



**PARLEMENT BRUXELLOIS
BRUSSELS PARLEMENT**

GEWONE ZITTING 2018-2019

26 OKTOBER 2018

**BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK
PARLEMENT**

BIJLAGE

BIJ DE ALGEMENE TOELICHTING

DEEL 2

SESSION ORDINAIRE 2018-2019

26 OCTOBRE 2018

**PARLEMENT DE LA RÉGION
DE BRUXELLES-CAPITALE**

ANNEXE

À L'EXPOSÉ GÉNÉRAL

PARTIE 2

Inhoudsopgave

Deel 1 – Beleidsbrieven

Beleidsbrief – Brussel Stedelijke Ontwikkeling :
Planning, Stedenbouw, Monumenten en
Landschappen, Stadsvernieuwing, EFRO-
fonds, Haven van Brussel, Statistieken

Beleidsbrief – Plaatselijke Besturen

Beleidsbrief – Toerisme en imago van Brussel

Deel 2 – Beleidsbrieven

Beleidsbrief – Brussels International

Beleidsbrief – Financiën en Begroting

Beleidsbrief – Brussel Fiscaliteit

Deel 3 – Beleidsbrieven

Beleidsbrief – Economie

Beleidsbrief – Werk

Beleidsbrief – Van stad voor auto's naar stad
voor mensen

Deel 4 – Beleidsbrieven

Beleidsbrief – Bevordering van de duurzame
ontwikkeling

Beleidsbrief – Beheer van het bos en de natuur,
meting van de milieukwaliteit – Beheer van
de lucht- en milieukwaliteit, van het bos en de
natuur

Beleidsbrief – Beheer van de groene ruimten

Beleidsbrief – Personeels- en patrimoniumbeheer
van Leefmilieu Brussel

Deel 5 – Beleidsbrieven

Beleidsbrief -Landbouwbeleid

Beleidsbrief – Inspectie en verontreinigde
bodems

Beleidsbrief – Milieuvergunningen en bestrijding
van hinder

Beleidsbrief – Waterbeleid

Beleidsbrief – Energie, lucht, klimaat, duurzame
gebouwen

Table des matières

Partie 1 – Lettres d'orientation

Lettre d'orientation – Bruxelles Développement
urbain : Planification, Urbanisme, Monuments
et Sites, Rénovation urbaine, Fonds FEDER,
Port de Bruxelles, Statistiques

Lettre d'orientation – Pouvoirs locaux

Lettre d'orientation – Tourisme et image de
Bruxelles

Partie 2 – Lettres d'orientation

Lettre d'orientation – Brussels International

Lettre d'orientation – Finances et Budget

Lettre d'orientation – Bruxelles Fiscalité

Partie 3 – Lettres d'orientation

Lettre d'orientation – Économie

Lettre d'orientation – Emploi

Lettre d'orientation – D'une ville pour les
voitures vers une ville pour tous

Partie 4 – Lettres d'orientation

Lettre d'orientation – Promotion du
développement durable

Lettre d'orientation – Gestion de la forêt et de la
nature, mesure de la qualité environnementale
– Gestion de la qualité de l'air et de
l'environnement, de la forêt et de la nature

Lettre d'orientation – Gestion des espaces verts

Lettre d'orientation – Gestion des ressources
humaines et patrimoniales de Bruxelles
Environnement

Partie 5 – Lettres d'orientation

Lettre d'orientation – Politique Agricole

Lettre d'orientation – Inspection et sols pollués

Lettre d'orientation – Permis d'environnement et
lutte contre les nuisances

Lettre d'orientation – Politique de l'eau

Lettre d'orientation – Energie, Air, Climat,
Construction durable

Deel 6 – Beleidsbrieven

Beleidsbrief – Huisvestingsbeleid
 Beleidsbrief – BRUGEL
 Beleidsbrief – Openbaar Ambt
 Beleidsbrief – Agenschap Net Brussel
 Beleidsbrief – Wetenschappelijk onderzoek en
 Innovatie

Deel 7 – Beleidsbrieven

Beleidsbrief – Sport
 Beleidsbrief – GOB
 Beleidsbrief – Dierenwelzijn
 Beleidsbrief – Gelijke Kansen
 Beleidsbrief – Gewestelijke en gemeentelijke
 Informatica en Digitalisering
 Beleidsbrief – Ontwikkelingssamenwerking
 Beleidsbrief – Verkeersveiligheid
 Beleidsbrief – Dienst Brandbestrijding en
 Dringende Medische Hulp
 Beleidsbrief – Buitenlandse handel

Partie 6 – Lettres d’orientation

Lettre d’orientation – Politique de Logement
 Lettre d’orientation – BRUGEL
 Lettre d’orientation – Fonction publique
 Lettre d’orientation – Agence de Bruxelles
 Propreté
 Lettre d’orientation – Recherche scientifique et
 Innovation

Partie 7 – Lettres d’orientation

Lettre d’orientation – Sport
 Lettre d’orientation – SPRB
 Lettre d’orientation – Bien-être animal
 Lettre d’orientation – Egalité des Chances
 Lettre d’orientation – Informatique régionale et
 communale et Transition numérique
 Lettre d’orientation – Coopération au
 développement
 Lettre d’orientation – Sécurité Routière
 Lettre d’orientation – Lutte contre l’Incendie et
 l’Aide Médicale Urgente
 Lettre d’orientation – Commerce extérieur

BELEIDSBRIEF
Brussels International 2018-2019

Inhoudstafel

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV. 1 SD 1 : Opvolging van de Europese dossiers

IV.1.1. OD 1.1. : Opvolging van het zetelbeleid : de contacten versterken en samenwerken met het Commissariaat voor Europa en de Internationale Organisaties (CEIO)

IV.1.1.1 Verwezenlijkingen in 2018

IV.1.1.2 Planning 2019

IV.1.2. OD 1.2. : Opvolging van dossiers betreffende het institutionele kader en het bestuur

IV.1.2.1 Verwezenlijkingen in 2018

IV.1.2.2 Planning 2019

IV.1.3. OD 1.3. : De Europa 2020-strategie en het Europese Semester coördineren

IV.1.3.1 Verwezenlijkingen in 2018

IV.1.3.2 Planning 2019

IV.1.4. OD 1.4. : De omzetting en toepassing van het Europees recht coördineren

IV.1.4.1 Verwezenlijkingen in 2018

IV.1.4.2 Planning 2019

IV.1.5. OD 1.5. : De deelname van het BHG aan de Europese programma's optimaliseren, met inbegrip van de programma's die verband houden met de Europese territoriale samenwerking (ETS)

IV.1.5.1 Verwezenlijkingen in 2018

IV.1.5.2 Planning 2019

IV.1.6. OD 1.6. : De raden waarin het BHG een beurtrol opneemt coördineren en voorbereiden, en de prioritaire Europese dossiers voor het BHG actief opvolgen

IV.1.6.1 Verwezenlijkingen in 2018

LETTRE D'ORIENTATION
Brussels International 2018-2019

Table des matières

CHAPITRE I^{er} Introduction

CHAPITRE II Analyse du contexte

CHAPITRE III Synthèse managériale

CHAPITRE IV Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

IV. 1 OS 1 : Assurer le suivi des dossiers européens

IV.1.1. OO 1.1. : Suivre la politique des sièges : Renforcer les contacts et travailler en collaboration avec le Commissariat à l'Europe et aux Organisations Internationales (CEOI)

IV.1.1.1 Réalisations 2018

IV.1.1.2 Planning 2019

IV.1.2. OO 1.2. : Suivre les dossiers relatifs au cadre institutionnel et à la gouvernance

IV.1.2.1 Réalisations 2018

IV.1.2.2 Planning 2019

IV.1.3. OO 1.3. : Coordonner la Stratégie Europe 2020 et le Semester européen

IV.1.3.1 Réalisations 2018

IV.1.3.2 Planning 2019

IV.1.4. OO 1.4. : Coordonner la transposition et l'application du droit de l'Union européenne

IV.1.4.1 Réalisations 2018

IV.1.4.2 Planning 2019

IV.1.5. OO 1.5. : Optimiser la participation de la RBC aux programmes européens en ce compris ceux relatifs à la coopération territoriale européenne (CTE)

IV.1.5.1 Réalisations 2018

IV.1.5.2 Planning 2019

IV.1.6. OO 1.6. : Coordonner et préparer les conseils dont la RBC assure le tour de rôle et suivre activement les dossiers européens prioritaires pour la région la RBC

IV.1.6.1 Réalisations 2018

IV.1.6.2 Planning 2019

IV.1.7. OD 1.7. : Actieve opvolging van de Europese dossiers met een impact op het BHG

IV. 2 SD 2 : De multilaterale betrekkingen coördineren

IV.2.1. OD 2.1. : Zorgen voor de verdediging van de gewestelijke belangen in de interfederale overlegstructuren en bij de internationale organisaties

IV.2.1.1 Realisaties 2018

IV.2.1.2 Planning 2019

IV.2.2. OD 2.2. : De gehele procedure voor het sluiten van gemengde internationale verdragen opvolgen

IV.2.2.1 Realisaties 2018

IV.2.2.2 Planning 2019

IV.2.3. OD 2.3. : Promotie en belangenverdediging van ons Gewest als stadsregio in verenigingen van steden en regio's

IV.2.3.1 Realisaties 2018

IV.2.3.2 Planning 2019

IV. 3 SD 3 : De bilaterale relaties van het BHG ontwikkelen en implementeren

IV.3.1. OD 3.1. : Bilaterale akkoorden opvolgen en uitvoeren

IV.3.1.1 Verwezenlijkingen in 2018

IV.3.1.2 Planning 2019

IV.3.2. OD 3.2. : De economische, culturele en academische diplomatie ontwikkelen

IV.3.2.1 Verwezenlijkingen in 2018

IV.3.2.2 Planning 2019

IV. 4 SD 4 : Communicatie en internationale manifestaties

IV.4.1. OD 4.1. : Communiceren over de acties van BI

IV.4.1.1 Verwezenlijkingen in 2018

IV.4.1.2 Planning 2019

IV.4.2. OD 4.2. : De deelname van het BHG aan grote internationale evenementen coördineren

IV.4.2.1 Verwezenlijkingen in 2018

IV.4.2.2 Planning 2019

IV. 5 SD 5 : De imago-dossiers administratief en financieel beheren

IV.1.6.2 Planning 2019

IV.1.7. OO 1.7. : Assurer un suivi actif des dossiers européens qui ont un impact pour la RBC

IV. 2 OS 2 : Coordonner les relations multilatérales

IV.2.1. OO 2.1. : Assurer la défense des intérêts régionaux dans les structures de concertation interfédérales et auprès des organisations internationales

IV.2.1.1 Réalisations 2018

IV.2.1.2 Planning 2019

IV.2.2. OO 2.2. : Suivre l'ensemble du processus de conclusion des traités internationaux mixtes

IV.2.2.1 Réalisations 2018

IV.2.2.2 Planning 2019

IV.2.3. OO 2.3. : Promouvoir et défendre nos intérêts de région urbaine au sein d'associations de villes et régions

IV.2.3.1 Réalisations 2018

IV.2.3.2 Planning 2019

IV. 3 OS 3 : Développer et mettre en œuvre les relations bilatérales de la RBC

IV.3.1. OO 3.1. : Suivre et mettre en œuvre les accords bilatéraux

IV.3.1.1 Réalisations 2018

IV.3.1.2 Planning 2019

IV.3.2. OO 3.2. : Développer la diplomatie économique, culturelle et académique

IV.3.2.1 Réalisations 2018

IV.3.2.2 Planning 2019

IV. 4 OS 4 : Communication et manifestations internationales

IV.4.1. OO 4.1. : Communiquer sur les actions BI

IV.4.1.1 Réalisations 2018

IV.4.1.2 Planning 2019

IV.4.2. OO 4.2. : Coordonner la participation de la RBC aux grands événements internationaux

IV.4.2.1 Réalisations 2018

IV.4.2.2 Planning 2019

IV. 5 OS 5 : Gérer aux niveaux administratif et financier les dossiers image

IV.5.1. OD 5.1. : Administratief voorbereiden van dossiers betreffende het imago van het BHG (opdracht 29)	IV.5.1. OO 5.1. : Préparer sur le plan administratif les dossiers relatifs à l'image de la RBC (mission 29)
IV.5.1.1 Verwezenlijkingen in 2018	IV.5.1.1 Réalisations 2018
IV.5.1.2 Planning 2019	IV.5.1.2 Planning 2019
IV.5.2. OD 5.2. : Bijdragen tot een beter beheer van de facultatieve subsidies	IV.5.2. OO 5.2. : Contribuer à une meilleure gestion des subventions facultatives
IV.5.2.1 Verwezenlijkingen in 2018	IV.5.2.1 Réalisations 2018
IV.5.2.2 Planning 2019	IV.5.2.2 Planning 2019
IV.5.3. OD 5.3. : De begroting van opdracht 29 opvolgen	IV.5.3. OO 5.3. : Assurer le suivi du budget de la mission 29
IV.5.3.1 Verwezenlijkingen in 2018	IV.5.3.1 Réalisations 2018
IV.5.3.2 Planning 2019	IV.5.3.2 Planning 2019
IV. 6 SD 6 : Verplaatsingen naar het buitenland organiseren	IV. 6 OS 6 : Organiser les déplacements à l'étranger
IV.6.1. OD 6.1. : De missies van de personeelsleden van de GOB en gelijkgestelden beheren	IV.6.1. OO 6.1. : Gérer les missions des agents du SPRB et assimilés
IV.6.1.1 Verwezenlijkingen in 2018	IV.6.1.1 Réalisations 2018
IV.6.1.2 Planning 2019	IV.6.1.2 Planning 2019
IV. 7 SD 7 : Import en export van wapens en van goederen en technologieën voor tweërlei gebruik	IV. 7 OS 7 : Importation et exportation des armes et des biens et technologies à double usage
IV.7.1. OD 7.1. : De dossiers betreffende wapens en goederen en technologieën voor tweërlei gebruik behandelen	IV.7.1. OO 7.1. : Traiter et rapporter les dossiers relatifs aux armes, biens et technologies à double usage
IV.7.1.1 Verwezenlijkingen in 2018	IV.7.1.1 Réalisations 2018
IV.7.1.2 Planning 2019	IV.7.1.2 Planning 2019
IV.7.2. OD 7.2. : De economische dimensie beter integreren	IV.7.2. OO 7.2. : Mieux intégrer la dimension économique
IV.7.2.1 Verwezenlijkingen in 2018	IV.7.2.1 Réalisations 2018
IV.7.2.2 Planning 2019	IV.7.2.2 Planning 2019
IV.7.3. OD 7.3. : Communicatie verbeteren	IV.7.3. OO 7.3. : Assurer une meilleure communication
IV.7.3.1 Verwezenlijkingen in 2018	IV.7.3.1 Réalisations 2018
IV.7.3.2 Planning 2019	IV.7.3.2 Planning 2019
IV.7.4. OD 7.4. : Regelgeving implementeren	IV.7.4. OO 7.4. : Implémenter la réglementation
IV.7.4.1 Verwezenlijkingen in 2018	IV.7.4.1 Réalisations 2018
IV.7.4.2 Planning 2019	IV.7.4.2 Planning 2019
Bijlage : Overzichtstabel met alle strategische (SD's) en operationele doelstellingen (OD's)	Annexe : Tableau récapitulatif de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

LIJST MET AFKORTINGEN

AGS - Annual Growth Survey (jaarlijks onderzoek van de groei in het kader van het Europees semester en de doelstellingen van Europa 2020)

AVG – Algemene Verordening gegevensbescherming

BECI - Brussels Enterprises Commerce & Industry

BFB – Brussel Financiën en Begroting

BHG – Brussels Hoofdstedelijk Gewest

BHP – Brussels Hervormingsprogramma

BI – Brussels International

BITP – Belgische Instituut voor postdiensten en telecommunicatie

BP – Brussels Hoofdstedelijk Parlement

BPV – Brussel Preventie en Veiligheid

BSE – Brussel Stedenbouw en Erfgoed

CANVEK - Commissie van advies voor de niet-verspreiding van kernwapens

CCIM - Coördinatiecomité Internationaal Milieubeleid

CCRN - Capital Cities and Region Network

CEIO - Commissariaat voor Europa en de Internationale Organisaties

CETA - EU-Canada Comprehensive Economic and Trade Agreement

CFS-CIS - Commissie Federale Samenwerking - Commissie Internationale Samenwerking –

CIBG – Centrum voor Informatica voor het Brussels Gewest

CLT – Community Land Trust

COM – Europese Commissie

CvdR – Comité van de Regio's (van de EU)

COREPER – Comité van Permanente Vertegenwoordigers

COTER - Commission voor het Beleid inzake Territoriale

LISTE D'ABRÉVIATIONS

AEC – Attaché économique et commercial

AGS - Annual Growth Survey (examen annuel de la croissance dans le cadre du Semestre européen et des objectifs Europe 2020)

ARE – Assemblée des Régions d'Europe

BDU – Bien à double usage

BECI - Brussels Enterprises Commerce & Industry

BEI – Banque européenne d'Investissement

BFB – Bruxelles Finances et Budget

BI – Brussels International

BIT – Bureau international du travail

BPS – Bruxelles Prévention et Sécurité

BUP – Bruxelles Urbanisme et Patrimoine

CANPAN - Commission d'avis pour la non-prolifération des armes nucléaires

CCPIE - Comité de Coordination de la Politique Internationale de l'Environnement

CCRN : Capital Cities and Region Network (Réseau des Villes et Régions capitales)

CdR – Comité des Régions (de l'UE)

CEOI - Commissariat à l'Europe et aux Organisations internationales

CETA - EU-Canada Comprehensive Economic and Trade Agreement

CFP – cadre financier pluriannuel

CIPE - Conférence interministérielle de Politique étrangère

CIPS – Comité interministériel à la politique des sièges

CIRB – Centre d'informatique pour la Région bruxelloise

CIS – CFP -Conférence interministérielle de la Politique scientifique

CLT – Community Land Trusts

Samenhang (van het CvdR)	COM – Commission européenne
CSR – Council Specific recommendations (specifieke aanbevelingen per land in het kader vna het Europees Semester)	COREPER – Comité des représentants permanents
DAEB – Diensten van Algemeen Economisch Belang	COTER - Commission de la Politique de cohésion territoriale (du CoR)
DGE - Directie-generaal Europese Zaken en Coördinatie	CSR – Council Specific recommendations (recommandations spécifiques par pays dans le cadre du Semestre européen)
DSM – Digital Single Market	CTE – coopération territoriale européenne
EETS – European Electronic Toll Service	DGE – Direction générale coordination et affaires européennes du SPF Affaires étrangères
EHA – Economisch en Handelsattaché	DSM – Digital Single market
EIB – Europese Investeringsbank	ECOS - Commission de la Politique économique et sociale (du CoR)
ETS – Europese Territoriale Samenwerking	EETS – European Electronic Toll Service
ECOS - Commission voor Economisch en Sociaal Beleid (van het CvdR)	EFSI – Fonds européen pour les investissements stratégiques
ERRIN - European Regions Research and Innovation Network	EM – Etat membre (de l'UE)
EFRO – Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling	EPSCO - formation du Conseil UE Emploi, Affaires sociales, Santé, Consommateurs
EFS – Europees Sociaal Fonds	ERRIN - European Regions Research and Innovation Network
EFSI Europees Fonds voor Strategische Investeringsen	FEDER – Fonds européen de développement régional
EPSCO - Raadsformatie van de EU voor	FSE – Fonds social européen
Werkgelegenheid, Sociaal Beleid, Volksgezondheid en Consumentenzaken	IBPT – Institut belge des services postaux et des télécommunications
GLB – Gemeenschappelijk Landbouwbeleid	IEJ - Initiative Emplois-jeunes
GOB – Gewestelijke Overheidsdienst Brussel	JEFTA- Japan EU Free Trade Agreement
GPDO – Gewestelijk Plan voor Duurzame Ontwikkeling.	MNE – Mesure nationale d'exécution
GTG – Goederen voor Tweërlei Gebruik	NEREUS - Network of European Regions Using Space Technologies
IAB – Internationaal ArbeidsBureau	OCDE - Organisation de Coopération et de Développement Economiques
ICBB - Interministeriële Conferentie voor het buitenlands beleid	ODD – Objectifs de développement durable
ICWB - Federale Interministeriële Commissie voor Wetenschapsbeleid	
ION – Instelling van Openbaar Nut (van het BHG)	

JEFTA – Japan EU Free Trade Agreement	OIP – Organisme d'intérêt public (de la RBC)
LS – Lidstaat (van de EU)	OMC – Organisation mondiale du Commerce
MFK - Meerjarig Financieel Kader	PAC – Politique agricole commune
NUM – Nationale UitvoeringsMaatregelen	PB – Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale
NEREUS - Network of European Regions Using Space Technologies	PNR – Plan National de Réforme (dans le cadre de Europe 2020)
NPR – Nationaal Hervormingsprogramma (in het kader van Europa 2020)	POP – Plan Opérationnel
OESO – Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling	PRB – Plan de Réforme de la Région de Bruxelles-Capitale
PV - Permanente Vertegenwoordiging	PRDD - Plan régional de Développement durable
REGLEG – Netwerk voor Regio's met wetgevende bevoegdheid	RBC – Région de Bruxelles-Capitale
SBA – Small Business Act	RGPD – Règlement général sur la protection des données
SDG – Sustainable development Goals	REGLEG – Réseau des Régions à Pouvoir Législatif
SHICC – Sustainable Housing for inclusive and cohesive Cities	RP – Représentation Permanente
TEN-T - Trans European Transport network	RUA – Responsable d'unité administrative
TPC – Trade Policy Committee	SBA – Small Business Act
TTIP - Transatlantic Trade and Investment Partnership	SHICC – Sustainable Housing for inclusive and cohesive Cities
VRE – Vergadering van de Regio's van Europa	SIEG - Services d'intérêt économique général
VSGB – Vereniging van de Stad en gemeenten van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest	SPRB - Service Public Régional de Bruxelles
WBI – Wallonie-Bruxelles International	TEN-T - Trans European Transport network
WTO – World Trade Organization	TPC – Trade Policy Committee
YEI – Youth Employment Initiative	TTIP - Partenariat Transatlantique de Commerce et d'Investissement
	WBI – Wallonie-Bruxelles International

HOOFDSTUK I

Inleiding

De wereld blijft veranderen. Enerzijds wint de Europese, internationale en mondiale dimensie van onze maatschappij aan belang, waardoor een groot aantal problemen zoals leefmilieu, mobiliteit, veiligheid en dergelijke op supranationaal of mondiaal niveau worden geregeld. Anderzijds eisen steden en regio's, de meest geschikte beleidsniveaus voor het kennen en vervullen van de behoeften van burgers, zowel binnen als buiten Europa hun rol op. Grootstedelijke regio's vormen internationale draaischijven en het belang van hun onderlinge relaties neemt toe.

De grondwet en de bijzondere wetten voor de hervorming van de instellingen gaven de Belgische gefedereerde entiteiten de nodige instrumenten waarmee ze hun eigen buitenlands beleid kunnen voeren en kunnen deelnemen aan internationale evenementen, dit met respect voor het principe van de federale loyaliteit. Onder invloed van de zesde staats hervorming, en overeenkomstig het principe « *in foro interno, in foro externo* », namen onze internationale bevoegdheden nog toe.

Een gestructureerd en samenhangend extern beleid moet het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (BHG) toelaten zijn plaats te vinden in deze veranderende wereld en moet het helpen het hoofd te bieden aan de uitdagingen waaraan ze als gefedereerde entiteit en als internationale metropool het hoofd moet bieden.

Het buitenlands beleid dat het BHG wil ontwikkelen moet het toelaten om op doeltreffende wijze om te gaan met de internationale realiteit die het geheel van de bevoegdheidsdomeinen van het Gewest beïnvloeden. De Europese en internationale doelstellingen en prioriteiten zullen voor elke materie worden omschreven. Ons extern beleid moet zich hierop enten en bijdragen tot de realisatie van de Brusselse prioriteiten. Maar dit extern beleid is meer dan de som van de beleidsbeslissingen die voor elk bevoegdheidsdomein werd genomen.

Een volwaardig Brussels extern beleid vereist het innemen van standpunten in overkoepelende dossiers, een keuze van buitenlandse partners, de onderlinge afstemming van de vastgelegde doelstellingen binnen elk domein, de identificatie van opportuniteiten en de promotie van het imago van het BHG in de wereld. Het bepalen en uitvoeren van dit beleid vormt de centrale opdracht van de externe betrekkingen van het BHG.

Voor het invullen van onze uitgebreide internationale betrekkingen heeft het BHG een algemeen beleid voor externe betrekkingen ontwikkeld.

CHAPITRE I^{er}

Introduction

Le monde continue d'évoluer. D'une part, les dimensions européenne, internationale et mondiale de notre société ne cessent de croître de telle sorte que bon nombre de problèmes comme ceux de l'environnement, de la mobilité, de la sécurité, etc. se règlent à l'échelle supranationale ou mondiale. D'autre part, les villes et les régions, niveaux plus appropriés pour connaître et rencontrer les besoins des citoyens, revendiquent leur rôle en Europe et en dehors de l'Europe. Les régions métropolitaines constituent des plaques tournantes internationales et l'importance de leurs relations mutuelles s'accroît.

La Constitution et les Lois Spéciales portant réforme des institutions ont doté les entités fédérées belges d'instruments leur permettant de participer aux événements internationaux et d'établir leur propre politique étrangère, ceci bien entendu dans le respect du principe de loyauté fédérale. Sous l'influence de la sixième réforme de l'État et en vertu du principe « *in foro interno, in foro externo* », nos compétences internationales ont encore augmenté.

Une politique extérieure structurée et cohérente doit permettre à la Région de Bruxelles-Capitale (RBC) de trouver sa place dans ce monde en pleine évolution et doit l'aider à faire face aux défis qu'en tant qu'entité fédérée et métropole internationale elle doit relever.

La politique étrangère que la RBC entend développer doit lui permettre d'appréhender de manière adéquate la réalité internationale qui a des effets sur l'ensemble des domaines de compétences de la Région. Les objectifs et priorités aux niveaux européen et international seront définis pour chaque matière. Notre politique extérieure doit s'y greffer et aider à la réalisation des priorités bruxelloises. Mais, cette politique extérieure est plus que la somme des options politiques prises dans chaque domaine de compétence.

Une politique extérieure bruxelloise à part entière demande une prise de position dans des dossiers transversaux, un choix de partenaires étrangers, l'harmonisation politique des objectifs définis dans chaque domaine, l'identification d'opportunités et la promotion de l'image de la RBC dans le monde. La définition et l'exécution de cette politique constituent la mission centrale des relations extérieures de la RBC.

Pour assumer ses compétences internationales étendues, la RBC a ainsi développé une politique générale des relations extérieures.

De belangrijkste doelstellingen van dit beleid zijn :

- Het verzekeren van de wettelijke verplichtingen van het BHG, zowel op Europees als op internationaal vlak (coördinatie van de omzetting van Europese richtlijnen en de rapportering hierover, ratificatieprocedures, beurtrol op het niveau van de Belgische vertegenwoordiging bij de Europese Raad van Ministers, de uitvoering van de reglementering over de invoer, uitvoer en transit van wapens en goederen voor tweeeërlei gebruik) ;
- Bijdragen aan de uitvoering van de beleidsvoorstellen uit het Brussels regeerakkoord ;
- Bijdragen tot de realisatie van de gewestelijke en hoofdstedelijke functie van het BHG en bijdragen aan de duurzame ontwikkeling ervan ;
- De rol van het BHG als hoofdstad van de Europese Unie bevestigen ;
- De promotie van het BHG verzekeren en de zichtbaarheid ervan bevorderen, zowel binnen de Europese Unie als in de rest van de wereld ;
- Bijdragen tot de opbouw van de Europese Unie ;
- Handelen met respect voor universele waarden en de mensenrechten.

Om deze doelstellingen te vervullen, coördineren de directie Brussels International en de Delegatie bij de EU alle bi- en multilaterale contacten van het Gewest. Ze verdedigen de regionale standpunten en belangen bij de Europese en internationale instellingen, ze ontwikkelen projecten met partners (bilateraal of in netwerken), bevorderen de uitwisseling van ervaringen, nemen deel aan en dragen bij tot acties om het Gewest te promoten, enz.

Alle Brusselse belanghebbenden bewustmaken van onze wettelijke internationale verplichtingen en van de prioriteiten van het externe beleid laat toe om het Gewest beter te positioneren als een dynamische speler op het internationale toneel. Een speler die haar belangen als stedelijke regio verdedigt en dit binnen de interfederale overlegstructuren, maar ook bij de internationale en Europese ad-hocinstellingen. De directie Brussels International en de Delegatie bij de EU hebben een belangrijke rol te spelen bij de bewustmaking van de Brusselse actoren en bij de gecoördineerde uitoefening van onze relaties.

De noodzakelijke middelen zullen worden ingezet voor het creëren van nuttige wisselwerkingen om de doelstellingen te bereiken van een geïntegreerd en samenhangend internationaal beleid.

Ten slotte zullen inspanningen worden ondernomen om deze strategie beter bekend te maken de Brusselse

Les principaux objectifs de cette politique sont :

- Assurer les obligations légales de la RBC tant sur le plan européen et international (coordination de la transposition des directives européennes et des rapportages, procédures de ratification, tour de rôle au niveau de la représentation de la Belgique au Conseil des ministres de l'UE, mise en œuvre de la réglementation en matière d'import, export et transit d'armes et biens à double usage) ;
- Contribuer à l'exécution des options politiques contenues dans l'accord gouvernemental bruxellois ;
- Aider à la réalisation des fonctions de région et de ville de la RBC, participer à son développement durable ;
- Affirmer le rôle de capitale de l'Union européenne de la Région ;
- Assurer la promotion de la RBC et développer sa visibilité aussi bien dans l'Union européenne que dans le reste du monde ;
- Contribuer à la construction de l'Union européenne ;
- Agir dans le respect des valeurs universelles et des droits de l'Homme.

Pour remplir ces objectifs, la direction Brussels International et la Délégation auprès de l'UE coordonnent l'ensemble des relations et contacts bi- et multilatéraux de la Région. Ils défendent les points de vue et intérêts régionaux auprès et au sein des institutions européennes et internationales, ils développent des projets avec des partenaires (bilatéraux ou en réseau), favorisent des échanges d'expériences, participent, voire contribuent à des opérations de promotion de la Région, etc.

Une sensibilisation de toutes les parties prenantes bruxelloises à nos obligations légales internationales et à nos priorités en matière de politique extérieure permettra de mieux positionner la Région en tant qu'acteur dynamique sur la scène internationale qui défend ses intérêts de région urbaine tant dans les structures de concertation interfédérale qu'auprès des instances européennes et internationales *ad hoc*. La direction Brussels International et la Délégation auprès de l'UE ont un rôle important à jouer au niveau de la sensibilisation des acteurs bruxellois et de la mise en œuvre coordonnée de nos relations.

Les moyens nécessaires seront mis en œuvre pour créer les synergies utiles qui permettront d'atteindre les objectifs d'une politique internationale cohérente et intégrée.

Enfin, des efforts seront poursuivis en vue de mieux faire connaître cette stratégie, sensibiliser les citoyens

burgers bewust te maken van de Europese en internationale dimensie van hun gewest om hen te betrekken bij onze internationale activiteiten.

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

In haar regeerakkoord aan het begin van de legislatuur verklaarde de Regering dat zij een ambitieus internationaal beleid wilde voeren dat overeenstemt met haar bevoegdheidsdomeinen.

Na de dodelijke aanslagen van 22 maart 2016 heeft de Regering besloten een promotie- en communicatiestrategie uit te werken om het imago van Brussel op te vijzelen. Brussels International neemt deze prioritaire imagostrategie op in zijn acties. De troeven van Brussel zullen meer dan ooit in de verf gezet worden tijdens de missies in het buitenland, bij evenementen die het gewest organiseert of waaraan het deelneemt, zoals de koninklijke bezoeken of de Brussels Days.

Hiervoor zal Brussels International samenwerken met zijn voornaamste partners op internationaal vlak, namelijk visit.brussels en hub.brussels.

Hetzelfde geldt voor onze samenwerking met buitenlandse partners, die het Gewest in staat moet stellen ervaringen uit te wisselen, politieke en menselijke relaties te ontwikkelen, het gewest te promoten en onze economische en handelsbetrekkingen te versterken. Onze relaties met sommige van onze partners zullen hernieuwd of zelfs versterkt worden, in functie van de internationale actualiteit en de mogelijkheden die zich voordoen. Dit zal bijvoorbeeld het geval zijn voor onze partners in China, met een hoog ontwikkelingspotentieel, voor de samenwerking met Havana, na de versoepeling van de betrekkingen tussen Cuba en de VS, alsook voor de betrekkingen met Seoel die wel zullen varen bij het staatsbezoek aan Zuid-Korea van onze vorsten.

2018 en 2019 worden scharnierjaren voor Europa. Terwijl het Verenigd Koninkrijk zich opmaakt om uit de EU te treden, gaan de onderhandelingen voor het volgend meerjarig financieel kader (MFK 2021-2027) met 27 van start; voorts komen er in 2019 Europese verkiezingen die wel eens zouden kunnen leiden tot een verschuiving van het evenwicht in het Parlement. Parallel met het MFK heeft de Europese Commissie ook voorstellen van verordeningen geformuleerd voor de verschillende sectoren.

We blijven onderzoek voeren naar de impact en de gevolgen van de Brexit en de kansen als gevolg daarvan voor België en voor het BHG in het bijzonder.

bruxellois à la dimension européenne et internationale de leur région voire les associer à nos actions internationales.

CHAPITRE II Analyse du contexte

Dans son accord de début de législature, le Gouvernement déclare vouloir mener une politique internationale ambitieuse qui correspond à ses domaines de compétences.

Suite aux attentats meurtriers du 22 mars 2016, le Gouvernement a décidé de la mise en place d'une stratégie de promotion et de communication pour redorer l'image de Bruxelles. Brussels International intègre cette stratégie prioritaire d'image dans ses actions. Plus que jamais les atouts de Bruxelles seront mis en avant lors des missions à l'étranger, d'événements organisés ou auxquels la région prend part comme les visites royales ou les Brussels Days.

Pour ce faire, Brussels International collaborera avec ses principaux partenaires à l'international que sont visit.brussels et hub.brussels.

Il en va de même pour notre coopération avec des partenaires étrangers qui doit permettre à la Région d'échanger des expériences, développer les relations politiques et humaines, promouvoir la région et intensifier ses relations économiques et commerciales. En fonction de l'actualité internationale et des opportunités, nos relations avec certains de nos partenaires seront relancées voire approfondies. Il en ira par exemple ainsi pour nos partenaires de Chine, à haut potentiel de développement, de la coopération avec la Havane suite au dégel des relations entre Cuba et les USA ainsi que des relations avec Séoul qui profiteront de la visite d'état en Corée du Sud effectuée par nos Souverains.

Sur le plan européen, 2018 et 2019 sont des années charnières. Alors que le Royaume-Uni s'apprête à quitter l'UE, les négociations pour le prochain cadre financier pluriannuel (CFP 2021-2027) à 27 démarrent, sans oublier les élections européennes de 2019 qui pourraient entraîner un changement d'équilibre au sein du Parlement. Parallèlement au CFP, la Commission européenne a également sorti des propositions de règlements pour les différentes filières.

