

Projet de Contrat de gestion entre le Gouvernement de la
Région de Bruxelles-Capitale et l'ABE (Agence Bruxelloise
pour l'Entreprise ASBL)

2012 - 2017

TABLE DES MATIÈRES

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Préambule..... | 5 |
| 2 | Considérations générales..... | 6 |
| | 2.1 Objet du contrat | 6 |
| | 2.2 Les parties au contrat | 6 |
| | 2.2.1 Le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale..... | 6 |
| | 2.2.2 L'ABE | 6 |
| | 2.3 Durée et fin du contrat | 6 |
| | 2.3.1 Durée et prise d'effet..... | 6 |
| | 2.3.2 Prorogation et évaluation générale..... | 7 |
| 3 | Mise en œuvre de l'étude sur la rationalisation des outils économiques | 8 |
| | 3.1 Introduction | 8 |
| | 3.1.1 Niveau stratégique..... | 8 |
| | 3.1.2 Niveau opérationnel | 8 |
| | 3.2 Engagements de l'ABE relatifs à la mise en œuvre des recommandations de l'étude sur la rationalisation des outils économiques bruxellois | 9 |
| | 3.2.1 CCE | 9 |
| | 3.2.2 Ciblage des entreprises | 9 |
| | 3.2.3 CRM Commun | 10 |
| | 3.2.4 Evaluation ex-post..... | 10 |
| | 3.2.5 Mise en place du pôle Conseil | 10 |
| 4 | Missions de l'ABE..... | 11 |
| | 4.1 Missions organiques de l'ABE..... | 11 |
| | 4.2 Missions déléguées..... | 11 |
| | 4.3 Valeurs et principes de gestion de l'ABE | 12 |
| 5 | Activités opérationnelles de l'ABE | 13 |
| | 5.1 Information et guidance universelles..... | 13 |
| | 5.1.1 Finalités | 13 |
| | 5.1.2 Public cible | 13 |
| | 5.1.3 Objectifs opérationnels..... | 14 |
| | 5.1.4 Produits et services | 14 |
| | 5.1.5 Indicateurs de performances | 14 |
| | 5.1.6 Partenaires | 15 |
| | 5.2 Stimulation de la croissance de projets sectoriels innovants | 16 |
| | 5.2.1 Finalités | 16 |

| | | |
|------------|--|-----------|
| 5.2.2 | Public cible | 17 |
| 5.2.3 | Objectifs opérationnels..... | 17 |
| 5.2.4 | Offre de produits et services..... | 18 |
| 5.2.5 | Indicateurs de performance | 19 |
| 5.2.6 | Partenaires | 20 |
| 5.3 | Accompagnement spécialisé | 20 |
| 5.3.1 | Finalités | 20 |
| 5.3.2 | Public cible | 21 |
| 5.3.3 | Objectifs opérationnels..... | 21 |
| 5.3.4 | Offre de produits et services..... | 21 |
| 5.3.5 | Indicateurs de performance | 22 |
| 5.3.6 | Partenaires | 23 |
| 6 | Exécution du contrat..... | 24 |
| 6.1 | Obligations de l'ABE..... | 24 |
| 6.1.1 | Missions de l'ABE | 24 |
| 6.1.2 | Plan d'action et budget | 24 |
| 6.1.3 | Politique de communication adéquate..... | 25 |
| 6.1.4 | Politique de qualité..... | 25 |
| 6.1.5 | Comptabilité et Gestion | 25 |
| 6.1.6 | Mise à disposition de données | 26 |
| 6.2 | Obligations de la Région de Bruxelles-Capitale | 26 |
| 6.2.1 | Financement | 26 |
| 6.2.2 | Garanties d'indépendance..... | 27 |
| 6.2.3 | Information et concertation entre la Région et l'ABE | 27 |
| 6.3 | Modalités d'évaluation et de contrôle des obligations de l'ABE..... | 28 |
| 6.3.1 | Modalités d'évaluation | 28 |
| 6.3.2 | Contrôle | 29 |
| 6.4 | Inexécution contractuelle | 29 |
| 6.4.1 | Clause de sauvegarde | 29 |
| 6.4.2 | Inexécution contractuelle | 30 |
| 6.5 | Modifications au Contrat | 30 |
| 6.5.1 | Nouvelles Annexes..... | 30 |
| 6.5.2 | Avenants au Contrat | 31 |
| 6.6 | Interprétation..... | 31 |
| 6.7 | Qualité de SIEG des activités prestées par l'ABE et compatibilité avec le droit communautaire | 31 |
| 7 | Annexes au Contrat..... | 33 |
| 7.1 | Organigramme de l'ABE au moment de l'entrée en vigueur du Contrat | 33 |

| | |
|--|----|
| 7.2 Budgets ABE 2010 – 2011 – 2012 | 34 |
| 7.3 Liste des missions déléguées | 37 |

1 PRÉAMBULE

Considérant la compétence de la Région de Bruxelles-Capitale en matière de développement économique ;

Considérant l'objet social de l'ASBL Agence Bruxelloise pour l'Entreprise ;

Considérant les actions accomplies par l'Agence Bruxelloise pour l'Entreprise depuis sa création en 2003 en vue de la bonne réalisation de son objet social ;

Considérant la mission d'intérêt général qu'elle remplit au travers de ces actions, les connaissances pointues qu'elle a acquises dans l'accompagnement au démarrage et à la croissance d'entreprises, ainsi que la reconnaissance dont elle jouit auprès du public ;

Considérant que la Région de Bruxelles-Capitale souhaite maintenir et développer un acteur disposant d'une réelle expertise en vue d'informer et de conseiller les entreprises;

Considérant que l'Agence Bruxelloise pour l'Entreprise est majoritairement financée par la Région de Bruxelles-Capitale, et souhaite instaurer une collaboration durable avec celle-ci ;

Les parties ont décidé de formaliser dans le présent contrat le cadre général de leurs relations, de définir les obligations des deux parties, de spécifier les missions que l'Agence Bruxelloise pour l'Entreprise assurera à la demande de la Région, tout en lui garantissant un financement adéquat pour toute la durée du contrat.

Les documents officiels de la Région bruxelloise qui font référence à l'ABE sont notamment :

- ▶ La Déclaration de Politique Générale 2009-2014 du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale;
- ▶ Le C2E (Contrat pour l'Economie et l'Emploi) ;
- ▶ Le PRI (Plan Régional pour l'Innovation) et sa mise à jour;
- ▶ L'Alliance Emploi-Environnement et ses différents axes sectoriels ;
- ▶ Le Pacte de croissance urbaine durable ;
- ▶ L'étude relative à la rationalisation des outils économiques bruxellois tel qu'approuvé par le gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale en date du 29 mars 2012.

2 CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES

2.1 Objet du contrat

Le présent contrat a pour objet de définir les obligations des parties l'une envers l'autre et de préciser le contenu de la mission organique et des missions déléguées que l'ABE exécutera à la demande de la Région de Bruxelles-Capitale, ainsi que les modalités selon lesquelles ces missions déléguées lui seront confiées.

Il définit par ailleurs l'engagement de la Région de Bruxelles-Capitale de financer les missions confiées à l'ABE et le contrôle que cette la Région pourra exercer quant à la bonne gestion des obligations de l'ABE.

2.2 Les parties au contrat

2.2.1 Le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale

Le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale ;
Représenté par son Ministre chargé de l'Economie, Monsieur Benoît Cerexhe ;
Ci-après dénommée la Région de Bruxelles-Capitale.

2.2.2 L'ABE

L'association sans but lucratif Agence Bruxelloise pour l'Entreprise, dont le siège social est situé à 1000 Bruxelles, avenue du Port, 86 c ;
Représentée par son Président, Monsieur Stefaan De Corte, et par son Directeur Opérationnel, Monsieur Bruno Wattenbergh ;
Ci-après dénommée l'ABE.

2.3 Durée et fin du contrat

2.3.1 Durée et prise d'effet

La durée du présent Contrat est fixée à 5 ans.

Il est donc conclu pour la période du au.....

2.3.2 Prorogation et évaluation générale

12 mois avant l'échéance du présent contrat, les deux parties procèdent à son évaluation générale selon des modalités qu'elles déterminent de manière concertée. Un rapport d'évaluation préliminaire est rédigé par un prestataire indépendant désigné par les deux parties et transmis aux deux parties.

Sur base des conclusions de ce rapport, les parties entament, le cas échéant, une négociation du contrat de gestion suivant. Un prestataire indépendant désigné par les deux parties soumettra alors un nouveau projet de Contrat, au moins 6 mois avant l'issue du contrat existant.

Si à l'échéance du Contrat aucun nouveau contrat de gestion n'a été conclu, ce Contrat peut être prorogé par les deux parties jusqu'à l'entrée en vigueur du nouveau contrat de gestion.

3 MISE EN ŒUVRE DE L'ÉTUDE SUR LA RATIONALISATION DES OUTILS ÉCONOMIQUES

3.1 Introduction

Le Gouvernement de la Région de Bruxelles-capitale a approuvé en date du 29 mars 2012 les résultats de l'étude portant sur la rationalisation des outils économiques bruxellois (S.D.R.B., S.A.F., ABE, Innoviris, S.R.I.B., FBG).

