

Beheersovereenkomst

1 september 2018 - 31 augustus 2023

Inhoudsopgave

| | |
|--|----|
| Preambule | 5 |
| 1. Inleiding, visie en context | 6 |
| A. Inleiding | 6 |
| B. Visie | 10 |
| C. Context | 10 |
| 2. Algemene bepalingen..... | 13 |
| A. Voorwerp van de overeenkomst | 13 |
| B. Identificatie van de partijen | 13 |
| C. Contractduur | 13 |
| D. Algemene verbintenissen van de partijen | 14 |
| 3. Opdrachten van hub.brussels | 15 |
| A. Organieke opdrachten..... | 15 |
| B. Gedelegeerde opdrachten | 18 |
| C. Andere opdrachten..... | 18 |
| 4. Strategische doelstellingen..... | 19 |
| A. Opdracht 1: Bedrijven in belgie en in het buitenland begeleiden | 19 |
| B. Opdracht 2: De omgeving stimuleren en het aantrekken van investeringen stimuleren | 24 |
| C. Opdracht 3: De overheid ondersteunen | 29 |
| D. Opdracht 4: De intergratie binnen hub.brussels doen slagen | 31 |
| 5. Waarden van het agentschap | 34 |
| A. Voortreffelijkheid..... | 34 |
| B. Integriteit | 35 |
| C. Welwillendheid..... | 35 |
| D. Durf | 36 |
| E. Verantwoordelijkheid | 36 |
| 6. Principes van goed bestuur..... | 37 |
| A. Context | 37 |
| B. Verbintenissen op het vlak van governance | 37 |
| C. Verantwoording afleggen aan de overheid | 37 |
| D. Controleniveaus en hun beheersmethodologie..... | 38 |
| E. Hoedanigheid van daeb | 40 |
| F. 1819 | 40 |
| 7. Financiering | 41 |
| A. Begrotingsordonnantie | 41 |
| B. Regels voor de berekening en de bestemming van inkomsten | 43 |
| C. Financieringsmodaliteiten van de organieke opdracht | 44 |
| D. Financieringsmodaliteiten van andere opdrachten..... | 45 |

| | |
|--|----|
| 8. Uitvoeringsmodaliteiten, follow-up, evaluatie en sancties | 46 |
| A. Operationele uitvoering van deze overeenkomst | 46 |
| B. Toezicht op de uitvoering van de beheersovereenkomst | 46 |
| C. Contextuele aanpassingen | 46 |
| D. Tussentijdse en definitieve evaluaties | 46 |
| E. Sancties | 47 |
| F. Overmacht | 47 |
| 9. Wijzigingen aan en einde van de overeenkomst | 48 |
| A. Modaliteiten voor de wijziging van de overeenkomst | 48 |
| B. Modaliteiten voor de verbreking van de overeenkomst | 48 |
| 10. Slotbepalingen | 49 |
| Bijlagen | 50 |
| A. Bijlage I: Indicatoren | 51 |
| B. Bijlage II: hub en de small business act | 53 |
| C. Bijlage III: Afkortingen | 58 |



Preambule

De Beheersovereenkomst van hub.brussels (commerciële benaming van het Brussels Agentschap voor de Ondersteuning van het Bedrijfsleven) werd opgesteld na de fusie van atrium.brussels, Brussels Invest & Export en impulse.brussels. Het zal de komende vijf jaar het referentiedocument van het Agentschap vormen.

Het was de wens van de BHR en de Raad van Bestuur van het Agentschap dat dit document het resultaat zou zijn van grondig en respectvol overleg. Daarom hebben de drie gefusioneerde agentschappen sinds 2016 aan de Beheersovereenkomst gewerkt, met name om de opdrachten te definiëren maar ook om naar het personeel te luisteren en stil te staan bij de waarden van de onderneming. Deze keuze werd gemaakt opdat de personen die ondernemers in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest begeleiden hun opdrachten zouden definiëren door zich te baseren op hun gesprekken met de klanten van het Agentschap. En door een beroep te doen op het personeel om de waarden van de onderneming vast te leggen, zullen de medewerkers meer voeling hebben met de Beheersovereenkomst.

Daarnaast, in overeenstemming met de statuten van het Agentschap, heeft de strategische commissie van hub.brussels een voorafgaand advies verstrekt over de Beheersovereenkomst. Voorafgaand aan de formulering van dit advies werden drie vergaderingen gehouden bij de Economische en Sociale Raad van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Deze discussies, waar plaats was voor uitwisselingen en debatten, hebben geleid tot een herformulering en verduidelijking van bepaalde aspecten van het document om de oprichtingsprincipes van het Agentschap zoals vermeld in de Ordonnantie na te leven, en tegelijk rekening te houden met de bezorgdheden van de sociale vertegenwoordigers.

1. Inleiding, visie en context

A. Inleiding

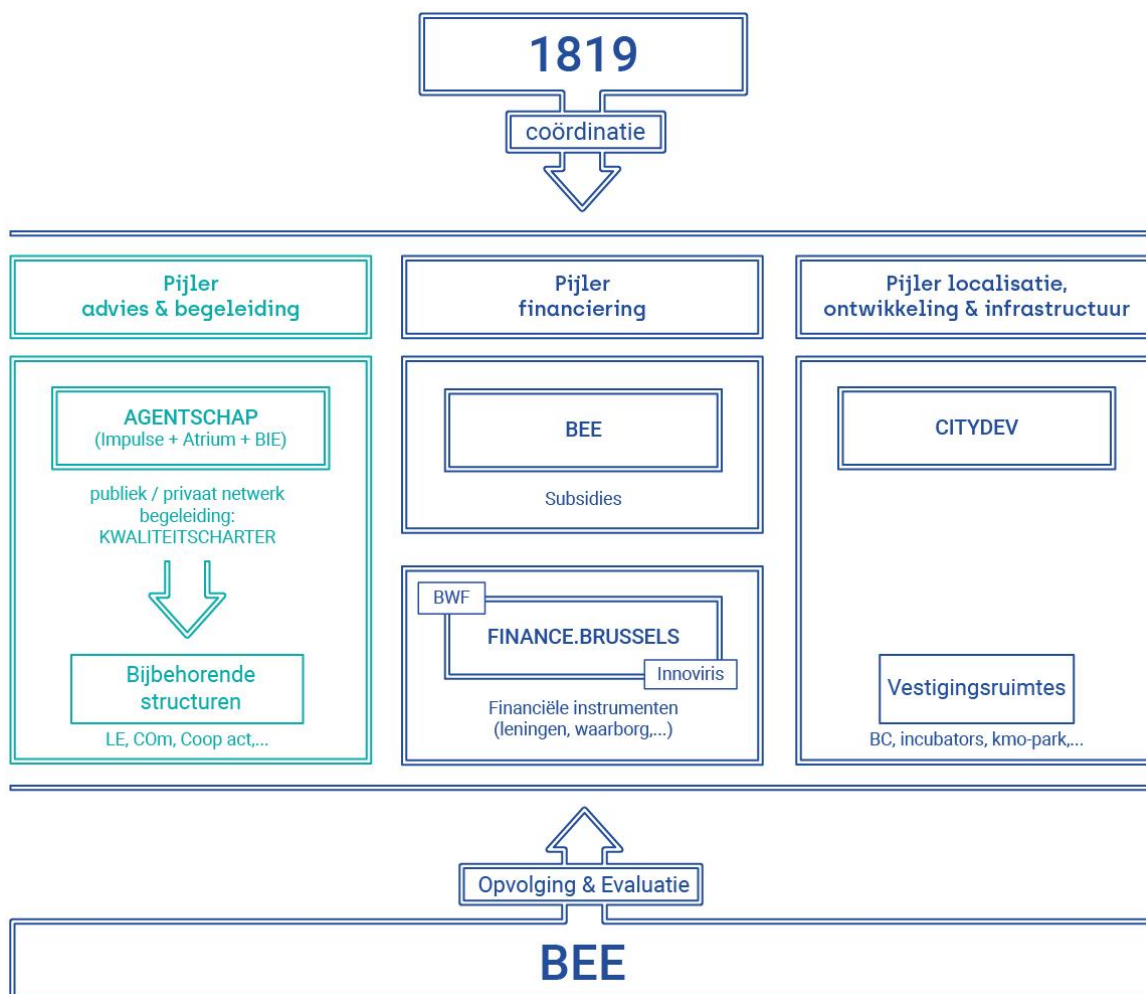
De oprichting van hub.brussels sluit aan op de Gewestelijke Beleidsverklaring (GBV) van de Regering. De hervorming van de Brusselse economische structuren en instrumenten werd vastgelegd in een beslissing van de Regering op 22 oktober 2015 en berust op drie principes om de kwaliteit van de diensten die aan Brusselse ondernemers en handelaars worden aangeboden te verbeteren:

- Een coherente en geïntegreerde strategie, die voordeel haalt uit synergieën tussen publieke en private actoren;
- Een beoordeling van de impact van duurzame en innovatieve economische ontwikkeling, jobcreatie en sociale insluiting;
- Een verdeling van de verantwoordelijkheden die de toegang tot de diensten vergemakkelijkt, overlappingen vermijdt en het hefboomeffect van de openbare interventie op de economische ontwikkeling maximaliseert.

In dat kader en sinds de start van de hervorming voor de rationalisering van de economische instrumenten in maart 2015, heeft de Regering:

- Duidelijke opdrachten gedefinieerd voor elke instelling zodat ze zich weer op hun core business kunnen concentreren;
- Drie polen bepaald – Begeleiding, Financiering, Huisvesting – waarin elke instelling haar plaats kan vinden;
- Voor Brusselse ondernemers en handelaars een uniek toegangsportaal opgericht, de 1819, dat eerstelijnsinformatie biedt over alle diensten die worden aangeboden door het Gewest en vervolgens mensen met een project of ervaren ondernemers doorverwijst naar de actoren die hun oplossingen kunnen bieden. De 1819 volgt voor al zijn activiteiten een participatieve dynamiek en werkt volgens een gedeeld bestuur, gedragen door de drie polen;
- Een efficiënt systeem ingevoerd voor de follow-up en evaluatie van de uitgevoerde acties;
- Besloten om een gewestelijk agentschap voor advies en begeleiding te creëren dat Impulse, Atrium en Bruxelles Invest & Export samenvoegt, met tot doel ondernemers en handelaars, of zij die dat willen worden, te adviseren en te begeleiden in hun project, maar ook om de diensten die worden aangeboden door de privésector en gesubsidieerd door de overheid te coördineren.





Op basis van deze elementen en gezien de opdrachten en activiteiten van Atrium, Impulse en BI&E, heeft de Regering op 26 mei 2016, net als voor de andere Brusselse instellingen van openbaar nut, gekozen voor een structuur met een rechtspersoonlijkheid en als juridische vorm een publiekrechtelijke naamloze vennootschap. Het Agentschap dat krachtens een ordonnantie werd opgericht, is een publiekrechtelijk rechtspersoon, zodat het over de nodige autonomie beschikt voor de uitoefening van zijn opdrachten. Aangezien het Agentschap niet verplicht is tot de verrijking van zijn unieke aandeelhouder, is het een vennootschap met sociaal oogmerk.

In dat kader werd hub.brussels op 1 januari 2018 een van de pijlers van de BHR inzake haar economisch ontwikkelingsbeleid. hub.brussels begeleidt de BHR bij de uitwerking van haar economische strategieën en zorgt minstens gedeeltelijk voor de goede uitvoering ervan.

Het Agentschap is ontstaan uit de samenvloeiing van drie entiteiten die reeds goed stevig verankerd zijn in het Brusselse institutionele landschap:

- Atrium.brussels is het Gewestelijk Handelsagentschap;
- Brussel Invest & Export (BI&E): dienst Buitenlandse Handel en Buitenlandse Investerings van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (GOB);
- Impulse.brussels: Brussels Agentschap voor de Onderneming.

De opdrachten van hub.brussels berusten ook op solide referentiedocumenten die werden goedgekeurd door de BHR en het Parlement, en zullen nog evolueren om beter te voldoen aan de behoeften van de begunstigen. De eerder beschreven opdrachten in de Beheersovereenkomsten van atrium.brussels en impulse.brussels blijven geldig. Hetzelfde geldt voor de Beleidsbrief van BI&E. De continuïteit van de openbare dienstverlening wordt dus ongestoord gewaarborgd voor het publiek van het Agentschap. Hierdoor is de evaluatie van de gevoerde acties mogelijk alsook hun eventuele herziening in het kader van deze nieuwe Beheersovereenkomst.

De rationalisatievereiste gaat verder dan deze fusie. hub.brussels is de centrale speler in de pool Begeleiding van het Gewest. Het Agentschap evolueert in een goede verstandhouding met andere agentschappen in de andere twee gewestelijke polen, de pool Huisvesting en de pool Financiering. Ook hier is het de bedoeling om duidelijkheid te scheppen in het traject van de ondernemer die zich tot het Gewest richt, het Gewest dat bijgevolg "business friendly" wordt.

De rationalisatie van de economische instrumenten, zoals vermeld in de gewestelijke beleidsverklaring, is een volwaardige doelstelling van de Strategie 2025 en past volledig in de ruimere doelstelling van de creatie van een gunstige omgeving voor de opstart en ontwikkeling van ondernemingen op het Brusselse grondgebied, waartoe ook andere doelstellingen van de Strategie 2025 bijdragen.

Als centrale speler in de pool voor de begeleiding van ondernemingen in het Gewest is hub.brussels direct betrokken bij de succesvolle realisatie van verschillende doelstellingen van de Strategie 2025, als projectleider of als partner:

| |
|--|
| Doelstelling 1.2: Uitwerking van een Brusselse Small Business Act |
| Doelstelling 1.3: Rationalisering van de verschillende instellingen die diensten verlenen en ondersteuning bieden aan ondernemingen |
| Doelstelling 1.4: Evaluatie en heroriëntering van de steun aan ondernemingen naar activiteiten met een groot jobpotentieel en toegevoegde waarde |
| Doelstelling 1.5: Strategie ter versterking van de exportpromotie en de aantrekking van buitenlandse investeringen in het BHG |
| Doelstelling 1.8: Ontwikkeling van de handel van morgen die geïntegreerd is in de stad |
| Doelstelling 1.9: Steun voor onderzoek en innovatie |
| Doelstelling 1.10: De economie ondersteunen voor beroepen met een kwalitatief jobpotentieel voor Brusselaars |
| Doelstelling 1.11: Op het gebied van mobiliteit |
| Doelstelling 2.3: Gewestelijk programma inzake de kringlooeconomie |



De Small Business Act of SBA (doelstelling 1.2 van de Strategie 2025) werd door de Regering goedgekeurd in juni 2016. Het gaat om een kmo-plan dat tot doel heeft de relaties tussen de overheid en het economische weefsel te verbeteren en zo de gewestelijke administratie meer “business friendly” te maken. De SBA is daarom een zeer belangrijk element voor hub.brussels. Verscheidene van de beschreven doelstellingen vallen immers onder de verantwoordelijkheid van het Agentschap, en meer bepaald de volgende:

| |
|---|
| 1. Een omgeving creëren die ondernemerschap bevordert |
| 2. De toegang tot financiering verbeteren |
| 3. Mikken op de diversiteit van de ondernemers, een Brusselse troef |
| 4. Een ondernemingsgerichte administratie: vereenvoudiging, vergunningen en overheidsopdrachten |
| 5. Bedrijven ondersteunen door middel van evoluties en kansen |

Gezien het belang van de opdrachten van de SBA waarvoor hub.brussels (mede)verantwoordelijk werd gesteld, is de lijst met maatregelen waarbij het Agentschap betrokken is in bijlage bij dit document gevoegd is maakt ze er integraal deel van uit.

Conclusie

Uit het voorgaande volgen de grote uitdagingen en opdrachten van het Agentschap, die worden voorgesteld in de Beheersovereenkomst:

- Het traject van ondernemers vergemakkelijken in elk stadium van hun ontwikkeling, van het idee tot de overdracht van een onderneming, van een jong exportbedrijf tot een kmo die haar sporen reeds verdiend heeft op internationaal vlak;
- Steunen op de specifieke kenmerken van het Brusselse economische weefsel en zijn groei en aantrekkelijkheid bevorderen;
- Innovatie-, aantrekkings- en internationaliseringsprogramma’s ontwikkelen om de bedrijfsontwikkeling te versnellen;
- Ondernemingen begeleiden in hun transformaties (digitaal, circulair, internationaal enz.);
- De fusie en integratie van diensten, expertise en hulpmiddelen met succes begeleiden.

Het Agentschap zal er constant op toezien dat de middelen die het ontvangt geoptimaliseerd worden en dat synergieën vergroot worden voor een maximale efficiëntie ten voordele van Brusselse ondernemers.

B. Visie

Van Brussel de meest aantrekkelijke Europese stad maken voor ondernemerschap en de ontwikkeling van handelsactiviteiten.

hub.brussels zal acties moeten ontwikkelen om na vijf jaar aan deze visie te voldoen.

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest heeft veel creatieve talenten en de hoogste ondernemersgraad van België. Zijn open, internationale, stedelijke en diensteneconomie behoort tot de best presterende regio's van Europa. De ondernemingsgeest is er aanwezig en de Brusselse bevolking moet zich die eigen maken, ongeacht geslacht, leeftijd of herkomst.

