiative politique de la CE, appuyée par la BEI et développée en collaboration avec la CEB, destinée à assister les autorités des Etats membres de l'UE à mettre en œuvre des mécanismes d'ingénierie financière pour soutenir l'investissement pour le développement urbain durable dans le contexte de la politique de cohésion.

La Commission Européenne a donné à la BEI, avec le support de la CEB, la responsabilité de mettre en œuvre JESSICA dans les Etats Membres et auprès des Autorités de Gestion. Dans beaucoup de pays Européens des études de faisabilité sont déjà effectuées et les premières structures JESSICA sont déjà opérationnelles ou en cours, p.ex. : Lituanie, London, North-West England, Portugal, Wielkopolska,...

La Ministre responsable pour le programme FEDER et la rénovation urbaine en Région Bruxelles-Capitale, Mme Evelynne Huytebroeck, a invité la BEI pour mener une étude d'évaluation pour la mise en œuvre éventuelle de JESSICA en Région Bruxelles-Capitale.

2.2 Cahier des charges de l'étude

2.2.1 Objectifs de l'étude

Le but global de l'étude est d'étudier la faisabilité de JESSICA dans la Région Bruxelles-Capitale et, si possible, de suggérer des recommandations pour les étapes postérieures visant la création de mécanismes d'ingénierie financière adaptés, l'étude d'évaluation poursuivra les objectifs suivants :

- **Objectif 1:** Etablir une méthodologie, analyser la faisabilité financière de l'utilisation de JESSICA par la Région Bruxelles-Capitale et examiner le potentiel des FDU pour accélérer les investissements nécessaires à la réalisation des objectifs de la politique urbaine.
- **Objectif 2:** Identifier les acteurs clés du marché relevant des secteurs publics et privés de la rénovation urbaine, ainsi que les structures d'investissement existantes et leur rôle / contribution potentielles pour le succès de JESSICA dans la Région Bruxelles-Capitale.
- **Objectif 3:** Identifier et évaluer les moyens d'évoluer des mécanismes financiers existants dans la Région vers des outils d'ingénierie financière dédiés à la transformation urbaine durable, qui pourraient être soutenus par des instruments de type JESSICA avec des ressources FEDER ou issues d'autres programmes opérationnels.
- **Objectif 4:** Proposer des structures adaptées à la mise en œuvre de JESSICA dans la Région Bruxelles-Capitale, prenant en compte toutes les contraintes légales ou liées aux aides d'État.
- **Objectif 5:** Proposer un programme d'actions pour JESSICA dans la Région Bruxelles-Capitale prenant en compte les résultats de l'analyse décrite ci-dessous.

2.2.2 Tâches

- Etude de la capacité et la familiarité des autorités régionales et locales à développer des approches intégrées dans le secteur urbain. Présentation d'un exemple de plan de développement urbain durable dans la Région Bruxelles-Capitale, qui pourrait être à l'origine de projets JESSICA. Quelles possibilités devraient être offertes pour l'amélioration et le développement de la performance immobilière dans les villes ?
- L'analyse des instruments financiers et juridiques existants pour les projets de régénération urbaine dans la Région Bruxelles-Capitale. Identification des structures / instruments d'investissement existants, qui pourraient être utilisés pour la mise en œuvre de JESSICA dans la Région Bruxelles-Capitale (banques régionales et internationales et autres institutions commerciales et financières, institutions financières internationales). Cette analyse doit également inclure la description de la capacité des autorités publiques et des agences publiques régionales à fournir des fonds propres, des prêts, des garanties et autres financements (hors subventions) pour les projets de régénération urbaine, ainsi que la demande pour de tels produits.
- Etablissement d'une proposition de « projets pilotes JESSICA » (entre deux et quatre cas) sur la base d'une grille d'analyse des projets.
Pour cela, il convient d'identifier et de proposer une vue d'ensemble des projets qui pourraient faire l'objet de la création d'un fond de type JESSICA, sélectionnés au sein des plans intégrés de développement durable mentionnés ci-dessus. Ces projets pourraient être ceux sélectionnés au titre de l'appel à projet pour le FEDER. A ce titre, une analyse des projets sélectionnés qui pourraient offrir des retours sur investissement (financement possible par un FDU) doit être réalisée.
La thématique du développement de l'activité économique – immobilier d'activité a d'ores et déjà été identifiée par la Région comme particulièrement intéressante pour cette étude mais elle pourra être complétée par d'autres thèmes comme la performance énergétique de bâtiments publics... (liste non exhaustive).
- Analyse des structures du (des) FDU envisageable(s) pour la Région Bruxelles-Capitale, à savoir: objectifs, taille, gouvernance, stratégie d'investissement (géographique et/ou thématique), co-financement potentiel, etc.... Analyse des types de projets et le portefeuille de projets qu'il serait souhaitable d'envisager pour chaque structure (FDU) proposée. Ces analyses doivent prendre en compte les priorités et les stratégies urbaines identifiées au niveau des villes et au niveau régional. D'autre part, l'étude doit préciser de manière détaillée les structures juridiques et légales possibles, établir des recommandations s'inscrivant dans le cadre des contraintes légales nationales (à préciser).
- Evaluation de l'action concrète des FDU proposés, et démonstration de l'efficacité de la stratégie de mise en œuvre de JESSICA recommandée par des études de cas pilotes. Cette évaluation doit inclure la description générale des cas pilotes, l'analyse financière de la performance commerciale projetée, y compris l'estimation des frais de gestion. L'évaluation doit montrer l'effet de l'utilisation d'FDU avec les projections financières (flux de trésorerie, indicateurs de rendement, programmation, analyse du risque...)
- Recommandations sur l'utilisation de Fonds Structurels pour l'initiative JESSICA, selon l'état d'avancement actuel de la mise en œuvre et les accords d'attribution des Programmes Opérationnels de Bruxelles-Capitale. Identification des avantages et inconvénients (coûts) pour les principaux partenaires (autorités de gestion, villes...) en comparaison avec l'attribution de subventions.

- Synthèse des avantages et inconvénients, recommandations sur le suivi de JESSICA et définition d'un plan d'actions et d'un calendrier de mise en œuvre de la nouvelle structure proposée : outils et actions à mettre en place pour

2.3 Méthodologie

2.3.1 *Méthodologie générale*

Pour l'exécution de cette mission de consultance les activités suivantes ont été effectuées :

- Interviews : avec des représentants de cabinets ministériels de la Région Bruxelles-Capitale, des administrations régionales, des sociétés publiques régionales, des investisseurs privés et des banques.
- Analyse de rapports existants : documentation sur JESSICA, documents politiques de la Région Bruxelles-Capitale
- Ateliers de travail juridiques : 2 ateliers de travail sur la structure générale sont organisés avec les juristes de Buntinx-Huygens
- Étude de cas : une étude en profondeur sur le rôle potentiel de JESSICA dans un projet concret en Région Bruxelles-Capitale

2.3.2 *Interviews*

Ci-dessous une liste des entretiens réalisés:

Acteurs publics:

- 11/03/2010 : Céline Manac'h et Corentin Dussart, cellule FEDER de la Région Bruxelles-Capitale + Nicolas Hemeleers, Cabinet de la Ministre Evelyn Huytebroeck
- 12/03/2010: Frank Van der Eecken, conseiller du Ministre Jean-Luc Vanraes, responsable pour les Finances
- 16/03/2010 : Serge Vilain et Ludwick Kurzeja, SRIB
- 19/03/2010 : Monique Coppens, Administration pour l'Aménagement du Territoire et le Logement.
- 12/05/2010: Bety Waknine, conseiller du Ministre-Président Charles Picqué, responsable pour l'aménagement du territoire la gestion de la SAF
- 20/05/2010: Frank Van der Eecken et Ann Nieuwland, SDRB
- 16/06/2010 : Nicolas Hemeleers, conseiller de la Ministre Evelyn Huytebroeck

Promoteurs et investisseurs privés

- 08/04/2010 : Michel De Bièvre, CEO T&T sa
- 29/04/2010: Joris Tiebout, Luc Blancke et Jo Huygh, Abatan SA
- 04/05/2010: Nicolas Béarelle, re-vive brownfield developer

Banques

- 10/05/2010 : Luc Degreef, Dexia Public Finance

2.4 Présentation du document

2.4.1 *Structure du rapport*

Le premier chapitre décrit les principes généraux de l'instrument JESSICA. Afin d'illustrer le mécanisme, trois pratiques existantes « JESSICA-like » sont présentées : Batixia en Nord-Pas de Calais (FR), Blueprint dans les East Midlands (UK) et OPP dans les Pays-Bas.

La suite du rapport est structurée sur la base des principales questions de recherche définies par le cahier des charges :

- **la Région Bruxelles-Capitale** : ce chapitre analyse la situation de la Région Bruxelles-Capitale :
 - le programme FEDER actuellement en cours de réalisation en Région Bruxelles-Capitale.
 - les instruments de développement urbain déjà mis en place afin de détecter la valeur potentielle ajoutée de JESSICA
 - l'état financier de la Région, ce qui permet de dégager des pistes par rapport à l'engagement potentiel financier de la Région.
- **les Acteurs** : ce chapitre détermine le rôle potentiel des acteurs régionaux dans la mise en œuvre du mécanisme JESSICA en Région Bruxelles-Capitale :
 - Les acteurs publics : les acteurs publics actuellement actifs dans l'investissement urbain et l'ingénierie financière.
 - Les acteurs privés
 - Le PPP : l'expérience de la Région Bruxelles-Capitale avec les PPP dans les projets de transformation urbaine.
- **les Projets** : ce chapitre intègre deux grandes parties :
 - Dans une première partie une liste projets-pilotes potentiels est dressée.
 - La suite du chapitre est dédié à une étude de cas sur un des ces projets, notamment Abatan 2020.L'analyse de l'étude de cas propose différentes formes de financement et de montage de projet, susceptibles d'être mis en place dans une stratégie JESSICA.
- **la structure JESSICA** : ce chapitre central du rapport décrit la structure JESSICA proposée pour la Région Bruxelles-Capitale :
 - La structuration générale
 - La forme de la structure et ses organes
 - Le fonctionnement de cette structure
 - Le montage financier de cette structure
 - La mise en œuvre de la structure proposée

2.4.2 *Abréviations*

Une liste des abréviations les plus utilisées dans le rapport est dressée dans le tableau ci-dessous :

Abréviations

CEB	Council of Europe Development Bank
BEI	Banque Européenne d'Investissement
CE	Commission Européenne
FEDER	Fonds Européen de Développement Régional
UE	Union Européenne
JESSICA	Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas
FDU	Fonds de Développement Urbain
IFI	Institution Financière Internationale
PPP	Partenariat Public-Privé
RBC	Région Bruxelles-Capitale
PRD	Plan Régional de Développement
PRD.D	Plan Régional de Développement Durable : le nouveau PRD actuellement en préparation
PPAS	Plan Particulier d'Affectation du Sol
PRAS	Plan Régional d'Affectation du Sol
SDRB	Société de Développement pour la Région Bruxelles-Capitale
SRIB	Société Régionale d'Investissement de Bruxelles
SAF	Société d'Acquisition Foncière
SNCB	Société Nationale des Chemins de Fer de Belgique
SPV	« Single-purpose vehicle » : société créé pour la réalisation d'un projet

3 L'INITIATIVE JESSICA

3.1 Introduction et définitions

L'instrument JESSICA a été proposé aux Etats-Membres de l'Union européenne (UE) pour soutenir les projets d'investissement en matière de développement urbain durable. Il vient en appui aux instruments déployés dans le cadre de la politique de cohésion et est financé, en RBC par le FEDER en vue :

- d'utiliser une partie des Fonds structurels pour des **dispositifs financiers recyclables/recouvrables** ;
- de maximiser **les effets-leviers** pour attirer des investisseurs ou des fonds propres ;
- de soutenir des projets développés en « PPP » et de promouvoir une vraie « **coproduction publique-privée** ».
- de promouvoir **les projets durables**, tant les projets publics que les projets privés.

En d'autres termes, il s'agit donc de fournir un instrument d'ingénierie financière alternatif aux subsides actuellement versés sous forme de subventions aux opérateurs, pour soutenir le développement urbain. JESSICA est un instrument permettant de générer un effet de levier et un recyclage des fonds au-delà de 2013 ou 2015.

Les principaux avantages cités de JESSICA sont:

- Une **gestion plus efficace** de la trésorerie des contributions du FEDER
- Les fonds roulants peuvent créer des opportunités d'investissement à long terme dans **des projets à haut impact mais avec un cycle d'investissement lent**.
- L'intégration d'institutions financières internationales et du secteur privé ouvre **l'accès à des compétences** peu présentes dans le secteur public.
- La présence d'un cofinancement public **diminue le risque** dans les grands projets d'investissement urbain (publics ou privés).

Le schéma de base de JESSICA est le suivant :

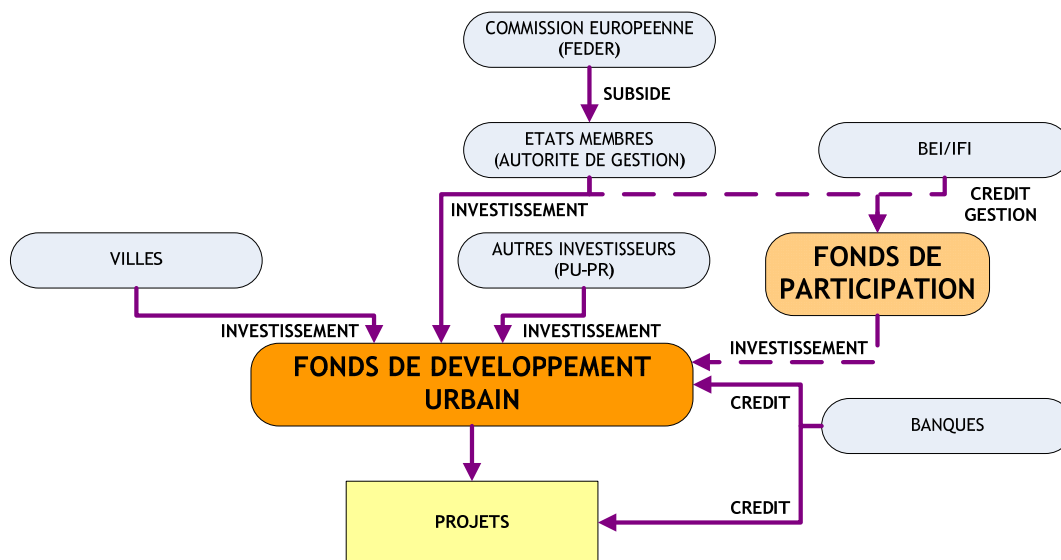


Figure 6: structure de base du mécanisme JESSICA

Source: modèle financier IDEA Consult

Plusieurs structures sont envisageables pour la mise en œuvre de JESSICA, les modalités précises devant être précisées en fonction des spécificités institutionnelles Bruxelloises. Deux grands modèles sont possibles :

- **La création d'un fond de participation**, bénéficiaire potentiel du financement FEDER et du cofinancement régional, destiné à alimenter des Fonds de développement urbain. Dans cette option, la BEI peut prendre en charge la gestion du fond de participation, gestion qu'elle peut ensuite transférer à un fond régional.
- **L'alimentation directe par l'Autorité de gestion d'un Fond de développement urbain**. Ce FDU peut être établi soit comme entité juridique indépendante, régie par des accords entre investisseurs ou actionnaires. Dans une autre hypothèse, le fond peut exister en tant que fond distinct au sein d'une institution financière existante. Dans ce cas, une gestion séparée doit être assurée et des règles de mise en œuvre spécifiques doivent être établies.

La sélection des fonds (Fonds de Participation dans le cas où ce n'est pas la BEI qui assume ce rôle et Fonds de Développement Urbain) doit en principe être organisée sur base d'un appel à manifestation d'intérêt, l'opération devant respecter les règles communautaires en matière de marchés publics de services. Les modalités et exceptions (cas de figure où l'on ne se trouverait pas dans une situation de prestation de services) devront être examinées en fonction des spécificités de la Région.

L'intervention du secteur privé peut s'envisager dans les deux options : via le Fonds de Participation, le Fonds de Développement Urbain, ou directement au niveau du financement des projets. En pratique, le partenariat public-privé se réalise le plus souvent au niveau du FDU ou des projets. Les fonds peuvent également être alimentés via d'autres sources de financement (villes, communes, autres institutions publiques indépendantes ou semi-indépendantes,...).

Un recours aux prêts des Institutions Financières Internationales comme la BEI ou la CEB peut également être envisagé, selon leurs modes d'intervention classiques (au niveau des fonds ou directement des projets).

Il y a également une grande flexibilité au niveau de la forme juridique des fonds de développement urbain, dans leur objectifs (ils peuvent être ciblés géographiquement ou thématiquement) et les outils financiers proposés (interventions en capital, prêts, prêts subordonnés, garanties).

3.1.1 Fonds de Participation

Les Fonds de Participation sont définis de la manière suivante ²:

« Un fond de participation est un fond créé pour investir dans plusieurs fonds de développement urbain. S'il n'est pas nécessaire de recourir à un fond de participation pour mettre en œuvre l'initiative JESSICA, les États membres ont tout intérêt à en disposer pour les motifs suivants :

- *Un fond de ce type permet aux autorités de gestion de déléguer à des spécialistes compétents une partie des tâches afférentes à la mise en œuvre de l'initiative JESSICA. Parmi ces tâches, on peut citer la fixation de critères spécifiques pour la réalisation d'investissements dans des fonds de développement urbain, l'évaluation des fonds les mieux adaptés et l'émission des recommandations d'investissement, la négociation des dispositions*

² "JESSICA, Un nouveau moyen de promouvoir les investissements durables et la croissance dans les zones urbaines à l'aide des fonds de l'UE", BEI (fiche d'information sur le site web)

contractuelles avec les fonds ainsi que le suivi et la publication de leurs résultats ;

- Les Etats membres dans lesquels le secteur des investissements en faveur de l'aménagement urbain est relativement peu développé peuvent néanmoins tirer immédiatement parti des ressources de JESSICA dans l'attente de la constitution et de la mise en œuvre de fonds de développement urbain et de projets d'investissement urbain admissibles ;
- Les fonds de participation permettent de combiner les ressources de JESSICA avec d'autres ressources publiques ou privées pour investir dans des fonds de développement urbain. »

3.1.2 Fonds de développement urbain

Les Fonds de Développement Urbain sont définis de la manière suivante :

« Un fond de développement urbain a vocation à investir dans des partenariats public-privé et dans d'autres projets qui s'inscrivent dans le cadre d'un plan intégré de développement urbain durable. Pour pouvoir bénéficier des ressources de JESSICA, le fonds de développement urbain doit faire la preuve, entre autres choses, d'une compétence et d'une indépendance suffisante en matière de gestion, de l'existence d'un plan d'activité complet et des budgets nécessaires à la réalisation des projets retenus, ainsi que d'un appui financier solide. Le fond de développement urbain n'est pas tenu de revêtir une forme juridique spécifique : il peut être une entité juridiquement distincte ou bien encore être établi en tant que bloc financier séparé au sein d'une institution financière existante. Si tel est le cas, les ressources de JESSICA doivent être comptabilisées séparément, clairement désuni des autres actifs de l'institution financière concernée. Les fonds de développement urbain peuvent être constitués au niveau national, régional ou local, en fonction de leur inscription dans le cadre de plans de développement urbain intégrés ou de projets identifiés, ou en réponse à l'intérêt manifesté par des investisseurs. »

3.1.3 Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC

En ce qui concerne un Fonds de Participation, les remarques suivantes peuvent être données:

- Puisque le territoire de la Région Bruxelles-Capitale est relativement limité, la question de l'utilité d'avoir recours à un fonds de participation en supplément d'un ou plusieurs fonds de développement urbains est légitime.
- Vu que le programme FEDER 2007-2013 est déjà fort avancé, la pertinence de « stocker » les fonds FEDER dans un fonds de participation est assez limitée

Pour le Fonds de Développement Urbain, les aspects suivants seront particulièrement examinés en vue d'une mise en œuvre en Région Bruxelles-Capitale :

- Partenariats publics-privés : sur quels types de partenariats public-privés JESSICA pourra s'orienter en Région-Bruxelles-Capitale, étant donné l'expérience assez limitée en Région-Bruxelles Capitale et la pratique très séparée entre les initiatives publiques et privées ?
- Projets qui s'inscrivent dans un plan intégré de développement urbain : Comment JESSICA peut être inscrit dans la pratique du PRD et l'outil du Schéma Directeur ?
- Compétence suffisante : dans quelles structures JESSICA peut être hébergée ? Quels types de PPP peuvent compléter la compétence nécessaire ?

- Indépendance suffisante : quels organes et quels pouvoirs de décision à donner aux FDU afin de leur garantir indépendance et efficacité ?
- Un appui financier solide : quels risques financiers peuvent être garantis par la Région Bruxelles-Capitale ?

3.2 Les avantages de JESSICA

Le mécanisme JESSICA présente plusieurs avantages, aussi bien pour les autorités de gestions, les autorités publiques que pour le secteur privé.

3.2.1 Avantages pour les autorités de gestion

- La contribution à un FDU au travers de la conclusion d'un contrat de financement entre l'Autorité de Gestion et un FDU, est considérée par la CE comme un paiement définitif. Ces paiements plus rapides de la CE peuvent déjà générer des intérêts.
- S'il s'avérait que lors d'un prochain cycle de programmation du FEDER (post-2013) les disponibilités financières pour les villes en Europe de l'Ouest soient réduites, JESSICA pourrait garantir un recyclage à long terme des fonds disponibles dans le cycle présent.
- Travailler via des instruments d'ingénierie financière à travers les FDU, crée d'importants leviers par rapport à la contribution FEDER, ainsi qu'envers l'éventuel cofinancement régional. Cela peut permettre d'augmenter les volumes d'investissement dans le secteur du développement urbain.
- La présence d'institutions financières internationales comme la BEI et la CEB, peuvent apporter des expertises financières importantes.
- JESSICA fournira un mécanisme performant pour le financement de projets urbains complexes qui, à cause de leur taille, vont normalement au-delà des capacités financières de la région elle-même.

3.2.2 Avantages pour les autorités publiques et les promoteurs de projet

- Le financement FEDER présent dans les FDU, peut déjà générer des intérêts, qui s'accumulent aux sommes disponibles.
- L'utilisation du FEDER sous forme de subvention exclut les projets à haut rendement financier, qui ne sont pas éligibles. Dans la pratique JESSICA, ces projets seront éligibles et même nécessaires afin de pérenniser le fonctionnement des FDU.
- JESSICA peut attirer l'attention et mobiliser la capacité et la connaissance des acteurs du secteur privé sur des projets dans lesquels ils n'auraient pas trouvé d'intérêt dans des conditions de marché normales.

3.2.3 Avantages pour le secteur privé

- JESSICA peut créer des nouvelles opportunités d'investissement qui n'existeraient pas sous des conditions de marché normales.
- JESSICA peut créer des partenariats stratégiques avec des villes et des régions, facilitant les conditions de développement.
- La création des FDU à long terme créent une perspective et un potentiel de marché à long terme.

3.3 Cadre juridique

L'ensemble des études d'évaluation et d'application de JESSICA déjà effectuées, ont identifié plusieurs aspects juridiques qui doivent être respectés dans la mise en œuvre de JESSICA. Certains de ces aspects ont déjà été intégrés dans la législation communautaire. Les documents suivants seront analysés par rapport à ces sujets :

- EIB JESSICA preliminary evaluation study, January 2007.
- Commission Staff Working Document: State Aid Control and Regeneration of Deprived Urban Areas
- Guide to the Community Rules on Public Procurement of Services
- Règlement (CE) No 1080/2006 du Parlement Européen et du Conseil du 5 juillet 2006 relatif au Fonds européen de développement régional et abrogeant le règlement (CE) no 1783/1999
- Règlement (CE) No 1083/2006 du Conseil du 11 juillet 2006 portant dispositions générales sur le Fonds européen de développement régional, le Fonds social européen et le Fonds de cohésion, et abrogeant le règlement (CE) no 1260/1999
- Règlement (CE) N° 1828/2006 de la Commission du 8 décembre 2006 établissant les modalités d'exécution du règlement (CE) n° 1083/2006 du Conseil portant dispositions générales sur le Fonds européen de développement régional, le Fonds social européen et le Fonds de cohésion, et du règlement (CE) n° 1080/2006 du Parlement européen et du Conseil relatif au Fonds européen de développement regional
- Commission staff working document: State Aid control and Regeneration of deprived urban areas: Vademecum

Une première lecture de ces documents nous apprend que les aspects suivants doivent être pris en compte dans la mise en œuvre de JESSICA :

- **Eligibilité des dépenses FEDER** : Dans le cadre de JESSICA, il est probable que les FDU investissent dans des projets qui contiennent des dépenses inéligibles (p.ex. : investissements dans des développements résidentiels). Afin de faciliter l'audit ex-post par la CE, les systèmes de comptabilités doivent permettre de distinguer les investissements/coûts éligibles des autres investissements/coûts. En outre, les coûts éligibles (à reporter à la fin de la période de programmation), doivent être conformes à la Réglementation européenne ainsi qu'au Programme Opérationnel de la Région et peuvent être :
 - Des investissements/paiements par des FDU dans des PPPs qui exécutent des projets urbains
 - Des investissements/paiements par des FDU dans des entreprises
 - Des garanties financières octroyées
 - Les coûts de gestion éligiblesContrairement à une gestion classique, les coûts éligibles ne sont plus des paiements directs des coûts d'exécution d'un projet, mais des investissements à d'autres entités qui couvrent à leur tour les coûts d'exécution. Dans cette mesure les réglementations par rapport aux taux de cofinancement et par rapport au délai de paiement N+2 s'appliquent aux investissements accordés par le FDU aux entités bénéficiaires et non aux investissements directs.
- **Sélection des Fonds de Participation et des Fonds de Développement Urbain** : l'article 44 du règlement 1083/2006, les fonds de participation être sélectionnés par :

- l'attribution d'un contrat public conformément à la législation applicable en matière de marchés publics;
- dans d'autres cas, lorsque l'accord n'est pas un contrat public de service au sens de la législation applicable en matière de marchés publics, l'octroi d'une subvention, définie à cet effet comme une contribution financière directe par voie de donation:
 - i) à la BEI ou au FEI; ou
 - ii) à une institution financière sans appel à propositions, si cela est fait conformément à une loi nationale compatible avec le traité.

Aussi la sélection de FDU doit se faire dans la plus grande transparence et sur base de critères objectifs, comme il est décrit dans l'article 43 du règlement 1828/2006. Une approche de concurrence ouverte est donc souhaitable dans la sélection/création des FDU.

- **Aide d'Etat** : les contributions du programme opérationnel ou d'autres ressources publiques aux fonds de participation et/ou aux fonds de développement urbain, mais aussi les investissements faits par ces derniers, doivent répondre à la régulation en vigueur par rapport aux aides d'Etat.

Une aide d'Etat peut être présente à 3 niveaux :

- Le cofinancement par des fonds FEDER et/ou d'autres fonds publics par les fonds de développement urbain peut créer un certain avantage pour les autres investisseurs privés dans ces fonds par la subordination des moyens financiers publics et du FEDER.
- Les garanties publiques éventuellement données aux FDU, permettront à ces FDU de prêter de l'argent à des conditions normalement non-accessibles à des investisseurs privés.
- Le financement donné à un projet par un FDU sera un financement à des conditions plus favorables que celles présentes sur le marché financier.

Dans le contexte de la régénération urbaine, la CE a déjà montré que des exceptions à la Réglementation (art. 107 du TFUE) peuvent être acceptées. Dans la cadre d'une mise en œuvre de JESSICA les aspects suivants doivent être surveillés :

- Les objectifs du FDU, le fonctionnement du FDU et les procédures pour la constitution d'un FDU doivent être communiqués et expliqués à la CE, dans le but d'obtenir un accord sur des éventuelles exceptions à la Réglementation sur les aides d'Etat.
- La sélection de partenaires financiers privés doit se faire dans le plus grand respect des procédures d'attribution de contrats publics.
- Une justification claire de la nécessité d'une certaine Aide d'Etat : pourquoi certains projets ne sont pas réalisés sans une intervention publique ?

3.4 Documentation de stratégies "type JESSICA"

En vue de la mise en œuvre de l'outil JESSICA, la CE et la BEI se sont appuyées sur des pratiques « type JESSICA » qui fonctionnent déjà dans différentes régions de l'UE. Ces mécanismes donnent un exemple concret de la façon dont JESSICA pourrait réellement fonctionner. Ci-dessous, les trois mécanismes suivants sont présentés :

- Batixia, Nord – Pas de Calais, FR
- Blueprint, East-Midlands, UK
- OPP, Pays-Bas

3.4.1 BATIXIA

La mission de Batixia est d'apporter des financements publics à des projets immobiliers privés dans les sites urbains en difficulté, très répandus dans cette région. L'objet de la SIR BATIXIA est le financement de la réalisation de bâtiments tertiaires, d'activité et de loisirs. Le logement n'a pas été retenu car il représentait, dans ce cas, peu de valeur ajoutée et il existait en outre déjà des opérateurs présents dans ce domaine.

En favorisant les zones où les interventions du privé sont peu nombreuses, il ne s'agit pas de remplacer le secteur privé mais de l'aider à intervenir dans les zones où il n'interviendrait pas spontanément.

Cette démarche permet de promouvoir et de valoriser les territoires offrant des opportunités pour des investisseurs privés et d'accélérer les implantations de locaux d'activité et donc la création d'emplois.

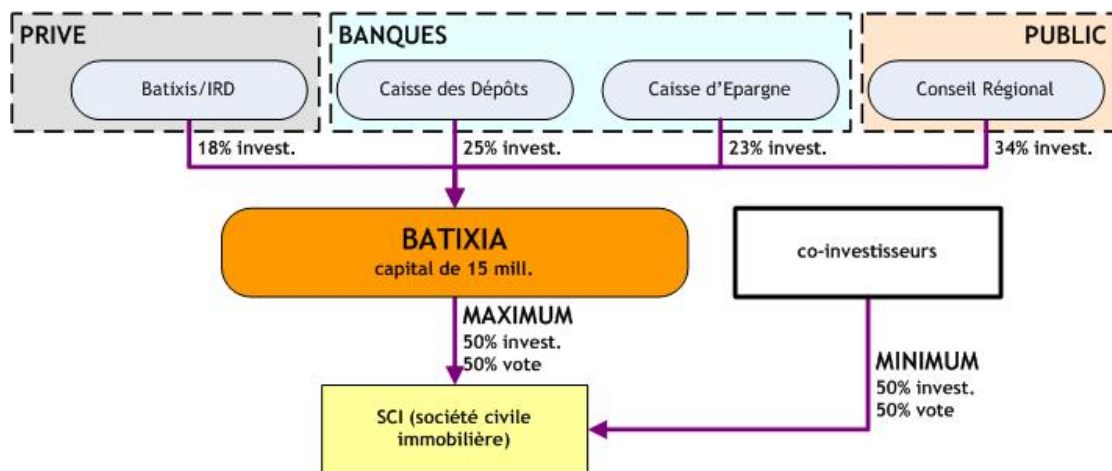


Figure 7: montage financier de la SIR Batixia

Source: modèle financier IDEA Consult

L'apport en fonds propres de BATIXIA est conditionné par l'existence d'un retour sur investissement et repose donc sur la vérification d'une rentabilité. Les opérations portées par BATIXIA ont une rentabilité initiale de 7-8% (rendement brut simulé). L'effet levier est clairement constaté : des participations pour 4 M€ de fonds propres ont supportés un total d'investissement de 62 M€ d'investissement.

La société BATIXIA s'engage à rester 8 ans dans le capital des SCI (clauses bancaires) : suffisamment pour conforter financièrement les opérations. BATIXIA recherche la plus-value, elle souhaite rendre ses parts attractives afin de les revendre à ses partenaires ou à d'autres.

BATIXIA s'inscrit dans une logique de prise de risque et de rentabilité, pour des opérations que le marché ne peut seul prendre en charge. Les investisseurs privés bénéficient donc d'une sécurisation des opérations et d'une obtention de financements facilitée par un partage du risque et par le soutien de BATIXIA auprès des banques. En outre, la participation à une SIR offre des avantages fiscaux (modestes) aux investisseurs.

Autorisée par la loi Solidarité et Renouvellement Urbains (SRU), les Sociétés d'Investissement Régional (SIR) revêtent la forme de société anonyme et les Conseil régionaux sont autorisés à entrer dans le capital de ces SA ou SARL en association avec une ou plusieurs personnes morales de droit public ou privé.

La SIR présente l'avantage, du fait de son statut, de ne pas être soumise au code des marchés publics car son mode de fonctionnement est totalement privé. Dans le cas de BATIXIA, elle applique tout de même la mise en concurrence pour trouver le meilleur rendement.