La vision à long terme dégagée par l'étude s'articule sur deux niveaux :

3.1.1 Niveau stratégique

À un niveau stratégique (de « coupole ») par le renforcement de la coordination stratégique entre les outils, ce que l'étude qualifie d'intégration stratégique des outils, via la mise en œuvre des principales mesures suivantes :

- ▶ Le déploiement et la systématisation du recours à des contrats de gestion ;
- ▶ La mise en place d'un système commun pour la gestion des relations avec les clients (CRM¹) ;
- ▶ La mise en place d'une politique de ciblage renforcée et la formalisation d'un processus d'évaluation ex-post des actions menées ;
- ▶ La pérennisation et le renforcement du CCE en tant qu'organe de coordination stratégique entre les outils.

3.1.2 Niveau opérationnel

À un niveau opérationnel, par le rapprochement d'outils, ce que l'étude qualifie d'intégration opérationnelle des outils. Plus précisément en ce qui concerne le pôle « conseil » (dont fait partie l'ABE), l'étude a pointé que le rapprochement des outils apparaît pertinent à la vue de leur complémentarité sur la chaîne de valeur du conseil aux entreprises et qu'une étude détaillée devrait être menée à cet égard (organisation, processus, gouvernance, etc.).

En outre, l'étude recommande une localisation des trois outils (ABE, BIE et Innoviris) sur un même site afin de renforcer les collaborations informelles entre les trois institutions et de diminuer la complexité pour leurs clients (meilleure visibilité, parcours simplifiés).

¹Acronyme anglais désignant le Customer Relationship Management

3.2 Engagements de l'ABE relatifs à la mise en œuvre des recommandations de l'étude sur la rationalisation des outils économiques bruxellois

3.2.1 CCE

3.2.1.1 Contexte

Le Conseil de Coordination Economique (CCE) a été créé « *auprès de l'Agence Bruxelloise pour l'Entreprise* » par un arrêté du Gouvernement du 28 novembre 2002.

Par la suite, l'arrêté du Gouvernement du 28 novembre 2002 a été modifié le 1^{er} juin 2011, afin de le faire davantage concorder avec la réalité. La mission du CCE y est décrite à l'article 3, alinéa 1^{er}, comme suit : « *Sur base des suggestions de ses membres, le Conseil débat et décide de solutions concrètes et coordonnées permettant de répondre aux difficultés que rencontrent les entreprises pour s'implanter, rester ou se développer en Région de Bruxelles-Capitale. Ces solutions peuvent aussi bien concerner des entreprises en particulier que des problématiques générales* ».

Suivant l'article 3, alinéa 2 : « *Afin d'alimenter ses débats, le Conseil confie à l'Agence Bruxelloise pour l'Entreprise le soin de lui présenter annuellement la liste des principales difficultés auxquelles les entreprises sont régulièrement confrontées en Région de Bruxelles-Capitale. L'Agence Bruxelloise pour l'Entreprise est par ailleurs chargée d'informer régulièrement le Ministre ayant l'Economie dans ses attributions du suivi des décisions du Conseil et des dossiers traités par lui* ».

L'article 6 ajoute : « *Le secrétariat du Conseil et la coordination de ses groupes de travail sont assurés par l'Agence Bruxelloise pour l'Entreprise* ».

3.2.1.2 Engagements de l'ABE

L'ABE s'engage à assurer la coordination et le secrétariat du CCE et à y accorder les ressources humaines nécessaires dans le respect de l'arrêté du Gouvernement du 28 novembre 2002 modifié le 1^{er} juin 2011.

L'ABE, dans les limites de ses moyens financiers et humains, assure le pilotage et l'animation des grands dossiers et projets prioritaires régionaux au niveau économique.

L'ABE transmet une fois par an au Ministre un rapport portant sur l'identification des difficultés rencontrées par les entrepreneurs bruxellois dans l'exercice de leurs activités. Ce rapport sera ensuite présenté par le Ministre au CCE pour information.

3.2.2 Ciblage des entreprises

Dans les six mois de la signature du contrat, l'ABE conjointement avec les autres outils économiques membres du CCE, étudiera la possibilité de rajouter de nouveaux secteurs

prioritaires pour la Région tenant notamment compte des axes de la nouvelle stratégie d'innovation décidée par le gouvernement. L'analyse formulera en outre des propositions qui renforcent l'alignement stratégique des outils au moyen d'une politique de ciblage commune et partagée pour les secteurs prioritaires existants.

3.2.3 CRM Commun

L'ABE s'engage à participer et à dédicacer des moyens humains spécifiques pour la conception de tout système commun pour la gestion des relations avec le client (CRM) mis en place à l'initiative du gouvernement bruxellois dans le cadre de sa politique socio-économique.

3.2.4 Evaluation ex-post

L'ABE s'engage à participer et à contribuer de manière active à la réalisation de toute étude d'évaluation « ex-post » de la politique économique régionale mis en place à l'initiative du gouvernement bruxellois dans le cadre de sa politique socio-économique.

3.2.5 Mise en place du pôle Conseil

Avant la fin de la présente législature, l'ABE, conjointement avec les deux autres institutions constitutives du futur « pôle conseil » (Innoviris et BIE), fournira une analyse détaillée des compétences respectives pouvant être intégrées dans ce futur pôle, de son statut et de son fonctionnement. L'analyse soulignera clairement les synergies et les économies d'échelle possibles, ainsi que les missions régaliennes ne pouvant a priori pas y être intégrées. La finalité de cet exercice est d'offrir une meilleure lisibilité, une meilleure efficacité de l'offre de services et de conseils publics aux entreprises bruxelloises à budget constant.

En outre, l'ABE s'engage à prendre les dispositions nécessaires afin d'être en mesure d'exécuter le plus rapidement possible les décisions qui seront prises par le Ministre en vue de rapprocher géographiquement les outils constitutifs (ABE- BIE – Innoviris) du pôle conseil.

4 MISSIONS DE L'ABE

4.1 Missions organiques de l'ABE

Par mission organique, on entend une mission que l'ABE doit exercer de manière continuée d'année en année, pour laquelle aucune injonction précise ne lui est notifiée par la Région de Bruxelles-Capitale, et qui doit être disponible en faveur du public cible sur simple requête

Les missions organiques de l'ABE se déclinent selon les trois axes suivants :

- 1. Etre l'interface qui permet à tous ceux qui entreprennent en Région bruxelloise, de trouver immédiatement et facilement l'information concrète dont ils ont besoin, et d'identifier immédiatement et facilement les personnes qui, au sein des organisations publiques et privées, vont les aider à consolider durablement leurs projets.*
- 2. Proposer aux entreprises bruxelloises innovantes un écosystème de croissance², dans lequel elles acquièrent et partagent des compétences, rencontrent des partenaires, et bénéficient d'un coaching dédicacé tout au long de leur cycle de croissance.*
- 3. Proposer aux entrepreneurs³ un accompagnement ponctuel très focalisé, dans une série limitée mais constamment réévaluée de thématiques, lorsque cet accompagnement n'est pas accessible sur le marché..*

4.2 Missions déléguées

Par mission déléguée, on entend une mission qui n'est pas couverte par les services de la mission organique telle que définie ci-dessus, et qui est confiée ponctuellement par la Région de Bruxelles-Capitale à l'ABE.

Les missions déléguées confiées à l'ABE doivent être complémentaires à la mission organique et concerner le développement économique bruxellois.

Sur le plan budgétaire, les moyens de financement complémentaires alloués à ces missions sont prévus dans des allocations budgétaires distinctes de la dotation prévue pour le financement des missions organiques.

Les missions déléguées actuelles sont reprises en annexe 3. Les missions déléguées confiées à l'ABE seront annexées au présent contrat et reprendront pour chacune une description précise de leur contenu, une indication de leur durée, des critères d'évaluation et de leur mode de financement.

²Nous entendons par « écosystème » tous les partenaires publics et privés susceptibles de contribuer à l'avancement d'un projet. Il s'agit donc bien de l'ABE et de tous ses partenaires.

³ « Entrepreneur » doit, dans l'ensemble du texte, être pris au sens épïcène du terme.

4.3 Valeurs et principes de gestion de l'ABE

L'ABE s'engage à mettre en œuvre ses missions dans l'intérêt des entreprises, en vue de contribuer activement au développement régional bruxellois, et en respectant les valeurs et les principes de gestion suivants :

- ▶ Confidentialité : les informations à caractère stratégique contenues dans les dossiers des clients sont maintenues confidentielles ;
- ▶ Gratuité et accessibilité : les services de l'ABE totalement subventionnés sont gratuits et accessibles aux public cible de l'ABE (voir point 5.1.3.);
- ▶ Multilinguisme : Les services sont adressés aux clients en respect de leur langue. L'Agence est en mesure de répondre systématiquement aux entrepreneurs dans leur langue pour autant qu'ils s'expriment dans une des 2 langues officielles de la Région ;
- ▶ Transparence : les statistiques de travail, les objectifs stratégiques des activités planifiées ainsi que les méthodes de travail sont à la disposition des parties prenantes⁴;
- ▶ Neutralité et objectivité : toutes les actions de l'ABE sont pleinement orientées vers la meilleure solution pour chaque entreprise qui consulte l'ABE, dans le respect du périmètre de ses missions ;
- ▶ Respect de l'environnement : l'ABE s'engage à prendre et à suivre les mesures organisationnelles visant au respect de l'environnement ;
- ▶ Non-discrimination : Toutes les personnes ou entreprises s'adressant à l'ABE seront reçues et traitée avec la même qualité de service ;
- ▶ Principes de subsidiarité et de complémentarité : les services de l'ABE sont créés lorsque le marché n'offre pas au public cible une réponse adéquate et accessible, et qu'il y a un enjeu socio-économique notoire ;
- ▶ Travail en réseau : les missions de l'ABE se conçoivent en collaboration avec tous les partenaires publics et privés susceptibles de contribuer à l'avancement d'un projet ;
- ▶ Développement Durable : a pour objectif l'amélioration continue de la qualité de vie et du bien-être humains, tant localement que globalement, et qui garantit la capacité de répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations à venir à satisfaire les leurs.