Het zakelijk ecosysteem stimuleert de opkomst van talenten en projecten en vergroot hun kansen op succes. Het Gewest beschikt over de juiste voorwaarden voor de oprichting, de groei, de innovatie, de internationalisering en de aantrekkelijkheid van ondernemingen die toegevoegde waarde en duurzame werkgelegenheid creëren die toegankelijk is voor een zo groot mogelijk aantal Brusselaars. hub.brussels van zijn kant legt de nadruk op de diensten die worden aangeboden aan specifieke doelgroepen (jongeren, werkzoekenden, vrouwelijke ondernemers). Het Agentschap zorgt als erkend expertisecentrum zelf voor deze begeleiding, activeert het netwerk van structuren dat het coördineert of doet een beroep op de privésector met het oog op complementariteit en het verzekert de kwaliteit van de diensten die het zelf levert of die door partners worden geleverd.

De kwaliteit van het ondernemingsomgeving in Brussel wordt wereldwijd erkend, het aantal aangetrokken ondernemingen en merken op het grondgebied van het Gewest groeit en versterkt de lokale economische structuur.

hub.brussels adviseert en begeleidt kandidaat-ondernemers en ondernemingen gedurende hun hele levenscyclus, in alle aspecten van hun behoeften, en bevordert de ontwikkeling van nieuwe bedrijfsmodellen die een economische en sociale meerwaarde creëren. Het zakelijke ecosysteem doet een beroep op hub.brussels voor begeleiding bij het opstarten van een activiteit, om zijn innovatiepotentieel te ontwikkelen, om zijn strategische positionering te herzien, om een cluster te integreren, om een internationale ontplooiingsstrategie op te stellen of om de overdracht van zijn activiteit in goede omstandigheden te verzekeren.

Meer stroomopwaarts ontstaat er een grotere ondernemingscultuur, meer bepaald bij de groep van jongeren, vrouwen en werkzoekenden in Brussel. Daarvoor verenigen de betrokken actoren zich rond de gemeenschappelijke strategieën en projecten die door de 1819 worden gecoördineerd.

C. Context

a. De Brusselse paradox

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest is de economische long van het land. Het is goed voor 18% van het Belgische BBP, 15% van de globale nationale export en 26% van de nationale export van diensten. Ook het aantal opgerichte ondernemingen in het BHG is het hoogste van het land, hoewel hun overlevingskans iets lager is dan in de rest van het land (67% tegen 70% in België).



Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest heeft echter te kampen met een tweedeling die deze goede indicatoren tot op heden niet hebben kunnen verhelpen. Ook al dalen de werkloosheidscijfers in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, de sociale kloof blijft. Deze paradox wordt gedeeld door vele Europese grootsteden die een sterke economische activiteit herbergen met weinig impact op de stedelijke bevolking. Of in ieder geval bereiken deze voordelen de Brusselaars niet genoeg.

De Brusselse Hoofdstedelijke Regering heeft zich in het kader van de Strategie 2025 ertoe verbonden een reeks maatregelen te treffen om deze "Brusselse paradox" om te buigen, waaronder de rationalisering van het institutionele landschap, wat moet zorgen voor een grotere efficiëntie en een beter begrip van de beleidsvoorziening inzake ondersteuning aan economische actoren. Gezien het gewicht van de kmo's in de Brusselse economie, die voor veel werkgelegenheid zorgen, heeft het gewestelijk beleid een bijzondere nadruk gelegd op instrumenten ten voordele van deze ondernemingen.

b. Een aantrekkelijke internationale hoofdstad die mikt op export en innovatie

Het Brusselse ecosysteem biedt immers sterke troeven. De aanwezigheid van de Europese instellingen en de NAVO heeft de oprichting en ontwikkeling van vennootschappen voor beleggingsadvies met een internationale reputatie bevorderd. Deze solide en multiculturele omgeving maakt ook plaats voor dynamische ondernemersinitiatieven; het aantal starters in Brussel neemt toe en de banden tussen de academische wereld en het bedrijfsleven worden hechter ten voordele van onderzoek en innovatie. Deze emulatie moet geoptimaliseerd worden om de groei van onze bedrijven te versnellen, op onze markt maar ook in het buitenland.

De Brusselse economie is op de wereld gericht. Het brutobedrag van de Brusselse export van goederen en diensten is elk jaar goed voor ongeveer 70% van de waarde van het Brusselse BBP. Het aandeel van de diensten in de export is groter dan in de andere gewesten van het land. Maar hoewel 90% van het Brusselse BBP wordt gegenereerd door diensten, is slechts 45% van de Brusselse export afkomstig uit deze sector. Er is dus een aanzienlijke groeimarge in dit domein.

Een derde van de technologische start-ups wordt in Brussel opgericht. Het Brussels Gewest biedt dus een vruchtbare bodem voor start-ups gericht op innovatie. Dit is zeker een troef die moet worden ontwikkeld, want het is in deze bedrijven dat de producten en diensten van morgen zullen worden ontwikkeld. Dit is een kans voor het Gewest om nog meer betrokken te raken bij de economische moderniteit, om zijn innovatieve karakter te bevestigen en om de talenten van morgen te ontwikkelen en aan te trekken. Zij zullen een dynamische economie tot stand brengen, die deugdzaam is voor het gebied en zijn bevolking. Het is ook een middel om veelbelovende sectoren die kwaliteitsbanen creëren voor de Brusselaars, open te stellen en te versterken.

c. Een voluntaristisch gewestelijk beleid voor steun aan de economische actoren

Het Gewest telt een reeks relevante actoren die oplossingen aanbieden voor de begeleiding van ondernemingen die de toekomst met een zeker enthousiasme tegemoet gaan.

We moeten profiteren van dit aanbod en van de nieuwe economische troeven van het Gewest, zoals de lifetech, fintech, audiovisuele producties, ecoconstructie, sociale economie en bedrijfsadvies op juridisch, fiscaal en financieel vlak. Het is daarom van belang ervoor te zorgen dat deze ondernemingen, die reeds op het gewestelijke grondgebied gevestigd zijn, daar blijven. Dit kan alleen worden bereikt als het Gewest aan hun verwachtingen voldoet, met name op het gebied van begeleiding, kwalitatieve arbeidskrachten, een efficiënte infrastructuur en een voordelig fiscaal beleid. Op dezelfde manier, als aanvulling op het zakelijk toerisme, biedt ons Gewest een sterke toeristische aantrekkingskracht met een rijk en divers erfgoed, een gevarieerd commercieel en horeca-aanbod en een erkende prijs-kwaliteitverhouding.

Op dezelfde manier geeft de Brusselse Hoofdstedelijke Regering, door de competenties inzake Werk-Opleiding-Onderwijs-Onderneming samen te voegen, een duidelijke uiting aan haar engagement voor de kenniseconomie en haar bewustzijn van de verandering van banen met de komst van bijvoorbeeld de digitalisering van diensten.

Door bij hub.brussels de competenties te groeperen die eerder over drie verschillende instellingen verdeeld waren (atrium.brussels, BI&E et impulse.brussels) geeft het Gewest ook blijk van zijn intentie om een klantgerichte oriëntatie te bereiken.



2. Algemene bepalingen

A. Voorwerp van de overeenkomst

Deze overeenkomst bepaalt de regels en voorwaarden waaronder hub.brussels zijn toevertrouwde opdrachten uitvoert en regelt de verplichtingen van de Partijen bij de overeenkomst.

Het omvat:

- De opdrachten toegewezen aan hub.brussels;
- De doelstellingen toegewezen aan de Partijen;
- De verbintenissen van de Partijen;
- De ambities die moeten worden gedragen door hub.brussels;
- De middelen die hub.brussels gebruikt om zijn doelstellingen te bereiken;
- De modaliteiten voor de uitvoering, follow-up, controle, sancties en herziening van de overeenkomst.

B. Identificatie van de partijen

Deze overeenkomst wordt afgesloten tussen:

- Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, hierna “het Gewest” genoemd, vertegenwoordigd door de Regering in de persoon van de heer Didier GOSUIN, Minister belast met Economie en Tewerkstelling, Brandbestrijding en Dringende Medische Hulp, en mevrouw Cécile JODOGNE, Staatssecretaris belast met Buitenlandse Handel, Brandbestrijding en Dringende Medische Hulp - DBDMH

en

- Het Brussels Agentschap voor de Ondersteuning van het Bedrijfsleven, publiekrechtelijke naamloze vennootschap met sociaal oogmerk (ABAE/BAOB), hierna “hub.brussels” genoemd, vertegenwoordigd door Olivier Poulaert, Voorzitter van de Raad van bestuur, en Johan Basiliades, Ondervoorzitter van de Raad van bestuur

hierna samen de Partijen genoemd.

C. Contractduur

De Beheersovereenkomst wordt afgesloten voor een duur van 5 jaar. Het blijft echter van kracht tot op het moment waarop het wordt vervangen door een andere Beheersovereenkomst.

D. Algemene verbintenissen van de partijen

hub.brussels:

hub.brussels verbindt zich ertoe de opdrachten die het werden toevertrouwd via de ordonnantie van 18 mei 2017 uit te voeren en de BHR te ondersteunen bij het bepalen van het economisch ontwikkelingsbeleid en te zorgen voor de effectieve en efficiënte uitvoering ervan. Deze verbintenis wordt aangegaan in het kader van de middelen die eraan worden toegewezen en in overeenstemming met de principes en prioriteiten die in deze overeenkomst zijn vastgesteld.

Om deze verbintenis na te komen, verbindt hub.brussels zich ertoe:

- De samenwerking met de economische actoren te ontwikkelen en te versterken om de dienstverlening aan de begunstigen te verbeteren, het beschikbare dienstenaanbod in Brussel te vergroten en de aanpak te diversifiëren in overleg met de actoren uit de particuliere sector;
- Bij te dragen tot de internationale uitstraling van Brussel en samenwerkingsverbanden te ontwikkelen en te versterken met de gewestelijke, Belgische en buitenlandse openbare partners, om het dienstenaanbod te vergroten en te optimaliseren in het kader van de internationalisatie van de Brusselse economie;
- Aan de regering een netwerk van kwalitatieve economische en handelsattachés in het buitenland voor te stellen en deze te beheren in het belang van het BHG en zijn ondernemingen;
- De door de Regering toegewezen middelen optimaal te benutten, de personeelsleden en materiële hulpmiddelen op optimale en transparante wijze toe te wijzen en een resultaatgerichte cultuur te implementeren om de gestelde doelstellingen te bereiken;
- De nodige middelen in te zetten voor de goede werking van de 1819, met naleving van zijn eigen bestuursregels;
- Flexibiliteit te ontwikkelen binnen zijn diensten met strikte inachtneming van de managementbeginselen die vereist zijn voor zijn status om een “business friendly” logica aan te nemen en zich aan te passen aan de vereisten van de ondernemerswereld;
- Te werken aan een economische observatie, de verzameling van macro-economische informatie over de Brusselse, Belgische en internationale economie, en deze voor te stellen aan de Raad van bestuur die zal oordelen of het relevant is om aanbevelingen te doen aan de BHR;
- Beschikbare en noodzakelijke gegevens voor de kennis van de economie en haar geografische en/of sectorale ontwikkeling ter beschikking te stellen van de Minister van Economie en de Staatssecretaris voor Buitenlandse Handel;
- Elk jaar aan de Regering een personeelsplan, een ontwerp voor een begroting en voor een actieplan voor te stellen waarmee de opdrachten die eerder door de beheersorganen werden goedgekeurd kunnen worden verzekerd;
- De beleidslijnen die werden vastgelegd door de BHR uit te voeren.



De BHR:

De algemene verplichtingen van het Gewest in het kader van deze Overeenkomst zijn de volgende:

- hub.brussels ondersteunen bij de uitvoering van zijn taken en het tijdig alle informatie bezorgen die nodig is voor de goede uitvoering van de opdrachten van hub.brussels en/of die een invloed kan hebben op de opdrachten van hub.brussels of de context waarin ze evolueren;
- hub.brussels de financiële middelen ter beschikking stellen die het in staat zullen stellen zijn opdrachten alsook die van de 1819 te vervullen, aan de vastgelegde verbintenissen te voldoen en deze over te dragen binnen de termijnen bepaald in deze overeenkomst;
- Desgevallend ervoor zorgen dat de nodige financiële middelen voor de uitvoering van elke nieuwe opdracht die het na het afsluiten van de overeenkomst krijgt toegewezen, worden voorzien;
- Aan hub.brussels het nodige administratieve en juridische kader leveren voor de uitoefening van zijn opdrachten, zowel in Brussel als in het buitenland;
- hub.brussels raadplegen bij het nemen van belangrijke strategische beslissingen met een impact op de economie;
- Garanderen dat in alle bestuurlijke of toezichhoudende bevoegdheden de overeenkomst wordt doorgegeven aan zijn administraties en pararegionale overheden en dat er rekening mee wordt gehouden. Deze overeenkomst zal ook worden doorgegeven aan de federale of buitenlandse autoriteiten.

3. Opdrachten van hub.brussels

A. Organieke opdrachten

Als centrale actor op het vlak van begeleiding in Brussel, wordt hub.brussels belast met vier organieke opdrachten, zoals gedefinieerd in art.7 van de ordonnantie inzake de oprichting van het Agentschap.

Onder een organieke opdracht verstaat men een opdracht die hub.brussels op een continue manier van jaar tot jaar moet uitoefenen, waarvoor hem geen enkele precieze injunctie door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest betekend wordt en die op eenvoudig verzoek beschikbaar moet zijn ten gunste van het doelpubliek.

Het betreft volgende opdrachten:

- **Opdracht 1:**
Bedrijven in België en in het buitenland begeleiden.
De Brusselse economische projecten en hun initiatiefnemers adviseren, uitrusten en begeleiden om hun succes in het Gewest en in het buitenland te verzekeren, en dit tijdens de verschillende fasen in de levenscyclus van een bedrijf.
- **Opdracht 2:**
De omgeving en het aantrekken van investeringen stimuleren.
Nieuwe economische, technologische en investeringsopportunities ontdekken, opwekken, initiëren en aantrekken in het Gewest en in het buitenland.

– **Opdracht 3:**

De overheid ondersteunen.

De overheid helpen om een voluntaristisch economisch beleid te formuleren en te verwezenlijken en een stimulerend ondernemersgezind klimaat te verzekeren met name via sensibiliseringsacties in het Gewest en in het buitenland.

Gedurende de periode van deze beheersovereenkomst wordt een vierde opdracht toegevoegd, die verbonden is aan de fusiegerelateerde periode van hub.brussels

– **Opdracht 4:**

De integratie binnen hub.brussels doen slagen.

Alles in het werk stellen om de integratie van de drie instellingen waaruit hub.brussels is opgebouwd, te doen slagen zodat een structuur tot stand komt die verder gaat dan het louter naast elkaar plaatsen van de drie basiselementen.

De drie eerste opdrachten versterken elkaar en garanderen het bereiken van de doelstellingen en het inzetten van de middelen. De vierde opdracht is eerder transversaal, is gebonden aan de opstart en de ontplooiing van het Agentschap en situeert zich op managementniveau.

Via deze opdrachten is hub.brussels actief op de drie niveaus die het regionale, economische systeem bepalen:

1 Het niveau van de onderneming:

Dit is het basisniveau van de economie. Het agentschap begeleidt ondernemingen en ondernemers door hen advies en ondersteuning te geven die noodzakelijk is voor de realisatie van hun projecten en die hen helpt te streven naar uitmuntendheid, in de verschillende levensfasen van de onderneming.

2 Het contextuele niveau:

Het betreft hier het niveau van de actoren die het leven van de ondernemingen beïnvloeden, het ecosysteem bepalen en deel uitmaken van hun dagelijkse context. Het gaat zowel om de overheid, de inwoners als de privé-actoren zoals federaties, verenigingen en de academische wereld. De institutionele en economische context op wereldvlak vervolledigen het kader waarin ondernemingen evolueren.

3 Het politieke niveau:

Dit niveau hangt af van de bevoegdheden van de Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, die het Agentschap ondersteunt in de uitvoering van onderhavige overeenkomst.

Aangezien het Agentschap van plan is te werken rond alle dimensies van het gewestelijke economische systeem, is het belangrijk dat zijn diensten voldoen aan de behoeften van de ondernemingen, op elk moment van hun levenscyclus:

- 1 Het neemt deel aan de sensibiliseringsprogramma's rond ondernemerschap van de 1819.
- 2 Het begeleidt ondernemers bij hun eerste uitdagingen (idee en definitie van project, lokalisatiestrategie, juridisch en financieel advies).
- 3 Het neemt deel aan de uitwerking van een open economisch ecosysteem met de privésector en alle begeleidingsstructuren, ter bevordering van informatie-uitwisseling, knowhow en de co-creatie tussen ondernemingen.



- 4 Het begeleidt Brusselse ondernemingen die nieuwe internationale markten willen verkennen.
- 5 Het ontwikkelt programma's voor onderzoek en ontwikkeling om de innovatie bij Brusselse ondernemingen te versnellen.
- 6 Het begeleidt ondernemers bij de overdracht van ondernemingen door een solide omgeving te ontwikkelen met openbare en/of gesubsidieerde partners en actoren van de privésector die actief zijn in het domein van overname-/overdrachtsprocessen.