3.4.2 Blueprint

3.4.2.1 Description générale

Blueprint est un partenariat public-privé qui est actif dans les East-Midlands, une région fortement touchée par la désindustrialisation de la deuxième moitié du 20^{ème} siècle. Blueprint a comme mission de soutenir le développement régional et intégré par l'exécution de projets urbains intégrés. Blueprint s'occupe de toutes les activités du cycle de développement :

- Achat et assemblage de terrains
- Rédaction d'un schéma directeur
- Travaux d'infrastructure et d'aménagement
- Commercialisation
- Développement immobilier

Blueprint a été fondé en 2005 comme entreprise de développement foncier mixte, par une procédure d'adjudication publique.

Pour cela, 2 autorités publiques et 1 acteur privé se sont réunis :

- East Midlands Development Agency : EMDA est une des 9 sociétés de développement régional en Angleterre.
- Homes & Communities Agency : HCA est un organisme national responsable pour le développement de logements abordables.
- IGLOO : un fonds d'investissement privé, qui a fait du développement durable un de ses critères d'investissement.

La distribution des actions entre partenaires publics et privés est de 50-50. Ceci garantit que chaque projet doit être réalisé dans le respect des intérêts publics et des intérêts privés. Aucun des partenaires ne peut forcer une décision.

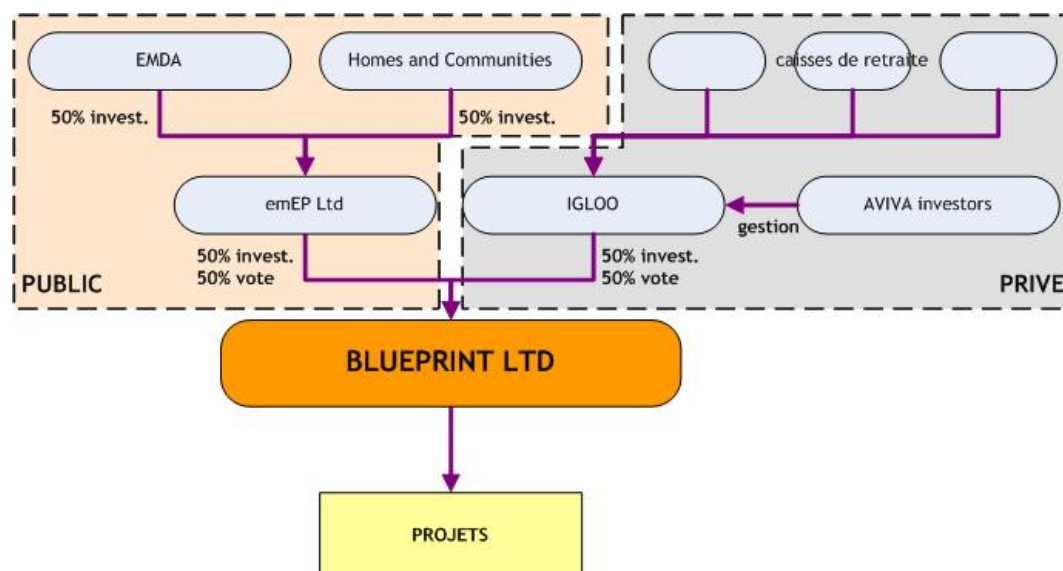


Figure 8: structure financière et juridique de Blueprint

Source: modèle financier IDEA Consult

La gestion de Blueprint est organisée par un conseil d'administration composé de 4 directeurs (2 publics et 2 privés). Dans le respect de lignes directrices du plan de développement, fixé pour 10 ans lors de la création de la société, la gestion du fonds est indépendante dans ses décisions.

Blueprint est financé par un mix de fonds propres et de prêts. Les partenaires publics ont contribué par l'apport de propriétés, le partenaire privé a complété par la valeur équivalente en liquidités.

Les projets de Blueprint sont tous évalués sur base d'un cadre de développement durable : Footprint. Ce cadre réunit 4 grands axes de critères :

- La qualité architecturale et urbaine
- La durabilité environnementale
- Le progrès social
- Le bonheur et le bien-être des habitants et des visiteurs

Par l'application de ces critères, Blueprint essaye de réaliser une plus-value qualitative et financière dans des projets, qui ne seraient pas réalisés par un partenaire privé tout seul à cause de leur difficulté. Afin de réussir dans cette mission, Blueprint collabore très intensivement avec les autorités locales.

Green Street Nottingham

Dans ce projet, Blueprint veut montrer une pratique exemplaire dans un quartier passif dans la périphérie de Nottingham.

Blueprint a fort cherché à marier l'ambition en matière de développement durable avec une faisabilité financière et commerciale.



Nottingham Science Park

Ce projet est le premier projet de Blueprint qui est entièrement réalisé.

Le projet consiste en un développement foncier et l'aménagement d'un pôle de recherche et au développement « clé--en-main » de quelques immeubles pour des tiers. (un centre d'apprentissage pour Toyota p.ex.)



Tableau 1: projets Blueprint

3.4.3 BNG-OPP ("ontwikkelings- en participatiebedrijf publieke sector")(NL)

OPP est une filiale de la BNG (« Bank van de Nederlandse Gemeenten ») et se concentre sur l'aide financière et opérationnelle aux acteurs publics dans des grands projets d'aménagement (p.ex. quartiers VINEX).

BNG offre des participations dans les fonds propres des SPV de projet (« single-purpose-vehicle ») et prend éventuellement en charge la gestion de ces projets.

OPP est un « fonds ouvert » avec une durée illimitée, où chaque acteur de projet (public, semi public ou public-privé) peut solliciter une collaboration et un financement.

OPP offre donc non seulement des financements, mais aussi son expertise aux partenaires de projet :

- études de faisabilité et analyses de risque
- études financières
- gestion des risques
- gestion de projet
- gestion administrative
- montage de PPP

OPP applique 3 critères de base dans ses décisions de financement :

- la présence d'au moins 1 partenaire public dans le projet
- les actionnaires publics contrôlent au moins 50% d'un SPV de projet
- le projet est financièrement rentable et commercialement réaliste : éventuellement à démontrer dans une étude de faisabilité

Le cycle d'investissement chez OPP est structuré de la façon suivante :

- Analyse de la faisabilité : ceci peut être sous la forme d'un « quick-scan » ou d'une étude plus approfondie, en fonction de l'information présente.
- Contrat de (pré)collaboration : OPP et les partenaires de projet signent un contrat de collaboration. Ceci peut déjà inclure le montage d'un SPV ou passer par l'étape d'un syndicat d'étude.
- Structure d'organisation : Dès que le projet et la forme de collaboration sont entièrement clarifiés, une structure légale et opérationnelle est montée.

Quelques exemples de projets :

Port de Harlingen

L'agence publique-privée Westergo a investi 36 M€ dans le développement d'un nouveau port industriel à Harlingen. BNG et OPP sont intervenus de la façon suivante :

- Un prêt de BNG de 24 M€
- Participation par OPP de 6 M€
- Participation des autorités locaux de 6M€

Le projet a également profité de 12 M€ de subventions.



Marina Drimmelen

Un investissement de 15 M€ dans un projet de récréation et de tourisme.

OPP a participé avec 2,5 M€ de fonds propres à côté d'un prêt de 9 M€.



3.4.4 Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC

Ces exemples peuvent apporter les leçons suivantes par rapport à un mécanisme JESSICA en RBC :

- La combinaison de partenaires publics et privés dans une société d'investissement l'oblige à chercher l'intérêt commun : un impact important sur le développement urbain et économique et une efficacité financière.
- Au-delà d'être un canal d'investissement, il est important qu'un FDU intègre aussi du know-how pour la réalisation de projets urbains complexes.
- Les instruments financiers appliqués varient en fonction de leur objet : des aménagements à long terme profiteront plus d'une participation à plein risque, pour la construction de bâtiments par des tiers, des prêts avantageux mais conditionnels peuvent suffire.

4 THÈME 1 : LA RÉGION BRUXELLES-CAPITALE

4.1 Photo de la Région Bruxelles-Capitale

La Région de Bruxelles-Capitale est l'une des trois régions qui composent la Belgique. Elle dispose d'un territoire relativement réduit de 161 km², entièrement urbanisé à l'exception d'une trentaine de kilomètres carrés constitués par la millénaire forêt de Soignes

La Région se compose de 19 communes, Bruxelles-ville étant au centre et entourée par les 18 autres. Ensemble, les 19 communes forment le noyau dense d'une seule et même agglomération.

Une sélection de statistiques socio-économiques, basé sur l'Audit Urbain, est montrée dans le tableau ci-dessous.












INDICATEURS	2004	quintiles comp. villes AU			mise à jour	
	score	bas	<->	élevé	score	année
DEMOGRAPHIE						
habitants	999.899				1.048.491	2008
ménages	2,03				2,07	2008
ASPECTS SOCIAUX						
% des ménages - propriétaires	34%				/	
% des ménages - logement social	8%				/	
crimes reportées/1.000 habitants	161				167	
ASPECTS ECONOMIQUES						
taux de chômage	21%				20%	2008
taux d'activité	64%				66%	2007
PIB/habitant	€52.975				€60.400	2007
ENVIRONNEMENT						
Smog: jours avec ozone > 120µg/m3	15				/	
espace vert (m²/habitant)	13				/	
densité (habitants/km²)	6.196				6.313	2006

Tableau 2: tableau de bord Région Bruxelles-Capitale

Source: Audit Urbain

Un constat souvent fait sur le plan socio-économique est le fait que Bruxelles est une ville qui génère et exporte de la richesse (PIB/hab. élevé), mais qui n'arrive pas à intégrer une partie importante de sa population dans cette économie prospère (taux de chômage très élevé).

La Région de Bruxelles-Capitale est gérée par un Parlement et un Gouvernement Régional. La Région de Bruxelles-Capitale exerce les compétences régionales au sein de son territoire, où elle adopte et applique des ordonnances.

4.2 Le programme FEDER en Région Bruxelles-Capitale

4.2.1 Objectifs principaux du PO 2007-2013

La détermination des objectifs poursuivis par le programme a été basée sur l'analyse des forces, faiblesses, menaces et opportunités de la zone d'intervention. Les résultats de cette analyse nous mènent aux trois objectifs majeurs du PO :

- Un développement territorial équilibré de la Région de Bruxelles-Capitale et une réduction des disparités économiques, sociales et environnementales d'une zone regroupant des quartiers fragilisés par rapport à la Région ;
- une augmentation du dynamisme économique et de l'emploi au sein de la zone ;
- une amélioration de l'attractivité de la zone et du cadre de vie de ses habitants, entreprises et associations.

Ces objectifs sont repris dans la stratégie qui s'appuie sur deux priorités thématiques :

- **Priorité 1 : soutenir la compétitivité territoriale.**
L'objectif principal de cette priorité vise une augmentation du dynamisme économique et de l'emploi au sein de la ZIP. Cette stratégie doit s'appuyer sur une attractivité renforcée des quartiers bruxellois fragilisés et en reconversion, tant dans leur développement économique qu'en terme d'innovation. Les besoins à rencontrer sont structurés autour de deux groupes d'opérations :
 - Le soutien au développement et la création d'activités économiques
 - Le soutien à la mise en place d'un pôle de développement urbain lié aux secteurs économiques de l'environnement
- **Priorité 2 : renforcer la cohésion territoriale.**
L'objectif principal de cette priorité vise l'amélioration de l'attractivité de la zone et du cadre de vie de ses habitants, entreprises et associations. Les besoins rencontrés sont structurés autour de deux groupes d'opérations :
 - L'amélioration de l'attractivité et de l'image de la zone
 - Le renforcement des infrastructures de proximité en lien avec l'emploi et la formation

Le programme connaît également **3 priorités transversales** :

- Le développement durable
- L'innovation
- La gouvernance, le partenariat et l'égalité des chances

4.2.2 Délimitation de la ZIP

Une Zone d'Intervention Prioritaire (ci-après appelée ZIP) a été définie sur base du diagnostic préalable au programme opérationnel et trouve son appui urbanistique dans le PRD2 (Plan Régional de Développement – voire ultra).

La zone sélectionnée pour l'intervention du FEDER s'étend le long du Canal de Willebroek. La zone-noyau, confirmée par le diagnostic socio-économique comme la zone la plus fragilisée de la Région, correspond à la zone Objectif 2 de la programmation 2000-2006. Dans les compléments Nord et Sud ne peuvent être développés que des projets qui s'insèrent dans l'axe prioritaire « Soutenir la

compétitivité territoriale » et qui démontrent leur lien avec le développement de la zone-noyau.

La ZIP s'intègre dans la zone de développement où sont admises des aides d'Etat majorées aux entreprises.

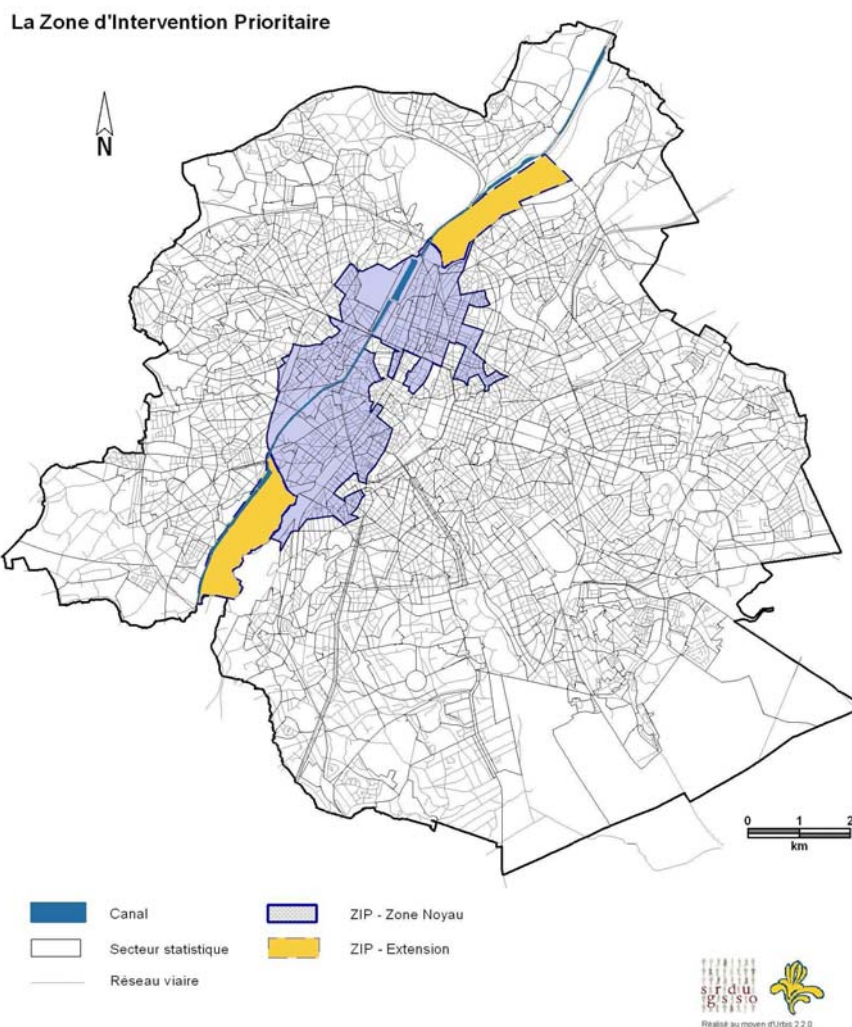


Figure 9: zone d'intervention prioritaire

Source: Bruxelles change...! 10 ans de politique de la ville en Région Bruxelles-Capitale

Hormis l'intervention des Fonds Structurels européens et régionaux, la ZIP peut également bénéficier d'un soutien prioritaire dans le cadre d'autres programmes régionaux qui poursuivent les mêmes objectifs :

- les contrats de quartier
- les contrats de quartiers commerçants
- le programme Politique des Grandes Villes
- certaines politiques mises en œuvre dans le cadre du Contrat de l'Economie et de l'Emploi (C2E)

4.2.3 Les projets FEDER 2007-2013

Dans ce paragraphe nous faisons l'analyse du contenu des projets FEDER 2007-2013. Pour le premier axe « soutenir la compétitive territoriale » nous constatons que la liste de projets contient principalement des projets de création de centres d'accueil pour entreprises, de projets d'aide aux entreprises, des centres de compétences et des incubateurs. Quand nous analysons en profondeur le contenu de ces projets, nous pouvons séparer les projets susceptibles d'évoluer vers un mécanisme d'ingénierie financière (JESSICA) des autres (voir annexe 1 pour plus de détails sur le contenu des projets).

Pour le premier axe ceci consiste à retenir les projets suivants :

- Centres d'accueil pour entreprises (Port Sud, Espace Lumière, Espace Paepsem, Pôle d'activités économiques urbaines)
- Remobilisation de sites 'gelés' pour cause de pollution (Brussels Greenfields)
- Incubateurs (Greenbizz)
- Centre d'économie sociale (Ecopôle)

Le deuxième axe du PO « Renforcer la cohésion territoriale » contient des projets visant la création de centres de technologies, les crèches et les projets d'innovation commerciale. Après analyse de leurs contenus, nous identifions les projets suivants avec un potentiel d'ingénierie financière:

- Centres d'accueil pour associations/ entreprises (Maison du Port, Espace hôtelier Belle Vue)
- L'innovation commerciale (Pôle d'innovation commerciale, Abatan)

Le tableau ci-dessous reprend l'ensemble des projets retenus et donne un aperçu de leur structure de financement : tant au niveau de l'ordre de grandeur du budget total, qu'à la répartition entre financement public et privé.

N°	Projet	Bénéficiaire	Financement total ³	Structure financière
P11-02	Port Sud	AC Anderlecht	9.414.000 EUR	Financement 100% public
P11-05	Brussels Greenfields	Bruxelles Environnement	14.955.235 EUR	Financement 100% public
P11-06	Espace Lumière	AC Anderlecht	11.092.776 EUR	Financement 100% public
P11-07	Espace PME Paepsem	SDRB	7.187.400 EUR	Financement 100% public
P11-08	Pôle d'activités économiques urbaines	CPAS Ville de Bruxelles	17.894.744 EUR	83,5% de financement public 16,5 % en fonds propres
P12-01	Brussels GreenBizz	SDRB	14.410.627 EUR	Financement 100% public
P12-02	Bruxelles Ecopôle	ARP	5.034.617 EUR	Financement principalement public 3% de financement privé 15,7% de fonds propres
P21-01	Agro Parc Abatan	Abatan sa	12.333.455 EUR	49 % de financement public 51 % de fonds propres
P22-14	Espace Hôtelier Belle-Vue	AC Molenbeek	4.533.979 EUR	6,6% de financement privé 6,2% de fonds propres 87,2% de financement public

Source : Cellule de Coordination et de Gestion FEDER 2007-2013, modifié par IDEA

³ Le financement total comprend: les montants FEDER octroyés, les autres financements publics, les financements publics sans FEDER, les financements privés, les apports propres et les recettes.

4.2.4 Engagement des fonds FEDER 2007-2013

Depuis la révision dernière, l'enveloppe financière totale du programme FEDER est de 142 M€, repartis entre 55 M€ de FEDER, 47 M€ de la RBC, 28 M€ d'autres financements publics et 12 M€ du secteur privé. Les fonds FEDER sont repartis de façon suivante sur les deux axes prioritaires:

- Axe1 : Soutenir la compétitive territoriale : 36 M€ (ou 62% des fonds FEDER)
- Axe2 : Renforcer la cohésion territoriale : 19M€ (ou 33% des fonds FEDER)

Un premier constat au niveau de l'engagement des fonds FEDER dans la période actuelle est le fait que les montants encore disponibles à ce jour sont plutôt faibles : 4,8 M€ sur une totalité de 116 M€ (soit 4,1% du total) (il s'agit ici de montants FEDER + cofinancement RBC non engagés à ce jour). Sur base de ce constat on peut conclure que l'hypothèse de réserver une partie des fonds 2007-2013 pour JESSICA ne pourrait se faire que sur la base d'une enveloppe FEDER modeste.

En ce qui concerne la consommation des montants octroyés (FEDER + cofinancement public et privé), les fonds octroyés n'ont pas encore été engagés à ce jour pour 9 projets:

- P11-02 : Port Sud (7.675.000€)
- P12-01 : Brussels Greenbizz (11.059.378€, 14.410.624 € après révision)
- P12-02 : Bruxelles Ecopôle (4.092.634€)
- P21-02 : Centre Mode Design Brussels (3.500.000€)
- P21-03 : Piscine (4.625.000€)
- P21-04 : Usage internet dans la ZIP (224.375€)
- P21-05 : Maison du Port (2.176.000€)
- P22-05 : Accueil de l'enfance 'Liverpool' (288.000€)
- P22-07 : Crèche Station (1.214.580€)
- P22-16 : Foresthoreca (900.000€)

Reste à voir dans quelle mesure un risque d'abandon existe pour chacun de ces projets. Dans le cas où certains projets seraient abandonnés (c'est le cas pour la piscine de Bruxelles) la possibilité de financer JESSICA avec des fonds de l'actuelle période est envisageable. En additionnant les montants encore disponibles avec les budgets des projets abandonnées (4,6 M€ pour la piscine de Bruxelles) on arriverait à récolter au moins 10 M€⁴. Ceux-ci pourraient constituer une base pour le lancement de JESSICA.

4.2.5 Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC

Par rapport à la mise en œuvre de JESSICA en Région Bruxelles-Capitale, les conclusions suivantes peuvent être dressées sur la base de l'analyse du programme FEDER actuellement en cours :

- Bien que tous les moyens soient a priori alloués à des projets, un certain nombre de projets n'ont actuellement pas encore débuté. Le montant ainsi « mobilisable » peut être estimé entre 5 et 10 M€ dans la priorité 2. Dans la priorité 1 se trouvent également des projets qui ne consommeront peut-être pas la globalité de l'enveloppe octroyée.
- Dans le cas d'une mise en œuvre de JESSICA sous le PO actuel, il serait souhaitable de structurer ceci comme un projet sous une priorité existante (in casu priorité 2), évitant ainsi que le PO soit intégralement révisé et validé par la CE.

⁴ Ce montant inclus le FEDER + cofinancement public

- Les projets qui seront éventuellement encore financés par un FDU à Bruxelles se trouvent de préférence dans le « noyau » de la ZIP, également afin d'éviter des changements importants au PO.
- Certains projets, actuellement en exécution dans le programme FEDER, peuvent évoluer vers une pratique JESSICA, p.ex. : Brussels Greenfields, l'innovation commerciale,...

4.3 La stratégie d'investissement urbaine en Région Bruxelles-Capitale

Les villes belges n'ont pas échappé aux problèmes économiques, sociaux et environnementaux qui sont le sort de nombreuses villes européennes : départ de la population vers la périphérie, insécurité, chômage, poches de pauvreté, problème de cohabitation, etc. Confrontées aux problèmes du sous-financement structurel, les villes manquent de ressources pour surmonter les difficultés qui sont les leurs.

C'est dans ce contexte qu'ont vu le jour des politiques spécifiques en matière de rénovation urbaine, tout d'abord au niveau régional puis, plus tard, au niveau national. Nous donnons ici un court aperçu des politiques ayant précédé les politiques actuelles, afin de mieux comprendre l'évolution réalisée.

Avant la régionalisation de la Belgique, des politiques nationales de rénovation urbaine étaient appliquées dans les communes des trois régions actuelles. Cependant, au cours des dernières décennies, des vagues successives de décentralisation ont réduit les pouvoirs du gouvernement fédéral belge au profit des régions. Toutefois, **le niveau national a conservé certains pouvoirs susceptibles d'influer sur le développement local et urbain**. La plupart des politiques pertinentes sont coordonnées par le Service Public Fédéral de Programmation Intégration Sociale, Lutte contre la Pauvreté et Economie Sociale (SPP IS). La principale mission de ce service public fédéral est de garantir à chaque citoyen des droits sociaux de base.

À la suite des émeutes dans le centre-ville de Bruxelles, **les autorités fédérales ont inscrit une approche urbaine intégrée à leur ordre du jour en 1999**. C'est dans cet objectif qu'a été fondé le Service Politique des Grandes Villes en tant que partie intégrante du service public fédéral susmentionné. Ses objectifs principaux consistent à maintenir les villes vivables, en associant les trois fonctions essentielles (travail, logement et loisirs) pour renforcer la cohésion sociale et soutenir les efforts de développement économique dans les zones urbaines.

La Région bruxelloise se compose de 19 communes qui, avant la régionalisation, étaient également habilitées à utiliser les anciens outils fédéraux de rénovation urbaine classique. Cette première vague d'opérations de rénovation urbaine a généré un savoir-faire local de base sur la façon de monter des opérations de rénovation urbaine.

4.3.1 *Outils de planification et de définition de projet*

Les outils de planification et de définition de projet peuvent être classés en 2 catégories :

- Les documents avec un caractère d'orientation stratégique
 - Le Plan Régional de Développement (PRD)
 - Les schémas directeurs (SD)
 - Les Plans communaux de développement (PCD)
- Les documents avec un caractère réglementaire:

- Le Plan Régional d'affectation du Sol (PRAS)
- Les Plans Particuliers d'affectation du Sol (PPAS)

Dans le cadre de la politique d'aménagement, le Plan régional de Développement de Bruxelles définit les Zones-Leviers. Le PRAS définit quant à lui les Zones d'Intérêt Régional (ZIR) , pour lesquelles il indique un programme (conditions restrictives régulant le développement à venir de ces zones stratégiques). Sur base de ce programme, le Gouvernement éditte un « arrêté ZIR » incitant la (les) commune(s) à établir un PPAS conforme aux prescriptions du PRAS. Le Schéma-Directeur, qui n'a pas de valeur juridique, est utilisé en vue d'obtenir un développement cohérent et soutenu des Zones-Leviers , y compris les zones qui sont à la fois ZIR et zone levier (gare de l'ouest). Le Schéma-Directeur rassemble des études programmatiques, des études de mobilité, des études de faisabilité et une étude opérationnelle, intégrées au sein d'une vision spatiale pour la zone. Ensuite, ces Schémas-Directeurs seront traduits en documents légaux qui fixent légalement les conditions de développement de chaque partie de la zone étudiée.

- **Plan Régional de Développement (PRD):** Le PRD est un plan d'orientation stratégique qui fixe les objectifs et les priorités de développement de la Région. Il a une valeur indicative. Cependant, les autres plans ne peuvent qu'en dévier qu'à condition d'indiquer expressément les motifs. Le principe de subsidiarité régionale y est lié. Il couvre toutes les matières pour lesquelles la Région a des compétences ou qui concourent à son développement : aménagement du territoire, logement, économie, emploi, mobilité, environnement, sécurité, recherche, patrimoine, tourisme, commerce, culture, politique sociale. Le PRD actuellement en vigueur date du 12 septembre 2002. La législature en cours prévoit la révision de ce PRD, sous l'angle du développement durable.
- **Plan Régional d'Affectation du Sol (PRAS):** ce plan est un plan réglementaire qui a force obligatoire dans toutes ses dispositions. Il identifie et stipule l'affectation de chaque terrain en Région-Bruxelles-Capitale. La modification de ce plan, comme celle du PRD, nécessite des initiatives législatives.
- **Zones-leviers :** Le concept de zones-leviers renvoie à la nécessité de mieux organiser l'intervention régionale et de mieux coordonner les interventions d'autres acteurs sur des espaces urbains qui, soit présentent une opportunité majeure pour le développement régional, soit nécessitent un effort - ponctuel ou durable - pour les sortir d'une situation jugée problématique. Le PRD a défini 14 zones levier. Les critères permettant de délimiter les zones-leviers cités de manière non exhaustive et non cumulative sont les suivants :
 - espace dont le développement nécessite l'intervention de 2 ou plusieurs communes (PPAS);
 - existence d'un projet d'importance supra-local (ou dont les conditions de succès dépendent de l'intervention d'autres communes ou de la Région);
 - persistance d'une friche urbaine majeure ou d'un problème récurrent d'aménagement ou de développement;
 - existence d'une ZIR ou d'une ZIRAD fixée dans le PRAS;
 - nécessité d'organiser le développement de l'espace situé aux abords d'un nœud de communication;
 - nécessité de coordonner des interventions issues de différents programmes (revitalisation, réaménagement d'un axe structurant, etc.).
- **Zones d'Intérêt Régional (ZIR) :** D'autres zones à forts enjeux urbanistiques ont été définies par le Gouvernement et sont inscrites dans le PRAS. Ce sont les Zones d'Intérêt Régional (ZIR). Les ZIR ont été élaborées dans le but de développer ou de reconverter certains quartiers situés principalement autour des grandes gares et des anciennes casernes militaires.

Le principe des ZIR est de prédéfinir des programmes et d'en dériver l'aménagement qui sera établi dans un plan particulier d'affectation du sol (PPAS).

Ces zones peuvent être affectées à différentes fonctions tels que du logement, des commerces, des bureaux, des activités productives, des activités logistiques et de transports, des équipements d'intérêt collectif ou de service public, des espaces verts, des établissements hôteliers, etc.

Le PRAS détermine 14 ZIR.

- **Schémas directeurs** : l'instrument de base qui organise la zone-levier est le schéma directeur. Il trace le contour précis de la zone et détermine les principales options d'intervention qui y seront développées, ainsi que les moyens requis. Le schéma directeur est adopté par le Gouvernement après avis de la CRD. Le schéma directeur, n'ayant pas de valeur imposable, est traduit par après dans des plans avec un caractère réglementaire (PPAS, plan d'alignement, permis,...).

Tableau 1 : Aperçu des instruments d'aménagement du territoire en Région bruxelloise

Plan Régional de Développement (PRD) Gewestelijke Ontwikkelingsplan (GewOP)	Niveau régional (document d'orientation) → Zones-leviers
Plan Régional d'Affectation du Sol (PRAS) Gewestelijk Bestemmingsplan (GBP)	Niveau régional (contraignant) → Zones d'Intérêt Régional (ZIR)
Plan Communal de Développement (PCD) Gemeentelijk Ontwikkelingsplan (GemOP)	Niveau local (document d'orientation)
Plan Particulier d'Affectation du Sol (PPAS) Bijzonder Bestemmingsplan (BBP)	Niveau local (contraignant)
Règlement Régional d'Urbanisme (RRU) Gewestelijke Stedenbouwkundige Verordening (GSV)	Niveau régional (contraignant)
Permis d'urbanisme, permis de lotir (stedenbouwkundige vergunning, verkavelingsvergunning)	Niveau local (contraignant)

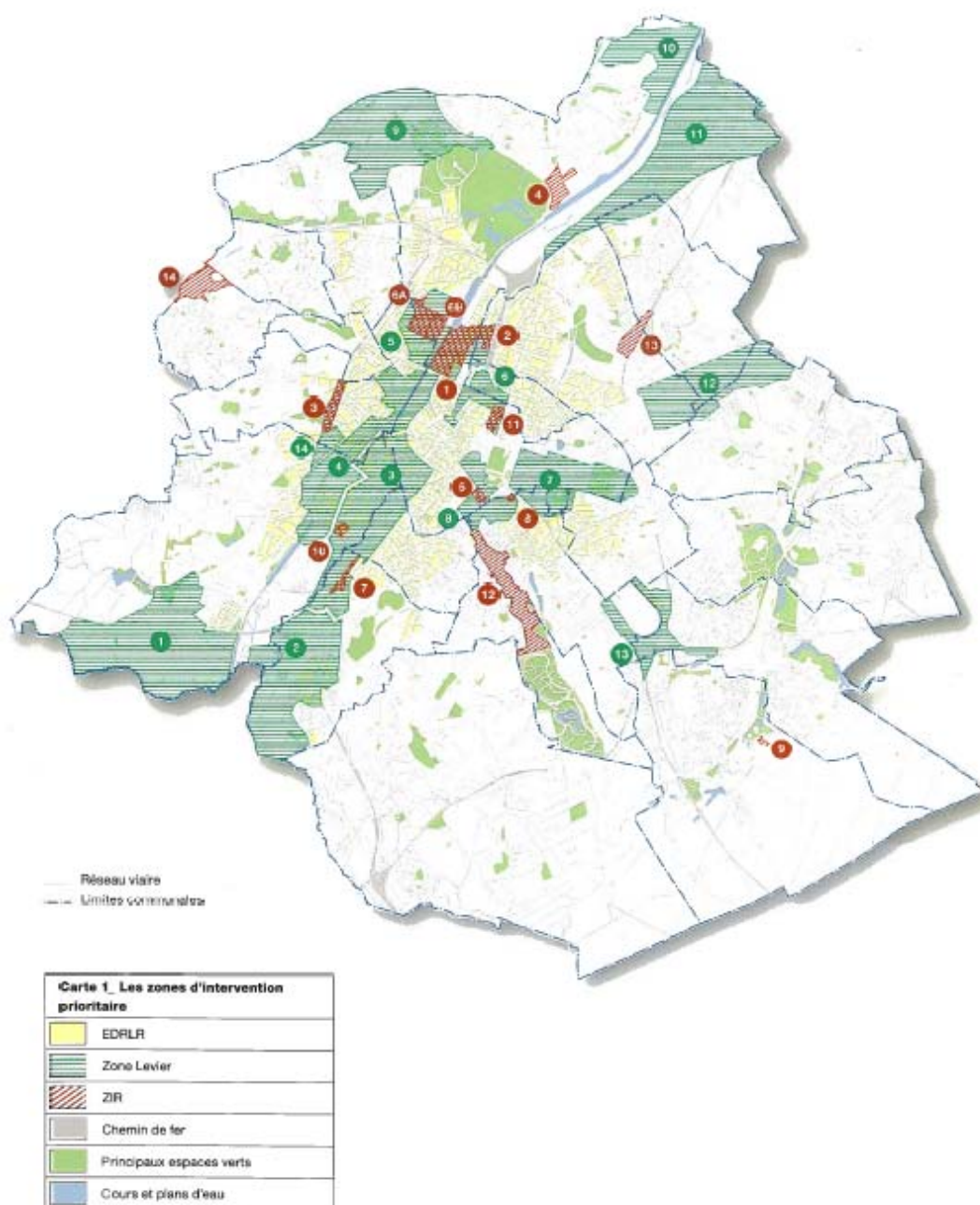


Figure 10: zones d'intervention prioritaire

Source: Bruxelles change...! 10 ans de politique de la ville en Région Bruxelles-Capitale

4.3.2 Programmes de développement urbain

Contrairement aux autres régions belges, la Région bruxelloise n'a obtenu son entière autonomie qu'en 1989. Jusqu'à cette date, aucune politique bruxelloise spécifique ne pouvait donc être adoptée. À la suite de l'adoption du décret de rénovation des quartiers en 1993, une politique spécifique a été lancée en vue de parvenir à un développement intégré des quartiers défavorisés bruxellois. Cet outil, appelé Contrat de Quartier, a trouvé son inspiration dans les politiques de rénovation urbaine françaises. A ce jour, l'outil des Contrats de Quartier est toujours utilisé mais il a évolué au fil des années avec un accent de plus en plus marqué sur les dimensions sociales de la rénovation urbaine.