⁴ Les parties prenantes sont composées des partenaires sociaux, des autres institutions publiques régionales et des associations financées ou cofinancées par la Région bruxelloise.

5 ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES DE L'ABE

L'ABE organise ses activités selon les trois axes opérationnels suivants :

1. *Information universelle et la guidance ad hoc,*
2. *Stimulation de la croissance de projets sectoriels innovants,*
3. *Accompagnement spécialisé.*

Ces 3 axes sont détaillés ci-après dans les points suivants, en y reprenant

- ▶ Leurs finalités ;
- ▶ Leurs publics cibles ;
- ▶ Leurs objectifs opérationnels ;
- ▶ L'offre concrète de produits et de services ;
- ▶ Les indicateurs de performance ;
 - ▶ Indicateurs d'activité :
Donnent une indication quantitative sur les activités annuelles de l'ABE ;
 - ▶ Indicateurs de résultat
Contribuent à la validation de la pertinence des actions et tentent de mesurer la contribution socio-économique des actions entreprises par l'ABE ;
- ▶ Les partenaires associés.

5.1 Information et guidance universelles

5.1.1 Finalités

- ▶ Garantir à tous ceux qui entreprennent en Région bruxelloise un service universel d'information directe, et d'orientation vers les partenaires adéquats, en leur garantissant une réponse concrète, rapide, professionnelle et multilingue, dont le but est de faciliter la création et le développement d'activités économiques. ;
- ▶ Contribuer concrètement à la culture et aux savoirs des entrepreneurs, afin qu'ils entreprennent de manière plus sûre et dans les meilleures conditions.

5.1.2 Public cible

Tous les acteurs, ou acteurs potentiels, d'une activité économique à Bruxelles.

5.1.3 Objectifs opérationnels

- ▶ Etre la référence publique régionale, neutre et gratuite en matière d'information et d'orientation de ceux qui entreprennent à Bruxelles ;
- ▶ Développer, alimenter et maintenir un réseau de partenariats avec les institutions et organismes bruxellois, basés sur des compétences complémentaires et concrètes ;
- ▶ Garantir une prise en charge rapide et concrète de chaque demande ;
- ▶ Développer le réflexe qui pousse les entreprises à contacter l'ABE le plus tôt possible dans leur processus de création ou de développement ;
- ▶ Développer la fidélisation des clients ;
- ▶ Augmenter le nombre de personnes sensibilisées à l'entrepreneuriat et accroître la proportion d'entrepreneurs au sein de la population ;
- ▶ Organiser et intégrer les informations recueillies dans le cadre de cette activité, afin de constituer et exploiter une base d'information quantitative et qualitative sur celles et ceux qui entreprennent à Bruxelles, comment et pourquoi, et fournir une base de réflexion sur laquelle peut s'appuyer la politique économique du gouvernement bruxellois.

5.1.4 Produits et services

Cet axe est principalement délivré par les prestations et produits suivants :

- ▶ Service d'information au téléphone et en ligne 1819 ;
- ▶ Développement d'outils d'information : par exemple site www.ecosubsibru.be, site www.monstarterkit.be, site www.1819.be, newsletters, guides... ;
- ▶ Organisation de séances d'information et de discussion sur des thématiques économiques diverses ;
- ▶ Participation à des salons dans un but de sensibilisation et d'information (p.ex. salon Entreprendre, Parcours emploi,...) ;
- ▶ Organisation d'événements, de rencontres et de workshops pour mettre en valeur le 1819 et ses partenaires.

5.1.5 Indicateurs de performances

5.1.5.1 Indicateurs d'activité

- ▶ Nombre d'informations délivrées par le 1819 ;
- ▶ Délai moyen de réponse du 1819 ;
- ▶ Nombre de renvois vers les stakeholders et partenaires ;
- ▶ Nombre de visiteurs uniques sur le site Ecosubsibru ;

- ▶ Nombre de visiteurs uniques sur le site 1819 ;
- ▶ Nombre de Newsletters envoyées et lues ;
- ▶ Nombre de séances starters organisées et nombre de starters informés ;
- ▶ Nombre de conférences auxquelles l'ABE est orateur ;
- ▶ Nombre de séminaires spécifiques organisés ;
- ▶ Nombre de participants aux séminaires organisés par l'ABE ;
- ▶ Pourcentage de starters ayant transité par l'ABE par rapport au nombre total de création d'entreprises à Bruxelles ;
- ▶ Nombre d'investisseurs étrangers accueillis dans l'incubateur ;
- ▶ Nombre de communiqués de presse ;
- ▶ Nombre d'articles de presse.

5.1.5.2 Indicateurs de résultat

- ▶ Taux de satisfaction des utilisateurs du 1819;
- ▶ Taux de d'utilité exprimé par les utilisateurs du 1819 ;
- ▶ Taux de satisfaction des stakeholders ;
- ▶ Taux de créateurs qui expriment avoir mieux créé leur entreprise grâce à l'ABE et au 1819 ;
- ▶ Taux de créateurs qui expriment avoir créé plus rapidement leur entreprise grâce à l'ABE ;
- ▶ Taux de créateurs qui expriment avoir découvert un partenaire stratégique grâce à l'ABE ;
- ▶ Perception par les créateurs et entrepreneurs de l'intérêt de la région vis-à-vis de leur projet au travers de l'action de l'ABE et du 1819.

5.1.6 Partenaires

Tous les acteurs, publics ou privés, tant belges qu'étrangers, mais bruxellois de préférence, susceptibles de contribuer directement ou indirectement à un projet d'entreprise bruxellois. L'ABE développe à cet effet un réseau de solutionneurs avec qui elle signe le cas échéant des protocoles d'accord.⁵

⁵ Notamment les organisations des classes moyennes, les GEL et CE, la SRIB, la SDRB, le FBG, Atrium,...

5.2 Stimulation de la croissance de projets sectoriels innovants

5.2.1 Finalités

- ▶ Stimuler l'innovation ⁶entrepreneuriale dans les secteurs d'activité prioritaires de la Région, pour favoriser la croissance régionale et internationale, la compétitivité, la durabilité et l'emploi ;
- ▶ Favoriser l'émergence d'un écosystème de croissance transparent et performant où les entrepreneurs peuvent acquérir et partager des compétences et des savoir-faire, développer des synergies avec des partenaires clé (académiques, Technology Transfer Officers, consultants, business angels, autres institutions bruxelloises, ...), évoquer les barrières à leur développement et résoudre collectivement leurs problèmes (clustering) ;
- ▶ Contribuer ainsi, avec les autres intervenants régionaux concernés, à la politique de soutien à l'innovation, incluant le développement de niches de « spécialisation intelligente ».
- ▶ Augmenter le taux de participation des Pme (prioritairement) et des acteurs académiques bruxellois aux programmes de (co)financement proposés dans les cadres régional et européen⁷.

Les 3 secteurs prioritaires actuellement visés sont :

- ▶ Les sciences de la vie
 - les niches (sous-secteurs) suivantes ont, entre autres, été identifiées comme porteuses :
 - Télémétrie & E-Health
 - Essais cliniques
- ▶ Les nouvelles technologies de l'information et de la communication
 - les niches (sous-secteurs) suivantes ont, entre autres, été identifiées comme porteuses :
 - business intelligence
 - Entreprise Resource Planning (ERP) / Customer Relationship Management (CRM)
 - Sécurité

⁶Le terme « innovation » doit s'entendre au sens large : innovation technologique, innovation organisationnelle etc.

⁷En particulier suivre attentivement la politique de « smart specialisation » régionale et les programmes découlant de la stratégie 2020 au niveau de la commission européenne (DG REGIO, DG « Entreprises et Industries », DG « Recherche et Innovation »).

- GIS (Geographic Information System)
- E-Health
- ▶ L'environnement
 - les niches (sous-secteurs) suivantes ont, entre autres, été identifiées comme porteuses :
 - Ecoconstruction (constitue en soi un pôle au sein de l'ABE, vu l'existence d'une masse critique importante)
 - Traitement des déchets, traitements des eaux

Cette liste n'est pas exhaustive et pourra intégrer d'autres secteurs porteurs de retombées socio-économiques importantes pour la Région comme par exemple le domaine des industries culturelles et créatives, ou d'autres niches de spécialisation (par ex : la sécurité civile, essentiellement dans le cadre ICT). Ceci sera spécifié dans le plan d'actions.