Naast deze opdrachten

- verzekert het Agentschap het enig loket voor informatie en oriëntering ("Dienst 1819" genaamd) een passend werkingskader. De Beheersovereenkomst verzekert de neutraliteit van deze dienst, rekening houdend met het bestaan van het gedeeld beheer via een pilootcomité.

De Dienst 1819 is bovenal een regionale dienst, transversaal ten opzichte van de drie actiepilers voor ondernemers (« Pijler Advies en Begeleiding», « Pijler financiering » en « Pijler Vestiging, ontwikkeling en infrastructuur»). Zijn taak is drieledig, namelijk:

- het sensibiliseren van de Brusselaars voor de mogelijkheden geboden door ondernemerschap, in zijn diverse vormen en naar verschillende doelgroepen toe;
- het aanbieden van eerstelijnsinformatie aan al wie vragen heeft omtrent het uitbouwen of ontwikkelen van een economische activiteit in Brussel en het doorverwijzen naar de geschikte partner(s), publiek of privaat;
- Het animeren van de verschillende Brusselse economische actoren die deel uitmaken van de drie actiepilers, door uitwisseling van informatie, stimuleren van samenwerking en het verhogen van de complementariteit en kwaliteit via creatie van synergiën.

hub.brussels is, op basis van een samenwerkingsovereenkomst, partner van de Dienst 1819. In deze hoedanigheid erkent hub.brussels de centrale rol van de Dienst 1819 en is hij tegelijk zowel gebruiker als leverancier van de Dienst.

De opdrachten en werkingsprincipes van de Dienst 1819 zijn vastgelegd in een ontwikkelingsplan, goedgekeurd eind 2016 door de bevoegde Minister.

- Het Agentschap coördineert het netwerk van economische en handelsattachés van het Gewest. Deze handelsattachés leveren een gratis dienst van openbaar nut, zoals gestipuleerd in het MoU ondertekend door de FOD Buitenlandse Zaken.

Concreet staan de attachés in voor:

- de informatieverstrekking aan Brusselse ondernemingen over het reglementair en commercieel klimaat in hun respectieve gastlanden;
- de begeleiding van Brusselse ondernemingen tijdens hun zoektocht naar zakelijke contacten of het openen van een vestiging ter plaatse.

Het Agentschap verzekert het strategisch, praktisch en administratief beheer van dit netwerk.

- Verzekert het secretariaat van de Economische Coördinatieraad en de coördinatie van zijn werkgroepen zoals bepaald in het besluit van de Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest van 28/11/2002 houdende de oprichting van de Raad voor Economische Coördinatie.

B. Gedelegeerde opdrachten

Onder gedelegeerde opdrachten verstaan we opdrachten die niet gedekt zijn door de hierboven beschreven organieke opdrachten en die af en toe door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest aan hub.brussels worden toevertrouwd.

De gedelegeerde opdrachten die aan hub.brussels worden toevertrouwd, moeten complementair zijn met de organieke opdrachten.

Op budgettair vlak zijn de complementaire financieringsmiddelen voor deze opdrachten voorzien in de budgettaire toewijzingen, die verschillen van de voorziene dotatie voor de financiering van de organieke opdrachten. Daarvoor moet desgevallend een overeenkomst worden gesloten tussen de partijen van deze Overeenkomst, met name de BHR en de Raad van Bestuur van het Agentschap.

C. Andere opdrachten

Naast de organieke en gedelegeerd opdrachten kan hub.brussels ook andere opdrachten uitvoeren.

Onder andere opdracht verstaan we elke activiteit die toevertrouwd wordt aan hub.brussels door elke internationale instelling of elke rechtspersoon van Belgisch of buitenlands publiek recht waarbij rechtstreeks of onrechtstreeks bijgedragen wordt tot zijn maatschappelijk doel in zoverre de activiteit compatibel is met de organieke opdrachten.

Zoals voorzien in de ordonnantie, kunnen deze opdrachten uitgevoerd worden op voorwaarde dat de volgende drie elementen vervuld zijn:

- deze opdrachten zijn compatibel met de organieke opdrachten van het Agentschap;
- deze opdrachten halen het hoge kwaliteitsniveau van de uitvoering van de opdrachten van het Agentschap niet onderuit;
- deze opdrachten kaderen in een gewestelijke of thematische strategie die door de Regering is goedgekeurd.

Deze opdrachten zullen vooraf ter goedkeuring aan de Raad van Bestuur van het Agentschap worden voorgelegd.

Op budgettair vlak worden de aan deze opdrachten toegewezen aanvullende financieringsmiddelen in begrotingsallocaties gepland die onderscheiden zijn van de voorziene dotatie voor de financiering van de organieke opdrachten.



4. Strategische doelstellingen

De 4 organieke opdrachten vertalen zich in meerdere strategische doelstellingen.

| Bedrijven in België en in het buitenland begeleiden | | De omgeving en het aantrekken van investeringen stimuleren | | | De overheid ondersteunen | |
|---|--|---|--|-------------------------------------|--|---|
| Een kwalitatieve en toegankelijke begeleiding garanderen | De ondernemers uitrusten (opleiding en instrumenten) | De relaties tussen de ondernemingen en de gewestelijke actoren faciliteren en optimaliseren | Economische opportuniteiten detecteren en ze uitwerken als pilootproject | Ontwikkelen van netwerken/ clusters | Monitoring uitvoeren van de Brusselse economie | Voorstellen formuleren en gewestelijke belangen vertegenwoordigen |
| De integratie binnen hub.brussels doen slagen | | | | | | |
| Een sterk agentschap ontwikkelen erkend en gewaardeerd door alle betrokken partijen | | | Een efficiënte werkomgeving ontwikkelen ten dienste van de ondernemers | | | |

A. Opdracht 1: Bedrijven in België en in het buitenland begeleiden

Strategische doelstelling 1: Een kwalitatieve en toegankelijke begeleiding garanderen voor ondernemers in Brussel.

Begeleiding is de hoofdtaak van het Agentschap. Zijn hoofdpubliek is de onderneming, ongeacht de levensfase waarin zij zich bevindt of de omvang van de onderneming: van de toekomstige starter tot de exploitatiezetel van een multinational.

Tijdens hun levenscyclus zijn de behoeften van de bedrijven veelzijdig en gevarieerd. De diensten die hen worden aangeboden moeten rekening houden met deze grote variëteit en de oplossingen die hen worden aangeboden moeten flexibel zijn om steeds beter te beantwoorden aan hun verwachtingen.

Via zijn verschillende opdrachten verzekert hub.brussels een dienstverlening inzake begeleiding, toegankelijk voor iedereen, en tracht het hierbij een zo groot mogelijk aantal ondernemers te bereiken binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. hub.brussels garandeert deze toegankelijke begeleiding op twee manieren:

- via de coördinatie van de begeleidingsstructuren die het regionaal kwaliteitscharter getekend hebben, waaronder zij die genieten van een regionale financiering;
- via het zelf aanbieden van een kwalitatieve begeleiding in de expertisedomeinen van hub.brussels.

a. Coördinatie van begeleidingsstructuren

Als centrale actor van de « Pijler Advies en Begeleiding » zal hub.brussel de rol vervullen van coördinator van de begeleidingsstructuren, publiek of gesubsidieerd.

De bedoeling van deze coördinatie is te streven naar een toegankelijk, leesbaar, duidelijk en kwalitatief aanbod van begeleidingsdiensten die de Brusselse ondernemers in de verschillende stadia van hun levenscyclus begeleiden. Dit zal hub.brussels doen door de

uitmuntendheid van de diensten na te streven en een homogeniteit en complementariteit met het bestaande aanbod, zowel publiek als privé, te verzekeren.

In dit kader zal hub.brussels ondermeer het regionaal kwaliteitscharter voor de gesubsidieerde begeleidingsdiensten verder uitwerken, advies geven bij het toekennen van subsidies voor de begeleidingsstructuren via de projectoproepen, in samenwerking met de Dienst 1819, en een coördinatie van prioritaire dossiers verzekeren via de Economische Coördinatieraad.

Met het oog op de efficiëntie en duidelijkheid voor de ondernemers, zal het Agentschap zich in eerste instantie baseren op het bestaande begeleidingsaanbod, zowel privé als publiek. Het kan echter rechtstreeks begeleidingsdiensten ontwikkelen indien:

- Het bestaande aanbod in de gecoördineerde structuren niet beantwoordt aan de criteria van het kwaliteitscharter;
- De BHR een beroep doet op de RvB van het Agentschap om een antwoord te bieden op een politieke prioriteit en zo de begeleidingscapaciteit te vergroten;
- De oprichting van de dienst het mogelijk maakt om een knelpunt op te lossen;
- De prestaties van de privésector niet toegankelijk zijn voor alle ondernemers;
- Het begeleidingsaanbod als onbestaande wordt beschouwd en het voorwerp vormt van een vraag van de Brusselse economische wereld.

b. Aanbieden van begeleiding in de expertisedomeinen van hub.brussels

In functie van de middelen waarover het Agentschap beschikt alsook in functie van zijn expertise, biedt hub.brussels zelf advies- en begeleidingsdiensten aan die de opstart, groei en internationalisatie van ondernemingen mogelijk maakt in (of vanuit) het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Hierbij wordt de nadruk gelegd op alle vormen van innovatie.

Deze begeleiding kan individueel of collectief zijn, en dit in functie van bepaalde criteria (onderwerp, ondernemersprofiel, commercialisatievorm, geïsoleerde markten,.....). Aangezien iedere onderneming uniek is, zijn de diensten voornamelijk gepersonaliseerd.

De expertisedomeinen van hub.brussels evolueren in functie van de behoeften van de ondernemers en rekening houdend met het bestaande dienstenaanbod op de markt.

De begeleiding is gebaseerd op instrumenten, ontwikkeld of aangeschaft door het Agentschap, die gebruikt zullen worden om het beste dienstenniveau te verzekeren en die in bepaalde gevallen ook ter beschikking zullen gesteld worden van de ondernemers.

De begeleiding die alzo door hub.brussels verschaft wordt, streeft naar:

- Het stimuleren van bepaalde sectoren en het snel ontluiken van ondernemingen met een hoog groeipotentieel.

De evolutie van het economische systeem moet kapitaliseren op het verschijnen van nieuwe ondernemingen, die het speerpunt zijn van innovatie. Vaak zijn dit ZKO's die overeenstemmen met de regionale strategie en die opportuniteiten inhouden op vlak van kwaliteitstewerkstelling, zowel voor de oprichters als voor de Brusselaars.



Het Agentschap definieert, in overleg met de bevoegde Minister, de prioritaire sectoren en thema's met groeipotentieel waarvoor ze een diepgaandere kennis en expertise ontwikkelt en verleent. Deze liggen steeds in lijn met de verschillende politieke gedragen door de Brusselse Regering, zoals de objectieven van de Strategie 2025, of de intelligente specialisatiestrategie van het GIP.

Deze dienstverlening kan zich richten tot bepaalde sectoren/clusters of kan specifieke vormen aannemen, zoals de tussenkomst van hub.brussels in de ondernemerspakketten waarvan bepaalde segmenten zich richten tot bedrijven met een groot groeipotentieel (SBA-maatregel) of de begeleiding van prioritaire dossiers voorgelegd aan de Economische Coördinatieraad.

Het ontluiken van ondernemingen met groeipotentieel kan ook voortkomen uit de vestiging van buitenlandse ondernemingen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Het Agentschap werkt een strategie uit en levert diensten voor het detecteren, stimuleren en faciliteren van deze investeringen en baseert zich hierbij op zijn rol van coördinatie van het netwerk van Economische en Handelsattachés.

De begeleidingsdiensten die alzo ontwikkeld worden door hub.brussels maken het voorwerp uit van overleg met de bestaande actoren op het terrein, zowel publiek als privaat, en streven naar complementariteit en synergieën.

- Faciliteren van de ontwikkeling en de aanpassing.

Iedere onderneming moet zich noodgedwongen constant aanpassen, ofwel aan zijn eigen evolutie, ofwel aan de evolutie van zijn klanten, zijn concurrenten of, meer algemeen, van de samenleving.

Het Agentschap zal aan de gevestigde ondernemingen een begeleiding aanbieden die noodzakelijk is om zich aan te passen aan deze evoluties.

Zij zal hierbij specifieke aandacht besteden aan het begeleiden van ondernemingen in hun zoektocht naar oplossingen om het hoofd te bieden aan contextuele evoluties (aanpassing bedrijfsplan, herlocalisatie, vergunning, financiering, nieuwe markten, steunmaatregelen enz.), en dit zowel vanuit een lokale logica (BHG) als een expansielogica buiten de regionale grenzen.

c. De Brusselse export dynamiseren en promoten

In een geglobaliseerde wereld waar bedrijven steeds internationaler worden, is het absoluut noodzakelijk om blijk te geven van een grote commerciële dynamiek. hub.brussels werpt zich op als strategische partner van de Brusselse exportbedrijven gedurende het volledige internationalisatieproces, dat toegevoegde waarde en jobs voor de Brusselaars creëert.

Internationalisatie is immers vaak een verplichte stap in de levenscyclus van een onderneming, een noodzakelijke factor voor haar groei, met name door de relatief beperkte omvang van de binnenlandse Belgische markt. Het is daarom onontbeerlijk om ondernemers die internationaal willen uitbreiden een duwtje in de rug te geven en tegelijk de risico's van hun exportactiviteiten, die zeer groot kunnen zijn, te beperken. Internationalisatie is een stap waarop ondernemingen soms slecht voorbereid zijn.

Er wordt bijzondere aandacht besteed aan de begeleiding en waardering van specifieke sectoren van de Brusselse economie, met name die van de diensten.

Dankzij zijn teams in Brussel en zijn buitenlandse netwerk ontwikkelt en begeleidt hub.brussels de internationalisatie van ondernemingen, door bijkomende acties in zijn verschillende internationale competentiedomeinen:

- Brusselse ondernemingen sensibiliseren rond de internationalisatie van hun activiteiten;
- exportmogelijkheden onderzoeken en Brusselse ondernemingen erover informeren;
- Brusselse exportbedrijven begeleiden op buitenlandse markten;
- een positieve zichtbaarheid van de Brusselse economie verzekeren buiten onze landsgrenzen.

Deze actie wordt gedefinieerd in overleg met de agentschappen belast met de export in de andere gewesten van het land, ten voordele van de Brusselse ondernemingen.

Bijkomend bij deze actie onderneemt hub.brussels relevante acties om Brusselse ondernemingen die exporteren te sensibiliseren en te adviseren in het kader van hun maatschappelijke verantwoordelijkheid, vooral op niet-Europese markten.

2. Strategisch doelstelling 2: De ondernemers uitrusten (opleiding en instrumenten)

Om de duurzaamheid van de begeleide ondernemers te verzekeren, streeft het Agentschap ernaar de begunstigde ondernemers zo autonoom mogelijk te maken. Aan de begunstigten worden dus ook instrumenten en competenties aangeboden die hen toelaten hun missies zelfstandig te voltooien.

Concreet vertaalt dit zich in twee operationele doelstellingen:

a. Ondernemers instrumenten aanleveren

Complementair aan de begeleiding, ontwikkelt het Agentschap een reeks instrumenten die rechtstreeks beantwoorden aan de behoeften van de gebruikers . Deze instrumenten versterken hun autonomie, de capaciteit om zich in vraag te stellen en beslissingen te nemen.

Deze instrumenten worden in twee categoriën ingedeeld: zij die ter beschikking gesteld worden tijdens de begeleiding en zij die rechtstreeks ter beschikking staan van het doelpubliek. Zij nemen de meeste geschikte vorm aan in functie van de behoeften en de context.

Het Agentschap ziet erop toe dat hun ontwikkeling gebeurt in overleg met de begunstigten, complementair is met het bestaande aanbod, zowel publiek als privé, en dat het geheel van instrumenten coherent, pertinent, compleet en gemakkelijk leesbaar is voor de gebruikers.



b. De competenties van ondernemers versterken

Eenzijds moeten ondernemers over diverse competenties beschikken. Anderzijds stellen we vast dat de onderneming vaak de plaats is waar die competenties het best kunnen aangeworven en ontwikkeld worden.

Indien er bepaalde behoeften zijn inzake het verwerven van competenties, verbonden aan de core-business van het Agentschap, en als geen enkel opleidingsorganisme in staat is een aangepast programma aan te bieden, kan het Agentschap een programma voorstellen en, bij gebrek aan een uitvoeringspartner, uitvoeren.

Deze programma's kunnen zich richten tot het alle pertinente doelpublieken (werkzoekenden, toekomstige ondernemers, néo-exportateurs...) en worden gekenmerkt door een nauwe band met de onderneming (stages, coaching, business case studies,...).

Bovendien kan het Agentschap opleidingsprogramma's opstellen in partnerschap met andere instellingen, privaat of publiek.