Suite aux émeutes de 1997, un nouvel outil d'urgence a été mis en place : les Initiatives de Quartier. Il visait à créer des changements plus rapides en termes de rénovation et de cohésion sociale dans certains des quartiers les plus défavorisés. En 1999, la responsabilité politique pour tous ces outils de rénovation urbaine et la coordination des programmes européens pour la Région bruxelloise ont été rassemblées au sein d'un seul service. Il a plus tard été décidé de fusionner les Contrats de Quartier et les Initiatives de Quartier en un seul et même programme, ce qui a entraîné des changements dans le cadre juridique. Par le passé, des Fonds européens avaient été utilisés pour accroître l'effet de levier financier des Contrats de Quartier. Aujourd'hui, le programme intègre également une partie de financement fédéral, par le biais du Fonds Beliris.

La dégradation du milieu urbain au cours des années '80 et '90 a aussi été l'effet déclencheur qui a mené à une politique nationale d'investissement urbain dans les grandes villes en Belgique : la Politique Fédérale des Grandes Villes.

- **Contrats de quartier** : Les contrats de quartier sont des programmes de revitalisation initiés par la Région de Bruxelles-Capitale, menés dans différents quartiers fragilisés en partenariat avec les communes. Ces programmes prévoient différentes opérations au sein d'un même quartier, à réaliser sur une période de quatre ans (avec un complément de deux ans pour terminer les derniers chantiers). Ces différentes opérations consistent en :
 - la réhabilitation de logements existants ;
 - la création de nouveaux logements ;
 - la réhabilitation ou la création d'espaces réservés aux activités artisanales ou industrielles, complémentaires à une opération de logement ;
 - le réaménagement des espaces publics ;
 - la création ou le renforcement d'infrastructures et d'équipements de quartier, qu'ils soient socioculturels, sportifs ou autres ;
 - la mise en place d'initiatives sociales et participatives pendant la durée du contrat de quartier.

Tout cela dans des périmètres clairement délimités. Ces opérations se répartissent en cinq parties distinctes, intitulées les cinq "volets" des contrats de quartier. Les opérateurs chargés de la mise en œuvre du programme sont la Commune, le CPAS, tout organisme d'intérêt public comme par exemple le Fonds du Logement, ou encore une asbl.

- **Politique Fédérale des Grandes Villes** : En 1999, l'Etat fédéral décide d'apporter un soutien financier afin d'aider les grandes villes dans leur politique de développement. Il instaure un Commissariat à la Politique des Grandes Villes. En 2000, un Ministre fédéral devient compétent en la matière. C'est à la même époque que les Contrats de Ville sont mis en place. Le Contrat de Ville est un dispositif partenarial, conclu entre l'Etat fédéral et les grandes villes de Belgique. En Région de Bruxelles-Capitale, la Ville de Bruxelles et les communes d'Anderlecht, de Forest, de Molenbeek, de Saint-Gilles, de Saint-Josse et de Schaerbeek bénéficient du programme des Grandes Villes. Les contrats sont donc directement conclus entre l'Etat Fédéral et les communes ce qui rend l'intégration de ces contrats dans les objectifs régionaux plus difficile. Contrairement aux certaines villes Wallonnes et Flamandes, les moyens sont rarement utilisés pour des grands projets de transformation urbaine.
- **Fonds Beliris**: Le Fonds Beliris (1993) est le résultat d'un accord entre l'Etat fédéral et la Région bruxelloise. Il fournit une aide financière supplémentaire afin de promouvoir le rôle international de Bruxelles en tant que capitale de la Belgique et de l'Europe. Les ressources sont destinées à être principalement investies dans le domaine de la mobilité et de l'aménagement urbain. Le budget annuel du Fonds Beliris, qui est négocié chaque année, s'élève à +/-

150 millions d'euros/an. Le budget Beliris est géré par une unité séparée au sein du Service Public Fédéral Mobilité et Transports, Direction Infrastructure de Transport. Le Fonds Beliris fonctionne par des crédits budgétaires auprès de l'Etat Fédéral.

- **Autres programmes sectoriels** : Hormis les instruments spécifiques destinés à la rénovation urbaine, la Région bruxelloise instaure également des politiques pouvant soutenir certains projets de rénovation urbaine liés aux conditions du domaine d'intervention spécifique.
 - Dans le secteur du **commerce et des activités de négoce**, les Contrats de Quartier commerçant sont un outil de politique économique, applicable dans différentes zones commerçantes à Bruxelles. ATRIUM est dans ce cadre le partenaire régional incontournable. Grâce au FEDER, il a créé un outil d'immobilier commercial avec « Open soon ».
 - Le secteur du **logement** peut s'appuyer sur plusieurs mesures d'aide supplémentaire. Le propriétaire privé peut faire appel à des primes à la rénovation pour l'embellissement de sa façade ou la rénovation de son habitation. Pour les groupes à faible revenu, ces primes à la rénovation sont même majorées. La Région bruxelloise peut également prendre des mesures fiscales (abattement sur les droits d'enregistrement) pour l'achat d'une maison d'habitation à usage personnel. En partenariat avec le secteur privé, la Société de Développement pour la Région de Bruxelles-Capitale (SDRB) investit dans le logement conventionné. Ces interventions concernent parfois des projets de rénovation urbaine, en vue de soutenir leur réalisation.
 - Pour les **espaces publics** aussi, la Région bruxelloise dispose de mesures spécifiques. Les communes disposant de très faibles ressources peuvent demander jusqu'à 90% de subvention pour les travaux publics (trottoirs, voirie, éclairage public, mobilier urbain). Les autres communes ne peuvent recevoir qu'un remboursement de 30% de leurs frais. Enfin, l'Institut bruxellois pour la Gestion de l'Environnement (IBGE) dispose de moyens propres leur permettant de développer des parcs urbains et espaces verts.

4.3.3 Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC

Les grands programmes d'investissement urbain en Région Bruxelles Capitale ont jusqu'ici un caractère presque 100% public (subventions et investissement public) et s'orientent vers les domaines suivants :

- Le logement ;
- La rénovation des quartiers ;
- Les infrastructures.

Malgré la présence de grands projets d'aménagement (voire ci-dessus), la Région Bruxelles Capitale ne dispose pas de programmes spécifiques pour le financement et l'exécution de ces projets.

JESSICA pourrait ici compléter une lacune ici.

4.4 Le contexte financier de la Région Bruxelles-Capitale

4.4.1 Les recettes

Le graphique ci-dessous reprend les recettes programmées de la Région pour l'année 2009 et 2010.

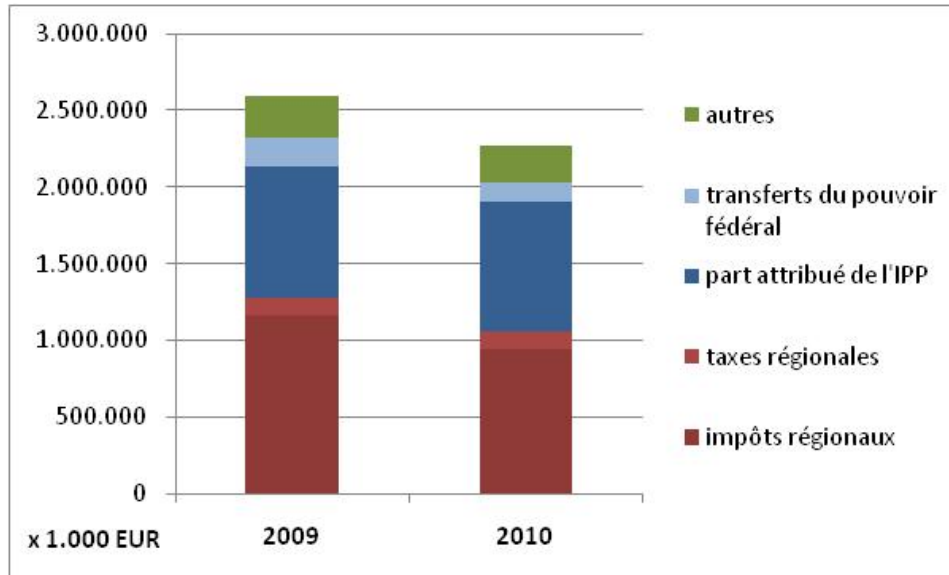


Figure 11: recettes de la Région Bruxelles-Capitale

Source : Exposé général sur le budget 2010, Parlement de la Région Bruxelles-Capitale

En effet les recettes régionales dépendent fortement de 2 sources, exposées aux cycles économiques :

- Les impôts régionaux, en grande partie les droits de succession et les droits d'enregistrement sur les ventes immobilières. Avec la crise financière, cette ressource a fortement diminué.
- La part de l'IPP (impôts sur les personnes physiques) attribuée à la Région: vu l'appauvrissement de la population de la Région, cette ressource a tendance à décliner.

Ceci démontre que la fiscalité de la Région Bruxelles-Capitale peut aussi tirer avantage de la mise en œuvre d'un mécanisme JESSICA dans la Région :

- Un marché immobilier en bonne santé avec des prix stables ou en hausse légère et des transactions fréquentes. Le soutien de certains projets de développement urbain intégré par le mécanisme JESSICA, peut éventuellement soutenir ce mécanisme.
- La Région doit impérativement, par le développement économique et urbain, augmenter la base imposable dans sa population, en créant des emplois et en attirant des entreprises à haute valeur ajoutée.

4.4.2 La dette régionale

Après une stabilisation de la dette dans la période 2002-2007, la crise financière a fortement impacté la dette consolidée de la Région Bruxelles-Capitale.

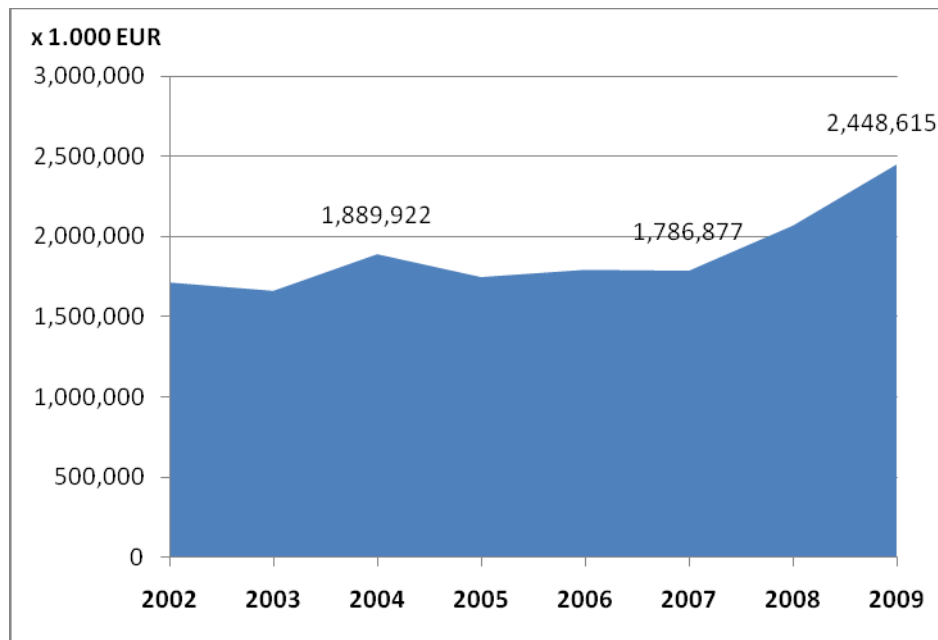


Figure 12: Evolution de la dette régionale consolidée selon la norme SEC-95

Source : Exposé général sur le budget 2010, Parlement de la Région Bruxelles-Capitale

4.4.3 Les garanties régionales

La Région Bruxelles-Capitale compte beaucoup de sociétés publiques ou publiques-privées autonomes avec des missions clairement définies, p.ex. :

- Aquiris : société publique-privée gestionnaire de la station de purification
- Bruxelles-Energie : société publique-privée gestionnaire de l'incinérateur des déchets de Bruxelles
- Les différentes institutions de crédit social (microcrédits, aide à l'accès à la propriété d'un logement,...)
- ...

Afin de permettre à ces sociétés d'obtenir des prêts avantageux auprès des banques commerciales ou des institutions financières internationales, la Région a octroyé des garanties sur les prêts à ces sociétés. Comme indiqué dans la figure ci-dessous, le montant de ces prêts sous garantie a fortement augmenté pendant les dernières années.

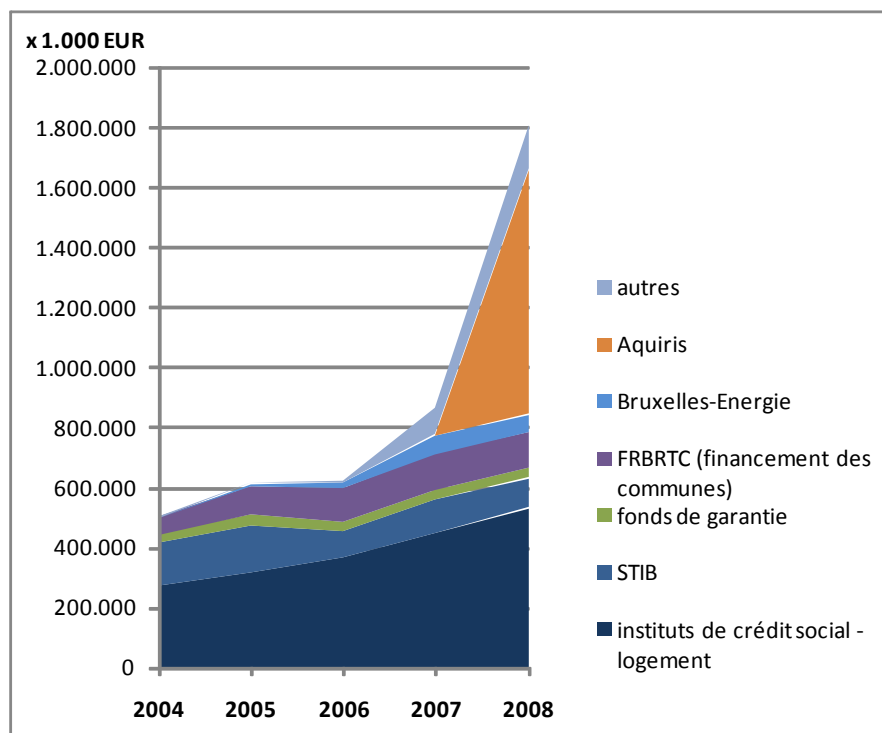


Figure 13: encours de la dette garantie de la RBC

Source : Exposé général sur le budget 2010, Parlement de la Région Bruxelles-Capitale

Les dernières années, la garantie régionale a augmenté de +/- 500M€ à presque 2 milliards d'euros fin 2008.

De plus, la Région a récemment décidé d'octroyer une nouvelle garantie à l'IBDE (Intercommunale Bruxelloise des Eaux) pour la rénovation des égouts à charge des consommateurs. Cette rénovation s'élèvera à 1,5 milliards d'euros.

4.4.4 Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC

Les conclusions suivantes peuvent être tirées :

- Vu la dépendance fiscale de la RBC du marché immobilier et des impôts sur le revenu, la mise en œuvre de JESSICA peut aider la Région à :
 - maintenir un marché immobilier en bonne santé ;
 - créer des emplois ;
 - attirer des activités à haute valeur ajoutée.
- Vu la hauteur de la dette et son augmentation pendant les dernières années, un FDU doit se réaliser de préférence en dehors du périmètre budgétaire SEC 95⁵.
- Vu la tendance au niveau des garanties régionales sur des dettes d'institutions publiques indépendantes ou semi-indépendantes, des garanties régionales éventuellement octroyées à un FDU régional, doivent être modérées.

⁵ Le SEC95 (système Européen de comptabilité) est une réglementation des comptabilités publiques des Etats-membres de l'UE. Ce système donne notamment des directions par rapport aux dettes des sociétés publiques ou semi-publiques autonomes. Selon certains critères une telle dette est imputable ou non-imputable à la dette publique globale d'un Etat-membre.

5 THÈME 2: LES ACTEURS

5.1 Les acteurs publics

5.1.1 *Vue d'ensemble des acteurs publics*

L'investissement urbain est divisé entre différents acteurs :

- **La Région Bruxelles-Capitale** : la Région investit à plusieurs niveaux :
 - Investissement direct en infrastructures et infrastructures de transport : l'entretien et l'aménagement des infrastructures routières régionales (y compris des espaces publics)
 - Les contrats de quartier : la Région prend l'initiative et elle cofinance ces programmes
 - Les dotations aux organismes autonomes et semi-autonomes régionales (dont certains ci-dessous)
 - Les subventions aux entreprises et aux particuliers : la rénovation des bâtiments
 - La planification régionale : la Direction Etudes et Planification (AATL) réalise les plans d'aménagement et de développement régionaux (PRAS et PRDD) et les schémas directeurs (zones stratégiques), encadre et subsidie les plans communaux (PPAS et PCD).
- **Les communes** : les communes sont les premiers responsables du domaine public. Elles investissent principalement en :
 - Infrastructures et transport : l'entretien et l'aménagement des routes et espaces communaux.
 - L'exécution des contrats de quartier
 - Les services communaux : salles de sport, écoles, crèches,...
 - Les subventions pour l'embellissement des façades
 - La sécurité par les corps des zones policières et des stewards urbains (+/- 10% des budgets communaux)
- **Les régies autonomes communales** : certaines communes ont organisé la gestion foncière dans des régies autonomes. L'avantage principal est l'isolation budgétaire de ces régies. Le but principal est la création de logements sociaux et abordables.
- **L'ADT (Agence pour le Développement Régional)** : l'ADT a été créée à l'initiative du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale en juillet 2008. L'ADT n'est pas tout à fait une initiative nouvelle, elle a été précédée par le SRDU (le Service Régional au Développement Urbain).
L'ADT est chargée :
 - d'études : l'ADT est amenée à réaliser des études et analyses dans le cadre de ses missions de Connaissance territoriale. C'est dans ce cadre que l'ADT participe à l'élaboration du PRDD : réalisation de documents stratégiques, d'observations et d'études préparatoires, en collaboration avec la Direction Etudes et Planification (AATL) du Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale.
 - gestion de projets : la cellule de Développement territorial est chargée de la mise en œuvre des schémas directeurs. Il s'agit de coordonner le développement des zones stratégiques régionales (Tour & Taxis, Delta, Josaphat, Quartier européen...) : l'Agence agit en tant qu'interface ou facilitateur entre toutes les parties, qu'elles soient publiques ou privées, impliqués ou non dans le développement d'une zone.

- marketing urbain : une mission de marketing urbain de la ZIP est confiée à l'ADT, dans le cadre d'un contrat FEDER. Il s'agit de promouvoir l'image de la ZIP auprès des différents acteurs publics et privés dans et hors de la zone, à partir des caractéristiques identitaires mises en évidence dans l'étude.

- **La SDRB (la Société de Développement pour la Région de Bruxelles-Capitale)**: est une institution publique régionale qui a vu le jour en 1974. La SDRB est un organisme de droit public doté de la personnalité juridique et constitué pour une durée illimitée. Elle est active dans deux domaines suivants:

- **l'expansion économique**: la SDRB a pour vocation de soutenir le développement économique et l'emploi de la Région de Bruxelles-Capitale. Ses activités se concentrent principalement sur des infrastructures d'accueil pour entreprises notamment des parcs industriels et scientifiques et des bâtiments pour entreprises.

La SDRB gère à Bruxelles une superficie totale de 193 hectares de parcs et terrains pour entreprises et 75.000 m² de bâtiments, le tout réparti sur 42 sites différents dans la Région de Bruxelles-Capitale. Créée en 1974, La SDRB a pour mission d'attirer et de maintenir sur le territoire de Bruxelles des entreprises industrielles, semi-industrielles, artisanales et des services à haute valeur ajoutée en leur offrant des infrastructures immobilières (terrains ou bâtiments) à des prix attractifs. Elle acquiert et aménage des sites et gère les possibilités d'installation. Grâce à cette mission, la SDRB encourage le développement économique et favorise l'emploi en région bruxelloise.

- **la rénovation urbaine**: la mission de rénovation urbaine de la SDRB consiste à produire des logements pour des habitants à revenus moyens dans des quartiers caractérisés par un déficit en construction résidentielle et ceci dans le but de maintenir ou de ramener les habitants dans la Région. Ces différents projets de logements sont réalisés grâce à un partenariat entre le secteur public et le secteur privé.

Les 2 branches de la SDRB ont une expérience utile par rapport au développement de projets urbains intégrés : l'expansion économique a une expérience dans le développement foncier et la gestion d'un patrimoine, la cellule de la rénovation urbaine a une tradition de montage de PPP (voire plus loin). Une intégration du know-how présent dans ces 2 cellules peut être très utile dans le montage de JESSICA en Région Bruxelles-Capitale. De plus, l'Accord Gouvernemental de la Région Bruxelles-Capitale prévoit que la SDRB évolue d'un acteur de développement immobilier vers un acteur d'aménagement, apte à réaliser les grands projets de développement urbain.

- **La SRIB (Société Régionale d'Investissement de Bruxelles)**: la SRIB est le véhicule d'investissement de la Région, entièrement indépendant de la Région sur le plan budgétaire. L'actionnariat de la SRIB est composé de façon suivante :
 - Région Bruxelles Capitale : 73,15%
 - P&V Assurances : 7,31%
 - BNP Paribas Fortis : 6,96%
 - ING : 4,81%
 - Dexia Banque Belgique : 3,05%
 - Ethias : 3,91%
 - KBC private equity : 0,80%

La SRIB intervient pour soutenir financièrement la création, la réorganisation ou l'expansion d'entreprises privées situées en Région de Bruxelles-Capitale. Les services proposés par le groupe S.R.I.B. s'adressent à tout type d'entreprise établie en Région de Bruxelles-Capitale. Les activités sont structurées selon différentes filiales :

- SRIB (capital de développement et transmission d'entreprises) : prise de participations minoritaires et prêts (min. 125.000 €)
- BRUSTART (financement de startups) : prise de participations minoritaires et prêts (de 12.500 € à 250.000 €)
- BRUSOC (économie locale) : acteur de développement social et local avec 4 outils financiers : microcrédits, fonds d'amorçage, prêts subordonnés, crédit de trésorerie
- BRUFONDS (garanties pour crédits bancaires): association momentanée avec le Fonds de Participation (fédéral).
- B2E (cofinancement d'investissements) : cofinancements des prêts des investissements réalisés par des PME.

A côté de cela, la SRIB effectue des missions déléguées pour le compte de la Région Bruxelles-Capitale :

- BRINFIN : conseil et gestion financière auprès de la Région de Bruxelles-Capitale.
- SOFIBRU : Outil dédié spécifiquement aux financements immobiliers et biens d'équipement
- SFAR : mission déléguée dans le secteur de la construction de logements sociaux. La SFAR réalise des projets de logement sociaux sur des terrains appartenant à d'autres acteurs publics (par un droit de superficie). Après la finalisation de la construction, ces logements sont cédés à un exploitant de logements sociaux.

Par cette dernière filiale la SRIB a acquis une certaine expérience dans la gestion de projets urbains et immobiliers.

- **La STIB (société des transports intercommunaux de Bruxelles)**: la STIB développe et exploite le réseau de transports publics en RBC. Comme la SDRB, elle reçoit une dotation de la Région en fonction des projets planifiés et le cadre budgétaire. Elle est aussi responsable pour la gestion foncière de ses domaines et le développement commercial dans les stations de métro. Récemment la STIB a essayé de monter un fonds d'investissement hors périmètre budgétaire : « CITEO » (99,99% STIB – 1 action SRIB). Le but de CITEO est d'accélérer les investissements nécessaires dans le réseau, par l'engagement de nouveaux financements. CITEO est une filiale. Pour le moment l'initiative est au point mort étant donné qu'Eurostat n'a pas accepté le classement « hors périmètre budgétaire ». Comme un grand nombre de grands projets s'annoncent dans la Région, la STIB et la Région désirent toujours étudier les possibilités d'ingénierie financière et de PPP.
- **La SAF (société d'acquisition foncière)**: En 2005, la Région Bruxelles-Capitale a fondé la Société d'Acquisition Foncière (SAF). Cet instrument de politique foncière vise à acheter des terrains stratégiques dans les Zones d'Intérêt régional ou dans les zones-leviers, en vue d'obtenir un rôle central dans l'aménagement à venir de ces sites et diriger leur réaménagement. Depuis 2005, l'association a été en mesure d'acquérir des terrains stratégiques auprès de la Société nationale des Chemins de Fer belges dans les Zones-Leviers de Delta et Josaphat.
La SAF est créée comme SA de droit public avec comme actionnaires la Région Bruxelles-Capitale (99,9%) et la SDRB (0,1%). La création de la SAF a

toujours eu comme but de maintenir l'organisme hors périmètre budgétaire (SEC 95), par la nature de ses opérations. Ceci n'est jusqu'ici pas unanimement accepté par les services de surveillance de budgets publics.

- **Bruxelles Environnement (IBGE)** : Bruxelles Environnement est responsable, parmi d'autres tâches, du développement et de l'exploitation des parcs et les réserves naturelles. Elle s'occupe aussi de la réglementation et des subventions pour la dépollution des sols.

5.1.2 Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC

Dans le cadre de JESSICA, les organismes suivants peuvent être susceptibles d'ancrer le mécanisme en Région-Bruxelles-Capitale :

- **La SRIB** : vu son statut budgétaire indépendant et son expérience en matière d'ingénierie financière, y compris de PPP financiers. Toutefois, investir dans des grands projets immobiliers n'est pas la mission de la SRIB qui est concentrée vers l'investissement dans les PME bruxelloises. Compte tenu de l'aggravation de la situation économique et financière, la SRIB doit mobiliser ses moyens pour soutenir l'activité des PME bruxelloises. Néanmoins, considérant son expertise en matière d'ingénierie financière, et pour autant que le Gouvernement décide de confier à la SRIB une mission déléguée, un montage FDU en RBC pourrait être envisagé.
- **La SDRB** : vu son expérience dans la réalisation de projets d'expansion économique (thème FEDER) et son expérience en PPP. D'autant plus que la rénovation urbaine est une de ses tâches statutaires et le Gouvernement prévoit de donner à la SDRB un rôle d'acteur opérationnel dans les grands projets urbains.
Les statuts de la SDRB prévoient également que la SDRB peut s'engager envers des tiers et mettre en œuvre des instruments d'ingénierie financière.
- **La SAF** : vu qu'elle gère un stock de terrains qui font chacun l'objet d'un projet stratégique d'investissement urbain. Par contre la SAF n'a jusqu'ici pas vraiment une expérience opérationnelle. Elle n'a pas de non plus un staff qui peut s'occuper des projets.
Par contre, la SAF et son stock de terrains peuvent être un complément intéressant à un FDU, comme la valorisation de ces terrains est un levier financier important.

Bien évidemment, la structuration par la voie de le BEI est aussi une alternative.

5.2 Les acteurs privés

5.2.1 *Promoteurs immobiliers*

Par rapport au développement urbain, les promoteurs immobiliers en Région Bruxelles-Capitale (et en Belgique) peuvent être classifiés de la façon suivante :

- Les investisseurs immobiliers : Bruxelles est le marché immobilier le plus important en Belgique, surtout dans le segment des bureaux. Chacun de ces segments connaît quelques acteurs spécialisés :
 - Le marché de bureaux : quelques compagnies Belges (Cofinimmo, Befimmo,...) sont présents depuis longtemps sur ce marché comme promoteur et investisseur. Les deux dernières décennies de multiples investisseurs étrangers ont fait leur apparition sur le marché Bruxellois, essentiellement comme investisseur.
 - Le marché d'immeubles commerciaux : ce marché est peu dynamique en Région Bruxelles-Capitale. Récemment ING real estate a finalisé la rénovation des Galeries Toison d'Or.
 - Le logement : à côté de multiples petits investisseurs, quelques grandes compagnies françaises ont récemment lancé de grands projets. Le plus connu est certainement la tour de logement qui va être construite par Atenor en face de Tour&Taxis.
- les aménageurs/propriétaires de grands sites : les deux dernières décennies des stocks important de terrains publics (SNCB, armée, police,...) sont passés vers des investisseurs privés. Quelques exemples :
 - T&T SA : propriétaire du site de Tour & Taxis. Cet investisseur vise la prise en charge de la quasi-totalité de ce projet, afin de pouvoir contrôler la cohérence du projet
 - Breevast : propriétaire de l'ancien site administratif de l'état. Ce projet est essentiellement composé d'immeubles de bureaux insalubres qui doivent être requalifiés.
- Les entreprises de bâtiment : ces entreprises typiques créent en partie leur propre marché par des projets de promotion immobilière. Des acteurs fort présents dans le marché Bruxellois sont Herpain, CIT Blaton, Besix, ...
- Les niches du marché : ces derniers temps, des promoteurs spécialisés dans la dépollution et la requalification d'immeubles industriels sont entrés dans le marché Bruxellois (PSR, Re-vive,...)

Mise à part l'investissement en bureaux par des contrats avec des institutions publiques régionales, nationales ou internationales, la présence d'acteurs avec une vision à long-terme, nécessaire pour l'aménagement de grands sites, est assez limitée.

En général, les investisseurs privés cherchent des rendements sur fonds propres d'au moins 15%. Sous les conditions de marché actuel, avec peu d'opportunités, ces rendements peuvent éventuellement être plus bas et compensés par des opportunités de projet, la possibilité de rentrer dans un projet avec potentiel à long terme,...

Vis-à-vis JESSICA, les promoteurs et investisseurs privés ont donné les commentaires suivants :

- La plus-value principale de JESSICA relative à une exécution purement privée est l'effet levier sur les rendements et le fait que le FDU peut éventuellement assumer les risques résiduels d'un projet.

- JESSICA peut améliorer et professionnaliser le débat entre secteur public et privé sur le contenu des projets et la vision de développement de la Région à long terme.
- Pour entrer au niveau d'un fond (FDU), il est nécessaire que le but, la mission et les projets de ce fond soient assez clairs, afin de pouvoir estimer le rendement potentiel et les risques relatifs au projet.
- Parce que chaque investisseur a sa spécialité, la composition du fond doit être constituée autour d'une certaine thématique, qui sollicite la créativité d'investisseurs avec une spécialisation dans la matière.
- Dans une formule de PPP participatif, une répartition égalitaire de 50%-50% est vue comme la seule réaliste, puisqu'elle oblige les 2 partenaires à trouver une vision commune sur les projets.
- Ceci implique que le FDU doit prendre ses décisions de façon indépendante. Le fonctionnement du FDU doit garantir que les partenaires privés ont une réelle possibilité d'intégrer leur savoir-faire dans les schémas d'aménagement.
- Il y a peu de promoteurs immobiliers en Belgique qui ont la taille nécessaire pour mettre en œuvre de grands projets d'aménagement.