A ce jour, l'ABE compte 3 clusters

- ▶ Software in Brussels ;
- ▶ Brussels Lifetech ;
- ▶ Ecobuild (conjointement avec le Cabinet Ministériel Bruxellois de l'Environnement et l'Energie) ;

Et un réseau d'entreprises : **GreenTech**.

5.2.2 Public cible

- ▶ Prioritairement, les petites⁸entreprises bruxelloises innovantes ou qui souhaitent innover ;
- ▶ Les entreprises et projets d'entreprise des secteurs prioritaires ;
- ▶ Plus généralement toute entreprise innovante à Bruxelles qui amène de la valeur ajoutée pour les secteurs prioritaires ;
- ▶ Le monde académique bruxellois.

5.2.3 Objectifs opérationnels

L'ensemble des objectifs ci-dessous doivent se réaliser en collaboration avec les stakeholders actives dans les domaines concernés.

- ▶ Susciter le développement de projets innovants ou d'entreprises à haut potentiel par un accompagnement adéquat ;
- ▶ Contribuer activement à l'élaboration de stratégies régionales sectorielles en Région de Bruxelles-Capitale ;

⁸ Entreprises jusqu'à 25 employés. L'ABE propose donc ses services aux entrepreneurs qui en ont besoin, en les accordant avec les valeurs proposées par le secteur associatif ou privé.

- ▶ Acquérir et tenir à jour une information suffisamment détaillée sur les acteurs bruxellois et leurs besoins dans les secteurs prioritaires ;
- ▶ Surveiller en permanence les défis et les évolutions émergentes dans les secteurs prioritaires (veille technologique et stratégique) ;
- ▶ Développer et animer des clusters basés sur l'innovation par l'accroissement de la visibilité, l'élaboration de projets en commun et l'internationalisation en créant une réelle conscience d'appartenance à un groupement bruxellois ;
- ▶ Maintenir, favoriser et développer le potentiel de recherche et d'innovation des entreprises par le partenariat international et la collaboration entreprises – universités ;
- ▶ Concrétiser un nombre conséquent de partenariats régionaux et internationaux à valeur ajoutée ;
- ▶ Augmenter la participation bruxelloise au Programme Cadre pour la Recherche et le Développement Technologique, ainsi qu'au Programme pour la Compétitivité et l'Innovation, ainsi qu'aux autres initiatives européennes dans le cadre de la stratégie 2020.
- ▶ Identifier pour chacun des secteurs, les niches de croissance et d'emploi les plus porteuses, pour les entreprises de la Région, en fonction des compétences existantes et des opportunités liées aux tendances du marché global.

5.2.4 Offre de produits et services

L'offre s'adapte au degré de maturité du projet, et comprendra principalement :

- ▶ Participation à des workshops spécifiques basés sur les enjeux rencontrés par les membres des clusters sectoriels ;
- ▶ En coordination avec Brussels Invest & Export et ses attachés économiques et commerciaux, participation à des missions technologiques et commerciales à l'étranger avec une préparation individuelle et l'organisation de rendez-vous avec des partenaires technologiques ou commerciaux potentiels ;
- ▶ Recherche d'opportunités de valorisation technologiques ou de solutions technologiques par l'identification et la mise en contact avec des partenaires étrangers ;
- ▶ Accompagnement au montage et à la gestion de projets de transfert de technologies ;
- ▶ Valorisation internationale des clusters et de leurs membres ;
- ▶ Sensibilisation, information et formations, stimulant les participations utiles aux programmes européens de recherche, développement et innovation :
 - Programme Cadre de Recherche et de Développement, Horizon 2020 ;
 - Programme pour la Compétitivité et l'Innovation (CIP) de la Commission Européenne, COSME ;
 - Autres programmes spécifiques aux PME (par ex : Innovative SME's) ;

- ▶ Services individuels d'accompagnement visant spécifiquement la croissance des activités⁹
 - Accompagnement à la validation ou à la détermination du positionnement technologique par rapport à l'état de l'art ;
 - Accompagnement à la validation ou à la détermination du positionnement concurrentiel ;
 - Revue critique du Business Plan ;
 - Accompagnement à la validation des besoins financiers et de la stratégie de financement ;
 - Accompagnement à la validation ou détermination des orientations stratégiques, avec la prise en compte du développement durable comme stratégie d'entreprise ;
 - Identification et mise en relation avec des partenaires potentiels publics ou privés.

5.2.5 Indicateurs de performance

5.2.5.1 Indicateurs d'activité

- ▶ Nombre d'accords de partenariat et de conventions conclus avec les différentes instances concernées.
- ▶ Nombre de réunion de chaque cluster ;
- ▶ Nombre de participants aux réunions de chaque pôle et chaque cluster ;
- ▶ Nombre d'accompagnements individuels dans chaque cluster ;
- ▶ Nombre d'entreprises formées ;
- ▶ Nombre de business plans accompagnés ;
- ▶ Nombre d'études de marché accompagnées ;
- ▶ Nombre de validations stratégiques ou financières réalisées pour des stakeholders ;
- ▶ Nombre d'accompagnement financements dans chaque pôle;
- ▶ Nombre de participations aux programmes européens, en distinguant le type d'opérateur concerné ;
- ▶ Nombre d'entreprises participant à des missions technologiques ;
- ▶ Nombre de visiteurs uniques sur les sites sectoriels ;
- ▶ Nombre de Newsletters sectorielles envoyées et lues ;
- ▶ Nombre de conférences auxquelles le département de l'ABE est orateur ;

⁹ Ces services d'accompagnement comprennent aussi l'internationalisation des entreprises des clusters et des pôles gérés par l'ABE, ainsi que les actions au sein des contrats européens. Tous ces services et actions doivent s'inscrire dans la stratégie d'internationalisation menée par Brussels Invest & Export.

- ▶ Nombre de communiqués de presse du département ;
- ▶ Nombre d'articles de presse du département ;

5.2.5.2 Indicateurs de résultat

- ▶ Taux de satisfaction des membres du cluster par rapport à leur appartenance au cluster (conscience d'appartenance) ;
- ▶ Taux de satisfaction des entrepreneurs vis-à-vis des accompagnements effectués par les équipes du département ;
- ▶ Taux de satisfactions des stakeholders vis-à-vis des accompagnements effectués par les équipes du département ;
- ▶ Taux de notoriété du cluster dans le secteur ;
- ▶ Taux de notoriété du cluster parmi les stakeholders ;
- ▶ Taux de notoriété du cluster à l'international ;
- ▶ Nombre de financements bancaires obtenus, valeur de ces financements, nombre d'emplois potentiels ou créés ;
- ▶ Nombre de financement de R&D obtenus, valeur de ces financements, nombre d'emplois potentiels ou créés ;
- ▶ Nombre de business angels ou de venture capitals attirés dans des projets, montants de leurs investissements, nombre d'emplois potentiels ou créés ;
- ▶ Nombre de valorisations technologiques bruxelloises réalisées à l'international ;
- ▶ Nombre de transferts de technologies réalisés IN ou OUT ;
- ▶ Nombre d'entreprises attirées et sélectionnées dans des programmes européens, montants attirés par ces programmes.

5.2.6 Partenaires

Dans cette démarche, l'ABE veille à associer étroitement ses partenaires régionaux et internationaux, les fédérations professionnelles et le monde académique.

5.3 Accompagnement spécialisé

5.3.1 Finalités

- ▶ Disposer d'une gamme souple et évolutive de compétences spécialisées permettant d'accompagner ponctuellement des projets entrepreneuriaux bien spécifiques qui sont mal ou pas servis par le secteur privé ;
- ▶ Faciliter l'accomplissement de formalités ou d'étapes critiques pour les entreprises bruxelloise avec l'objectif de relocaliser ou maintenir l'entreprise en Région

bruxelloise, de lui économiser du temps et des coûts, voire de rendre possible sa survie ;

- ▶ Faciliter les investissements et le développement des entreprises bruxelloises.

5.3.2 Public cible

- ▶ Les porteurs d'un projet économique suffisamment documenté que pour être considéré comme présentant un enjeu social ou économique clair et important pour la Région ;
- ▶ Les porteurs d'un projet économique rencontrant des difficultés en matière de permis d'urbanisme ou d'environnement ;
- ▶ Les professionnels de l'accompagnement des entrepreneurs et les relais naturels de l'entrepreneur.

5.3.3 Objectifs opérationnels

Accompagner ponctuellement mais de manière déterminante des projets entrepreneuriaux dans une série limitée mais constamment réévaluée de thématiques constituant des menaces ou des opportunités pour les entrepreneurs bruxellois (ex. : financement, aides publiques, permis d'urbanisme et d'environnement,...) et qui ne sont pas rencontrées de manière satisfaisante par le marché privé¹⁰.