Succesvoorwaarden:

- 1 Opstelling van een strategisch actieplan voor de coördinatie van ondersteunende structuren.
- 2 Ondertekening van een charter voor kwaliteitsvolle begeleiding in het BHG met publieke en gesubsidieerde privépartners.
- 3 Ontwikkeling van een inclusieve ondersteuningsketen voor alle Brusselse ondernemers (digitale, taalkundige kloof, gendergelijkheid enz.).
- 4 Deelname aan het proces voor het verlenen van subsidies (projectoproepen) ter begeleiding van ondernemers in het BHG door het uitbrengen van gemotiveerde adviezen.
- 5 Ontwikkeling van een expertisecentrum voor economische follow-up en prognose voor Brusselse ondernemers, personeel van hub.brussels en de gewestelijke begeleidingsketen.
- 6 Herziening van bestaande instrumenten en begeleidingsmethodologieën om zo goed mogelijk aan de verwachtingen van de ondernemerswereld te voldoen.
- 7 Ervoor zorgen dat het personeel van het Agentschap in staat is ondernemers te begeleiden in hun uitdagingen op het vlak van digitalisering, flexibiliteit, innovatie en internationalisatie.
- 8 Anticiperen op toekomstige economische niches ter bevordering van investeringen en groei.
- 9 Transversaliteit en complementariteit creëren tussen interne en externe begeleidingsdiensten, zowel openbare als particuliere.
- 10 Het jaarlijkse exportplan inpassen in een meerjarenstrategie in overleg met de BHR op basis van de analyse van nieuwe tendensen en geo-economische kansen, alsook de eigen behoeften van de Brusselse economische dynamiek.
- 11 Een transversaal CRM op punt stellen voor een dynamisch en proactief beheer van de begunstigden en de analyse van hun behoeften.

B. Opdracht 2: De omgeving stimuleren en het aantrekken van investeringen stimuleren

Begeleiding is de basisopdracht van hub.brussels. De impact van deze begeleiding zal des te doeltreffender zijn indien ook inspanningen worden geleverd ten aanzien van de omgeving waarbinnen de onderneming evolueert.

Het betreft hier een reeks acties die zich richten tot de actoren die de ondernemerscontext beïnvloeden, zoals de beroepsverenigingen, de overheid, de diverse begeleidingsstructuren, de handelsverenigingen,...

Strategisch doelstelling 3: De relaties tussen de ondernemingen en de gewestelijke actoren faciliteren en optimaliseren

hub.brussels hecht een bijzondere aandacht aan het ontwikkelen van positieve connecties met andere actoren. Deze connecties kunnen verschillende vormen aannemen in functie van de behoeften: structureel of punctueel, proactief of reactief.

Bovendien richt hub.brussels zich hierbij zowel tot het lokale netwerk, om het regionale ondernemersnetwerk te verstevigen en Brussel te plaatsen in een ruimere context van het economische hinterland, als tot het netwerk dat Brussel verbindt met de rest van de wereld. In dit laatste geval betreft het zowel het valoriseren van Brusselse actoren in het buitenland als het valoriseren van Brussel bij potentiële buitenlandse partners en investeerders.

Deze doelstelling wordt gerealiseerd via drie operationele doelstellingen:

a. Nieuwe buitenlandse investeringen aantrekken

Door zijn geografische ligging, de koopkracht en diversiteit van zijn inwoners en werknemers, en gezien de aanwezigheid van tal van internationale organisaties op zijn grondgebied, kan Brussel worden beschouwd als de ideale locatie, zowel voor multinationale ondernemingen die de Europese markt willen betreden als voor internationale verenigingen die hun stem willen laten horen aan de Europese instellingen, en voor ondernemingen en merken die op zoek zijn naar een volwassen markt om hun aanbod van producten en diensten te ontwikkelen.

hub.brussels verzorgt de ambitie van het Gewest om buitenlandse ondernemingen aan te trekken op zijn grondgebied die toegevoegde waarde creëren voor het BHG (inzake groei en/of de creatie van jobs) en kwalitatieve merken met zich meebrengen. Het doet dat via:

- de promotie van de Brusselse troeven bij potentiële investeerders en hun contactpersonen;
- de begeleiding van buitenlandse ondernemingen bij hun vestiging in Brussel;
- de verzameling van informatie over de buitenlandse investeerders in Brussel en over de positionering van Brussel in de internationale benchmarks.



b. Versterken van de banden tussen de verschillende actoren

hub.brussels richt zich in dit kader tot verschillende doelpublieken, hetgeen de diversiteit van zijn opdrachten weerspiegelt.

– De ondernemingen.

hub.brussels verbindt ondernemingen om opportuniteiten te creëren op diverse vlakken: business, innovatie, internationalisatie, partnerschappen, zichtbaarheid, sensibilisering voor specifieke kwesties, faciliteren van uitwisseling tussen gelijken, collaboratieve innovatie, clustering, networking, mentoring. Daarbij brengt het Agentschap dezelfde ondernemers in contact met institutionele of academische stakeholders of burgers (montage van projecten, co-creatie, MoU met partners uit andere landen, oproepen tot voorstellen, projecten met verschillende actoren, Europese programma's ...). Op die manier wordt de opdracht om ondernemingen individueel te versterken aangevuld met een opdracht om onderneming te verstrekken binnen hun omgeving, publiek en privaat.

Het Agentschap zal een rol spelen bij het versterken van de vertegenwoordiging van de ondernemingen en de ondersteuning van de lokale besturen. Dit gebeurt via het produceren van gerichte en verzamelde informatie, het in rekening brengen van de behoeften en, in bepaalde gevallen, een specifieke begeleiding.

Algemeen gezien zal het Agentschap deze actoren niet enkel zien als begunstigen, maar ook als partners.

– De begeleidingsstructuren en -instellingen.

Zoals aangegeven in Opdracht 1, doelstelling 1a, heeft hub.brussels een centrale rol in de actiepijler 'Advies en Begeleiding' en coördineert het in die hoedanigheid de Brusselse begeleidingsstructuren die geheel of gedeeltelijk gefinancierd worden met overheidsmiddelen.

In dit kader zal hub.brussels ondermeer het regionaal kwaliteitscharter voor de gesubsidieerde begeleidingsdiensten verder uitwerken teneinde de kwaliteit van de dienstverlening te garanderen.

Via akkoorden met buitenlandse tegenhangers zal het Agentschap erop toezien dat er een gunstig kader is voor de internationalisatie van de economie en de ondernemingen.

Het Agentschap verzekert het secretariaat van de Economische Coördinatieraad, die als doelstelling heeft « concrete en gecoördineerde oplossingen voor te stellen die een oplossing bieden aan de problemen die de ondernemingen ondervinden om zich te vestigen, te ontwikkelen of te blijven in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Deze oplossingen kunnen zowel bepaalde ondernemingen betreffen als algemene problematieken. »

De deelname van hub.brussels in de beslissings- of adviesorganen van complementaire economische actoren wordt bevorderd door de BHR.

Bovendien, om de banden tussen de verschillende polen te versterken, en in het bijzonder het continuüm tussen onderzoek/ontwikkeling, innovatie en groei van onze ondernemingen en onze economie, zullen Innoviris, Finance.brussels en hub.brussels nauwer samenwerken. De activiteiten van Innoviris zullen behouden blijven, net zoals de synergieën tussen de verschillende diensten van deze ION. De programma's met meerdere actoren zullen ook worden voortgezet om de scheiding tussen de werelden van de ondernemingen, verenigingen en universiteiten op te heffen. Tegelijk, op middellange termijn, is het de bedoeling de gewestelijke beleidslijnen inzake innovatie, begeleiding en financiering te integreren teneinde de steun voor de innovatieketen te vergroten, met de deelname van alle actoren. hub.brussels zal ook nauwer samenwerken met het netwerk van incubatoren en fablabs voor meer coherentie in het begeleidingsaanbod van de publieke sector, de privésector en het verenigingsleven.

- Het netwerk van Economische en Handelsattachés.

Het Agentschap realiseert, ontwikkelt en coördineert de verbintenissen van het BHG, zowel met de federale of gewestelijke Belgische autoriteiten als met het Groothertogdom Luxemburg op het vlak van de economische en diplomatieke vertegenwoordiging in het buitenland, met de steun van de BHR.

Het Agentschap zal erop toezien een strategisch netwerk uit te bouwen van economische en handelsattachés over de hele wereld, in overeenstemming met de internationale ambities van het van het Gewest en haar ondernemingen zowel met betrekking tot de ontwikkeling van de uitvoer van goederen en diensten als met betrekking tot het aantrekken van buitenlandse bedrijven met het oog op investeringen in het BHG. Het Agentschap zal samenwerkingsakkoorden afsluiten op Brussels, interregionaal, federaal en internationaal niveau noodzakelijk om de economische en handelsvertegenwoordiging van het gewest in het buitenland in de beste omstandigheden te verzekeren en een coherent en sterk imago met de ambities van onderhavige overeenkomst op te bouwen en deze benchmarken met de evoluties van concurrerende organisaties in Europese landen en regio's met soortgelijke missie in een uiterst competitieve internationale context met betrekking tot internationale handel.

c. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en zijn bedrijven promoten

De promotie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest gebeurt eerst op eigen bodem: het imago van het Gewest valoriseren bij hen die er deel van uitmaken. Om van het Gewest een regio bij uitstek te maken van de ondernemersgeest, moeten eerst en vooral zij die er ondernemen overtuigd zijn. Het is dus belangrijk de opportuniteiten die zich aanbieden en de successen die geboekt worden, kenbaar te maken.

Daarnaast is het belangrijk dit beeld naar buiten uit te verspreiden (aangrenzende regio's, Europa, de rest van de wereld), door strategische prioriteiten te stellen in functie van de verwachte resultaten. Dit beeld moet gestoeld zijn op feiten en mag zich niet beperken tot slogans. Deze promotie moet dan ook zijn oorsprong vinden in de realiteit.



Strategisch doelstelling 4: Economische opportuniteiten detecteren en ze uitwerken als pilootproject

Naast het bedenken en ontwikkelen van continue diensten toegankelijk voor alle potentiële begunstigden, zoals hierboven beschreven, is het Agentschap belast met het uitvoeren van projecten die een invloed hebben op het ecosysteem.

Door zijn rol van begeleiding, heeft het Agentschap een specifieke positie die haar toelaat een uniek zicht te hebben op de behoeften van de ondernemers. Daardoor is ze in staat onderliggende behoeften te detecteren.

Deze detectie van opportuniteiten wordt met een duidelijke methodiek en met de grootste voorzichtigheid uitgevoerd. Het Agentschap maakt er een specifieke reporting van.

Het is de rol van het Agentschap om veranderingen in gang te zetten door punctuele projecten te lanceren die beantwoorden aan vastgestelde behoeften, of om bewegingen te lanceren binnen de ondernemerswereld en diens context.

Deze projecten onderscheiden zich van de andere diensten door hun punctuele karakter (van bij aanvang beperkt in de tijd). Ze beantwoorden niet altijd aan geformuleerde behoeften, maar hebben een incitatief effect op de stakeholders. Zij kunnen zowel uitmonden in het opstarten van nieuwe diensten binnen hub.brussels, als in het overdragen van de dienst aan andere stakeholders.

Dit doelstelling vertaalt zich operationeel op twee manieren:

a. Opportuniteiten ontdekken

Het Agentschap ontwikkelt een monitoring van de situatie van de begunstigden en hun omgeving.

Deze monitoring houdt rekening met de informatie verzameld binnen het Agentschap zelf in Brussel en in het buitenland, doorheen haar activiteiten en waarop ze zich telkens weer baseert. Hierbij worden zowel transversale behoeften als behoeften met betrekking tot bepaalde lokale problematieken geïdentificeerd.

Het doel ervan is innoverende actie-opportuniteiten te ontdekken voor het Agentschap.

b. Punctuele projecten voeren

De omgeving van de begunstigden evolueert voortdurend en dit op alle niveau's: regionaal, nationaal, internationaal. Er zijn perioden van crisis, successen, moeilijkheden en opportuniteiten, en dit alles aan een snel tempo.

Daarom heeft hub.brussels als opdracht proactieve en punctuele acties op te zetten, bovenop de acties die vooraf gedefinieerd zijn en toegankelijk zijn voor iedereen.

Deze acties of projecten:

- worden opgezet via partnerships ;
- zijn beperkt in de tijd ;
- zijn verbonden aan een actualiteit / een geïdentificeerde behoefte.

Zowel op vlak van beheer als op vlak van impact streven deze projecten naar uitmuntendheid en worden ze uitgevoerd via de meest aangepaste methodologieën.

Het zijn proefprojecten waarvan de evaluatie zo gedetailleerd mogelijk is, teneinde zich zoveel mogelijk te kunnen baseren op de resultaten.

Het Agentschap zal er tevens op toezien dat er aan een collectieve behoefte een antwoord gegeven wordt dat niet kan aangebracht worden door de privé-sector.

Strategisch doelstelling 5: Ontwikkelen van netwerken/clusters

hub.brussels is een spilactor in het ontwikkelen van het clusterbeleid van de Brusselse Regering. Op dit vlak heeft hub.brussels een impulsfunctie en niet een functie van structurele ondersteuning op lange termijn.

Dit clusterbeleid richt zich naar samenwerkingsverbanden tussen Brusselse ondernemingen, die gekenmerkt worden door hun groei-ambities, een hoog innovatiebewustzijn en hun internationale blik. Via een actieve en duurzame samenwerking tussen verschillende actoren moet de clusterwerking leiden tot het realiseren van competitiviteitsverhoging bij de betrokken ondernemingen.

hub.brussels vervult de rol van facilitator bij het ontwikkelen van de clusters of netwerken en baseert zich hierbij voornamelijk op een bottom-up benadering. Ze werkt hierbij steeds samen met de andere actoren, zowel publiek als privé, actief op het terrein, en streeft naar complementariteit en synergiën. De activiteiten die in dit kader ontwikkeld worden zijn divers maar richten zich steeds tot een groep ondernemingen die collectieve acties hebben.

De keuzes voor specifieke sectoren en clusters worden aangegeven door de Minister en kaderen in de prioriteiten aangegeven in de verschillende politieken van de Brusselse Regering.

Het is niet de rol van hub.brussels om te blijven investeren in netwerken en sectoriële ecosystemen van rijpe ondernemingen en die zichzelf kunnen onderhouden.

De resultaten van dit clusterbeleid worden regelmatig geanalyseerd en getoetst aan de objectieven, met een evaluatie van ondermeer de voorwaarden voor behoud, heroriëntatie, einde of exit van de overheidsinvestering en eventuele bijsturing als mogelijke actie. Deze bijsturing kan verschillende vormen aannemen zoals het herdefiniëren van het werkterrein, het stopzetten, het overdragen aan een derde, of het opstarten van een nieuwe cluster.

Succesvoorwaarden:

- 1 Een platform van gewestelijke clusters coördineren voor een verspreiding van gemeenschappelijke tools, een definitie van gedeelde prioriteiten, en voor de ontwikkeling van een synergie met andere diensten binnen en buiten hub.brussels.
- 2 Uitvoering van een evaluatie van de huidige clusters met het oog op de ontwikkeling of heroriëntering ervan voor ondersteuning in lijn met de verwachtingen van de klanten en rekening houdend met het bestaande ondersteunende ecosysteem.
- 3 Oprichting van een platform voor dialoog met de lokale autoriteiten.



- 4 De synergie versterken tussen de clusters (emulatie, productielogica) en de exportexpertise van het Agentschap (kennis van de afzetmarkten) met betrekking tot de internationalisatie van ondernemingen.
- 5 De internationalisatie evalueren en versterken door innovatie, met name door zich te blijven beroepen op de Europese programma's.
- 6 Een raamovereenkomst afsluiten met gewestelijke institutionele partners buiten de begeleidingspool om te beschikken over een gedeelde strategie (onder meer Innoviris, de Haven van Brussel, Citydev, Visit Brussels, Leefmilieu Brussel, Brussel Mobiliteit, finance.brussels, Perspective, BEW).
- 7 Oprichting van teams die zich richten op baanbrekende innovatie om bedrijven te ondersteunen bij de ontwikkeling van nieuwe business models.
- 8 Ontwikkeling van een observatorium voor de nieuwe economie om de ondernemerswereld te betrekken bij veranderingen die groei en toegevoegde waarde creëren.
- 9 Het Lab gebruiken om de ontwikkelde methodologieën te consolideren (de eindgebruiker centraal stellen in de reflecties).
- 10 Het netwerk van de economische en handelsattachés beheren, optimaliseren en evalueren op basis van de behoeften van de exportbedrijven en de belangen van het Gewest inzake het aantrekken van buitenlandse investeerders.
- 11 De regelmatige continue opleiding van de economische en handelsattachés en hun lokaal personeel organiseren.
- 12 Een investeringsstrategie voeren die past bij de ambities van het Gewest, zowel op het vlak van de expertise als op het operationele vlak, en het jaarlijkse investeringsplan inpassen in een meerjarenstrategie, in overleg met de BHR en zich baserend op de analyse van nieuwe tendensen en geo-economische kansen alsook de specifieke behoeften van de Brusselse economische dynamiek.
- 13 Het Agentschap valoriseren als vector van het economische imago van het Gewest in Brussel en in het buitenland, in samenwerking met de vectoren van het institutionele en politieke imago van Brussel (brussels.international en visit.brussels).

C. Opdracht 3: De overheid ondersteunen

Vertekkend van de twee voorgaande organieke opdrachten, heeft het Agentschap de opdracht regionale politieken te voeden.

Het betreft het ontwikkelen van een specifieke kennis van het Brusselse economische ecosysteem en het in perspectief plaatsen, op een toegankelijke en praktische manier.

Op basis van haar expertise, zal het Agentschap voorstellen doen aan de Regering.