5.2.2 Les banques et les investisseurs financiers

Les banques traditionnelles en Belgique (KBC, Dexia, BNP Paribas Fortis, ING) ont fort souffert de la crise financière et sont plus qu'avant vigilants face au risque. Bien que toutes ces banques aient une certaine expérience au niveau du développement et du financement de projets immobiliers, elles vont chercher actuellement des projets bien sécurisés. De plus, les nouvelles directives (Bâle 2 et Bâle 3) vont obliger les banques à utiliser des ratios prêts/fonds propres plus bas.

La présence d'investisseurs financiers avec une vision à long terme n'est pas très forte sur le marché Belge (caisses de retraites, fonds d'investissement spécialisés,...), mis à part les investisseurs spécialisés dans les bureaux (voire ci-dessus). Il y a quelques exemples comme Extensa/Leasinvest, Fortis real estate, Cofinimmo,...

En revanche, ce type d'investisseur a en général une stratégie d'investissement paneuropéen. La création d'opportunités pour ces fonds peut renforcer leur présence sur le marché Belge.

Par rapport au mécanisme JESSICA, les banques ont donné les commentaires suivants :

- Le FDU doit intégrer une possibilité de sortie à court ou moyen terme.
- Les fonds propres publics peuvent assumer le risque résiduel.
- Les FDU et les projets doivent laisser suffisamment d'ouverture pour garantir une optimisation et la création de plus-value.
- Le business plan et les statuts doivent clairement identifier les processus d'investissement, les critères d'investissement et les cycles de décision.
- JESSICA doit inciter la Région à avoir une certaine rigueur dans l'aménagement urbain : il y a une tendance à rédiger des schémas directeurs pour lesquels il n'y a pas assez de demande dans le marché.

5.2.3 Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC

Par rapport à la mise en œuvre de JESSICA en Région Bruxelles-Capitale les éléments suivants peuvent être retenus :

- Afin de réaliser une vraie "coproduction publique-privée" des formules avec des décisions et des rapports financiers égalitaires (50/50) sont souhaitables.

- Afin de trouver des partenaires aptes à répondre aux ambitions régionales, il est nécessaire d'être très clair sur les projets, les critères d'investissement,...
- Le FDU est de préférence "closed-end", sinon il doit prévoir les procédures de sortie.

5.3 Le partenariat public-privé en Région Bruxelles-Capitale

La Région bruxelloise ne dispose pas d'une longue expérience en matière de mise en place d'organismes mixtes publics-privés destinés à des opérations de rénovation urbaine ou de développement urbain.

L'expérience avec le partenariat public-privé est assez limitée en Région Bruxelles-Capitale. Dans le développement urbain intégré, les pratiques publics et privés sont rarement intégrées. Le secteur privé réalise des projets immobiliers et le secteur public s'occupe du domaine public et les services publics. Un problème majeur dans cette pratique est l'absence totale de coordination entre les composantes de projet différentes dans les grandes zones de développement.

La Région a créé deux outils pour répondre à cette problématique :

- Les charges d'urbanisme ;
- La rédaction de schémas directeurs.

Dans d'autres domaines, il existe quelques sociétés mixtes, comme dans le traitement de déchets et des eaux (Bruxelles-Energie et Aquiris). En matière d'aménagement, seul le développement des alentours de la Gare du Midi a été confié à une société mixte, Bruxelles-Midi SA.

5.3.1 Charges d'urbanisme

Le Code bruxellois de l'Aménagement du Territoire, prévoit la possibilité pour la Commune ou pour le Gouvernement d'imposer, de subordonner la délivrance du permis d'urbanisme à des charges d'urbanisme.

Les charges d'urbanisme consistent en l'obligation pour le titulaire du permis de réaliser, transformer ou rénover à titre gratuit des voiries, des espaces verts, des bâtiments publics, des équipements publics et des immeubles de logements.

L'autorité qui délivre le permis peut également demander, au titre de charges d'urbanisme, le versement d'une somme d'argent destinée à contribuer au financement de tels travaux. Elle doit respecter, quelle que soit la forme des charges imposées, le principe de proportionnalité.

Le Conseil d'Etat a récemment annulé l'arrêté du Gouvernement. Un nouvel arrêté qui établira le régime des charges d'urbanisme pour le futur a été adopté par le Gouvernement.

5.3.2 Rédaction de plans communs

Récemment, la Région a été confrontée à la problématique de la coordination des ambitions publiques et privées dans les grandes zones de développement :

- Tour & Taxis : pour ce site, étant entièrement propriété d'un investisseur privé, la Région a lancé la rédaction d'un schéma directeur pour l'aménagement de cette zone fin 2005. Après un processus d'études et contre-études, ce schéma a abouti à un accord de principe entre l'acteur privé et la Région en 2009. Un PPAS est attendu pour fin 2010.
- Le Quartier Européen : dans le périmètre de la Rue de la Loi, la Région veut procéder à une restructuration urbaine importante, qui doit permettre la

création d'espaces verts ainsi que l'intégration de logements dans ce quartier. Vu que la majorité des bâtiments sont propriétés privés, cette ambition nécessite une négociation intense avec les propriétaires.

Malgré le fait qu'un savoir-faire important se développe avec ces dossiers, ces processus restent difficiles par le manque de véritables « coalitions » publiques-privées qui recherchent un intérêt commun dans le développement de ces zones.

5.3.3 SA Bruxelles-Midi

La SA Bruxelles-Midi a été mise en place en 1992 par la Région de Bruxelles-Capitale qui est actuellement son actionnaire majoritaire aux côtés de la STIB, la SRIB, la SNCB et Dexia. A l'origine, l'actionnaire privé était une société de développement immobilier française, Projenor. Celle-ci s'est retirée du projet.

Bruxelles-Midi est chargée depuis 1995 « d'une mission de service public dans le cadre d'un contrat de concession ». Il s'agit de:

- lutter contre la spéculation
- développer des projets immobiliers en partenariats public-privé
- acquérir et assainir des terrains du PPAS "Fonsny 1"
- exproprier les propriétaires,
- effectuer l'accompagnement social et l'aide au relogement des habitants

Bruxelles-Midi SA n'est pas perçue comme un grand succès pour plusieurs raisons:

- le manque de qualité de la plupart de ses projets et l'absence d'une vision globale ;
- la présence de spéculation et inoccupation pendant de longues périodes
- la manque de réactivité du marché immobilier ce qui mené à une perte d'intérêt auprès des partenaires privés et a ralenti le projet ;
- le manque de considération pour les désagréments provoqués auprès de la population expropriée.

5.3.4 Les PPP de la SDRB

Toutefois, depuis 1990 la SDRB a appliqué le principe de PPP pour la majeure partie de ses projets résidentiels. L'objectif de ces PPP est de multiplier l'offre de logements de qualité à des prix abordables et réaliser une mixité sociale dans des quartiers en déclin.

A cet effet, des SEM sont créées avec la SDRB comme actionnaire minoritaire (< 25% des fonds propres). Ces SEM sont des SPV ayant comme objet la réalisation d'un projet immobilier. En fonction du montage de projet, la répartition entre les logements « conventionnés » et les logements libres peut varier.

5.3.5 Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC

Etant donné l'absence de véritables coalitions publiques-privées au niveau de l'aménagement des zones urbaines, JESSICA peut remplir une lacune dans la pratique du développement urbain par des partenariats publics-privés. Cette approche peut inclure:

- Un vrai partenariat appuyé sur:
 - Un échange d'idées et de compétences
 - Un véritable partage des risques
 - Un véritable partage des plus-values financières
- La co-rédaction des définitions de projet
- Des partenaires privés qui s'engagent à long terme
- Une grande importance pour la qualité et le développement durable

En revanche, cette approche doit profiter au maximum des expériences déjà établies, notamment avec les SEM de la SDRB et la rédaction des schémas directeurs.

6 THÈME 3 : LES PROJETS

6.1 Sources de projets-pilotes pour JESSICA en Région-Bruxelles-Capitale

Tenant compte de la philosophie de JESSICA, des projets-pilotes dans une stratégie de développement urbain en Région-Bruxelles Capitale pourraient être développés à partir des projets suivants :

- Les grands projets stratégiques d'investissement urbain
- Les projets de développement économique par des investissements physiques

Ci-dessous les critères de sélection que nous avons définis afin de pouvoir sélectionner les projets pilotes.

- Critère 1 : un contenu de projet qui peut être lié aux objectifs FEDER
- Critère 2 : la défaillance du marché. Cette défaillance peut être due à différentes causes : la performance financière, la réglementation, la taille du projet, la complexité du projet,...
- Critère 3 : un projet avec un potentiel de revenus, au moins partiellement
- Critère 4 : un projet suffisamment identifié et défini

Etant donné que la ZIP, même si son périmètre n'est pas absolu, reflète tout de même une zone d'intérêt pertinent par rapport aux objectifs du FEDER, une sélection de projets est essentiellement effectuée dans cette zone sur la base de deux entrées :

- les grands projets de développement stratégiques
- les approches thématiques de développement économique intégré.

6.1.1 Les grands projets de développement stratégiques

Un bon nombre de zones-levier (ZL) et zones d'intérêt régional (ZIR) se trouvent dans et autour de la ZIP :

- Erasme (ZL) : une zone-levier à caractère économique et industrielle au Sud-ouest de Bruxelles. Pas de masterplan intégré disponible pour cette zone, qui est déjà fortement développée.
- Forest (ZL) : cette zone comprend la partie de la zone économique qui est située sur la Commune de Forest. Pas de plan intégré à l'heure actuelle.
- Midi (ZL) : cette zone comprend les alentours de la Gare du Midi, fort développés durant les deux dernières décennies suite à la transformation de la gare en gare TGV. Etant donné que le développement de cette zone a été entamé avec peu de cohérence, quelques projets doivent maintenant « corriger » le manque de qualité urbaine.
- Canal (ZL) : une large zone le long du Canal de Willebroek sur les Communes de Molenbeek-St.-Jean, Anderlecht et Bruxelles. Un schéma intégré n'est pas présent pour la totalité de la zone, mais des schémas d'aménagement sont en cours de rédaction pour certaines parties, p.ex. :
 - Abatan 2020
 - Les abords du canal à Molenbeek-St.-Jean
- Ecole Vétérinaire (ZIR) : cette ancienne Ecole Vétérinaire est entièrement redéveloppée dans un ensemble de logements (privés). Le projet abritera aussi un projet FEDER.
- Tour&Taxis (ZL et ZIR) : la zone-levier de Tour&Taxis comprend 2 grands projets-composants :

- Le projet de T&T SA, avec un schéma directeur approuvé
- La zone du projet BILC abandonné, propriété du Port de Bruxelles. Une nouvelle vision doit être imaginée pour cette zone.
- Botanique - Cité Administrative (ZL et ZIR) : ce projet comprend essentiellement le redéveloppement de l'ancienne Cité Administrative de l'Etat Belge, actuellement en cours de réalisation par le promoteur/propriétaire privé Breevast.
- Schaerbeek-Formation (ZL et ZIRAD) : cette « zone d'intérêt régional avec aménagement différé » est la plus grande réserve foncière de la Région Bruxelles-Capitale. Un schéma directeur est actuellement en cours d'élaboration.
- Gare de l'Ouest (ZL et ZIR) : la zone autour de la Gare de l'Ouest, le nœud principal du métro de Bruxelles et futur nœud dans le réseau RER. Un schéma directeur partiel existe pour cette zone.

Etant donné que JESSICA nécessite un plan de développement urbain intégré et que les projets-pilotes soient de préférence des projets non-réalisés avec encore certaines « marges de manœuvre », les projets suivants semblent être les plus pertinents à retenir comme projets-pilotes :

- Abatan 2020 dans la ZL du Canal
- Des parties du schéma directeur « Molenbeek-Canal »
- Le projet T&T
- La zone du projet «BILC »
- La partie sud du SD de Schaerbeek-Formation : Mabru
- À terme aussi la partie nord du SD de Schaerbeek-Formation

6.1.2 Les approches thématiques de développement économique intégré

Au delà des grands projets de développement, des opérations de dimension plus réduite sont déclinées dans le programme opérationnel FEDER actuellement en cours d'exécution. Bien qu'ils ne fassent pas toujours partie d'un plan de développement intégré, ils peuvent éventuellement au cas par cas faire l'objet d'un investissement JESSICA :

- L'Accueil d'entreprises
- Les incubateurs scientifiques
- L'innovation commerciale
- La dépollution des friches

Un FDU peut aller rechercher de tels projets qui font déjà partie d'un plan de développement urbain intégré, peut encourager les promoteurs de projet à le rédiger ou peut s'en charger lui-même.

6.2 Nouvelles tendances et évolutions dans le développement intégré urbain en RBC

Le nouveau Gouvernement a pris l'initiative de réaliser un nouveau PRD sous l'angle du développement durable (PRD.D). Bien que cette initiative n'en soit qu'à l'étape de préparation, on peut d'ores et déjà identifier certaines tendances pour le futur du développement urbain en Région Bruxelles-Capitale:

- **Une réflexion plus régionale et métropolitaine** : le premier PRD (1995) avait comme objectif principal la rénovation urbaine dans le centre historique pour combattre l'exode urbain. Ce PRD était très axé sur un concept de ville concentrique. Le deuxième PRD (2002, actuellement en vigueur) poursuit les objectifs du premier PRD et introduit le projet régional, intégrant la première et la deuxième couronne, par la définition des zones levier. Une des limites de ce PRD est certainement le manque de définition de priorités, ce qui complique la réalisation des objectifs de ce PRD. C'est partiellement pour cette raison que la Région a rédigé récemment le PDI (Plan pour le Développement International de Bruxelles). Ce document précise plus en détail les besoins de la Région en matière de développement international et indique aussi les zones où ces projets devraient se réaliser. Pour le nouveau PRD, la Région souhaite renforcer un focus métropolitain par l'intégration d'une réflexion plus approfondie sur le rôle et le fonctionnement de la Région dans une zone plus vaste.
- **Les "grands projets"**: le Gouvernement précédent a pris l'initiative de préparer le développement de nombreuses zones-leviers par la rédaction d'un schéma directeur. Il s'agit entre autres de:
 - **Josaphat** (hors de la ZIP/zone FEDER) : pour cette ZIR du PRAS, la Région a incité, via un arrêté « ZIR » les Communes de Schaerbeek et d'Evere à réaliser un PPAS. Ce double PPAS a pour objectif le développement d'un éco-quartier et d'un centre administratif (pour la CE) sur les terrains d'une ancienne gare de marchandises, appartenant maintenant à la SAF.
 - **Tour&Taxis** (dans la ZIP/zone FEDER) : une autre gare de marchandises, propriété depuis 10 ans d'un investisseur privé. La Région et cet investisseur ont récemment conclu un accord sur le programme de développement de cette zone.
 - **Delta** (hors de la ZIP/zone FEDER) : des terrains ferroviaires appartenant à la SAF. Récemment la CE a décidé de s'implanter sur ces terrains et d'y concentrer une partie de ses activités. Le schéma directeur prévoit également un centre hospitalier (Chirec) et une restructuration de la mobilité.
 - **Reyers** (hors de la ZIP/zone FEDER) : le renforcement d'un pôle d'entreprises et d'habitation à une des entrées principales de la ville. Le projet prévoit notamment la transformation de bureaux vides en logements, la création d'un parc, la transformation de l'autoroute en parkway,...
 - **Le Quartier Européen et la Rue de la Loi** (hors de la ZIP/zone FEDER) : un projet ambitieux de la Région et la CE pour rendre le Quartier Européen plus attractif et multifonctionnel. Le projet prévoit également la concentration de certaines activités de la CE. Au schéma directeur a succédé le Projet Urbain Loi, débouchant lui-même sur un PPAS en cours de réalisation.

- **Schaerbeek-Formation** (partiellement dans la ZIP/zone FEDER) : une grande réserve foncière dans le nord de la Région. La rédaction d'un schéma directeur est actuellement en cours et prévoit un projet mixte avec une fonction levier (stade national), du logement, des installations portuaires et industrielles dans une zone verte.

Ces grands projets renfonceront à terme la polycentralité de la Région et créent des nouveaux axes structurants étant donné leur position sur la Moyenne Ceinture et le Canal de Willebroek.

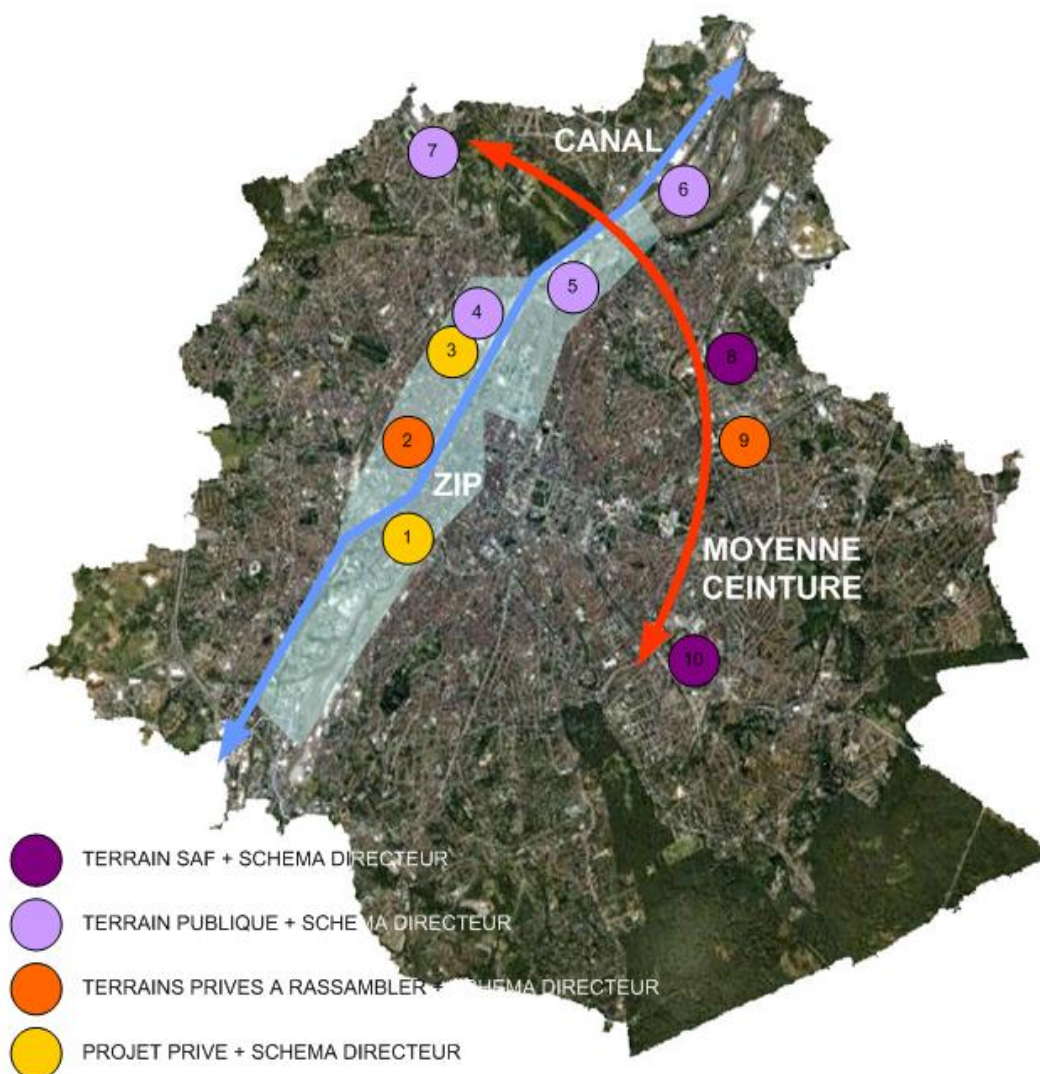
- **Des nouveaux axes structurants:** le développement de ces zones-leviers a donné une (nouvelle) importance à certains axes structurants dans la ville. Ces axes démontrent aussi que la réflexion sur le développement urbain est évoluée d'une ville mononucléaire vers une urbanité polycentrique:
 - **Les nouvelles lignes de tram:** la STIB construit actuellement deux nouvelles lignes de tram dans la Deuxième Couronne : le prolongement du tram 93 sur le Boulevard du Souverain et le tram vers l'OTAN sur l'Avenue Léopold II, passant par la zone-levier de Josaphat.
 - **Le RER :** un projet de RER est en cours de réalisation par la SNCB. Ces RER, reliant Bruxelles à la zone métropolitaine, serviront une multitude de gares sur le territoire de la Région, renforçant la polycentralité.
 - **La Moyenne Ceinture :** avec la rédaction des schémas-directeurs pour Schaerbeek-Formation, Josaphat, Reyers et Delta, la Moyenne Ceinture deviendra un axe structurant dans la ville.
 - **Le Canal:** récemment, le concours FLOW (organisé par Beci, ULI et le Port de Bruxelles) a démontré l'importance stratégique du Canal de Willebroek à Bruxelles. Dans une ville durable, ce Canal gagnera en importance pour organiser les flux de marchandises dans la ville. De plus, ce Canal est l'axe structurant de la ZIP et bon nombre de zones-leviers (Schaerbeek-Formation, Tour & Taxis, Canal,...)
- **Le développement durable :** la Région Bruxelles-Capitale a formulé des ambitions importantes dans le développement durable. Bruxelles vise d'être la Capitale Verte Européenne en 2020. Plusieurs actions sont mises en place dans cette optique :
 - **Les quartiers durables :** tout projet sur terrain vierge, ainsi que les grands projets de transformation urbaine en Région Bruxelles doit être développé tenant compte des principes des quartiers durables. La Région a mis en place des facilitateurs qui assistent les maîtres d'ouvrage et auteurs de projet dans cette approche. Pour les projets propres à la Région ou ses institutions affiliées les ambitions sont plus grandes. Concrètement, tout projet régional (y compris les projets de logements) doit être passif à partir de 2015.
 - **IRIS II :** la Région remanie actuellement le plan de mobilité IRIS II sous l'angle du développement durable. Concrètement une attention plus particulière sera donnée à la diminution de la présence de la voiture dans la ville, la création de parkings de dissuasion, la promotion et l'élaboration d'un réseau de transports en commun performant.
 - **Projet Greenfields :** est le plus grand projet actuellement supporté dans l'enveloppe FEDER en cours. Ce projet vise à encourager les propriétaires de terrain dans la dépollution des sols dans des projets à vocation économique.

6.3 Projets-pilotes

6.3.1 *Vue d'ensemble*

Sur base des considérations précédentes, les projets suivants ont été mis en évidence comme projets-pilotes potentiels pour un mécanisme JESSICA en Région-Bruxelles-Capitale :

- Une série de projets qui se trouvent dans le noyau de la ZIP, sur l'axe du Canal
- Éventuellement aussi, à terme, une série de projets sur la Moyenne Ceinture, futur axe stratégique dans le développement de la ville, avec beaucoup de réserves foncières (publiques).



1. Projet Abatan SA
2. Schéma Directeur Molenbeek Canal
3. Tour&Taxis
4. Ancien projet BILC
5. Mabru
6. Schaerbeek-Formation
7. Heysel
8. Josaphat

En annexe 2 ces projets-pilotes sont décrits plus en détail:

- Une description succincte du contenu du projet
- Les acteurs principaux concernés dans le développement et le montage financier du projet
- Une estimation globale de l'enveloppe d'investissement
- Le rôle potentiel de JESSICA ou un FDU dans le montage du projet

Ces projets se caractérisent tous par les aspects communs suivants :

- Présence d'acteurs publics ou un intérêt (financier) public
- Présence d'un schéma de développement urbain intégré
- Présence d'une défaillance de marché : quelles activités peuvent justifier une intervention publique, p.ex. : problématique de dépollution, besoins d'infrastructures de désenclavement, conservation du patrimoine,...

	acteurs publics – intérêt public	schéma de développement urbain intégré	défaillance de marché
ABATAN 2020	<ul style="list-style-type: none"> ■ propriété Commune d'Anderlecht ■ rôle pour la STIB et la SDRB ■ projet-clé pour la requalification du quartier Cureghem 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Schéma directeur rédigé par Abatan SA ■ PPAS communal, en partie à réviser 	<ul style="list-style-type: none"> ■ développement économique intégré ■ infrastructures publiques
Îlots industriels Molenbeek	<ul style="list-style-type: none"> ■ projet(s)-clé pour la requalification du centre historique de Molenbeek ■ nécessité d'un régisseur de projet 	<ul style="list-style-type: none"> ■ en rédaction par la Commune ■ éventuellement PPAS à rédiger/réviser 	<ul style="list-style-type: none"> ■ assemblage des sites ■ dépollution ■ infrastructure
Tour&Taxis	<ul style="list-style-type: none"> ■ intégration de fonctions publiques dans le projet-privé ■ volonté de « captation de plus-values » 	<ul style="list-style-type: none"> ■ SD approuvé ■ PPAS en rédaction 	<ul style="list-style-type: none"> ■ externalités du projet commercial ■ infrastructure-transport en commun ■ patrimoine à conserver
Ancien projet BILC	<ul style="list-style-type: none"> ■ propriété du Port de Bruxelles ■ site stratégique pour la ZL 	<ul style="list-style-type: none"> ■ SD à rédiger 	<ul style="list-style-type: none"> ■ développement économique ■ dépollution ■ infrastructure
Mabru	<ul style="list-style-type: none"> ■ propriété de la Ville de Bruxelles ■ rôle pour la SDRB 	<ul style="list-style-type: none"> ■ SD en rédaction 	<ul style="list-style-type: none"> ■ développement économique ■ dépollution ■ infrastructure ■ patrimoine à conserver
Schaerbeek-Formation	<ul style="list-style-type: none"> ■ propriété de l'Etat Fédéral ■ propriété du Port de Bruxelles 	<ul style="list-style-type: none"> ■ SD en rédaction 	<ul style="list-style-type: none"> ■ développement économique ■ réservations fonctionnels (BILC) ■ dépollution
Heysel	<ul style="list-style-type: none"> ■ propriété de la Ville de Bruxelles 	<ul style="list-style-type: none"> ■ SD en rédaction 	<ul style="list-style-type: none"> ■ développement économique ■ Projet clé pour le tourisme
Josaphat	<ul style="list-style-type: none"> ■ propriété de la SAF 	<ul style="list-style-type: none"> ■ PPAS communaux en rédaction 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ambition quartier durable ■ développement économique ■ infrastructure ■ dépollution
Reyers	<ul style="list-style-type: none"> ■ propriétés de la SDRB ■ propriétés RTBF et VRT ■ propriétés rég et féd (assiette E40) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ SD approuvé 	<ul style="list-style-type: none"> ■ assemblage de sites ■ développement économique
Delta	<ul style="list-style-type: none"> ■ propriété de la SAF 	<ul style="list-style-type: none"> ■ SD approuvé 	<ul style="list-style-type: none"> ■ développement économique et de services ■ dépollution ■ infrastructure

6.3.2 Conclusions par rapport à une mise en œuvre de JESSICA en Région Bruxelles-Capitale

Les conclusions suivantes peuvent être retenues par rapport à la mise en œuvre de JESSICA en Région Bruxelles-Capitale :

- La rédaction de schémas-directeurs a créé une bonne base de projets à haut impact urbain et économique qui peuvent profiter du mécanisme JESSICA pour accélérer, systématiser et optimiser leur réalisation.
- Tous ces projets intègrent des aspects qui justifient une intervention (financière) publique : des situations foncières complexes, une nécessité de rédaction de plans d'aménagement, une pollution du sol, une forte mixité de services publics et de projets privés,...
- L'ensemble des projets-pilotes décrits présente une variation par rapport au timing de réalisation initialement prévu. Ceci permet de mettre en œuvre JESSICA par étape et d'optimiser les cycles d'investissement (avec un lancement éventuel lors de la période de programmation FEDER actuelle 2007-2013 et une continuation lors de la prochaine période 2014-2020).
- Certains projets, par leur statut foncier et par leur importance stratégique, offrent beaucoup d'opportunités pour la création d'un FDU à Bruxelles. Cependant, ils se trouvent hors du périmètre ZIP/ FEDER. Vu leur importance stratégique pour le développement urbain et économique de Bruxelles, ils pourraient être pris en considération, éventuellement dans une étape ultérieure (après un premier cycle d'investissement).

6.4 Etude de cas: le projet Abatan

6.4.1 Site Abatan

La situation du site Abatan en Région Bruxelles Capitale est sans doute stratégique. Le site se trouvant au cœur même de la zone ZIP/FEDER.

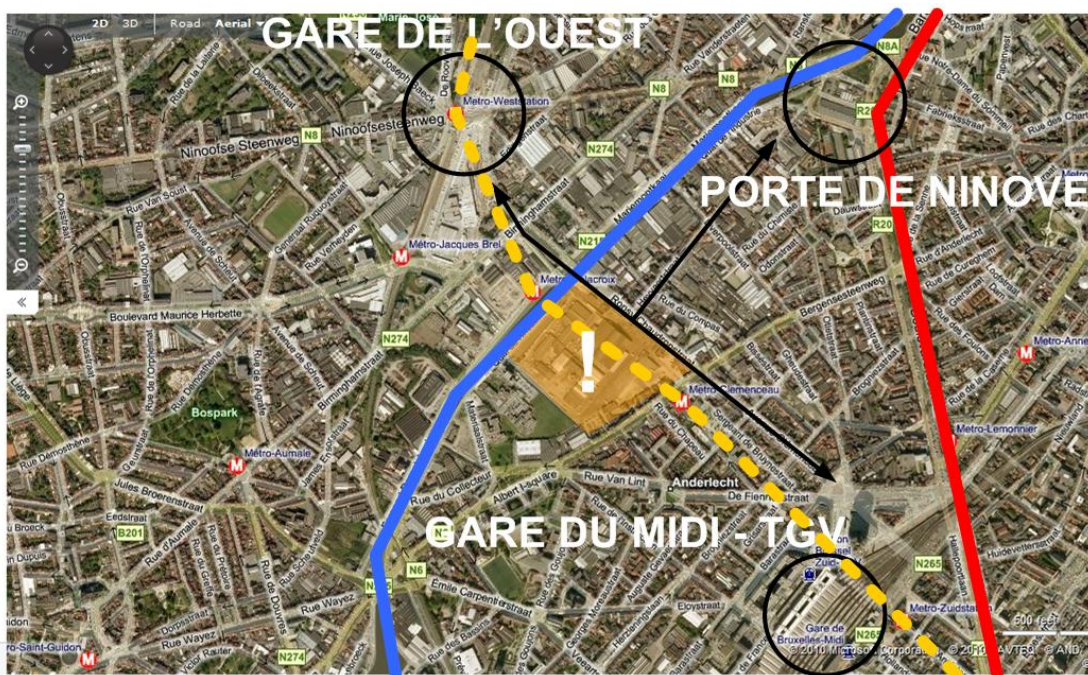


Figure 14: site Abatan: situation

Source: Bing Maps retravaillé par IDEA Consult

Le site se trouve le long du Canal de Willebroeck à proximité de la Petite Ceinture et de 3 pôles multimodaux existants ou futurs: la Gare TGV du Midi, la jonction des 4 lignes de métro à la Gare de l'Ouest et la Porte de Ninove. De plus le site se trouve sur une ligne de métro desservi par 2 stations à proximité.

En revanche, les quartiers avoisinants du site n'ont pas encore beaucoup profité de cette situation stratégique. Ils sont connus comme les quartiers les plus difficiles de la Région (pauvreté, insalubrité, insécurité,...).

Le site est un ensemble de grands bâtiments de type industriel. Le bâtiment central, le marché couvert de bétail, est une structure avec une valeur historique (classé) comme d'autres éléments sur le site.



Figure 15: site Abatan: vue aérienne

Source: Bing Maps

6.4.2 Abatan SA

En 1887, un groupement d'investisseurs privés obtient une concession pour une durée de 50 ans pour l'exploitation d'un abattoir, d'un marché de bétail, d'un marché en gros de fourrages avec gare de débarquement sur le territoire d'Anderlecht-Cureghem. Les Abattoirs et Marchés d'Anderlecht sont officiellement inaugurés le 24 août 1890.

En 1919, la commune d'Anderlecht fait savoir qu'elle souhaite racheter la concession avant la date prévue. Une intercommunale est créée sous la tutelle de la commune d'Anderlecht en vue de la gestion et de l'exploitation des abattoirs. En 1983 la commune décide d'octroyer un bail emphytéotique au groupement privé Abatan SA, afin d'accélérer les investissements nécessaires.

Abatan est une « société anonyme », créée en 1983 par un groupement de plus ou moins 160 actionnaires avec un capital de 2,5 millions d'euros. Depuis 1983, cette société a investi plus de 41 millions d'euros sur le site. Aujourd'hui le chiffre

d'affaires consolidé de toutes les entreprises présentes sur le site est de +/- 250 millions d'euros, dont plus ou moins 9-10 millions d'euros pour la société Abatan SA. Sur le domaine, il existe une offre en emplois totale de 700 ETP.