Concrètement, il s'agit :

- ▶ de fournir des réponses approfondies et des conseils techniques et stratégiques personnalisés au public visé dans les domaines d'expertise de l'ABE ;
- ▶ de faciliter l'accès du public visé à un financement correspondant à leurs besoins en valorisant lorsque c'est indispensable le recours à des outils publics de cofinancement et de garantie ;
- ▶ de limiter le temps perdu par le public visé à effectuer certaines formalités complexes et risquées pour leur pérennité ;
- ▶ d'offrir un point de contact privilégié aux entreprises en processus de relocalisation et de coordonner ponctuellement, entre les différentes institutions bruxelloises, l'accompagnement de ces entreprises à la demande expresse du Conseil de Coordination Economique ou du Cabinet du Ministre de l'Economie ;
- ▶ d'assurer le bon fonctionnement du Conseil de Coordination Economique et la mise en œuvre de ses décisions.

5.3.4 Offre de produits et services

¹⁰ Certains produits, services ou compétences dont auraient besoin ponctuellement et prioritairement les starters et les petites entreprises (jusqu'à 25 personnes) ne sont pas accessibles sur le marché. L'ABE propose donc ponctuellement ces valeurs ajoutées aux entrepreneurs qui en ont besoin, en les accordant avec les valeurs proposées par le secteur associatif ou privé.

L'offre se décline en fonction de l'intérêt socio-économique pour la Région et de la phase de maturité du projet, et comprend notamment :

- ▶ un ou plusieurs entretiens individuels approfondis suivis de conseils personnalisés ;
- ▶ l'identification, la mise en valeur et l'orientation vers les partenaires extérieurs ;
- ▶ des réunions de concertation, de médiation ou de coordination avec les partenaires extérieurs ;
- ▶ Un lieu d'accueil et de travail pendant une période limitée pour les investisseurs étrangers, en partenariat avec BIE;
- ▶ un accueil temporaire pour des entrepreneurs résidents à potentiel de croissance et qui font partie de nos secteurs prioritaires ;
- ▶ le secrétariat et la coordination des groupes de travail et des dossiers du Conseil de Coordination Economique ;
- ▶ la publication annuelle d'une liste de points névralgiques pour les porteurs de projets économiques bruxellois.

5.3.5 Indicateurs de performance

5.3.5.1 Indicateurs d'activité

- ▶ Nombre de demandes de renseignements techniques spécifiques;
- ▶ Nombre de projets à potentiel identifiés par le département ;
- ▶ Nombre d'accompagnement en permis d'urbanisme, permis d'environnement et sols pollués réalisés ;
- ▶ Nombre de projets d'accès au financement accompagnés ;
- ▶ Nombre de « grands dossiers prioritaires » en portefeuille sur l'année ;
- ▶ Nombre de rencontres avec les communes et administrations concernées par les permis d'urbanismes, d'environnement et les sols pollués ;
- ▶ Nombre de séminaires auxquels le département a assisté en tant qu'orateur, nombre de participants à ces séminaires ;
- ▶ Nombre de conférences organisées par l'ABE, nombre de participants ;
- ▶ Nombre de réunions du CCE ;
- ▶ Nombre de publications de Brucodex.

5.3.5.2 Indicateurs de résultat

- ▶ Taux de satisfaction des bénéficiaires d'un accompagnement en vue de l'obtention d'un permis d'urbanisme, d'environnement ou de sols ;
- ▶ Taux de satisfaction des abonnés du site Brucodex ;
- ▶ Taux de satisfaction des participants aux séminaires organisés par le département ;

- ▶ Taux de satisfaction du principal représentant d'un grand dossier prioritaire sur la manière dont la coordination et l'accompagnement ont été réalisés par l'ABE ;
- ▶ Nombre de dossiers d'accès au financement pour lesquels l'entrepreneur a obtenu son financement, montant total de ces financements, montant total de l'investissement, total de l'emploi créé et concerné ;
- ▶ Fourniture d'un rapport pour toute l'ABE concernant les points névralgiques handicapant la création et le développement d'une entreprise à Bruxelles, classé par importance et par facilité de résolution ;
- ▶ Nombre de points névralgiques répertoriés par l'ABE et solutionnés directement ou indirectement grâce à l'ABE ;
- ▶ Nombre de dossiers accompagnés en permis d'urbanisme et permis d'environnement réalisés qui aboutissent par l'obtention des permis en question ;
- ▶ Evaluation par l'entrepreneur du temps gagné pour la confection et l'obtention d'un permis d'urbanisme ou permis d'environnement réalisés qui aboutissent par l'obtention des permis en question ;
- ▶ Nombre de « grands dossiers prioritaires » ayant abouti au maintien de l'entreprise sur le territoire de la Région bruxelloise, nombre de travailleurs concernés.

5.3.6 Partenaires

Tous les acteurs, publics ou privés, tant belges qu'étrangers, susceptibles de contribuer directement ou indirectement à un projet d'entreprise bruxellois.

6 EXÉCUTION DU CONTRAT

6.1 Obligations de l'ABE

6.1.1 Missions de l'ABE

6.1.1.1 Mission organique

L'ABE s'engage à accomplir sa mission organique et ses activités opérationnelles telle que décrite dans ce document.

6.1.1.2 Missions déléguées

6.1.1.2.1 Mécanisme de prise en compte d'une mission déléguée

Une mission déléguée peut être confiée à l'ABE par la Région de Bruxelles-Capitale à l'occasion de l'élaboration du plan d'action annuel, ou en cours d'année à la demande du Ministre ayant l'économie dans ses attributions

La description dans le plan d'action annuel indiquera précisément l'objet de la mission envisagée, le délai d'exécution, le montant et les modalités de financement qui seront accordées pour sa réalisation.

L'ABE en concertation avec la Région précisera le contenu de la mission et évaluera les ressources nécessaires à sa mise en œuvre et les modalités de financement.

6.1.1.2.2 Renonciation à une mission déléguée

Lorsque la mission déléguée proposée est manifestement incompatible avec l'objet social de sa mission, ou n'est pas réalisable pour une raison déterminée, l'ABE en informe le Ministre ayant l'économie dans ses attributions. Une concertation est établie dans les 30 jours.

6.1.1.2.3 Détermination des missions déléguées

Les missions déléguées en cours sont décrites en annexe4.

Chaque nouvelle mission déléguée qui sera confiée par la Région de Bruxelles-Capitale à l'ABE au cours du Contrat sera mentionnée à l'annexe 3.

6.1.2 Plan d'action et budget

Chaque année, l'ABE proposera un plan d'action pour accord au Ministre ayant l'économie dans ses attributions ainsi que le budget correspondant, destiné à la bonne réalisation de chacune de ses missions.

Ce plan est défini par le Comité de Direction de l'ABE et soumis à l'approbation de ses organes de gestion avant d'être transmis au Ministre. Le cabinet du Ministre de l'économie et les autres cabinets ministériel cofinçant des activités de l'ABE sont invités à participer à son élaboration.

Le plan d'actions décrit chaque action envisagée dans l'accomplissement des missions de l'ABE. Cette description est constituée d'une explication générale, l'objectif poursuivi, le résultat escompté, ainsi qu'une estimation du budget nécessaire pour mener l'action à bien.

Sur base des indicateurs de performance mentionnés dans le présent contrat, le plan d'actions détermine annuellement les valeurs vers lesquelles ces indicateurs doivent tendre.

6.1.3 Politique de communication adéquate

L'ABE s'engage à exécuter ses obligations tout en assurant une communication adéquate et efficace à l'égard :

- ▶ du public cible ;
- ▶ du gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- ▶ de son personnel ;
- ▶ du Ministre ayant l'économie dans ses attributions ;
- ▶ du Parlement bruxellois en vertu de l'Ordonnance du 30 avril 2009 relative au contrôle parlementaire des organismes régionaux au contrat de gestion adopté par le gouvernement.

6.1.4 Politique de qualité

L'ABE s'engage à développer une politique de qualité afin d'évaluer ses actions et ses activités, et le cas échéant d'adapter ses plan stratégiques.

6.1.5 Comptabilité et Gestion

L'ABE est un organisme administratif autonome de 2^{ème} catégorie en vertu de l'article 85 alinéa unique, 2° de l'ordonnance organique du 23 février 2006. A ce titre, elle doit respecter les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et à son contrôle.

L'ABE s'engage à gérer les financements qui lui seront remis par la Région de Bruxelles-Capitale dans le cadre d'une dynamique de gestion orientée vers les résultats.

L'ABE s'engage mettre en place une comptabilité économique et budgétaire, suivant les normes imposées par la Région de Bruxelles-Capitale, permettant un suivi budgétaire adéquat.

6.1.6 Mise à disposition de données

Dans le respect de ses obligations légales, l'ABE s'engage à mettre à disposition de la Région de Bruxelles-Capitale, sans déplacement de pièces, toute information utile en matière de définition, analyse et suivi de sa politique économique.

L'ABE s'engage à produire à la demande de la Région de Bruxelles-Capitale des rapports d'analyse relatifs à la situation économique bruxelloise à partir des publications statistiques disponibles.

6.2 Obligations de la Région de Bruxelles-Capitale

6.2.1 Financement

6.2.1.1 Mission organique

6.2.1.1.1 Engagement

Afin de permettre la réalisation de la mission organique de l'ABE, la Région s'engage à lui fournir une dotation annuelle de fonctionnement.