Nous continuons à examiner l'impact, les conséquences et les opportunités qu'offre le Brexit pour la Belgique et la RBC en particulier. Notre Délégation auprès de l'UE s'attelle à cette analyse en vue d'informer les différents

Onze Delegatie bij de EU zorgt voor deze analyse, om de verschillende gewestelijke diensten in te lichten en de Brusselse belangen op te lijsten naar aanleiding van de formele kennisgeving van het Verenigd Koninkrijk dat het de Unie verlaat. Deze kennisgeving heeft de onderhandelingsprocedure opgestart die maximum twee jaar later zal leiden tot de akte van terugtrekking.

Daarnaast hebben de Europese beslissingen genomen in het kader van de migratiecrisis, veiligheid en terrorisme eveneens gevolgen voor het Brusselse beleid. We zullen bijzondere aandacht besteden aan de opvolging van deze materies, meer bepaald in het voorstel van meerjarig financieel kader voor 2021-2027 dat een belangrijk deel wijdt aan deze thema's.

Het werk van pleitbezorging en lobbyen ten voordele van de belangen van de steden in het kader van de verschillende beleidsplannen zal worden voortgezet, ook al staat dat minder centraal in de activiteiten als gevolg van de publicatie van de verordeningen. We blijven echter samenwerken met andere steden, zowel hoofdsteden als metropolen, aan de dossiers die rechtstreeks invloed hebben op ons stedelijk gebied, met name « smart cities », tewerkstelling voor jongeren, mobiliteit, ontwikkeling van diensten en KMO's, kringlooeconomie en collaboratieve economie bijvoorbeeld.

Onze eurocoördinatoren zullen er alles aan doen om de resultaten van België inzake de omzetting van de Europese richtlijnen naar Belgisch recht te verbeteren, door actief samen te werken met de andere gefedereerde entiteiten en de federale openbare diensten. Ze zullen er met name alles aan doen om het recht van de EU correct en tijdig om te zetten in het BHG.

Anderzijds zal deze directie, in afwachting van de nodige middelen om binnen Brussels International een uniek contactpunt te creëren voor alle Europese programma's die aanleiding geven tot financiering, verder synergieën en acties blijven ontwikkelen om de deelname van het Gewest aan deze programma's te optimaliseren, met name aan de programma's die betrekking hebben op de Europese Territoriale Samenwerking (ETS).

Naar aanleiding van de debatten over de CETA-overeenkomst heeft het Gewest ervoor gezorgd kenbaar te maken dat het oog heeft voor de kwaliteit en effectiviteit van de sociale en ecologische clausules in alle vrijhandelsverdragen die in naam van de EU worden gesloten. De eindversie van het akkoord heeft toelichting gegeven bij de bepalingen ter bekrachtiging van het vermogen van de staten om de integratie van solide sociale en milieunormen te reglementeren. Het antwoord van het Hof van Justitie op de vraag die België stelde met betrekking tot het luik « Bescherming van de investeringen », wordt dit najaar

services régionaux et inventorier les intérêts bruxellois suite à la notification formelle du Royaume Uni de quitter l'Union. Cette notification a ouvert le processus de négociation menant maximum deux ans plus tard à l'acte de retrait.

Par ailleurs, les décisions européennes prises dans le cadre de la crise des migrants, de la sécurité et du terrorisme ont également des conséquences sur la politique bruxelloise. Le suivi de ces matières fera l'objet d'une attention particulière, notamment dans la proposition de cadre financier pluriannuel pour 2021-2027 qui fait la part belle à ces sujets.

Le travail de défense et de lobby des intérêts urbains au sein des différentes politiques sera poursuivi, bien que suite à la publication des règlements, cela soit moins au centre des activités. Nous continuerons cependant à travailler avec d'autres villes, capitales et métropoles sur les dossiers qui ont un impact direct pour notre région urbaine, notamment « smart cities », emploi des jeunes, mobilité, développement des services et des PME, économie circulaire et collaborative par exemple.

En collaborant activement avec les autres entités fédérées et les services publics fédéraux, nos eurocoördinateurs ne ménageront pas leurs efforts pour améliorer les résultats de la Belgique en matière de transposition des directives européennes en droit belge. En particulier, ils mettront tout en œuvre pour que le droit de l'UE soit transposé correctement et dans les temps en RBC.

D'autre part, en attendant les moyens nécessaires à la création au sein de Brussels International d'un point de contact unique pour tous les programmes européens qui donnent lieu à des financements, cette direction continuera à développer des synergies et actions pour optimiser la participation de la Région à ces programmes, en particulier, à ceux relatifs à la coopération territoriale européenne (CTE).

Suite aux débats concernant le CETA, la Région a veillé à faire entendre qu'elle est attentive à la qualité et à l'efficacité des clauses sociales et environnementales figurant dans l'ensemble des traités de libre-échange conclus au nom de l'UE. La version finale de l'accord a explicité les termes consolidant la capacité des États à réguler l'intégration de normes sociales et environnementales solides. La réponse de la Cour de Justice à la question posée par la Belgique concernant le volet « Protection des investissements » est attendue cet automne. Il est fort probable que la réponse ne remette pas en cause le

verwacht. Zeer waarschijnlijk zal het antwoord het lopende proces van goedkeuring van het akkoord niet op de helling zetten.

In een wereld waar de economieën steeds nauwer met elkaar zijn verweven, is multilateralisme meer dan ooit nodig. De evolutie van dit multilateralisme naar meer verantwoorde, doeltreffender en meer inclusieve resultaten zal op de voet worden gevolgd.

Brussels International zal dus betrokken blijven bij en zal de regionale belangen in de interfederale overlegstructuren en bij internationale organisaties blijven behartigen. Evenzo zal de Directie blijven instaan voor de coördinatie, het beheer en de opvolging van de verschillende controle- en bewakingsmechanismen die in internationale organisaties zijn ontwikkeld.

Na de goedkeuring van de stedelijke agenda voor duurzame verstedelijking te Quito, tijdens de Habitat III-conferentie, zal het Brussels Hoofdstedelijk Gewest bijdragen tot de realisatie hiervan. Ons werk binnen de stedennetwerken bevordert de uitvoering van deze agenda, die met name gebaseerd is op doelstelling 11 van de « Agenda 2030 voor duurzame ontwikkeling », die veilige, veerkrachtige en duurzame steden, die voor iedereen open staan, tot doel heeft.

Onze betrokkenheid in de stedelijke en regionale netwerken maakt het ons mogelijk medestanders te vinden om onze stedelijke belangen te behartigen, maar ook om goede praktijken uit te wisselen en ons Gewest te promoten als een dynamische en actieve speler op het internationale toneel. De grote internationale afspraken en onze deelname aan de werkzaamheden van internationale organisaties en netwerken waarvan het Gewest lid is, zijn natuurlijk eveneens kansen om initiatieven te ontwikkelen die het imago en de reputatie van ons Gewest verbeteren.

Ten slotte zullen Brussels International en de Delegatie het Brusselse standpunt blijven verdedigen als de onderhandelingen betreffende de herziening van de samenwerkingsakkoorden van 1994, met name het akkoord dat de vertegenwoordiging van België in de Ministerraad van de EU regelt, heropgestart zouden worden. De bedoeling hiervan is een volledig standpunt in te nemen wat al onze bevoegdheidsdomeinen betreft, rekening houdend met de beperkte menselijke en financiële middelen van onze administratie.

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

Haar coördinerende rol voor de internationale betrekkingen in het BHG verstevigen, blijft voor BI de transversale

processus d'adoption en cours.

Dans un monde où les économies sont de plus en plus interconnectées, le multilatéralisme est plus nécessaire que jamais. L'évolution de celui-ci pour des résultats plus responsables, plus efficaces et plus inclusifs sera suivi de près.

Brussels International continuera donc à s'impliquer et défendre les intérêts régionaux dans les structures de concertation interfédérales et auprès des organisations internationales. De même, la Direction continuera à coordonner, gérer et assurer le suivi des différents mécanismes de contrôle et de surveillance développés au sein des organisations internationales.

Après l'adoption de l'agenda urbain pour une urbanisation durable à Quito, lors de la conférence Habitat III, la Région de Bruxelles-Capitale veillera à contribuer à sa mise en œuvre. Notre travail au sein des réseaux de villes stimule l'exécution de cet agenda basé notamment sur l'objectif 11 de « l'Agenda 2030 pour le développement durable » qui vise des villes ouvertes à tous, sûres, résilientes et durables.

Notre implication dans les réseaux de villes et régions nous permet de trouver des alliés pour défendre nos intérêts urbains et échanger les bonnes pratiques. Il nous permet également de promouvoir notre région comme un acteur dynamique et actif sur la scène internationale. Les grands rendez-vous internationaux et notre participation aux travaux des organisations internationales et des réseaux dont la Région est membre constituent dès lors également des opportunités pour développer des initiatives renforçant l'image et la réputation de notre Région.

Enfin, en cas de reprise des négociations relatives à la révision des accords de coopération de 1994 notamment celui organisant la représentation de la Belgique au sein du Conseil des ministres de l'UE, Brussels International et la Délégation continueront à défendre la position bruxelloise. Celle-ci tente de concilier au mieux une prise de position pleine et entière dans tous nos domaines de compétence d'une part, les moyens humains et financiers limités de notre administration d'autre part.

CHAPITRE III Synthèse managériale

Asseoir son rôle de coordination des relations internationales en RBC reste l'objectif transversal de BI, et ce en

doelstelling, en dit om een coherente positionering van het Gewest op het Europees en internationaal toneel te verzekeren en tegelijk ook aan de specifieke noden van de regionale diensten te blijven voldoen.

In haar hoedanigheid van officiële actor voor de internationale betrekkingen, erkend door de FOD Buitenlandse Zaken en de andere gefedereerde entiteiten, ondersteunt BI de Brusselse instanties in de uitvoering van de wettelijke verplichtingen die ze moeten naleven krachtens internationale normen waaraan het Gewest onderworpen wordt. Haar coördinerende rol moet bijgevolg bevestigd worden door de besturen van de GOB, de ION's en alle Brusselse instanties, met als doel het ambitieuze en coherente internationale beleid te ontwikkelen waar de Regering om vraagt, een regionale aanwezigheid te verzekeren in de intrafederale en internationale instanties en er overlegde standpunten te verdedigen.

De optimalisering van de informatie en de samenwerking tussen alle betrokken gesprekspartners blijft de prioriteit van BI vormen, zowel binnen het netwerk van aangewezen Europese en internationale correspondenten binnen de GOB en de Brusselse ION's als bij andere Brusselse instellingen, zoals het Brussels Parlement, de GGC en de respectievelijke gemeenschapscommissies (VGC en Cocof), die eveneens internationale betrekkingen ontwikkelen. Een goede uitwisseling van informatie zal eveneens worden nagestreefd met de Brusselse gemeenten en Brulocalis.

De versterking van de betrokkenheid van de Brusselse instanties bij kwesties van gewestelijk belang op Europees en internationaal vlak was eveneens een van de prioriteiten van BI tijdens deze legislatuur. Hoewel er vorderingen zijn gemaakt dankzij de door BI ondernomen acties van coördinatie, informatie en bewustmaking, zullen de inspanningen worden voortgezet om beetje bij beetje te komen tot een reële toe-eigening van deze kwesties door de betrokken gewestelijke actoren.

Een grotere Brusselse deelname aan Europese projecten door de oprichting van een uniek contactpunt dat toelaat de Europese projecten te overzien en te coördineren blijft eveneens een doelstelling van de Directie. Het jaar 2019 wordt echter veeleer toegespitst op de analyse van de mogelijke samenwerkingsverbanden met de andere Brusselse operatoren in dit domein. Er zou bijzondere aandacht moeten gaan naar de oprichting van dat contactpunt evenals de ontwikkeling van efficiënte communicatiedragers met de andere actoren die betrokken zijn bij de herstructurering van de internationale en Europese relaties binnen een algemene directie van de GOB.

Als hoofdstad en bindende factor van België blijven we bij al onze acties in het buitenland streven naar een nauwe

vue d'assurer un positionnement cohérent de la Région sur la scène européenne et internationale tout en contribuant à satisfaire les besoins spécifiques des services régionaux.

En sa qualité d'acteur officiel des relations internationales reconnu par le SPF Affaires étrangères et les autres entités fédérées, BI soutient les instances bruxelloises dans l'accomplissement des obligations légales qui leur incombent en vertu des normes internationales auxquelles est soumise la Région. Son rôle de coordination se doit donc d'être affirmé auprès des administrations du SPRB, des OIP et de toutes les instances bruxelloises en vue de développer la politique internationale ambitieuse et cohérente souhaitée par le Gouvernement, assurer une présence régionale dans les instances interfédérales et internationales et y défendre des positions concertées.

Optimaliser l'information et la collaboration entre l'ensemble des interlocuteurs concernés continue à constituer la priorité de BI que ce soit à travers le réseau des correspondants européens et internationaux désignés au sein du SPRB et des OIP bruxelloises ou avec d'autres institutions bruxelloises, comme le Parlement bruxellois, la Cocom, les Commissions communautaires respectives (la Cocof et la VGC) qui développent également des relations internationales. Un bon échange d'information sera également favorisé avec les communes bruxelloises et Brulocalis.

Renforcer l'implication des instances bruxelloises sur les questions d'intérêt régional en matière européenne et internationale a constitué également une des priorités de BI au cours de cette législature. Si par les actions de coordination, d'information et de sensibilisation entreprises par BI, des progrès ont été accomplis, l'effort sera poursuivi pour arriver petit à petit à une réelle appropriation des ces questions par les acteurs régionaux concernés.

Une plus grande participation bruxelloise à des projets européens par la création d'un point de contact unique permettant d'assurer une veille et une coordination des projets européens reste également un des objectifs de la Direction. 2019 sera cependant plutôt axée sur l'analyse des synergies possibles avec les autres opérateurs publics bruxellois dans ce domaine. Une attention particulière devrait être consacrée à la création de ce guichet et à la mise sur pied de supports de communications performants avec les autres acteurs concernés lors de la restructuration des relations internationales et européennes au sein d'une Direction générale du SPRB.

Comme capitale de la Belgique et trait d'union du pays, une étroite collaboration avec le niveau fédéral, en

samenwerking met het federale niveau, in het bijzonder met de FOD Buitenlandse Zaken en onze ambassades.

Hetzelfde geldt uiteraard voor onze Vlaamse en Waalse tegenhangers, Internationaal Vlaanderen en WBI.

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV. 1 SD 1 : Opvolging van de Europese dossiers

Beschrijving van de doelstelling

De werkzaamheden van de Europese instellingen wier activiteiten van belang zijn voor het BHG voorbereiden, coördineren en opvolgen, met inbegrip van het interfederaal overleg over Europese kwesties. De belangen van het gewest verdedigen en de wettelijke verplichtingen naleven vormen hierbij de belangrijkste bekommernissen.

Beschrijving van het gewenste resultaat van de SD

- Een versterkt zetelbeleid (impact van de Brexit) ;
- Een grotere betrokkenheid van de Brusselse instellingen bij de Europese governance ;
- Een gecoördineerde Brusselse bijdrage aan het Nationaal Hervormingsprogramma (NHP) dat het Hervormingsprogramma van het BHG 2017 (BHP) omvat ;
- De tijdige en correcte omzetting van het Unierecht ;
- Een versterkt kader voor het ontwikkelen van projecten met Europese fondsen ;
- Een optimale behartiging van de Brusselse belangen bij de sectorale filières van de Raad van de Europese Unie ;
- Een bijzondere aandacht voor de actuele transversale dossiers ;
- Een meerjarig financieel kader (MFK) en regelgeving aangepast aan de behoeften van het BHG, met bijzondere aandacht voor het cohesiebeleid ;
- Doeltreffend lobbywerk met onze partners uit de andere regio's en steden om strategische prioriteiten te bepalen met het oog op de volgende programmeringsperiode ;
- Actieve medewerking aan de herziening van het samenwerkingsakkoord van 1994 in het geval dat dit dossier opnieuw op de tafel terechtkomt voor onderhandelingen tussen de federale overheid en de gefedereerde entiteiten.

particulier le SPF Affaires étrangères et nos ambassades, continue à être recherchée dans toutes nos actions à l'étranger.

Il en va évidemment de même pour nos pendants flamand et wallon que sont Internationaal Vlaanderen et WBI.

CHAPITRE IV Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

IV. 1 OS 1 : Assurer le suivi des dossiers européens

Description de l'objectif

Préparer, coordonner et suivre les travaux des institutions européennes dont les activités présentent un intérêt pour la RBC en ce compris la concertation interfédérale sur les questions européennes. La défense des intérêts de la Région et le respect des obligations légales figurent ici au premier rang des préoccupations.

Description du résultat souhaité de l'OS

- Une politique des sièges renforcée (impact du Brexit) ;
- Une implication renforcée des institutions bruxelloises en matière de gouvernance européenne ;
- Une contribution bruxelloise coordonnée au Programme National de Réforme (PNR) incluant le Programme de réforme de la RBC 2017 (PRB) ;
- La transposition correcte et en temps voulu du droit de l'Union ;
- Un cadre renforcé pour le développement de projets financés par des fonds européens ;
- Une défense optimale des intérêts bruxellois au sein des filières sectorielles du Conseil UE ;
- Une attention particulière aux dossiers transversaux d'actualité ;
- Un Cadre Financier Pluriannuel (CFP) et des règlements adaptés aux besoins de la RBC avec une attention particulière pour la politique de cohésion ;
- Un lobby efficace avec nos partenaires des autres régions et villes pour déterminer des priorités stratégiques en vue de la prochaine période de programmation ;
- Une participation active à la révision de l'accord de coopération de 1994 au cas où ce dossier serait à nouveau sur la table des négociations entre entités fédérale et fédérées.

Beschrijving van het behaalde resultaat van de SD tijdens de legislatuur 2014-2019

Globaal kon de SD1 worden gerealiseerd tijdens deze legislatuur en werden de Europese actualiteitsdossiers opgevolgd. Door een tekort aan personeel konden we echter geen aandacht besteden aan alle filières waarvoor het BHG bevoegd is, terwijl de twee andere gewesten in ons land voor elke sector over een attaché beschikken. Dit heeft ons ertoe genoopt keuzes te maken en had tot gevolg dat we minder (pro-)actief zijn geweest in filières als «energie» of «vervoer» of dat we niet ten volle konden focussen op filières van de toekomst zoals de digitale sector die in het kader van het nieuwe meervoudig financieel kader (MFK) een volwaardig programma krijgt. Daarnaast hadden de belangrijke actualiteitsdossiers in verband met de Brexit, de handelsakkoorden (CETA, JEFTA) of de migratiecrisis tot gevolg dat het werk moest worden herverdeeld, de programma's moesten worden aangepast of filières moesten worden gevolgd waarvoor dat voordien niet het geval was.

De cel Europa van BI en de EU-Delegatie hebben aanzienlijk werk geleverd op het vlak van lobbying en bewustmaking met het oog op de voorbereiding van het MFK 2021-27, opdat er terdege rekening zou worden gehouden met de stedelijke dimensie en de daarmee verbonden inherente problematieken.

Het Europees Semester en de opmaak van het BHP hebben bijzondere aandacht gevergd en zullen dat blijven doen. Hoewel deze oefening immers al werd gemaakt tijdens de vorige legislatuur, is het belang ervan exponentieel en zou de oefening een groter gewicht moeten krijgen in de uitvoering van het toekomstige cohesiebeleid.

Tot slot bestond een van de vastgelegde doelstellingen erin de betrokkenheid van de Brusselse instellingen bij de Europese governance te versterken. Hoewel er op dit vlak vooruitgang is geboekt (oprichting van een commissie voor Europese aangelegenheden in het Parlement, bewustmakingsvergaderingen op zowel politiek als administratief niveau), moet de inspanning worden voortgezet om de fase van bewustmaking te overstijgen en te komen tot een fase van toe-eigening.

De coördinatie van de omzetting en toepassing van het Europees recht was deze legislatuur een belangrijk aandachtspunt voor Brussels International en blijft dat ook. Hoewel het nominaal aantal dossiers met een omzettingsdeficit op zich daalt, dreigt voor een aantal dossiers een veroordeling door het Europees Hof van Justitie met de bijhorende boete omwille van de laattijdige omzetting.

Op het niveau van de Europese financiering is er sprake van onderbenutting van de geboden mogelijkheden, ook al hebben enkele Brusselse operatoren die in de ontwikkelingsfase van hun project steun hebben

Description du résultat réalisé de l'OS pendant la législature 2014-2019

Globalement, l'OS1 a pu être réalisé au cours de cette législature et les dossiers européens d'actualité ont été suivis. Un manque de personnel ne nous a cependant pas permis de porter attention à l'ensemble des filières pour lesquelles la RBC est compétente, à l'instar des deux autres régions qui disposent d'un attaché par secteur. Cela nous a obligé à faire des choix et à être moins (pro-)actifs dans des filières comme l'Énergie ou le Transport, ou à ne pas pouvoir nous concentrer pleinement sur des filières du futur comme le numérique qui se voit doter d'un programme à part entière dans le futur cadre financier pluriannuel (CFP). À côté de cela, les importants dossiers d'actualité relatifs au départ du Royaume-Uni, aux Accords commerciaux (CETA, JEFTA) ou à la crise des migrants ont nécessité une redistribution du travail, l'adaptation de programmes ou le suivi de filières qui ne l'étaient pas jusqu'à présent.

La cellule Europe de BI et la Délégation UE ont fait un travail important de lobbying et de sensibilisation en vue de la préparation du CFP 2021-27 afin que la dimension urbaine et les problématiques qui lui sont inhérentes soient bien prises en compte.

Le Semester européen et la rédaction du PNR bruxellois ont retenu et continueront à retenir une attention particulière. En effet, si cet exercice se faisait déjà lors de législature précédente, son importance est exponentielle et devrait avoir un poids plus important dans la mise en œuvre de la futur politique de cohésion.

Enfin, un des objectifs fixés consistait à renforcer l'implication des institutions bruxelloises en matière de gouvernance européenne. Si des progrès ont été réalisés en ce sens (mise en place d'une commission Affaires européennes au Parlement, réunions de sensibilisation tant au niveau politique qu'administratif), l'effort doit être poursuivi pour dépasser la sensibilisation et arriver à l'appropriation.

Durant cette législature, la coordination de la transposition et de l'application du droit européen a constitué et continuera à constituer un point d'attention important pour Brussels International. Bien que le nombre nominal de dossiers présentant un déficit de transposition soit en baisse, certains dossiers risquent de mener à une condamnation par la Cour de Justice de l'Union européenne, assortie d'une amende pour transposition tardive.

Sur le plan des financements européens, malgré quelques succès d'opérateurs bruxellois ayant bénéficié d'un soutien dans la phase de développement de leur projet, les opportunités demeurent sous-exploitées.

genoten wel enkele successen geboekt. De stelselmatige integratie van de mogelijkheden om subsidies van de EU te verkrijgen in het kader van de ontwikkeling van de gewestelijke strategieën, gekoppeld aan passende begeleiding en deskundigheid, zou kunnen leiden tot een grotere toe-eigening van de Europese dimensie door de bevoegde besturen en tot een aanzienlijke toename van de bijkomende middelen die afkomstig zijn van de Europese programma's en fondsen ten voordele van het BHG.

Brondocument van de SD

- Regeerakkoord 2014-2019.
- Oriëntatienota Externe Betrekkingen 2014-2019.

Succesvoorwaarden

- Noodzaak om input te krijgen van de betrokken kabinetten en sectorale administraties.
- Versterking van het EU-team van Brussels International.

Middelen

- Geschatte aantal VTE's: 7 medewerkers = 6,8 VTE's (+ 3 gewenst).
 - Delegatie EU: 5 medewerkers: afgevaardigde, adjunct-afgevaardigde, 2,5 attachés (waarvan 1 in 4/5) en een assistent.
 - Cel EU: 2 medewerkers van niveau A.
 - Behoefte: + 2 medewerkers niveau A en B voor cel EU.
- Begroting: personeelskosten, werkingskosten en uitgaven voor erfgoed, overige uitgaven:
 - BA 29 004 08 03 1212 - Werkingsuitgaven van de Vertegenwoordiging van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest bij de Europese Unie: huurgelden
 - Aangepaste begroting 2018: 160.000 euro aan vastleggingen en vereffeningen.
 - Verbruikt op 29/08/2018: 160.000 euro aan vastleggingen en 91.400 euro aan vereffeningen.
 - Initiële begroting 2019: 160.000 euro aan vastleggingen en vereffeningen.
 - BA 29 004 08 02 12 11 - Werkingsuitgaven verbonden aan acties en projecten in het kader van bilaterale en multilaterale akkoorden en bijdragen ten gunste van internationale instellingen: missies, seminars, vergaderkosten, enz.
 - Aangepaste begroting 2018: +/- 5% van de 618.000 euro aan vastleggings- en vereffeningkredieten (31.000 euro)

L'intégration systématique des possibilités de subsides de l'UE dans le développement des stratégies régionales, associée à un accompagnement et une expertise adéquats, pourrait conduire à une plus grande appropriation de la dimension européenne par les administrations compétentes et accroître substantiellement les moyens complémentaires issus des programmes et fonds européens en faveur de la RBC.

Document source de l'OS

- Accord de Gouvernement 2014-2019.
- Note d'orientation des Relations extérieures 2014-2019.

Conditions de réussite

- Nécessité d'obtenir des inputs des cabinets et des administrations sectoriellement concernés.
- Renforcement de l'équipe UE de Brussels International.

Moyens

- Nombre estimé ETP: 7 agents = 6, 8 ETP (+ 3 souhaités).
 - Délégation UE: 5 agents: délégué, délégué adjoint, 2,5 attachés (dont 1 en 4/5^e) et un assistant.
 - Cellule UE: 2 agents de niveau A.
 - Besoins: + 2 agents niveau A et 1 B pour cellule UE.
- Budget: frais de personnel, de fonctionnement et dépenses patrimoniales, autres dépenses: A compléter par la comptabilité).
 - AB 29 004 08 03 1212 - Dépenses de fonctionnement de la Délégation de la Région de Bruxelles-Capitale auprès de l'UE: loyers
 - 2018 ajusté: 160.000 euros en engagement et liquidation
 - Consommé au 29/08/2018: 160.000 euros engagés et 91.400 euros liquidés.
 - Initial 2019: 160.000 euros en engagement et en liquidation.
 - AB 29 004 08 02 12 11 - Dépenses de fonctionnement liées à des actions et projets dans le cadre des accords bi- et multilatéraux et contributions aux organisations internationales: missions, séminaires, frais de réunion, etc.
 - 2018 ajusté: +/- 5% des 618.000 euros en crédits d'engagement et de liquidation (31.000 euros).

- Verbruikt op 29/08/2018 : 27.000 euro vastgelegd en 27.000 euro vereffend.
- Initiële begroting 2019 (5 % van 618.000 euro) : 31.000euro aan vastleggingen en aan vereffeningen.

IV.1.1. OD 1.1. : Opvolging van het zetelbeleid : de contacten versterken en samenwerken met het Commissariaat voor Europa en de Internationale Organisaties (CEIO)

IV.1.1.1 Verwezenlijkingen in 2018

Status van de OD

In uitvoering.

Beschrijving van de uitvoering van de doelstelling

Bijdrage van BI aan de ontwikkeling van een daadkrachtig en samenhangend zetelbeleid via regelmatige ontmoetingen met de actoren van het CEIO om elkaars werk perfect aan te vullen.

In het kader van de Brexit besteedde de Delegatie bijzondere aandacht aan de eventuele vestiging van Europese agentschappen en hield ze het CEIO en de andere betrokken actoren regelmatig op de hoogte over de vorderingen van de onderhandelingen. In de loop van het jaar heeft de Delegatie ook samengewerkt met het Belgisch Instituut voor Postdiensten en Telecommunicatie (BIPT), Screen.Brussels, HUB en de staatssecretaris voor Buitenlandse Handel in het audiovisuele domein.

Onder impuls van de staatssecretaris voor Buitenlandse Handel heeft de Delegatie een document opgesteld dat de prioriteiten van het gewest vaststelt voor de Belgische Brexit Task Force in het kader van de Brexit.

Bereikte output van de OD

Ontmoetingen met het CEIO en ontwikkeling van samenwerkingen. BI en de Delegatie zijn niet in de voorhoede in dit dossier, dat in hoofdzaak beheerd wordt door het CEIO. Toch is een uitwisseling van informatie belangrijk voor de verschillende partijen.

Beschrijving van de uitgevoerde acties en projecten

- Deelname aan overlegvergaderingen met de Commissie, de Raad, het Parlement en de ICZB-ambassadeur.
- Doorgifte van informatie afkomstig van de diplomatieke post en die interessant kan zijn voor het CEIO.
- Een conferentie voorbereiden betreffende de zetelsteden in samenwerking met het CEIO.

- Consommé au 29/08/2018 : 27.000 euros engagés et 27.000 euros liquidés.
- Initial 2019 (5 % de 618.000) : 31.000 euros en engagement et en liquidation.

IV.1.1. OO 1.1. : Suivre la politique des sièges : Renforcer les contacts et travailler en collaboration avec le Commissariat à l'Europe et aux Organisations Internationales (CEOI)

IV.1.1.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

En cours de réalisation.

Description de la réalisation de l'objectif

Contribution de BI au développement d'une politique des sièges volontariste et cohérente notamment en rencontrant régulièrement les acteurs liés au CEOI afin de travailler en parfaite complémentarité.

Dans le cadre du Brexit, la Délégation a porté une attention particulière à l'éventuelle installation d'agences européennes et a informé régulièrement le CEOI et les autres acteurs concernés de l'avancée des négociations. Au cours de cette année la Délégation a également collaboré avec l'Institut belge des services postaux et des télécommunications (IBPT), Screen.Brussels, HUB et la secrétaire d'État au Commerce extérieur dans le domaine de l'audiovisuel.

Sous l'impulsion de la secrétaire d'État au Commerce extérieur, la délégation a élaboré un document contenant les priorités de la Région dans le cadre du Brexit pour la Brexit Task Force belge.

Output réalisé de l'OO

Rencontres avec le CEOI et développement de collaborations. BI et la Délégation ne sont pas en première ligne dans ce dossier géré essentiellement par le CEOI. Néanmoins, un échange d'information est important pour les différentes parties.

Description d'actions et de projets réalisés

- Participation aux réunions de concertation avec la commission, le Conseil, le Parlement et l'ambassadeur CIPS.
- Transmission d'informations émanant du poste diplomatique et susceptible d'intéresser le CEOI.
- Préparation d'une conférence sur les villes sièges en collaboration avec le CEOI.

Bereikte output per actie en project

Samenwerking tussen het CEIO en de Delegatie intensiveren.

*IV.1.1.2 Planning 2019**Beschrijving van de doelstelling*

Bijdrage van BI aan de ontwikkeling van een daadkrachtig en samenhangend zetelbeleid en een betere integratie van de Europese in internationale instellingen op het gewestelijk grondgebied. Er gaat bijzondere aandacht naar de opportuniteiten die de Brexit biedt.

Gewenste output van de OD

Informatie-uitwisseling en ontwikkeling van gezamenlijke acties met het CEIO met het oog op meer complementariteit en samenhang.

Beschrijving van de acties en projecten

- Het contact versterken met het CEIO (vergaderingen, nota's).
- Een colloquium helpen organiseren voor de politieke verantwoordelijken van steden en regio's waar de zetel van een internationale organisatie is gevestigd.
- Op meer stelselmatige wijze deelnemen aan de overlegvergaderingen met de Europese instellingen.
- Instaan voor de deelname van het CEIO aan de Task Force Brexit van Buitenlandse Zaken in het kader van de dossiers die betrekking hebben op de rechten van de Britse onderdanen die in het BHG wonen.

Succesvoorwaarden

Uitgenodigd worden op de door het CEIO georganiseerde overlegvergaderingen met de Europese instellingen.

Middelen

Geschatte aantal VTE's : 12 d/jaar.

Partners

Het CEIO, het ICZB.

IV.1.2. OD 1.2. : Opvolging van dossiers betreffende het institutionele kader en het bestuur*IV.1.2.1 Verwezenlijkingen in 2018**Status van de OD*

In uitvoering.

Output réalisé par action et projet

Développement de collaborations entre le CEOI et la Délégation.

*IV.1.1.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

Contribution de BI au développement d'une politique des sièges volontariste et cohérente et d'une meilleure intégration des institutions européennes et internationales sur le territoire régional. Une attention particulière continuera à être portée aux opportunités offertes par le Brexit.

Output souhaité de l'OO

Échanges d'informations et développement d'actions conjointes avec le CEOI pour plus de complémentarité et de cohérence.

Description des actions et projets

- Renforcer le contact avec le CEOI (réunions, notes).
- Contribuer à l'organisation d'un colloque réunissant les responsables politiques de villes et régions sièges d'organisations internationales.
- Participer aux réunions de concertation avec les institutions européennes de manière plus systématique.
- Assurer la participation du CEOI à la Task Force Brexit des Affaires étrangères dans le cadre des dossiers qui concernent les droits des ressortissants britanniques vivant en RBC.

Conditions de réussite

Etre invités aux réunions de concertation organisées par le CEOI avec les institutions européennes.

Moyens

Nombre estimé ETP : 12j/an.

Partenaires

Le CEOI, le CIPS.

IV.1.2. OO 1.2. : Suivre les dossiers relatifs au cadre institutionnel et à la gouvernance*IV.1.2.1 Réalisations 2018**Statut de l'OO*

En cours de réalisation.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

Een nauwere samenwerking met het Brussels Parlement (BP) maakt het mogelijk de verkozenen beter te informeren. Tijdens het jaar 2018 heeft de adviescommissie Europese Zaken BI en de Delegatie echter niet uitgenodigd om het te hebben over actuele zaken.

Wel werd er contact gelegd met beide Brusselse vertegenwoordigers van het Comité van de Regio's (CvdR). Voorafgaand aan elke plenaire vergadering kon er tijdens een ontmoeting een stand van zaken worden gemaakt met betrekking tot de agenda en de onderwerpen die het BHG aanbelangen.

Bereikte output van de OD

Vruchtbare uitwisselingen en netwerken binnen het CvdR.

Beschrijving van de uitgevoerde acties en projecten

- Organisatie van vergaderingen met de Brusselse vertegenwoordigers van het CvdR.
- Nota's schrijven over de agendapunten van de plenaire vergaderingen.

Bereikte output per actie en project

- Vergaderingen
- Nota's

*IV.1.2.2 Planning 2019**Beschrijving van de doelstelling*

- De samenwerking met het Brussels Parlement voortzetten ;
- De belangen van het BHG blijven verdedigen bij het CvdR in nauwe samenwerking met de Brusselse leden. Het zou ook passen om de adviezen, resoluties en conferenties van dichterbij te volgen.

Gewenste output van de OD

- Voorstelling van actuele projecten aan het Brussels Parlement.
- Voor het CvdR : de contacten versterken en de opvolging van de werken verbeteren.

Beschrijving van de acties en projecten

- In het Brussels Parlement ontmoetingen organiseren met Europese commissarissen of actoren over actuele onderwerpen, de activiteiten van de Delegatie en de Europese actualiteit voorstellen ;
- Regelmatige ontmoetingen blijven organiseren met de Brusselse vertegenwoordigers in het CvdR ;

Description de la réalisation de l'objectif

Une collaboration renforcée avec le Parlement bruxellois (PB) permet de mieux informer les élus. BI et la Délégation n'ont cependant pas été sollicités par la commission consultative Affaires européennes pour traiter de sujets d'actualité au cours de l'année 2018.

Par contre, les contacts avec les deux représentants bruxellois du Comité des Régions (CdR) ont été établis. Avant chaque réunion plénière, une rencontre a permis de faire le point sur l'ordre du jour et les sujets concernant la RBC.