Strategische doelstelling 6: Een monitoring uitvoeren van het Brusselse economie

Een praktische kennis hebben van de Brusselse en internationale economie is een belangrijke uitdaging voor de overheid. Dit overzicht, georganiseerd rond lokale en internationale sleutelindicatoren, moet zo goed mogelijk aansluiten bij de 'real time' realiteit. Het integreert zowel statistische macro-analyses, internationale benchmarks en indicatoren als feedback van ondernemers en andere begunstigden.

De combinatie van deze twee informatiebronnen is de basis voor de evaluatie, zowel kwantitatief als kwalitatief, van de werkelijke impact van de overheidspolitiek.

Deze basisopdracht kan aangevuld worden met gerichte complementen in de vorm van verkennende studies of expertise-opdrachten zoals hieronder beschreven.

Deze doelstelling wordt aldus gerealiseerd via:

a. De analyse van het ecosysteem

Het Agentschap produceert de nodige kennis voor het uitwerken van de regionale overheidspolitiek inzake economie.

Zij ontwikkelt een actieve monitoring van de economische situatie in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, zijn positie op internationaal vlak en van zijn context. Deze monitoring, complementair aan de monitoring van opdracht 2, is voornamelijk gebaseerd op:

- macro-indicatoren zoals statistieken, economische en maatschappelijke rankings, imago van Brussel in het buitenland, uitvoer van diensten.... Deze elementen dienen als basis voor modellisering ;
- Zwakke lokale of internationale signalen mbt de notoriëteit van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, de behoeften van de ondernemingen, de moraal van de ondernemers, de zakenopportuniteiten, beloftevolle tendenzen, nieuwe niches van intelligente specialisatie met groeipotentieel, sectoriële, thematische of geografische internationalisatie ,...

Deze actieve monitoring heeft tot doel de evoluties op economisch vlak te meten alsook de impact van de overheidspolitiek.

Zij verenigt een theoretische of macro-dimensie met de dagelijkse praktijk van de diensten die in rechstreeks contact staan met de begunstigten.

b. Continue evaluatie van de gevoerde acties

Het Agentschap voert een continue evaluatie uit van haar diensten (kwaliteit en impact) en maakt van de feed back van haar gebruikers een prioriteit.

Door dit te doen, is ze goed geplaatst om continu de acties te identificeren en te evalueren, te beginnen met haar eigen oriëntaties.

Zij heeft de opdracht die acties te identificeren die een reële positieve invloed hebben (ex post) en zij die een rem kunnen betekenen voor het behalen van de objectieven.

Het Agentschap zal ook geraadpleegd worden door het Gewest om ex-ante overheidspolitieken te evalueren die aansluiten bij haar competentiedomeinen. Een voorbeeld hiervan is het advies van hub.brussels bij het uitwerken van een nieuwe ordonnantie inzake economische expansiewetgeving of de herziening van financiële steun voor export.



Strategische doelstelling 7: Voorstellen formuleren en gewestelijke belangen vertegenwoordigen

Vertrekkend van de visie verkregen via de monitoring, is het Agentschap belast met het regelmatig formuleren van ondersteunde en overlegde voorstellen van wijziging van de bestaande regionale, Belgische en Europese politieken, en dit met het doel om de objectieven van deze overeenkomst te behalen. Het is ook in dit kader dat hub.brussels desgevallend adviezen zal formuleren in het kader van de projectoproepen voor toekenning van facultatieve subsidies aan begeleidingsstructuren actief in Brussel.

In bepaalde gevallen treedt het Agentschap op als vertegenwoordiger van het Gewest voor de behartiging van diens belangen. Zo kan hub.brussels aangeduid worden om het aandeelhouderschap van het gewest te vertegenwoordigen in structuren gefinancierd door het Gewest (bedrijvencentra, incubatoren,...).

Succesvoorwaarden:

- 1 Toegang ontwikkelen tot gegevens voor de micro- en macro-economische analyse van gegevens en beschikken over nuttige analyse-instrumenten.
- 2 Ontwikkeling van dashboards met betrekking tot initiatieven van hub.brussels om aanbevelingen te doen aan de BHR.
- 3 Voortzetting van het Plan voor Handelontwikkeling (PHO) voor begeleiding van het gewestelijk handelsbeleid.
- 4 Ter beschikking stelling van de tool analytics.brussels en ontwikkeling van nieuwe beslissingsondersteunende producten.
- 5 Jaarlijkse uitbreiding en verrijking van het panorama van de Brusselse economie.
- 6 Voorstelling van een nieuwe definitie van de prioritaire economische sectoren in het BHG.
- 7 Een nieuwe evaluatiemethodologie voorstellen voor het netwerk van de EHA's, met het oog op een betere efficiëntie van hun lokalisatie en de gedekte diensten in verhouding tot de prioriteiten.

D. Opdracht 4: De intergratie binnen hub.brussels doen slagen

hub.brussels is niet enkel het naast elkaar plaatsen van atrium.brussels, BI&E en d'impulse.brussels. hub.brussel moet staan voor een sterke Brusselse instelling, een gevestigde waarde met een coherentie en éénduidige visie binnen het Brusselse economische landschap. Deze visie wordt geaccepteerd en gewaardeerd door de verschillende stakeholders, zowel extern als intern.

Strategische doelstelling 8: Een sterk agentschap ontwikkelen erkend en gewaardeerd door alle betrokken partijen

hub.brussels profileert zich als een agentschap dat een draaischijf is voor het Brusselse ondernemerschap en wordt ook op die manier ervaren door de verschillende betrokken partijen, zowel door de ondernemers, de publieke en private partners als de medewerkers.

a. hub.brussels: de hub van de Brusselse ondernemers

De brusselse ondernemingen of buitenlandse investeerders en/of hun vertegenwoordigers zullen aan de deuren van hub.brussels kloppen om hun succes te verzekeren. De lokalen zullen open staan voor het publiek van ondernemers, die niet alleen klant zijn maar mee helpen de visie van het Agentschap op te bouwen. Zij werken niet enkel aan hun eigen transformatie, maar ook aan die van het Agentschap.

De ondernemers komen ook bij hub.brussels om deel te nemen aan seminaries en/of presentaties door erkende en visionaire sprekers. De informatie is overal te vinden in de lokalen van hub.brussels.

hub.brussels neemt bovendien een proactieve houding aan en gaat zelf naar de ondernemers toe. Deze laatste doen beroep op de account managers om hun uitdagingen in kaart te brengen en een nuttig begeleidingsprogramma uit te stippelen.

b. hub.brussels: een centrale actor in het Brusselse ondersteuningslandschap

hub.brussels is de centrale publieke actor van de « Pijler Advies en begeleiding » van de economische instellingen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Het Agentschap wordt erkend en gewaardeerd als referentiepartner die het slagen van ondernemersprojecten in Brussel en hun expansie in België en in het buitenland vergemakkelijkt. Zij geniet ook van dezelfde erkenning in het buitenland, bij investeerders en buitenlandse overheden.

Het Agentschap coördineert de activiteiten van de begeleidingsinstellingen die deel uitmaken van de « Pijler Advies en begeleiding » met als doel het aanbod van advies en begeleiding in het Brussels Gewest te valoriseren en te optimaliseren.

hub.brussels concretiseert deze ambities in synergie enerzijds met de «Pijler Financiering » en de « Pijler Localisatie, Ontwikkeling & Infrastructuur », en anderzijds met zijn netwerk van publieke, private, associatieve en sectoriële partners, op lokaal, regionaal, federaal, Europees en internationaal niveau.

c. De hubsters: de rijkdom van hub.brussels en de rijkdom van de economie van morgen !

hub.brussels is zich ervan bewust dat zijn rijkdom bestaat uit zijn menselijk kapitaal. De medewerkers hebben het Agentschap verwoegd met een rijke ervaring of hebben een expertise ontwikkeld binnen hun functie. Maar bovenal zijn zij het boegbeeld van de waarden van het Agentschap en worden ze gedreven door het succes van de klanten.

Binnen hub.brussels bestaat er een sterke cultuur die aanvaard, gewaardeerd en gevolgd wordt door de verschillende medewerkers. "Wij zijn « hubsters » " ! En er is een gelijkenis tussen het agentschap en de ondernemingen.



Een job binnen hub.brussels wordt door jonge gediplomeerden beschouwd als een interessante passage of, beter gezegd, een carrière-doel om hun kennis van de economische wereld te verrijken en om de oplossingen voor morgen te bestuderen en te prototypen. Dit betekent dat ze bovenal vindingrijk en accuraat zijn, verantwoordelijk en transgressief met een voortdurende dorst naar leren en veranderen aan een snelheid die zelfs de economische evolutie voorafgaat.

d. Profiteren van de bekendheid en leesbaarheid van het merk Invest-Export.brussels in het buitenland

Het merk Invest-Export.brussels is gemakkelijk identificeerbaar in het buitenland als aanduiding voor de belangrijkste openbare instelling voor de buitenlandse handel en de begeleiding van buitenlandse investeerders in Brussel. Om te blijven profiteren van deze leesbaarheid, zal de ontwikkeling van de communicatiestrategie van hub.brussels rekening houden met dit element.

Strategische doelstelling 9: Een efficiënte werkomgeving ontwikkelen ten dienste van de ondernemers

De werking van hub.brussels streeft ernaar de principes die aan de basis liggen van de rationalisatie te realiseren, namelijk:

- Streven naar een grotere efficaciteit van het bestaande aanbod ten dienste van de ondernemers door:
 - De overlap tussen actoren te vermijden;
 - Alle behoeften te dekken die noodzakelijk voor de ontwikkeling van KMO's of ZKO's.
- Het bestaande aanbod vereenvoudigen en de leesbaarheid vergroten door:
 - Synergieën en complementariteit na te streven tussen de verschillende ondersteuningsstructuren ;
 - Een dienst aan te bieden die bovenal « business friendly » is.

De organisatie binnen hub.brussels zal erop gericht zijn de efficiëntie van de ingezette middelen te garanderen en deze middelen optimaal in te zetten in functie van de in deze overeenkomst opgesomde objectieven.

De interne procedures en ingezette instrumenten zullen erop gericht zijn de interne efficiëntie te verhogen.

Deze efficiëntie, die de Brusselse ondernemer ten goede moet komen, zal het voorwerp uitmaken van een permanente monitoring en evaluatie alsook een analyse van de impact van de acties aangeboden door hub.brussel.

Tegelijk zal hub.brussels via zijn communicatie een sterk imago opbouwen teneinde de leesbaarheid van het aanbod voor de eindgebruiker te vereenvoudigen.

Succesvoorwaarden:

- 1 Bepaling van een communicatieplan om de bekendheid van het Agentschap te ontwikkelen.
- 2 Toename van het aantal transversale acties voor de verschillende entiteiten die zich bij hub.brussels hebben aangesloten.
- 3 Zowel intern als extern communiceren over de gemeenschappelijke successen en transversale acties.
- 4 De meerwaarde van het nieuwe agentschap inzake efficiëntie en effectiviteit aantonen.
- 5 Uitwerking van een barometer van het welzijn op het werk en een preventieplan tegen psychosociale belasting.
- 6 Investering in de opleiding van teams.
- 7 Modernisering en vereenvoudiging van de interne procedures ten gunste van de gebruikers en begunstigen.
- 8 Implementatie van de gewestelijke verbintenissen en de verbintenissen inzake administratieve vereenvoudiging.
- 9 Ontwikkeling van een beleid om talent aan te trekken en vast te houden.
- 10 Aanmoediging voor het nemen van risico's binnen teams door te vertrouwen op collectieve intelligentie en co-creatie.
- 11 Integratie van partners en klanten in de vorming van managementmodellen om een klantgerichte benadering te ontwikkelen.
- 12 Ontwikkeling van flexibiliteit en initiatief door organisatorische en administratieve obstakels te overwinnen.
- 13 Een plan opstellen voor de inrichting van de werkruimte voor een betere samenwerking tussen de teams en de ontwikkeling van de teamgeest.
- 14 Tools en diensten uittesten die een omkaderde flexibiliteit van het werk mogelijk maken zonder een al te grote impact op de privacy van het personeel.

5. Waarden van het agentschap

A. Voortreffelijkheid

Het personeel van hub.brussels handelt naar en voldoet zo goed mogelijk aan de verwachtingen en behoeften van zijn begunstigen en stakeholders.

Het streeft ernaar zichzelf te overtreffen door de kwaliteit, relevantie en doeltreffendheid van de diensten van het Agentschap voortdurend te verbeteren. Het meet, analyseert en evalueert de verwezenlijking van zijn doelstellingen en de impact van zijn interventies op zijn begunstigen en de Brusselse economie.

Het neemt deel aan een efficiënte organisatie en een optimaal beheer van menselijke en budgettaire middelen om een kwaliteitsvolle dienstverlening te garanderen.

Het voert regelmatig ondervragingen uit om zijn praktijken en procedures te verbeteren.

Het personeel is betrokken en bekwaam. Het profiteert van continue training en is voortdurend betrokken bij het zoeken naar oplossingen om de diensten en werkwijzen te verbeteren.



Het personeel wil uitblinken met zijn collega's en zijn omgeving. De teams kennen hun wederzijdse toegevoegde waarde en werken samen om problemen op te lossen en aan de verwachtingen van begunstigen en stakeholders te voldoen. Ze bundelen hun inspanningen met die van andere lokale, gewestelijke, federale en internationale organisaties en privépartners en vergemakkelijken de synergieën met deze organisaties.

De werknemers van hub.brussels zijn ambassadeurs van de gewestelijke uitmuntendheid.

B. Integriteit

Het personeel van hub.brussels houdt zich aan alle geldende regels en is loyaal aan zijn mandatarissen, met name de beheersorganen en de BHR.

Het communiceert duidelijk met zijn begunstigen en stakeholders over wat ze mogen verwachten en streeft ernaar zijn verbintenissen na te komen.

Het past het billijkheidsbeginsel toe op zijn begunstigen. Met toepassing van het principe van toegankelijkheid van de diensten kan het op maat gesneden diensten ontwikkelen voor begunstigen die met bepaalde soorten ondernemerskansen of -uitdagingen worden geconfronteerd.

Het respecteert de privacy en vertrouwelijkheid van de informatie en gegevens die het verwerkt. Het anticipeert op elk belangenconflict.

Het implementeert de waarden en werkingsprincipes van het Agentschap en zorgt voor de communicatie ervan. Het garandeert met name objectiviteit, eerlijkheid en transparantie bij de procedures voor de aanwerving, de promotie en het beheer van de human resources en bij het gebruik en de rechtvaardiging van overheidsgelden.

C. Welwillendheid

Het personeel van hub.brussels is zorgzaam en stimuleert welwillendheid zowel intern als naar begunstigen en stakeholders toe. Medewerkers geven zin aan hun werk en aan dat van collega's.

Het personeel besteedt bijzonder veel aandacht aan diversiteit. Het garandeert de gelijke behandeling zonder formeel of informeel onderscheid ten aanzien van onder meer leeftijd, fysieke of genetische kenmerken, filosofische of religieuze opvattingen, burgerlijke staat, gezondheidstoestand, rijkdom, geslacht, handicap, taal, seksuele geaardheid, afkomst enz.

Het management verbindt zich ertoe al het mogelijke te doen om het geluk van de teams te bevorderen, in het bijzonder door hun professionele ontwikkeling. Het bevordert het best mogelijke evenwicht tussen werk en privéleven.

De omkaderende teams bevorderen teamgeest en wederzijdse ondersteuning. Ze implementeren samenwerkingsverbanden, zowel intern als met partners. Dat betekent dat ze, ruim voor de projecten, de privésector betrekken om het bestaande aanbod op de markt te bekijken.

Het management is geïnteresseerd in het werk en de resultaten van de teams. Successen worden erkend, gevierd en beloond; medewerkers leren uit hun mislukkingen.

Medewerkers worden gerekruteerd op basis van hun vaardigheden, maar ook op basis van hun houding en waarden. Het Agentschap bevordert menselijke kwaliteiten die overeenkomen met zijn waarden.

Het Agentschap bevordert een evenwichtig taalgebruik, zowel met zijn begunstigen en stakeholders als intern.

D. Durf

Het personeel van hub.brussels is niet bang voor verandering. Het ziet de toekomst met enthousiasme tegemoet.

Wat het zijn begunstigen vandaag te bieden heeft, zal morgen waarschijnlijk niet genoeg zijn om hen tevreden te stellen. De medewerkers van het Agentschap zijn actoren van verandering en moedigen begunstigen aan om open te staan voor verandering.

In een veranderende wereld blijven ze bijleren, zowel individueel als collectief.

Het personeel onderzoekt, ontwikkelt en deelt nieuwe kennis. Het zorgt voor de integratie ervan door de begunstigen en de teams.

Het personeel van hub.brussels stimuleert de creativiteit en innovatie van zijn begunstigen en teams door middel van een ambitieuze en participatieve aanpak.

Om te innoveren waardeert het experimenten, neemt het risico's en ondersteunt het de moed van ondernemers.

Iedereen draagt bij tot de flexibiliteit van het Agentschap.

E. Verantwoordelijkheid

hub.brussels verbindt zich ertoe een efficiënt en verantwoordelijk beheer van overheidsmiddelen toe te passen en promoot intern een cultuur van een duurzaam, milieuvriendelijk en maatschappelijk verantwoord beheer, met name in zijn investeringen, het beheer van zijn hulpbronnen en de mobiliteit van het personeel.