Cette dotation est une dotation forfaitaire qui sert à couvrir partiellement ses frais de fonctionnement et les dépenses engagées dans la mise en œuvre du plan d'action pour la réalisation de sa mission organique.

6.2.1.1.2 Montant

En fonction du calendrier du gouvernement fixant les dates des travaux budgétaires, l'ABE communiquera à la Région de Bruxelles-Capitale son projet de budget pour la réalisation en veillant à séparer clairement le financement des missions organiques et des missions déléguées.

Ensuite, les parties entameront, à l'initiative de la partie la plus diligente, des discussions relatives à ce projet pour aboutir à un budget définitif.

Dès adoption du budget par le parlement de la Région de Bruxelles-Capitale, l'ABE soumettra son budget définitif à l'approbation de son assemblée générale.

La Région de Bruxelles-Capitale s'engage à faire tout son possible pour faire approuver en gouvernement l'enveloppe budgétaire nécessaire avant le 15 janvier de l'année budgétaire.

Le montant des financements sera accordé par année civile, allant du 1er janvier au 31 décembre.

La Région s'engage à faire tout son possible pour que l'allocation budgétaire soit versée sur le compte bancaire de l'ABE avant le 1^{er} mars, diminuée du douzième provisionnel

Le gouvernement s'engage à défendre auprès du Parlement bruxellois le maintien de la dotation annuelle de fonctionnement et l'indexation annuelle des dépenses de fonctionnement couvrant les frais de personnel.

La Région s'engage à ne pas confier à l'ABE de missions organiques additionnelles ou de modifier leur composition sans s'assurer de la disponibilité des moyens nécessaires au sein de l'ABE ou sans s'assurer d'un apport de moyens additionnels nécessaires. En cas d'ajout, ou de modification de leur composition, les parties négocieront la révision des montants de financement.

La Région de Bruxelles-Capitale détermine et communique les modalités selon lesquelles la dernière tranche de la subvention (le 12^{ème} provisionnel) sera mise à disposition de l'ABE.

6.2.1.2 Missions déléguées

La Région s'engage également à fournir des dotations annuelles spécifiques destinées à couvrir les missions déléguées reprises en annexe 3 de la présente convention

La Région s'engage à ne pas confier à l'ABE de nouvelles missions déléguées sans s'assurer de la disponibilité des moyens nécessaires au sein de l'ABE ou sans s'assurer d'un apport de moyens additionnels nécessaires à la réalisation de ces missions déléguées. En cas d'ajout de missions déléguées, les niveaux de subventions additionnels futurs seront fixés sur des bases négociées entre les parties

Le montant du financement qui pourra être alloué à l'ABE pour une mission déléguée devra être spécifique à la mission proposée.

6.2.2 Garanties d'indépendance

La Région de Bruxelles-Capitale s'engage à

- ▶ Garantir à l'ABE, dans un environnement de bonne gouvernance, une flexibilité de décision et de mise en œuvre pour répondre avec rapidité, souplesse et efficacité aux menaces et opportunités qui se présentent aux entrepreneurs de la Région ;
- ▶ Garantir à l'ABE une liberté la plus large de recrutement, de formation et de renouvellement des ressources humaines pour adapter en permanence celles-ci aux besoins de ceux qui entreprennent, dans le respect des principes de transparence, de publicité des vacances d'emplois et d'examen objectif des candidatures ;
- ▶ Garantir à l'ABE une maîtrise budgétaire qui prend en compte l'existence de ressources financières extérieures, leur développement et leur contribution à la flexibilité d'actions et à la réalisation de ses obligations de bonne coopération et d'information.

6.2.3 Information et concertation entre la Région et l'ABE

La Région de Bruxelles-Capitale s'engage à transmettre à l'ABE toutes les informations utiles en sa possession relatives à sa politique régionale en matière de développement économique qui permettent à l'ABE d'assurer au mieux les missions organiques et déléguées qui lui sont confiées.

La Région et l'ABE s'engagent à échanger les études et les bases de données qu'ils maîtrisent.

La Région et l'ABE partagent la volonté de s'informer mutuellement pour les matières qui relèvent du développement économique régional.

La Région se concerta avec l'ABE pour toutes les matières touchant à ses missions organiques et déléguées telles que définies dans le présent contrat.

6.3 Modalités d'évaluation et de contrôle des obligations de l'ABE

6.3.1 Modalités d'évaluation

Sur simple demande, la Région de Bruxelles-Capitale est informée du suivi des obligations de l'ABE, et particulièrement de la bonne exécution des missions qui lui sont confiées.

6.3.1.1 Evaluation externe du contrat

Un an avant la fin du contrat, sa bonne exécution sera évaluée par un prestataire indépendant (voir point 2.3.2). La procédure de sélection du prestataire et les frais de cette mission seront réalisés par les deux parties.

Les résultats sont discutés conjointement par les deux parties.

Le cas échéant, le contrat pourra être adapté, et les indicateurs modifiés de commun accord entre les parties.

6.3.1.2 Évaluation des actions annuelles de la mission organique

Dès sa parution, l'ABE remettra à la Région de Bruxelles-Capitale son rapport annuel d'activité, lequel reprend un bilan des activités de l'année écoulée, en fonction de ce qui avait été prévu dans le plan d'actions, y compris un tableau de bord synthétique reprenant certains indicateurs choisis collégialement.

Afin de pouvoir apprécier de manière objective la bonne réalisation de la mission organique, il est prévu pour chaque axe opérationnel des critères d'évaluation de ces tâches, appelés *indicateurs de performance*, dont les valeurs cibles sont fixées lors de la confection du plan d'actions ou, à la limite, lors de la rédaction de la fiche d'action.

Ces indicateurs sont mesurés une fois par an, et sont repris dans le rapport d'activité annuel de l'ABE.

6.3.1.3 Évaluation des missions déléguées

Dans les 6 mois de l'achèvement d'une mission déléguée, les parties se réuniront pour évaluer ensemble la bonne réalisation de ladite tâche. Les missions de longues durées sont évaluées annuellement de la même manière que les missions organiques.

6.3.2 Contrôle

6.3.2.1 Rapport au Gouvernement / Compte rendu de gestion et évaluation

Dans le mois suivant leur approbation par ses organes de gestion, l'ABE remettra à la Région de Bruxelles-Capitale :

- ▶ le relevé général des flux de trésorerie ;
- ▶ un rapport annuel concernant l'exécution du plan d'action, des valeurs et principes de gestion de l'ABE et le budget à l'intention de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- ▶ les comptes annuels de l'exploitation.

Chaque année, la partie non-consommée des crédits budgétaires fera l'objet d'une concertation entre les parties pour décider de leur réaffectation ou de leur éventuelle compensation sur le budget de l'année suivante.

6.3.2.2 Contrôle des données

La Région de Bruxelles-Capitale pourra contrôler les renseignements donnés par l'ABE tant dans les rapports annuels que dans les comptes de résultat d'exploitation ou dans les autres documents de suivi prévus dans ce Contrat.

Les personnes mandatées par le Ministre pourront ainsi se faire présenter dans les locaux de l'ABE toutes pièces et tous documents nécessaires à l'exercice du droit de contrôle du Ministre. Elles pourront procéder sur place à toute vérification utile pour s'assurer que l'ABE remplit les obligations prévues dans le présent Contrat et que les intérêts contractuels du Gouvernement sont sauvegardés.

Le Gouvernement se réserve le droit de faire procéder, par ses moyens propres ou à ses frais, par un expert, au contrôle du respect de tous les engagements de l'ABE.

6.4 Inexécution contractuelle

6.4.1 Clause de sauvegarde

Si, au terme d'une année, l'ABE n'atteint pas les objectifs précisés dans le présent Contrat de gestion et le plan d'actions, elle en examinera les raisons et définira les mesures propres à remédier qu'elle proposera à la Région de Bruxelles-Capitale. Une concertation sera établie.

Si ces raisons ne sont imputables à aucune des deux parties, et s'il s'agit d'événements de force majeure, de décisions imprévues qui ont rendu certaines clauses du Contrat

inapplicables, ou d'un état global de la dynamique économique en Région Bruxelloise, et qui ont empêché l'ABE d'atteindre ses objectifs, les parties trouveront ensemble la meilleure manière de remédier à cet état de fait.

6.4.2 Inexécution contractuelle

6.4.2.1 Concertation

Dans l'éventualité où une des deux parties constaterait un manquement dans l'application d'une ou plusieurs dispositions du Contrat, ces manquements seront signifiés par courrier recommandé, à l'initiative de la partie la plus diligente et, dans un délai de 30 jours, une concertation sera établie.

Cette concertation devrait aboutir à une décision commune sur l'exécution des obligations de la partie défaillante, rédigée par écrit, et qui devra prévoir le délai endéans lequel cette partie défaillante devra se conformer à ses obligations telles qu'elles auront été définies lors de cette procédure.

6.4.2.2 Maintien de l'inexécution fautive

Si endéans le délai tel que prévu lors de la procédure de concertation, la partie défaillante ne s'exécute pas :

6.4.2.2.1 Inexécution commise par l'ABE

Si l'ABE se trouve être en inexécution de ses missions organiques ou déléguées, la Région de Bruxelles-Capitale est en droit de faire exécuter les missions par une partie tierce et diminuer ses dotations envers l'ABE à dues concurrence.