Output réalisé de l'OO

Échanges fructueux et relais au sein du CdR.

Description d'actions et de projets réalisés

- Organisation de réunions avec les représentants bruxellois du CdR.
- Rédaction de notes sur les points à l'ordre du jour des séances plénières.

Output réalisé par action et projet

- Réunions
- Notes

*IV.1.2.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

- Continuer à collaborer avec le Parlement bruxellois ;
- Continuer à défendre les intérêts de la RBC auprès du CdR en travaillant en étroite collaboration avec les membres bruxellois. Il conviendrait également de suivre de plus près les avis, résolutions et conférences.

Output souhaité de l'OO

- Présentation de projets d'actualité au Parlement bruxellois ;
- En ce qui concerne le CdR, renforcement des contacts et amélioration du suivi des travaux.

Description des actions et projets

- Organiser des rencontres du Parlement bruxellois avec des commissaires ou des acteurs européens sur des sujets d'actualité, présenter les activités de la Délégation et les actualités européennes ;
- Continuer à organiser des rencontres régulières avec les représentants bruxellois au CdR ;

- Instaan voor een opvolging van het programma van het CvdR met betrekking tot thema's die belangrijk zijn voor het BHG ;

Gewenste output per actie en project

- De parlementsleden bewustmaken van de Europese dossiers en hen zo vroeg mogelijk informeren over dossiers die zij zullen moeten behandelen.
- Versterking van de interactie tussen de Brusselse afgevaardigden bij het CvdR en de Delegatie teneinde onze belangen zo goed mogelijk te behartigen.

Succesvoorwaarden

- Beschikbaarheid van de verschillende spelers ;
- De wil van het Brussels Parlement om de Commissie voor Europese Aangelegenheden bijeen te roepen en de informatiesessies te handhaven.

Middelen

Geschatte aantal VTE's : 0,5 VTE

Partners

Brussels Parlement, Brusselse afgevaardigden bij het CvdR.

IV.1.3. OD 1.3. : De Europa 2020-strategie en het Europese Semester coördineren

IV.1.3.1 Verwezenlijkingen in 2018

Status van de OD

Volgens planning.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

Het Europese Semester en de Europa 2020-strategie coördineren en in het bijzonder de deelname van het BHG aan de opstelling van het Nationaal Hervormingsprogramma, alsook de uitwerking van het Brussels hervormingsprogramma dat in de bijlage van het voorgenoemde Hervormingsprogramma wordt gevoegd.

Bereikte output van de OD:

Het Nationaal Hervormingsprogramma (NHP) 2018, werd op 30 april overgemaakt aan de Europese Commissie, en omvatte het Hervormingsprogramma van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest voor 2018.

- Assurer un suivi du programme du CdR sur des sujets importants pour la RBC.

Output souhaité par action et projet

- Sensibilisation des parlementaires aux questions européennes et information le plus en amont possible des dossiers qu'ils auront à traiter ;
- Renforcer l'interaction entre les représentants bruxellois du CdR et la Délégation afin de défendre au mieux nos intérêts.

Conditions de réussite

- Disponibilité des différents acteurs.
- Volonté du Parlement bruxellois de réunir la commission consultative Affaires européennes et de maintenir les séances d'information.

Moyens

Nombre estimé ETP : 0,5 ETP

Partenaires

Parlement bruxellois, représentants bruxellois au CdR.

IV.1.3. OO 1.3. : Coordonner la Stratégie Europe 2020 et le Semester européen

IV.1.3.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Selon le planning.

Description de la réalisation de l'objectif

Assurer le suivi du Semester européen et de la Stratégie Europe 2020 et, en particulier, coordonner la participation de la RBC à la rédaction du Programme National de Réforme (PNR), ainsi que l'élaboration du programme de réforme bruxellois (PRB) figurant en annexe de ce dernier.

Output réalisé de l'OO

Programme national de réforme (PNR) 2018 transmis le 30 avril à la Commission européenne, incluant le Programme de réforme de la Région de Bruxelles-Capitale pour 2018 (PRB).

Beschrijving van gevoerde acties en gerealiseerde projecten:

- Bevoorrechte contacten leggen met de raadgever van het Europees Semester voor België en zijn team om de Europese Commissie (COM) een beter begrip te verschaffen van de uitdagingen voor Brussel ;
- De documenten die op elk sleutelmoment van het Europees Semester worden gepubliceerd analyseren (jaarlijkse groeianalyse, landenrapport, specifieke aanbevelingen,...).
- De opstelling van het Brussels Hervormingsprogramma en het Nationaal Hervormingsprogramma coördineren met de besturen, de bevoegde kabinetten en de Delegatie ;
- De onderzoeksmissies van de Commissie voorbereiden en coördineren (fact finding missions) evenals de bilaterale contacten tussen de Commissie en België.

Bereikte output per actie en project

- Deelnemen aan de informatiesessies die door de adviseur « Europees Semester » van de Vertegenwoordiging van de Commissie in België worden georganiseerd (21/02 - 16/03, 29/06), regelmatige contacten onderhouden met en fungeren als aanspreekpunt voor de verschillende Brusselse belanghebbenden (kabinetten, sectorale administraties) ;
- Brusselse bijdrage aan de door België verstrekte antwoorden op de vragen die door de Commissie tijdens de onderzoeksmissies van de Commissie (fact finding missions) worden gesteld en deelnemen aan deze missies (10 en 11/2018) ;
- Het Brusselse Hervormingsplan (BHP) 2018 en de Brusselse bijdrage aan het NHP, dat wordt gecoördineerd door het Belgisch Federaal Planbureau, deelname aan het redactiecomité van het NHP en organisatie van de werkgroepen met de sectorale administraties van het BHG.

*IV.1.3.2 Planning 2019**Beschrijving van de doelstelling*

Het Europees Semester en de Europa 2020-strategie coördineren, en in het bijzonder de deelname van het BHG aan de opstelling van het nationaal hervormingsprogramma, alsook de uitwerking van het Brussels hervormingsprogramma dat in de bijlage van het voorgenoemde hervormingsprogramma wordt gevoegd. De belangen van het BHG behartigen in het kader van de door de Europese Commissie aangekondigde herziening van de processen die verbonden zijn aan het Europees Semester en de Europa 2020-strategie.

Description d'actions et de projets réalisés

- Etablissement de contacts privilégiés avec le conseiller « Semestre européen » désigné pour la Belgique et son équipe afin de favoriser une meilleure compréhension de la COM concernant les défis que rencontre Bruxelles ;
- Analyse des documents publiés à chaque étape-clé du Semestre européen (Examen annuel de la croissance, Rapport Pays, Recommandations spécifiques...);
- Coordination de la rédaction du Programme bruxellois et du PNR belge avec les administrations, les cabinets compétents et la Délégation ;
- Préparation et coordination des visites d'étude des services (fact finding missions) de la COM, ainsi que les bilatérales COM-BE.

Output réalisé par action et projet

- Participation aux séances d'information organisées par le conseiller « Semestre européen » de la représentation de la COM en Belgique (21/02 – 16/03, 29/06) ; entretien de contacts réguliers et relais vers les différentes parties prenantes bruxelloises (cabinets, administrations sectorielles) ;
- Contribution bruxelloise aux réponses apportées par la Belgique aux questions de COM abordées lors des visites d'étude des services de la COM (Fact finding missions) et participation à ces dernières (10 et 11/2018) ;
- Plan de Réforme de la RBC (PRB) 2018 et contribution bruxelloise au PNR coordonné par le Bureau fédéral du plan ; participation au comité de rédaction du PNR et organisation de groupes de travail avec les administrations sectorielles de la RBC.

*IV.1.3.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

Assurer le suivi du Semestre européen et de la Stratégie Europe 2020 et, en particulier, coordonner la participation de la RBC à la rédaction du programme national de réforme, ainsi que l'élaboration du programme de réforme bruxellois figurant en annexe de ce dernier. Défendre les intérêts de la RBC dans le cadre de la révision annoncée par la COM du processus lié au Semestre européen et de la Stratégie Europe 2020.

Gewenste output van de OD

Nationaal hervormingsprogramma 2019 en Hervormingsprogramma van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest 2019 in de bijlage van voornoemd programma.

Beschrijving van de acties en projecten

- Deelname aan het overleg met de Europese instanties en de verschillende Belgische entiteiten over de toekomst van het proces dat verbonden is aan het Europees Semester en de Europa 2020-strategie ;
- Voorbereiding en coördinatie van de bilaterale gesprekken (met inbegrip van de onderzoeksmismissies van de Commissie) tussen de COM en België ;
- Proactieve opvolging van de genomen maatregelen om te voldoen aan de landspecifieke aanbevelingen (country specific recommendations – CSR's) ;
- Regelmatige stand van zaken voorleggen aan de regering ;
- Coördinatie van de antwoorden van het BHG op raadplegingen van de Europese instanties (COM, CvdR...) ;
- Het netwerk van Europese en internationale correspondenten inlichten over het verloop van het Europees Semester en de Europa 2020-strategie en het mobiliseren met het oog op de voorbereiding van de bijdrage van het BHG aan het NHP en het BHP ;
- De redactie van het NHP en het BHP coördineren voor het BHG.

Gewenste output per actie en project

- Stand van zaken van de Europa 2020-strategie en samenvattende tabellen van de maatregelen die het BHG heeft getroffen als antwoord op de specifieke aanbevelingen (CSR's) ten aanzien van België ;
- Informatievergaderingen voor de verschillende betrokken partijen ;
- Standpunten van Brussel over de Europese raadplegingen.

Succesvoorwaarden

- Goede samenwerking en input van de verschillende besturen.
- Doeltreffend overleg tussen de verschillende Belgische entiteiten.
- Ongewijzigde Europese context : beslissingen die het Europees Semester of de Europa 2020-strategie kunnen beïnvloeden, zullen ook een weerslag hebben op alle OD's.
- Betrokkenheid van de bevoegde kabinetten.
- Voldoende administratieve ondersteuning.

Output souhaité de l'OO

Programme national de réforme 2019 et Programme de réforme de la Région de Bruxelles-Capitale 2019 figurant en annexe de ce dernier.

Description des actions et projets

- Participer aux concertations avec les instances européennes et les différentes entités belges sur l'avenir du processus lié au Semestre européen et à la Stratégie Europe 2020 ;
- Préparer et coordonner les rencontres bilatérales (ce inclus les visites d'études des services de la COM) entre la COM et la Belgique ;
- Suivre proactivement les mesures mises en œuvre pour répondre aux « Country specific Recommendations » – CSR ;
- Transmettre un état des lieux régulier au Gouvernement ;
- Coordonner les réponses de la RBC aux consultations des instances européennes (COM, CdR,...) ;
- Informer le réseau des correspondants européens et internationaux sur l'évolution du Semestre européen et de la Stratégie Europe 2020 et le mobiliser en vue de préparer la contribution de la RBC aux PNR et PRB ;
- Coordonner la rédaction des PNR et PRB pour la RBC.

Output souhaité par action et projet

- États des lieux du suivi de la stratégie Europe 2020 et tableaux récapitulatifs des mesures entreprises par la RBC en réponse aux recommandations spécifiques (CSR) faites à la Belgique ;
- Réunions d'information à l'attention des différentes parties prenantes ;
- Positions bruxelloises relatives aux consultations européennes.

Conditions de réussite

- Bonne collaboration et inputs des différentes administrations.
- Concertation efficiente entre les différentes entités belges.
- Contexte UE inchangé : les décisions susceptibles de modifier le Semestre européen ou la Stratégie Europe 2020 auront un impact sur l'ensemble de l'OO.
- Appropriation par les cabinets compétents.
- Soutien administratif suffisant.

Middelen

Geschatte aantal VTE's : 1 VTE

Partners

Betrokken Brusselse administraties, Leefmilieu Brussel, Actiris, Innoviris, Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie.

IV.1.4. OD 1.4. : De omzetting en toepassing van het Europees recht coördineren*IV.1.4.1 Verwezenlijkingen in 2018**Status van de OD*

In uitvoering.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

- De coördinatie van de toepassing van het recht van de Europese Unie in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest verzekeren en in het bijzonder de correcte omzetting van de Europese richtlijnen ;
- Opstelling van het jaarverslag betreffende de omzetting en de toepassing van het recht van de Europese Unie in het Brussels Parlement ;
- Deelnemen aan de consolidatie van het correspondentennetwerk.

Bereikte output van de OD

- Bekendmaking van de omzetting van een aantal Europese richtlijnen in het gewestelijke recht ;
- Bijwerken van de maandelijks tabel met de vordering van de omzetting ;
- Bekendmaking van de antwoorden van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest op de precontentieuze en inbreukprocedures ;
- Opstellen van het jaarverslag van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering betreffende de omzetting en uitvoering van het recht van de Europese Unie in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest gedurende de periode gaande van 1 oktober 2017 tot 30 september 2018 ;
- Coördinatie van de bijdragen van de Brusselse besturen en ION's aan het verslag 2018 Diensten van algemeen economisch belang (DAEB).

Beschrijving van de gevoerde acties en gerealiseerde projecten

- Opvolging van de voorstellen tot richtlijnen en nieuwe gepubliceerde Europese richtlijnen die van toepassing zijn op de bevoegdheden van het BHG ;
- Opvolging van de aanmanings- en inbreukprocedures en de precontentieuze dossiers in EU Pilot ;

Moyens

Nombre estimé ETP : 1 ETP

Partenaires

Administrations bruxelloises concernées, Bruxelles Environnement, Actiris, Innoviris, Commission communautaire commune.

IV.1.4. OO 1.4. : Coördonner la transposition et l'application du droit de l'Union européenne*IV.1.4.1 Réalisations 2018**Statut de l'OO*

En cours de réalisation.

Description de la réalisation de l'objectif

- Assurer la coordination visant à l'application du droit de l'Union européenne en Région de Bruxelles-Capitale, en particulier la transposition correcte des directives européennes ;
- Elaborer le rapport annuel concernant la transposition et application du droit de l'Union européenne au Parlement bruxellois ;
- Participer à la consolidation du réseau de correspondants.

Output réalisé de l'OO

- Notifications de la transposition en droit régional de plusieurs directives ;
- Mises à jour du tableau mensuel de l'état d'avancement de la transposition ;
- Notifications des réponses de la Région de Bruxelles-Capitale aux procédures pré-contentieuses et d'infraction ;
- Elaboration du rapport annuel du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale concernant la transposition et la mise en œuvre du droit de l'Union européenne dans la Région de Bruxelles-Capitale pour la période du 1^{er} octobre 2017 au 30 septembre 2018 ;
- Coordination des contributions des administrations et OIP bruxellois au rapport 2018 Service d'intérêt économique général (SIEG).

Description d'actions et de projets réalisés

- Suivi des propositions de directives et de nouvelles directives européennes publiées liées aux compétences de la RBC ;
- Suivi des procédures de mise en demeure et d'infraction ainsi que des affaires précontentieuses EU Pilot ;

- Deelname aan de vergaderingen van de eurocoördinatoren ;
- Voorbereiding van de overlegcomités en bilaterale gesprekken met de diensten van de Europese Commissie ;
- Consolidatie van de samenwerking tussen de Europese correspondenten inzake de omzetting van het Europees recht.
- Nota aan de regering betreffende de rapporteringsverplichting van de DAEB in het BHG en Brusselse bijdrage tot het Belgisch rapport 2018 betreffende de DAEB.

Bereikte output per actie en project

- Systematisch informeren van de besturen en ION's bij elke publicatie van een nieuwe Europese richtlijn die van toepassing is op hun bevoegdheidsgebied ;
- De schriftelijke antwoorden van het BHG op de inbreukprocedures en de precontentieuze dossiers binnen de gestelde termijn opstellen en invoeren in de NUM-database (nationale uitvoeringsmaatregelen), de NUM-INFRA-database en EU Pilot ;
- Bijhouden van de tabellen voor de opvolging van de richtlijnen en de inbreuken voor elk overlegcomité, elke vergadering van de eurocoördinatoren en elk bilateraal gesprek met de diensten van de COM.

IV.1.4.2 Planning 2019

Beschrijving van de doelstelling

- Nastreven van de onder « Verwezenlijkingen in 2018 » beschreven doelstellingen ;
- Intensiveren van de samenwerking tussen de Europese correspondenten inzake de omzetting van het Europees recht.

Gewenste output van de OD

Idem 2018.

Intensifiëring van het werken in netwerken van correspondenten.

Beschrijving van de acties en projecten

- Opvolging van de voorstellen tot richtlijnen en nieuwe gepubliceerde Europese richtlijnen die van toepassing zijn op de bevoegdheden van het BHG ;
- Opvolging van de aanmanings- en inbreukprocedures en de precontentieuze dossiers in EU Pilot ;
- Deelname aan de vergaderingen van de eurocoördinatoren ;

- Participation aux réunions des eurocoördinateurs ;
- Préparation des comités de concertation et rencontres bilatérales avec les services de la Commission européenne ;
- Consolidation de la collaboration des correspondants européens en matière de transposition du droit européen ;
- Note au Gouvernement concernant l'obligation de rapportage des SIEG en RBC et contributions bruxelloises au rapport 2018 belge relatif aux SIEG.

Output réalisé par action et projet

- Communication systématique aux administrations et OIP de la publication de toute nouvelle directive européenne relevant de leurs compétences ;
- Rédaction et introduction dans les bases de donnée MNE (mesures nationales d'exécution), MNE-INFRA et EU PILOT des courriers de réponse de la RBC aux procédures d'infraction et affaires précontentieuses dans les délais impartis ;
- Tenue à jour des tableaux de suivi de transposition de directive et d'infraction avant chaque comité de concertation, réunion des eurocoördinateurs et réunion bilatérale avec les services de la COM.

IV.1.4.2 Planning 2019

Description de l'objectif

- Poursuite des objectifs décrits ci-dessus sous « Réalisations 2018 » ;
- Consolider la collaboration des correspondants européens en matière de transposition du droit européen.

Output souhaité de l'OO

Idem 2018.

Intensification du travail en réseau des correspondants.

Description des actions et projets

- Suivi des propositions des directives et des nouvelles directives européennes publiées liées aux compétences de la RBC ;
- Suivi des procédures de mise en demeure et d'infraction, ainsi que des affaires précontentieuses EU Pilot ;
- Participer aux réunions des eurocoördinateurs ;

- Voorbereiding van de overlegcomités en bilaterale gesprekken met de diensten van de COM ;
- Vergaderingen beleggen met de Europese correspondenten.

Gewenste output per actie en project

- Systematisch informeren van de besturen en ION's bij elke publicatie van een nieuwe Europese richtlijn die van toepassing is op hun bevoegdheidsgebied ;
- De schriftelijke antwoorden van het BHG op de inbreukprocedures en de precontentieuze dossiers binnen de gestelde termijn opstellen en invoeren in de NUM-database, de NUM-INFRA-database en EU Pilot ;
- Bijhouden en vervolledigen van de tabellen voor de opvolging van de omzetting van richtlijnen en van de inbreuken voorafgaand aan elk overlegcomité, elke vergadering van de eurocoördinatoren en elk bilateraal gesprek met de diensten van de Europese Commissie ;
- Vlotte doorstroming van de informatie dankzij netwerken met Europese correspondenten, waarbij prioriteit gegeven wordt aan de identificatie van de problemen die kunnen leiden tot een vertraging in de omzetting.

Succesvoorwaarden

Samenwerking tussen de verschillende Brusselse (besturen, ION's, kabinetten, Regering en Parlement) en Belgische actoren (federale staat, Gewesten en Gemeenschappen) die bij het proces betrokken zijn.

Middelen

Geschatte aantal VTE's : momenteel 1 VTE.

Partners

Alle administraties van de GOB en de Delegatie, de ION's, de Europese correspondenten, de Brusselse kabinetten, zowel de Belgische federale, gewestelijke en gemeenschapsinstellingen als de Europese instellingen.

IV.1.5. OD 1.5. : De deelname van het BHG aan de Europese programma's optimaliseren, met inbegrip van de programma's die verband houden met de Europese territoriale samenwerking (ETS)

IV.1.5.1 Verwezenlijkingen in 2018

Status van de OD

Gedeeltelijk gerealiseerd.

- Préparer les comités de concertation et rencontres bilatérales avec les services de la COM ;
- Organiser des réunions des correspondants européens.

Output souhaité par action et projet

- Communication systématique aux administrations et OIP de la publication de toute nouvelle directive européenne relevant de leurs compétences ;
- Rédaction et introduction dans les bases de donnée MNE, MNE-INFRA et EU PILOT des courriers de réponse de la RBC aux procédures d'infraction et affaires précontentieuses dans les délais impartis ;
- Compléter et mettre à jour les tableaux de suivi de transposition de directive et d'infraction avant chaque comité de concertation, réunion des eurocoördinateurs et réunions bilatérales avec les services de la Commission européenne ;
- Circulation fluide des informations grâce au travail en réseau avec les correspondants européens avec une priorité mise sur l'identification des problèmes pouvant aboutir à un retard de transposition.

Conditions de réussite

Collaboration des différents acteurs bruxellois (administrations, OIP, cabinets, Gouvernement ainsi que Parlement) et belges (fédéral, Régions et Communautés) impliqués dans le processus.

Moyens

Nombre estimé ETP : actuellement 1 ETP.

Partenaires

Toutes les administrations du SPRB et la Délégation, les OIP, les correspondants européens, les cabinets bruxellois, les institutions fédérales, régionales et communautaires belges ainsi que les institutions européennes.

IV.1.5. OO 1.5. : Optimiser la participation de la RBC aux programmes européens en ce compris ceux relatifs à la coopération territoriale européenne (CTE)

IV.1.5.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Partiellement réalisé.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

ETS

Vertegenwoordiging van het BHG en behartiging van de regionale belangen bij de Europese instanties die de ETS-programma's beheren (Interreg Europe, Urbact III, Interreg NWE en Interact); totstandbrenging van het Brusselse bestuur van die programma's (controles, communicatie); informatieverstrekking over de kansen die deze bieden aan de verschillende Brusselse operatoren en begeleiding bij het opzetten van eventuele projecten.

Andere EU-programma's

Vaststelling van de belangrijkste beschikbare financieringsbronnen van de EU voor de Brusselse operatoren, informatieverbreiding.

Bereikte output van de OD

ETS

Totstandbrenging van het beheer van de ETS-programma's en voorstelling van de kansen die de verschillende projectoproepen van de programma's bieden.

Andere EU-programma's

Opvolging van en antwoorden op vragen tot informatie over de belangrijkste Europese programma's.

Beschrijving van de gevoerde acties en gerealiseerde projecten

ETS

- Vertegenwoordiging van het BHG in de opvolgingscomités van de programma's.
- Behartiging van de belangen van Brussel bij de beheersautoriteiten en de gemeenschappelijke secretariaten van de verschillende ETS-programma's en van de COM. Bewustmaking van deze autoriteiten voor de specifieke kenmerken van het BHG, dat financieel verantwoordelijk is voor een aanzienlijk aantal Europese verenigingen die op zijn grondgebied gevestigd zijn.
- Overdracht van een systeem voor eerstelijnscontrole naar het BFB met blijvende opvolging.
- De deelname van Brusselse operatoren (Europese koepelorganisaties) aan CTE-programma's waarvan RBC geen deel uitmaakt opvolgen: Interreg Central Europe, Interreg South Baltic, Interreg Atlantic Area, Interreg MED, Interreg 2 Seas en Interreg Baltic Sea.
- Andere EU-programma's

Description de la réalisation de l'objectif

CTE

Représentation de la RBC et défense des intérêts régionaux auprès des instances européennes de gouvernance des programmes de CTE (Interreg Europe, Urbact III, Interreg NWE et Interact); mise en place de la gouvernance bruxelloise de ces programmes (contrôles, communication); information sur les opportunités qu'ils représentent auprès des différents opérateurs bruxellois et accompagnement lors du montage éventuel de projets.

Autres programmes UE

Identification des principales sources de financements UE disponibles pour les opérateurs bruxellois, diffusion de l'information.

Output réalisé de l'OO

CTE

Mise en œuvre de la gouvernance des programmes de CTE et présentation des opportunités liées aux différents appels à projets des programmes.

Autres programmes UE

Veille et réponse aux demandes d'information sur les principaux programmes européens.

Description d'actions et de projets réalisés

CTE

- Représentation de la RBC aux comités de suivi des programmes.
- Défense des intérêts bruxellois auprès des autorités de gestion, des secrétariats conjoints des différents programmes de CTE et de la COM; sensibilisation de ces dernières aux spécificités de la RBC responsable financièrement pour un grand nombre d'associations européennes basées sur son territoire.
- Transfert vers BFB et suivi du système de contrôle de premier niveau.
- Suivi de la participation d'opérateurs bruxellois (fédérations sectorielles européennes) aux programmes de CTE dont la RBC ne fait pas partie: Interreg Central Europe, Interreg South Baltic, Interreg Atlantic Area, Interreg MED, Interreg 2 mers et Interreg Mer Baltique.
- Autres programmes UE

- Informatie-uitwisseling met verschillende gewestelijke en federale contactpunten voor EU-programma's (Hub.brussels, Innoviris, FOD Leefmilieu, FOD Mobiliteit en Vervoer,...);
- Toezicht op de actualiteit van de verschillende programma's;
- Opvolging van de voorstellen van de COM over toekomstige programma's uit het meerjarig financieel kader 2021-2027.

Bereikte output per actie en project

ETS

- Deelname aan 5 opvolgings- en selectiecomités Interreg NWE, twee opvolgings- en selectiecomités Interreg Europe en één opvolgings- en selectiecomités van Urbact III.
- Afronden van de overeenkomsten met de beheersautoriteiten van South Baltic, Interreg Atlantic Area, et Interreg 2 seas die toezicht houden op de wijze waarop de operatoren op het grondgebied van Brussel deelnemen aan deze programma's waarvan het BHG geen partner is.
- Opvolging van de eerstelijnscontrole voor de programma's Interreg NWE, Interreg Europe en Urbact III die voortaan door het BFB wordt uitgevoerd.
- Opvolging van de uitbestede controle van het eerste niveau voor de Brusselse operatoren die deelnemen aan Interreg-programma's waarvan het BHG geen deel uitmaakt.
- Deelname aan een infodag van het programma Interreg NWE (06/02) en aan een informatie- en uitwisselingssessie over Urbact (11/2018) waarbij projectoproepen werden voorgesteld.
- Selectie voor de eerste fase van het Interreg NWE-programma van drie door Brusselse betrokkenen voorbereide projecten.
- Ontmoeting met de administratie die verantwoordelijk is voor de TSE bij DG Regio (31/03) naast andere tussenkomsten voor het creëren van bewustzijn over de financiële verantwoordelijkheid en de administratieve last die op het BHG rust door de deelname van Europese koepelsorganisaties aan Interreg-programma's waarvan het Gewest geen lid is.

Andere EU-programma's

- Deelname aan een door hub.brussels georganiseerde conferentie over de mogelijke financiering van de e-healthsector in het kader van H2020 en de presentatie van mogelijkheden via Interreg;

- Echanges d'informations avec différents points de contact régionaux et fédéraux de programmes UE (Hub.brussels, Innoviris, SPF Environnement, SPF Mobilité et transports,...);
- Veille sur l'actualité des différents programmes;
- Suivi des propositions de la COM sur les futurs programmes du cadre financier pluriannuel 2021-2027.

Output réalisé par action et projet

CTE

- Participation à 5 comités de suivi et de sélection Interreg NWE, 2 comités de suivi et de sélection Interreg Europe et 1 comité de suivi et de sélection Urbact III.
- Finalisation des conventions avec les autorités de gestion d'Interreg South Baltic, Interreg Atlantic Area et Interreg 2 seas encadrant les modalités de participation d'opérateurs basés sur le territoire bruxellois à ces programmes dont la RBC n'est pas partenaire.
- Suivi de l'exécution du contrôle de premier niveau pour les programmes Interreg NWE, Interreg Europe, et Urbact III désormais réalisé par BFB.
- Suivi du contrôle de premier niveau externalisé pour les opérateurs bruxellois participant à des programmes Interreg dont la RBC ne fait pas partie.
- Participation à un infoday présentant les appels à projets du programme Interreg NWE (06/02) et à une session d'info et d'échanges sur le programme URBACT (11/2018).
- Sélection en première étape du programme Interreg NWE de trois projets initiés par des opérateurs bruxellois.
- Rencontre de l'unité en charge de la CTE à la DG Regio (31/03) et autres démarches pour sensibiliser la COM sur la responsabilité financière et la charge administrative qui incombe à la RBC suite à la participation d'associations sectorielles européennes aux programmes Interreg dont la Région ne fait pas partie.

Autres programmes UE

- Participation à un colloque organisé par hub.brussels sur les financements possibles pour le secteur de l'e-santé dans le cadre d'H2020 et présentation des opportunités Interreg;

- Opzetten van een informeel Brussels netwerk van onderzoeks- en innovatieactoren voor het bundelen en uitwisselen van informatie over kansen binnen de EU.

IV.1.5.2 Planning 2019

Beschrijving van de doelstelling

ETS

- Nastreven van de onder « Verwezenlijkingen in 2018 » beschreven doelstellingen.
- De deelname van Brusselse operatoren aan de ETS-programma's intensiveren.
- Deelnemen aan het toezicht van de eerstelijnscontroles voor alle op het grondgebied van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest gevestigde projectpartners.
- De bewustmakings- en lobbyingacties voortzetten om het BHG te ontslaan van zijn financiële aansprakelijkheid die voortvloeit uit de deelname van op zijn grondgebied gevestigde Europese en internationale operatoren aan ETS-programma's.
- De belangen van het BHG bij de ETS verdedigen tijdens bij de onderhandelingen over de toekomstige programmeringsperiode 2021-2027.
- De toekomstige ETS-programma's voorbereiden binnen de huidige comités van toezicht.
- De uitwerking van projecten door Brusselse betrokkenen ondersteunen.

Andere EU-programma's

- De rol van tussenschakel van Brussels International analyseren, als unieke toegangspoort tot informatie betreffende Europese financieringen, met inbegrip van ontwikkelingssamenwerking.

Gewenste output van de OD

ETS

- Verhogen van het aantal en de kwaliteit van de projecten vanuit Brussel of projecten met een Brusselse partner die worden ingediend naar aanleiding van ETS-projectoproepen.
- Alternatieve reglementaire voorstellen aan de Europese instanties met het oog op de volgende programmeringsperiode.

Andere programma's

- Operationeel informatieplatform.

- Mise sur pied d'un réseau informel bruxellois des acteurs de la recherche et de l'innovation visant à mutualiser et échanger l'information sur les opportunités UE.

IV.1.5.2 Planning 2019

Description de l'objectif

CTE

- Poursuivre les objectifs décrits ci-dessus sous « Réalisations 2018 ».
- Augmenter la participation d'opérateurs bruxellois aux programmes de CTE.
- Participer à la supervision de la mise en œuvre des contrôles de premier niveau pour l'ensemble des partenaires de projets basés sur le territoire de la Région de Bruxelles-Capitale.
- Poursuivre les actions de sensibilisation et de lobbying en vue de dégager la RBC de ses responsabilités financières induites par la participation d'opérateurs européens et internationaux basés sur son territoire à des programmes de CTE.
- Défendre les intérêts de la RBC concernant la CTE dans le cadre des négociations la future période de programmation 2021-2027.
- Préparation des futurs programmes de CTE au sein des comités de suivi des programmes actuels.
- Soutien au montage de projets pour les opérateurs bruxellois.

Autres programmes UE

- Analyser le rôle d'interface de Brussels International comme porte d'entrée unique, facilitant l'accès à l'information pour les opportunités de financements européens, en ce compris pour la coopération au développement.

Output souhaité de l'OO

CTE

- Augmentation du nombre et de la qualité des projets bruxellois ou projets auxquels participent un partenaire bruxellois introduits lors d'« appels à projets CTE ».
- Propositions réglementaires alternatives à l'attention des autorités européennes en vue de la prochaine période de programmation.

Autres programmes

- Plateforme d'information opérationnelle.

Beschrijving van de acties en projecten

ETS

- Deelnemen aan de opvolgings- en selectiecomités van de ETS-programma's en het BHG hierin vertegenwoordigen.
- Informatie verstrekken voor de Brusselse operatoren over zowel de projectoproepen als het beheer en de controle van de projecten.
- Deelnemen aan de monitoring van de controle van het eerste niveau die wordt georganiseerd in het BHG.
- De Brusselse belangen in verband met de ETS verdedigen in het kader van de onderhandelingen over de toekomstige programmeringsperiode 2021-2027.

Andere EU-programma's

- Zoeken naar mogelijke wisselwerkingen met de overige openbare operatoren in Brussel die actief zijn op het gebied van EU-programma's en met de bestaande of in ontwikkeling zijnde communicatiedragers.
- Een mechanisme in het leven roepen voor de ondersteuning van de Brusselse projectdragers bij hun kandidaatstelling voor projectoproepen in het kader van Europese programma's, via, bijvoorbeeld, steun voor consultancy.

Gewenste output per actie en project

ETS

- Regelmatige vertegenwoordiging en actieve deelname van het BHG aan de opvolgings- en selectiecomités van de ETS-programma's.
- Deelnemen aan informatiesessies, waarvan één voor de potentiële projectdragers en één voor de begunstigden.
- Oprichten van een begeleidingscomité voor de eerstelijnscontrole.
- Actieplan EFRO/BI voor de ETS.

Andere EU-programma's

- Oprichting van een Brussels communicatienetwerk voor projectoproepen van Europese programma's in het perspectief van de toekomstige programmeringsperiode 2021-2027.

Succesvoorwaarden

- Goede samenwerking tussen alle Brusselse en Europese partners.

Description des actions et projets

CTE

- Participer et représenter la RBC aux comités de suivi et de sélection des programmes de CTE.
- Fournir l'information à destination des opérateurs bruxellois tant sur les appels à projets que sur la gestion et le contrôle des projets.
- Participer au monitoring du contrôle de premier niveau organisé en RBC.
- Défendre les intérêts bruxellois au sujet de la CTE dans le cadre des négociations sur la future période de programmation 2021-2027.

Autres programmes UE

- Analyser les synergies possibles avec les autres opérateurs publics bruxellois actifs en matière de programmes UE et avec les supports de communication existants ou en développement.
- Mettre en place un mécanisme d'accompagnement des porteurs de projets bruxellois dans le cadre de leur candidature à des appels à projets issus de programmes européens, via une aide à la consultance par exemple.

Output souhaité par action et projet

CTE

- Représentation régulière et participation active de la RBC aux comités de suivi et de sélection des programmes de CTE.
- Participation à des sessions d'information, l'une pour les porteurs de projets potentiels, l'autre pour les bénéficiaires.
- Création d'un comité d'accompagnement du contrôle de 1^{er} niveau.
- Plan d'actions FEDER/BI pour la CTE.

Autres programmes UE

- Mise sur pied d'un réseau bruxellois de communication autour des appels à projets des programmes européens dans la perspective de la future période de programmation 2021-2027.

Conditions de réussite

- Bonne collaboration de l'ensemble des partenaires bruxellois et européens.

- Beschikbaarheid van de nodige menselijke middelen.
- Noodzakelijke administratieve ondersteuning.
- Politieke steun en medefinanciering van de Brusselse projecten.
- Vooruitgang van de onderhandelingen over de toekomstige programmeringsperiode 2021-2027.

Middelen

- Geschatte aantal VTE's : 1,25 VTE
- Behoeftes : + 1,5 VTE
- ICT : nood aan de creatie van een elektronisch informatieplatform m.b.t. de Europese programma's waartoe de ETS en de ontwikkelingssamenwerking behoren.