In zijn acties verbindt hub.brussels zich ertoe verantwoord ondernemerschap te promoten en te steunen. Door zich te baseren op bestaande initiatieven en tools of door er andere, meer specifieke te ontwikkelen, versterkt hub.brussels de acties van andere Brusselse instellingen, of het nu gaat om respect voor de circulaire economie, de inclusieve economie, respect voor het milieu of mobiliteit.

In die zin passen de acties van hub.brussels in dit domein in het kader van de verbintenissen die werden aangegaan op alle niveaus: gewestelijk (beleidsverklaring), federaal (Nationaal Actieplan "Ondernemingen en mensenrechten ..."), gemengd (Akkoord van Parijs), Europees en Internationaal (Doelstellingen voor Duurzame Ontwikkeling van de Verenigde Naties). De uiteindelijke doelstelling bestaat erin Brusselse ondernemingen optimaal te informeren, te sensibiliseren en te steunen met het oog op duurzame ontwikkeling, en zo hun maatschappelijke verantwoordelijkheid te versterken in hun ontwikkelingsstrategie.



6. Principes van goed bestuur

A. Context

Als openbare dienst moet hub.brussels de risico's beheren die een impact kunnen hebben op de geleverde diensten en de verwezenlijking van de gewenste resultaten, en de financiële belangen van het Gewest waarborgen.

Daartoe verbindt het zich ertoe een controlesysteem op te zetten dat is geïnspireerd op dat van het Gewest en dat is gebaseerd op:

- de Organieke ordonnantie houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle (OOBBC) van 23 februari 2006;
- het Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 18 oktober 2007 met betrekking tot de interne controle, en inzonderheid de vakgebonden interne controle, de boekhoudkundige controle en de controle van het goede financiële beheer;
- Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 24 oktober 2014 betreffende de modaliteiten van de beheerscontrole.

Daarnaast heeft hub.brussels een prestatieverplichting ten opzichte van zijn doelstellingen, zoals vastgelegd in deze overeenkomst.

B. Verbintenissen op het vlak van governance

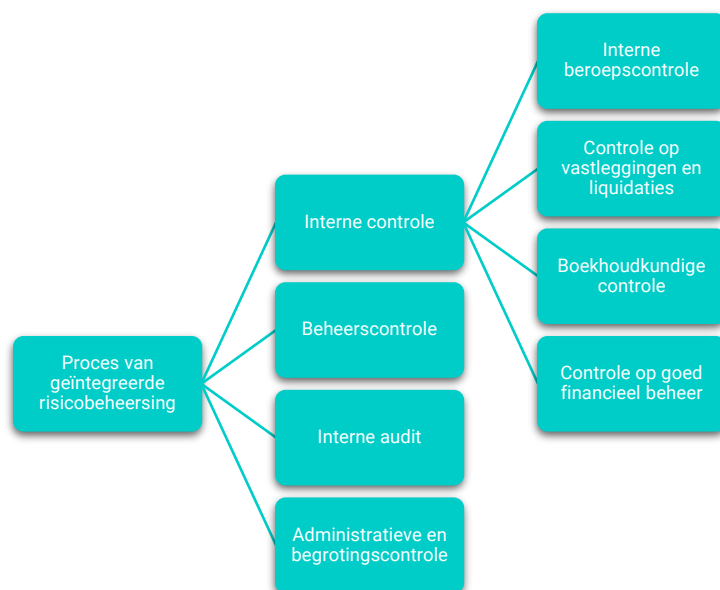
- Ervoor zorgen dat het Agentschap zodanig wordt bestuurd dat het verantwoording aflegt over de economische, effectieve en efficiënte aard van zijn opdrachten;
- Op basis van zijn middelen een gepaste en duurzame methodologie opzetten voor een interne controle die een voldoende beheersing van de activiteiten van hub.brussels garandeert, in het bijzonder van risicovolle activiteiten;
- Een interne audit opzetten om, via een systematische en methodische aanpak, de risicobeheer-, controle- en governanceprocessen te evalueren;
- In staat zijn om op een betrouwbare, relevante en opportune manier te kunnen rapporteren, door de ontwikkeling, het behoud en het beschikbaar stellen van financiële en niet-financiële informatie en door middel van correcte publicatie van deze informatie in rapporten op de juiste momenten aan alle stakeholders, zowel intern als extern;
- De wet- en regelgeving naleven, in het bijzonder de toepassing van de wet op de verwerking van persoonsgegevens (Algemene Verordening Gegevensbescherming) en de integratie van de genderdimensie volgens de Ordonnantie van 29 maart 2012.

C. Verantwoording afleggen aan de overheid

Als publiekrechtelijk rechtspersoon verbindt het Agentschap zich ertoe te voldoen aan de door de Regering gewenste eisen inzake verantwoordingsplicht. Deze verantwoordingsplicht wordt verzekerd door twee Regeringscommissarissen, die de vergaderingen van de beheersorganen met adviserende stem zullen bijwonen en beroep kunnen aantekenen tegen elk besluit dat zij in strijd achten met de wet, de statuten of de bepalingen van deze overeenkomst.

D. Controleniveaus en hun beheersmethodologie

De risicobeheersingsprocedures zullen worden gebaseerd op de verschillende controleonderdelen:



In de toelichting bij de OOBBC staat dat “het COSO-kader, een internationaal geaccepteerde referentie, als interne controlenorm is aangenomen”.

Overeenkomstig dit kader zullen deze verschillende controlecomponenten, voor zover mogelijk, de volgende 8 componenten integreren:

- 1 De interne omgeving
- 2 De vastlegging van doelstellingen
- 3 De identificatie van incidenten
- 4 De risico-evaluatie
- 5 De risicobehandeling
- 6 De controleactiviteiten
- 7 De informatie en communicatie
- 8 De sturing

hub.brussels zal samenwerken met Brussel Financiën en Begroting, dat werd aangewezen als leidinggevende administratie voor de implementatie van de interne controle bij de GOB en zal als zodanig zijn ervaring en expertise op dit gebied met ons kunnen delen.

a. Interne controle

Deze omvat een geheel van maatregelen, acties en procedures die het management een redelijke mate van zekerheid moeten verschaffen met betrekking tot de beheersing van risico's die het bereiken van de doelstellingen van de organisatie in gevaar kunnen brengen.

Interne controle is geen doel op zich, ze is geïntegreerd in alle activiteiten van een organisatie en moet zich aanpassen aan de veranderingen waarmee de organisatie wordt geconfronteerd.



hub.brussels zal de methodologie vaststellen die moet worden gevolgd om dit risicobeheer uit te voeren, waarbij zal worden gezorgd voor een evenwicht tussen de risico's, de voordelen van controles en de kosten van hun uitvoering.

b. Beheerscontrole

hub.brussels zet zich in om een cultuur van resultaten en evaluatie toe te passen, met name door middel van duidelijk geïdentificeerde en realistisch gekalibreerde indicatoren, waarmee de uitvoering en de toegevoegde waarde van zijn acties kan worden gecontroleerd.

Deze resultaatgerichte cultuur wordt bereikt door de ontwikkeling van strategische en operationele doelstellingen in het kader van de Beheersovereenkomst, de beleidsbrieven en de jaarlijkse actieplannen.

De strategische doelstellingen zijn gericht op het definiëren van de verwachte resultaten voor de verschillende doelgroepen, het voorzien van een visie op wat gewenst is voor deze stakeholders en het beantwoorden van de vraag "waarom".

De operationele doelstellingen hebben tot doel een reeks acties, producten of plannen te bepalen die moeten worden uitgevoerd om de strategische doelstellingen te verwezenlijken en de vraag "hoe" te beantwoorden.

De beheerscontrole meet de verwezenlijking van deze verschillende doelstellingen op basis van de geïnvesteerde financiële en menselijke middelen. Dit maakt het mogelijk:

- De eventuele verschillen tussen de vastgelegde doelstellingen en de bereikte resultaten te bepalen;
- De oorzaken van de eventuele afwijkingen te analyseren;
- Eventuele corrigerende maatregelen te treffen.

c. De interne audit: "controle van de controle"

De interne audit is een onafhankelijke en objectieve activiteit die hub.brussels zekerheid moet geven over de mate van controle van zijn werking, advies moet geven om deze te verbeteren en moet helpen om toegevoegde waarde te creëren.

Het doel is om door middel van een systematische en methodische aanpak de risicobeheersings-, controle- en governanceprocessen te evalueren.

Hoe meer deze interne auditactiviteiten georganiseerd en geformaliseerd zijn, des te meer de externe audit (uitgevoerd door het Rekenhof) zich kan beperken tot het verifiëren of deze activiteiten voldoende zekerheid bieden. Dit houdt onder meer in dat wordt nagegaan of de interne audit voldoet aan de algemeen aanvaarde professionele normen.

d. Administratieve en begrotingscontrole

De administratieve en begrotingscontrole wordt uitgeoefend door de Financiële Inspecteurs, overeenkomstig het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 13 juli 2006 betreffende de administratieve en begrotingscontrole, evenals de begrotingsopmaak.

E. Hoedanigheid van daeb

De activiteiten van hub.brussels die onder de diensten van algemeen economisch belang vallen, moeten voldoen aan de criteria die worden beschreven in het Besluit van de Commissie van 20 december 2011 betreffende de toepassing van artikel 106, § 2, van het Verdrag betreffende de werking van de Europese Unie op staatssteun in de vorm van compensatie voor de openbare dienst, verleend aan bepaalde met het beheer van diensten van algemeen economisch belang belaste ondernemingen (2012/21/EU).

In overeenstemming met artikel 5 van dit Besluit mag de financiële compensatie die aan hub.brussels wordt toegekend niet hoger zijn dan hetgeen nodig is ter dekking van de nettokosten van de uitvoering van de openbardienstverplichtingen zoals vermeld in deze Beheersovereenkomst.

De nettokosten kunnen worden berekend als het verschil tussen de kosten die voor het beheer van de dienst van algemeen economisch belang worden gemaakt zoals beschreven in de budgetaire bijlage, met inbegrip van op zijn minst alle met de dienst van algemeen economisch belang behaalde inkomsten, alsook de inkomsten behaald uit andere activiteiten indien het Brussels Hoofdstedelijk Gewest beslist dat ze gedeeltelijk of volledig moeten worden toegewezen aan de financiering van de dienst van algemeen economisch belang.

Als hub.brussels tegelijk activiteiten van een dienst van algemeen economisch belang en andere activiteiten uitvoert, moet het een interne boekhouding voeren die een onderscheid maakt tussen de kosten en inkomsten van elk van deze activiteitscategorieën (zelfs in geval van niet-toepassing van de transparantierichtlijn 2006/111/EC).

Teneinde te voldoen aan artikel 6 van de Beslissing, wordt jaarlijks een effectieve controle uitgevoerd om elke overcompensatie te vermijden. Het budgetaire proces, beschreven in dit document die de uitbetaling van de dotatie in twee schijven voorziet, laat toe elke overcompensatie te vermijden door de uitbetaling aan te passen aan de reële uitvoering.

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zal jaarlijks een controle uitvoeren op deze overcompensatie.

F. 1819

De partijen zijn het erover eens dat de 1819 aan een bijzonder bestuur onderworpen is, toevertrouwd aan een stuurcomité dat op collectieve wijze de uitvoering van de strategische doelstellingen en door de BHR toevertrouwde opdrachten van de 1819 stuurt en volgt. Er werden specifieke rapporterings- en evaluatieprocedures opgesteld, met naleving van de besturingsmodaliteiten die eigen zijn aan de 1819.



7. Financiering

A. Begrotingsordonnantie

Op regelgevend niveau is hub.brussels als autonome bestuursinstelling van categorie 2 onderworpen aan de organieke ordonnantie houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle van 23 februari 2016 (OOBBC) en haar uitvoeringsbesluiten. Deze ordonnantie preciseert o.a. de volgende aspecten:

Op begrotingsniveau (o.a.):

- Het principe van gesplitste kredieten: de begroting bestaat uit B-kredieten (vereffeningskredieten) en C-kredieten (vastleggingskredieten). Voor een gegeven dossier kennen de verichting van het vastleggen van de kredieten en de verrichting van het vereffenen van de kredieten hun eigen afwikkeling in de tijd. De uitstaande vastleggingen worden overgedragen naar de volgende jaren zolang de juridische verbintenis bestaat.
- Het principe van de annualiteit van de begroting: Niet-bestede B- en C-kredieten worden aan het einde van het begrotingsjaar geannuleerd.
- De specialiteit: begrotingskredieten hebben o.a. een administratieve specialiteit op het niveau van de basisallocaties (BA). Deze BA's worden functioneel en economisch gecodificeerd.
- Het evenwicht: het totaal van de uitgavenbegroting (in termen van vereffeningkredieten) moet strikt gelijk zijn aan het totaal van de ontvangstenbegroting (in termen van vastgestelde rechten) in ESR-termen.

Meer specifiek wordt het budget van hub.brussels op het vlak van de uitgaven opgebouwd rond 3 opdrachten en meerdere programma's. De volledige structuur van het budget wordt voorgesteld in bijlage en kan als volgt samengevat worden volgens volgende algemene structuur:

- **Opdracht 1**
bezoldigingen en interne werkingskosten van het agentschap: deze missie bevat alle bezoldigingen van de organieke opdracht gefinancierd door de dotatie alsook de verschillende BA van werkingskosten en investeringen verbonden aan de goede interne organisatie van het agentschap. Zo vindt men er onder andere de huurprijzen, de algemene werkingskosten, aankoop van materiaal en meubilair, verzekeringen, voorheffing, enz.
- **Opdracht 2**
uitgaven verbonden aan het beroep van het agentschap op basis van de opdrachten van de beheersovereenkomst. Deze opdracht is samengesteld uit de "beroeps –BA's" van het agentschap met daarin de actiekosten verbonden aan de realisatie van de opdrachten van de beheersovereenkomst:
 - Ondersteunen van bedrijven;
 - Stimuleren van de omgeving;
 - Ondersteunen van de overheid;
 - Buitenlandse handel (dit element is geen pijler als dusdanig van de beheersovereenkomst maar werd toegevoegd om op budgettair vlak een onderscheid te maken tussen de ministeriële bevoegdheden 'economie' en 'buitenlandse handel');
 - 1819.

- **Opdracht 3**
gedelegeerde opdrachten en/of projecten door externe middelen gefinancierd: deze opdracht omvat het geheel van activiteiten/projecten gefinancierd door een andere financieringsbron dan de dotatie. In functie van de in de overeenkomsten bepaalde modaliteiten, is het nochtans veelvoorkomend dat de dotatie een cofinanciering, prefinanciering of zelfs een ten laste neming van een deel van de opdrachten mogelijk maakt op basis van toelatingscriteria.

Op vlak van de inkomsten omvat het budget twee opdrachten:

- **Opdracht 1:**
deze opdracht omvat de dotatie van BEE, de subsidies van Actiris, de deelname in de maaltijdcheques alsook de premies van FCCB
- **Opdracht 2:**
deze opdracht omvat alle eigen inkomsten afkomstig van de private of publieke sector, zowel op Brussels als Europees niveau.

Over het algemeen zal het mogelijk zijn voor BEW de uitvoering van de dotatie te evalueren door inzake ontvangsten de dotatie-BA in perspectief te plaatsen met de opdrachten 1 en 2 van het uitgavenbudget. Enige voorzichtigheid met deze benadering is echter noodzakelijk gezien de afwezigheid van een directe toewijzing van bepaalde eigen inkomsten en de jaarlijkse impact van de meerjarige budgettaire cycli van talrijke gedelegeerde opdrachten en andere projecten die het voorwerp uitmaken van een externe financiering met als gevolg ofwel een overgangsfinitanciering via de dotatie van gedelegeerde opdrachten (bijv. in geval van terugbetaling van de lasten door de subsidiërende overheid op het volgende budgettaire jaar) ofwel een financiering van de organieke opdracht door de gedelegeerde opdrachten (in geval van een belangrijk voorschot of als de terugbetalingen van voorgaande jaren de lasten van het project van het lopende jaar overtreffen).

Deze begrotingsstructuur evolueert in de loop der tijd in functie van de dossiers die aan hub.brussels worden toegewezen en van de verplichtingen inzake de economische classificatie van de basisallocaties.

Op boekhoudkundig niveau (o.a.):

- Minimumindeling van het algemeen rekeningstelsel: hub.brussels houdt algemene rekeningen bij op basis van een gestandaardiseerd rekeningstelsel.
- Analytische boekhouding: de algemene boekhouding bevat analytische componenten die verschillende aflezingen mogelijk maken op basis van de organisatiestructuur (organigram) alsook de functionele structuur (doelstellingen en activiteiten/projecten).
- Verband met de begrotingsboekhouding: de begrotingsboekhouding wordt gevoerd in samenhang met en op geïntegreerde wijze met de algemene boekhouding. Dit maakt een permanent toezicht op de uitvoering van de begroting van elke boekhoudkundige entiteit mogelijk.
- Principe van vastgestelde rechten: de verwerking vindt plaats op het moment dat het recht wordt vastgesteld, d.w.z. op het moment dat de voorwaarden zoals bedoeld in artikel 37 van de OOBBC worden vervuld. .