6.4.2.2.2 Inexécution commise par la Région de Bruxelles-Capitale

Si l'inexécution commise par la Région de Bruxelles-Capitale consiste dans le non-octroi des financements promis pour la réalisation d'une mission déléguée, l'ABE sera déchargée de l'exécution de cette mission et portera en compte à la Région de Bruxelles-Capitale les coûts qui auront été engagés (en matière de frais de personnel et de frais de fonctionnement) et également des frais liés au dédit du personnel spécialement affecté à ladite mission.

6.5 Modifications au Contrat

6.5.1 Nouvelles Annexes

Il est entendu que les annexes au Contrat établies après la signature du Contrat sont réputées en faire partie intégrante automatiquement dès leur signature par les deux Parties.

6.5.2 Avenants au Contrat

Aucune modification du présent Contrat, excepté l'ajout à l'annexe 3 de nouvelles missions déléguées ne peut intervenir sans être consignée préalablement par voie d'avenant, annexé au Contrat, et datée et signée par les deux parties.

6.6 Interprétation

En cas de divergence d'interprétation entre les annexes, ou tout autre document et le Contrat, le texte du Contrat prévaut sur tous les autres documents annexés au Contrat.

Le Contrat et ses annexes reflètent l'intégralité des accords des parties relativement à son objet et annulent et remplacent tout engagement ou contrat antérieurs verbaux ou écrits portant sur un objet identique.

6.7 Qualité de SIEG des activités prestées par l'ABE et compatibilité avec le droit communautaire

Les activités de l'ABE qui relèvent des services d'intérêt économique général doivent satisfaire aux critères décrits par la Décision de la Commission du 20 décembre 2011 concernant l'application de l'article 106,§2, du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne aux aides d'Etat sous forme de compensation de service public octroyées à certaines entreprises chargées de la gestion de services d'intérêt économique général (2012/21/UE).

Pour pouvoir bénéficier de l'exemption de notification prévue à l'article 2.1.a de cette Décision, le présent contrat de gestion entre l'ABE et le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, mentionne en détail les 6 points repris à l'article 4 de la Décision concernant le mandat à savoir :

- 1) La nature et la durée des obligations de service public (cf. art. 2.1 et 2.3 du présent contrat de gestion) ;
- 2) Les coordonnées de l'ABE et le territoire de la Région de Bruxelles-Capitale (cf. art.2.2.2 du présent contrat de gestion) ;
- 3) La nature de tout droit exclusif ou spécial éventuel octroyé à l'ABE par la Région de Bruxelles-Capitale (cf. art. 4.1 et 4.2 du présent contrat de gestion)
- 4) La description du mécanisme de compensation et les paramètres de calcul, de contrôle et de révision de la compensation (cf. art. 6.1.5 et 6.2.1 du présent contrat de gestion et l'arrêté du Gouvernement octroyant à l'ABE une subvention annuelle de fonctionnement) ;
- 5) Les modalités de récupération des éventuelles surcompensations et les moyens d'éviter ces dernières (cf. art. 6.3.2.1 du présent contrat de gestion et l'arrêté du Gouvernement octroyant à l'ABE une subvention annuelle de fonctionnement) ;
- 6) La référence à la présente décision (2012/21/IE).

Conformément à l'article 5 de cette Décision, la compensation financière accordée à l'ABE ne peut excéder ce qui est nécessaire pour couvrir les coûts nets occasionnés par l'exécution des obligations de service public telles que mentionnées par le présent contrat de gestion, y compris un bénéfice raisonnable comme défini à l'art. 5 § 5.

Les coûts nets peuvent être calculés sur la base de la différence entre les coûts occasionnés par la gestion du service d'intérêt économique général tels que définis à l'art. 5 § 3 et les recettes telles que définies à l'art. 5 § 4, incluant à tout le moins la totalité des recettes tirées du service d'intérêt économique général ainsi que celles générées par d'autres activités si la Région de Bruxelles-Capitale décide qu'elles doivent être affectées en tout ou en partie au financement du service d'intérêt économique général.

Si l'ABE exerce à la fois des activités de service d'intérêt économique général et d'autres activités, elle doit tenir une comptabilité interne séparant les coûts et les recettes liés à chacune de ces catégories d'activités (même en cas de non application de la directive transparence 2006/111/CE).

Afin de satisfaire à l'article 6 de la Décision, toute surcompensation dépassant de 10% la compensation adéquate devra être remboursée par l'ABE. Une surcompensation inférieure à 10% pourra être reportée sur la période suivante et sera déduite du montant de la compensation due pour cette période.

La Région de Bruxelles-Capitale procédera tous les ans au contrôle de cette surcompensation.

Fait à Bruxelles, le

Pour la RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE

Pour l'ABE

7 ANNEXES AU CONTRAT

7.1 Organigramme de l'ABE au moment de l'entrée en vigueur du Contrat

| Administrateur Représentant des sociétés | Administrateur Représentant des institutions académiques | Président Représentant du gouvernement de la RBC | Représentant du Ministre de l'Économie | |
|---|---|---|--|---------------------------------|
| | | Directeur opérationnel | | |
| | | | Coordinateur HR | Assistante de direction |
| Dpt. Information & Réseaux | Dpt. Expertises | Cellule Investissements Etrangers | Dpt. Secteur innovants | Dpt. Support |
| Directeur | Directeur | Directeur | Directeur | Directeur |
| Cellule 1819 3 conseillers de première ligne | 4 conseillers spécialistes en environnement et urbanisme | 2 responsables de pôle/cellule | Pôle Lifetech 1 Responsable 2 conseillers Assistant administratif | Comptable |
| 2 conseillers économiques | 2 conseillers spécialisés en financement | | Pôle International Innovation 2 responsables 3 conseillers 1 Assistant administratif | Responsable informatique |
| 1 analyste économique | 1 spécialiste en droit juridique | | Pôle ICT 1 responsable 2 conseillers 1 assistant administratif | Réceptionniste |
| Cellule communication 2 conseillers en communication et un Web development and social network support | 1 spécialiste en dossier prioritaire pour la région de bruxelles capitale | | Pôle Sustainable Construction 1 responsable 2 conseillers 1 assistant administratif | |
| Cellule Boost Your Talent 1 porteur de projet 1 Animateur 1 Assiatant administratif | 1 assistant administratif | | Pôle Green Tech Responsable 2 conseillers 1 Assistant administratif | |
| 1 Assistant administratif | | | | |

7.2 Budgets ABE 2010 - 2011 - 2012

| Mission organique ABE (hors missions déléguées) | 2010 (budgets initiaux) | | | 2011 (Budgets initiaux) | | | 2012 (Budgets initiaux) | | |
|---|--------------------------------|---------------------------|------------------|--------------------------------|---------------------------|------------------|--------------------------------|---------------------------|------------------|
| | Sous-totaux plan action / dépt | Sous-totaux plan d'action | Totaux | Sous-totaux plan action / dépt | Sous-totaux plan d'action | Totaux | Sous-totaux plan action / dépt | Sous-totaux plan d'action | Totaux |
| Frais personnel | | | 3.953.630 | | | 3.277.900 | | | 3.438.131 |
| Infos & Réseaux | | | | 660.000 | | | 749.311 | | |
| Expertises | | | | 701.000 | | | 670.694 | | |
| Secteurs innovants | | | | 1.033.500 | | | 1.096.500 | | |
| Invest. Étrangers | | | | 238.400 | | | 254.626 | | |
| Support | | | | 621.000 | | | 625.000 | | |
| Frais communs | | | | 24.000 | | | 42.000 | | |
| Frais de fonctionnement | | | 995.487 | | | 875.100 | | | 871.269 |
| Infos & Réseaux | | | | 3.000 | | | 3.000 | | |
| Expertises | | | | 3.000 | | | 4.000 | | |
| Secteurs innovants | | | | 8.000 | | | 8.000 | | |
| Invest. Étrangers | | | | 1.000 | | | 1.000 | | |
| Support | | | | 78.000 | | | 102.500 | | |
| Frais communs | | | | 782.100 | | | 752.769 | | |
| Frais plan d'action | | | | | | 1.040.000 | | | 1.087.600 |
| Projets | | | | | 131.500 | | | 187.500 | |
| Infos & Réseaux | | | | 30.000 | | | 30.000 | | |
| Expertises | | | | 10.000 | | | 0 | | |
| Secteurs innovants | | | | 19.500 | | | 17.500 | | |
| Invest. Étrangers | | | | 0 | | | 0 | | |
| Support | | | | 72.000 | | | 140.000 | | |
| Produits | | | | | 321.000 | | | 222.500 | |
| Infos & Réseaux | | | | 279.000 | | | 195.000 | | |
| Expertises | | | | 2.000 | | | 12.000 | | |