Aujourd'hui, les activités de la SA Abatan sont les suivantes :

- Les Abattoirs : l'abattoir d'Anderlecht est un des plus modernes de Belgique et porte le label d'exportation CEE n°1. Il est le principal fournisseur de viande fraîche de la région bruxelloise et des provinces du Brabant flamand et du Brabant wallon. A l'exception d'une chaîne d'abattage de porcs, toutes les activités sont prises en charge par une cinquantaine de concessionnaires.
- Le Parc Agroalimentaire : 2 clusters de marché des gros sédentaires se trouvent sur le site : un marché à poissons couvert et un marché de viande. Ces marchés sont visités par des restaurateurs, mais aussi par des particuliers.
- Le Marché : le site de l'abattoir d'Anderlecht accueille chaque semaine des marchés publics où le consommateur peut faire ses achats du jour (légumes, fruits, épices, textiles, vêtements, fleurs, brocante,...). Un authentique marché de boucherie permet en outre au particulier d'acheter de la viande fraîche en petite ou grande quantité auprès de plus de 40 bouchers.
- Les Caves de Cureghem : les caves en dessous de l'ancien marché de bestiaux sont transformées en espace événementiel de 10.000m² qui peut se scinder en deux parties totalement isolées l'une de l'autre.

Depuis 2008, Abatan SA a conclu un contrat avec la Région Bruxelles-Capitale pour la réalisation d'un nouveau marché agro-alimentaire avec le soutien du programme FEDER. Ce projet a été aussi le catalyseur pour une vision à long terme sur le développement du site.

6.4.3 *Projet FEDER: marché agro-alimentaire*

Le projet FEDER actuellement en cours a comme objectif d'augmenter l'attractivité du site des abattoirs de Cureghem et d'y développer les activités économiques via la construction de locaux de type industriel d'une superficie de 4.290 m² et d'un marché couvert de 880 m² (6.500 m² et 3.500 m² en total sur les 2 phases) afin d'encourager l'établissement des marchands ambulants du week-end.

Le deuxième aspect est le développement et la mise en place d'un système de suivi afin de sensibiliser et d'informer le public-cible au sujet de thèmes comme la gestion des déchets et le respect des règles.

A côté de cela plusieurs initiatives verront le jour, tels que la construction d'une infrastructure « black-box » pour des événements et la rénovation du marché couvert. La SDRB est en charge de la construction des logements au-dessus des rez-de-chaussée utilisés par Abatan.

L'investissement relatif à ce projet est de 9,2 M€, subventionné pour 4,5 M€ par le FEDER. (12,4 M€ et 6 M€ après la révision dernière)

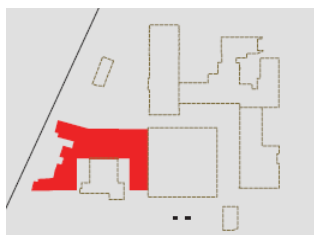
6.4.4 *Projet Abatan 2020*

Le projet Abatan 2020 est fondé sur les principes suivants :

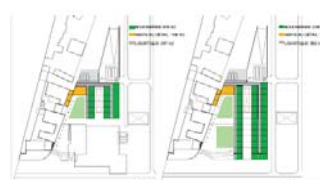
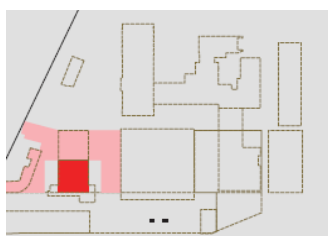
- Maintien et renforcement des activités existant sur le site
- Un projet multifonctionnel
- Changer l'image de la zone
- Intégration urbaine de la zone

Le projet est composé de plusieurs composantes qui peuvent être exécutées de façon séparée afin d'optimiser le phasage, les cash-flows et de garantir que le site peut accueillir ses activités de façon continue.

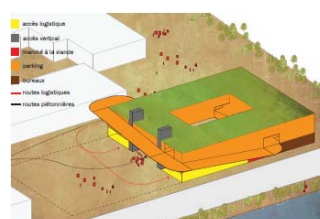
Projet Sud – Marché agro-alimentaire : le projet FEDER en cours : un marché couvert, des parkings et du logement dans le futur.



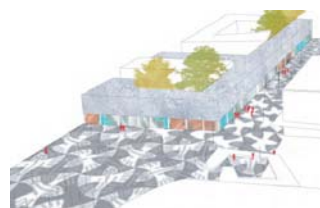
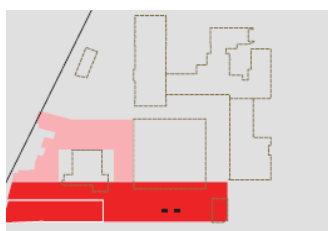
Complément projet Sud: l'extension futur du marché couvert sur l'endroit de l'actuel marché de poissons.



Zone Canal Ouest: des nouvelles installations d'abattage, parkings et logements à terme



Projet L + Parvis: structuration de l'îlot par un immeuble de logements et commerces sur le rez-de-chaussée – développement du parvis : une entrée structurée pour le site



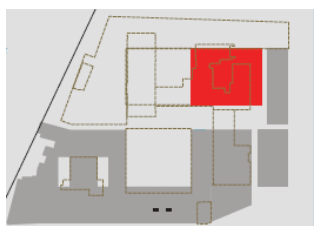
Canal Est: des commerces au rez-de-chaussée avec logements dans la tour



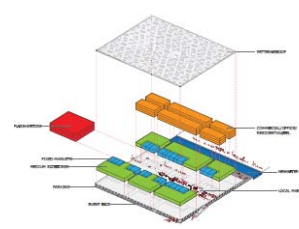
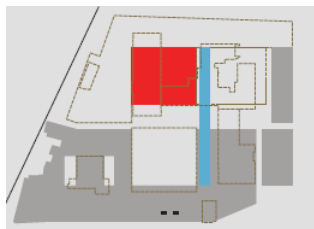
Projet Nord: des commerces au rez-de-chaussée et autour d'un nouvel espace en dénivelée.



Projet Centrale: principalement des logements et des espaces pour PME.



Emporium: le cœur commercial du site, destiné à implanter des grandes enseignes.



Zone Est Mons: le programme n'est pas encore tout à fait défini, mais la zone pourrait être complétée avec des logements et des espaces d'entreprise.

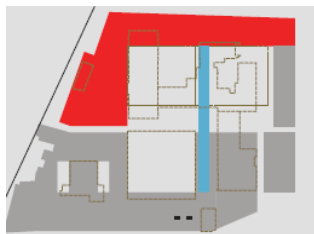


Tableau 3: projet Abatan 2020 - projets composants

Le programme des nouveaux développements peut être synthétisé de la façon suivante :

- Renforcement du marché par l'intégration de marchés couverts (+/- 12.000 m²), des commerces (+/- 20.000 m²) et du horeca (+/- 6.500 m²)
- Intégrer la multifonctionnalité par l'intégration de logements abordables (+/- 41.300 m² ou +/- 350 logements)
- Développer le secteur événementiel en complétant les Caves de Cureghem de 2 salles multifonctionnelles.
- Restructurer la fonction de l'abattage par des nouvelles installations et des espaces d'entreprises modernes. (+/- 12.000 m²)
- La création des parkings dans des bâtiments transformables (+/- 1.350 empl.). A terme, le nombre de ces emplacements peut être réduit et les bâtiments peuvent être transformés en logement et/ou bureaux.
- La connexion du projet avec le quartier de Cureghem, le Canal et le campus de l'Ecole Erasmus

Bien qu'une partie importante de ce projet puisse être exécutée sous le PPAS existant, certains aspects de ce projet peuvent être questionnés :

- parkings & mobilité : la Région Bruxelles-Capitale a des ambitions importantes sur le développement durable, notamment en promouvant le développement d'éco-quartiers avec un minimum de parkings, afin de stimuler les habitants et les visiteurs à utiliser les modes de transport doux et les transports en commun.
- Le concept commercial : étant donné l'ambition du projet commercial sur le site, le projet devra tenir compte d'une concurrence importante d'autres projets dans et en dehors de la Région :
 - Le projet « Just under the Sky » : Le promoteur Equilis a introduit une demande de certificat d'urbanisme pour un projet commercial de 45.000 m².
 - La Ville de Bruxelles souhaite redynamiser le plateau du Heysel, notamment avec un centre commercial haut-de-gamme de +/- 100.000 m².
 - Le projet de la Gare Maritime 30.000 m² à 40.000 m² dans une ancienne gare ferroviaire.
 - Le projet U-place à Vilvorde 55.000 m² de commerces dans un projet multifonctionnel.

- Le développement économique : la SDRB constate un grand manque de locaux d'entreprises abordables dans la Région, qui peuvent attirer l'implantation de startups ou des investissements internationaux dans la Région afin de créer une offre d'emploi plus importante.

L'étude de cas sera donc élaborée sur base de 3 variantes :

- Variante 1 : le projet tel qu'il est proposé par Abatan SA
- Variante 2 : le projet d'Abatan avec les parkings en sous-sol, une réduction des surfaces commerciales et une augmentation des logements
- Variante 3 : une réduction des parkings, une présence plus forte d'espaces d'entreprise.

	VAR 1 : projet ABATAN	VAR 2 : parkings en sous-sol réduction m ² comm. logement	VAR 3 : réduction de parkings espace d'entreprise
marché couvert	12.000 m ²	12.000 m ²	12.000 m ²
Commerces	19.760 m ²	11.650 m ²	11.650 m ²
Horeca	6.600 m ²	6.600 m ²	6.600 m ²
Événementiel	5.050 m ²	5.050 m ²	5.050 m ²
Bureaux	1.780 m ²	1.780 m ²	1.780 m ²
Logements	41.300 m ²	52.300 m ²	45.300 m ²
incub. + entr.	5.500 m ²	5.500 m ²	24.610 m ²
parkings (étage)	24.500 m ²	9.500 m ²	9.500 m ²
parkings (sous-sol)	16.700 m ²	31.700 m ²	15.900 m ²
TOTAL	133.190 m²	136.080 m²	132.390 m²

Tableau 4: variantes de programmation

Source: modèle financier IDEA Consult

6.4.5 Phasage du projet

Le phasage est synthétisé dans le schéma ci-dessous :

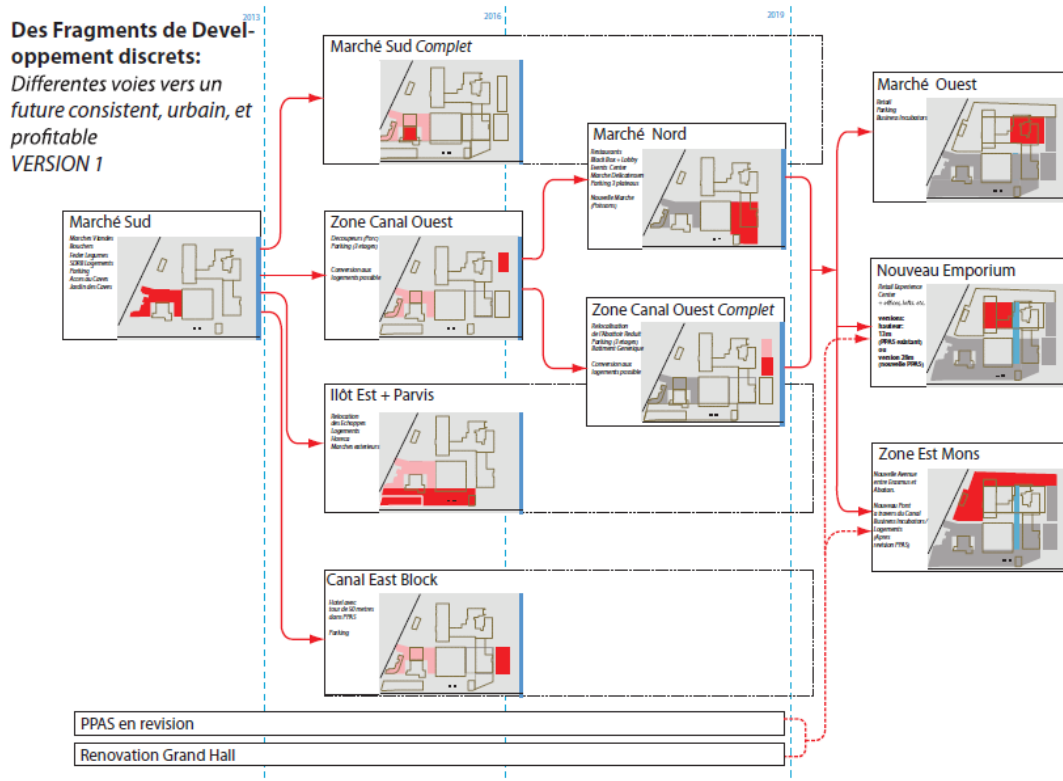


Figure 16: synthèse du phasage projet Abatan 2020

Le projet est organisé en 3 phases :

- 2010-2013: Projet de démarrage (marché sud) (projet FEDER)
 - Projet marché sud
- 2015-2023: Réalisation des zones du côté de la Rue Ropsy-Chaudron et le Canal
 - Marché sud complétement
 - Zone Canal Ouest (en 2 phases)
 - Îlot Est + Parvis
 - Canal Est
 - Marché Nord
- 2020-2028: Réalisation de parties centrales du site après une révision du PPAS.
 - Marché Ouest
 - L'Emporium
 - Zone Est Mons

Grâce à ce phasage, les bénéfices financiers des premières phases peuvent financer les phases ultérieures, ce qui peut réduire le besoin de financement externe. De plus, le phasage permet de mieux gérer les risques du projet, notamment liés à l'évolution du marché immobilier ou à la réalisation d'autres projets dans la Région ou le quartier.

6.4.6 Risques de projet

L'élaboration et la réalisation du projet contiennent encore des risques importants, qui doivent être assumés:

- Programme : comme indiqué ci-dessus, la faisabilité du projet peut être questionnée par rapport au nombre important de projets commerciaux dans la Région. De plus, la faisabilité et les revenus potentiels du projet dépendront fort d'une requalification des quartiers avoisinants, afin de rendre le projet intéressant pour des tiers.
- Concept des bâtiments : le schéma directeur propose des bâtiments avec des structures « génériques ». Bien que ceci soit un concept intéressant par rapport au développement durable, la faisabilité technique et financière (intégration de techniques du bâtiment, conduits et cheminées, position des poutres,...) n'est pas évidente.
- Dépollution du sol : étant donnée l'implantation du site dans le bassin industriel du Canal, il est fort probable que des parties du site soient (légèrement) polluées.
- Travaux publics : le projet est fortement dépendant d'autres initiatives publiques dans le périmètre, comme le remaniement de la station de métro Delacroix, l'intégration urbaine du parvis, la connexion avec les quartiers avoisinants,...
- PPAS : pour la réalisation d'une partie des composantes du projet, une révision du PPAS s'impose. La rédaction d'un PPAS est une responsabilité communale et/ou régionale. Si la Région crée un ZIR (zone d'intérêt régional), la maîtrise de la zone par la Région serait confortée.
- ...

Cette première analyse indique bien la nécessité d'une bonne collaboration publique-privée afin de pouvoir contrer ces risques avec une solution inventive créant de la plus-value.

6.4.7 Structure financière du projet ABATAN 2020

Pour la majeure partie, le site des abattoirs est sous bail emphytéotique à long terme. Ceci implique que les projets immobiliers peuvent être exploités uniquement par une location ou emphytéose.

Le modèle financier est élaboré à partir des montants-indices, quelques extraits:

- Coûts
 - Travaux souterrains (câblage, égouttage,...) : 50 €/m²
 - Aménagement : 200 €/m²
 - Construction du marché couvert : 700 €/m²
 - Construction de commerces : 700 €/m²
 - Construction de locaux horeca : 700 €/m²
 - Construction de locaux événementiels : 1.000 €/m²
 - Construction de bureaux : 850 €/m²
 - Construction de logements : 850 €/m²
 - Construction de locaux d'entreprises : 850 €/m²
 - Construction de parkings (étage) : 470 €/m²
 - Construction de parkings (sous-sol) : 780 €/m²
 - Aménagement/intégration de la station Delacroix : 2.000.000 €
- En effet, la forme urbaine des parkings (souterrains ou en étage) peut avoir un effet important sur le résultat final.
- Revenus
 - Marchés : 0,5 €/m²/jour (net imputable au projet, après déduction des frais de gestion)

- Projets commerciaux: des prix locatifs de 200 à 250 €/m²/an pour des commerces de type "marché couvert" ou d'autres commerces de proximité. Pour les surfaces d'enseignes spécialisées (Emporium et alentours) un revenu locatif de 400 €/m² est proposé.
- Horeca : 100 €/m²/an
- Bureaux : 100 €/m²/an
- Locaux événementiels
- Logements : 85 €/m²/an (ou 560 €/mois pour un appartement de 80 m²)
- Espaces pour entreprises : 75 €/m²/an
- Parkings : 1.200 €/empl./an

Les schémas ci-dessous synthétisent les coûts et les revenus pour toute la zone pour chacune des variantes étudiées.

PROJET ABATAN 2020: VARIANTE 1			
COÛTS		REVENUS	
coûts récurrents		revenus récurrents	
emphytéose	226.600 €/an	location d'immobilier	11.390.163 €/an
		marchés	1.586.000 €/an
valeur comptable terrains et bâtiments		revenus immédiats	
valeur comptable terrains	2.922.235 €	vente d'immobilier	11.220.000 €
valeur comptable bâtiments	282.494 €		
infrastructure, aménagement et construction			
infrastructure & aménagement	35.034.000 €		
constructions éligibles FEDER	43.340.000 €		
autres constructions (logement, parkings)	59.646.000 €		
coûts supplémentaires (études, TVA, gestion,...)			
coûts supplémentaires (inputables FEDER)	17.071.997 €		
coûts supplémentaires (non-inputables FEDER)	12.992.528 €		
	175.065.921 €		227.489.375 €
		30%	52.423.454 €

Tableau 5: coûts et revenus Abatan 2020 variante 1

Source: Modèle financière IDEA Consult

Dans la première variante, +/- 98,7 M€ des coûts sont éligibles au programme FEDER (infrastructures, fonctions économiques,...) sur un total de +/- 175 M€, soit 56%.

PROJET ABATAN 2020: VARIANTE 2			
COUTS		REVENUS	
coûts récurrents		revenus récurrents	
emphytéose	226.600 €/an	location d'immobilier	10.805.038 €/an
		marchés	1.586.000 €/an
valeur comptable terrains et bâtiments		revenus immédiats	
valeur comptable terrains	2.922.235 €	vente d'immobilier	11.220.000 €
valeur comptable bâtiments	282.494 €		
infrastructure, aménagement et construction			
infrastructure & aménagement	35.034.000 €		
constructions éligibles FEDER	37.663.000 €		
autres constructions (logement, parkings)	73.646.000 €		
coûts supplémentaires (études, TVA, gestion,...)			
coûts supplémentaires (inputables FEDER)	15.792.693 €		
coûts supplémentaires (non-inputables FEDER)	15.998.854 €		
	185.115.943 €		217.737.292 €
		18%	32.621.349 €

Tableau 6: coûts et revenus Abatan 2020 variante 2

Source: Modèle financière IDEA Consult

Dans la deuxième variante, +/- 91,7 M€ des coûts sont éligibles au programme FEDER (infrastructures, fonctions économiques,...) sur un total de +/- 185,1 M€, soit 49%.

PROJET ABATAN 2020: VARIANTE 3			
COUTS		REVENUS	
coûts récurrents		revenus récurrents	
emphytéose	226.600 €/an	location d'immobilier	10.986.963 €/an
		marchés	1.586.000 €/an
valeur comptable terrains et bâtiments		revenus immédiats	
valeur comptable terrains	2.922.235 €	vente d'immobilier	11.220.000 €
valeur comptable bâtiments	282.494 €		
infrastructure, aménagement et construction			
infrastructure & aménagement	35.034.000 €		
constructions éligibles FEDER	53.906.500 €		
autres constructions (logement, parkings)	55.372.000 €		
coûts supplémentaires (études, TVA, gestion,...)			
coûts supplémentaires (inputables FEDER)	19.333.619 €		
coûts supplémentaires (non-inputables FEDER)	12.036.599 €		
	182.664.114 €		220.769.375 €
		21%	38.105.261 €

Tableau 7: coûts et revenus Abatan 2020 variante 3

Source: Modèle financière IDEA Consult

Dans la troisième variante, +/- 111,5 M€ des coûts sont éligibles au programme FEDER (infrastructures, fonctions économiques,...) sur un total de +/- 182,7 M€, soit 61%.

6.4.8 Le rôle potentiel de JESSICA dans le projet ABATAN 2020

D'une manière habituelle, un projet comme ABATAN 2020 se finance par des moyens privés (fonds propres + prêts bancaires), complétés par des subventions (FEDER et autres). Afin de réaliser un rendement sur fonds propres raisonnable et de diminuer les risques du projet (critère aussi demandé par les banques), l'investisseur essaiera toujours de contrôler les coûts, d'augmenter les revenus et de diminuer les risques.

Ceci n'est pas toujours compatible avec la recherche de qualité dans le projet, qui nécessite souvent des investissements plus élevés au début du projet ou une prise de risque plus importante.

Dans un projet comme ABATAN 2020 le rôle de JESSICA peut soutenir le développement du projet selon des principes du développement durable:

- Projet mixte (variantes 1, 2 et 3)
- Mobilité zéro émission (variantes 2 et 3)
- Présence d'économie urbaine (variante 3)
- ...

Concrètement, ceci peut se réaliser suivant deux mécanismes:

- La prise d'une participation dans les fonds propres. Le mécanisme JESSICA prévoit que cette participation puisse être subordonnée aux fonds propres privés. (Commission Regulation No 1828/2006, art.43 §7).

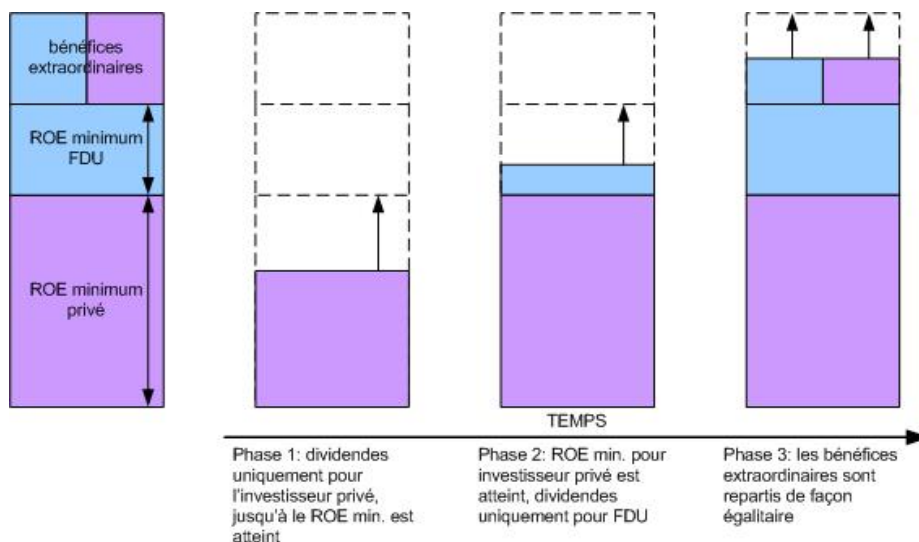


Figure 17: FDU - traitement des dividendes subordonnés

Source: Modèle financier IDEA Consult

- L'octroi d'un prêt à des conditions plus accessibles qu'auprès des banques commerciales. Vue la nature de ce mécanisme (bonification d'intérêts), ceci est susceptible d'être classifié comme aide d'état.

Etant donné que la réalisation du projet se fait par un SPV (« single purpose vehicle »), la structure globale est indiquée dans la figure ci-dessous :

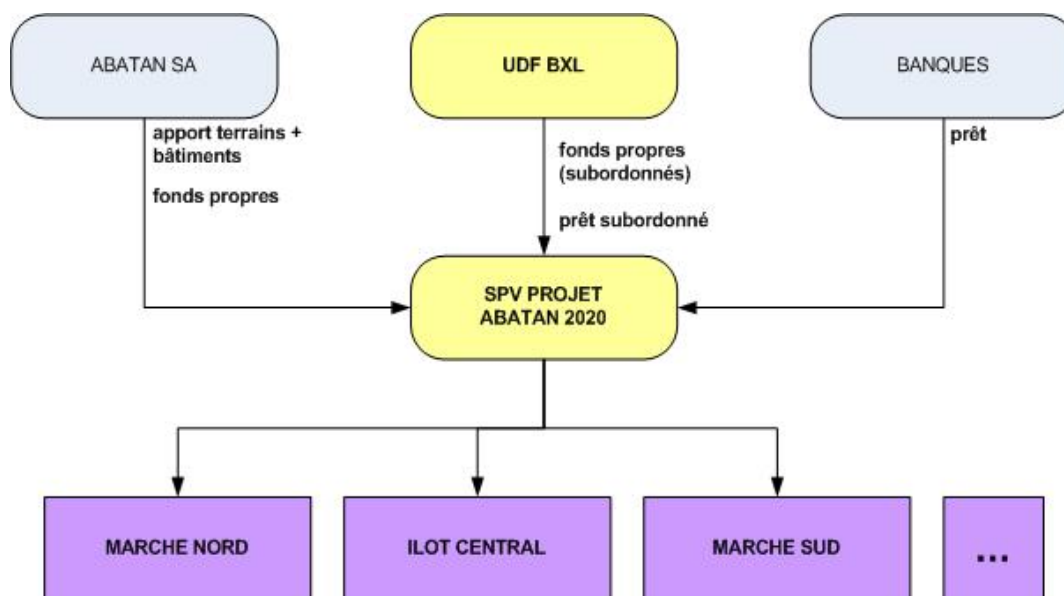


Figure 18: Abatan 2020 - rôle d'un FDU

Source: Modèle financier IDEA Consult

6.4.9 Scénario 1-3: montage de projet traditionnel

Dans ces scénarios, la situation de base (financement traditionnel avec subvention) est testée pour les 3 variantes de programme. Les fonds propres sont 100% privés (SA Abatan + co-financiers privés) et les prêts sont octroyés par des banques commerciales (5% avec garanties hypothécaires).

Les besoins de financement et les rendements sont les suivants :

- Scénario 1 (VAR 1) :
 - IRR (« internal rate of return » du projet) : 5,5%
 - besoins de financement (fonds propres+financement bancaire) : 163,9 M€
 - ROE (« return on equity ») fonds propres : 8,4%
- Scénario 2 (VAR 2) :
 - IRR : 4,8%
 - besoins de financement (fonds propres+financement bancaire) : 172,0 M€
 - ROE fonds propres : 4,3%
- Scénario 3 (VAR 3) :
 - IRR : 5,0%
 - besoins de financement (fonds propres+financement bancaire) : 171,8 M€
 - ROE fonds propres : 3,9%

En effet, dans les scénarios avec une variante de programme plus souhaitable, le rendement sur fonds propres est peu satisfaisant pour un investisseur privé.

Le FEDER intervient uniquement par l'octroi d'une subvention traditionnelle. Pour le FEDER le cash-flow est indiqué ci-dessous.

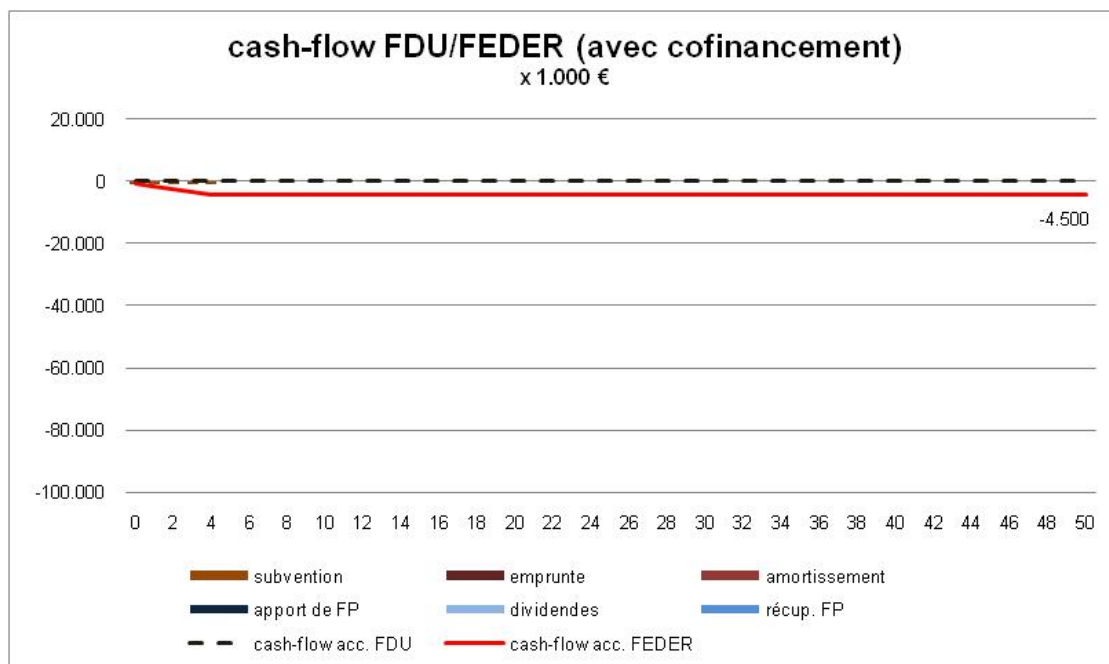


Figure 19: cash-flow FEDER scénario 1-2-3

Source: modèle financier IDEA Consult

6.4.10 Scénario 4-5: participation d'un FDU dans les fonds propres

Pour les 2 variantes de programme souhaitées (var 2 et var 3), une prise de participation par un FDU dans les fonds propres pour 50% est proposée. Si ce FDU est de composition mixte, 50% des fonds attribués par un FDU au projet Abatan proviennent du FEDER. Cependant, le rendement sera partagé entre l'investisseur privé et le FDU, et à son tour entre le partenaire privé du FDU et l'Autorité de Gestion (par le FEDER).

Pour le scénario 4, les résultats sont les suivants :

- Scénario 4 (VAR 2) :
 - IRR : 4,8%
 - besoins de financement (fonds propres+financement bancaire) : 191 M€
 - apport par un FDU : 24,8 M€
 - ROE fonds propres privés : 7,3%
 - ROE fonds propres FDU : 2,8%

Le cash-flow pour le FDU est indiqué sur la figure ci-dessous. En effet, la participation par le FDU sera récupérée dans l'année 20, après que tous les investissements aient été effectués.

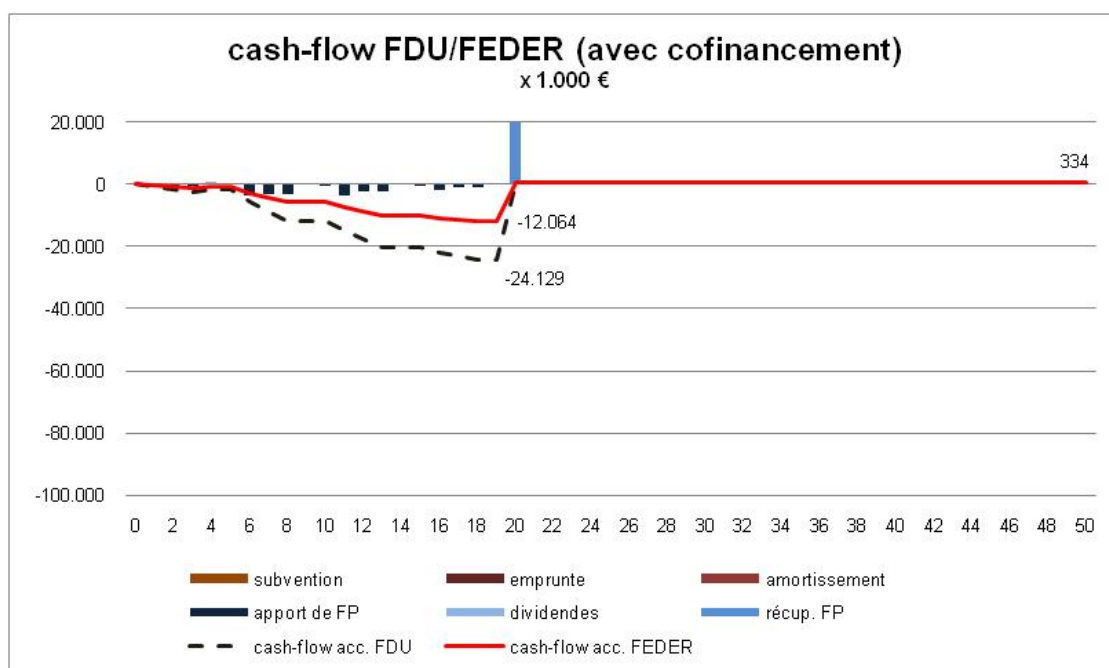


Figure 20: cash-flow FDU scénario 4

Source: modèle financier IDEA Consult

Les résultats pour le scénario 5 sont les suivants:

- Scénario 5 (VAR 3) :
 - IRR : 5,0%
 - besoins de financement (fonds propres+financement bancaire) : 191,4M€
 - apport par un FDU : 24,8 M€
 - ROE fonds propres privés : 7,6%
 - ROE fonds propres FDU : 2,8%

La présence du FDU dans les fonds propres permet de fortement optimiser le rendement pour l'investisseur privé.