Op het niveau van de kas en de banken (o.a.):

Met het oog op een betere externe controle en in overeenstemming met de OOBBC en de aanbevelingen van het Rekenhof heeft hub.brussels de Directie Financiële Controle van de GOB aangewezen als het toezichtsorgaan voor de functies van rekenplichtige.

De gevolgen van deze aanwijzing zijn de volgende:

- Het bankbeheer (openen/wijzigen/sluiten van rekeningen, kaartverzoeken, toegangs- en handtekeningregels) is toevertrouwd aan het toezichtsorgaan
- Het controleren van de voorschottenaanvragen is toevertrouwd aan het toezichtsorgaan
- De rekenplichtigen (financiële rol die gemachtigd is tot het verrichten van betalingen) moeten aan het toezichtsorgaan trimestriële en/of jaarlijkse beheersrekeningen bezorgen over hun verrichtingen. Deze beheersrekeningen worden gecontroleerd en vervolgens naar het Rekenhof gestuurd door het toezichtsorgaan

In toepassing van artikel 68 van de OOBBC, werd hub.brussels opgenomen in het Financieel Coördinatiecentrum voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (FCCB). Het doel van de centralisering van de paragewestelijke thesaurieën van het BHG bestaat erin bij te dragen tot de optimalisering van het financieel beheer van de Gewestelijke Entiteit. Op operationeel vlak wordt de jaarlijkse dotatie van hub.brussels op een rekening van de GOB, genaamd « transitrekening », gestort, die gekoppeld is aan de rekening-courant van hub.brussels. Alle uitgaven verricht vanuit de rekening-courant worden, binnen de grenzen van het saldo op de transitrekening, gedekt via een dagelijkse overdracht vanuit de transitrekening op zo'n manier dat het saldo van de rekening-courant op het einde van de dag niet negatief kan zijn.

B. Regels voor de berekening en de bestemming van inkomsten

De inkomsten buiten de dotatie ingeschreven op het budget maken het voorwerp uit van een realistische schatting, op specifieke manier gedocumenteerd in functie van hun aard:

Wat de eigen inkomsten afkomstig van de privé sector betreft, worden de schattingen voornamelijk gemaakt op basis van de uitvoeringen van voorgaande jaren volgens constante activiteit. Het zijn voornamelijk de deelnames in de kosten vanwege ondernemingen om te beschikken over een plaats op een stand van het gewest tijdens beurzen.

Wat de andere externe financieringsbronnen betreft, worden enkel de inkomsten die het voorwerp uitmaken van een bestaande overeenkomst of van een belofte voor reconductie opgenomen in het budget. De vaste bedragen worden als dusdanig ingeschreven terwijl de variabele bedragen het voorwerp uitmaken van een realistische schatting bij het opstellen van het initiële budget ofwel op basis van de lasten van het voorgaande jaar (in geval van uitgestelde terugbetaling) ofwel volgens de voorziene uitvoering van het lopende jaar. Deze schattingen kunnen eventueel budgettaire aanpassingen ondergaan tijdens het jaar indien er een wijziging is bij de schattingen.

Wat de personeelskosten betreft gevaloriseerd in het kader van de dotatie van de overheidsdiensten, deze worden bepaald in toepassing van het reglement inzake het administratief en pecuniair statuut van de agenten van hub.brussels en van het reglement inzake de administratieve en pecuniaire situatie van het contractueel personeel van hub.brussels.

Inkomsten worden per definitie niet bestemd. Dit betekent dat alle inkomsten voor alle uitgaven van toepassing zijn. Verscheidene uitzonderingen vereisen echter dat de geïnde inkomsten voor een welomschreven doel worden bestemd en in het kader van specifieke overeenkomsten worden geregeld. Het betreft voornamelijk de volgende gevallen:

- Financiering door externe actoren: hub.brussels heeft overeenkomsten gesloten met tal van subsidiërende bevoegdheden zoals het EFRO, de EU maar ook met andere gewestelijke instanties zoals Leefmilieu Brussel of Innoviris (niet-limitatieve lijst);
- Specifieke opdrachten: aanvullende opdrachten kunnen aan het Agentschap worden toevertrouwd en kunnen in een bijzondere financiering worden opgenomen, waarbij moet worden gegarandeerd dat de inkomsten effectief voor de uitvoering van die opdrachten worden bestemd;
- Inkomsten gegenereerd uit prestaties voor derden: wanneer hub.brussels een aanbesteding binnenhaalt zoals voorzien in de ordonnantie, zullen de mogelijk gegenereerde inkomsten worden toegewezen aan sociale activiteiten;
- Voor sommige programma's van het Agentschap kan het nodig zijn dat begunstigen bijdragen in de kosten wanneer de vastgelegde bedragen niet worden gedekt door de werkingsdotatie of een andere subsidie van het Agentschap. Deze acties en deelnames zullen worden geëvalueerd om na te gaan of ze onder dezelfde voorwaarden hernieuwd zullen worden en of ze beantwoorden aan een behoefte, rekening houdend met het bestaande aanbod op de markt;
- In geen geval mag het Agentschap een beroep doen op een sponsoringlogica. Het zal de voorkeur moeten geven aan bartering zodanig dat de partners bij acties en/of projecten beschikken over een eigen facturering en geen onderlinge financiële stromen teweegbrengen.

C. Financieringsmodaliteiten van de organieke opdracht

De organieke opdracht van hub.brussels wordt gefinancierd door Brussel Economie en Werkgelegenheid via een jaarlijkse dotatie. Deze laatste wordt aan het begin van het jaar volledig vastgelegd in de begroting van de GOB en in twee schijven vereffend volgens de volgende regeling:

- 01/02 = 80%
- 01/10 = 20%

Om een gedetailleerde berekening toe te laten van de dotatie wat de personeelskosten, werkingskosten en investeringskosten (opdracht 1 van het budget) betreft, zal hub.brussels volgende elementen overmaken aan BEW:

- Een inventaris van de overheidsopdrachten nodig voor de goede werking van het agentschap alsook hun financiële impact, eventueel meerjarig;
- De precieze en gedetailleerde schattingen betreffende de impact van het personeelsplan (tweejaarlijkse baremische evoluties, promoties, diverse voordelen (taalpremies, hospitalisatieverzekering, abonnementen, transportkosten, enz));
- Een investeringsplan met de reguliere behoeften (computers, bureaumeubilair enz) alsook meer punctuele investeringen (interne en externe werken, auto's, groot informaticamateriaal enz);
- Regelmatige rapportering over de begrotingsuitvoeringen en de uitstaande vastleggingen per BA (meer specifiek via de meerjarige vastleggings- en vereffeningssystemen (MVVP)) met een grote detailgraad om een duidelijke evaluatie van de behoeften mogelijk te maken.



Wat de uitgaven verbonden aan het beroep van het agentschap betreft, zal hub.brussels op regelmatige basis een actieplan per project/activiteit (POP) overmaken met daarbij financiële schattingen alsook projecties inzake planning om de uitvoeringsgraad te anticiperen.

Om ervoor te zorgen dat optimaal gebruik wordt gemaakt van de dotatie, houdt BEW door middel van kwartaalvergaderingen toezicht op het niveau van de uitgaven, het bestaan van interne procedures binnen de organisatie en de inrichting van een adequate interne controle.

De dotatie evolueert jaarlijks om op zijn minst de biënnales te dekken alsook de loonindexeringen en de onvermijdelijke evoluties door toepassing van de Belgische of buitenlandse (voor kantoren in het buitenland) wetgeving en in verband met de regelmatige werking van het Agentschap en in functie van de gekozen opties op het moment van de opmaak van de jaarlijkse begroting.

D. Financieringsmodaliteiten van andere opdrachten

Naast de dotatie beschikt hub.brussels ook over andere financieringsbronnen, hoofdzakelijk uit de volgende posten:

- Overeenkomsten met andere subsidiaire bevoegdheden: hub.brussels wordt gefinancierd in het kader van Europese programma's (meer in het bijzonder EFRO), maar ook door andere gewestelijke instellingen (Leefmilieu Brussel, Innoviris, Actiris enz.). De financieringsmodaliteiten zijn per overeenkomst verschillend;
- Gedelegeerde opdrachten: bepaalde aanvullende opdrachten worden door de gewestregering aan hub.brussels toegewezen en worden aanvullend gefinancierd. De financieringsmodaliteiten voor deze opdrachten worden ook vastgelegd in overeenkomsten.

8. Uitvoeringsmodaliteiten, follow-up, evaluatie en sancties

A. Operationele uitvoering van deze overeenkomst

Deze Beheersovereenkomst zal worden omgezet in acties in het kader van de opstelling van de jaarlijkse Beleidsbrief waarin de initiatieven worden beschreven die door de verschillende directies van het Agentschap worden genomen om bij te dragen tot de verwezenlijking van de regionale doelstellingen.

Bovendien zullen de projecten, producten en diensten van het Agentschap ook gedetailleerd worden beschreven in de jaarlijkse operationele plannen.

De actieplannen zullen in de loop van het laatste kwartaal worden voorgelegd aan de Strategische Commissie en vervolgens gevalideerd door de Raad van Bestuur.

Tegelijkertijd is het de bedoeling dat de algemene directie van het Agentschap tegen eind 2018 een ondernemingsplan opstelt. In dit document zullen onder meer de interne werking van het Agentschap, het humanresourcesbeheer, het management, het projectbeheer, de strategische ontwikkeling en het streven naar continue verbetering in detail worden beschreven.

B. Toezicht op de uitvoering van de beheersovereenkomst

De algemene directie staat in voor de goede uitvoering van de Beheersovereenkomst en de operationele realisatie ervan. Zij zal een beroep kunnen doen op de afdeling "Governance" om regelmatig verslag uit te brengen over de realisatie van de ambities van deze overeenkomst.

Er wordt ook een regelmatige follow-up gegarandeerd om de projecten in de operationele plannen van het Agentschap te meten, te corrigeren en te ondersteunen.

C. Contextuele aanpassingen

Wanneer de evolutie van bepaalde elementen van de context voor de afsluiting van deze Overeenkomst of een evolutie van het juridische kader van toepassing op het Agentschap, een wezenlijke wijziging van de overeenkomst vereisen, kan de meest gerede partij vragen om de overeenkomst aan te passen.

D. Tussentijdse en definitieve evaluaties

De tussentijdse evaluatie, uitgevoerd door de afdeling "Governance", wordt bekrachtigd door een verslag over de toepassing van de overeenkomst dat meer specifiek betrekking heeft op:

- de doeltreffende uitvoering van de Beheersovereenkomst;
- de mate waarin de vooraf vastgestelde contextindicatoren zijn verwezenlijkt;
- de methodologie en het tijdschema voor de ontwikkeling van de volgende overeenkomst.

Zo nodig zullen voorstellen worden gedaan ter verbetering van de herdefiniëring van de opdrachten, doelstellingen en indicatoren van deze overeenkomst.



Zes maanden voor het einde van deze overeenkomst, laat het Agentschap een externe evaluevaluatie opstellen. Deze evaluatie heeft betrekking op alle onderdelen van de overeenkomst, maar ook op de invloed van de factoren en de omstandigheden van de politieke, institutionele, reglementaire en sociaaleconomische omgeving die van invloed kunnen zijn op de uitvoering van de overeenkomst. De onderhandelingen over de volgende Beheersovereenkomst zijn gebaseerd op deze evaluevaluatie van de uitvoering van deze Beheersovereenkomst.

E. Sancties

Indien een van de partijen een of meer van de uit deze Beheersovereenkomst voortvloeiende verplichtingen niet nakomt, stelt de partij die zich benadeeld acht de andere partij in kennis van deze niet-naleving, naar behoren vastgesteld door de Regeringscommissarissen. De partijen streven in eerste instantie naar bemiddeling in der minne. Indien blijkt dat hub.brussels, behoudens overmacht, de in deze overeenkomst vastgelegde verbintenissen met opzet niet is nagekomen, kan de Regering het bedrag van de dotatie voor de volgende jaren herzien, rekening houdend, in voorkomend geval, met vaste en variabele kosten en met het effect van elke vermindering van de dotatie op de dienstverlening.

F. Overmacht

Onder overmacht wordt verstaan een gebeurtenis die niet te voorzien is op de datum van inwerkingtreding van de Beheersovereenkomst, die buiten de wil van de partijen ligt en die de uitvoering van het volledige of een deel van deze Beheersovereenkomst onmogelijk maakt.

Het onvermogen van een partij om een van zijn verplichtingen onder deze Beheersovereenkomst uit te voeren, wordt niet beschouwd als een schending van de overeenkomst, indien dit onvermogen een rechtstreeks gevolg is van overmacht.

De partij die is getroffen door een geval van overmacht neemt alle maatregelen om zo snel mogelijk de volledige uitvoering van haar contractuele verplichtingen te hervatten en om de gevolgen van de overmacht te beperken. De partij die is getroffen door een geval van overmacht brengt de andere partij zo spoedig mogelijk – in ieder geval binnen een termijn van 2 weken – op de hoogte van het optreden of verdwijnen van deze gebeurtenis. De partij die is getroffen door een geval van overmacht hervat alle opdrachten ten behoeve van de volledige uitvoering van de overeenkomst en om de verliezen door de inbreuk te beperken. Bij beëindiging van deze opdrachten door het Agentschap, blijft het Gewest verantwoordelijk voor de uitvoering ervan.

Alle termijnen in deze Beheersovereenkomst zullen worden opgeschort zolang de partij die door overmacht getroffen is er geen beroep op kan doen.

Na melding door de betrokken partij van het optreden van een geval van overmacht, zullen de partijen te goeder trouw overwegen alle middelen aan te wenden om het geval van overmacht te beëindigen, en de gevolgen ervan te beperken en te herstellen. In geval van hardnekkige overmacht of bij gebrek aan overeenkomst tussen de partijen binnen een termijn van zes maanden na de hiervoor bedoelde kennisgeving, kan deze Beheersovereenkomst op initiatief van een van beide partijen worden beëindigd met inachtneming van een opzegtermijn van 30 dagen.

9. Wijzigingen aan en einde van de overeenkomst

A. Modaliteiten voor de wijziging van de overeenkomst

De partijen kunnen een aanhangsel bij de overeenkomst voorstellen wanneer de evolutie van de omstandigheden, evoluties in de wetgeving of de toekenning van nieuwe opdrachten dit vereisen. De overeenkomst kan ook worden aangepast op basis van de jaarlijkse evaluatie voorzien in artikel 17bis, § 5 van de Ordonnantie van 18 mei 2017.

B. Modaliteiten voor de verbreking van de overeenkomst

Deze overeenkomst wordt afgesloten voor een periode van vijf jaar. De ondertekenende partijen van deze overeenkomst kunnen de overeenkomst aan het einde van elk kalenderjaar eenzijdig beëindigen door dit ten minste drie maanden op voorhand te melden. Voor deze eenzijdige ontbinding moet een Raad van bestuur georganiseerd worden, op basis van een gemotiveerd verslag van de algemene directie, wanneer het Agentschap de beëindiging vraagt. Als de beëindiging wordt gevraagd door de toezichthoudende minister, moet de beëindiging binnen de Regering worden goedgekeurd en het voorwerp uitmaken van een uitgebreid verslag ter attentie van de Raad van Bestuur van het Agentschap.



10. Slotbepalingen

Deze overeenkomst wordt afgesloten tussen:

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest vertegenwoordigd door de Regering in de persoon van de heer Didier GOSUIN, Minister belast met Economie en Tewerkstelling, Brandbestrijding en Dringende Medische Hulp, en mevrouw Cécile JODOGNE, Staatssecretaris belast met Buitenlandse Handel, Brandbestrijding en Dringende Medische Hulp - DBDMH

en

Het Brussels Agentschap voor de Ondersteuning van het Bedrijfsleven, publiekrechtelijke naamloze vennootschap met sociaal oogmerk (ABAE/BAOB) vertegenwoordigd door Olivier Poulaert, Voorzitter van de Raad van bestuur, en Johan Basiliades, Ondervoorzitter van de Raad van bestuur.

Handtekeningen

De heer Didier Gosuin,

Minister belast met Economie en Tewerkstelling, Brandbestrijding en Dringende Medische Hulp

De heer Olivier Poulaert

Voorzitter van de Raad van bestuur

Mevrouw Cécile Jodogne,

Staatssecretaris belast met Buitenlandse Handel, Brandbestrijding en Dringende Medische Hulp - DBDMH

De heer Johan Basiliades

Ondervoorzitter van de Raad van bestuur

Bijlagen

A. Bijlage I: Indicatoren

| Opdrachten | Strategische doelstellingen |
|--|--|
| Ondernemingen begeleiden in Brussel en het buitenland | SD 1: Een kwalitatieve en toegankelijke begeleiding garanderen voor ondernemers in Brussel |
| | SD 2: De begunstigden uitrusten (opleidingen en instrumenten) |
| De omgeving en het aantrekken van investeringen stimuleren | SD 3: De relaties tussen ondernemers en economische actoren bevorderen en optimaliseren |
| | SD 4: Economische kansen ontdekken en ze ontwikkelen in de vorm van proefprojecten |
| | SD 5: Netwerken/clusters ontwikkelen |
| Overheidsinstanties ondersteunen | SD 6: De Brusselse economie monitoren |
| | SD 7: Aanbevelingen doen en regionale belangen behartigen |
| De integratie binnen hub.brussels realiseren | SD 8: Een agentschap ontwikkelen dat door alle stakeholders wordt erkend en gerespecteerd |
| | SD 9: Een doeltreffende werkomgeving ontwikkelen voor ondernemers |

Lijst met contextindicatoren (effect van het beleid van de BHR):

- Economische dynamiek
 - Oprichtingspercentage van ondernemingen
 - Faillissementspercentage van ondernemingen
 - Netto ondernemingssaldo
 - Overlevingspercentage van ondernemingen op 5 jaar
- Innovatiepartnerschap
 - Percentage startende hightech-ondernemingen
 - Percentage jonge innovatieve ondernemingen met hoog groeipotentieel (in vergelijking met België)
 - Evolutie van de prioritaire sectoren in termen van oprichtingen en jobs
 - % van uitgaven voor O&O
- Mate van internationalisering
 - Aantal buitenlandse investeringen
 - Groei van de Brusselse export
 - Groei van de Brusselse export in sectoren die onder de clusters vallen
 - Geografische diversificatie van de Brusselse export
 - Percentage buitenlandse investeerders dat zich in Brussel vestigt
- Diversiteitsgraad
 - Percentage vrouwelijke ondernemers
 - Percentage werkzoekende ondernemers

Lijst met impactindicatoren (effect van de acties van hub.brussels):

De verschillende statistieken zullen volgens geslacht worden uitgesplitst.