| | | | |
|--|--|------------------|------------------|
| <i>Secteurs innovants</i> | | 40.000 | 15.500 |
| <i>Invest. Étrangers</i> | | 0 | 0 |
| <i>Support</i> | | 0 | 0 |
| Evènements & publications | | 384.000 | 509.200 |
| <i>Infos & Réseaux</i> | | 65.500 | 175.500 |
| <i>Expertises</i> | | 6.000 | 5.000 |
| <i>Secteurs innovants</i> | | 312.500 | 328.700 |
| <i>Invest. Étrangers</i> | | 0 | 0 |
| <i>Support</i> | | 0 | 0 |
| Prospection | | 70.500 | 60.400 |
| <i>Infos & Réseaux</i> | | 0 | 0 |
| <i>Expertises</i> | | 8.500 | 6.400 |
| <i>Secteurs innovants</i> | | 0 | 0 |
| <i>Invest. Étrangers</i> | | 62.000 | 54.000 |
| <i>Support</i> | | 0 | 0 |
| Accompagnements | | 133.000 | 108.000 |
| <i>Infos & Réseaux</i> | | 0 | 3.000 |
| <i>Expertises</i> | | 80.000 | 55.000 |
| <i>Secteurs innovants</i> | | 38.000 | 34.000 |
| <i>Invest. Étrangers</i> | | 15.000 | 16.000 |
| <i>Support</i> | | 0 | 0 |
| TOTAL GENERAL MISSION ORGANIQUE | | 5.193.000 | 5.397.000 |

| | 2010 (réalisés) | 2011 (Budgets initiaux) | | 2012 (Budgets initiaux) | |
|------------------------|-----------------|-------------------------|----------------|-------------------------|----------------|
| Missions déléguées ABE | | Sous-totaux | Totaux | Sous-totaux | Totaux |
| Frais personnel | | | 714.500 | | 698.636 |
| Projet BENE | | 204.000 | | 236.000 | |

| | | | |
|---|------------------|------------------|------------------|
| NCP | | 140.000 | 72.000 |
| Brussels sustainable economy | | 52.500 | 59.000 |
| Greenfields | | 54.000 | 57.000 |
| Interreg Greenov Mission | | 68.000 | 68.000 |
| IBGE | | 56.000 | 57.000 |
| Alliance Emploi Environnement | | 60.000 | 47.000 |
| Entreprendre zone ZIP | | 80.000 | 102.636 |
| Coordination GELs | | | 0 |
| Frais plan d'action | | 476.000 | 537.864 |
| Projet BENE | | 81.000 | 91.000 |
| NCP | | 98.000 | 64.000 |
| Brussels sustainable economy | | 39.000 | 98.000 |
| Greenfields | | 1.000 | 1.000 |
| Interreg Greenov Mission | | 46.000 | 42.000 |
| IBGE | | 7.000 | 11.000 |
| Alliance Emploi Environnement | | 140.000 | 126.500 |
| Entreprendre zone ZIP | | 64.000 | 59.364 |
| Coordination GELs | | | 45.000 |
| TOTAL GENERAL MISSIONS DELEGUEES | | 1.190.500 | 1.236.500 |
| TOTAL GENERAL ABE | 6.190.789 | 6.383.500 | 6.633.500 |

7.3 Liste des missions déléguées

| Dpt / Pôle ABE | Mission & Dates | Coordi- nateur | Pouvoir subsidiant | Thème |
|---------------------|---|-------------------|--|--|
| Dpt Infos & réseaux | Entreprendre dans la ZIP 2007-2013 | ABE | 50% FEDER 50 % RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE | <p>Dossier introduit dans le cadre du Programme opérationnel «Objectif 2013 : <i>Investissons ensemble dans le développement urbain</i> » de la programmation FEDER 2007-2013</p> <p>Cette mission propose un programme de sensibilisation des jeunes de la ZIP, sans exclusion ni exception, à l'esprit d'entreprise au sein de la ZIP. Ces programmes existent déjà mais ne touchent pas suffisamment les écoles de cette zone.</p> <p>L'activité couvrira la promotion des programmes par « tranche » d'enseignement, le développement d'outils pédagogiques, l'organisation d'événements et de rencontres pour renforcer les réseaux et l'instauration d'un système de suivi.</p> |
| | Animation du Réseau des GELs | ABE | RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE | <p>Dans le cadre de l'ordonnance du 12 février 2009 relative à la reconnaissance et à la subsidiation des centres d'entreprises et des guichets d'économie locale, l'ABE a pour mission de coordonner le réseau des gels :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Harmoniser les services proposés par les structures d'accompagnement ; • Faciliter l'utilisation d'outils et de méthodes communs ; • Adopter une politique de communication commune avec notamment, un site internet commun, une identité visuelle commune, des campagnes de communication communes ; • Identifier les problématiques récurrentes auxquelles sont confrontées les bénéficiaires des structures d'accompagnement et |

| | | | | |
|---|---|--|--|--|
| | | | | <p>proposer des réponses efficaces communes ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gérer le budget accordé aux différentes structures d'accompagnement locales |
| <p>Dpt Secteurs Innovants</p> <p>Pôle Greentech</p> | <p>Brussels SustainableEconomy 2007-2013</p> | <p>ABE</p> <p>IBGE</p> <p>Groupe One</p> | <p>50% FEDER</p> <p>50 % MRÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE</p> | <p>Projet de « <i>Mise en place (définition, élaboration et implémentation) d'un Plan stratégique de développement de filières économiques dans le domaine de l'environnement</i> » que Bruxelles-Environnement a introduit dans le cadre de l'appel à projets FEDER « Objectif 2013 »</p> <p>Cette mission consiste établir un plan stratégique de développement dans les secteurs économiques de l'environnement, avec une attention particulière pour la filière de l'éco-construction et de la performance énergétique des bâtiments, ainsi que pour la filière des énergies renouvelables.</p> <p>L'Agence Bruxelloise pour l'Entreprise, Bruxelles Environnement et Groupe One se partageront les activités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identification des filières et propositions de choix stratégiques. • Structuration des outils mis en place • Etude sur d'autres opportunités • Animation économique des filières identifiées et sensibilisation des acteurs économiques et de la recherche appliquée aux opportunités de marchés, innovations, entreprises, produits et services émergents. |
| | <p>Greenfields</p> | <p>IBGE</p> | <p>IBGE</p> | <p>Le projet Green Fields est un projet-pilote consistant en un mécanisme d'accompagnement et de soutien financier de porteurs de projets économiques qui envisagent d'implanter leurs activités sur un site</p> |

| | | | | |
|--|--------------------------------------|---------------------------------|---------------------------|---|
| | | | | présentant une pollution du sol. Le projet vise tant l'accompagnement multidisciplinaire des porteurs de projet pour augmenter leurs chances de succès, que l'augmentation des capacités d'accueil d'entreprises (terrains), par la remobilisation de sites actuellement « gelés » pour cause de pollution. |
| Dpt Secteurs Innovants <i>Pôle Sustainable Construction</i> | Greenov 2010-2014 | SAN Marne-la-Vallée Val Maubuée | 50 % Interreg 50% IBGE | <p>Participation au projet InterregIVb - Greenov (Green Renovation Cluster). Ce projet rassemble une série d'acteurs européens actifs en éco-construction et plus particulièrement en rénovation durable. Concrètement, on s'attachera à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • constituer une base de données d'experts du secteur ; • produire diverses études sur l'éco-rénovation ; • mettre sur pied des séminaires thématiques ; • réaliser des projets exemplaires. <p>L'ABE contribuera principalement aux études sur la rénovation « passive et urbaine » ainsi qu'à la rénovation du bâtiment "Alchimiste" en collaboration avec la SDRB.</p> |
| | Cluster Ecobuild | ABE IBGE | IBGE | l'ABE reçoit un subside de l'IBGE avec lequel elle partage l'animation et de développement du cluster Ecobuild. |
| | Alliance Emploi Environnement | RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE | IBGE | <p>Dans le cadre de l'Alliance Emploi-Environnement, l'ABE est chargée de missions visant à promouvoir le développement de l'éco-construction</p> <p>Elle pilote 4 actions, en direct ou via son cluster Ecobuild :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir les entreprises du cluster Ecobuild vers les particuliers • Promouvoir les outils de gestion et de transformation dans le secteur de la construction durable • Constituer et accompagner des grappes d'acteurs de la construction durable aptes à répondre aux exigences de qualité environnementale |

| | | | | |
|---|------------------------------|-----|-----------------------|---|
| | | | | <p>du marché</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constituer une chaîne complète d'entreprises aptes à répondre aux demandes du marché bruxellois |
| Dpt Secteurs Innovants Pôle I ² | BENE | ABE | 52% ABE 48 %Europe | Le contrat BENE associe l'ABE et BECI pour offrir aux acteurs bruxellois des services intégrés de soutien au partenariat international en matière de technologies, de commerce et de recherche et innovation |
| | NCP base | ABE | MRBC | <p>Depuis 2007 l'ABE a été désignée par les autorités de la Région de Bruxelles-Capitale comme Point de Contact National (NCP) pour un certain nombre de thématiques du 7e Programme Cadre pour la Recherche et le Développement technologique (FP7).</p> <p>Le NCP est le principal fournisseur de conseil et d'aide personnalisée sur les appels à proposition du « FP7 » dans tous les états membres et les états associés. Les missions principales des NCP sont de sensibiliser, d'informer les entrepreneurs et chercheurs - bruxellois pour l'ABE - et de les aider à participer au « FP7 ».</p> |
| | NCP projets hors base | ABE | Europe | |