Partners

Cel EFRO, BFB, besturen en pararegionale instellingen, kabinetten.

IV.1.6. OD 1.6. : De raden waarin het BHG een beurtrol opneemt coördineren en voorbereiden, en de prioritaire Europese dossiers voor het BHG actief opvolgen

IV.1.6.1 Verwezenlijkingen in 2018

Status van de OD

In uitvoering.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

Het Belgische standpunt voor de filières met roterend voorzitterschap van het BHG coördineren (ieder jaar wissel op 1 juli) door :

- overlegvergaderingen te organiseren binnen Brussel en België ;
- rapporten op te stellen voor de werkgroepen van de Raad (en desgevallend van het COREPER) ;
- de ambassadeur te begeleiden naar het COREPER ;
- nota's voor te bereiden en te coördineren voor de ministeriële vergaderingen en de verslagen op te stellen.

De opvolging verzekeren van de voor het BHG prioritaire dossiers door :

- deel te nemen aan coördinatie- en overlegvergaderingen ;
- de werkgroepen van de Raad bij te wonen ;
- mee te werken aan de opstelling van de nota's voor de ministeriële vergaderingen ;
- indien nodig te lobbyen om de belangen van het BHG te behartigen ;

- Disponibilité des ressources humaines nécessaires.
- Soutien administratif indispensable.
- Soutien politique et co-financement des projets bruxellois.
- Évolution des négociations sur la future période de programmation 2021-2027.

Moyens

- nombre estimé ETP : 1,25 ETP
- besoin : + 1,5 ETP
- ICT : besoin de création d'une plateforme électronique d'informations relatives aux programmes européens dont la CTE et la coopération au développement.

Partenaires

Cellule FEDER, BFB, administrations et pararégiонаux, cabinets.

IV.1.6. OO 1.6. : Coordonner et préparer les conseils dont la RBC assure le tour de rôle et suivre activement les dossiers européens prioritaires pour la région la RBC

IV.1.6.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

En cours de réalisation.

Description de la réalisation de l'objectif

Coordonner la position belge pour les filières dont la RBC assure le tour de rôle (changement chaque année au 1^{er} juillet) en :

- organisant des réunions de concertation en intra-bruxellois et intra-belge ;
- rédigeant les rapports des Groupes de travail du Conseil (et le cas échéant du COREPER) ;
- Accompagnant l'ambassadeur au COREPER ;
- préparant et coordonnant les notes en vue des réunions ministérielles et rédigeant les comptes-rendus.

Assurer le suivi dans les dossiers prioritaires pour la RBC en :

- participant aux réunions de coordination et de concertation ;
- assistant aux groupes de travail du Conseil ;
- collaborant à la rédaction des notes en vue des réunions ministérielles ;
- lobbyant, si nécessaire, pour défendre les intérêts de la RBC ;

- de bezoeken van de commissarissen aan de verschillende Belgische entiteiten voor te bereiden.

De verwezenlijkte doelstellingen per filière zijn :

Horizontale dossiers :

De Delegatie dient de transversale dossiers op te volgen die rechtstreeks of onrechtstreeks impact hebben op het gewestelijk beleid, op basis van de actualiteit. Voor 2018 blijft de Brexit een van de belangrijke dossiers, maar dat geldt ook voor - als logisch uitvloeisel van de besprekingen die in 2017 plaatsvonden over de toekomst van Europa - de voorstellen van COM voor het MFK en de bijhorende sectorale verordeningen.

- **Brexit :** De Brusselse Brexit Task Force, opgericht in 2017, heeft haar werkzaamheden verdergezet. Er is een Brusselse Brexit position paper door de regering goedgekeurd, er wordt een communicatiecampagne opgezet om bedrijven naar Brussel te lokken en er worden, in samenwerking met de andere Gewesten, sector-specifieke evenementen georganiseerd. Het doel blijft om mogelijke economische opportuniteiten van Brexit maximaal te benutten en zich op specifieke sectoren (banking, fintech, pharma, audiovisueel,...) te richten.

De Delegatie van het BHG neemt deel aan de Belgische coördinatie. De bedoeling is om met de steun van de GOB en de betrokken administraties op een gecoördineerde wijze de defensieve en offensieve belangen te definiëren, informatie te vergaren en uit te wisselen.

De delegatie verdedigt ook de belangen van het Gewest binnen de intra-Belgische coördinatie georganiseerd door de FOD Buitenlandse Zaken, volgt de « Artikel 50'-onderhandelingen op nauwgezette wijze en rapporteert aan de betrokken BHG-instanties. In 2018 werden ook zogenaamde « Preparedness » werkzaamheden aangevat in het geval van een « no deal » Brexit. Dit zowel op Belgisch niveau via de DGE « Brexit restreint'-vergaderingen en op EU-niveau met de Leardini Task Force en de *ad hoc* werkgroep « Artikel 50 » in de Raad.

- **Het meerjarige financiële kader (MFK) :** Met het oog op de publicatie van het MFK 2021-27 heeft België (alle entiteiten) een oriënteringsdocument opgesteld waarin ons land zijn prioriteiten heeft opgenomen. De Delegatie heeft deelgenomen aan coördinatievergaderingen bij Buitenlandse Zaken en vervult een adviserende rol bij de Brusselse Regering met als doel aan die regering alle informatie te verstrekken die ze nodig heeft om een beslissing te kunnen nemen. Sinds de publicatie van het MFK

- préparant les visites des commissaires auprès des différentes entités belges.

Plus particulièrement, pour chaque filière, les objectifs réalisés sont :

Dossiers horizontaux :

En fonction de l'actualité, la Délégation est amenée à suivre des dossiers transversaux ayant un impact – direct ou indirect sur la politique régionale. Pour 2018, les dossiers importants sont toujours le Brexit mais également, conséquence logique des discussions qu'il y a eu en 2017 sur l'avenir de l'Europe, les propositions de la COM pour le CFP et les règlements sectoriels qui l'accompagnent.

- **Brexit :** La Task Force Brexit bruxelloise, créée en 2017, a poursuivi ses activités. Un « Brexit Position Paper RBC » a été approuvé par le gouvernement, une campagne de communication a été mise sur pied pour attirer les entreprises à Bruxelles et, en collaboration avec les autres régions, des événements sectoriels ont été organisés. Le but est toujours le même : faire un usage optimal des opportunités économiques du Brexit et se concentrer sur des secteurs spécifiques (banking, fintech, pharmaceutique, audiovisuel,...).

La délégation de la RBC prend part à la coordination belgo-belge. Le but est de définir de manière coordonnée, avec le soutien du SPRB et des administrations concernées, les intérêts défensifs et offensifs, ainsi que d'engranger et d'échanger des informations.

La délégation défend également les intérêts de la Région au sein de la coordination intra-belge organisée par le SPF Affaires étrangères, suit les négociations « article 50 » avec attention et rapporte aux instances RBC concernées. En 2018, des activités dites « Preparedness » ont été entamées pour le cas d'un « no deal » Brexit, et ce tant au niveau belge, via les réunions DGE « Brexit restreint » qu'au niveau européen avec la Task Force Leardini et le groupe de travail *ad hoc* article 50 au Conseil.

- **Le cadre financier pluriannuel (CFP) :** En vue de la publication du CFP 2021-27, la Belgique (toutes les entités) a rédigé un document d'orientation reprenant ses priorités. La Délégation a participé à des réunions de coordination aux Affaires étrangères et joue un rôle de conseil auprès du gouvernement bruxellois afin de lui donner toutes les informations nécessaires pour pouvoir prendre une décision. Depuis la sortie du CFP en mai, la Délégation a organisé des réunions et rédigé des

in de maand mei heeft de Delegatie vergaderingen belegd en informatienota's geschreven ter attentie van de Brusselse kabinetten en besturen.

- **Migratie :** COM stelde voor de periode 2021-27 twee fondsen voor (migratie en versterking van de grenzen) die de tijdens de voorbije jaren getroffen maatregelen en genomen beslissingen zullen reglementeren en structureren. Het gewest neemt niet deel aan de werkgroepen van deze programma's, maar volgt de debatten om na te gaan of er voor het gewest geen gevolgen zijn dan wel kansen liggen. De dialoog tussen de Europese Raad, de Europese Commissie en het Europees Parlement over de herziening van de arbeidsvergunning voor hooggekwalificeerde onderdanen van derde landen (blauwe kaart) zijn in een impasse beland in verband met een parallel nationaal systeem. Onder meer via de EU-programma's voert het BHG een beleid dat bevorderlijk is voor de integratie van migranten en vluchtelingen. Tevens werd er een akkoord gesloten voor het systeem ETIAS (European Travel Information and Authorization System), voor de bezoekers van landen die geen visum nodig hebben om de Schengenzone te betreden. Tegen 2021 zou het systeem operationeel moeten zijn.
- **Het Europese investeringsplan** wordt voortgezet en de verlenging van EFSI 2.0 werd goedgekeurd door het Europees Parlement en de Europese Raad. De Delegatie heeft dit dossier opgevolgd en de regering bijgestaan om ontmoetingen met de juiste actoren mogelijk te maken. Het BHG heeft momenteel geen dossiers ingediend bij de EIB. Op te merken valt dat COM onlangs een meer inclusief investeringsplan heeft voorgesteld voor de periode 2021-2027 : het programma Invest EU.

Cohesiebeleid en stedelijk beleid :

Het eerste kwartaal was gewijd aan de opmaak van de nieuwe verordening voor het cohesiebeleid 2021-2027. De Delegatie heeft meerdere ontmoetingen georganiseerd met de Commissie (eenheidshoofden, DG, commissaris) opdat er zou worden geluisterd naar onze prioriteiten en belangen (meer bepaald de verdediging van het stedelijke feit en van de paradoxale situatie van de steden die niet alleen rijkdom produceren, maar waar ook heel wat armoede heerst).

De voorstellen van de verordening « cohesiebeleid » zijn eind mei 2018 naar buiten gebracht en de Delegatie organiseerde onmiddellijk een informatievergadering voor de bevoegde kabinetten en besturen om hen op de hoogte te brengen van de uitdagingen en veranderingen waarvoor men oog dient te hebben.

Sinds 1 juli 2018 is het de beurt aan het BHG en heeft het gewest het Belgische zitje ingenomen. De complexiteit van deze nieuwe verordeningen brengt een grote werkoverlast mee, meer bepaald op het vlak

notes d'information à l'intention des cabinets et administrations bruxellois.

- **Migration :** La COM a proposé pour 2021-2027 deux fonds (migration et renforcement des frontières) qui règlementeront et structureront les mesures et décisions prises ces dernières années. La région ne participe pas aux groupes de travail de ces programmes, mais suit les débats afin d'analyser s'il n'y a pas de conséquences ou d'opportunités pour elle. Les trilogues entre le Conseil, la COM et le Parlement européen sur la révision du permis de travail pour les ressortissants de pays tiers hautement qualifiés (carte bleue) sont arrivés à une impasse sur un système national parallèle. La RBC, entre autre par le biais de programmes UE, implémente des politiques aidant l'intégration des migrants et réfugiés. Un accord a aussi été conclu pour le système ETIAS (European Travel Information and Authorization System) pour les visiteurs des pays qui n'ont pas besoin de visa pour entrer dans la zone Schengen. Le système devrait être en place d'ici 2021.
- **Le Plan européen d'investissement (EFSI)** suit son cours et la prolongation d'EFSI 2.0 a été approuvée par le Conseil et le Parlement européen. La Délégation a suivi ce dossier et épaulé le gouvernement bruxellois pour faciliter les rencontres avec les bons acteurs. La RBC n'a pour l'instant pas rentré de dossiers auprès de la BEI. Il est à noter que la COM vient de proposer un plan d'investissement plus inclusif pour 2021-27 : le programme Invest EU.

Politique de cohésion et politique urbaine :

Le premier trimestre a été dédié à la préparation du nouveau règlement pour la cohésion 2021-2027. La Délégation a organisé plusieurs rencontres avec la COM (chefs d'unité, DG, commissaire) afin de faire entendre nos priorités et nos intérêts (notamment la défense du fait urbain et de la situation paradoxale des villes, tout à la fois productrices de richesse, mais rencontrant également d'importantes poches de pauvreté).

Les propositions de règlement Cohésion sont sortis fin mai 2018 et la Délégation a immédiatement organisé une réunion d'information pour les cabinets et administrations compétentes afin de les informer des défis et des changements auxquels il convient d'être attentif.

Depuis le 1^{er} juillet 2018, la RBC a le tour de rôle et occupe le siège belge. La complexité de ces nouveaux règlements entraîne une importante surcharge de travail, notamment en matière de

van coördinatie. Tot slot heeft de algemene verordening betrekking op, naast de programma's in verband met cohesie, de meeste programma's met gedeeld beheer, met inbegrip van de programma's die het federale niveau beheert (migratie, grenscontrole en veiligheid maar ook gezondheid...).

Leefmilieu :

Brussel nam de beurtrol waar van 1 januari tot 30 juni 2018. Onder het Bulgaarse voorzitterschap was er een gevoelige vertraging van de activiteiten van de werkgroep Leefmilieu. Er werden echter vorderingen gemaakt in de dossiers met betrekking tot recyclage en plastics alsook in verband met drinkwaterbeheer.

Het Oostenrijkse voorzitterschap is van start gegaan op 1 juli 2018 en zal pogen deze dossiers af te werken door nog voor het einde van het jaar beslissingen te verkrijgen vanwege de Ministerraad. Bovendien richtte dit voorzitterschap zijn werkprogramma op de luchtverontreiniging die het gevolg is van voertuigen voor wegvervoer. Het autovraagstuk staat centraal in de bezorgdheid om het klimaat en het komt er voor Oostenrijk op aan om het mobiliteitsbeleid enerzijds en het milieubeleid anderzijds beter op elkaar af te stemmen. Zoals alle andere filières zal het domein « leefmilieu » de krachtlijnen van de toekomstige meerjarenbegroting onderzoeken en aanpassen. Deze filière wordt naar voren geschoven en haar begroting wordt bijna verdubbeld. De strijd tegen de klimaatontregeling vormt bovendien een transversale doelstelling die 25 % van de uitgaven van de andere sectoren moet vertegenwoordigen.

Competitiviteit en Groei/Industrie :

Raadsconclusies over industriebeleid werden goedgekeurd waarin wordt gewezen op het belang van de integratie van het Europees industriebeleid in de strategische EU initiatieven en de verdere digitalisering. België was één van de voortrekkers in dit dossier en kon de rol van regionale clusters, intelligente specialisatie en het belang van KMO's laten opnemen in de conclusies.

Er wordt verdergewerkt aan een globale strategie voor een Europees industrieel beleid met concrete acties en maatregelen en een verbetering van indicatoren die het concurrentievermogen van EU-bedrijven kunnen meten.

Het EDIDP (European Defence Fund and EU Defence Industrial Development Programme) werd afgewerkt en het BHG bekijkt hoe Brusselse bedrijven kunnen deelnemen aan mogelijke projecten. In het MFK voorstel post-2020, wordt het EDIDP omgevormd tot het European Defence Fund (EDF).

In het kader van het MFK 2021-2027 is het voorstel tot reglement voor het Eenheidsmarkt-programma gepubliceerd. Het heeft een budget van van 4.088 miljoen

coördination. En effet, le règlement général vise, outre les programmes liés à la cohésion, la plupart des programmes à gestion partagée, en ce compris des programmes gérés par le fédéral (migration, contrôle des frontières et sécurité, mais également santé...).

Environnement :

Bruxelles a assuré le tour de rôle du premier janvier au 30 juin 2018. La Présidence bulgare a été marquée par un ralentissement sensible des activités du groupe de travail Environnement. Cependant des avancées ont été obtenues dans les dossiers relatifs au recyclage et aux plastiques ainsi qu'à la gestion de l'eau potable.

La Présidence autrichienne, qui a débuté le premier juillet 2018, va tenter de finaliser ces dossiers en obtenant avant la fin de l'année des décisions du Conseil des ministres. Par ailleurs, cette Présidence a centré son programme de travail sur la pollution de l'air due aux véhicules de transport routier. La question automobile est au centre des préoccupations climatiques et il s'agit, pour l'Autriche de mieux articuler les politiques de mobilité et de l'environnement. Comme toutes les autres filières, l'environnement va s'atteler à examiner et amender les lignes du futur budget pluriannuel. La filière est favorisée en voyant son budget presque doublé. La lutte contre le dérèglement climatique représente, en outre, un objectif transversal devant représenter 25 % des dépenses des autres secteurs.

Compétitivité et Croissance/Industrie :

Les conclusions du Conseil concernant la politique industrielle ont été approuvées. Elles soulignent l'importance d'une intégration de la politique industrielle européenne dans les initiatives stratégiques de l'UE et la numérisation qui se poursuit. La Belgique, l'un des précurseurs dans ce dossier, a pu faire intégrer dans les conclusions le rôle des clusters régionaux, la spécialisation intelligente et l'importance des PME.

Le travail sur une stratégie globale pour une politique industrielle européenne avec des actions et mesures concrètes et une amélioration des indicateurs capables de mesurer la compétitivité des entreprises UE se poursuit.

L'EDIDP (European Defence Fund and EU Defence Industrial Development Programme) est achevé et la RBC examine les possibilités pour les entreprises bruxelloises de participer à des projets. Dans la proposition CFP post-2020, l'EDIDP sera transformé en European Defence Fund (EDF).

Dans le cadre du CFP 2021-2027, la proposition de règlement pour le programme marché unique a été publiée. Elle est budgétisée à 4.088 millions d'euros et

euro, opgesplitst in zes programma's, waaronder COSME, consumentenbescherming, planten- en dierenwelzijn, gezondheid en statistieken.

Competitiviteit & Groei/Interne markt :

De uitwerking van de digitale eenheidsmarkt (DSM) in deze filière bestaat uit een voorstel voor een Single Digital Gateway voor bedrijven en burgers. Dit wordt nu onderhandeld met Europees Parlement. Verder werd een voorstel gepubliceerd voor een richtlijn met nieuwe regels voor online business platforms en om kleine bedrijven meer zekerheid te geven in de digitale economie.

Wat betreft het Dienstenpakket werden de werkzaamheden rond het e-Card voorstel stopgezet en werd het voorstel tot een verplichte voorafgaande notificatieprocedure van nieuwe regelgeving geblokkeerd over het aldanniet uitsluiten van lokale bestemmingsplannen.

Het voorstel voor een evenredigheidstoets voor geregementeerde beroepen werd goedgekeurd. De lidstaten behouden hun bevoegdheid om beroepen in de gezondheidszorg te reguleren.

Het voorstel voor een richtlijn ter versterking van de mededingingsautoriteiten (ECN+) is goedgekeurd. België drong aan op deze richtlijn.

Onderzoek & Innovatie :

Tijdens het eerste semester van 2018 heeft het Bulgaarse voorzitterschap zijn inspanningen vooral gericht op het voorstel van verordening van de gemeenschappelijke onderneming « EuroHPC », met betrekking tot high performance computing (rekenen met supercomputers).

De Delegatie heeft meerdere vergaderingen belegd met de deskundigen van de Brusselse kabinetten en administraties (+ ULB) met als doel het potentieel belang te identificeren van een financiële deelname van ons gewest aan dit Europees initiatief.

Het einde van het Bulgaarse voorzitterschap was gewijd aan de voorbereiding van de besprekingen betreffende de nieuwe verordening « Horizon Europe » voor de periode 2021-2027. Vanaf de publicatie ervan eind juni heeft de Delegatie actief deelgenomen aan de besprekingen binnen de werkgroepen van de Raad en de Taskforce van het Belgisch Comité van deskundigen CIS-CFS. In de huidige fase blijven heel wat vragen betreffende de operationele opvolging onbeantwoord (opdrachten, partnerschappen, samenwerkingsverbanden met de andere EU-programma's, strategische planning). Het tempo van de onderhandelingen versnelt vanaf september, onder het Oostenrijkse voorzitterschap, met meerdere vergaderingen van de Raad per week.

s'articule autour de six programmes, dont COSME, la protection des consommateurs, le bien-être animal et végétal, la santé et les statistiques.

Compétitivité & Croissance/Marché intérieur :

L'élaboration du marché unique numérique (DSM) dans cette filière se traduit par une proposition pour un Single Digital Gateway pour entreprises et citoyens. Les négociations à ce sujet sont en cours au Parlement européen. Par ailleurs, une proposition a été publiée pour une directive comprenant de nouvelles règles en matière de plateformes de commerce en ligne et pour assurer plus de sécurité aux petites entreprises dans l'économie numérique.

En ce qui concerne le paquet de services, les travaux autour de la proposition e-Card ont été interrompus et la proposition pour une procédure préalable obligatoire de notification de nouvelle réglementation a été bloquée en raison de l'exclusion ou non de plans d'affectation locaux.

La proposition pour une vérification d'équivalence des métiers réglementés a été approuvée. Les États membres conservent leur compétence de réguler les métiers dans le secteur des soins de santé.

La proposition de directive visant à renforcer les autorités de concurrence (ECN+) a été approuvée. La Belgique a fortement soutenu cette adoption.

Recherche & Innovation :

Dans le courant du premier semestre 2018, la Présidence bulgare a surtout concentré ses efforts sur la proposition de règlement établissant l'entreprise commune « EuroHPC », relative au calcul à haute performance (super-ordinateurs).

La Délégation a organisé plusieurs réunions avec les experts des cabinets et administrations bruxelloises (+ ULB) afin d'identifier l'intérêt potentiel d'une participation financière de notre Région à cette initiative européenne.

La fin de la Présidence bulgare a été dédiée à la préparation des discussions sur le nouveau règlement « Horizon Europe » pour la période 2021-2027. Dès sa publication début juin, la Délégation s'est montrée active dans les discussions au sein des groupes de travail du Conseil et de la Task Force du Comité belge d'experts CIS-CFS. À ce stade, de nombreuses interrogations demeurent sur le suivi opérationnel (missions, partenariats, synergies avec les autres programmes UE, planification stratégique). Les négociations s'accélérent à partir de septembre, sous Présidence autrichienne, avec plusieurs réunions du Conseil par semaine.

Tot slot zijn er in 2018 nog twee andere belangrijke thema's voor O&I ter sprake gekomen via de conclusies van de Raad: het creëren van een Europese cloud voor open wetenschap met het concept van kennisoverdracht en de impact van onderzoek op de samenleving.

Digitale technologie :

De trein van de « Digital Single Market (DSM) », die in 2015 aan zijn traject is gestart, heeft zijn reis nog niet voltooid. Het thema van de digitalisering staat weer op het Europese voorplan en behoorde tot de prioriteiten van de laatste drie voorzitterschappen van de Raad in 2017 en 2018 (Estland, Bulgarije, Oostenrijk).

De digitale revolutie is duidelijk een transversaal thema en om deze uitdaging aan te gaan hebben verschillende initiatieven in 2018 dus het licht gezien binnen de verschillende filières van de Raad. Het jongste initiatief was de start van het programma « Digitaal Europa », begin juni 2018 (het behoorde tot de sectorale verordeningen van het MFK), dat een zeer duidelijke beschrijving geeft van de zeer grote verscheidenheid van de betrokken thema's die bovendien belangrijk zijn voor het gewest (cyberveiligheid, high performance computing, geavanceerde digitale competenties, artificiële intelligentie en toegankelijkheid van de technologieën voor de openbare en privésector / e-gouvernement). De besprekingen betreffende deze verschillende luiken zullen in september 2018 van start gaan in de werkgroep Telecommunicatie en krijgen een vervolg in 2019 met het oog op de lancering van een projectoproep in 2020 (en een implementatie in 2021).

Daar Brussel absoluut meer aandacht moet besteden aan deze dossiers, heeft de Delegatie dit jaar nog een vergadering georganiseerd met alle betrokken actoren van de Brusselse kabinetten en administraties. Zo kon de Delegatie een stand van zaken maken van de dossiers die momenteel het voorwerp van onderhandelingen zijn binnen de Raad, waarbij ze de prioriteiten voor het gewest onder de aandacht heeft gebracht. Bovendien heeft de Delegatie actief deelgenomen aan de vergaderingen van het stuurcomité DSM (Digital Single Market) die de FOD Economie heeft georganiseerd.

Tewerkstelling en gelijke kansen :

De herziening van het meerjarige financiële kader (MFK) zal via het Europees Sociaal Fonds en andere initiatieven en programma's ten voordele van tewerkstelling een grote impact hebben op dit gebied. Een voorbeeld is het Youth Employment Initiative dat financiering voorziet voor de Jongeregarantie.

Er werd een akkoord bereikt over de herziening van Richtlijn 96/71 betreffende de detachering van werknemers die tot doel heeft sociale dumping tegen te gaan en een gelijke behandeling voor gelijk werk te garanderen.

Enfin, deux autres thématiques importantes pour la R&I ont été abordées en 2018 à travers des conclusions du Conseil: l'établissement d'un nuage européen pour la science ouverte avec le concept de transfert de la connaissance et l'impact de la recherche sur la société.

Numérique :

Le train du « Marché unique numérique » (MUN) mis en marche en 2015 n'a pas fini sa course. Le numérique est revenu sur le devant de la scène européenne et a figuré parmi les priorités des trois dernières Présidences du Conseil en 2017 et 2018 (Estonie, Bulgarie, Autriche).

La révolution numérique est une thématique éminemment transversale et pour y répondre, diverses initiatives ont donc vu le jour en 2018 dans les différentes filières du Conseil. La dernière en date étant le lancement du programme « Europe numérique » début juin 2018 (figurant parmi les règlements sectoriels du CFP) qui exprime de manière claire la très grande diversité des thématiques concernées et qui sont par ailleurs importantes pour la Région (cybersécurité, calcul à haute performance, compétences numériques avancées, intelligence artificielle et accessibilité des technologies pour les secteurs public et privé/e-gouvernement). Les discussions sur ces différents volets débiteront en groupe de travail Télécoms dès septembre 2018 et se prolongeront en 2019 pour un lancement des appels à projet en 2020 (et une implémentation en 2021).

Parce qu'il est indispensable pour Bruxelles d'accorder une plus grande importance à ces dossiers, cette année encore, la Délégation a organisé une réunion rassemblant tous les acteurs des cabinets et administrations bruxelloises. Elle a ainsi pu réaliser un état des lieux des dossiers en cours de négociation au Conseil en mettant en exergue les priorités pour la Région. De plus, la Délégation a activement participé aux réunions du Comité de pilotage DSM (« Digital Single Market ») organisées par le SPF Économie.

Emploi et égalité des chances :

La révision du cadre financier pluriannuel (CFP) aura, via le Fonds social européen et les autres initiatives et programmes en faveur de l'emploi, un impact important sur l'emploi. Un exemple est le Youth Employment Initiative, qui prévoit un financement pour la garantie jeunes.

Un accord a été conclu sur la révision de la directive 96/71 concernant le détachement de travailleurs, qui vise à combattre le dumping social et à garantir une égalité de traitement à travail égal.

Over het voorstel tot richtlijn voor een Europese toegankelijkheidsakte voor mensen met een beperking, die een impact qua omzetting zal hebben op andere wetgeving wordt verder onderhandeld.

In 2018 werd ook het voorstel tot verordening tot oprichting van een Europese Arbeidsauthoriteit gepubliceerd. Dit heeft een directe impact op het Gewest doordat het ook betrekking heeft op sociale inspecties en Actiris (het EURES-programma). Dit dossier zal verder behandeld worden in 2019.

Op niet-wetgevend vlak wordt druk verdergewerkt aan dossiers met betrekking tot de toekomst van werk (digitalisering, artificiële intelligentie, opleidingen, statuut zelfstandigen,...).

Vervoer :

De voorstellen in het kader van Mobility Package I worden besproken, maar er werd weinig vooruitgang geboekt door de diepe verdeeldheid tussen de lidstaten. Het voorstel tot Richtlijn over de European Electronic Toll Service (EETS) die betrekking heeft op de interoperabiliteit van toldiensten en die van strategisch belang is voor het BHG werd het onderwerp van een akkoord in de Raad en zal dus verder worden onderhandeld met het Europees Parlement.

Wat intermodaal transport betreft, werden verdere voorstellen gedaan die een impact hebben op de Haven van Brussel en de daaraan verbonden weginfrastructuur.

Energie :

In 2017 en 2018 heeft de Delegatie het pakket « Schone energie voor alle Europeanen », onontbeerlijk voor het succes van de Energie-unie, een van de speerpuntacties van de Commissie, zeer aandachtig doorgenomen toen het eind 2016 werd gepubliceerd.

Het omvat vier richtlijnen en vier verordeningen gewijd aan governance, de energie-efficiëntie en -prestaties van gebouwen, bronnen van hernieuwbare energie en de regulering van de Europese elektriciteitsmarkt. Brussel was uiterst betrokken bij de onderhandelingen op Europees niveau en bij het intra-Belgisch overleg en heeft bijgedragen tot het opstellen van « position papers » met andere lidstaten van de Unie.

Het eerste semester van 2018 was gewijd aan de onderhandelingen met het Europees Parlement over het eerste subpakket van het pakket « Schone energie voor alle Europeanen » (energie-efficiëntie, hernieuwbare energie en governance). Na vele trialogen (en wendingen) is het Bulgaarse voorzitterschap er helemaal op het eind nog in geslaagd een eindcompromis te vinden alvorens de fakkel door te geven aan de Oostenrijkers op 1 juli 2018. Samen met vier andere landen heeft België zich uiteindelijk onthouden bij de stemming over de richtlijn inzake « hernieuwbare

Les négociations sont toujours en cours quant au projet de directive « Acte législatif européen sur l'accessibilité » pour personnes handicapées, qui aura un impact en termes de transposition sur d'autres législations.

En 2018, la proposition de règlement établissant une Autorité européenne du travail a également été publiée. Il aura un impact direct sur la Région, car il concerne également les inspections sociales et Actiris (le programme EURES). Ce dossier poursuivra son chemin en 2019.

Outre les travaux législatifs, un travail intensif a également lieu sur des dossiers liés au futur du travail (numérisation, intelligence artificielle, formations, statut indépendants,..).

Transport :

Les propositions dans le cadre du Mobility Package I font l'objet de discussions, mais avec peu de succès, vu que les États membres sont profondément divisés à ce sujet. La proposition de directive sur les SET (Services européens de télépéage), qui a trait à l'interopérabilité des services de péage et qui revêt une importance stratégique pour la RBC, a fait l'objet d'un accord au Conseil et sera donc négociée au Parlement européen.

En ce qui concerne le transport intermodal, d'autres propositions ont été faites, avec un impact sur le Port de Bruxelles et l'infrastructure routière y liée.

Énergie :

En 2017 et 2018, le paquet « Energie propre pour tous » indispensable à la réussite de l'Union de l'Énergie, une des actions phares de la commission, a retenu toute l'attention de la Délégation suite à sa publication fin 2016.

Il englobe quatre directives et quatre règlements consacrés à la gouvernance, à l'efficacité et la performance énergétiques des bâtiments, aux sources d'énergie renouvelable et à la régulation du marché européen de l'électricité. Bruxelles a été extrêmement impliquée dans les négociations au niveau européen et dans les concertations intra-belges et a contribué à la rédaction de « position papers » avec d'autres États membres de l'Union.

Le premier semestre de 2018 a été consacré aux négociations avec le Parlement européen sur le premier sous-paquet du paquet « Energie propre pour tous » (efficacité énergétique, renouvelable et gouvernance). Après de multiples trilogues (et rebondissements) la Présidence bulgare a fini par atteindre de justesse un compromis final avant de passer le flambeau aux autrichiens le 1^{er} juillet 2018. La Belgique, avec quatre autres pays s'est finalement abstenue lors du vote sur la directive « renouvelable » fixant un objectif UE d'au moins 32 % de renouvelable d'ici 2030 et a voté contre

energie », die een EU-doelstelling van ten minste 32 % hernieuwbare energie vaststelt tegen 2030 ; ons land heeft ook gestemd tegen de richtlijn « energie-efficiëntie », wegens de complexiteit van artikel 7 betreffende de verplichting inzake energiebesparingen.

Tijdens het tweede semester van 2018 zal het Oostenrijkse voorzitterschap proberen de onderhandelingen af te ronden betreffende het tweede subpakket van het pakket « Schone energie voor alle Europeanen », dat gewijd is aan de Europese elektriciteitsmarkt, alsook betreffende de herziening van de gasrichtlijn. De mededeling van de Commissie betreffende de toekomst van het energie- en klimaatbeleid van de EU (perspectief 2025) zal eveneens worden gepubliceerd op het einde van het jaar.

Handelsbeleid :

De verlamming van de WHO, die in 2017 is opgedoken, neemt toe en een eventuele terugtrekking van de VS uit de multilaterale handelsorganisatie (WHO) ten voordele van bilaterale akkoorden zet de Commissie ertoe aan haar rol als wereldleider te verstevigen. De akkoorden met Japan werden ondertekend en hebben tot doel aan te tonen dat het protectionisme een bedreiging vormt voor het wereldwijd economisch evenwicht. Er werd een belangrijk dossier geopend dat betrekking heeft op de « screening van de investeringen » en het voor de EU mogelijk zou moeten maken eender welke buitenlandse investering te identificeren (meestal Chinese investeringen) die een bedreiging vormen voor haar strategische sectoren en haar veiligheid (vervoer, luchthavens, energiedistributie, verzekeringen...). De gewesten werden uitgenodigd om samen met het federale niveau deel te nemen aan de vergaderingen van de werkgroep « screening ». Brussel zal in september deelnemen aan de derde vergadering.

De Delegatie doet wat ze kan om de Brusselse aanwezigheid te verbeteren bij de verschillende overlegorganen en -plaatsen die worden voorgezeten door de federale overheid. De Delegatie is niet bij machte om alle coördinatieactiviteiten op zich te nemen als gevolg van haar beperkte samenstelling en rekening gehouden met de technische competenties en de gedetailleerde kennis die vereist zijn in het domein van de Brusselse uitvoer naar en investeringen in het buitenland.

Landbouw (GGO, Dierenwelzijn)

Het nieuwe GLB lijkt het voor het gewest mogelijk te maken om de reglementaire obstakels (overheidssteun) te omzeilen die in het kader van de vorige programmering wel toepasselijk waren, wanneer ze projecten van stadslandbouw wenste te ondersteunen en te begeleiden. De Delegatie zal de inspanningen begeleiden die worden geleverd om deze obstakels op te heffen, zal nauw samenwerken met de GOB en zal zich vergewissen van een goede samenwerking met Leefmilieu Brussel.

la directive « efficacité énergétique » en raison de la complexité de l'article 7 sur l'obligation d'économies d'énergie.

Durant le second semestre 2018, la Présidence autrichienne s'attèlera à clôturer les négociations sur le deuxième sous-paquet du paquet « Energie propre pour tous » consacré au marché européen de l'électricité et sur la révision de la directive gaz. La communication de la commission sur l'avenir de la politique énergétique et climatique de l'UE (perspective 2025) sera également publiée fin de l'année.

Politique commerciale :

La paralysie de l'OMC amorcée en 2017 s'intensifie et un éventuel retrait par les États-Unis de l'Organisation Multilatérale du Commerce (OMC) au profit d'accords bilatéraux pousse la COM à intensifier son rôle de leader mondial. Les accords avec le Japon ont été signés et ont pour vocation de démontrer que le protectionnisme est une menace pour l'équilibre économique mondial. Un dossier important a été ouvert portant sur le « screening des investissements » qui devrait permettre à l'UE de repérer tout investissement étranger (la plupart chinois) mettant en péril ses secteurs stratégiques et sa sécurité (transports, aéroport, distributions d'énergie, assurance...). Les régions ont été invitées à accompagner le fédéral aux réunions du groupe de travail portant sur le screening. Bruxelles a pris sa place et participera en septembre 2018 à la troisième réunion.