Le cash-flow pour le FDU est assez similaire à celui du scénario 4 :

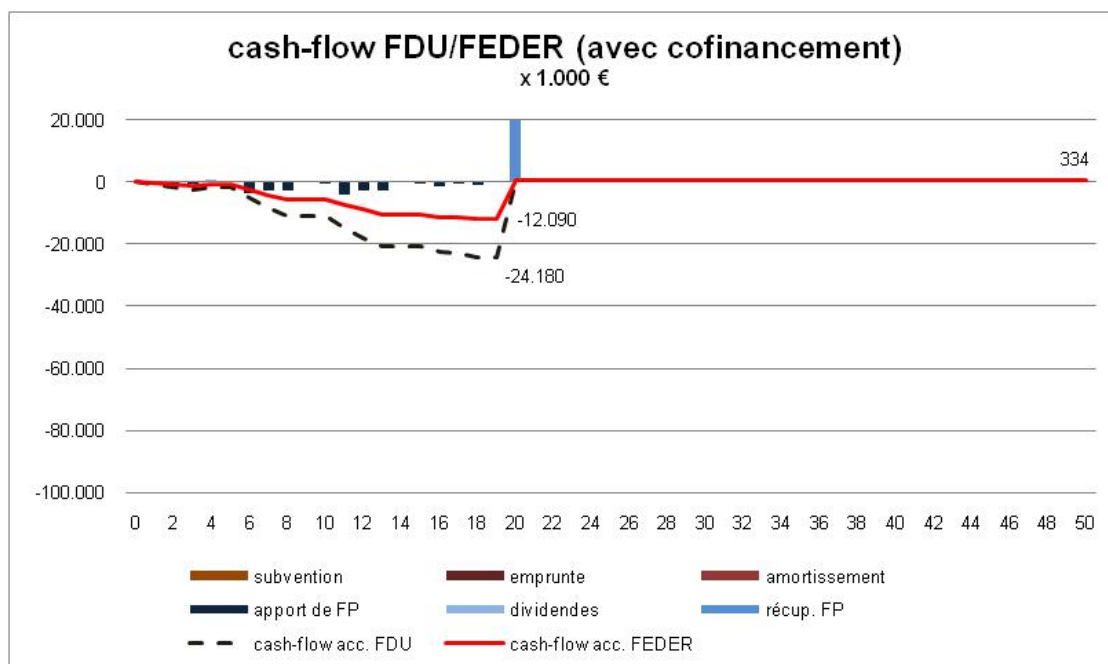


Figure 21: cash-flow FDU scénario 5

Source: modèle financier IDEA Consult

6.4.11 Scénario 6-7: participation d'un FDU dans les fonds propres + octroi d'un prêt

Dans ces 2 scénarios, la participation est complétée par un prêt à des conditions avantageuses. Afin d'optimiser les effets levier, ce prêt financera 50% des besoins bancaires. Les autres 50% seront financés par une banque commerciale avec un rang prioritaire. Ceci permettra que la banque finance à des conditions plus avantageuses (car moins de risques).

Dans le cas du scénario 6, les résultats sont les suivants :

- Scénario 6 (VAR 2) :
 - IRR : 4,8%
 - besoins de financement (fonds propres+financement bancaire) : 184,0 M€
 - apport de fonds propres par un FDU : 16,6 M€
 - octroi d'un prêt par un FDU : 73,6 M€
 - prêt remboursé en année : 29
 - ROE fonds propres privés : 10,3%
 - ROE fonds propres FDU : 4,9%

En effet, le cash-flow pour le FDU sera beaucoup plus important en raison de l'octroi du prêt, comme indiqué dans la figure ci-dessous :

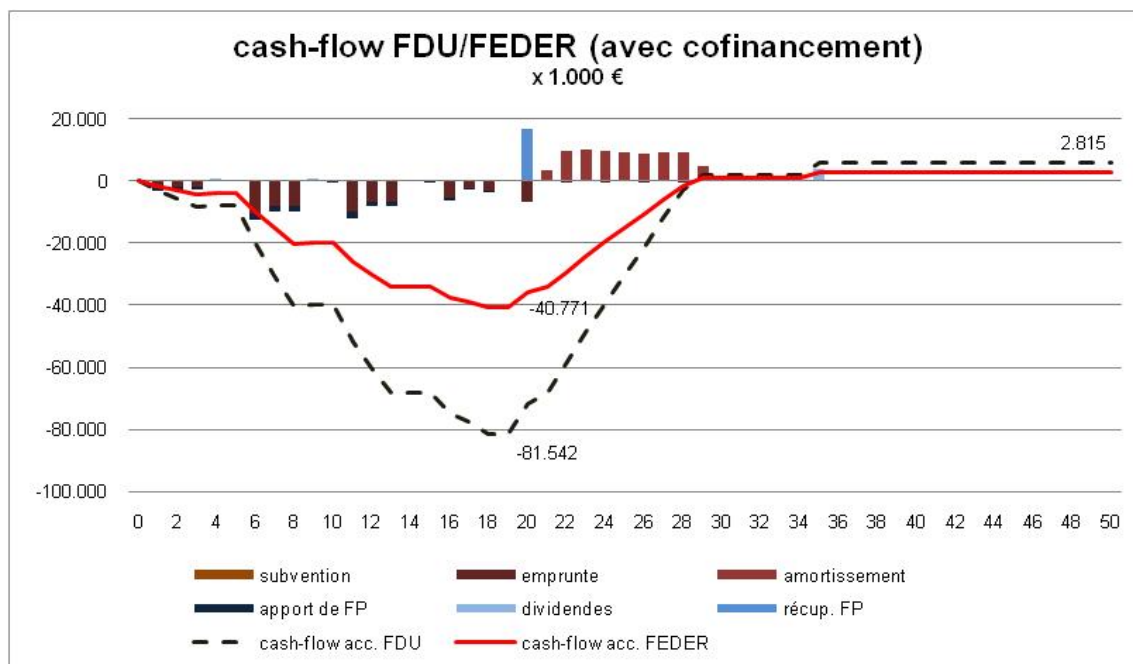


Figure 22: cash-flow FDU scénario 6

Source: modèle financier IDEA Consult

Pour le scénario 7, les résultats sont les suivants :

- Scénario 7 (VAR 2) :
 - IRR : 5,0%
 - besoins de financement (fonds propres+financement bancaire) : 184,4 M€
 - apport de fonds propres par un FDU : 16,7 M€
 - octroi d'un prêt par un FDU : 73,8 M€
 - prêt remboursé en année : 29
 - ROE fonds propres privés : 10,7%
 - ROE fonds propres FDU : 5,0%

Le cash-flow est similaire au celui du scénario 6.

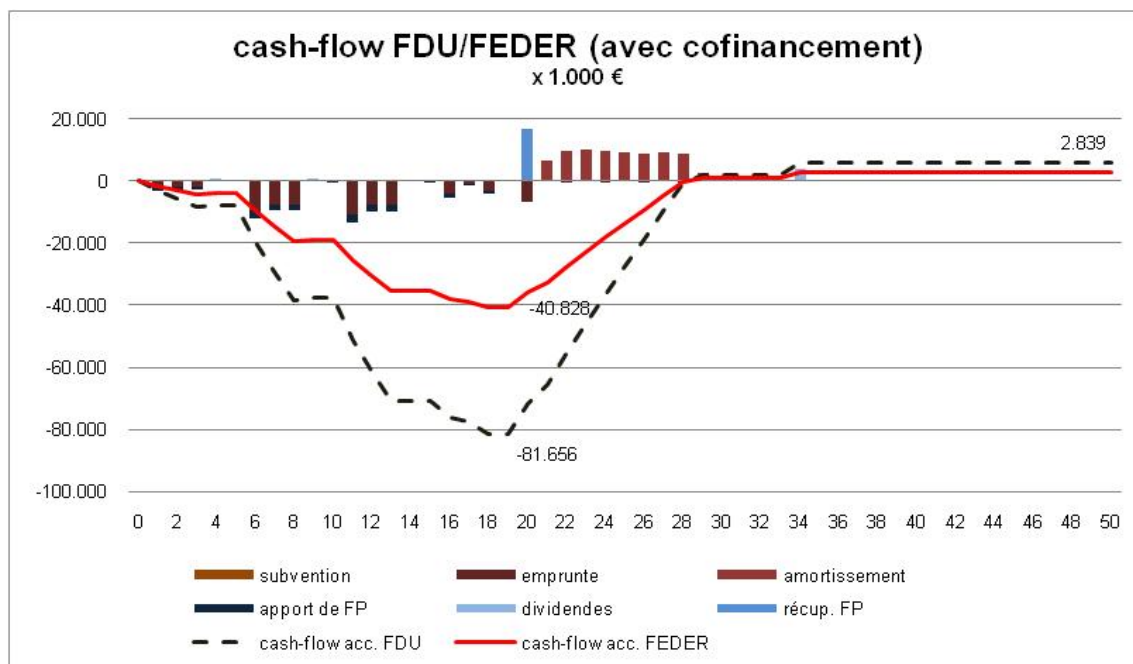


Figure 23: cash-flow FDU scénario 7

Source: modèle financier IDEA Consult

Bien que cette forme de financement suscite des effets-leviers plus importants que dans un scénario sans financement sous forme de prêt (octroyé par un FDU), il est à noter que les moyens du FDU sont récupérés beaucoup plus lentement en raison de la subordination du prêt FDU au prêt bancaire.

6.4.12 Scénario 8: programme logement optimisé

Dans tous les scénarios précédents, presque tous les revenus sortent de cash-flows annuels locatifs. De plus, le prix de location des logements ont été estimés plutôt modestement.

En ce qui concerne le logement, on pourrait partir d'hypothèses différentes:

- Le projet connaîtra du succès et transformera le quartier, ce qui peut permettre d'atteindre des prix plus en cohérence avec les prix moyens du marché résidentiel de Bruxelles.
- Favoriser la vente plutôt que la location des logements permet d'optimiser les cash-flows (revenus immédiats au lieu de revenus étalés dans le temps).

Les résultats seraient les suivants:

- Scénario 8 (VAR 2) :
 - IRR : 5,3%
 - besoins de financement : 219,4 M€
 - apport de fonds propres par un FDU : 28,5 M€
 - ROE fonds propres privés : 6,9%
 - ROE fonds propres FDU : 4,0%

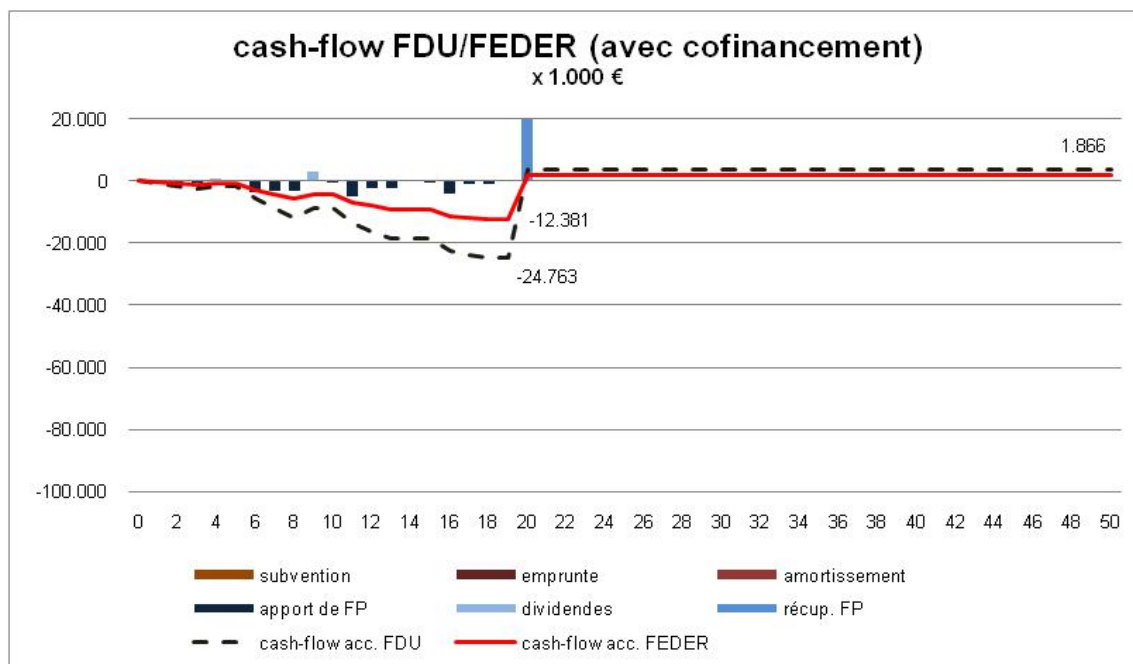


Figure 24: cash-flow FDU scénario 8

Source: modèle financier IDEA Consult

6.4.13 Scénario 9: participation FDU élevée

Dans le cas de la variante de programme 3, le projet peut intégrer plus de coûts éligibles au FEDER et donc aussi intégrer une participation du FDU plus élevée. Ce scénario teste une participation FDU de 60% dans le projet (contre 50% dans les scénarios précédents). Les résultats sont les suivants:

- Scénario 9 (VAR 3) :
 - IRR : 8,6%
 - besoins de financement (fonds propres+financement bancaire) : 198,9 M€
 - apport de fonds propres par un FDU : 32,3 M€
 - ROE fonds propres privés : 8,6%
 - ROE fonds propres FDU : 3,9%

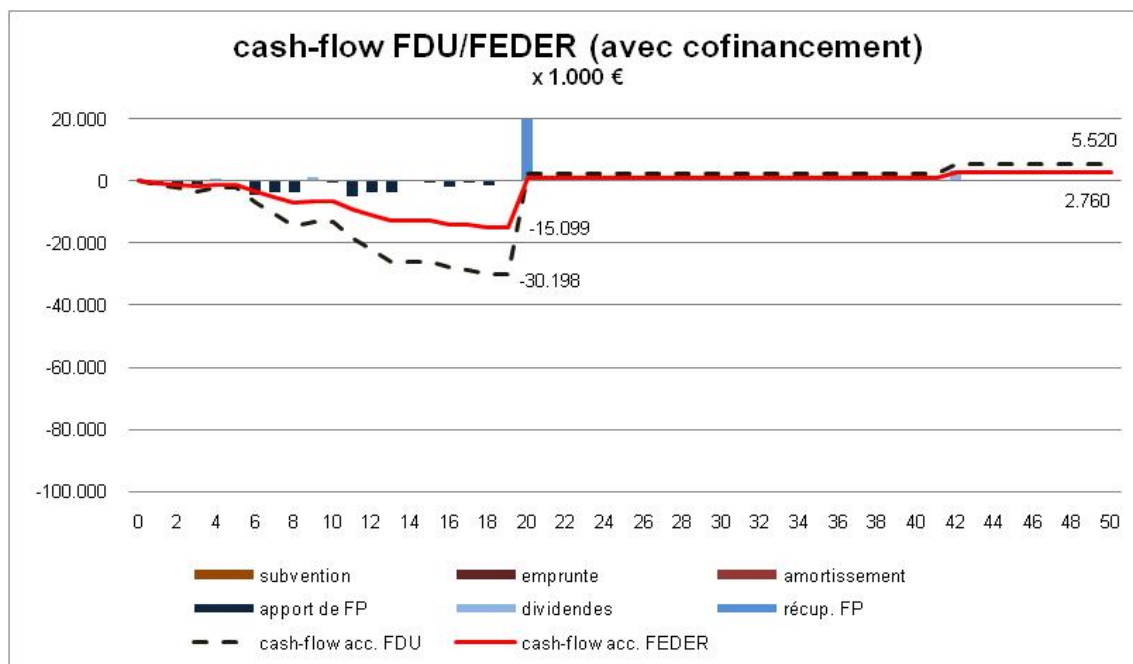


Figure 25: cash-flow FDU scénario 9

Source: modèle financier IDEA Consult

En effet, on voit une participation qui s'élève à 30 M€, mais aussi des rapports élevés (5,5 M€ à la fin du projet).

6.4.14 Conclusions par rapport à la stratégie JESSICA en RBC

Ci-dessous encore une vue d'ensemble des résultats des différents scénarios:

RESULTATS	SCEN 1	SCEN 2	SCEN 3	SCEN 4	SCEN 5	SCEN 6	SCEN 7	SCEN 8	SCEN 9
projet									
IRR	5,5%	4,8%	5,0%	4,8%	5,0%	4,8%	5,0%	5,3%	5,0%
investissement total	168.392.392 €	178.442.415 €	175.990.586 €	178.442.415 €	175.990.586 €	178.442.415 €	175.990.586 €	178.442.415 €	175.990.586 €
fonds propres privés									
- mise de fonds totale	31.881.265 €	58.615.305 €	66.915.784 €	32.508.642 €	32.574.987 €	20.185.454 €	20.221.806 €	37.315.225 €	27.356.800 €
- rendement net	8,4%	4,3%	3,9%	7,3%	7,6%	10,3%	10,7%	6,9%	8,6%
prêt bancaire									
- emprunte total	127.525.061 €	108.856.994 €	100.373.677 €	133.714.281 €	133.988.168 €	73.635.666 €	73.768.957 €	153.556.842 €	139.206.356 €
- intérêts payés	3.188.127 €	2.721.425 €	2.509.342 €	3.342.857 €	3.349.704 €	1.840.892 €	1.844.224 €	3.838.921 €	3.480.159 €
FEDER									
- subvention FEDER	4.500.000 €	4.500.000 €	4.500.000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
FDU (JESSICA)									
- mise de fonds propres	0 €	0 €	0 €	24.797.479 €	24.848.513 €	16.632.379 €	16.662.672 €	28.494.850 €	32.303.067 €
- dividendes	0 €	0 €	0 €	668.601 €	668.601 €	5.262.670 €	5.308.769 €	3.732.090 €	5.519.589 €
- remboursement	0 €	0 €	0 €	24.797.479 €	24.848.513 €	16.632.379 €	16.662.672 €	28.494.850 €	32.303.067 €
- rendement net sur fonds propres	n/a	n/a	n/a	2,8%	2,8%	4,9%	5,0%	4,0%	3,9%
- emprunte total	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	73.635.666 €	73.768.957 €	0 €	0 €
- intérêts payés	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	368.178 €	368.845 €	0 €	0 €
CONTRIBUTION TOTALE FEDER	4.500.000 €	4.500.000 €	4.500.000 €	6.199.370 €	6.212.128 €	40.975.927 €	41.050.146 €	7.123.712 €	8.075.767 €
RETOMBES	0 €	0 €	0 €	6.366.520 €	6.379.279 €	42.475.684 €	42.561.761 €	8.056.735 €	9.455.664 €
SOLDE	-4.500.000 €	-4.500.000 €	-4.500.000 €	167.150 €	167.150 €	1.499.757 €	1.511.615 €	933.023 €	1.379.897 €

Tableau 8: étude de cas Abatan - résultats des scénarios

Source: modèle financier IDEA Consult

En général les conclusions suivantes sont pertinentes par rapport à l'implémentation d'une stratégie JESSICA en Région Bruxelles-Capitale:

- L'avantage de travailler avec une structure JESSICA qui intègre (une partie) des fonds FEDER devient clair quand nous regardons la dernière ligne du tableau ci-dessus. Nous constatons que la contribution FEDER peut évoluer d'une subvention à fonds perdu vers une contribution sous la forme d'un financement. En fonction du montage du projet la contribution du FEDER peut être complètement récupérée, dans certaines formules même avec une plus-value.
- Un grand schéma d'aménagement, comme celui d'Abatan 2020, offre des opportunités intéressantes en raison de son échelle:
 - Un engagement à moyen ou long terme d'un FDU dans un tel schéma permet aux autres investisseurs de prendre des décisions qui sont plus orientées vers une création de valeur à long terme.
 - Des parties moins rentables peuvent être compensées par des parties plus rentables.
 - Une flexibilité dans le projet est nécessaire pour pouvoir réagir à des changements dans le marché ou dans les options politiques dans le futur.
 - Le phasage augmente l'effet levier des fonds appliqués: les revenus des premières phases financent les phases ultérieures.
- L'engagement d'un FDU dans le projet a un effet levier financier envers les autres sources de financement:
 - La subordination des fonds propres FDU envers les fonds propres privés permet aux investisseurs privés de prendre certains "risques" dans l'intérêt de la qualité du projet à long terme.
 - Dans le cas où le FDU s'engage aussi dans les prêts, l'effet levier devient encore plus important, car les banques commerciales auront des garanties supplémentaires et elles peuvent à leur tour alléger leur taux d'intérêt.
 - En revanche une formule avec octrois de prêts nécessite des sommes beaucoup plus importantes ou des garanties publiques importantes.
- Le changement de rôle du secteur public – d'octroyeur de subventions vers un partenaire d'investissement – peut rendre la rénovation urbaine plus efficace:
 - La discussion entre secteur public et secteur privé change de nature: l'engagement commun dans un projet les oblige à trouver le "win-win" pour chacun.
 - Les fonds publics sont appliqués de manière plus efficace: bien qu'ils rassurent encore le risque résiduel, les résultats d'un projet financièrement avantageux seront distribués de façon équitable.
- Afin de réaliser un rendement sur fonds propres acceptable pour un investisseur privé (minimum 10%-12%), la marge brute des projets (revenus/coûts) doit être de l'ordre de grandeur de 25% à 30%. Néanmoins ceci peut être nuancé:
 - Si JESSICA permet à un investisseur privé de réaliser son projet dans un délai plus court ou avec moins de risques, celui-ci est souvent prêt à accepter un rendement moins important.
 - Les intérêts d'un propriétaire ou investisseur privé ne sont pas toujours strictement financiers: dans le cas d'Abatan, il s'agit aussi de pouvoir continuer les activités existantes sur le site.
 - Si JESSICA s'oriente vers des grands schémas d'aménagement à fort impact, les investisseurs privés peuvent aussi profiter de la plus-value réalisée dans les alentours du projet.

7 THÈME 4 : UNE STRUCTURE JESSICA EN RBC

7.1 Pistes de réflexion

Dans la suite de ce chapitre, la structuration générale proposée pour JESSICA en Région Bruxelles-Capitale est exposée, d'abord dans les grandes lignes, puis de manière plus détaillée. Ci-dessous, d'abord un exposé des hypothèses, issues des analyses précédentes.

7.1.1 *Phasage de mise en œuvre*

Le programme FEDER 2007-2013 est en cours de réalisation. Le budget a été intégralement distribué en début de période. Toutefois, quelques projets ont été abandonnés ou ne sont toujours pas concrétisés. Pour la fin de cette année, le Gouvernement veut faire le point sur ces projets afin de voir quels glissements dans le budget doivent éventuellement être considérés.

Cette exercice, et éventuellement d'autres mises à jour pendant les prochaines années, ont le potentiel de libérer une somme de l'ordre de grandeur de 5 M€. dans cette période de programmation.

Dans une période ultérieure (2014-2020), des nouveaux versements peuvent compléter le budget, afin de faire fonctionner le FDU à plein régime.

7.1.2 *Un outil de réalisation pour le PRD.D*

La Région rédige actuellement le nouveau PRD.D dans lequel les grands schémas directeurs seront repris comme projets stratégiques pour le développement spatial et socio-économique de la Région.

Bien que toute une série de dispositifs pour la réalisation de ces projets existe déjà, il manque clairement un outil holistique qui puisse prendre l'initiative dans la réalisation physique de ces grands projets.

Le rôle proposé d'un FDU dans la Région sera donc celui d'aménageur foncier pour les grands projets de transformation urbaine.

Afin d'optimiser le roulement du fonds, une juxtaposition de grands projets avec des projets plus pointus immobiliers est proposé. Ces « petits projets » peuvent être des projets qui complètent des schémas d'aménagement, p.ex. :

- Un centre d'affaires
- Un projet d'incubateurs
- La rénovation d'immeubles de rapport dans une rue commerciale
- ...

De plus, de cette façon le FDU profitera de la création de valeur induite dans les environs des grands projets.

7.1.3 *Structuration par la SDRB avec l'ADT en appui*

La structuration d'un FDU par le moyen de la SDRB semble logique pour plusieurs raisons :

- L'expérience de la SDRB dans le développement urbain intégré, notamment par les projets de logements conventionnés, les terrains industriels et les centres d'entreprise
- La volonté du Gouvernement de faire de la SDRB un aménageur de terrain comme outil d'exécution des grands projets d'aménagement.

- Les statuts de la SDRB prévoient le rôle de la SDRB comme opérateur dans le domaine du développement économique et de la rénovation urbaine (chapitre III : Missions, art. 4), notamment par la création de SPVs ou de participations dans des entreprises publiques-privées⁶.
- L'expérience de la SDRB avec le montage de partenariats publics-privés, ainsi qu'avec la prise de participations dans des sociétés privées.

Vu que l'ADT est mandaté pour la coordination des grands projets urbains en Région Bruxelles-Capitale, un appui opérationnel par l'ADT semble logique. Etant une asbl de droit public, l'ADT ne sera pas capable des monter des structures financières et des partenariats financiers, mais elle devra jouer son rôle dans les projets JESSICA en Région Bruxelles-Capitale. Un contrat-cadre entre l'ADT et la SDRB peut être conclu sur cette collaboration.

7.1.4 Un financement par des participations en fonds propres

Le FDU financera les projets uniquement par des prises de participation en fonds propres dans des SPV de projet. Ceci est proposé pour 3 raisons:

- L'endettement de la Région Bruxelles-Capitale est assez important et les prêts déjà garantis par des institutions publiques indépendantes ou semi-indépendantes régionales ont fort augmenté ces dernières années.
- L'étude de cas a démontré que les moyens financiers du FDU seront récupérés beaucoup moins vite, ce qui ralentira le fonds roulant.
- Etant donné que la majorité des projets-pilotes sont de nature plutôt privés, un financement par des prêts avantageux intègre un risque important d'être classé comme aide d'état illégale.

De plus, un financement par des participations en fonds propres colle beaucoup plus avec le principe de créer des effets leviers.

Ceci dit, rien n'empêche que l'octroi de prêts complètera ultérieurement la gamme d'instruments financiers mis à disposition par le FDU (p.ex. lorsque l'endettement de la RBC sera allégé).

7.1.5 Une structure publique-privée indépendante

Tenant compte du fait que le FDU doit répondre à des principes économiques, afin de garantir le roulement des fonds à long terme, il propose de créer un FDU comme un fonds d'investissement public-privé avec une distribution des actions de 50%-50%. Ceci implique que chaque décision du conseil devra être prise par consensus.

Un business plan clair et un conseil d'administration autonome sont indispensables pour ce fonctionnement (voir plus bas).

⁶ § 4. La SDRB peut conclure des contrats avec des tiers pour réaliser les missions de développement économique et de rénovation urbaine visées aux deux paragraphes précédents.

La SDRB peut fonder des sociétés commerciales, participer à leur capital ou s'associer à des opérations immobilières avec des tiers.

7.2 Structure générale

7.2.1 Composition du FDU-PRD.D

Basé sur les réflexions précédentes, la structure ci-dessous est proposée comme structure générale pour la mise en œuvre de JESSICA en Région Bruxelles-Capitale.

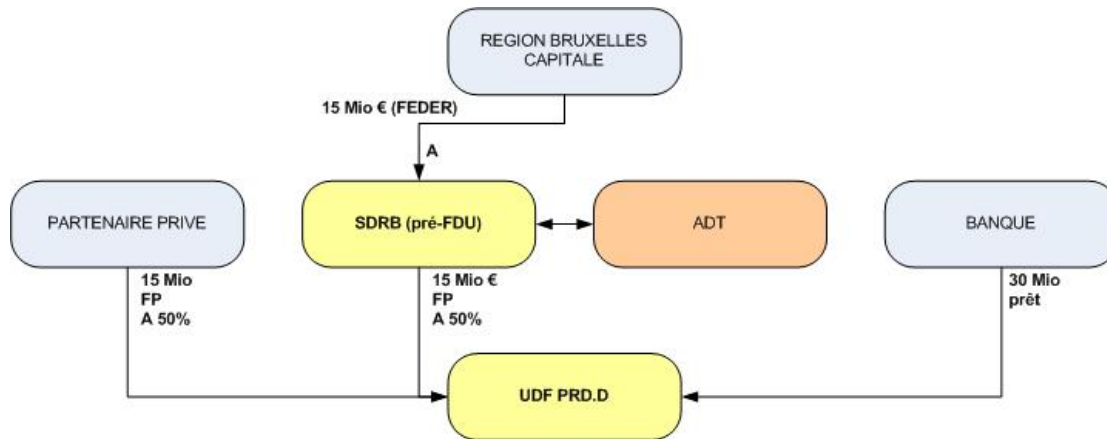


Figure 26: structure de base FDU PRD.D

Source: IDEA Consult financial model

A la base, le FDU est composé de 2 partenaires fondateurs :

- La SDRB, comme canal d'investissement de la Région Bruxelles-Capitale : La SDRB prendra l'initiative pour la création du FDU par l'engagement d'un partenaire privé. Les fonds FEDER pourront être initialement versés directement sur un compte séparé de la SDRB. Durant cette période; la SDRB agira comme une sorte de pré-FDU.
- Un partenaire financier privé : sélectionné après un marché public. A côté de son apport financier, le rôle de ce partenaire sera aussi de partager son expérience et sa connaissance dans le FDU.

Le partenaire privé est sélectionné après une procédure de consultation de marché. Sur base des analyses des projets et de l'avancement du programme FEDER en Région Bruxelles-Capitale, un budget de 15M€ (FEDER + cofinancement), complété par le même montant du partenaire privé et un prêt bancaire de 30M€, peuvent suffire pour financer un premier tour de projets.

Afin de créer un levier financier, le prêt doit se faire à des conditions avantageuses, par exemple un prêt auprès d'une Institution Financière Internationale.

7.2.2 Fonds roulant

Dans l'analyse des projets il est clarifié qu'il y a des projets aptes à être réalisés à court terme et d'autres qui doivent encore mûrir :

- Projets qui peuvent être réalisés ou entamés avant 2020 :
 - Tour&Taxis
 - Abatan 2020
 - Molenbeek Canal
 - Heysel
 - ...

- Projets qui ne démarreront probablement pas avant 2020 :
 - Schaerbeek-Formation
 - Mabru
 - Ancien projet BILC
 - ...

Ceci permet que le fonds récupère ses moyens après un premier tour d'investissement pour les investir dans une nouvelle série de projets, comme indiqué dans le schéma ci-dessous :

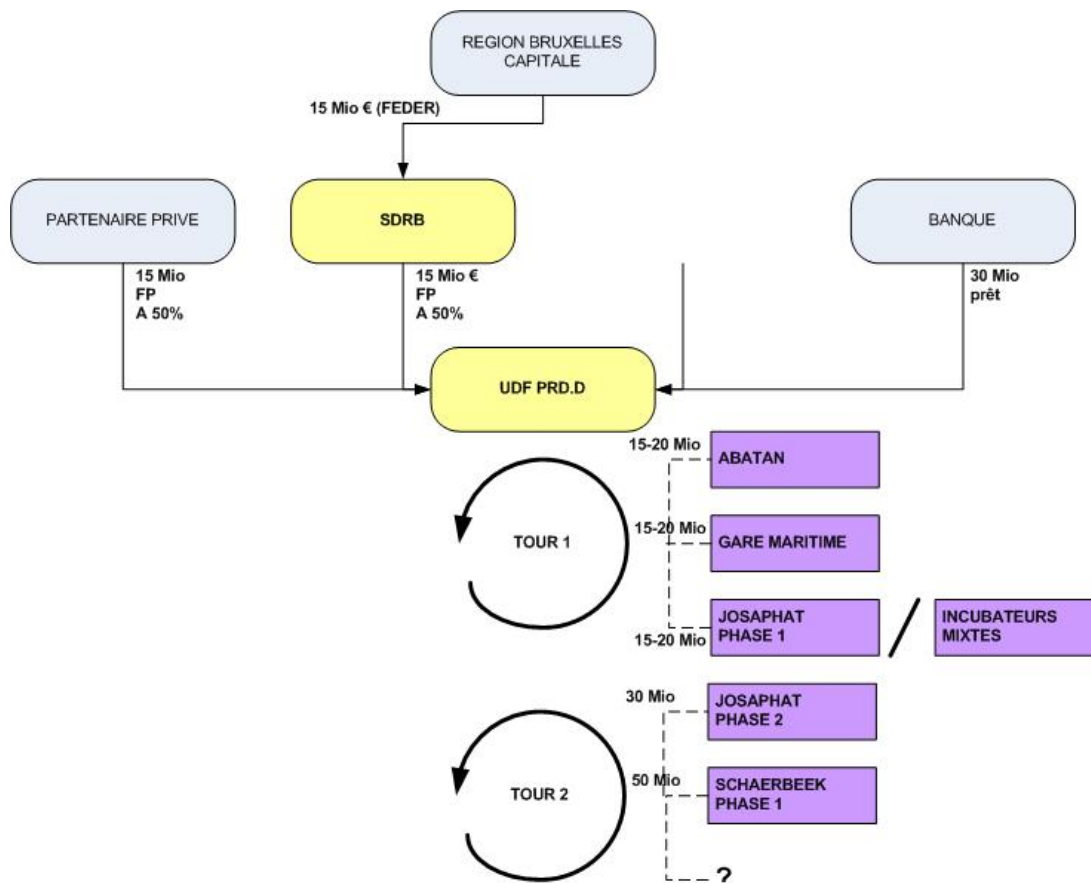


Figure 27: FDU PRD.D

Source: IDEA Consult financial model

7.2.3 Activités

Etant donné la structure du FDU-PRD.D proposée et les projets potentiels, ses tâches seront multiples :

- Constituer un portfolio de projets
- Préfaisabilité des projets
- Définition des projets en collaboration avec les autorités, les propriétaires des terrains
- Sélectionner des partenaires de projet
- Montage des structures de projet
- Suivi du projet
- Commercialisation des projets
- ...