- Economische dynamiek
 - Oprichtingspercentage van ondernemingen met begeleiding
 - Faillissementspercentage van ondernemingen met begeleiding
 - Overlevingspercentage van ondernemingen met begeleiding op 5 jaar
- Innovatiegraad
 - Oprichtingspercentage van start-ups met begeleiding
 - Percentage begeleidingsprojecten met business models die leiden tot de definitie van een nieuw product
 - Percentage jobcreatie in de prioritaire begeleide sectoren
- Mate van internationalisering
 - Deelname aan groei van de Brusselse export
 - Deelname aan groei van de Brusselse export in sectoren die onder de clusters vallen
 - Mate van geografische diversificatie van Brusselse export met begeleiding
 - Percentage buitenlandse investeerders dat zich in Brussel vestigt met begeleiding
 - Percentage jobcreaties via buitenlandse investeringen gegenereerd door hub.brussels
- Integratiegraad
 - Turn-over in de teams
 - Afwezigheidsgraad
 - Participatiegraad aan opleidingen
 - Gemiddeld aantal kandidaturen per openstaande vacature
 - Betalingstermijn van facturen
 - Evolutie van verhouding tussen activiteitskosten en loonmassa
 - Aantal voorbehouden in de verslagen van het Rekenhof

Er zullen resultaats- en activiteitsindicatoren worden ontwikkeld met de teams voor de Beleidsbrief en de Actieplannen.



B. Bijlage II: hub en de small business act

Selectie van maatregelen van de SBA die worden gestuurd door hub en de 1819:

| Pijler van de SBA | Nummer van de maatregel | Titel van de submaatregel | Pijler van de SBA | Nummer van de maatregel |
|--|---|--|---|--|
| 1 Een ondernemersvriendelijke omgeving creëren | 1 Versterking van de dienst 1819, unieke toegangsdeur voor de ondernemers | 1A Versterking van de dienst 1819, unieke toegangsdeur voor de ondernemers | 1819 | 1819 |
| 1 Een ondernemersvriendelijke omgeving creëren | 2 Uitvoering van de gewestelijke sensibiliseringsstrategie voor ondernemerszin van jongeren | 2A Uitvoering van de gewestelijke sensibiliseringsstrategie voor ondernemerszin van jongeren | 1819, Pool huisvesting... | 1819 |
| 1 Een ondernemersvriendelijke omgeving creëren | 3 Ontwikkeling van het oprichtingssteunpakket | 3A Conceptuele ontwikkeling van het oprichtingssteunpakket | 1819, hub.brussels, Pool financiering, Pool huisvesting, Actiris, Bruxelles-Formation, VDAB Brussel | hub.brussels, 1819 |
| 1 Een ondernemersvriendelijke omgeving creëren | 3 Ontwikkeling van het oprichtingssteunpakket | 3B Coördinatie van de uitvoering van het oprichtingssteunpakket | 1819, hub.brussels, Pool financiering, Pool huisvesting, Actiris, Bruxelles-Formation, VDAB Brussel | hub.brussels, 1819, BEW (Eco) voor co-workingcheques |
| 1 Een ondernemersvriendelijke omgeving creëren | 4 "Groeï"-pakket voor high potential ondernemingen | 4A Conceptuele ontwikkeling van "Groeï"-pakket voor high potential ondernemingen | 1819, hub.brussels, Pool financiering, Pool huisvesting, Actiris, Bruxelles-Formation, VDAB Brussel | hub.brussels, 1819 |
| 1 Een ondernemersvriendelijke omgeving creëren | 4 "Groeï"-pakket voor high potential ondernemingen | 4B Coördinatie van de uitvoering van het "Groeï"-pakket voor high potential ondernemingen | 1819, hub.brussels, Pool financiering, Pool huisvesting, Actiris, Bruxelles-Formation, VDAB Brussel | hub.brussels, 1819 |
| 1 Een ondernemersvriendelijke omgeving creëren | 5 "Doorstart/herkansing-pakketten" en "overnemerschap/overdracht-pakketten" | 5A "Doorstart/herkansing-pakketten" en "overnemerschap/overdracht-pakketten" | hub.brussels | hub.brussels |
| 1 Een ondernemersvriendelijke omgeving creëren | 9 Gewestelijke inspanningen om het overnemerschap en de overdracht te promoten | 9A Sensibilisering voor meer duidelijkheid rond overdracht en overnemerschap | 1819, partners Coopcity, USCOP | 1819 |

| | | | | |
|--|--|---|---|--|
| 1 Een omgeving creëren die ondernemerschap bevordert | 9 Gewestelijke inspanningen om het overnemerschap en de overdracht te promoten | 9B Digitale platformen voor de overdracht van ondernemingen | 1819, partners Coopcity, USCOP | 1819 |
| 1 Een ondernemersvriendelijke omgeving creëren | 23 Coherentie en multidisciplinariteit van de openbare diensten voor kmo's (Economie-Tewerkstelling-Opleiding) | 23A Coherentie en multidisciplinariteit van de openbare diensten voor kmo's (Economie-Tewerkstelling-Opleiding) | 1819, Pool begeleiding, Pool financiering, Pool huisvesting, Actiris, VDAB-Brussel, Bruxelles-Formation | 1819 |
| 1 Een ondernemersvriendelijke omgeving creëren | 24 Coherentie en versterking van het netwerk van erkende begeleidingsdiensten | 24A Aannemen van het kwaliteitscharter | Minister van Economie, 1819 | hub.brussels, 1819, BEW |
| 1 Een ondernemersvriendelijke omgeving creëren | 24 Coherentie en versterking van het netwerk van erkende begeleidingsdiensten | 24B Regelmatige ontmoetingen tussen de partners van het netwerk 1819 | Minister van Economie, 1819 | 1819 |
| 1 Een ondernemersvriendelijke omgeving creëren | 24 Coherentie en versterking van het netwerk van erkende begeleidingsdiensten | 24C Inspanningen om de gewestelijke diensten met de privésector te verbinden | Minister van Economie, 1819 | 1819 |
| 2 De toegang tot financiering verbeteren | 27 Versterkte ondersteuning voor projectdragers bij het opstellen van financiële plannen en kredietaanvragen | 27B Opleiding van boekhouders over de kredietaanvragen en de begeleiding van de projectdragers | Pool financiering, Pool begeleiding, Minister van Economie | hub.brussels |
| 2 De toegang tot financiering verbeteren | 27 Versterkte ondersteuning voor projectdragers bij het opstellen van financiële plannen en kredietaanvragen | 27C Analyse van de dossiers met systematische feedback | Pool financiering, Pool begeleiding, Minister van Economie | hub.brussels |
| 2 De toegang tot financiering verbeteren | 27 Versterkte ondersteuning voor projectdragers bij het opstellen van financiële plannen en kredietaanvragen | 27D Geschikte informatie | Pool financiering, Pool begeleiding, Minister van Economie | Pool begeleiding, Pool financiering |
| 2 De toegang tot financiering verbeteren | 29 De toegang tot risicokapitaal voor Brusselse kmo's vereenvoudigen | 29B Euroquity Platform - de toegang van de kmo's tot investeerders vereenvoudigen | Minister van Economie, Pool begeleiding, Finance.Brussels/Groep GIMB, SOWALFIN | Min. van Economie en vervolgens hub.brussels |
| 2 De toegang tot financiering verbeteren | 29 De toegang tot risicokapitaal voor | 29C Activering van de Venture Capitalists in | hub.brussels, Pool financiering | hub.brussels |



| | | | | |
|---|--|---|---|---------------------------------|
| | Brusselse kmo's vereenvoudigen | dienst van de Brusselse kmo's | | |
| 2 De toegang tot financiering verbeteren | 33 Oprichting van een kredietbemiddelaar | 33A Oprichting van een kredietbemiddelaar | BEW, Pool begeleiding, Pool financiering/Groep GIMB, Febelfin | hub.brussels |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | 39 Het sociale ondernemerschap en de innoverende sociale economie stimuleren en ondersteunen | 39B Begeleiding sociaal ondernemerschap en innoverende sociale economie | Pool begeleiding, 1819 | 1819 + hub.brussels (greentech) |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | 39 Het sociale ondernemerschap en de innoverende sociale economie stimuleren en ondersteunen | 39C Brussels centrum voor sociaal, coöperatief en collaboratief ondernemerschap | SAW-B, Bruxelles-Emergences, Febecoop, hub.brussels, ICHEC Entreprises, Solvay Entrepreneurs, Innoviris | Coopcity |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | 39 Het sociale ondernemerschap en de innoverende sociale economie stimuleren en ondersteunen | 39E Ondersteunen van de netwerkvorming en het informeren omtrent de gewestelijke steunmaatregelen | 1819 | Coopcity |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | 41 Ontwikkelen van het vrouwelijk ondernemerschap | 41A Barometer vrouwelijk ondernemerschap | 1819 | 1819 |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | 41 Ontwikkelen van het vrouwelijk ondernemerschap | 41B Cartografie van de instanties die vrouwen begeleiden bij hun ondernemerschap | 1819 | 1819 |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | 41 Ontwikkelen van het vrouwelijk ondernemerschap | 41C Sensibilisering en vorming van vrouwen die een onderneming willen beginnen | 1819 | 1819 |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | 42 Vorming voor ondernemingssteun aanbieden voor wie actief is in genderspecifieke begeleiding | 42A Vorming voor ondernemingssteun aanbieden voor wie actief is in genderspecifieke begeleiding | 1819 | 1819 |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | 43 De deelname van vrouwen aan steunmaatregelen voor oprichting en mentorschap aanmoedigen | 43A De deelname van vrouwen aan steunmaatregelen voor oprichting en mentorschap aanmoedigen | 1819, JUMP, actoren inzake mentorat zoals Netwerk Ondernemen | 1819 |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de | 44 Aanpassing van de eerstelijnscommunicatie (dienst 1819) | 44A Partnerschappen met media van vreemde | 1819, betrokken privéstructuren | 1819 |

| | | | | |
|---|--|---|---|-----------------------------|
| ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | | herkomst (rechtstreekse communicatie) | | |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | 44 Aanpassing van de eerstelijnscommunicatie (dienst 1819) | 44B Versterken van de banden met verenigingen van vreemde herkomst (onrechtstreekse communicatie) | 1819, betrokken privéstructuren | 1819 |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | 44 Aanpassing van de eerstelijnscommunicatie (dienst 1819) | 44C Meertalig uitbouwen van de dienst 1819 | 1819, betrokken privéstructuren | 1819 |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | 45 Vormingen gericht op de diversiteit binnen het ondernemingsleven | 45A Vorming voor de begeleiders 'Brussels Coach Academy' | 1819, LEL, zelftewerkstellingsplatform | 1819 |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | 45 Vormingen gericht op de diversiteit binnen het ondernemingsleven | 45B Vorming voor projectdragers | 1819, LEL, zelftewerkstellingsplatform | 1819 |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | 46 Koppelen ondernemersnetwerken | 46A Koppelen van ondernemersnetwerken | 1819, pool begeleiding, diverse netwerken en verenigingen van mensen van vreemde herkomst, Netwerk Ondernemen | 1819 |
| 3 Inzetten op de diversiteit van de ondernemers (m/v), een Brusselse goudmijn | 51 Prospectie voor incubatieplek voor jongeren geïnteresseerd in het oprichten van een onderneming | 51A Prospectie voor incubatieplek voor jongeren geïnteresseerd in het oprichten van een onderneming | 1819, Pool begeleiding, Pool huisvesting, platform van publieke incubatoren, netwerk van bedrijvencentra | 1819 |
| 4 Een administratie voor ondernemers: vereenvoudiging, "kmo-vriendelijke" vergunningen en overheidsopdrachten | 53 Substantiële vermindering van de administratieve lasten | 53D Informatiestroom bottom-up vanuit de ondernemers en hulpmiddelen bij de besluitvorming | hub.brussels, Raad voor Economische Coördinatie, Easy.Brussels | hub.brussels, Easy.Brussels |
| 4 Een administratie voor ondernemers: vereenvoudiging, "kmo-vriendelijke" vergunningen en overheidsopdrachten | 61 De kmo's in staat stellen deel te nemen aan overheidsopdrachten | 61D Inschakeling van de clusters voor het ondersteunen van de ondernemingen | Clusters/hub.brussels | Clusters/hub.brussels |
| 5 Ondersteunen van de ondernemingen doorheen evoluties en opportuniteiten | 62 Ontwikkelen van een Plan voor IT-ondernemingen | 62A Stand van zaken | Cluster software, Minister van Economie, Staatssecretaris voor digitalisering | Cluster software |



| | | | | |
|---|---|--|---|-------------------------|
| 5 Ondersteunen van de ondernemingen doorheen evoluties en opportuniteiten | 62 Ontwikkelen van een Plan voor IT-ondernemingen | 62B Aanbevelingen | Cluster software, Minister van Economie, Staatssecretaris voor digitalisering | Cluster software |
| 5 Ondersteunen van de ondernemingen doorheen evoluties en opportuniteiten | 63 Ontwikkeling van een digitale strategie om de deelname van handelszaken aan de digitale economie te bevorderen en tegemoet te komen aan de nieuwe verwachtingen van de klanten | 63A Oprichting van het platform shop.brussels | hub.brussels, Minister van Economie | hub.brussels |
| 5 Ondersteunen van de ondernemingen doorheen evoluties en opportuniteiten | 63 Ontwikkeling van een digitale strategie om de deelname van handelszaken aan de digitale economie te bevorderen en tegemoet te komen aan de nieuwe verwachtingen van de klanten | 63B Oprichting van het platform myshop.brussels | hub.brussels, Minister van Economie | hub.brussels |
| 5 Ondersteunen van de ondernemingen doorheen evoluties en opportuniteiten | 65 Clusteringbeleid voor het ondersteunen van de ontwikkeling van groeisectoren | 65A Clusteringbeleid voor het ondersteunen van de ontwikkeling van groeisectoren | Clusters/hub.brussels, Innoviris | Clusters |
| 5 Ondersteunen van de ondernemingen doorheen evoluties en opportuniteiten | 72 Aantrekken van buitenlandse investeerders | 72A Aantrekken van buitenlandse investeerders | BI&E | BI&E |
| 5 Ondersteunen van de ondernemingen doorheen evoluties en opportuniteiten | 73 Uitvoering van het Gewestelijk Programma voor Circulaire Economie (GPCE) | 73A Uitvoering van het Gewestelijk Programma voor Circulaire Economie (GPCE) | Impulse.Brussels, Leefmilieu Brussel, Innoviris, BEW | Impulse, (BEW Eco) |
| 5 Ondersteunen van de ondernemingen doorheen evoluties en opportuniteiten | 74 Overgangspakket voor de kmo's | 74A Overgangspakket voor de kmo's | hub.brussels, Leefmilieu Brussel | hub.brussels, BEW (Eco) |

C. Bijlage III: Afkortingen

- BB: Beleidsbrief
- BBHR: Besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering
- BBP: Bruto Binnenlands Product
- BEW: Brussel Economie en Werkgelegenheid
- BHG: Brussels Hoofdstedelijk Gewest
- BHR: Brusselse Hoofdstedelijke Regering
- BI&E: Brussels Invest & Export
- COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
- DAEB: Dienst van algemeen economisch belang
- EFRO: Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling
- EHA: Economische en handelsattaché
- EU: Europese Unie
- FCCB: Financieel Coördinatiecentrum voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest
- FOD: Federale Overheidsdienst
- GBV: Gewestelijke Beleidsverklaring
- GIP: Gewestelijk Innovatieplan
- GOB: Gewestelijke Overheidsdiensten Brussel
- GPCE: Gewestelijk programma voor de circulaire economie
- ICT: Informatie- en communicatietechnologie
- ION: Instelling van Openbaar Nut
- KMO: Kleine of middelgrote onderneming
- LEL: Lokaal Economieloket
- MoU: Memorandum of Understanding
- OOBBC: Organieke ordonnantie houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle
- O&O: Onderzoek en ontwikkeling
- PHO: Plan voor Handelsontwikkeling
- SBA: Small Business Act
- ZKO: zeer kleine onderneming