La Délégation fait tout ce qui est en son pouvoir pour améliorer la présence bruxelloise au sein des différents organes et lieux de concertation présidés par le fédéral. La Délégation n'est pas en mesure d'assumer la totalité des activités de coordination du fait de ses effectifs réduits ainsi que des compétences techniques et de connaissances détaillées nécessaires des exportations et investissements bruxellois à l'étranger.

Agriculture (OGM, bien-être animal)

La nouvelle PAC semble permettre à la Région de contourner les obstacles réglementaires (aides d'État) qu'elle subissait dans la précédente programmation quand elle souhaitait soutenir et accompagner des projets d'agriculture urbaine. La Délégation va accompagner les efforts menés pour lever ces obstacles, travailler étroitement avec le SPRB et s'assurer d'une bonne collaboration avec Bruxelles Environnement.

Bereikte output van de OD

- Notulen en rapporten ;
- Strategische nota's ;
- Organisatie of deelname aan coördinatievergaderingen binnen Brussel, België en Europa.

Beschrijving van uitgevoerde acties en projecten

- Deelname aan de werkgroepen ;
- Beurtrol van juli 2018 tot juni 2019 voor het Cohesiebeleid (vertegenwoordiging van België) en de Industrie. Bijzitter voor Werk en Interne Markt ;
- Behandeling en verspreiding van informatie naar de kabinetten en besturen ;
- Versterking van de contacten met de besturen en kabinetten ;
- Behartiging van de Brusselse belangen en beïnvloeding van de besluitvorming ;
- Voorbereiding van de formele en informele ministeriële vergaderingen ;
- Opstelling van rapporten en strategische nota's.

Bereikte output per actie en project

Zie hierboven.

*IV.1.6.2 Planning 2019**Beschrijving van de doelstelling*

Voor alle filières blijven de doelstellingen voor 2018 ongewijzigd ten opzichte van 2019. Niettemin kunnen de prioriteiten veranderen naargelang de actualiteit en de evolutie van bepaalde dossiers.

Gewenste output van de OD

- Notulen en rapporten ;
- Strategische nota's ;
- Deelname aan coördinatievergaderingen binnen Brussel, België en Europa.

*Beschrijving van de acties en projecten*Horizontale dossiers :

- **Brexit** : Er moet een akkoord bereikt en geratificeerd worden vóór 29 maart 2019. Daarna zal ofwel een overgangperiode ingaan of wordt het Verenigd Koninkrijk een derde land. Ondertussen zal getracht worden een politieke verklaring over het kader van de toekomstige relatie te formuleren of zullen de «preparedeness»-activiteiten worden opgevoerd. Dit betekent dat de

Output réalisé de l'OO

- PV et rapports ;
- Notes stratégiques ;
- Organisation ou participation aux réunions de coordination intra-bruxelloises, intra-belges et européennes.

Description d'actions et de projets réalisés

- Participer aux groupes de travail ;
- Tour de rôle de juillet 2018 à juin 2019 pour la Politique de cohésion (représentation de la Belgique) et l'Industrie. Assesseur pour l'Emploi et le Marché intérieur ;
- Traiter et diffuser l'information aux cabinets et administrations ;
- Renforcer les contacts avec les administrations et cabinets ;
- Défendre les intérêts bruxellois et influencer les prises de décision ;
- Préparer les réunions ministérielles formelles et informelles ;
- Rédiger des rapports et des notes stratégiques.

Output réalisé par action et projet

Voir ci-dessus.

*IV.1.6.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

Les objectifs de 2018 restent valables pour 2019 dans l'ensemble des filières. Néanmoins en fonction de l'actualité et de l'évolution de certains dossiers, les priorités pourront changer.

Output souhaité de l'OO

- PV et rapports ;
- Notes stratégiques ;
- Participation aux réunions de coordination intra-bruxelloises, intra-belges et européennes.

*Description des actions et projets*Dossiers horizontaux :

- **Brexit** : un accord doit être conclu et ratifié avant le 29 mars 2019, sans quoi une période de transition commencera ou le Royaume-Uni devient un pays tiers. En attendant, soit une déclaration politique concernant le cadre de la relation future sera formulée, soit les activités de préparation seront intensifiées. Cela signifie que la délégation continuera à participer à la Brexit Task

Delegatie zal blijven deelnemen aan de Brexit Task Force en de intra-Belgische coördinatie georganiseerd door de DGE van de FOD Buitenlandse zaken en zal blijven rapporteren aan de betrokken BHG-instanties. De deelname van de Delegatie aan het gewestelijke Brexitplatform zal verder worden opgevoerd om proactief de economische kansen voor het BHG te identificeren.

– **Meerjarig financieel kader 2021-2027**: Opvolging van de onderhandelingen en continue evaluatie van de weerslag op de volgende programmeringsperiode in de verschillende domeinen waarvoor het BHG bevoegd is, om aan de regering volledige analyses te verstrekken en onze belangen te kunnen verdedigen tijdens de overlegvergaderingen bij de PV en bij DBO. In het beste geval komt de goedkeuring van het MFK er eind 2019.

– **Migratie en veiligheid (preventie)**: Opvolging van de besprekingen betreffende de voorstellen van verordening inzake het Europees Fonds voor Asiel, Migratie en Integratie (AMIF) en het Fonds voor Interne Veiligheid (ISF).

Het zou passen om een ontmoeting te organiseren met Brussel Preventie en Veiligheid en met de betrokken kabinetten om de behoeften van het gewest en de administratie te evalueren, des te meer daar BPV kandidaat is om de coördinatie op zich te nemen van een partnerschap in verband met veiligheid in het kader van de stedelijke agenda.

– **Digitale strategie**: opvolging van de onderhandelingen, doorgifte van relevante informatie voor het gewest en versterking van de coördinatie tussen betrokken kabinetten en besturen. Het zou passen om op regelmatige basis intra-Brusselse werkgroepen te blijven organiseren in dit domein met als doel een strategische digitale visie te ontwikkelen die niet alleen de behoeften van het gewest omvat maar ook de door de EU geboden kansen grijpt.

– Andere dossiers, afhankelijk van de actualiteit.

Cohesiebeleid :

De werkzaamheden in verband met de onderhandelingen worden voortgezet in 2019. Het Oostenrijkse, het Roemeense en het Finse voorzitterschap wensen al hun inspanningen te bundelen opdat het cohesiebeleid ten uitvoer zou kunnen worden gelegd vanaf 1 januari 2021.

Om deze onderhandelingen vlotter te laten verlopen zal er binnen zowel het BHG als België een sterke coördinatie op touw worden gezet :

– de partnerschappen intern versterken (betrokken kabinetten, directie EFRO, Actiris - ESF, Perspective.brussels enzovoort) met als doel de defensieve en offensieve posities van Brussel te ontwikkelen ;

Force et à la coordination intra-belge organisée par la DGE du SPF Affaires étrangères et qu'elle poursuivra ses rapports aux instances RBC concernées. La participation de la délégation à la plateforme Brexit régionale sera davantage intensifiée afin d'identifier proactivement les opportunités économiques pour la RBC.

– **Cadre financier pluriannuel 2021-2027**: Suivi des négociations et évaluation continue des répercussions pour la période de programmation suivante dans les différents domaines pour lesquels la RBC est compétente afin de fournir des analyses complètes au gouvernement et de pouvoir défendre nos intérêts lors des réunions de concertation à la RP et en DGE. L'approbation du CFP devrait avoir lieu au mieux fin 2019.

– **Migration et sécurité (prévention)**: Suivi des discussions sur les propositions de règlement AMIF (Fonds pour l'asile et la migration) et ISF (Fonds de Sécurité intérieure).

Il conviendrait d'organiser une rencontre avec Bruxelles Prévention et Sécurité et les cabinets concernés afin d'évaluer les besoins de la Région et de l'Administration, et ce d'autant que BPS est candidat pour coordonner un partenariat sur la sécurité dans le cadre de l'Agenda urbain.

– **Stratégie numérique**: suivi des négociations, transmis d'informations pertinentes pour la Région et renforcement de la coordination entre cabinets et administrations concernés. Ainsi, il conviendrait de continuer à organiser régulièrement des groupes de travail intra-bruxellois en la matière afin d'élaborer une vision stratégique numérique englobant les besoins de la Région tout en saisissant les opportunités offertes par l'UE.

– Autres dossiers en fonction de l'actualité.

Politique de cohésion :

Les travaux liés aux négociations se poursuivront dans le courant de l'année 2019. Les présidences autrichienne, roumaine et finlandaise souhaitent concentrer tous leurs efforts pour que la politique de cohésion puisse être mise en œuvre dès le 1^{er} janvier 2021.

Afin de faciliter ces négociations, une coordination forte sera mise en place en intra-RBC, mais aussi en intra-belge :

– renforcer les partenariats en interne (cabinets concernés, direction FEDER, Actiris, FSE, Perspective.brussels, etc.) pour développer les positions défensives et offensives bruxelloises ;

- de tools die nodig zijn voor een goede behartiging van de Brusselse belangen verder op punt stellen en offensieve en defensieve argumenten uitwerken (onmisbare samenwerking met, meer bepaald, het BISA);
- een goede coördinatie met de twee andere gewesten verzekeren.

Leefmilieu :

- Consolideren van de actievere rol van de Delegatie binnen de Belgische vertegenwoordiging door positief deel te nemen aan de inspanningen die er worden geleverd om de dialoog tussen de gewesten en de federale overheid te verbeteren.
- De Brusselse besturen op de hoogte houden van thema's die in de Raad worden besproken en die belangrijk zijn voor het Gewest. Een van de thema's die een grotere betrokkenheid van de Delegatie verdienen, is het thema van de circulaire economie.

Competitiviteit en Groei/Industrie :

- In het kader van het MFK 2021-2027 zal het voorstel tot reglement voor het Eenheidsmarkt-programma verder besproken worden.
- De economische prestatie-indicatoren over het concurrentievermogen van het bedrijfsleven voor toezicht op de industriestrategie van de EU zullen verder bijgewerkt worden met aandacht voor digitalisering, betere financiering, opleiding en infrastructuur, etc.

Competitiviteit & Groei/Interne markt :

- De lopende onderhandelingen over de notificatieprocedures en regels voor gereguleerde beroepen zullen verdergezet worden.
- De voorstellen over regels voor online business platformen voor bedrijven worden onderhandeld.
- Andere dossiers voor de verdere integratie van de interne markt en dossiers gelinkt aan de Digital Single Market zullen mogelijk behandeld worden.
- Ook zullen de onderhandelingen betreffende het European Defense Fund opgevolgd worden voor wat betreft de aspecten van interne markt.

Onderzoek :

Het voorstel van programmering « Horizon Europe » past in een zeer volle agenda waarbij de lidstaten niet noodzakelijk aansluiting vinden. Bovendien bevatten de structuur van het programma en de methodologie, zoals ze worden voorgesteld, wijzigingen die van de lidstaten een vrij grote flexibiliteit vergen om zich aan te passen. Het struikelblok waarop de meeste lidstaten

- développer les outils nécessaires pour une bonne défense des intérêts bruxellois et établir des arguments offensifs et défensifs (collaboration indispensable avec l'IBSA notamment);
- assurer une bonne coordination avec les deux autres régions.

Environnement :

- Consolider le rôle plus actif qui est conféré à la Délégation au sein de la Représentation belge en participant positivement aux efforts qui y sont faits pour améliorer la concertation entre les régions et le fédéral.
- Tenir les administrations bruxelloises informées des thématiques qui sont discutées au Conseil et qui sont porteuses pour la Région. L'économie circulaire figure dans ces thématiques qui méritent une implication renforcée de la Délégation.

Compétitivité & Croissance/Industrie :

- Dans le cadre du CFP 2021-2027, la proposition de règlement pour le programme marché unique fera encore l'objet de discussions.
- Les indicateurs de prestation économique sur la compétitivité des entreprises pour surveiller la stratégie industrielle de l'UE seront actualisés en tenant compte de la numérisation, d'un meilleur financement, de la formation et de l'infrastructure, etc.

Compétitivité & Croissance/Marché intérieur :

- Les négociations en cours concernant les procédures et règles de notification pour les professions réglementées seront poursuivies.
- Les propositions pour réglementer les plateformes de commerce en ligne pour les entreprises sont en cours de négociation.
- D'autres dossiers pour l'intégration du marché intérieur et ceux liés au marché unique numérique seront vraisemblablement traités.
- Les négociations concernant le European Defense Fund seront suivies pour ce qui concerne les aspects du marché intérieur.

Recherche :

La proposition de programmation « Horizon Europe » s'inscrit dans un agenda très dense auquel les EM n'adhèrent pas forcément. En outre, la structure du programme et la méthodologie proposées comportent des modifications qui demandent aux États une souplesse d'adaptation assez importante. La pierre d'achoppement relevée par la plupart des États repose,

hebben gewezen berust immers op kwesties inzake governance en evenwicht tussen de bevoegdheden van enerzijds de Commissie en anderzijds de Raad.

De nieuwe benadering zal waarschijnlijk de nodige coördinatie vereisen tussen entiteiten waarvoor de Delegatie heel wat inspanningen zal moeten leveren.

Bovendien voorziet het nieuwe programma in heel wat complementaire elementen met de andere filières en inzonderheid met de filière « Cohesie ». De door de strategische benadering van de Commissie aanbevolen « ontzuilingen » impliceren dat de plaatselijke besturen erin slagen een efficiënte coördinatie tot stand te brengen tussen diensten en besturen. De Delegatie zal de nodige begeleiding leveren voor deze verwevenheid tussen diensten in een context van zeer uitgesproken ontzuiling.

Digitaal :

Het digitale Europa bekleedt al een belangrijke plaats in het huidige MFK. Dit luik wordt verder versterkt in het MFK 2021-2027 en in dit opzicht kunnen de gewesten vernieuwende projecten ontwikkelen die Europese cofinanciering genieten. Dit kan meer bepaald via de vele EU-programma's met een digitaal luik : « Digitaal Europa », « Horizon Europe », het cohesiebeleid, het Europees Sociaal Fonds, het financieringsprogramma van de trans-Europese infrastructuur (EFC) enzovoort. De digitale ontwikkeling raakt alle bevoegdheidsdomeinen van het gewest : energie, leefmilieu, opleiding en werk, O&I, industrie, interne markt, vervoer. Deze verwevenheid van de materies vereist een versterkte samenwerking tussen kabinetten en besturen evenals de effectieve oprichting van een operationele « lead » voor een politiek beheer van het dossier in Brussel.

Van haar kant zal de Delegatie toezien op de volgende elementen :

- De Brusselse administraties op de hoogte te houden van de op de Raad besproken thema's die van belang zijn voor het gewest, met name de digitale platformen, de ontplooiing van 5G, het vrije gegevensverkeer in de EU en de bescherming van de persoonlijke levenssfeer, e-government en de opvolging van de onderhandelingen betreffende het programma « Digitaal Europa » ;
- Aandacht tonen voor de implementatie van het Brusselse NextTech-plan, met zijn tien doelstellingen om het ICT-ondernemerschap in Brussel te boosten en eventuele links te leggen met de lopende onderhandelingen bij de Raad en met de andere filières ;
- Deelnemen aan de vergaderingen van het Stuurcomité DSM, waarbij de Belgische besturen van de telecommunicatiesector worden bijeengebracht, en vervolgens de relevante en vereiste

en effet, sur des questions de gouvernance et d'équilibre des pouvoirs entre la commission et le Conseil.

La nouveauté de l'approche va probablement nécessiter un travail de coordination entre entités qui va requérir beaucoup d'efforts de la part de la Délégation.

Par ailleurs le nouveau programme prévoit de nombreuses complémentarités avec les autres filières et plus particulièrement avec la filière « Cohésion ». Les décloisonnements prônés par l'approche stratégique de la commission impliquent que les administrations locales parviennent à créer des coordinations efficaces entre services et administrations. La délégation fournira l'accompagnement nécessaire à cette articulation entre services dans un contexte de décloisonnement très marqué.

Numérique :

L'Europe digitale occupe déjà une place importante dans le CFP actuel. Ce volet est davantage renforcé dans le CFP 2021-2027 et à ce titre, les régions pourront développer des projets innovants bénéficiant de cofinancement européen. Ceci notamment à travers les nombreux programmes UE présentant un volet numérique : « Europe numérique », « Horizon Europe », la politique de cohésion, le Fonds social européen, le programme de financement des infrastructures transeuropéennes (CEF), etc. Pour rappel, le développement du numérique touche tous les domaines de compétence dont la Région a la responsabilité : énergie, environnement, formation & emploi, R&I, industrie, marché intérieur, transport. Cette imbrication des matières requiert une coordination renforcée entre cabinets et administrations et la mise en place effective d'un « lead » opérationnel pour une gestion politique du dossier à Bruxelles.

De son côté, la Délégation veillera à :

- Tenir les administrations bruxelloises informées des thématiques liées au numérique qui sont discutées au Conseil et qui sont porteuses pour la Région, notamment les plateformes numériques, le déploiement de la 5G, la libre circulation des données dans l'UE et la protection de la vie privée, l'e-gouvernement et le suivi des négociations sur le programme « Europe numérique » ;
- Être attentif au déploiement du Plan bruxellois NextTech avec ses dix objectifs pour booster l'entreprenariat TIC à Bruxelles et faire des liens éventuels avec les négociations en cours au sein du Conseil et avec les autres filières ;
- Participer aux réunions du Comité de pilotage DSM rassemblant les administrations belges du secteur Télécom et diffuser ensuite les informations pertinentes et requêtes vers les bons interlocuteurs

informatie verspreiden bij de juiste Brusselse gesprekspartners (Hub.brussels, Innoviris, Easy.brussels, kabinetten enzovoort).

Tewerkstelling :

In 2019 zal hard gewerkt worden om de bestaande dossiers af te werken tegen dat er een nieuwe Commissie wordt aangesteld. Dus de trilogie over de Europese Toegankelijkheidsakte, de coördinatie van de socialezekerheidsstelsels, een beter evenwicht tussen werk en privéleven en transparante en voorspelbare arbeidsomstandigheden zullen veel aandacht krijgen.

Verder is de Commissie er op gebrand om tot een akkoord te komen over de Europese arbeidsautoriteit.

In het kader van de sociale pijler zullen de toegang tot sociale diensten en de gelijke behandeling van zelfstandigen verder besproken worden.

Op het vlak van niet-wetgevende activiteiten zal de ontwikkeling van een visie over de toekomst van werk en hoe om te gaan met digitalisering en mobiliteit verdergezet worden.

Transport :

- Verdere onderhandeling van het voorstel tot lex specialis over de sociale aspecten van wegvervoer (rij- en rusttijden, cabotage, detachering, sociale dumping,...).
- Na het akkoord over een algemene benadering over de EETS-richtlijn (interoperabiliteit van toldiensten) zal veel aandacht gaan naar het bereiken van een politiek akkoord met het Europees Parlement vóór de Europese verkiezingen.
- Het Mobility Package I zal mogelijk pas in 2019 evolueren maar over Mobility Package II, met o.a. de richtlijn inzake de veiligheid van de infrastructuur en initiatieven voor verkeersveiligheid, verwacht men wel vooruitgang.

Energie :

In 2019 en na een periode van intense onderhandelingen zal het voor de werkgroep Energie even wat rustiger worden.

De dossiers op de agenda hebben voornamelijk betrekking op federale bevoegdheden (gasrichtlijn, banden labelling...) en vereisen bijgevolg geen grondige opvolging vanwege de Delegatie.

Anderzijds en rekening gehouden met het feit dat het om een technische en zeer complexe sector gaat en met de doeltreffende administratieve coördinatie op het

bruxellois (Hub.brussels, Innoviris, Easy.brussels, cabinets, etc.).

Emploi :

En 2019, on mettra tout en œuvre pour clôturer les dossiers en cours avant qu'une nouvelle commission ne soit composée. Les longues sagas que sont l'acte européen sur l'accessibilité, la coordination des systèmes de sécurité sociale, l'équilibre entre la vie privée et le travail ainsi que la transparence et la prévisibilité des conditions de travail reviendront donc à l'avant-plan.

La commission effectue également un travail acharné pour parvenir à un accord sur l'autorité européenne du travail.

Dans le cadre du pilier social, les discussions relatives à l'accès aux services sociaux et l'égalité de traitement des indépendants seront poursuivies.

Sur le plan des activités non législatives, le développement d'une vision sur l'avenir du travail et la manière de gérer la numérisation et la mobilité sera toujours à l'ordre du jour.

Transport :

- Poursuite des négociations sur la proposition de lex specialis sur les aspects sociaux du transport routier (temps de conduite et de repos, cabotage, détachement, dumping social,...).
- Après l'accord sur une approche générale de la directive SET (interopérabilité des services de péage), beaucoup d'efforts seront consacrés à la conclusion d'un accord politique avec le Parlement européen avant les élections européennes.
- Le mobility package I n'évoluera probablement qu'en 2019, mais pour le Mobility Package II, avec notamment la directive relative à la sécurité de l'infrastructure et les initiatives pour la sécurité routière, des progrès sont attendus.

Energie :

En 2019 et après, une période intense de négociations, le groupe de travail Energie connaîtra une légère accalmie.

Les dossiers à l'agenda sont pour l'essentiel de compétence fédérale (directive gaz, bandes labelling, etc.) et par conséquent ne nécessitent pas de suivi approfondi de la part de la Délégation.

D'autre part, vu l'aspect technique et très complexe du secteur ainsi que la coordination administrative efficace assurée au niveau belge, il sera utile d'examiner

Belgische niveau, zal het nuttig zijn om te bekijken of het zinvol is om de Delegatie in dit domein te versterken met een deskundige van Leefmilieu Brussel.

Handelsbeleid :

- Deelname aan het overleg betreffende de grote vrijhandelsverdragen en de onderhandelingen erover door de Commissie opvolgen.
- De offensieve belangen van het gewest doorgeven bij de coördinaties door een goede coördinatie met de institutionele Brusselse actoren te ontwikkelen.
- Grondige kennis verwerven over de Europese beslissingsmechanismen inzake handel en ze verspreiden door het opstellen van nota's en syntheseverslagen voor de belangstellende administraties en instellingen.

Landbouw (OGM, Dierenwelzijn) :

De beurtrol werd voortgezet tot eind juni 2018 en de Delegatie heeft het overleg tussen de drie gewesten bij de Permanente Vertegenwoordiging en in goede verstandhouding met de federale attaché ondersteund en er ook aan deelgenomen.

Gewenste output per actie en project

- Notulen en rapporten ;
- Strategische nota's ;
- Deelname aan coördinatievergaderingen binnen Brussel, België en Europa.

Succesvoorwaarden

- Beschikken over voldoende menselijke middelen.
- Voor alle filières is het welslagen afhankelijk van de goede samenwerking tussen de verschillende actoren en van de wil om systematisch alle nodige informatie uit te wisselen en door te geven.
- Vooral in deze periode van onderhandelingen is het ook uiterst belangrijk dat de Delegatie vanwege de regering duidelijke instructies en stellingnames krijgt.

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : 7 VTE's (onder wie 1 assistent)
- Horizontale dossiers : 1,5 VTE
- Cohesiebeleid : 1 VTE
- Leefmilieu : 0,5 VTE
- Industriebeleid : 0,5 VTE
- Onderzoek : 0,5 VTE
- Telecom/digitale wereld : 0,3 VTE
- Interne markt : 0,2 VTE

l'opportunité de renfort de la Délégation dans ce domaine par un expert de Bruxelles Environnement.

Politique commerciale :

- Participer à la concertation relative aux grands traités de libre-échange et suivre leur négociation par la commission.
- Relayer les intérêts offensifs de la Région lors des coordinations en développant une bonne coordination avec les acteurs institutionnels bruxellois.
- Développer une connaissance approfondie des mécanismes décisionnels européens en matière de commerce et diffuser ce savoir acquis par la production de notes et de rapport de synthèse à l'attention des administrations et institutions intéressées.

Agriculture (OGM, bien-être animal) :

Le tour de rôle a été poursuivi jusqu'à fin juin 2018 et la Délégation a soutenu et participé à la concertation entre les trois régions au niveau de la Représentation permanente et en bonne entente avec l'attaché fédéral.

Output souhaité par action et projet

- PV et rapports ;
- Notes stratégiques ;
- Participation aux réunions de coordination intra-bruxelloises, intra-belges et européennes.

Conditions de réussite

- Disposer de suffisamment de ressources humaines.
- Pour l'ensemble des filières, la réussite est conditionnée à une bonne collaboration entre les différents acteurs et à une volonté d'échanger et transmettre systématiquement toutes les informations nécessaires.
- Il est également extrêmement important, surtout en cette période de négociation, que la Délégation reçoive des instructions et positions claires du Gouvernement.

Moyens

- Nombre estimé ETP : 7 ETP (dont 1 assistant)
- Dossiers horizontaux : 1,5 ETP
- Politique de cohésion : 1 ETP
- Environnement : 0,5 ETP
- Politique industrielle : 0,5 ETP
- Recherche : 0,5 ETP
- Télécom/numérique : 0,3 ETP
- Marché intérieur : 0,2 ETP

- Tewerkstelling : 0,5 VTE
- Vervoer : 0,3 VTE
- Energie : 0,3 VTE
- Handelsbeleid : 0,1 VTE
- Landbouw : 0,1 VTE
 - Momenteel : 5,3 VTE's (1 personeelslid 4/5 en waarschijnlijk een tweede in 2019, 1 personeelslid halftijds + 1 assistent)
 - Behoeftte : 1,5 VTE

Partners

Naast het feit dat alle dossiers de andere federale en gefedereerde entiteiten erbij betrekken, alsook de leden van de werkgroepen van de Raad en de COM :

Horizontale dossiers : volledige regering, besturen en ION's.

Cohesiebeleid : kabinet van de Minister-President en van de minister van Tewerkstelling, cel EFRO, Actiris (ESF).

Leefmilieu : kabinet, Leefmilieu Brussel, andere administraties en kabinetten indien transversaliteit (cf. « kringloopeconomie »).

Onderzoek : kabinet, Innoviris, Impulse Brussels.

Telecom : kabinet van de Minister-President, van de ministers van Tewerkstelling, Onderzoek, Economie, Informatica, Innoviris, CIBG, Impulse, Actiris, Brussel Economie en Werkgelegenheid.

Competitiviteit en Groei/Industrie/ Interne Markt : kabinet, BEW, Impulse Brussels, Hub.brussels, BECI, CIBG, Easy.brussels.

Tewerkstelling : kabinet, BEW, Actiris.

Transport : kabinet van de Minister-President, van de minister van Transport, Brussel Mobiliteit, Haven van Brussel.

Energie : kabinet, Leefmilieu Brussel.

Handelsbeleid : kabinet van de Minister-President en van de minister van Externe Betrekkingen, BIE.

Landbouw (GGO's, dierenwelzijn) : kabinet, Leefmilieu Brussel.

IV.1.7. OD 1.7. : Actieve opvolging van de Europese dossiers met een impact op het BHG

Deze operationele doelstelling is geschrapt en vervat in OD 1.6 hierboven.

- Emploi : 0,5 ETP
- Transport : 0,3 ETP
- Energie : 0,3 ETP
- Politique commerciale : 0,3 ETP
- Agriculture : 0,1 ETP
 - Actuellement : 5,3 ETP (1 personne en 4/5 et vraisemblablement 1 deuxième en 2019, 1 personne à ½ temps + 1 assistant)
 - Besoin : 1,5 ETP

Partenaires

Outre le fait que tous les dossiers impliquent les autres entités fédérales et fédérées, les membres des groupes de travail du Conseil et la COM :

Dossiers horizontaux : l'ensemble du gouvernement, administrations et OIP.

Politique de cohésion : cabinet du Ministre-Président, du ministre de l'Emploi, Cellule FEDER, Actiris (FSE).

Environnement : cabinet, Bruxelles Environnement, autres administrations et cabinets si transversalité (voir « économie circulaire »).

Recherche : cabinet, Innoviris, Impulse Brussels.

Telecom : cabinet du Ministre-Président, des ministres de l'Emploi, la Recherche, l'Économie, l'Informatique, Innoviris, CIRB, Impulse, Actiris, administration de l'économie et de l'emploi.

Compétitivité et Croissance/Industrie/Marché Intérieur : cabinet, BEE, Impulse Brussels, Hub.brussels, BECI, CIRB, Easy.brussels.

Emploi : cabinet, AEE, Actiris.

Transport : cabinet du Ministre-Président, du ministre du transport, Bruxelles Mobilité, Port de Bruxelles.

Énergie : cabinet, Bruxelles Environnement.

Politique commerciale : cabinet du Ministre-Président et du ministre des Relations extérieures, BIE.

Agriculture (OGM, bien-être animal) : cabinet, Bruxelles Environnement.

IV.1.7. OO 1.7. : Assurer un suivi actif des dossiers européens qui ont un impact pour la RBC

Objectif opérationnel supprimé et englobé dans le OO1.6. ci-dessus.

IV. 2 SD 2 : De multilaterale betrekkingen coördineren

Omschrijving van de doelstelling

Het voorbereiden, coördineren en opvolgen van de werkzaamheden van de internationale organisaties en netwerken van steden en regio's waarvan de activiteiten van belang zijn voor het BHG, alsook van het interfederale overleg over multilaterale samenwerking.

Omschrijving van het gewenste resultaat van de SD

- De verdediging van de Brusselse belangen ;
- Een Brusselse bijdrage aan de internationale rapportering ;
- De goede en tijdige omzetting van Europese en internationale verdragen ;
- Positionering van het BHG op het internationale toneel.

Omschrijving van het gerealiseerde resultaat van de SD voor de legislatuur 2014-2019

De afgelopen jaren heeft het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zijn betrokkenheid bij de multilaterale betrekkingen en zijn deelname versterkt. Met de beschikbare middelen werd de coördinatie verder op punt gesteld.

Deze legislatuur werd gebruikt om meer en beter in te spelen op de exponentieel groeiende verantwoording die het Hoofdstedelijk Gewest moet afleggen over zijn aangegane internationale verplichtingen. Van de « Country reviews » van de OESO (2015, 2017) en het Universal Periodic review door de VN met betrekking tot mensenrechten (2016) over de collectieve klachten van de Raad van Europa tot de bezoeken van (speciale) VN-commissaris voor terrorisme (2018), om maar enkele voorbeelden te noemen.

Daarnaast blijft Brussel zijn stedelijke en regionale eigenheid vooropstellen in zijn contacten en activiteiten met de verschillende internationale organisaties. Vanuit dat oogpunt werd bijvoorbeeld deelgenomen aan het beleidsproces dat voorafging aan de Habitat III-conferentie in Quito (oktober 2016) en de Nieuwe stedelijke agenda die daaruit voortvloeide. Deze stedelijke en regionale dimensie staat ook centraal in zijn activiteiten met stedelijke en regionale netwerken zoals Eurocities, Metropolis en de Vergadering van de Regio's van Europa (VRE).

Binnen deze netwerken dong Brussels International deze legislatuur ook uitdrukkelijker mee naar verschillende internationale prijzen met goede praktijken en uitstekende projecten uit het Hoofdstedelijk Gewest. Eind 2016 was onze regio één van de finalisten voor de Guangzhou International Award for Urban Innovation. Op 30 november 2016 kreeg het Brussels Hoofdstedelijk Gewest de Regional Innovation Award

IV. 2 OS 2 : Coördonner les relations multilatérales

Description de l'objectif

Préparer, coordonner et suivre les travaux des organisations internationales et des réseaux de villes et de régions dont les activités sont importantes pour la RBC, ainsi que la concertation interfédérale sur la coopération multilatérale.

Description du résultat souhaité/réalisé de l'OS

- La défense des intérêts bruxellois ;
- Une contribution bruxelloise aux rapports internationaux ;
- La ratification correcte et en temps voulu de traités européens et internationaux ;
- Positionnement de la RBC sur la scène internationale.

Description du résultat atteint de l'OS pour la législature 2014-2019

Durant ces dernières années, la Région de Bruxelles-Capitale a renforcé son implication dans les relations multilatérales et augmenté sa participation. Avec les moyens disponibles, la coordination a été davantage mise au point.

Cette législature a été utilisée pour mieux et davantage s'adapter à l'augmentation exponentielle des comptes à rendre dans le cadre des obligations internationales contractées. Il s'agit par exemple des « country reviews » de l'OCDE (2015, 2017) et du Universal Periodic Review par l'ONU concernant les droits de l'homme (2016), des plaintes collectives du Conseil d'Europe ou encore des visites du commissaire ONU (spécial) au terrorisme (2018), pour n'en citer que quelques-uns.

À côté de cela, Bruxelles continue à mettre en avant sa spécificité urbaine et régionale dans ses contacts et activités avec les différentes organisations internationales. Dans ce cadre, elle a participé au processus politique qui a précédé la conférence Habitat III à Quito (octobre 2016) et le nouvel agenda urbain qui en est issu. Cette dimension urbaine et régionale occupe également une place centrale dans ses activités au sein de réseaux urbains et régionaux comme Eurocities, Metropolis et l'Assemblée des Régions d'Europe (ARE).

Au sein de ces réseaux, Bruxelles International a également tenté, au cours de cette législature, d'obtenir des prix internationaux grâce aux bonnes pratiques et excellents projets de la Région de Bruxelles-Capitale. Fin 2016, notre région était l'un des finalistes pour la Guangzhou International Award for Urban Innovation. Le 30 novembre 2016, la Région de Bruxelles-Capitale s'est vu décerner le Regional Innovation Award 2016

2016 toegekend van de Vergadering van de Regio's van Europa als bekroning van het gewestelijk programma voor circulaire economie. In november 2017 kreeg hetzelfde programma een bekroning van Eurocities. Elke bekroning levert een grote zichtbaarheid op.

Doorheen deze samenwerking wordt de burger niet vergeten. Eurodyssée, het uitwisselingsprogramma liet ongeveer 200 Brusselse jonge werkzoekenden in de loop van de legislatuur toe om ervaring in het buitenland op te doen. Ongeveer evenveel buitenlandse jongeren kregen de gelegenheid om zich in Brussel te vervolmaken. Dit succes is mee te danken aan een versterkte samenwerking met Actiris.

Tenslotte werden de procedures en werkmethodes voor de ratificatie van gemengde verdragen verfijnd waardoor de bestaande administratieve achterstand werd weggewerkt. Een goede samenwerking met de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie vereenvoudigt bovendien de gemeenschappelijke verwerking van ratificeringsdossiers.

Brondocument van de SD

Oriëntatienota Externe Betrekkingen : 2014 – 2019.

Deadline van de SD

Volledige legislatuur.

Succesvoorwaarden

- Voldoende menselijke middelen ;
- Opvolging en input van de bevoegde kabinetten, de sectorale besturen en Brusselse instellingen ;
- De mogelijkheid tot een verbeterde directe vertegenwoordiging bij een aantal internationale organisaties.

Middelen

- Geraamd aantal VTE's
 - Momenteel : 4 VTE's
 - Behoeft : + 1 VTE
- Begroting :

BA 29 004 08 02 12 11 - Werkingskosten die verbonden zijn aan acties en projecten in het kader van de bi- en multilaterale akkoorden, alsook bijdragen aan internationale organisaties, lidgelden voor de netwerken en internationale organisaties, seminaries of conferenties, het Eurodyssée programma, missies, enz.