C'est notamment sur ces activités de préparation de projet que l'ADT peut jouer un rôle important. (délimitation des projets JESSICA, partenariats, intégration des projets dans des projets urbains plus larges,...)

Afin que ces tâches puissent être effectuées de façon efficace par le management du FDU, qui est également sélectionné dans le respect des règles de marché public, il est préférable que les objectifs soient clairement formulés dans le business plan et communiqués à tous les collaborateurs et administrateurs. Les objectifs reprendront :

- Les ambitions à réaliser dans les projets, p.ex. :
 - La mixité fonctionnelle
 - La qualité de l'architecture et de l'espace public
 - La performance énergétique
 - ...
- La performance financière souhaitée
 - Marge brute des projets
 - IRR des projets
 - ROE souhaité
 - Gestion des risques
 - ...
- Le planning de réalisation des projets
 - Scénarios de réalisation
 - Procédures à suivre
 - ...

7.3 Fonctionnement

7.3.1 Structure juridique

Pour le pré-FDU

Dans un premier temps, il est proposé que le FDU ne prenne pas une structure de personne morale mais se limite à un compte séparé auprès la SDRB, isolé de la comptabilité générale de la SDRB en bien décrit dans un contrat de gestion spécifique entre la Région Bruxelles-Capitale et la SDRB sur la tâche de la SDRB dans la mise en œuvre de JESSICA en Région Bruxelles-Capitale.

pour le FDU

Le FDU sera structuré comme une « société anonyme » (SA). Tout d'abord cette forme de personne morale est la plus adaptée pour des sociétés qui ont un intérêt plutôt financier (société de capitaux) et permet donc une grande flexibilité dans la rédaction de contrats entre les actionnaires.

La « société anonyme », étant une des formes de personne morale la plus utilisée, est bien décrite dans la législation et permet une grande flexibilité dans l'organisation de ses organes.

Le nœud dans l'organisation des décisions dans une SA est le conseil d'administration. Dans le FDU présent il est conseillé de créer un conseil d'administration composé de façon égalitaire entre l'actionnaire public (SDRB) et l'actionnaire privé, éventuellement complété par des administrateurs indépendants.

Afin d'optimiser le fonctionnement du FDU et de son conseil d'administration, il vaut mieux donner un rôle assez opérationnel à ce conseil et le composer d'un

nombre limité d'administrateurs. Ces administrateurs suivront donc l'avancement des projets de façon assez proche.

Afin de garantir la qualité des projets, certains experts peuvent être ajoutés à des conseils spécifiques, sous la forme d'une chambre de réflexion.

Un exemple de composition :

- 2 administrateurs nommés par la SDRB et l'ADT
- 2 administrateurs nommés par le partenaire privé

Pour le conseil étendu, la chambre de réflexion, une « composition-type » peut être :

- Les 4 administrateurs
- Un expert dans le marché immobilier
- Un expert juridique
- Un expert financier
- Un expert en développement durable
- Un expert en qualité architecturale (éventuellement le Bouwmeester)
- Un représentant de l'ADT
- ...

Cette chambre de réflexion pourrait se réunir une fois par année pour discuter l'avancement des projets ou de façon extraordinaire pour soutenir les décisions importantes vis-à-vis des nouveaux investissements.

7.3.2 L'accord de financement, le business plan FDU-PRD.D et le contrat de fondation

Le fonctionnement des différents constituants de la stratégie en Région Bruxelles-Capitale (Fonds de Participation auprès la SDRB, le FDU-PRD.D et les projets) sera réglé par des contrats et des documents de stratégie, comme indiqué dans la figure ci-dessous :

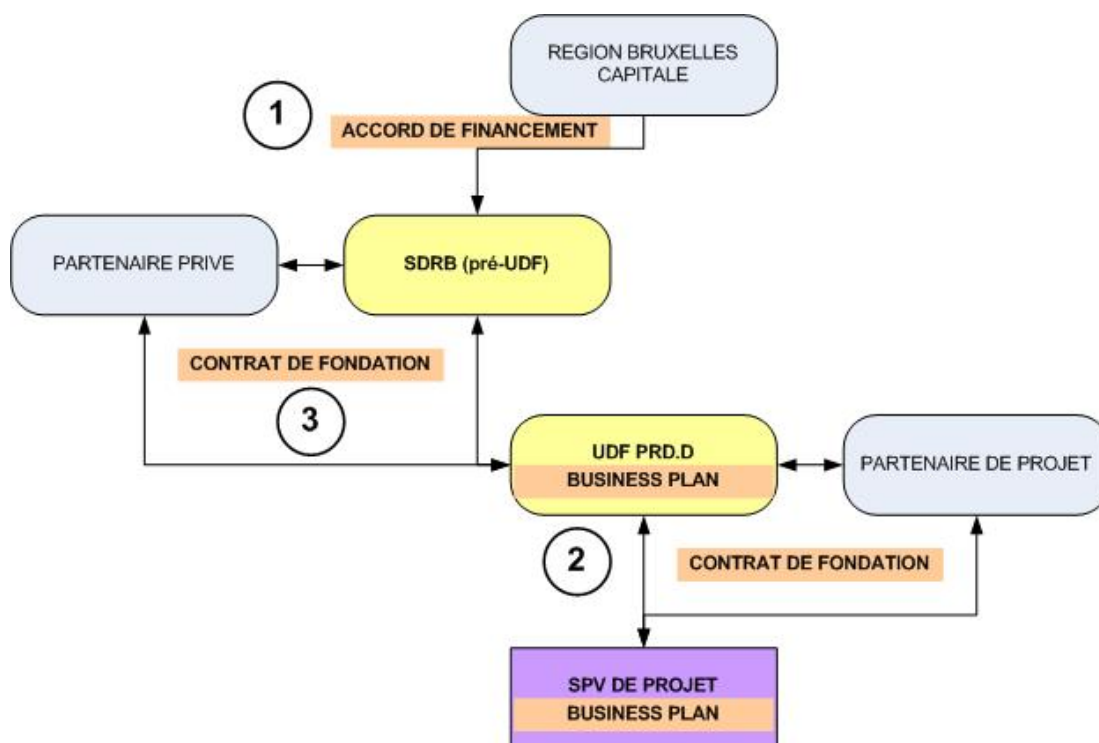


Figure 28: stratégie JESSICA: contrats

Source: Modèle financier IDEA Consult

1. L'accord de financement du FDU

Le Contrat de Gestion à rédiger entre la Région Bruxelles-Capitale et la SDRB portant sur son rôle de FDU prévoit notamment:

- les modalités de contribution du programme FEDER au FDU : les montants, le calendrier, les comptes,...
- un modèle d'appel à manifestation d'intérêt adressé aux futurs partenaires privés
- la méthode d'évaluation, la sélection et l'accréditation de ces partenaires privés
- la politique d'investissement : long-list des projets visés, montants et calendriers,...
- le mécanisme de restitution des moyens par la SDRB auprès de la cellule FEDER de la Région et du Gouvernement.
- les exigences en matière d'audit
- la politique de sortie du fonds à participation du FDU à créer
- les règles de liquidation du fonds à participation, y compris la réutilisation des ressources attribuables à la contribution du programme opérationnel

2. Le Business Plan du FDU-PRD.D

L'ébauche de business plan et du contrat de fondation font partie intégrale du cahier des charges pour l'engagement d'un partenaire financier privé. Ces documents doivent bien décrire les objectifs et le fonctionnement du FDU et aussi déjà proposer des projets-pilotes à réaliser, dans le but d'être le plus concret que possible. Nous proposons de laisser une certaine ouverture de négociation et de précision dans ces ébauches afin de maximiser le résultat d'un marché public et de créer un partenariat public-privé efficace.

Le business plan du FDU-PRD.D définitif et rédigé après la sélection d'un partenaire financier privé et contient au moins les éléments suivants :

- le marché cible des projets urbains, ainsi que les critères, les termes et conditions de financement : marge minimum, IRR minimum, ROE minimum,...
- le budget opérationnel annuel de l'instrument d'ingénierie financière
- les propriétés de l'instrument d'ingénierie financière
- le statut des actionnaires et les relations entre ceux-ci
- les statuts de l'instrument d'ingénierie financière;
- les dispositions en matière de professionnalisme, de compétence et d'indépendance de la gestion
- la justification et l'utilisation prévue de la contribution des Fonds structurels, notamment par rapport aux aspects relatifs aux aides d'Etat
- la politique de l'instrument d'ingénierie financière concernant la sortie des investissements dans les entreprises ou les projets urbains
- les règles de liquidation de l'instrument d'ingénierie financière

3. Le Contrat de Fondation FDU-PRD.D

Le contrat de fondation (conclu entre les actionnaires) contient au moins les éléments suivants :

- la stratégie et le plan d'investissement;
- le suivi de la mise en œuvre conformément aux règles applicables;
- une politique de sortie de l'instrument d'ingénierie financière pour la contribution du programme opérationnel;

- les règles de liquidation de l'instrument d'ingénierie financière, y compris la réutilisation des ressources attribuables à la contribution du programme opérationnel qui sont reversées à l'instrument à la suite d'investissements ou qui constituent des reliquats après le paiement de toutes les garanties.

Les éléments du contrat de fondation sont partiellement repris dans les statuts du FDU-PRD.D, mais font aussi l'objet de contrats entre les actionnaires.

Ensuite, au niveau des projets, il y aura à nouveau des business plans à rédiger ainsi que des contrats de fondations et des statuts des SPV.

7.4 Fonctionnement financier

7.4.1 Simulation financière

Pour tester le fonctionnement financier du FDU, un modèle financier simplifié a été construit sur base de l'étude de cas sur le projet Abatan 2020. Cette simulation intègre 2 types de projet :

- Des projets d'aménagement (type Abatan 2020)
 - Investissement de 200 M€
 - Marge de 30% sur les coûts
 - Cycle de projet de 15 ans
- Des projets immobiliers (type incubateur mixte, immeuble commercial,...)
 - Investissement de 10 M€
 - Marge de 20% sur les coûts
 - Cycle de projet de 5 ans

Après un période de démarrage, le FDU investira chaque année dans un projet immobilier et tous les 5 ans un nouveau projet d'aménagement sera entamé.

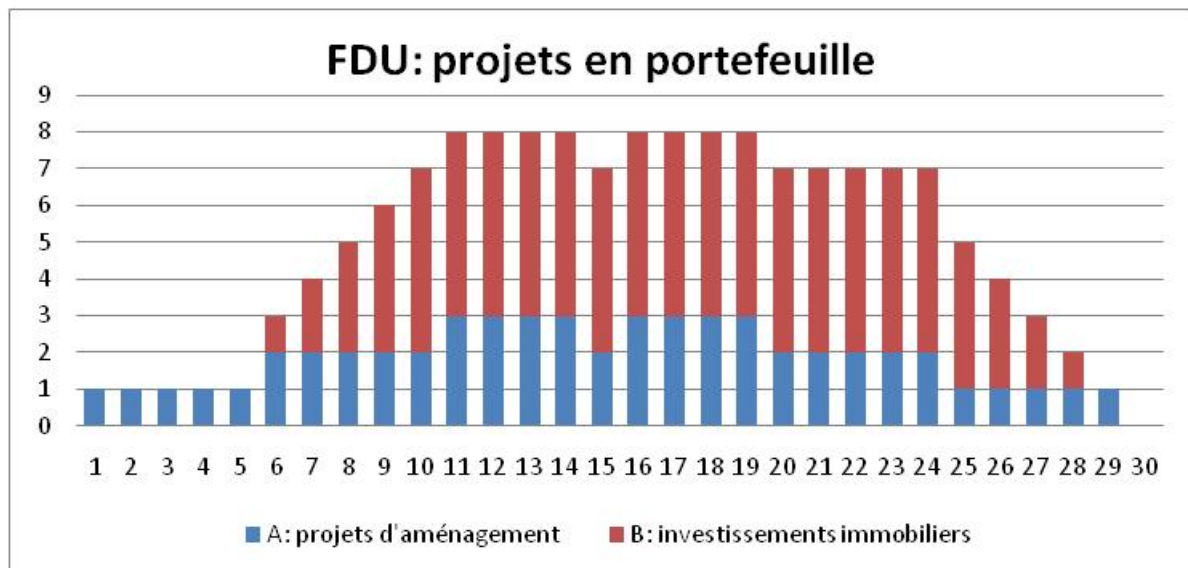


Figure 29: FDU - projets en portefeuille

Source: modèle financier IDEA Consult

Avec un conseil d'administration limité et ciblé, les coûts de gestion du FDU peuvent être estimés à 350.000 euros/an (personnel, frais d'entreprise, études préparatoires,... – tous les frais liés aux projets sont imputés dans les coûts de projet).

Le financement du FDU proposé est le suivant:

- 50% de fonds propres
- 50% de prêts auprès une IFI ou une banque commerciale avec une garantie régionale (taux d'intérêt hypothétique à 4%)

Le cash-flow du FDU est composé des éléments suivants:

- Prises de participation
- Dividendes
- Sortie de projet: remboursement de la participation + réserves

Sur base de ces hypothèses, le cash-flow sur 30 ans pour le FDU est le suivant:

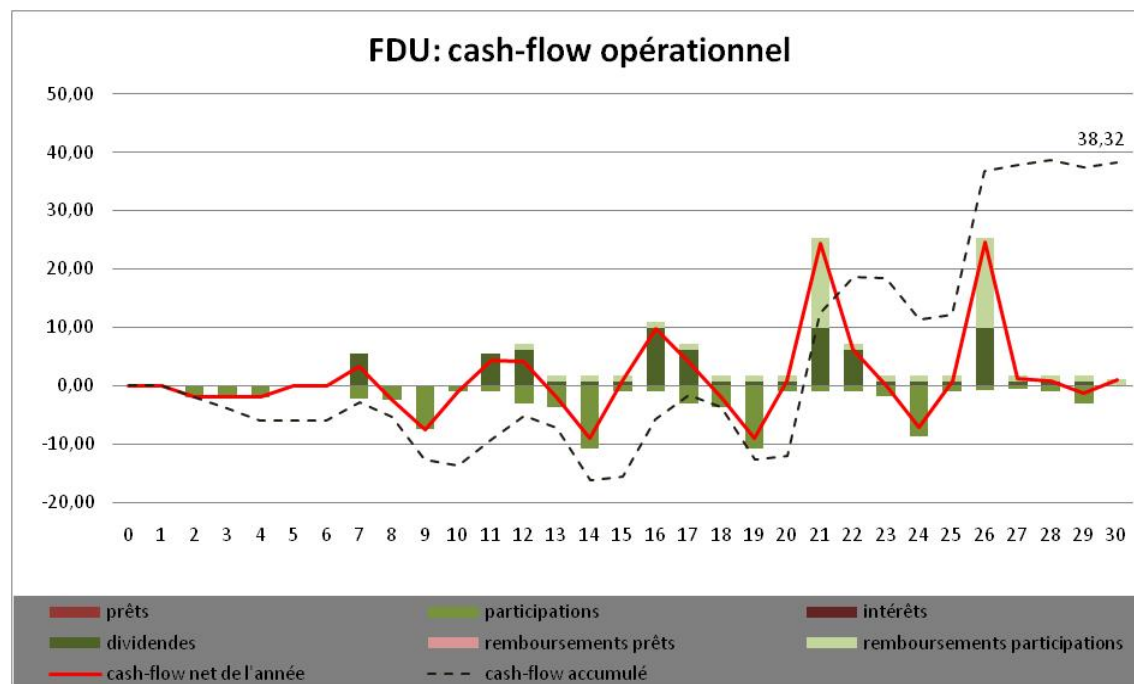


Figure 30: FDU – cash-flow opérationnel

Source: modèle financier IDEA Consult

Sur base des hypothèses prises, sur 30 ans le FDU réalisera 23 projets (4 grands projets + 19 petits projets) pour un investissement total de 990 M€. Grâce au fait que ces projets seront réalisés en partenariat avec d'autres investisseurs et du fait que les projets seront réalisés en phases, le besoin de financement sera beaucoup moins important.

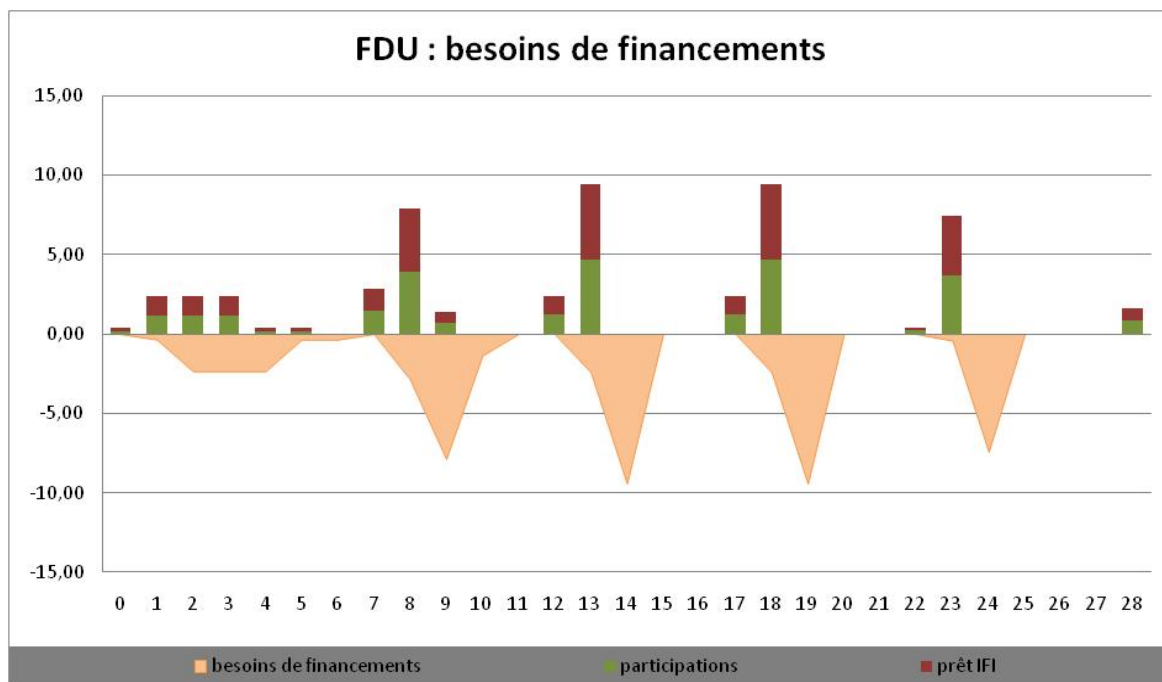


Figure 31: FDU – besoin de financement

Source: modèle financier IDEA Consult

Comme indiqué dans la figure ci-dessus, ce besoin de financement sera aussi étalé dans le temps en fonction des cycles d'investissement de l'UDF.

Au total, le FDU décrit aura besoin d'un financement total de 59,1 M€:

- 29,5 M€ de crédit auprès d'une banque (taux d'intérêt de 4%)
- 14,8 M€ de participation publique
- 14,8 M€ de participation privée

Le ROE global sur les participations en fonds propres est de 7,4%. Si on veut garantir un ROE minimum à l'investisseur privé de l'ordre de grandeur de 12%, le rendement sur les fonds publics (FEDER + cofinancement) est de 2,8%, ce qui permet de recycler les fonds.

7.4.2 Le rôle du FEDER dans le FDU

Par rapport à l'application du budget FEDER de la Région dans cette stratégie, 2 scénarios sont possibles:

- Le "quick-start": le FDU est créé pendant la période de programmation actuellement en cours avec un budget libéré à cause du non-démarrage de certains projets. Ce budget peut être de l'ordre de grandeur de 5 M€ (FEDER + cofinancement régional). Après 2013, le budget auprès la SDRB est alors complété par un montant de +/- 10 M€. Le partenaire privé suit avec le même rythme. Cette stratégie permet que le FDU puisse déjà entamer 1 projet dans le P.O. en cours et ainsi tester son efficacité.
- Une création après 2013: Il est fort probable que la CE mettra plus de pression sur les Etats-Membres par rapport à l'utilisation d'ingénierie financière dans la prochaine période de programmation. La Région peut aussi décider d'attendre la prochaine période avant de concrétiser JESSICA. Néanmoins le mécanisme et les projets peuvent déjà être préparés à partir de maintenant.

Les avantages du "quick-start" sont multiples:

- Il permet de tester le mécanisme, pour la SDRB et pour le partenaire privé. Les contrats de fondations peuvent alors prévoir une sortie en 2013 en cas de défaillance.
- Il permet de récupérer des budgets qui seraient éventuellement perdus à cause d'une non-réalisation d'un projet.
- Il permet de réaliser des projets actuellement présents dans le PO dans un mécanisme JESSICA et ainsi améliorer l'efficacité financière du programme.

7.5 Aspects juridiques

7.5.1 *Respect du libre-échange*

Etant donné que le mécanisme utilisera des moyens publics (FEDER + cofinancements régionaux), la législation sur les marchés publics doit être appliquée à tous les niveaux :

- La sélection d'un partenaire financier pour le FDU
- La sélection des projets
- La sélection de partenaires de projet
- Les investissements effectués par les SPV de projet

En théorie, certaines de ces opérations peuvent éventuellement être montées en dehors du périmètre de la législation sur les marchés publics, mais l'application va notamment donner plus de sécurité juridique, une plus grande clarté et va aussi aider à éviter les aides d'état illégales.

Afin de créer assez d'indépendance et d'éviter des conflits d'intérêts dans le financement des SPV de projet, on peut suggérer d'inclure les aspects suivants dans les critères de sélection des partenaires financiers privés :

- Les investisseurs privés ne peuvent pas avoir de liens avec des compagnies de construction. Celles-ci seront toujours sélectionnées par une procédure garantissant des prix compétitifs et une réalisation de qualité.
- Le financement bancaire des projets sera toujours effectué à des conditions avantageuses et compétitives. Le partenaire financier privé du FDU n'aura pas automatiquement le droit de financer les SPVs de projet.

7.5.2 *Aide d'état*

Afin d'éviter que le mécanisme soit classifié comme aide d'état illégal, les mesures suivantes doivent être respectées :

- La délimitation d'un **périmètre géographique d'intervention** pour les initiatives du FDU non-conformes au fonctionnement du marché. Ce périmètre peut être la ZIP actuelle ou un périmètre plus précisé. Ceci n'empêche pas que le FDU prenne des initiatives en dehors de ce périmètre, mais ces initiatives-là devront se réaliser en respectant le libre-échange et utiliser des paramètres conforme au marché.
- Une bonne **description de l'initiative** dans tous les documents de décision, qui met en évidence les objectifs socio-économiques, un périmètre d'intervention, le non-fonctionnement du marché dans le périmètre d'intervention,...

Ceci doit notamment être intégré dans les documents suivants :

- la décision gouvernementale sur la mise en œuvre de JESSICA en RBC
- le contrat de gestion entre la Région et la SDRB
- le business-plan du FDU
- le contrat de financement entre la SDRB et son FDU
- les contrats de financement entre le FDU et les projets

- Une **démonstration de la nécessité d'une intervention** publique dans les projets, p.ex. :
 - Dépollution
 - Assemblage des sites
 - Développement socio-économique, touristique,...
 - Entrelacement du projet avec des infrastructures publiques
 - ...
- Une précision claire dans le business plan et les statuts du FDU sur l'**utilisation des plus-values extraordinaires** éventuellement sortantes des projets.
- **Annonce préliminaire** de l'initiative et ses instruments de mise en œuvre spécifique pour la RBC auprès des services compétents de la CE.

7.5.3 Neutralité SEC 95

Le FDU proposé peut être monté de façon à ce que les dettes du FDU ne puissent pas être consolidées dans l'endettement public de la Région Bruxelles-Capitale, en respectant les aspects suivants :

- **Une unité institutionnelle** : le FDU aura sa propre comptabilité et son conseil prendra ses décisions de façon indépendante en respectant le business plan et les contrats de fondation. Le FDU aura notamment le droit de posséder des actifs immobiliers, fera ses propres investissements à pleine responsabilité juridique et pourra conclure des contrats avec des tiers.
- **Producteur public** : vu que le secteur public n'aura qu'un pouvoir mitigé dans le FDU, celui-ci ne devrait pas être classifié comme producteur public en théorie.
- **Producteur marchand** : le FDU est créé comme un fonds roulant, responsable pour ses propres revenus. Les SPVs de projets doivent récupérer les coûts d'investissement par des ventes ou d'autres sortes de revenus.
- **Garantie des risques** : la SDRB, le partenaire financier privé et les partenaires de projet assument les risques de façon solidaire (bien que le rendement du partenaire public soit subordonné). A la base, le secteur public aura donc toujours une responsabilité minoritaire par rapport à la garantie des risques. De plus le FDU et les SPVs de projet suivront toujours une logique de marché dans l'élaboration des projets.

7.6 Mise en œuvre

7.6.1 Étapes

La mise en œuvre de la stratégie JESSICA peut être déduite de la structure proposée. Ci-dessous ces étapes sont développées plus en détail.

Étape 1: Décision politique

Vue l'importance stratégique du mécanisme élaboré, il va de soi que la mise en œuvre démarre avec une décision politique qui confirme la volonté de la Région Bruxelles-Capitale pour la réalisation d'un FDU. Cette décision marque déjà les lignes conductrices du mécanisme prévu et mandate la SDRB pour prendre des initiatives concernant la mise en œuvre.

Cette décision politique sera confirmée par la conclusion d'un contrat de gestion portant sur JESSICA avec la SDRB.

Étape 2: Création d'un pré-FDU au sein de la SDRB

La SDRB créera un compte séparé et une comptabilité isolée pour gérer l'enveloppe FEDER pour la mise en œuvre de JESSICA. Un contrat de gestion spécifique sur JESSICA est conclu entre la Région et la SDRB. Vu l'absence d'un contrat de gestion général avec la SDRB, la Région peut en profiter de rédiger ce contrat parallèlement.

Étape 3: Développement du FDU

Ensuite la SDRB peut préparer la création d'un FDU:

- Sur base du long-list des projets, des rencontres et négociations avec les promoteurs de projet sont entamés, afin de clarifier les grandes lignes d'un éventuel cofinancement du FDU dans ces projets:
 - Définition et délimitation des projets
 - Critères financiers
 - Rôle spécifique du FDU dans ces projets
- Publication européenne d'un appel à candidatures: dans cet appel à candidatures, les critères suivants peuvent jouer un rôle:
 - La taille et la solidité financière du candidat
 - L'expérience du candidat avec des PPP similaires
 - L'expérience du candidat avec l'aménagement
 - L'absence de conflits d'intérêts (p.ex. investisseurs financiers non-liés avec des entreprises de construction,...)
- Présélection des candidats qui seront admis à la phase de négociation:
 - Remise et explication d'un cahier des charges. Ce cahier des charges contient notamment l'ébauche du business plan du FDU et les définitions de projet.
 - Réception et négociation des offres: à côté de l'offre financière, aussi la vision des candidats sur les projets en question doit être prise en compte!
 - Négociation finale, éventuellement sur base d'un BAFO

Étape 4: Création d'un FDU public-privé

Une fois le partenaire financier privé sélectionné, le FDU peut être mis en œuvre:

- Finalisation du business plan
- Conclusion de contrats fondation entre le partenaire privé et la SDRB
- Création d'une personne morale: le FDU-PRD.D SA

7.6.2 Option: intégration de la SAF

En option, la structure proposée peut éventuellement intégrer une partie du portefeuille de terrains de la SAF, avec les avantages suivants:

- Une rationalisation et accélération de l'aménagement du territoire en RBC
- Un meilleur équilibrage entre projets à haute rentabilité et les projets à rentabilité faible
- Le portefeuille de terrains peut représenter un levier financier, donnant plus de garanties financières auprès des banques ou des IFIs.

Dans une telle structure, ces terrains pourraient être introduits dans le FDU sous la forme d'un prêt subordonné.

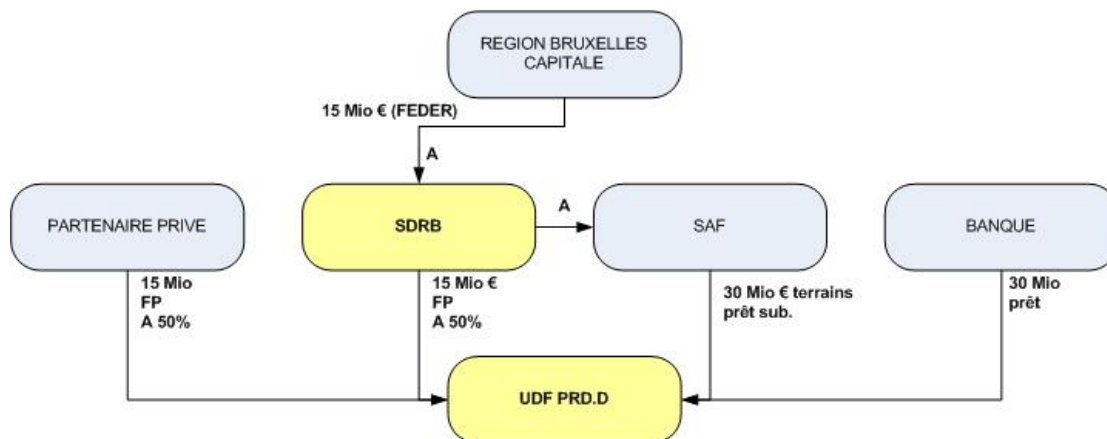


Figure 32: FDU PRD.D – option avec intégration de la SAF

Source: Modèle financier IDEA Consult

7.6.3 Calendrier

Le délai pour la mise en œuvre du mécanisme peut être estimé up to two ans. Dans cette période de préparation, les tâches suivantes sont prévues :

- Discussion politique au sein du gouvernement et entre le Gouvernement et la SDRB (+/- 3 mois) + création d'un pré-FDU
- Développement du FDU au sein de la SDRB (rédaction d'un business plan détaillé, négociation avec des IFI, sélection de projets... : +/- 12 mois)
- La préparation de la création du FDU (sélection d'un partenaire privé,... : +/- 12 mois)

Ce délai peut sembler long, mais vue la proposition d'axer le FDU sur le PRD.D (encore en préparation) ce timing est tout à fait acceptable. De plus, c'est la création du pré-FDU qui est la date-clé dans la gestion financière par rapport au FEDER. Le pré-FDU peut déjà être créé dans un délai très court, sur base d'un accord politique pour la mise en œuvre de JESSICA dans la Région Bruxelles-Capitale.