 - 2018 na aanpassing : +/- 50 % van 618.000 euro als vastleggings- en vereffeningskredieten (309.000 euro).
 - Aangewend op 30/08/2018 : 126.000 euro als vastlegging en 112.000 euro als vereffening.

de l'Assemblée des Régions d'Europe pour couronner le programme régional d'économie circulaire. En novembre 2017, le même programme a été récompensé par un prix Eurocities. Chaque prix procure une grande visibilité.

Toutes ces collaborations ne négligent pas le citoyen. Eurodyssée, le programme d'échange, a permis, durant cette législature, à environ 200 jeunes demandeurs d'emplois bruxellois d'aller engranger de l'expérience à l'étranger. Environ autant de jeunes étrangers ont eu l'occasion de venir se perfectionner à Bruxelles. Ce succès est également attribuable à une collaboration renforcée avec Actiris.

Pour terminer, les procédures et procédés pour la ratification de traités mixtes ont été affinés, de sorte que le retard administratif a pu être résorbé. Une bonne collaboration avec la Cocom facilite en outre le traitement commun des dossiers de ratification.

Document source de l'OS

Note d'orientation des Relations extérieures 2014-2019.

Échéance de l'OS

Toute la législature.

Conditions de réussite

- Des moyens humains en suffisance ;
- Suivi et input des cabinets compétents, des administrations sectorielles et des institutions bruxelloises ;
- La possibilité d'une représentation directe améliorée auprès de plusieurs organisations internationales ;

Moyens

- Nombre estimé
 - Actuellement : 4 ETP
 - Besoin : + 1 ETP
- Budget :

AB 29 004 08 02 12 11 - Dépenses de fonctionnement liées à des actions et projets dans le cadre des accords bi- et multilatéraux et contributions aux organisations internationales : cotisations aux associations/organisations internationales, séminaires ou conférences, programme Eurodyssée, missions, etc.

 - 2018 ajusté : +/- 50 % des 618.000 euros en crédits d'engagement et de liquidation (309.000 euros).
 - Consommé au 29/08/2018 : 126.000 euros engagés et 112.000 euros liquidés.

- 2019 initieel (dezelfde verhoudingen) : 309.000 euro als vastlegging en als vereffening.

Partners

FOD Buitenlandse Zaken, de ministeriële kabinetten, de sectorale administraties en hun correspondenten, Hub.brussels, Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie, internationale organisaties, netwerken van steden en regio's.

IV.2.1. OD 2.1. : Zorgen voor de verdediging van de gewestelijke belangen in de interfederale overlegstructuren en bij de internationale organisaties

IV.2.1.1 Realisaties 2018

Status van de gerealiseerde OD

In uitvoering

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

Zorgen voor de verdediging van de gewestelijke belangen in zowel de interfederale overlegstructuren (CoorMulti) als in de ad-hocinstanties van de internationale organisaties wier werkzaamheden van belang zijn voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, met bijzondere aandacht voor het coördineren, beheren en opvolgen van de controle- en toezichtsmechanismen die werden ontwikkeld binnen de internationale organisaties.

Bereikte output van de OD

- Brusselse standpunten gebaseerd op de informatie van de bevoegde overheidsdiensten en pararegionale instellingen.
- De Brusselse bijdragen tot de rapporteringen en bevragingen binnen de internationale organisaties.

Beschrijving van de gevoerde acties en verwezenlijkte projecten

- Rechtstreeks of als coördinator deelnemen aan de werkzaamheden van internationale organisaties (zoals de VN, UNESCO, UNHABITAT en andere VN-agentschappen, CvdR, RvE, OESO,...), meer bepaald voor het vertegenwoordigen of organiseren van de vertegenwoordiging van het gewest in de ad-hoccomités van bepaalde internationale organisaties ;
- Deelnemen aan de coördinatievergaderingen met het oog op het bepalen van de intra-Belgische standpunten ;
- De bijdragen van de Brusselse entiteiten tot de rapporteringen en andere processen van het type « bevragingen » voorbereiden, coördineren, overdragen en opvolgen ;

- Initial 2019 (mêmes proportions) : 309.000 euros en engagement et en liquidation.

Partenaires

Le SPF Affaires étrangères, les cabinets ministériels, les administrations sectorielles et leurs correspondants, Hub.brussels, la Commission communautaire commune, les organisations internationales, les réseaux de villes et régions.

IV.2.1. OO 2.1. : Assurer la défense des intérêts régionaux dans les structures de concertation interfédérales et auprès des organisations internationales

IV.2.1.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO réalisé

En cours de réalisation

Description de la réalisation de l'objectif

Assurer la défense des intérêts régionaux tant dans les structures de concertations interfédérales (CoorMulti) qu'auprès des instances *ad hoc* des organisations internationales dont les activités présentent un intérêt pour la Région avec une attention particulière pour la coordination, la gestion et le suivi des différents mécanismes de contrôle et de surveillance qui ont été développé au sein des organisations internationales.

Output réalisé de l'OO

- Des positions bruxelloises basées sur les informations des administrations et pararéglionaux compétents.
- Les contributions bruxelloises aux rapportages et questionnaires auprès des organisations internationales.

Description d'actions et de projets réalisés

- Participer aux activités, soit directement, soit en tant que coordinateur, des organisations internationales (telles que ONU, UNESCO, UNHABITAT et autres agences de l'ONU, CdR, CdE, OSCE,...) notamment en représentant ou en organisant la représentation de la Région aux Comités *ad hoc* de certaines organisations internationales ;
- Participer aux réunions de coordination afin de définir des positions intra-belge ;
- Préparer, coordonner, transférer et suivre les contributions des entités bruxelloises dans les rapportages et autres processus de type « questionnaires » ;

- De Brusselse bijdragen tot de rapporteringen en bevragingen binnen de internationale organisaties ;
- Bezoeken van commissarissen en werkgroepen van internationale instellingen bij de Brusselse ministeriële en parlementaire instanties organiseren en opvolgen ;
- De verantwoordelijkheden (voorzitterschap, deskundige of afgevaardigde) opnemen die voortvloeien uit het (de) door internationale organisaties toegekende mandaat (mandaten), in coördinatie met de activiteiten van het gewest en van BI ;
- De thematische fiches van de rapporteringen ontwerpen en opmaken, een kalender opstellen van de periodieke en evenementrapporteringen per jaar ;
- Actief deelnemen aan evenementen die bijdragen aan de zichtbaarheid van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, met onder andere de 60^{ste} verjaardag van de BENELUX.

Gerealiseerde output per actie en project

- Deelname aan het bezoek van de VN-delegatie met betrekking tot « foreign fighters » en actoren van het terrorisme ;
- Deelname aan 90 % van de vergaderingen ingericht door de FOD Buitenlandse Zaken (+/- 80) ;
- Voorbereiding van internationale conferenties, zoals HABITAT in Kuala Lumpur (maart 2018) en van de jaarlijkse Algemene Vergadering van de Verenigde Naties (UNGA 73 - september 2018) en andere internationale vergaderingen en conferenties ;
- Deelname aan de werken van de WG « Bescherming van Cultuurgoederen in conflicten » (onder het voorzitterschap van de diensten van de Eerste minister) ;
- Raad van Europa: voorzitterschap van de WG in verband met ethiek en integriteit (in overheidsbeheer), en bijdrage tot de werkzaamheden van de verschillende comités (Sociale zaken, Stuurcomité Cultuur, jeugd en leefmilieu, Stuurcomité Democratie en Management, Comité *ad hoc* in verband met stemmen en Comité betreffende de democratie en de elektronische administratie enzovoort) ;
- Deelname aan het ministerieel comité van de OESO ;
- Coördinatie bij de rapporteringen, onder meer aan de IAO, de Raad van Europa en de VN, en bijdrage aan antwoorden inzake netwerken.

IV.2.1.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

- De deelname van de gewestelijke administraties aan de werkzaamheden van de internationale organisaties coördineren ;

- Coordonner les contributions bruxelloises aux rapportages et questionnaires auprès des organisations internationales ;
- Organiser et suivre les visites de commissaires et groupes de travail des institutions internationales auprès des instances parlementaires et ministérielles bruxelloises ;
- Assumer les responsabilités (présidence, expert ou délégué) liées au(x) mandat(s) confié(s) par des organisations internationales, en coordination avec les activités régionales et de BI ;
- Concevoir et réaliser les fiches thématiques des rapportages, réaliser un calendrier des rapportages périodiques et événementiels par année ;
- Participer activement à des événements portant la visibilité de la Région de Bruxelles-Capitale avec entre autre le 60^e anniversaire du BENELUX.

Output réalisé par action et projet

- Participation à la visite de la Délégation UN quant aux « foreign fighters » et acteurs du terrorisme ;
- Participation à 90 % des réunions organisées par le SPF Affaires étrangères (+/- 80) ;
- Préparation des conférences internationales telles qu'HABITAT à Kuala Lumpur (mars 2018) et à l'Assemblée Générale annuelle des Nations unies (UNGA 73 – septembre 2018) et autres réunions et conférences internationales ;
- Participation aux travaux du GT « Protection des Biens Culturels en cas de conflit » (sous la présidence des services du Premier ministre) ;
- Conseil de l'Europe: présidence du GT sur l'éthique et l'intégrité (dans la gestion publique), et contribution aux travaux des différents comités (Affaires sociales, Comité directeur Culture, jeunesse et Environnement, Comité directeur Démocratie et Gestion, Comité *ad hoc* sur le vote et Comité sur la Démocratie et l'Administration électronique, etc.) ;
- Participation au Comité ministériel de l'OCDE ;
- Coordination active dans les rapportages, dont notamment l'OIT, le Conseil de l'Europe et l'ONU et contribution aux réponses en matière de réseaux.

IV.2.1.2 Planning 2019

Description de l'objectif

- Coordonner la participation des organismes régionaux aux travaux des organisations internationales ;

- De Brusselse standpunten coördineren en opvolgen en de controle- en toezichtsmechanismen beheren en opvolgen die werden ontwikkeld binnen de internationale organisaties zoals rapporteringen en vragenlijsten ;
- Het informeel netwerk binnen verschillende organisaties en structuren ontwikkelen en benutten ;
- De inventaris en de kalender van de rapportages bijwerken. Er zullen proactieve acties worden uitgewerkt om het BHG voor te bereiden op rapportages en andere evaluatieprocessen. De creatie van themafiches is gepland ;
- Er zal meer aandacht worden besteed aan overkoepelende Europese en internationale onderwerpen, zoals mensenrechten, genderbeleid,...

Gewenste output van de OD

- Brusselse standpunten gebaseerd op de informatie van de bevoegde overheidsdiensten en pararegionale instellingen, in coördinatie met de bronpersonen en -overheden ;
- Brusselse bijdragen tot de rapporteringen en bevragingen binnen de internationale organisaties ;
- Een inventaris van de rapportages met een zeer specifieke planning ; themafiches ;
- Een Brusselse deelname aan de Belgische coördinatie en aan de werkzaamheden van de internationale organisaties ;
- Een actieve deelname aan de rapportageprocessen (zendingen en bezoeken in België) ;
- Zichtbare Brusselse standpunten en deelname.

Omschrijving van de acties en projecten

- Rechtstreeks of als coördinator deelnemen aan de werkzaamheden van internationale organisaties (zoals de VN, UNESCO, UNHABITAT en andere VN-agentschappen, RvE, OESO...), meer bepaald voor het vertegenwoordigen of organiseren van de vertegenwoordiging van het gewest in de ad-hoccomités van bepaalde internationale organisaties ;
- Deelnemen aan de coördinatievergaderingen met het oog op het bepalen van de intra-Belgische standpunten ;
- De bijdragen van de Brusselse entiteiten aan de rapportages en bevragingen voorbereiden, coördineren en opvolgen ;
- Het « netwerk van correspondenten » bij de GOB en de Brusselse instellingen van openbaar nut ondersteunen ;
- Opvolging en analyse van de activiteiten van de internationale organisaties ;

- Assurer la coordination et le suivi des positions bruxelloises ainsi que la gestion et le suivi des différents mécanismes de contrôle et de surveillance qui ont été développés au sein des organisations internationales tels les rapportages et les questionnaires ;
- Développer et utiliser le réseau informel au sein des divers organismes et structures ;
- Assurer la mise à jour de l'inventaire et du calendrier des rapportages. Des actions pro-actives seront mises sur pied pour préparer la RBC aux rapportages et autres processus d'évaluation ;
- La création de fiches thématiques est programmée. Une plus grande attention sera portée aux sujets transversaux européens et internationaux, tels Human Rights, Gender Policies,...

Output souhaité de l'OO

- Des positions bruxelloises basées sur les informations des administrations et pararéglionaux compétents, en coordination avec les autorités et les personnes ressources ;
- Des contributions bruxelloises aux rapportages et questionnaires auprès des organisations internationales ;
- Un inventaire des rapportages avec un calendrier bien précis ; des fiches thématiques ;
- Une participation bruxelloise à la coordination belge et aux activités des organisations internationales ;
- Une participation active dans les processus de rapportage (missions et visites en Belgique) ;
- La visibilité des positions et de la participation bruxelloises.

Description des actions et projets

- Participer aux activités, soit directement, soit en tant que coordinateur, des organisations internationales (telles que ONU, UNESCO, UNHABITAT et autres agences de l'ONU, CdE, OSCE,...) notamment en représentant ou en organisant la représentation de la Région aux Comités *ad hoc* de certaines organisations internationales ;
- Participer aux réunions de coordination afin de définir des positions intra-belge ;
- Préparer, coordonner et suivre les contributions des entités bruxelloises dans les rapportages et questionnaires ;
- Soutenir le « réseau des correspondants » du SPRB et des organismes d'intérêt public bruxellois ;
- Suivi et analyse des activités des Organisations internationales ;

- Opvolging van de evolutie van het multilateralisme (verwijzing naar de ministeriële OESO-vergadering van mei-juni 2018), in alle ter sprake gebrachte aspecten (financiering van de SDG's, fiscaliteit, economische convergentie en transversaliteit van de beleidsdomeinen) en andere OESO-beleidsdomeinen in verband met het door andere organisaties ontwikkeld economisch beleid ;
- Analyse van de activiteiten en betrokkenheid van het BHG (mensenrechten, sociale rechten, landschapsbeleid en democratie) in het kader van de financiële evolutie van de Raad van Europa en onvermijdelijke inkrimping van zijn activiteiten ;
- Opvolging van de ontwikkeling en uitvoering van de Agenda 2030 van de Verenigde Naties en van de Agenda van de SDG's.

Gewenste output per actie en project

- Aanwezigheid, actieve deelname en verslag ;
- Coördinatie van de bijdragen ;
- Representativiteit voor het BHG ;
- Coördinatie en kwaliteitsvol onthaal van de parlementaire en ministeriële delegaties of van de deskundigen, in geval van bezoeken, opvolgingscomités of andere.

Succesvoorwaarden

- Actieve deelname van de Brusselse partners ;
- Continuïteit van de acties en de deelnames ;
- Actieve steun vanwege de hiërarchie van de GOB en de politieke instanties en van elke andere partner.

Middelen

Geraamd aantal VTE's : 1,5

- momenteel : 1VTE
- behoefte : + 0,5

ICT-behoeften

Dicteersoftware, vervanging van de laptop (te kleine harddisk).

Partners

Ministeriële kabinetten, Brusselse overheidsdiensten en pararegionale instellingen, FOD Buitenlandse Zaken, Belgische vertegenwoordigingen bij de internationale organisaties, Brusselse economische en handelsattachés op post in steden waar een internationale organisatie gevestigd is, andere Belgische gefedereerde entiteiten, de VSGB, de REGR en andere Europese partners, relevante OCM's, academische sector, Brusselse bedrijven.

- Suivi de l'évolution du multilatéralisme (référence à la réunion ministérielle OCDE de mai-juin 2018), dans tous les aspects soulevés (financement des ODD, fiscalité, convergence économique et transversalité des politiques) et autres politiques OCDE en connexion avec les politiques économiques développées par d'autres Organisations ;

- Analyse des activités et implication de la RBC (Droit de l'Homme, Droits sociaux, politique du Paysage et Démocratie) dans le cadre de l'évolution financière du Conseil de l'Europe et du resserrement inéluctable de ses activités ;

- Suivi du développement et mise en œuvre de l'Agenda 2030 des Nations unies et de l'Agenda des ODD.

Output souhaité par action et projet

- Présences, participations actives et compte-rendu ;
- Coordination des contributions ;
- Représentativité de la RBC ;
- Coordination et accueil de qualité des délégations parlementaires, ministérielles ou d'experts, en cas de visites, comités de suivi ou autres.

Conditions de réussite

- Participation active des partenaires bruxellois ;
- Continuité des actions et participations ;
- Soutien actif de la hiérarchie du SPRB et des instances politiques et de tout autre partenaire.

Moyens

Nombre estimé ETP : 1,5

- actuellement : 1
- besoin : + 0,5

Besoins ICT

Un logiciel de dictée, remplacement du laptop (disque dur trop petit).

Partenaires

Cabinets ministériels, administrations et pararéglionaux bruxellois, SPF Affaires étrangères, représentations belges auprès des organisations internationales, Attachés économiques et commerciaux bruxellois en poste dans les villes où siège une organisation internationale, autres entités fédérées belges, AVCB, CCRE et autres partenaires européens, ONGs pertinentes, secteur académique, entreprises bruxelloises.

IV.2.2. OD 2.2. : De gehele procedure voor het sluiten van gemengde internationale verdragen opvolgen

IV.2.2.1 Realisaties 2018

Status van de OD

In uitvoering.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Opvolgen, sturen, coördineren, uitvoeren en evalueren van het hele proces voor het sluiten van de Europese en internationale verdragen over materies waarvoor het BHG bevoegd is, vanaf de aanvang van de onderhandelingen tot de goedkeuring door het Brussels Hoofdstedelijk Parlement.
- De prioriteit werd enerzijds gegeven aan het verder wegwerken van de bestaande achterstand en anderzijds de goede en tijdige ratificering van de nieuwe instemmingsprocedures van de verdragen.

Gerealiseerde output van de OD

Een blijvend verbeterde opvolging, sturing, coördinatie, uitvoering en evaluatie van het hele proces, om de achterstand volledig weg te werken en zo het Gewest in staat te stellen haar wettelijke verplichtingen inzake de instemming met Europese en internationale verdragen correct na te leven.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

Oplijsting, classificatie volgens prioriteit/hoogdringendheid, vastlegging van de planning en voorbereiding van de nieuwe en lopende dossiers (al dan niet met achterstand).

Gerealiseerde output per actie en project

- Een lijst met de lopende dossiers, al dan niet met achterstand, met een deadline/planning/timing ;
- De administratieve voorbereiding van de dossiers, al dan niet met achterstand ;
- Besluit af te zien van de invoering van een Sharepoint « Europese en internationale verdragen ».

IV.2.2.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Opvolgen, sturen, coördineren, uitvoeren en evalueren van het hele proces voor het sluiten van de Europese en internationale verdragen over materies waarvoor het BHG bevoegd is, vanaf de aanvang van de onderhandelingen tot de goedkeuring door het Brussels Hoofdstedelijk Parlement.

IV.2.2. OO 2.2. : Suivre l'ensemble du processus de conclusion des traités internationaux mixtes

IV.2.2.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

En cours de réalisation.

Description de la réalisation de l'objectif

- Suivre, piloter, coordonner, exécuter et évaluer l'ensemble du processus de conclusion de traités européens et internationaux dans des matières pour lesquelles la RBC est compétente, de l'entame des négociations à l'approbation par le Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale.
- La priorité a été donnée d'une part à la résorption du retard existant et d'autre part à la ratification correcte et opportune des nouvelles procédures d'approbation des traités.

Output réalisé de l'OO

Un suivi, pilotage, coordination, exécution et évaluation perpétuellement améliorés, afin de résorber le retard et de permettre ainsi à la Région de correctement honorer ses obligations légales en matière d'approbation des traités européens et internationaux.

Description d'actions et de projets réalisés

Énumération, classification selon la priorité/extrême urgence, établissement du planning et préparation de nouveaux dossiers et de dossiers en cours (en retard ou non).

Output réalisé par action et projet

- Liste des dossiers en cours, en retard ou non, assortis d'une échéance/d'un planning/d'un timing ;
- Préparation administrative des dossiers, en retard ou non ;
- Décision de renoncer à l'introduction d'un Sharepoint « Traités européens et internationaux ».

IV.2.2.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Assurer le suivi, le pilotage, la coordination, l'exécution et l'évaluation de tout le processus de conclusion des traités européens et internationaux relevant de la compétence de la RBC, depuis l'entame des négociations jusqu'à l'approbation par le Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale.

Gewenste output van de OD

- De naleving van de wettelijke verplichtingen inzake de instemming met Europese en internationale verdragen.
- Omschrijving van de acties en projecten.
- Oplijsting, classificatie volgens prioriteit/hoogdringendheid, vastlegging van de planning en voorbereiding van de nieuwe en lopende dossiers (al dan niet met achterstand).

Gewenste output per actie en project

Een lijst met de lopende dossiers, al dan niet met achterstand met een deadline/planning/timing.

Succesvoorwaarden

- Het aantal lopende en nieuwe dossiers moet stabiel blijven.
- De beschikbaarheid van de nodige werkdocumenten (via de federale overheid en/of de internationale correspondenten/technisch bevoegde administraties).
- Politieke goedkeuring van de behandelde dossiers.

Middelen

Geraamd aantal VTE's : 1,5

- Momenteel : 1 VTE
- Behoeft : + 0,5 VTE

Partners

Internationale correspondenten en FOD Buitenlandse Zaken.

IV.2.3. OD 2.3. : Promotie en belangenverdediging van ons Gewest als stadsregio in verenigingen van steden en regio's

*IV.2.3.1 Realisaties 2018**Status van de OD*

In uitvoering.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Het voorbereiden, coördineren en opvolgen van de werkzaamheden van de netwerken van steden en regio's waarvan de activiteiten van belang zijn voor het BHG, met bijzondere aandacht voor de verdediging van de grootstedelijke en gewestelijke belangen, het uitwisselen van informatie en goede praktijken en het deelnemen aan concrete programma's en projecten.

Output souhaité de l'OO

- Respect des obligations légales en matière d'approbation des traités européens et internationaux.
- Description des actions et projets.
- Énumération, classification selon la priorité/extrême urgence, établissement du planning et préparation de nouveaux dossiers et de dossiers en cours (en retard ou non).

Output souhaité par action et projet

Une liste des dossiers en cours, avec ou sans retard avec une date butoir/un calendrier/un timing.

Conditions de réussite

- Le nombre de dossiers en cours et de nouveaux dossiers doit rester stable.
- La disponibilité des documents de travail nécessaires (via l'État fédéral et/ou les correspondants internationaux/administrations techniquement compétentes).
- Approbation politique des dossiers traités.

Moyens

Nombre estimé ETP : 1,5

- Actuellement : 1 ETP
- Besoin : + 0,5ETP

Partenaires

Correspondants internationaux et SPF Affaires étrangères.

IV.2.3. OO 2.3. : Promouvoir et défendre nos intérêts de région urbaine au sein d'associations de villes et régions

*IV.2.3.1 Réalisations 2018**Statut de l'OO*

En cours de réalisation.

Description de la réalisation de l'objectif

Préparer, coordonner et suivre les travaux des réseaux de villes et régions, dont les activités sont importantes pour la RBC, avec une attention particulière pour la défense des intérêts métropolitains et régionaux, l'échange d'informations et de bonnes pratiques et la participation à des programmes et des projets concrets.

Gerealiseerde output van de OD

- Promotie van het BHG op internationaal vlak als een dynamische internationale speler.
- Uitwisseling van informatie, goede praktijken en ervaringen die bijdragen tot vernieuwende oplossingen voor problemen van grootstedelijke gebieden.

Omschrijving gerealiseerde acties en projecten

VRE :

- Goede voorbereiding en goed verloop van de werkzaamheden van de Commissie 1 voor economie en regionale ontwikkeling, die wordt voorgezeten door het BHG, alsook de vergaderingen van het uitvoerend comité, van het bureau van de VRE. Betrokkenheid van de Brusselse ondernemingen en universiteiten ;
- Deelname aan vele Europese politieke vergaderingen « High level » (ontmoetingen met de commissarissen Oettinger, Malmström...), waarbij de Brusselse politieke vertegenwoordiger in de VRE als woordvoerder van de vereniging is opgetreden ;
- Deelname aan de taskforce in verband met het beleid « cohesie na 2020 » ;
- Aanwerving van twee stagiairs-assistenten Eurodyssee ;
- Verbetering van de werking van het onthaal en het uitsturen van de Eurodyssee-stagiairs, met specifieke aandacht voor de communicatie en de interne organisatie van het programma.
- Deelname aan en organisatie van de zomeracademie 2018.

Eurocities :

- Een Brusselse vertegenwoordiger volgde in het bijzonder de werkzaamheden van de werkgroepen stedelijke agenda, cohesiebeleid en grootstedelijke gebieden ;
- Ontmoetingen met verschillende vertegenwoordigers van de Brusselse administraties (Actiris, perspective.brussels, CIBG) voor het creëren van een nauwere betrokkenheid bij Eurocities ;
- De grondige vernieuwingsoperatie van Eurocities werd vanuit de werkgroepen en vanuit het « Cooperation platform » opgevolgd ;
- De resultaten van het Espon-project « Spatial Dynamics and Strategic Planning in Metropolitan Areas » (SPIMA) werden bij de Brusselse overheden verspreid ;
- In het kader van de werkgroep « Metropolitan Areas » werd gezocht naar mogelijkheden tot samenwerking met andere internationale organisaties.

Metropolis :

Output réalisé de l'OO

- Promotion de la RBC sur la scène internationale comme un acteur international dynamique.
- Échanges d'informations, bonnes pratiques et expériences apportant des réponses innovantes aux problèmes des zones métropolitaines.

Description d'actions et de projets réalisés

ARE :

- Bonne préparation et bon déroulement des travaux de la commission 1 pour l'économie et le développement régional présidée par la RBC ainsi que des réunions du Comité exécutif, du Bureau de l'ARE. Implication des entreprises et universités bruxelloises ;
- Participation à de nombreuses réunions politiques européennes « High level » (rencontres avec les commissaires Oettinger, Malmström,...) où le représentant politique bruxellois à l'ARE s'est fait porte-parole de l'association ;
- Participation à la task force liée à la politique de « cohésion post 2020 » ;
- Engagement de deux stagiaires assistants Eurodyssee ;
- Amélioration du fonctionnement des accueils et des envois des stagiaires Eurodyssee avec une attention spécifique portée à la communication et à l'organisation interne du programme ;
- Participation et organisation de l'Académie d'été 2018.

Eurocities :

- Un représentant bruxellois a en particulier suivi les travaux des groupes de travail agenda urbain, politique de cohésion et zones métropolitaines ;
- Rencontres avec différents représentants des administrations bruxelloises (Actiris, perspective.brussels, CIRB) pour intensifier l'implication dans Eurocities ;
- La refonte approfondie d'Eurocities a été suivie par les groupes de travail et par la « Cooperation platform » ;
- Les résultats du projet ESPON Spatial Dynamics and strategic planning in Metropolitan areas (SPIMA) ont été diffusés auprès des organismes bruxellois ;
- Dans le cadre du groupe de travail Metropolitan Areas, des possibilités de coopération avec d'autres organisations internationales ont été recherchées.

Metropolis :

- Actieve betrokkenheid van het BHG bij de vernieuwde post van penningmeester : opvolging van de rekeningen, de begroting en de administratie van de vereniging ; voorzitterschap van het comité voor de financiële duurzaamheid ;
- Regelmatige opvolging van de activiteiten van het Netwerk Vrouwen ;
- Organisatie in Brussel van de vergadering van de gewestelijke secretarissen en het comité van financiën (mei 2018) ;
- Organisatie in Brussel, in samenwerking met Gelijke Kansen, van een internationale conferentie in verband met gender en de stedelijke agenda (juni 2018) ;
- Informatie van de betrokken administraties en opvolging van de pilootprojecten waarbij het BHG (BSE en Perspective.brussels) betrokken zijn ;
- Actieve deelname aan de jaarlijkse vergadering : coördinatie van de ministeriële aanwezigheid en van de Brusselse interventies ; Brusselse sprekers op de sessies.

Wereldfonds voor de ontwikkeling van de steden (FMDV - Fonds Mondial de Développement des Villes) :

- Betrokkenheid van het BHG bij het FMDV door het waarnemen van de functie van vicevoorzitter van het FMDV ;
- Deelname aan de denkoefening over het bestuurskader van het FMDV ;
- Ondersteuning en opvolging van het SHICC-project (sustainable housing for inclusive and cohesive cities), dat gefinancierd wordt in het kader van Interreg IV Noord/West.

Gerealiseerde output per actie en project

VRE :

- Verdediging van het Brusselse politieke standpunt in dossiers als het « cohesiebeleid na 2020 » ;
- Zichtbaarheid bij de Europese instellingen (CvdR, COM,...) dankzij Europese topvergaderingen ;
- De algemene goede organisatie van de werkzaamheden (vergaderingen, politieke ontmoetingen, events,...) en de opvolging ervan in Commissie 1, onze inzet in het Uitvoerend Comité en het Bureau hebben ons dynamisme en professionalisme aangetoond ;
- Organisatie van het Eurodysseeforum in Brussel en promotievideo ;
- Verbetering van de interne organisatie van het Eurodysseeprogramma ;
- Uitvoering van de Eurodysseestages voor jongeren (40 zendingen / 40 bezoeken) ;

- Implication active de la RBC au poste de trésorier renouvelé : suivi des comptes, budget et de l'administration de l'association ; présidence du comité pour la pérennité financière ;
- Suivi régulier des activités du Réseau femmes ;
- Organisation à Bruxelles de la réunion des secrétaires régionaux et comité des finances (mai 2018) ;
- Organisation à Bruxelles en collaboration avec l'égalité des chances d'une conférence internationale sur le gender et l'agenda urbain (juin 2018) ;
- Information des Administrations concernées et suivi des projets pilotes dans lesquels sont impliqués la RBC (BUP et Perspective.brussels) ;
- Participation active à la réunion annuelle : coordination de la présence ministérielle et des interventions bruxelloises ; intervenants bruxellois aux sessions.

Fonds Mondial pour le Développement des Villes (FMDV) :

- Implication de la RBC au sein du FMDV en assurant le poste de vice-président du FMDV ;
- Participation à la réflexion sur le cadre de gouvernance du FMDV ;
- Soutien et suivi du projet SHICC (sustainable housing for inclusive and cohesive cities) cofinancé dans le cadre d'Interreg IV Nord/Ouest.

Output réalisé par action et projet

ARE :

- Défense de la position politique bruxelloise dans des dossiers tels que la « politique de cohésion post 2020 » ;
- Visibilité auprès des institutions européennes (CdR, COM,...) grâce aux réunions européennes « High level » ;
- La bonne organisation générale des travaux (réunions, rencontres politiques, événements...) et de leur suivi au sein de la commission 1, notre implication au sein du Comité exécutif et du Bureau ont fait montre de notre dynamisme et professionnalisme ;
- Organisation du forum eurodyssee à Bruxelles et d'une vidéo promotionnelle ;
- Amélioration de l'organisation interne du programme Eurodyssee ;
- Réalisation des stages Eurodyssee pour des jeunes (40 envois / 40 accueils) ;

- Voor het voetlicht brengen van de Brusselse expertise inzake kunstmatige intelligentie tijdens een event dat samen met hub.brussels werd georganiseerd ;
- Betrokkenheid van de ULB (Qalinca logistic) bij het Europese project REFIT - H2020 ;
- Deelname aan een businessforum in Servië ;
- Organisatie van een event met betrekking tot de economie ;
- Deelname aan de zomeracademie 2018 van twee jongeren alsook een kunstenaar van de vzw Strokar die er een muurschildering heeft aangebracht.

Eurocities :

- Een vertegenwoordiger van BI nam in het bijzonder deel aan de werkgroepen stedelijke agenda, cohesiebeleid en grootstedelijke gebieden en vertolkte er de Brusselse standpunten ;
- Vertegenwoordigers namen o.a. deel aan de Eurocities fora voor Leefmilieu en Sociale Zaken ;
- Het BHG nam deel aan een bevraging over de werking van Eurocities en deelde haar standpunt mee over de toekomst van de organisatie ;
- Op 6 februari 2018 werd de conferentie « Planning for a Metropolitan Future » georganiseerd voor het verspreiden van de resultaten van het Espon-project « Spatial Dynamics and Strategic Planning in Metropolitan Areas » (SPIMA) ;
- In het kader van de werkgroep « Metropolitan Areas » vonden o.a. met de OESO en de Raad van Europa contacten plaats voor uitwisseling of samenwerking over grootstedelijke gebieden ;
- Voor de algemene vergadering van Eurocities in november 2018 werd een Brusselse « Jeugdambassadeur » afgevaardigd.

Metropolis :

- De rekeningen en de begroting naar behoren bijhouden en verdere rechtzetting van de financiële situatie en verdere uitwerking van regels voor een goed beheer/bestuur van de vereniging ;
- Presentatie aan de raad van bestuur, in augustus 2018, van voorstellen met als doel het financieel voortbestaan van de vereniging te verzekeren ;
- Organisatie van twee internationale vergaderingen/conferenties in Brussel : vergadering van de gewestelijke secretarissen en comité van financiën alsook de conferentie over gender en de stedelijke agenda ;
- Eerste ontmoetingen in het kader van het proefproject « Vernieuwing van heroplevingsstrategieën via stedelijke projecten », dat het BHG (BSE) geleid heeft, samen met Montréal en Grand Lyon ;

- Mise en évidence de l'expertise bruxelloise en matière de Intelligence artificielle lors d'un événement organisé avec hub.brussels ;
- Implication de l'ULB (Qalinca logistic) dans le projet européen REFIT - H2020 ;
- Participation à un business forum organisé en Serbie ;
- Organisation d'un événement lié à la « sharing economy » ;
- Participation de deux jeunes à l'Académie d'été 2018 ainsi que d'un artiste de l'ASBL Strokar qui y a réalisé une fresque murale.

Eurocities :

- Un représentant de BI a participé en particulier aux groupes de travail agenda urbain, politique de cohésion et zones métropolitaine et y a présenté les points de vue bruxellois ;
- Des représentants ont notamment participé aux forums Eurocities pour l'environnement et les affaires sociales ;
- La RBC a participé à une enquête sur le fonctionnement d'Eurocities et y a fait part de sa position concernant le futur de l'organisation ;
- Le 6 février 2018 a eu lieu la conférence « Planning for a Metropolitan Future » organisée pour la diffusion des résultats du projet ESPON Spatial Dynamics and Strategic Planning in Metropolitan Areas (SPIMA) ;
- Dans le cadre du groupe de travail « Metropolitan areas », des contacts ont eu lieu notamment avec l'OCDE et le Conseil d'Europe pour des échanges ou coopérations en matière de zones métropolitaines ;
- Un « jeune » ambassadeur bruxellois a été désigné pour l'assemblée générale de novembre 2018.

Metropolis :

- Bonne tenue des comptes et budget et poursuite de l'assainissement de la situation financière et de la mise sur pied de règles de bonne gestion/gouvernance de l'association ;
- Présentation de proposition destinées à assurer la pérennité financière de l'association au conseil d'administration en août 2018 ;
- Tenue de deux réunions/conférences internationales à Bruxelles : réunion des secrétaires régionaux et comité des finances ainsi la conférence sur le gender et l'agenda urbain ;
- Premières rencontres dans le cadre du projet pilote « Innovations de stratégies de redynamisation par le projet urbain » dont la RBC (BUP) assure le lead aux côtés de Montréal et du Grand Lyon ;

- Actieve betrokkenheid van perspective.brussels bij het proefproject Metropolis « Sustainable Cities Collaboratory », gecoördineerd door Berlijn en de Universiteit van Sydney ;
- Coördinatie van de indiening van een project en deelname met Perspective aan de Ghangzou Awards, in een medeorganisatie met Metropolis ;
- Politieke vertegenwoordiging en actieve tussenkomsten op de jaarlijkse vergadering in augustus 2018 te Johannesburg.

Wereldfonds voor de Ontwikkeling van de Steden (FMDV) :

- De functie van vicevoorzitter, waargenomen door een Brusselse vertegenwoordiger ;
- Project om voor de CLT's een netwerk te creëren (SHICC-project), gefinancierd in het kader van Interreg Noord/West ;
- Een burgerworkshop URAIA « Gegevens benutten om steden en hun burgers te versterken » in Brussel in mei 2018, georganiseerd door FMDV/UNHabitat en het CIBG.

IV.2.3.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Het voorbereiden, coördineren en opvolgen van de werkzaamheden van de netwerken van steden en regio's waarvan de activiteiten van belang zijn voor het BHG, met bijzondere aandacht voor de verdediging van de grootstedelijke en gewestelijke belangen, het uitwisselen van informatie en goede praktijken en het deelnemen aan concrete programma's en projecten.

Deadline van de OD

Volledige legislatuur.

Omschrijving van de acties en projecten

VRE :

- De werkzaamheden van de Commissie 1 voor economie en regionale ontwikkeling, die tot halverwege het jaar 2019 wordt voorgezeten door het BHG, actief voorbereiden ;
- Deelnemen aan de vergaderingen van het uitvoerend comité en het bureau van de VRE ;
- De betrokken Brusselse actoren maximaal betrekken bij de activiteiten van de vereniging en de betrokkenheid van de Brusselse ondernemingen en universiteiten bij de acties van de VRE aanmoedigen ;

- Implication active de perspective.brussels au projet pilote Metropolis « Sustainable Cities Collaboratory » coordonné par Berlin et l'Université de Sydney ;

- Coordination de la soumission d'un projet et participation avec perspective aux Ghangzou Awards co-organisés par Metropolis ;

- Représentation politique et interventions actives lors de la réunion annuelle de Joburg en août 2018.

Fonds Mondial pour le Développement des Villes (FMDV) :

- Poste de vice-présidence assuré par un représentant bruxellois ;
- Projet de mise en réseau des CLT (projet SHICC) cofinancé dans le cadre d'Interreg Nord/Ouest ;

- Tenue d'un atelier citoyen URAIA « Utiliser les données pour renforcer les villes et leurs citoyens » coorganisé par le FMDV/UNHabitat et le CIRB à Bruxelles en mai 2018.

IV.2.3.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Préparer, coordonner et suivre les travaux des réseaux de villes et régions dont les activités sont importantes pour la RBC, avec une attention particulière portée à la défense des intérêts métropolitains et régionaux, l'échange d'informations et de bonnes pratiques et la participation à des programmes et des projets concrets.

Echéance de l'OO

Toute la législature.

Description des actions et projets

ARE :

- Préparer activement les travaux de la commission 1 pour l'économie et le développement régional présidée par la RBC jusque mi 2019 ;
- Participer aux réunions du Comité exécutif et du Bureau de l'ARE ;
- Impliquer aux maximum les acteurs bruxellois concernés dans les activités de l'association et stimuler l'engagement, des entreprises et universités bruxelloises dans des actions de l'ARE ;

- Aan lobbying doen met het oog op de hervkiezing van een Brusselse vertegenwoordiger bij de hoge politieke instanties van de organisatie (algemene vergadering : zomer 2019) ;
- Het geheel van onthaal- en uitzendfaciliteiten voor de Eurodyssee-stagiairs blijven optimaliseren, samen met Actiris ;
- Deelnemen aan de voorbereidende werkzaamheden van het organisatiecomité van de zomeruniversiteit en deelnemen aan het evenement.

Eurocities :

- Actief blijven deelnemen aan de werkgroepen stedelijke agenda, cohesiebeleid en grootstedelijke gebieden ;
- Via Eurocities de stedelijke Europese dimensie binnen het toekomstige Meerjarig Financieel Kader (MFK) en het toekomstig Europees beleid verdedigen ;
- De ad-hocdeelname van Brusselse administraties aan de verschillende fora van Eurocities stimuleren op basis van de agenda.

Metropolis :

- De functies van penningmeester van de vereniging blijven waarnemen ;
- Eerste maatregelen tot uitvoering van de nieuwe financieringsstrategie (indien aangenomen door het BC) ;
- Het proefproject dat het BHG leidt uitvoeren en voltooiën ;
- Opvolging van en actieve deelname aan het proefproject van Berlijn ;
- Opvolging van de debatten en werkzaamheden in verband met grootstedelijke governance en concrete uitvoering van de stedelijke agenda en de SDG's ;
- De acties uitgevoerd door het internationale vrouwen-netwerk van Metropolis opvolgen ;
- Deelnemen aan en een goede vertegenwoordiging verzekeren op de jaarlijkse vergaderingen.

Wereldfonds voor de ontwikkeling van de steden (FMDV) :

- De functie van vicevoorzitter van het FMDV waarnemen ;
- Een nieuw gemeenschappelijk actieplan vaststellen met het FMDV na de beslissing over het nieuwe bestuur ;
- Het project om voor de CLT's een netwerk te creëren (SHICC-project), dat geselecteerd werd in het kader van Interreg Noord/West, blijven opvolgen.

- Exercer un lobbying afin d'assurer la réélection d'un représentant bruxellois au sein des hautes instances politiques de l'organisation (Assemblée générale : été 2019) ;

- Continuer à optimiser avec Actiris, le dispositif des accueils et des envois des stagiaires Eurodyssee ;

- Participer aux travaux préparatoire du Comité d'organisation de l'université d'été et participer à l'événement.

Eurocities :

- Continuer à participer activement aux groupes de travail agenda urbain, politique de cohésion et zones métropolitaines ;
- Via Eurocities, défendre la dimension urbaine européenne dans le futur Cadre financier pluriannuel (CFP) et défendre la future politique européenne ;
- Stimuler la participation *ad hoc* des administrations bruxelloises aux différents forums d'Eurocities sur la base de l'ordre du jour.

Metropolis :

- Continuer à assurer la fonction de trésorier de l'association ;
- Premières mesures de mise en œuvre de la nouvelle stratégie de financement (si adoptée par le CA) ;
- Mettre en œuvre et finaliser le projet pilote dont la RBC a le lead ;
- Suivre et participer activement au projet pilote de Berlin ;
- Suivre les débats et travaux sur la gouvernance métropolitaine et la mise en œuvre concrète de l'Agenda urbain et des ODD ;
- Suivre les actions mises en œuvre par le réseau international femmes de Metropolis ;
- Participer et assurer une bonne représentation aux réunions annuelles.

Fonds Mondial pour le Développement des Villes (FMDV) :

- Assurer le poste de vice-président du FMDV ;
- Redéfinir un nouveau plan d'action commun avec le FMDV après décision sur sa nouvelle gouvernance ;
- Continuer à suivre le projet de mise en réseau des CLT (projet SHICC) sélectionné dans le cadre de Interreg du Nord/Ouest.

Gewenste output per actie en project

Over het algemeen het BHG politieke zichtbaarheid verschaffen en een dynamisch en professioneel imago aanmeten binnen de drie netwerken en bij de regio's en steden die er lid van zijn.

VRE

- Brusselse politieke participatie in de politieke instanties van de vereniging ;
- goed verloop van de werkzaamheden van Commissie 1, die voorgezeten wordt door het BHG, alsook van het uitvoerend comité en het bureau, en daarnaast deelname aan de programma's/activiteiten van de vereniging (Eurodyssée en zomeracademie) ;
- Kansen tot samenwerkingsverband voor de verschillende Brusselse spelers op administratief, academisch, verenigings- en ondernemingsvlak ;
- Bijstand van twee nieuwe Eurodysséestagiairs bij herverkiezing van een Brusselse verkozenen ;
- samenwerkingsovereenkomst en gemeenschappelijk bestek Eurodyssée ;
- Deelname van jonge Brusselaars aan de zomeruniversiteit 2019.

Eurocities :

- Bijdragen aan de gemeenschappelijke standpunten van de Europese steden t.a.v. het Europees beleid en in het bijzonder voor de werkgroepen stedelijke agenda, cohesiebeleid en Metropolitan Areas ;
- Brusselse standpunten ontwikkelen die bijdragen aan het verdedigen van de Europese Stedelijke dimensie via Eurocities ;
- Verschillende Brusselse administraties hebben deelgenomen aan de Eurocities-fora en –werkgroepen.

Metropolis :

- Betrokkenheid en geloofwaardigheid van het BHG als penningmeester : gezonde en transparante financiën, vereniging verwerft financiële autonomie ;
- Maximale betrokkenheid van de Brusselse actoren, meer bepaald interessante uitwisselingen en conclusies in het kader van de proefprojecten ;
- Internationale vergaderingen houden in Brussel en ze medeorganiseren ;

Wereldfonds voor de ontwikkeling van de steden (FMDV) :

- Functie van vicevoorzitter van het FMDV waargenomen door een Brusselse vertegenwoordiger ;

Output souhaité par action et projet

D'une manière générale, visibilité politique et image dynamique et professionnelle de la RBC au sein des trois réseaux, régions et auprès des villes membres.

ARE :

- Participation politique bruxelloise dans les instances politiques de l'association ;
- bon déroulement des travaux de la commission 1 présidée par la RBC, du Comité exécutif, du Bureau et participation aux programmes/ activités de l'association (Eurodyssée et Académie d'été) ;
- Opportunités de mises en partenariat pour les différents acteurs administratifs, académiques, associatifs et entrepreneuriaux bruxellois ;
- Assistance de deux nouveaux stagiaires Eurodyssée en cas de réélection d'un élu bruxellois ;
- convention de partenariat et cahier des charges commun Eurodyssée ;
- Participation de jeunes Bruxellois à l'université d'été 2019.

Eurocities :

- Contribuer aux positions communes des villes européennes par rapport à la politique européenne et en particulier pour les groupes de travail agenda urbain, politique de cohésion et zones Métropolitaines ;
- Développer des positions bruxelloises qui contribuent à la défense de la dimension urbaine européenne via Eurocities ;
- Plusieurs administrations bruxelloises ont participé aux forums et groupes de travail Eurocities.

Metropolis :

- Implication et crédibilité de la RBC en tant que trésorier : finances saines et transparentes, Association devenant autonome financièrement ;
- Implication maximale des acteurs bruxellois en particulier échanges et conclusions intéressants dans le cadre des projets pilotes ;
- Tenue et coorganisation de réunions internationales à Bruxelles.

Fonds Mondial pour le Développement des Villes (FMDV) :

- Poste de vice-président du FMDV assuré par un représentant bruxellois ;

- Het in netwerk schakelen van de CLT's bij de tweede projectoproep INTERREG North West Europe en promoten van deze nieuwe manier om een woning te verwerven ;
- Nieuw actieplan met het FMDV.

Succesvoorwaarden

- Deelname van de Brusselse administraties, experten, jongeren, ... ;
- Voldoende menselijke en financiële middelen ;
- Voorgestelde thema's die aansluiten bij de bevoegdheden van ons gewest ;
- Goede communicatie met de secretariaten van de verschillende organisaties ;
- Gezonde financiële situatie van de organisaties, en met name de VRE en Metropolis ;
- Efficiënte ondersteuning voor de Eurodyssee-stagiair voor de VRE ;
- Gelijklopende standpunten van Actiris en BI over Eurodyssee ;
- Brusselse politieke betrokkenheid en verkiezing binnen de leidinggevende instanties van de verenigingen ;
- Betrokkenheid van en goede communicatie met de officiële Brusselse vertegenwoordigers in de netwerken.

Middelen

Geraamd aantal VTE's : 3

- Momenteel 2
- Behoefte : + 1

Partners

Betrokken Brusselse overheidsdiensten en ION's, EU-Delegatie, Brusselse verenigingen, Brusselse jongeren, secretariaten en voorzitterschappen van de verenigingen.

IV. 3 SD 3 : De bilaterale relaties van het BHG ontwikkelen en implementeren

Omschrijving van de doelstelling

- Wereldwijd de politieke relaties van het BHG ontwikkelen om de uitwisseling van ervaringen en de promotie van het gewest en de bedrijven erin te bevorderen.
- Het BHG heeft op dit ogenblik 29 bilaterale partners op vier continenten.
- Concentratie van de middelen van BI op partners met wie het :

- Mise en réseau des CLT dans le cadre du deuxième appel à projets INTERREG North West Europe et promotion de ce nouveau mode d'acquisition du logement ;

- Nouveau plan d'action avec le FMDV.

Conditions de réussite

- Participation des administrations ; bruxelloises, d'experts, de jeunes... ;
- Moyens humains et financiers en suffisance ;
- Thématiques proposées en corrélation avec les compétences de notre région ;
- Bonne communication avec les secrétariats des différentes organisations ;
- Situation financière saine des organisations, spécifiquement de l'ARE et Metropolis ;
- Support du stagiaire Eurodyssee pour l'ARE efficient ;
- Convergence des points de vue entre Actiris et BI sur Eurodyssee ;
- Implication politique bruxelloise et élection au sein des instances dirigeantes des associations ;
- Implication et bonne communication avec les représentants bruxellois officiels au sein des réseaux.

Moyens

Nombre estimé ETP : 3

- Actuellement 2
- Besoin : + 1

Partenaires

Administrations et OIP bruxellois concernés, Délégation UE, associations bruxelloises, jeunes bruxellois, secrétariats et présidences des associations.

IV. 3 OS 3 : Développer et mettre en œuvre les relations bilatérales de la RBC

Description de l'objectif

- Développer les relations politiques de la RBC de par le monde en vue de favoriser les échanges d'expériences et la promotion de la Région et de ses entreprises.
- La RBC a actuellement 29 partenaires bilatéraux sur quatre continents.
- Concentration des moyens de BI sur des partenaires avec lesquels elle peut :

- hetzij nuttige ervaringen kan uitwisselen ;
 - hetzij kan lobbyen bij internationale instellingen om de belangen als stad/stedelijk gebied te behartigen ;
 - hetzij met wie het relaties kan ontwikkelen met gebieden die sterk groeien en veel mogelijkheden bieden.
- De BRICS-landen vormen het bevoorrechte doelpubliek voor het Gewest, te beginnen met China.

Omschrijving van het gewenste resultaat van de SD

De aantrekkingskracht van Brussel en het welzijn van zijn inwoners verhogen.

Omschrijving van het gerealiseerde resultaat van de SD voor de legislatuur 2014-2019

Globaal kon doelstelling 3 tijdens deze legislatuur worden verwezenlijkt. Het aantal bilaterale partners is gestegen met 5 eenheden, van 24 tot 29.

De BRICS-landen waren het voorwerp van bijzondere aandacht vanwege Brussels International, te beginnen met China, met tal van acties in het kader van zijn drie partnerschappen (Peking, provincie Sichuan en Xian), maar ook op gerichte wijze met andere Chinese steden zoals Guanzhou.

De relaties met India voeren wel bij het staatsbezoek in 2017. Er werd een akkoord gesloten met Chennai, een grootstad in het zuidoosten van het land.

De contacten met Moskou werden behouden, ondanks de zeer sterke afkoeling van de relaties met Rusland, meer bepaald als gevolg van de crisis in Oekraïne.

Ondanks de vernieuwing van het akkoord met Brasilia in 2013 werden de relaties met Brazilië beperkt als gevolg van de economische en politieke crisis in dit land.

Dankzij de uitbouw van het beleid van ontwikkelings-samenwerking zijn de partnerschappen met de regio Rabat-Salé-Kénitra in Marokko en met Kinshasa in Congo in omvang toegenomen ; in dit laatste geval gaat het om de vervanging van het akkoord met de provincie Katanga dat als gevolg van de ontmanteling van deze provincie niet langer actueel is.

Er werden nieuwe partnerschappen tot stand gebracht met partners in Aziatische landen die een sterke groei doormaken en het voortouw nemen in het kader van de technologische ontwikkelingen ; denk maar aan Japan (Tokio en de prefectuur van Aïchi) en Zuid-Korea (Seoel).

In Europa waren er vele contacten en acties met bevoorrechte partners als Berlijn, Wenen, het Ile-de-France en de Europese Metropool Rijsel, zowel op multilateraal als bilateraal vlak.

- soit échanger des expériences utiles ;
 - soit lobbyer auprès d'institutions internationales pour défendre ses intérêts de ville/région urbaine ;
 - soit encore développer des relations avec des zones à forte croissance et haut potentiel.
- Les BRICS constituent une cible privilégiée pour la Région à commencer par la Chine.

Description du résultat souhaité de l'OS

Augmenter le rayonnement de Bruxelles et le bien-être de ses habitants.

Description du résultat réalisé de l'OS pendant la législature 2014-2019

Globalement, l'objectif 3 a pu être réalisé au cours de cette législature. Le nombre de partenaires bilatéraux a augmenté de 5 unités, passant de 24 à 29.

Les BRICS ont fait l'objet d'une attention particulière de Brussels International, en premier la Chine, avec de nombreuses actions dans le cadre de ses trois partenariats (Pékin, Province du Sichuan et Xian), mais aussi ponctuellement avec d'autres villes chinoises comme Guanzhou.

Les relations avec l'Inde ont bénéficié de la Visite d'État de 2017. Un accord a été signé avec Chennai, métropole du Sud-Est du pays.

Les contacts avec Moscou ont été maintenus, malgré le profond refroidissement des relations avec la Russie suite en particulier à la crise ukrainienne.

Malgré le renouvellement de l'accord avec Brasilia en 2013, les relations avec le Brésil ont été limitées suite aux crises économique et politique que subit le pays.

Grâce au développement de la politique de coopération au développement, les partenariats avec la Région de Rabat-Salé-Kénitra au Maroc et Kinshasa au Congo ont pris de l'ampleur, ce dernier ayant remplacé l'accord avec la Province du Katanga tombé en désuétude suite au démantèlement de cette province.

Des nouveaux partenariats ont été noués avec des partenaires de pays asiatiques à l'économie forte et à la pointe des développements technologiques, à savoir le Japon (Tokyo et Préfecture d'Aïchi) et la Corée du Sud (Séoul).

En Europe, les contacts et actions avec les partenaires privilégiés que sont Berlin, Vienne, l'Ile-de-France et la Métropole européenne de Lille ont été nombreux, tant au niveau multilatéral que bilatéral.

In Noord-Amerika blijft Québec een bevoorrechte partner dankzij de nauwe verwantschap van taal en cultuur, met regelmatige acties tijdens de hele legislatuur.

Tot slot werden de relaties met Havana hernomen, dankzij de dooi in de diplomatieke relaties tussen Cuba en de Verenigde Staten van Amerika.

Tijdens de hele legislatuur werd de klemtoon gelegd op de ontwikkeling van een economische, culturele en academische diplomatie, met ambitieuze acties in alle windstreken van de wereld (China, Japan, India, USA, Milaan, Berlijn,...) en bevoorrechte relaties met diverse institutionele en private actoren in Brussel.

Brondocument van de SD

- Regeerakkoord.
- Oriëntatienota Externe Betrekkingen 2014-2019.

Looptijd van de SD

Volledige duur van de legislatuur.

Succesvoorwaarden

- Voldoende personeel en financiële middelen.
- Steun van de betrokken kabinetten.
- Aanwezigheid van onze politieke autoriteiten, waar nodig.

Middelen

Geschatte aantal VTE's : 2,8

- Momenteel : 1,8 VTE's
- Behoeftte : + 1 VTE

Begroting :

- BA 29 004 08 02 12 11 - Werkingskosten die verbonden zijn aan acties en projecten in het kader van de bi- en multilaterale akkoorden, alsook bijdragen aan internationale organisaties: missiekosten, kosten voor het onthaal van delegaties, kosten van acties en projecten met onze bilaterale partners, enzovoort.
- 2018 na aanpassing: +/- 30% van de 618.000 euro in vastleggingskredieten en vereffeningkredieten (185.400 euro).
- Aangewend op 29/08/2018: 79.500 euro als vastlegging en 118.300 euro als vereffening.
- 2019 initieel (dezelfde verhoudingen): 185.400 euro als vastlegging en als vereffening.
- BA 29 004 15 02 4160 - Werkingssubsidies aan geconsolideerde vzw's voor acties en projecten in het kader van de bi- en multilaterale akkoorden :

En Amérique du Nord, le Québec reste un partenaire privilégié de par la proximité de culture et de langue, avec des actions régulières tout au long de la législature.

Enfin, les relations avec La Havane ont repris, grâce au dégel des relations diplomatiques entre Cuba et les États-Unis d'Amérique.

Pendant la durée de la législature, l'accent a été mis sur le développement d'une diplomatie économique, culturelle et académique, avec des actions ambitieuses aux quatre coins du monde (Chine, Japon, Inde, USA, Milan, Berlin...) et des relations privilégiées avec divers acteurs bruxellois institutionnels et privés.

Document source de l'OS

- Accord de Gouvernement.
- Note d'orientation des Relations extérieures 2014-2019.

Échéance de l'OS

Toute la législature.

Conditions de réussite

- Moyens humains et financiers suffisants.
- Soutien des cabinets concernés.
- Présence de nos autorités politiques quand nécessaire.

Moyens

Nombre estimé ETP : 2,8

- Actuellement : 1,8 ETP
- Besoin : + 1 ETP

Budget :

- AB 29 004 08 02 12 11 - Dépenses de fonctionnement liées à des actions et projets dans le cadre des accords bi- et multilatéraux et contributions aux organisations internationales: frais de missions, d'accueils de délégations, de projets et actions avec nos partenaires bilatéraux, etc.
- 2018 ajusté: +/- 30% des 618.000 euros en crédits d'engagement et de liquidation (185.400 euros).
- Consommé au 29/08/2018: 79.500 euros engagés et 118.300 euros liquidés.
- Initial 2019 (mêmes proportions): 185.400 euros en engagement et en liquidation.
- AB 29 004 15 02 4160 - Subventions de fonctionnement aux ASBL consolidées pour des actions et projets dans le cadre des accords bi- et multilatéraux :

- 2018 na aanpassing : 300.000 euro aan vastleggingskredieten en 300.000 euro aan vereffeningskredieten
- Aangewend voor bilaterale relatie op 29/08/2018 : 262.500 euro als vastlegging en 139.000 euro als vereffening.
- 2019 initieel : 300.000 euro als vastlegging en als vereffening.
- BA 29 004 34 04 3300 - Werkingssubsidies aan privé-bedrijven voor acties en projecten in het kader van de bi- en multilaterale akkoorden :
 - 2018 na aanpassing : 400.000 euro aan vastleggingskredieten en 400.000 euro aan vereffeningskredieten
 - Aangewend voor bilaterale relatie op 29/08/2018 : 269.768 euro als vastlegging en 227.340 euro als vereffening.
 - 2019 initieel : 400.000 euro als vastlegging en als vereffening.

Partners

Verschillen afhankelijk van de domeinen van de acties die met onze partners worden ondernomen (besturen van de GOB, Brusselse ION's, Hub.brussels en economische en handelsattachés op post in het buitenland, visit.brussels, MIVB, universiteiten,...).

IV.3.1. OD 3.1. : Bilaterale akkoorden opvolgen en uitvoeren

IV.3.1.1 Verwezenlijkingen in 2018

Status van de OD

Volgens planning.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

De bilaterale akkoorden zijn uitgevoerd om de bilaterale relaties en de zichtbaarheid ervan te versterken, alsook om het BHG te promoten.

De relaties met de bevoorrechte partners werden versterkt. Er zijn acties gevoerd met Quebec, Rijsel, Rabat, Tokio, Kinshasa, Moskou, Peking en Sichuan.

Het akkoord met Xian is heropgestart en de reikwijdte van de samenwerkingsdomeinen is uitgebreid.

Bereikte output van de OD

De banden zijn versterkt met China, Rijsel en Quebec.

- 2018 ajusté : 300.000 euros en crédits d'engagement et 300.000 euros en crédits de liquidation.
- Consommé pour le bilatéral au 29/08/2018 : 262.500 euros engagés et 139.000 euros liquidés.
- Initial 2019 : 300.000 euros en engagement et en liquidation.
- AB 29 004 34 04 3300 - Subventions de fonctionnement aux associations privées pour des actions et projets dans le cadre des accords bi- et multilatéraux :
 - 2018 ajusté : 400.000 euros en crédits d'engagement et 400.000 euros en crédits de liquidation.
 - Consommé pour le bilatéral au 29/08/2018 : 269.768 euros engagés et 227.340 euros liquidés
 - Initial 2019 : 400.000 euros en engagement et en liquidation.

Partenaires

Variet en fonction des domaines d'actions mises en œuvre avec nos partenaires (Administrations du SPRB, OIP bruxelloises, Hub.brussels et attachés économiques et commerciaux en poste, visit.brussels, STIB, universités...).

IV.3.1. OO 3.1. : Suivre et mettre en œuvre les accords bilatéraux

IV.3.1.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Selon le planning.

Description de la réalisation de l'objectif

Les accords bilatéraux ont été mis en œuvre en vue de renforcer les relations bilatérales et leur visibilité ainsi que promouvoir la RBC.

Les relations avec les partenaires privilégiés ont été renforcées. Des actions ont été menées avec le Québec, Lille, Rabat, Tokyo, Kinshasa, Moscou, Pékin et le Sichuan.

L'accord avec Xian a été relancé et le champ des domaines de coopération élargi.

Output réalisé de l'OO

Renforcement des liens avec la Chine, Lille et le Québec.

Beschrijving van de gevoerde acties en verwezenlijkte projecten

- Onthaal van partnerdelegaties tijdens het festival eat!brussels.
- Striptentoonstelling op het KomMissia-festival in april te Moskou.
- Er werd bijzondere nadruk gelegd op het akkoord met Quebec in het kader van het staatsbezoek aan Canada (maart 2018).
- Inhuldiging van kunstwerken in de metro van Montreal en Brussel ter gelegenheid van respectievelijk het vijftigjarige en het veertigjarige bestaan van de metro : het kunstwerk aangeboden door Quebec is op 25 mei 2018 ingehuldigd.
- Sichuan : voortzetting van de uitwisseling tussen secundaire scholen. Bezoek van minister Guy Vanhengel aan Chengdu begin april. Start van samenwerking op universitair niveau (VUB).
- Peking : voorbereiding van en deelname van het BHG aan de Beijing Design Week in 2018 (september) en voortzetting van de samenwerking tussen filmscholen.
- Xian : deelname van twee Brusselse atleten aan de marathon van Xian in april en eerste deelname van Xian aan eat!brussels.
- Tokio : deelname van het BHG aan het 3^{de} en 4^{de} Global Partners Seminar in februari en november in Tokio en onthaal van een delegatie inzake cultuurbeleid.
- Seoel : deelname van het CIBG aan de Seoul Digital Summit in september en toetreding van het BHG tot het netwerk WeGO (World Smart Sustainable Cities Organization) dat werd opgericht op initiatief van de Zuid-Koreaanse hoofdstad. Begin van de voorbereiding van de deelname aan het staatsbezoek in Zuid-Korea (voornamelijk in Seoel) in maart 2019.
- De relaties met onze Europese partners werden verder ontwikkeld in het kader van internationale organisaties en netwerken, in het bijzonder het Netwerk van hoofdsteden en hoofdstedelijke regio's. Brussels International onderhoudt bevoorrechte relaties met Île-de-France, de Europese Metropool Rijsel en Berlijn en ontwikkelt af en toe relaties met andere partners op basis van specifieke projecten.
- Rijsel : actualisering van het akkoord met concrete samenwerkingsvormen rond 3 pijlers : aantrekkingskracht, duurzame ruimtelijke ordening, Europese Unie en internationaal ; Rijsel nam voor het eerst deel aan het festival eat!brussels.
- Wenen : tentoonstelling van affiches van vakbonden.
- Kiev : herlancering van het samenwerkingsakkoord met, onder andere, een deelname aan eat!brussels.
- Washington DC : organisatie van acties in de Amerikaanse hoofdstad ter gelegenheid van de Brussels

Description d'actions et de projets réalisés

- Accueil de délégations partenaires lors du festival eat!brussels.
- Exposition de BD au Festival BD de Moscou en avril.
- Un accent particulier a été mis sur l'accord avec le Québec dans le cadre de la Visite d'État au Canada (mars 2018).
- Inauguration des œuvres d'art dans les métros de Montréal et Bruxelles à l'occasion respectivement des 50 et 40 ans des deux métros : l'œuvre offerte par le Québec a été inaugurée le 25 mai 2018.
- Sichuan : poursuite des échanges entre écoles secondaires. Visite du Ministre Guy Vanhengel à Chengdu début avril. Initiation d'une coopération au niveau universitaire (VUB).
- Pékin : préparation et participation de la RBC à la Beijing Design Week de 2018 (septembre) et poursuite de la coopération entre écoles de cinéma.
- Xian : Participation de deux athlètes bruxellois au Marathon de Xian en avril 2018 et première participation de Xian à eat!brussels.
- Tokyo : participation de la RBC au 3rd et 4th Global Partners Seminar en février et novembre à Tokyo et accueil d'une délégation en matière de politique culturelle.
- Séoul : participation du CIRB au Seoul Digital Summit en septembre et adhésion de la RBC au réseau WeGO (World Smart Sustainable Cities Organization) créé à l'initiative de la capitale coréenne. Début de la préparation de la participation à la Visite d'État en Corée du Sud (essentiellement à Séoul) de mars 2019.
- Les relations avec nos partenaires européens ont continué à se développer dans le cadre des organisations et réseaux internationaux, notamment le Réseau des villes et régions capitales. Brussels International entretient des relations privilégiées avec l'Île-de-France, la Métropole Européenne de Lille et Berlin et développe des relations ponctuelles avec d'autres partenaires sur la base de projets précis.
- Lille : actualisation de l'Accord avec des collaborations concrètes autour de trois axes : attractivité, aménagement durable du territoire, Union européenne et international ; pour la première fois, Lille a participé au festival eat!brussels.
- Vienne : exposition d'affiches syndicales.
- Kiev : relance de l'accord de coopération, avec, entre autres une participation à eat!brussels.
- Washington DC : organisation d'actions dans la capitale américaine à l'occasion des Brussels Days à New York

Days in New York en Washington DC in de maand mei. Werden onder andere georganiseerd: politieke ontmoetingen in de City Hall en een workshop over Smart Mobility bij het German Marshall Fund.

- Havana: deelname aan de Semana Belga in november 2018.
- Kinshasa en Rabat: Marokko en Congo werden niet vergeten, maar zijn het voorwerp van acties in het kader van ontwikkelingssamenwerking (cf. beleidsbrief van Ontwikkelingssamenwerking).

IV.3.1.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

De bilaterale relaties met de bevoorrechte partners van het BHG (China, Quebec, Rijsel, Rabat, Tokio, Kinshasa, Moskou, Berlijn...) blijven versterken.

De nieuwe akkoorden leven inblazen (Seoel en Aichi).

Beschrijving van de acties en projecten

- Seoel: deelname aan het staatsbezoek, met politieke ontmoetingen en acties in het domein van de Smart Cities in samenwerking met hub.brussels en het CIBG.
- Uitvoering van de overeenkomst met Montreal inzake ruimtelijke ordening.
- Peking: deelname aan de internationale tentoonstelling voor tuinbouw Beijing 2019 en aan de Beijing Design Week 2019. Voortzetting van de uitwisselingen op het vlak van cinematografie tussen de Beijing Film Academy, het INSAS en Sint-Lukas.
- Sichuan: deelname van de DBDMH aan de World Police and Firebrigade Games. (augustus 2019)
- Tokio: deelname aan het vijfde Global Partners Seminar in Tokio. Opname van de DBDMH in het Network for Crisis Management van de Tokyo Metropolitan Government.
- Aichi: samenwerking tussen universiteiten van de prefectuur van Aichi en het BHG.
- Rijsel: vernieuwing van het akkoord en uitvoering van de prioriteiten die in 2018 werden vastgelegd rond de drie in aanmerking genomen pijlers.
- Washington DC: voortzetting van de samenwerking met de hoofdstad van de VSA en de GMF inzake Smart Mobility.
- Regio Rabat-Salé-Kenitra en Stad-Provincie Kinshasa: zie beleidsbrief Ontwikkelingssamenwerking.

Middelen

Geschatte aantal VTE's: 1,8

et Washington DC en mai 2018. Ont entre autres été organisés: des rencontres politiques au City Hall et un workshop sur la Smart Mobility au German Marshall Fund.

- La Havane: participation à la Semana Belga en novembre 2018.
- Kinshasa et Rabat: le Maroc et le Congo n'ont pas été oubliés, mais font l'objet d'actions dans le cadre de la coopération au développement (cf. lettre d'orientation Coopération au Développement).

IV.3.1.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Continuer à renforcer les relations bilatérales avec les partenaires privilégiés de la RBC (Chine, le Québec, Lille, Rabat, Tokyo, Kinshasa, Moscou, Berlin...).

Faire vivre les nouveaux accords (Séoul et Aichi).

Description des actions et projets

- Séoul: participation à la Visite d'État, avec rencontres politiques et actions dans le domaine des Smart Cities en partenariat avec hub.brussels et le CIRB.
- Mise en œuvre de l'entente avec Montréal en matière d'aménagement du territoire.
- Pékin: Participation à l'Exposition horticole internationale Beijing 2019 et à la Beijing Design Week 2019. Poursuite des échanges en matière de cinéma entre la Beijing Film Academy, l'INSAS et Sint-Lukas.
- Sichuan: participation du SIAMU au World Police and Firebrigade Games (août 2019).
- Tokyo: participation au 5th Global Partners Seminar à Tokyo. Intégration du SIAMU dans le Network for Crisis Management du Tokyo Metropolitan Government.
- Aichi: collaboration entre universités de la Préfecture d'Aichi et de la RBC.
- Lille: renouvellement de l'accord et mise en œuvre des priorités définies en 2018 autour des trois axes retenus.
- Washington DC: poursuite de la collaboration avec la capitale américaine et le GMF en matière de Smart Mobility.
- Région de Rabat-Salé-Kenitra et Ville-Provincie de Kinshasa: voir lettre d'orientation Coopération au Développement.

Moyens

Nombre estimé ETP: 1,5

Partners

BIE, visit.brussels, ministeriële kabinetten.

IV.3.2. OD 3.2. : De economische, culturele en academische diplomatie ontwikkelen*IV.3.2.1 Verwezenlijkingen in 2018**Status van de OD*

In uitvoering.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

Ontwikkeling van wisselwerkingen met de Brusselse actoren op internationaal niveau en de Brusselse universiteiten. Een betere coördinatie en nauwere samenwerking tussen Brussels International en deze andere ambassadeurs van ons gewest is essentieel om onze acties en onze aanwezigheid in de wereld te versterken.

Bereikte output van de OD

- Wisselwerkingen met hub.brussels en visit.brussels.
- Behoud van de samenwerking met de VUB en de filmscholen.
- Voortzetting van het promoten van Brussel als een internationaal centrum voor hedendaagse kunst.
- Ontwikkeling van de economische relaties met de Brusselse bilaterale partners.