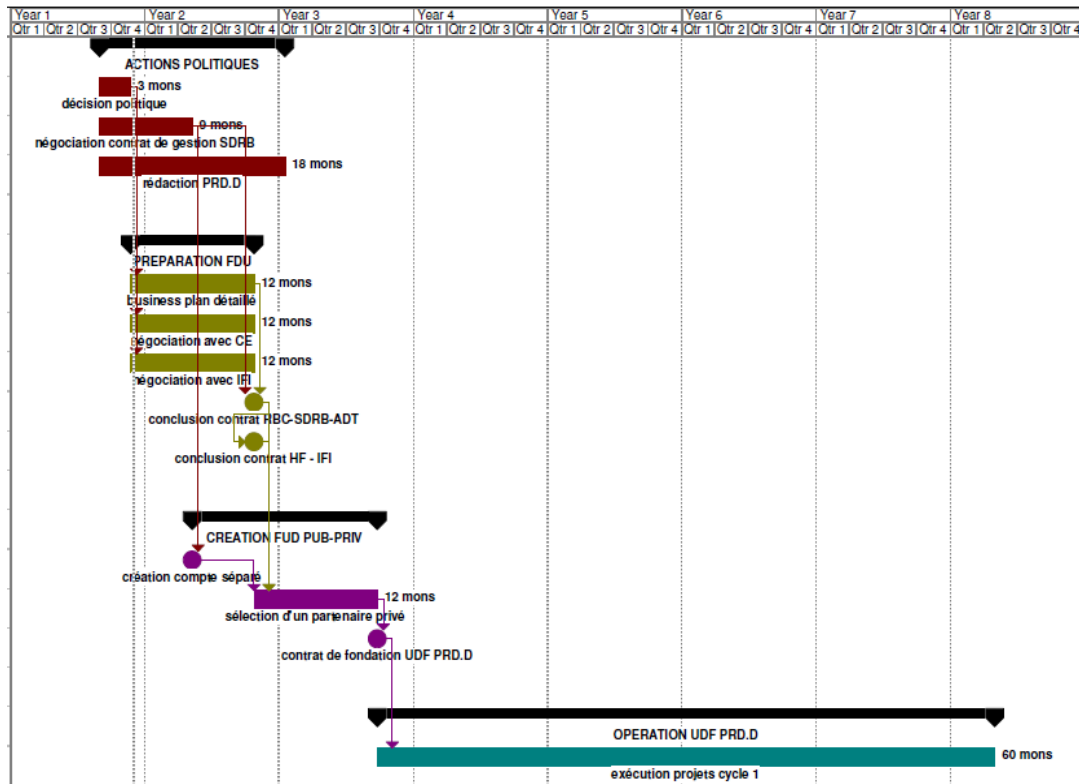


Figure 33: délais pour la mise en œuvre de JESSICA en RBC

Source: Modèle financier IDEA Consult

LISTE DES FIGURES

Figure 1: structure de base du mécanisme JESSICA	6
Figure 2: cash-flow FEDER scénario 1-2-3	7
Figure 3: cash-flow FDU scénario 9	8
Figure 4: FDU PRD.D	10
Figure 5: délais pour la mise en œuvre de JESSICA en RBC	12
Figure 6: structure de base du mécanisme JESSICA	18
Figure 7: montage financier de la SIR Batixia	25
Figure 8: structure financière et juridique de Blueprint	26
Figure 9: zone d'intervention prioritaire	31
Figure 10: zones d'intervention prioritaire	38
Figure 11: recettes de la Région Bruxelles-Capitale	41
Figure 12: Evolution de la dette régionale consolidée selon la norme SEC-95	42
Figure 13: encours de la dette garantie de la RBC	43
Figure 14: site Abatan: situation	60
Figure 15: site Abatan: vue aérienne	61
Figure 16: synthèse du phasage projet Abatan 2020	67
Figure 17: FDU - traitement des dividendes subordonnés	71
Figure 18: Abatan 2020 - rôle d'un FDU	72
Figure 19: cash-flow FEDER scénario 1-2-3	73
Figure 20: cash-flow FDU scénario 4	74
Figure 21: cash-flow FDU scénario 5	75
Figure 22: cash-flow FDU scénario 6	76
Figure 23: cash-flow FDU scénario 7	77
Figure 24: cash-flow FDU scénario 8	78
Figure 25: cash-flow FDU scénario 9	79
Figure 26: structure de base FDU PRD.D	83
Figure 27: FDU PRD.D	84
Figure 28: stratégie JESSICA: contrats	86
Figure 29: FDU - projets en portefeuille	88
Figure 30: FDU – cash-flow opérationnel	89
Figure 31: FDU – besoin de financement	90
Figure 32: FDU PRD.D – option avec intégration de la SAF	94
Figure 33: délais pour la mise en œuvre de JESSICA en RBC	95

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: projets Blueprint	27
Tableau 2: tableau de bord Région Bruxelles-Capitale	29
Tableau 3: projet Abatan 2020 - projets composants	65
Tableau 4: variantes de programmation	66
Tableau 5: coûts et revenus Abatan 2020 variante 1	69
Tableau 6: coûts et revenus Abatan 2020 variante 2	70
Tableau 7: coûts et revenus Abatan 2020 variante 3	70
Tableau 8: étude de cas Abatan - résultats des scénarios.....	79
Tableau 9: projets FEDER susceptibles d'évoluer vers un mécanisme JESSICA .	101

ANNEXE 1: PROJETS FEDER RETENUS

N°	Projet	Bénéficiaire	Contenu
P11-02	Port Sud	AC Anderlecht	<p>L'activité principale, et le premier volet, du projet PORT SUD – Canal d'Innovation vise l'installation de PME, nouvelles et en croissance, de taille moyenne (plus de 500 m²), et la création d'emplois. Cette activité sera accueillie dans le bâtiment du 23, Quai Demets, ancienne Minoterie d'Anderlecht, qui sera préalablement rénové.</p> <p>Le second volet du projet PORT SUD – Canal d'Innovation vise la dynamisation des lieux par l'installation d'un Centre de Découverte et d'Innovation du Canal (expositions, formations, animations, visites, etc.) au 23 et 33 Quai Demets (ancienne centrale électrique de la STIB). Cette activité se développera sur 500 m².</p>
P11-05	Brussels Greenfiels	Bruxelles Environnement	Le projet Greenfields est un projet-pilote consistant en un mécanisme d'accompagnement et de soutien financier de porteurs de projets économiques qui envisagent d'implanter leurs activités sur un site présentant une pollution du sol. Le projet vise tant l'accompagnement multidisciplinaire des porteurs de projet pour augmenter leurs chances de succès, que l'augmentation des capacités d'accueil d'entreprises (terrains), par la remobilisation de sites actuellement « gelés » pour cause de pollution.
P11-06	Espace Lumière	AC Anderlecht	Le projet « ESPACE LUMIERE », porté par la Commune d'Anderlecht consiste à rénover selon les principes de la basse énergie le bâtiment administratif du site de l'ancienne école des vétérinaires de Cureghem, classé par les Monuments et Sites. L'espace rénové de 2.400 m ² permettra d'accueillir 6 ou 7 entreprises et de mettre en location deux salles de conférence.
P11-07	Espace PME Paepsem	SDRB	A travers ce projet, la SDRB propose la mise à disposition d'espaces pour des entreprises en expansion actives dans la production de biens matériels et générateurs d'emplois, le projet vise leur maintien dans la ZIP. Le bâtiment de 6000 m ² sera construit sur un terrain concédé à la SDRB par un bail emphytéotique, situé rue Paepsem 121 à 1070 Anderlecht. Il se trouve dans l'extension sud de la ZIP, qui est réservée à l'aménagement d'infrastructures à vocation économique.
P11-08	Pôle d'activités économiques urbaines	CPAS Ville de Bruxelles	Le CPAS de la Ville de Bruxelles a fait l'acquisition du bâtiment industriel « BYRRH » dans lequel il a prévu la création d'une crèche, sélectionnée lors du premier appel à projets. Le projet de création d'un pôle d'activités économiques urbaines consiste en la rénovation et la restauration du reste du bâtiment qui représente plus de 8.500 m ² . Les objectifs du projet contribuent à atteindre l'objectif opérationnel du groupe d'opération 1.1 en prévoyant la mise à disposition de près de 6.000 m ² permettant d'accueillir des entreprises en expansion. Les espaces prévus sont modulables. La création de ces espaces favorisera le maintien d'acteurs économiques et l'installation de nouveaux acteurs au sein de la ZIP.
P12-01	Brussels GreenBizz	SDRB	Le projet vise la mise en place d'un incubateur d'entreprises à caractère environnemental dans le domaine de l'éco-construction, des énergies renouvelables, et des éco-produits. L'incubateur ambitionne la création de 2.730 m ² de bureaux, 4.770 m ² d'ateliers.
P12-02	Bruxelles Ecopôle	ARP	Le projet vise la création d'un centre d'économie sociale dans le domaine de la récupération des déchets. La demande de financement porte notamment sur l'achat d'un ancien bâtiment industriel à l'abandon de 3000 m ² , et sur l'aménagement et la réhabilitation du site. Quatre filières seront exploitées : encombrants, informatique, matériaux et biocarburant. Par ailleurs, le projet aura pour objectif d'être un centre d'expertise sur les techniques du réemploi et du recyclage, ce qui contribuera à favoriser l'émergence et la diffusion de solutions innovantes permettant de réduire le volume des déchets incinérés.

P21-01	Agro Parc Abatan	Abatan nv	<p>Le projet a comme objectif d'augmenter l'attractivité du site des abattoirs de Cureghem et d'y développer les activités économiques via la construction de locaux industriels d'une superficie de 4.290 m² et d'un marché couvert de 880 m² afin d'encourager l'établissement des marchands ambulants du week-end.</p> <p>Le deuxième aspect est le développement et la mise en usage d'un système de suivi afin de sensibiliser et d'informer le public-cible à propos de thème comme la gestion de déchets et le respect des règles.</p> <p>A côté de cela plusieurs initiatives verront le jour, telles que la construction d'une infrastructure « black-box » pour des événements et la rénovation du marché couvert et la SDRB est en charge pour la construction des logements au-dessus des rez-de-chaussée utilisés par Abatan.</p>
P21-05	Maison du Port PROJET SUPPRIME DEPUIS LA DERNIERE REVISION DU PROGRAMME	Port de Bruxelles	<p>L'ambition du Port est de faire de la Maison du Port un projet phare à haute qualité architecturale et écologique qui vise à créer une fenêtre sur le paysage portuaire, à agir sur la rupture urbaine que constitue le canal à un endroit-clé de la ville, à améliorer la mixité des fonctions et à constituer un projet pédagogique de mise en valeur des métiers portuaires.</p> <p>Le bâtiment de 6.000 m² abritera différentes activités liées à la vie portuaire : une fonction sectorielle destinée à l'accueil d'associations et fédérations européennes ; une fonction sociale visant à créer un centre d'information au grand public pour les formations et les opportunités d'emploi dans le secteur logistique, un espace d'expositions temporaires et une salle de conférence ; une fonction de cohésion territoriale qui mettra à disposition une salle pour les associations riveraines ; une fonction récréative de la voie d'eau pour l'accueil des passagers des excursions en bateau et une fonction d'accueil constitué d'un espace bar/restaurant.</p> <p>Le lieu d'implantation, un terrain en friche de 3500 m² (angle Place des Armateurs - Allée Verte) dans la prolongation du parc Maximilien, a le potentiel d'une articulation stratégique pour le Port, le canal et la ville.</p> <p>La Maison du Port revitalisera une zone de rupture urbaine et restaurera l'image de cette partie du canal pour les riverains mais surtout vis-à-vis des visiteurs extérieurs.</p>
P21-07	Pôle d'innovation commerciale (act. 2&3)	Atrium	<p>Le projet ambitionne de renforcer l'attractivité et de soutenir la revitalisation d'artères commerçantes de la Zone d'Intervention Prioritaire (ZIP) en les transformant en pôles d'innovation commerciale. Le projet prévoit la rénovation des cellules commerciales et des façades (activités 2 et 3).</p> <p>Le projet prévoit la mise en place d'un outil spécifique et innovant permettant de renforcer l'attractivité des artères commerçantes de la ZIP qui nécessitent une impulsion en les transformant en pôles d'innovation commerciale. Les publics-cibles sont à la fois les habitants de la ZIP mais également les entrepreneurs et les commerçants de la ZIP, les entreprises ainsi que les touristes et les chalands. En outre, Atrium estime que la finalisation aboutira à la création de 140 équivalents temps plein durant la période de programmation. Le porteur de projet prévoit également la création de 120 commerces ainsi que la rénovation de 140 autres.</p>
P22-14	Espace Hôtelier Belle-Vue	AC Molenbeek	<p>Le projet de formation-insertion « Espace hôtelier Belle Vue » cible les jeunes peu qualifiés et une remise directe à l'emploi. Il ambitionne de former 115 personnes par an.</p> <p>Grâce aux chambres d'hôtel créées, il permet de mettre en situation les personnes en formation ainsi que d'attirer les touristes dans cette zone où ils pourront loger dans des chambres d'un standing élevé. Le projet occupera environ 2.500 m² des 17.052 m² disponibles.</p>

Tableau 9: projets FEDER susceptibles d'évoluer vers un mécanisme JESSICA

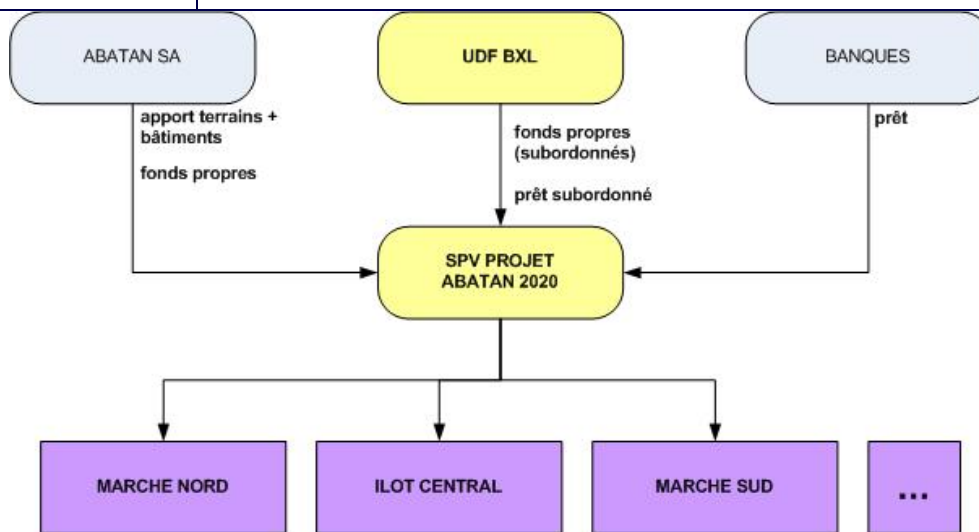
Source : Cellule de Coordination et de Gestion FEDER 2007-2013, modifié par IDEA

ANNEXE 2: PROJETS-PILOTES

1. PROJET ABATAN



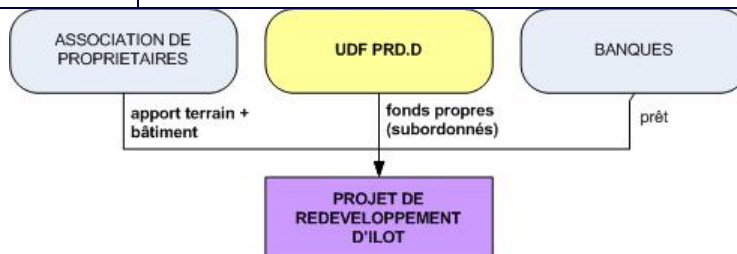
Description	Le projet ABATAN envisage la rénovation et le développement des terrains des abattoirs et du marché de bétail à Anderlecht en quartier urbain mixte. Ceci doit être fait dans le respect des activités actuellement présents sur le site.
Acteurs	<ul style="list-style-type: none"> ■ Promoteur principal : Abatan SA ■ Autres acteurs concernés : la STIB, la Commune d'Anderlecht, la SDRB,...
Surface	+/- 10 ha
Montant	+/- 170 mill. D'euros
Timing	2012-2025
Rôle de JESSICA	<p>JESSICA ou un FDU RBC peut éventuellement structurer le montage financier du projet global ou d'une partie du projet:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Le FDU peut être co-financier avec la société ABATAN soit dans son intégralité, soit limité au développement foncier, soit limité au période de démarrage du projet ■ Ceci permet à la Région (via le FDU) d'avoir une emprise importante sur un projet stratégique pour la Région. ■ Les apports publics se feront donc plutôt sous la forme de financements-levier que de subventions classiques.



2. PROJET MOLENBEEK-CANAL



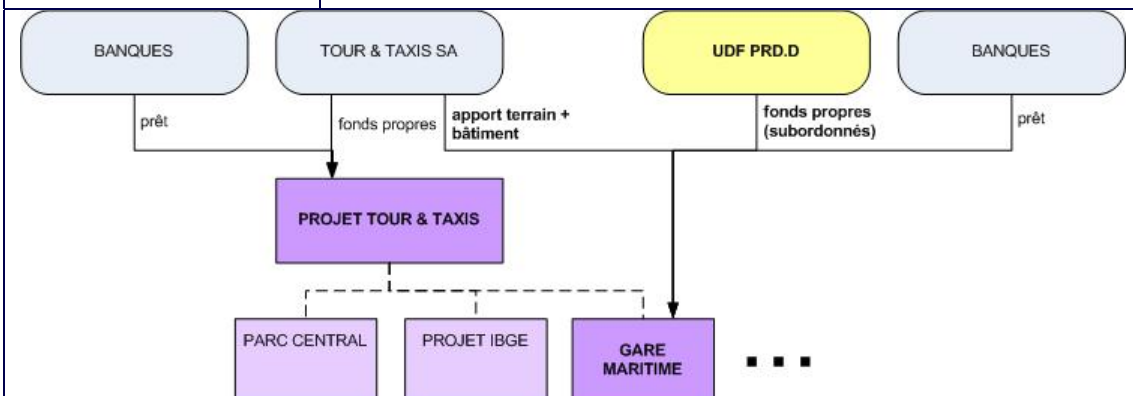
Description	<p>La Commune de Molenbeek-Saint-Jean rédige actuellement un schéma-directeur pour les parties de la Commune en proximité du Canal, entre le Pont Saintelette et la station de métro Delacroix. Bien que le contenu de ce projet soit encore assez vague à l'heure actuelle, les lignes suivantes peuvent déjà être indiquées :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ L'implantation de services publics (crèches, écoles,...) ■ Un cadre directeur pour quelques grands projets (Porte de Ninove,...) ■ Un redéploiement économique de la zone <p>Dans la zone se trouve notamment plusieurs ensembles de hangars, souvent utilisé pour des activités avec peu de valeur ajoutée (stockage, activités clandestins,...)</p>
Acteurs	<ul style="list-style-type: none"> ■ Commune de Molenbeek : rédaction du Schéma-Directeur ■ Propriétaires de terrains et d'hangars ■ ...
Surface	Plusieurs opérations +/- 1-2 ha
Montant	Plusieurs opérations de +/- 25 Moi d'euros
Timing	2010-2020
Rôle de JESSICA	<p>Le rôle de JESSICA dans ces opérations de transformations des hangars peut être le suivant :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Assemblage de sites ■ Aider et inciter les propriétaires privés dans l'élaboration de projet ■ Prises de participation dans le projet ■ ...



3. PROJET TOUR & TAXIS

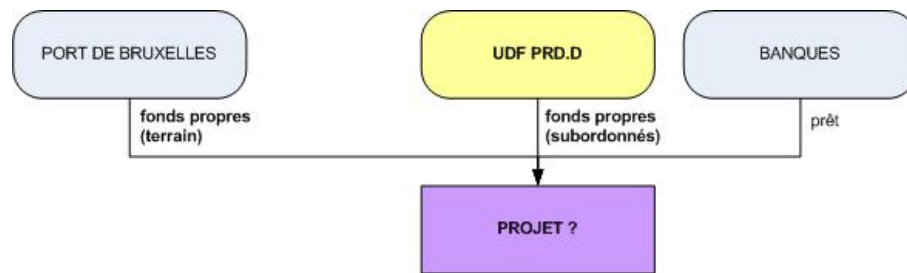


Description	<p>Le projet de Tour & Taxis est un projet privé qui consiste à rénover une série d'infrastructures ferroviaires et le développement des terrains autour</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ des bureaux ■ des PME ■ un centre commercial dans une ancienne Gare de Marchandises ■ du logement <p>Ce projet intègre aussi un parc de 10 ha, une nouvelle ligne de tram et un nouveau pont sur le Canal. Certaines parties du projet seront éventuellement cédées à des acteurs publics.</p>
Acteurs	<ul style="list-style-type: none"> ■ Promoteur principal : T&T SA ■ Autres acteurs concernés : la STIB, la Ville de Bruxelles, l'IBGE,...
Surface	+/- 30 ha
Montant	ca. 1 milliard d'euros
Timing	2012-2030
Rôle de JESSICA	<p>JESSICA ou un FDU RBC peut éventuellement structurer le montage financier d'une partie du projet:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ La Gare Maritime nécessite soit une subvention importante, soit une programmation lourde pour le financement de sa rénovation ■ Par contre, en fonction du succès du reste du développement, une plus-value importante peut être créée sur ce projet-composant. ■ Un montage par JESSICA peut donc à la fois diminuer le risque sur ce projet-composant et garantir une captation de plus-value pour le pouvoir public. ■ Les apports publics se feront donc plutôt sous la forme de financements-levier que de subventions classiques.



4. ANCIEN PROJET BILC

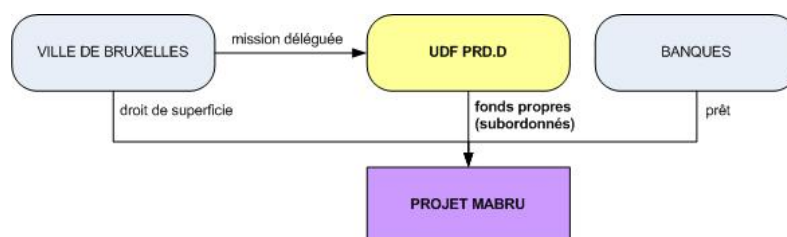
Description	<p>Une partie de la ZIR de Tour&Taxis est propriété du Port de Bruxelles et était destiné à accueillir un projet de logistique urbain (BILC). Après des années d'études et de discussions politiques, la Région a décidé que l'implantation de ce projet BILC ne soit pas souhaitable a cet endroit et elle a proposé au Port de Bruxelles d'implanter ce projet plus au nord de la Région.</p> <p>Un autre projet doit donc être rédigé pour cette zone. Ce projet devra être un projet plus intégré avec le projet de Tour&Taxis et aura probablement une mixité entre fonctions urbaines et fonctions économiques.</p>
Acteurs	<ul style="list-style-type: none"> ■ Propriétaire de terrain : Port de Bruxelles ■ Projet avoisinant : Tour&Taxis SA ■ Autres acteurs concernés : la Région Bruxelles-Capitale (schéma directeur)
Surface	
Montant	inconnu
Timing	après 2020
Rôle de JESSICA	<p>Un FDU peut changer la discussion avec le Port de Bruxelles, créant en premier lieu un syndicat d'étude qui doit fixer un projet qui répond à la fois aux intérêts du Port et aux intérêts publics et qui aura une rentabilité financière raisonnable.</p> <p>Ce syndicat d'étude peut éventuellement évoluer vers un vrai partenariat de développement.</p>



5. PROJET MABRU



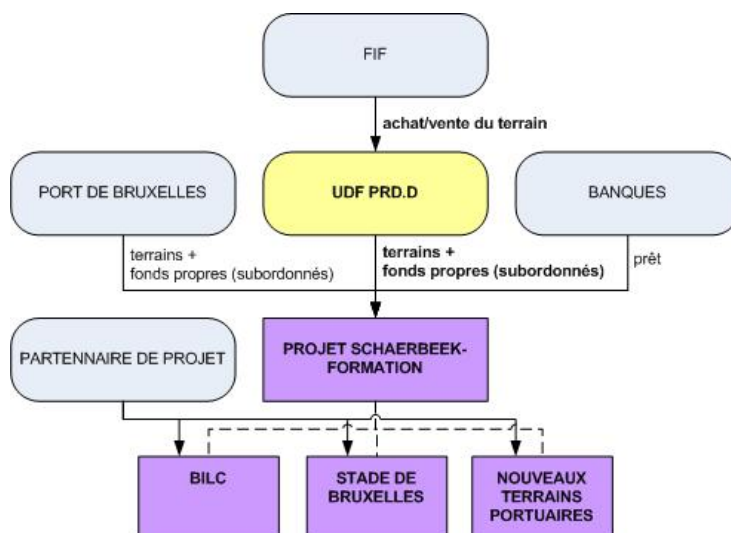
Description	<p>Dans l'ébauche de schéma directeur pour Schaerbeek-Formation, ainsi que dans les propositions du promoteur privé « Equilis », la proposition est faite d'urbaniser l'îlot de Mabru :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Déplacement des activités de marché de gros ■ Développement d'un éco-quartier mixte (PME + habitat) ■ Rénovation des usines Godin ■ Réalisation d'un pôle commercial ■ ... <p>Les terrains de Mabru sont fort pollués. Le projet doit tenir compte de ceci</p>
Acteurs	<ul style="list-style-type: none"> ■ Propriétaires de terrain : Equilis SA et Ville de Bruxelles ■ Autres acteurs concernés : la SDRB, l'IBGE, la STIB,...
Surface	+/- 34 ha
Montant	inconnu (> 500 millions d'euros)
Timing	après 2020
Rôle de JESSICA	<p>JESSICA ou un FDU RBC peut éventuellement structurer le montage financier du projet:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Une mission déléguée + droit de superficie de la Ville de Bruxelles à l'FDU ■ Un accord de développement avec les propriétaires privés (p.ex. Equilis) ■ Financièrement, un FDU pourrait aider à garantir/adoucir les risques de la dépollution. ■ Après développement la plus-value réalisée sur les terrains peut être partagée entre la Ville de Bruxelles et l'FDU



6. SCHAEARBEEK-FORMATION + PORT NORD



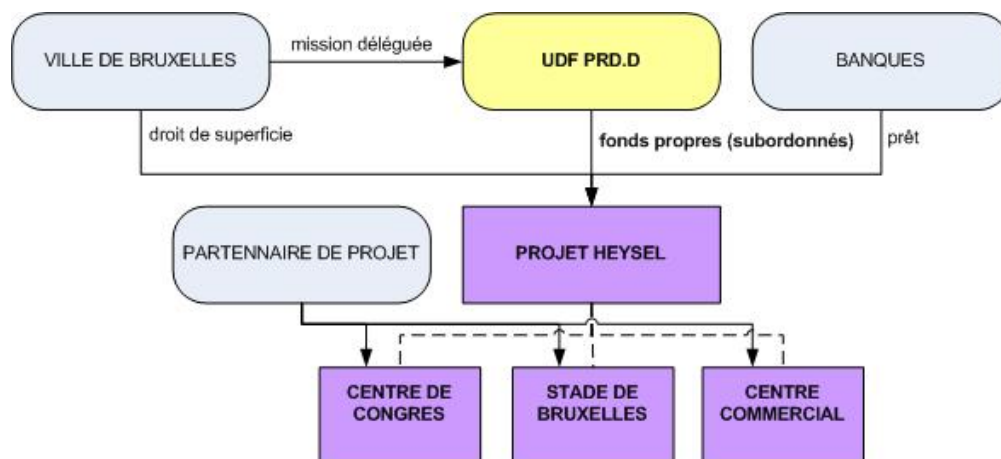
Description	Dans l'ébauche de schéma directeur pour Schaerbeek-Formation, la zone deviendra une zone logistique moderne à l'échelle de la ville, intégrée dans un campus accueillant notamment le futur Stade de Bruxelles et d'autres fonctions urbaines.
Acteurs	<ul style="list-style-type: none"> ■ Propriétaires de terrain : Port de Bruxelles, FIF et autres propriétaires privés et publics ■ Autres acteurs concernés : la STIB, la SNCB,... ■ ...
Surface	+/- 120 ha
Montant	inconnu (> 500 millions d'euros)
Timing	après 2020
Rôle de JESSICA	<p>JESSICA ou un FDU RBC peut éventuellement structurer le montage financier du projet:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ L'achat du terrain du FIF par le FDU ou par la SAF (p.ex. dans la qualité d'actionnaire d'un FDU) ■ Un montage de projet sous forme de partenariat public-public avec le Port de Bruxelles afin de partager les coûts et les revenus de la viabilisation du site. ■ Structurer le projet en projets composants, chaque fois avec d'autres partenaires de projet, en fonction des besoins et les opportunités. ■ ...



7. HEYSEL



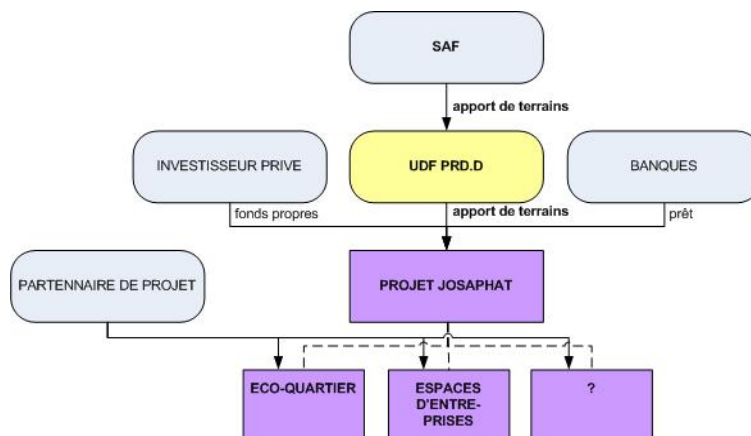
Description	<p>La Ville de Bruxelles rédige actuellement un schéma directeur pour le redéveloppement du plateau du Heysel :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Renforcement de la fonction « expo » ■ Implantation d'un centre de congrès ■ Un centre commercial « haut de gamme » de +/- 100.000 m² ■ Éventuellement un nouveau stade ■ ...
Acteurs	<ul style="list-style-type: none"> ■ Propriétaire de terrain : Ville de Bruxelles ■ Financiers du stade : l'Etat Fédéral, les Communautés ■ Autres acteurs concernés : la Région Bruxelles-Capitale
Surface	
Montant	inconnu (> 500 millions d'euros)
Timing	après 2010-2020
Rôle de JESSICA	<p>Étant donné que le projet sera en grande partie développé en PPP, le rôle de JESSICA ou un FDU RBC peut être multiple :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Garantir le risque résiduel sur le développement du centre de congrès et le stade (investissement touristique) ■ Permettre une captation des plus-values réalisées dans les développements accompagnants ■ Structurer le montage financier général du développement, créant des vases communicantes financières entre les projets-composants. ■



8. JOSAPHAT



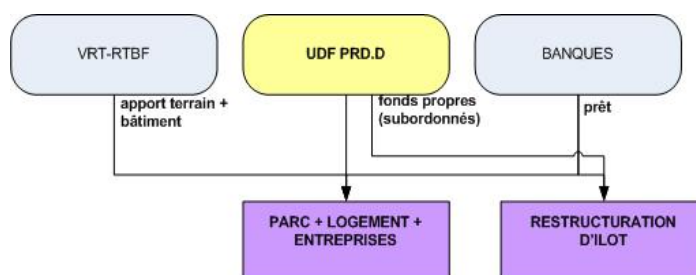
Description	<p>Le projet consiste à créer sur une dalle au-dessus des voies ferrées :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Un éco-quartier ■ De bureaux ■ Des commerces <p>La programmation n'est pas entièrement décidée, vu que le marché des bureaux n'est pas très attractif à l'heure actuelle. Les activités d'industrie urbaine actuellement présentes sur le site, sont à moderniser et optimaliser.</p>
Acteurs	<ul style="list-style-type: none"> ■ La SAF : propriétaire de la quasi-totalité des terrains à développer ■ Les communes de Schaerbeek et d'Evere ■ La SNCB ■ La Région Bruxelles-Capitale
Surface	+/- 25 ha
Montant	+/- 500 mill. d'euros
Timing	2015-2025
Rôle de JESSICA	<p>JESSICA ou un FDU RBC peut éventuellement structurer le montage financier du projet:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Intégration de la SAF ou une partie de son portefeuille dans un FDU ■ Garantir le développement durable du site ■ Un partenariat avec la SAF



9. REYERS



Description	<p>Le schéma directeur « Reyers » prévoit plusieurs opérations le long de l'E40 et autour du campus de la VRT et la RTBF :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ La création d'un parc et des logements sur une partie des terrains de la VRT et la RTBF ■ La transformation graduelle d'îlots industriels en îlots multifonctionnels urbains ■ La transformation de bureaux obsolètes en logements ■ ...
Acteurs	<ul style="list-style-type: none"> ■ Propriétaires de terrain : la VRT, la RTBF, la SDRB ■ Autres propriétaires privés
Surface	?
Montant	inconnu
Timing	2012-2030
Rôle de JESSICA	<p>JESSICA ou un FDU RBC peut avoir plusieurs rôles dans le développement de cette zone :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Financements-levier des transformations de bureaux obsolètes ■ Monter un partenariat avec la VRT et la RTBF pour l'urbanisation de leurs terrains ■ Acquisitions de terrains stratégiques pour créer des restructurations d'îlot ■ ...



10.DELTA



Description	<p>Le projet « Delta » peut être décomposé en plusieurs projets autour de la bifurcation « Delta », futur station RER :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Le développement d'un pôle pour la CE ■ Le développement d'un hôpital CHIREC ■ Un quartier mixte ■ La restructuration de la plaine universitaire ■ ...
Acteurs	<ul style="list-style-type: none"> ■ Propriétaire du terrain « Delta » : SAF ■ La CE ■ CHIREC ■ Différents autres propriétaires et investisseurs privés ■ Autres acteurs concernés : la STIB, la SNCB,...
Surface	
Montant	Inconnu
Timing	2012-2020
Rôle de JESSICA	<p>JESSICA ou un FDU RBC peut éventuellement structurer le montage financier du projet:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Intégration de la SAF ou une partie de son portefeuille dans un FDU ■ Garantir le développement durable du site ■ Un partenariat avec la SAF ■ Créer des partenariats avec d'autres propriétaires dans le périmètre