Beschrijving van de gevoerde acties en verwezenlijkte projecten

- Brussels Days in Washington DC en New York in samenwerking met hub.brussels en visit.brussels, met deelname van ondernemingen en culturele partners.
- Uitwisseling van filmstudenten met Peking (INSAS, Sint-Lukas en Beijing Film Academy).
- Xian : voortzetting van de samenwerking van de VUB met de Northwestern Polytechnic University (NPU).
- Brussels International heeft samengewerkt met hub.brussels ter gelegenheid van de twee staatsbezoeken, het ene aan Canada en het andere aan Portugal.
- Brussels International was betrokken bij het proces van creatie van de hub voor culturele en academische diplomatie waartoe het initiatief werd genomen door de VUB, de ULB en visit.brussels.

*IV.3.2.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

Deze economische, culturele en academische diplomatie verder ontwikkelen.

Partenaires

Hub.brussels, visit.brussels, cabinets ministériels.

IV.3.2. OO 3.2. : Développer la diplomatie économique, culturelle et académique*IV.3.2.1 Réalisations 2018**Statut de l'OO*

En cours de réalisation.

Description de la réalisation de l'objectif

Développement de synergies avec les acteurs bruxellois à l'international et les universités bruxelloises. Une coordination et une collaboration plus étroites entre Brussels International et ces autres ambassadeurs de notre Région est indispensable, afin de renforcer nos actions et notre présence dans le monde.

Output réalisé de l'OO

- Synergies avec hub.brussels et visit.brussels.
- Maintien de la collaboration avec la VUB et les écoles de cinéma.
- Poursuite de la promotion de Bruxelles comme centre international de l'art contemporain.
- Développement des relations économiques avec les partenaires bilatéraux bruxellois.

Description d'actions et de projets réalisés

- Brussels Days à Washington DC et New York en partenariat avec hub.brussels et visit.brussels avec présence d'entreprises et de partenaires culturels.
- Échanges d'étudiants en cinéma avec Pékin (INSAS, Sint-Lukas et Beijing Film Academy).
- Xian : poursuite de la collaboration de la VUB avec la Northwestern Polytechnic University (NPU).
- Brussels International a travaillé avec hub.brussels lors des deux visites d'État, l'une au Canada et l'autre au Portugal.
- Brussels International a été impliqué dans le processus de création du hub de diplomatie culturelle et académique initié par la VUB, l'ULB et visit.brussels.

*IV.3.2.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

Poursuivre le développement de cette diplomatie économique, culturelle et académique.

Gewenste output van de OD

- De samenwerking met de VUB en de filmscholen handhaven, en relaties aanknopen met andere universiteiten of hogescholen.
- Brussel blijven promoten als internationaal centrum voor hedendaagse kunst.
- Economisch-toeristische relaties en acties ontwikkelen met hub.brussels en visit.brussels.

Beschrijving van de acties en projecten

- Deelname aan de Brussels Days in Madrid.
- Deelname aan de staatsbezoeken aan Zuid-Korea en het Groothertogdom Luxemburg.
- Filmstudenten en –docenten uitwisselen met Beijing.

Middelen

Geschatte aantal VTE's : 1,3

Partners

Hub.brussels, visit.brussels, universiteiten en hogescholen.

IV. 4 SD 4 : Communicatie en internationale manifestaties*Omschrijving van de doelstelling*

- De promotie van het imago van Brussel waarborgen, de acties van Brussels International propageren en de Brusselse instanties bewustmaken van de internationale relaties.
- Bijdragen aan de uitvoering en promotie- en communicatieacties ontwikkelen om het imago van het BHG, dat schade opliep door de aanslagen van 22 maart, te verbeteren.

Omschrijving van het gewenste resultaat van de SD

De status van het BHG als internationale hoofdstad versterken en het Gewest in de wereld positioneren als een dynamische en aantrekkelijke speler.

Omschrijving van het gerealiseerde resultaat van de SD voor de legislatuur 2014-2019

Globaal kon doelstelling 4 tijdens deze legislatuur worden verwezenlijkt. De communicatie van Brussels International over zijn acties heeft zich gedurende deze jaren sterk ontwikkeld. In het kader van die communicatie werd Brussel stelselmatig naar voren geschoven als hoofdstad van Europa, als een regio met vele troeven

Output souhaité de l'OO

- Maintenir la collaboration avec la VUB et les écoles de cinéma et développer des relations avec d'autres partenaires académiques.
- Poursuivre la promotion de Bruxelles comme centre international de l'art contemporain.
- Développer les relations et actions conjointes à vocation économique-touristiques avec hub.brussels et visit.brussels.

Description des actions et projets

- Participation aux Brussels Days à Madrid.
- Participation aux visites d'État en Corée du Sud et au Grand-Duché de Luxembourg.
- Echanges d'étudiants et de professeurs en cinéma avec Pékin.

Moyens

Nombre estimé ETP : 1,3

Partenaires

Hub.brussels, visit.brussels, universités et hautes écoles.

IV. 4 OS 4 : Communication et manifestations internationales*Description de l'objectif*

- Assurer la promotion de l'image de Bruxelles, mettre en avant les actions de Brussels International et sensibiliser les instances bruxelloises aux relations internationales.
- Contribuer à la mise en place et développer des actions de promotion et communication pour redorer l'image écornée de la RBC suite aux attentats du 22 mars.

Description du résultat souhaité de l'OS

Conforter le statut de capitale internationale de la RBC et positionner la région comme acteur dynamique et attractif dans le monde.

Description du résultat réalisé de l'OS pendant la législature 2014-2019

Globalement, l'objectif 4 a pu être réalisé au cours de cette législature. La communication de Brussels International sur ses actions s'est fortement développée pendant ces années. Cette communication a systématiquement mis en avant Bruxelles comme capitale de l'Europe, comme région aux multiples atouts dans des

in uiteenlopende gebieden en die op internationaal vlak zeer actief is met zowel bilaterale als multilaterale contacten.

De elektronische nieuwsbrief van BI, The Brussels Globe, werd verbeterd. In 2016 werd ook een Twitter-account aangemaakt. De acties van BI kregen een voorname plaats in Iris Info en in zijn opvolger, 1035.

Andere communicatieverrichtingen werden gevoerd om BI meer zichtbaarheid te verschaffen bij het grote publiek (deelname aan de Openbedrijvendag en aan het Irisfeest).

De acties van Brussels International hebben ook bijgedragen tot het versterken van de status van Brussel als hoofdstad van Europa maar daarnaast ook als een regio die over vele troeven beschikt in vele domeinen (hedendaagse kunst, mode en design, smart cities, stripverhalen, gastronomie enzovoort). Overigens kenden deze acties zowel in aantal als in omvang een sterke uitbreiding als gevolg van een stelselmatige deelname aan de staatsbezoeken sinds 2015 maar ook door een meer gestructureerde organisatie van de Brussels Days. BI had meer bepaald oog voor de verbetering van de verslaggeving in de media over deze verschillende evenementen, zowel in de landen waar ze plaatsvonden als in België.

Brondocument van de SD

- Regeerakkoord.
- Oriëntatienota Externe Betrekkingen 2014-2019.

Deadline van de SD

Volledige duur van de legislatuur.

Succesvoorwaarden

Personeel en financiële middelen.

Middelen

Geschatte aantal VTE's : 2

Begroting :

- BA 29 004 08 02 12 11 - Werkingskosten die verbonden zijn aan acties en projecten in het kader van de bi- en multilaterale akkoorden, alsook bijdragen aan internationale organisaties : nieuwsbrief en website BI, promoacties in het kader van de Brussels days, staatsbezoeken, enz.
- 2018 na aanpassing : 15 % van de 618.000 euro aan vastleggingskredieten en vereffeningskredieten (59.000 euro).
- Aangewend op 30/08/2018 : 39.800 euro als vastleggingskredieten en 58.960 euro als vereffeningskredieten.

domaines variés, très active à l'international, aussi bien au niveau bilatéral que multilatéral.

La newsletter électronique de BI, The Brussels Globe, a été améliorée. Un compte Twitter a été créé en 2016. Les actions de BI ont bénéficié d'une place de choix dans l'Iris Info et son successeur, le 1035.

D'autres opérations de communication ont été menées pour améliorer la visibilité de BI auprès du grand public (participation à la Journée découverte entreprises et à la Fête de l'Iris).

Les actions entreprises par Brussels International ont également contribué à conforter le statut de capitale de l'Europe de Bruxelles, mais au-delà, d'une région pleine d'atouts dans de nombreux domaines (art contemporain, mode et design, smart cities, BD, gastronomie, etc.). Le nombre et l'ampleur de ces actions s'est par ailleurs considérablement développé, par une participation systématique aux Visites d'État à partir de 2015, mais aussi par une organisation plus structurée des Brussels Days. BI a particulièrement veillé à l'amélioration de la couverture médiatique de ces divers événements, tant dans les pays où ils se déroulaient qu'en Belgique.

Document source de l'OS

- Accord de Gouvernement.
- Note d'orientation des relations extérieures 2014-2019.

Échéance de l'OS

Toute la législature.

Conditions de réussite

Moyens humains et financiers.

Moyens

Nombre estimé ETP : 2

Budget :

- AB 29 004 08 02 12 11 - Dépenses de fonctionnement liées à des actions et projets dans le cadre des accords bi- et multilatéraux et contributions aux organisations internationales : newsletter et site internet de BI, actions de promotion dans le cadre des Brussels Days, visites d'État, etc.
- 2018 ajusté : 15 % des 618.000 euros en crédits d'engagement et de liquidation (92.700 euros).
- Consommé au 30/08/2018 : 39.800 euros en crédits d'engagement et 59.000 euros en crédits de liquidation.

- 2019 initieel (zelfde verhoudingen) : 92.700 euro (15 % van 618.000 euro).
- BA 29 002 08 04 1211 - Kosten verbonden aan de organisatie van internationale en wereldtentoonstellingen
 - 2018 na aanpassing : 200.000 euro aan vastleggingskredieten en vereffeningskredieten.
 - Aangewend op 29/08/2018 : 183.333 euro als vastlegging en vereffening.
 - 2019 initieel : 425.000 euro aan vastleggingskredieten en vereffeningskredieten

Partners

Visit.brussels, Hub.brussels, enz.

IV.4.1. OD 4.1. : Communiceren over de acties van BI

IV.4.1.1 Verwezenlijkingen in 2018

Status van de OD

Volgens planning.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

De communicatie met de directie verbeteren.

Bereikte output van de OD

Regelmatigere en aantrekkelijkere communicatie.

Beschrijving van de gevoerde acties en verwezenlijkte projecten

- Interne en externe communicatiedragers regelmatig bijwerken.
- Een meer aantrekkelijke en regelmatige nieuwsbrief, die beter afgestemd is op de actualiteit.

Bereikte output per actie en project

- Vijf nieuwsbrieven (in totaal 25 artikelen) zijn verstuurd tussen januari en juli 2018.
- Het is de bedoeling om dit jaar nog meerdere nieuwsbrieven te publiceren.
- Er werd een offerteaanvraag opgesteld die begin augustus werd gelanceerd met het oog op de vernieuwing van de website en het versturen van de nieuwsbrieven. De offertes zullen worden geanalyseerd in september en de nieuwe website moet nog vóór het einde van 2018 worden gelanceerd.
- De Twitter-account van BI is alsmat actiever (595 tweets sinds de account begin september 2016 werd aangemaakt).

- Initial 2019 (mêmes proportions) : 92.700 euros (15 % de 618.000 euros)

- AB 29 002 08 04 1211 - Frais liés à l'organisation d'expositions internationales et universelles
 - 2018 ajusté : 200.000 euros en crédits d'engagement et de liquidation.
 - Consommé au 29/08/2018 : euros 183.333 engagés et liquidés.
 - 2019 initial : 425.000 euros en crédits d'engagement et liquidation.

Partenaires

Visit.brussels, Hub.brussels, etc.

IV.4.1. OO 4.1. : Communiquer sur les actions BI

IV.4.1.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Selon le planning.

Description de la réalisation de l'objectif

Améliorer la communication de la direction.

Output réalisé de l'OO

Communication plus régulière et plus attractive.

Description d'actions et de projets réalisés

- Mise à jour régulière des supports de communication internes et externes.
- Une newsletter plus attractive, plus régulière et plus en phase avec l'actualité.

Output réalisé par action et projet

- Cinq newsletters (25 articles au total) ont été envoyées de janvier à juillet 2018.
- Plusieurs newsletters sont encore prévues cette année.
- Un appel d'offres a été élaboré et lancé début août pour le renouvellement du site internet et de l'envoi des newsletters. Les offres seront analysées en septembre et le nouveau site sera actif avant la fin 2018.
- Le compte twitter de BI est de plus en plus actif (595 tweets depuis la création du compte début septembre 2016).

- Andere communicatieverrichtingen werden gevoerd om BI meer zichtbaarheid te verschaffen via direct contact (deelname aan het Irisfeest).

IV.4.1.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Idem 2018

Gewenste output van de OD

Zorgen voor het maken van kortere, trefzekere en meer regelmatige nieuwsbrieven.

Gewenste output per actie en project

Betere communicatie door de directie Brussels International.

Middelen

Geschatte aantal VTE's : 1

Partners

Geselecteerde dienstverlener.

IV.4.2. OD 4.2. : De deelname van het BHG aan grote internationale evenementen coördineren

IV.4.2.1 Verwezenlijkingen in 2018

Status van de OD

Volgens planning.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

- Organisatie van Brussels Days in mei in Washington DC en New York ;
- Organisatie van het dorp van de bilaterale partners van het BHG in het kader van het festival Eat!Brussels 2018.

Bereikte output van de OD

- Geslaagde organisatie van ambitieuze Brussels Days in Washington DC en New York.
- Eat!Brussels : deelname van 11 bilaterale partners, organisatie van diverse vormen van animatie.

- D'autres opérations de communication ont été menées pour améliorer la visibilité de BI par un contact direct (participation à la Fête de l'Iris).

IV.4.1.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Idem 2018

Output souhaité de l'OO

Veiller à produire des newsletter plus brèves, percutantes et régulières.

Output souhaité par action et projet

Meilleure communication de la direction Brussels International.

Moyens

Nombre estimé ETP : 1

Partenaires

Prestataire de services sélectionné.

IV.4.2. OO 4.2. : Coordonner la participation de la RBC aux grands événements internationaux

IV.4.2.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Selon le planning.

Description de la réalisation de l'objectif

- Organisation de Brussels Days en mai à Washington DC et New York ;
- Organisation du village des partenaires bilatéraux de la RBC dans le cadre du festival Eat!Brussels 2018.

Output réalisé de l'OO

- Organisation réussie de Brussels Days ambitieux à Washington DC et New York.
- Eat!Brussels : participation de 11 partenaires bilatéraux, organisation d'animations.

Beschrijving van de gevoerde acties en verwezenlijkte projecten

- Organisatie van acties en activiteiten tijdens de Brussels Days op het vlak van toerisme, economie, kunst en cultuur.
- Eat!Brussels :
- Veel bilaterale partners aanwezig, tot hun grote tevredenheid.
- Eerste deelname van Rijsel en Seoel.

Bereikte output per actie en project

- Brussels Days in Washington DC en New York.
- Deelname van een street artist, hiphopkunstenaars, ontwerpers, startups, ondernemingen, universiteiten en Brusselse toeristische operatoren.
- Eat!Brussels : eerste deelname van Rijsel en Seoel.

*IV.4.2.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

- Deelname aan de staatsbezoeken aan Zuid-Korea (maart 2018) en het Groothertogdom Luxemburg.
- Brussels Days organiseren in Madrid.
- Het dorp van de bilaterale partners van het BHG op het festival Eat!Brussels organiseren.
- De deelname van het BHG aan de wereldtentoonstelling van Dubai 2020 voorbereiden.

Gewenste output van de OD

- Zichtbaarheid van het BHG tijdens de staatsbezoeken en andere evenementen.
- Het aantal bilaterale partners dat deelneemt aan Eat!Brussels verhogen, het aantal animaties uitbreiden, alsook de werking en zichtbaarheid van het dorp van de partners verbeteren.

Beschrijving van de acties en projecten

Brussels Days :

- Een programma opstellen in samenwerking met hub.brussels en visit.brussels ;
- Bedrijven en partners overtuigen om hieraan deel te nemen ;
- Het programma verwezenlijken.
- Instaan voor efficiënte communicatie ter promotie van het BHG.

Description d'actions et de projets réalisés

- Organisation d'actions et activités lors des Brussels Days dans les domaines du tourisme, de l'économie, de l'art et la culture.
- Eat!Brussels :
- Présence importante de partenaires bilatéraux à leur plus grande satisfaction.
- Pour la première fois, Lille et Séoul y ont participé.

Output réalisé par action et projet

- Brussels Days à Washington DC et New York.
- Participation d'un street artist, d'artistes hip hop, de créateurs, de startups, d'entreprises, d'universités et d'opérateurs touristiques bruxellois.
- Eat!Brussels : première participation de Lille et Séoul.

*IV.4.2.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

- Participer aux Visites d'État en Corée du Sud (mars 2018) et au Grand Duché du Luxembourg.
- Organiser des Brussels Days à Madrid.
- Organiser le village des partenaires bilatéraux de la RBC au festival Eat!Brussels.
- Préparation de la participation de la RBC à l'Expo universelle de Dubaï 2020.

Output souhaité de l'OO

- Visibilité de la RBC lors des Visites d'État et autres événements.
- Augmenter le nombre de partenaires bilatéraux participant à Eat!Brussels, multiplier les animations et améliorer le fonctionnement et la visibilité du village des partenaires.

Description des actions et projets

Brussels Days :

- Mettre sur pied un programme en collaboration avec hub.brussels et visit.brussels ;
- Convaincre les entreprises et partenaires d'y participer ;
- Réaliser le programme ;
- Assurer une communication efficace pour promouvoir la RBC.

Staatsbezoeken :

- De deelname en de bijdrage van het BHG aan de bezoeken aan Zuid-Korea en het Groothertogdom Luxemburg organiseren ;
- Instaan voor efficiënte communicatie over de deelname van het BHG met als doel het gewest te promoten.

Eat!Brussels :

- De deelname van BI aan het festival organiseren ;
- De zichtbaarheid van het internationale dorp, van de bilaterale partners van het BHG en van BI nog verbeteren.

Expo Dubai 2020 :

Bijdragen tot de organisatie van de Belgische deelname aan de tentoonstelling en er een optimale vertegenwoordiging van Brussel verzekeren.

Succesvoorwaarden

- Goede samenwerking met Seoel en andere bilaterale partners.
- Goede coördinatie in samenwerking met hub.brussels, visit.brussels en de overige Brusselse partners die betrokken zijn bij de verschillende evenementen.
- Goede coördinatie met de betrokken ministeriële kabinetten.
- Deelname van een groot aantal partners.
- Voldoende personeel en budgettaire middelen.
- Niveau van tevredenheid van de deelnemende partners.

Middelen

Geschatte aantal VTE's :

- Brussels Days
- ½ VTE
- Eat!Brussels
- ½ VTE
- Koninklijke bezoeken :
- 1/4 VTE

Wereldtentoonstelling

- 1/8 VTE
- Partners : Hub.brussels en visit.brussels

Visites d'État :

- Organiser la participation et la contribution de la RBC lors des visites en Corée du Sud et au Grand Duché du Luxembourg ;
- Assurer une communication efficiente de la participation de la RBC afin d'assurer sa promotion ;

Eat!Brussels :

- Organiser la participation de BI au festival ;
- Améliorer encore la visibilité du village international, des partenaires bilatéraux de la RBC et la visibilité de BI.

Expo Dubaï 2020 :

Participer à l'organisation de la participation belge à l'Expo et y assurer une représentation bruxelloise optimale.

Conditions de réussite

- Bonne collaboration avec Séoul et autres partenaires bilatéraux.
- Bonne coordination et collaboration avec hub.brussels, visit.brussels et les autres partenaires bruxellois impliqués dans les différents événements.
- Bonne coordination avec les cabinets ministériels concernés.
- Participation d'un grand nombre de partenaires.
- Moyens budgétaires et humains suffisants.
- Taux de satisfaction des partenaires participants.

Moyens

Nombre estimé ETP :

- Brussels Days
- ½ ETP
- Eat!Brussels
- ½ ETP
- Visites royales
- ¼ ETP

Expo universelle

- 1/8 ETP
- Partenaires : Hub.brussels et visit.brussels

IV. 5 SD 5 : De imagodossiers administratief en financieel beheren

Omschrijving van de doelstelling

Instaan voor het administratief, financieel en budgettair beheer van de subsidies en de overheidsopdrachten met betrekking tot de aspecten imago, toerisme en buitenlandse betrekkingen.

Omschrijving van het gewenste resultaat van de SD

- Vastlegging, controle en vereffening van de bovengenoemde opdrachten en subsidies.
- Herstructurering van de cel en verdeling van de taken door de nieuwe coördinator.

Omschrijving van het gerealiseerde resultaat van de SD voor de legislatuur 2014-2019

De acties die de Brusselse verenigingen organiseren in de domeinen film, theater, muziek of sport zorgen voor uitstraling, niet alleen ten aanzien van de inwoners van Brussel maar ook wereldwijd; op die manier kan Brussel zijn positie van nationale en internationale hoofdstad behouden. Dit heeft niet enkel gunstige gevolgen op het vlak van imago en city marketing, maar ook op economisch vlak en inzonderheid in het domein van de werkgelegenheid.

Het engagement van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering om het blazoen van het gewest op te poetsen en zijn toeristisch potentieel te waarderen krijgt meer bepaald concrete gestalte in de subsidies die worden toegekend om deze acties te ondersteunen. Het aantal subsidies dat het Brussels Hoofdstedelijk Gewest in dit kader heeft toegekend, is tijdens deze legislatuur gestegen met 58%. De toename is nog opvallender op budgettair vlak: terwijl er in 2014 een bedrag van iets meer dan 15 miljoen euro beschikbaar was om deze acties te financieren, waren de toegekende middelen voor het beleid dat erop gericht is het imago te verbeteren in 2018 al gestegen tot 54 miljoen euro.

De toename van het aantal te volgen dossiers ging echter niet gepaard met een overeenstemmende versterking van het aantal medewerkers. Bovendien kende de dienst die de dossiers « imago » beheert een aantal ingrijpende wijzigingen op het vlak van zowel het personeel als de informatica-instrumenten voor beheer. Dit heeft zich vertaald in een verlies van administratief geheugen en in mindere prestaties als gevolg waarvan er achterstand is opgelopen in de verwezenlijking van de operationele doelstellingen in verband met deze strategische doelstelling alsook in de invoering van structurele verbeteringen wat betreft het beheer van de dossiers.

Ondanks deze moeilijkheden werden de dossiers verwerkt binnen de termijnen; dit resultaat werd

IV. 5 OS 5 : Gérer aux niveaux administratif et financier les dossiers image

Description de l'objectif

Assurer la gestion administrative, financière et budgétaire des subventions et des marchés publics relatifs aux volets image, tourisme et relations extérieures.

Description du résultat souhaité/réalisé de l'OS

- Engagement, contrôle et liquidation des marchés et subventions visés ci-dessus.
- Restructuration de la cellule et répartition des tâches par le nouveau coordinateur.

Description du résultat réalisé de l'OS pendant la législature 2014-2019

Les actions organisées par les associations bruxelloises dans les domaines du cinéma, du théâtre, de la musique ou du sport apportent un rayonnement non seulement vis-à-vis de la population bruxelloise, mais aussi à travers le monde, ce qui permet à Bruxelles de tenir son rang de capitale nationale et internationale. Les retombées ne sont pas qu'en terme d'image et city marketing, mais aussi économiques au niveau de l'emploi.

L'engagement du Gouvernement de la RBC de redorer l'image de la Région et mettre en valeur son potentiel touristique se concrétise notamment par des subventions allouées pour soutenir ces actions. Le nombre de subventions allouées dans ce cadre par la Région de Bruxelles-Capitale a augmenté de 58% au cours de cette législature. L'augmentation est encore plus frappante en termes budgétaires: si en 2014, un peu plus de 15 millions d'euros étaient disponibles pour le financement de ces actions, les moyens alloués aux politiques destinées à améliorer l'image sont passés à 54 millions d'euros en 2018.

L'augmentation des dossiers à suivre n'a cependant pas été accompagnée par un renforcement correspondant des ressources humaines. À noter également que le service gestionnaire des dossiers image a connu des changements importants, tant au niveau du personnel, qu'au niveau des outils informatiques de gestion. Ceci s'est traduit en une perte de mémoire administrative et une performance moindre, entraînant des retards dans la réalisation des objectifs opérationnels liés à cet objectif stratégique et dans la mise en place des améliorations structurelles de gestion des dossiers.

En dépit de ces difficultés, les dossiers ont été traités dans les délais, résultat concrétisé dans les taux moyens

geconcretiseerd in de gemiddelde cijfers van aanwending van het budget, die elk jaar meer dan 95 % bedragen.

Brondocument van de SD

Oriëntatienota Externe Betrekkingen 2014-2019.

Looptijd van de SD

Volledige duur van de legislatuur.

Succesvoorwaarden

- Beschikken over voldoende en opgeleid personeel.
- Naleving van de formaliteiten en de termijnen voor de indiening van de dossiers door de begunstigen van de subsidies.
- Naleving van de termijnen door de leveranciers voor de verzending van hun facturen.

Middelen

- Geschatte aantal VTE's :
 - 5 VTE's
 - 1 : voorbereiding van de besluiten,
 - 2,8 : opvolging en controle van de subsidies,
 - 0,5 : vastlegging en vereffening van opdrachten en subsidies,
 - 0,2 : verbetering programma informatie voor het beheer van de dossiers,
 - 0,5 : opvolging van de begroting, opvolging van de wetgeving en coördinatie cel.
 - Huidige situatie : 3,5 VTE's
 - Behoeftte : + 1,5
- Begroting
 - Opdracht 29 :
 - Initieel 2018 : 56,6 M° (kredieten C) en 38,7 M° (kredieten B)
 - Aangepast 2018 : 57 M° (kredieten C) en 41,8 M° (kredieten B)
 - Aangewend op 29/08/2018 : 32 M° (kredieten C) en 30,5 M° (kredieten B)
 - Initieel 2019 : 41,3 M° (kredieten C) en 41,6 M° (kredieten B)

de consommation budgétaire dépassant chaque année 95 %.

Document source de l'OS

Note d'orientation des Relations extérieures 2014-2019.

Échéance de l'OS

Toute la législature.

Conditions de réussite

- Disposer du personnel suffisant et formé.
- Respect des formalités et des délais pour l'introduction des dossiers par les bénéficiaires des subventions.
- Respect des délais par les fournisseurs pour l'envoi de leurs factures.

Moyens

- Nombre estimé ETP :
 - 5 ETP
 - 1 : préparation des arrêtés,
 - 2,8 : suivi et contrôle des subventions,
 - 0,5 : engagement et liquidation des marchés et subventions,
 - 0,2 : amélioration programme information pour la gestion des dossiers,
 - 0,5 : suivi du budget, suivi de la législation et coordination cellule.
 - Actuellement : 3,5 ETP
 - Besoin : + 1,5
- Budget
 - Mission 29 :
 - Initial 2018 : 56, 6 M° (crédits C) et 38,7 M° (crédits B)
 - Ajusté 2018 : 57 M° (crédits C) et 41,8 (crédits B)
 - Consommé au 29/08/2018 : 32 M° (crédits C) et 30,5 M° (crédits B)
 - Initial 2019 : 41,3 M° (crédits C) et 41,6 M° (crédits B)

IV.5.1. OD 5.1. : Administratief voorbereiden van dossiers betreffende het imago van het BHG (opdracht 29)

IV.5.1.1 Verwezenlijkingen in 2018

Status van de OD

Volgens planning

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

Beheer, met naleving van de regels, van dossiers ter subsidiëring of financiering van projecten en acties die bijdragen tot de zichtbaarheid en uitstraling van het gewest en die de internationale relaties van het gewest bevorderen.

Bereikte output van de OD

- +/- 375 nieuwe subsidiedossiers in 2018 (tot 31.07.2018; +30% in vergelijking met dezelfde periode in 2017).
- +/- 700 subsidiedossiers zijn opgevolgd.
- +/- 375 subsidiedossiers zijn afgesloten.
- +/- 350 overheidsopdrachten zijn opgevolgd, waarvan 300 op grond van een aanvaarde factuur.
- Deelname aan de op puntstelling/af ronding van een nieuw programma voor het beheer van financiën en reizen: Sharepoint BI Finances.
- Lancering van de projectoproep bij de sportclubs in het BHG in het kader van de promotie van het imago en selectie van de projecten

IV.5.1.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Het administratieve en financiële beheer verzorgen van de dossiers van opdracht 29 « Externe betrekkingen en promotie van het imago van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ». Overheidsopdrachten vastleggen en vereffenen in het kader van de externe betrekkingen van het Gewest.

Gewenste output van de OD

- Subsidiebesluiten, overeenkomsten, vastleggingen, betalingen verricht met inachtneming van de regels en de termijnen.
- Toename van de herinneringen en begeleiding van de begunstigen bij het indienen van verantwoordingsdossiers.
- Afsluiting van de subsidiedossiers / opdrachten binnen de termijnen zoals opgelegd in het besluit/de overeenkomsten.

IV.5.1. OO 5.1. : Préparer sur le plan administratif les dossiers relatifs à l'image de la RBC (mission 29)

IV.5.1.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Selon le planning

Description de la réalisation de l'objectif

Gestion dans le respect des règles des dossiers de subvention ou de financement de projets et actions participant à la visibilité et au rayonnement de la Région ainsi que favorisant les relations internationales de la Région.

Output réalisé de l'OO

- +/- 375 nouveaux dossiers de subvention en 2018 (jusqu'au 31-07-18; +30% de plus par rapport à la même période en 2017).
- +/-700 dossiers de subvention sont suivis.
- +/-375 dossiers de subventions clôturés.
- +/-350 marchés publics sont suivis dont 300 sur simple facture acceptée.
- Contribution à la mise au point/finalisation du nouveau programme de gestion des finances et voyages: Sharepoint BI Finances.
- Lancement de l'appel à projets auprès des associations sportives de la RBC dans le cadre de la promotion de l'image et sélection des projets.

IV.5.1.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Assurer la gestion administrative et financière des dossiers de la mission 29 « Relations extérieures et promotion de l'image de la Région de Bruxelles-Capitale ». Engager et liquider les marchés publics dans le cadre des relations extérieures de la région.

Output souhaité de l'OO

- Arrêtés de subvention, conventions, engagements, paiements effectués dans le respect des règles et des délais.
- Augmentation des rappels et accompagnement des bénéficiaires dans l'introduction des dossiers justificatifs.
- Clôture des dossiers de subvention/marché endéans les délais impartis de l'arrêté/des conventions.

- Beheer van de editie 2019 van de projectoproep bij de sportclubs.

IV.5.2. OD 5.2. : Bijdragen tot een beter beheer van de facultatieve subsidies

IV.5.2.1 Verwezenlijkingen in 2018

Status van de OD

In uitvoering.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

- De instrumenten om de zichtbaarheid en de return voor het BHG te vergroten, worden tussen de GOB en visit.brussels uitgewerkt. Het resultaat van deze oefening is dat de teksten van de brochure en de circulaire betreffende de subsidiëring kunnen worden gefinaliseerd. De bepalingen desbetreffende worden reeds in de praktijk toegepast.
- De documentatie die wordt verzonden naar de begunstigen van de subsidies werd herzien om ze duidelijker en gebruiksvriendelijker te maken.
- Er werden contacten gelegd met andere diensten van de GOB om goede praktijken uit te wisselen inzake controle van de subsidies.
- De samenwerking met de Inspectie van Financiën werd geïntensiveerd.
- Bij de dienst die belast is met het beheer van deze dossiers worden de controleregels regelmatig herzien, in herinnering gebracht en verder uitgewerkt.

IV.5.2.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

De controle op subsidies versterken om de efficiëntie ervan te verhogen en de middelen optimaal te gebruiken.

Beschrijving van de acties en projecten

- Opmaak van een gids met de te volgen stappen in het kader van de controle van de subsidies.
- Organisatie van intensere samenwerking tussen de verschillende diensten van de GOB die subsidies toekennen met als doel goede praktijken uit te wisselen en het risico te verkleinen dat dubbele subsidies worden toegekend.
- Deelname aan specifieke werkgroepen binnen de GOB.

- Gestion de l'édition 2019 de l'appel à projets auprès des associations sportives.

IV.5.2. OO 5.2. : Contribuer à une meilleure gestion des subventions facultatives

IV.5.2.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

En cours de réalisation.

Description de la réalisation de l'objectif

- Les instruments pour accroître la visibilité et le retour pour la RBC sont élaborés entre le SPRB et visit.brussels. Le résultat de cet exercice fait en sorte que les textes de la brochure et de la circulaire concernant le subventionnement peuvent être finalisés. Les dispositions y afférent sont déjà appliquées dans la pratique.
- La documentation envoyée aux bénéficiaires des subventions a été revue afin de la rendre plus claire et plus « user-friendly ».
- Des contacts avec d'autres services du SPRB ont été pris afin d'échanger des bonnes pratiques en matière de contrôle des subventions.
- La collaboration avec l'Inspection des Finances a été intensifiée.
- Au sein du service gestionnaire de ces dossiers, les règles de contrôle sont régulièrement revues, rappelées et développées.

IV.5.2.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Développer le contrôle des subventions pour augmenter leur efficacité et permettre une utilisation optimale des moyens.

Description des actions et projets

- Rédaction d'un guide reprenant les démarches à suivre dans le contrôle des subventions.
- Mise en place d'une coopération accrue entre les différents services du SPRB allouant des subventions afin d'échanger des bonnes pratiques et réduire le risque de double subventionnement.
- Participation aux groupes de travail *ad hoc* au sein du SPRB.

Succesvoorwaarden

Beschikbaar en opgeleid personeel (personeelsleden met expertise op het gebied van subsidies aan dit project toegewezen).

IV.5.3. OD 5.3. : De begroting van opdracht 29 opvolgen*IV.5.3.1 Verwezenlijkingen in 2018**Status van de OD*

- Kleine afwijking : het budgetverbruik kon niet zo vaak als gewenst meegedeeld worden, wegens personeelstekort.
- Het budget voor 2017 is evenwel optimaal benut.
- In 2018 werd de begrotingsopvolging toegespitst op de BA's met een mogelijk tekort, om zo snel mogelijk corrigerende maatregelen voor te stellen (overdrachten, aanpassingen).

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

De verantwoordelijken van de administratieve eenheden en de toezichthoudende kabinetten regelmatig adviseren en informeren over de status van de aanwending van de begroting.

Bereikte output van de OD

- Optimalisatie van het gebruik van de begroting.
- Operatie van overdrachten en aanpassing
- Uitvoeringsgraad van het budget

*IV.5.3.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

De kabinetten en VAE maandelijks blijven informeren.

Gewenste output van de OD:

Idem 2018.

Voorwaarden om te slagen

Beschikbaarheid van het personeelslid dat met deze taak is belast.

Conditions de réussite

Personnel disponible et formé (agents disposant d'une expertise dans le domaine des subventions affectés à ce projet).

IV.5.3. OO 5.3. : Assurer le suivi du budget de la mission 29*IV.5.3.1 Réalisations 2018**Statut de l'OO*

- Petit écart : l'état de consommation du budget n'a pas pu être communiqué aussi fréquemment que désiré, faute de personnel suffisant.
- Le budget 2017 a été néanmoins consommé de manière optimale.
- En 2018, le suivi budgétaire s'est concentré sur les AB potentiellement en déficit afin de proposer des mesures correctrices dans les meilleurs délais (transferts, ajustements).

Description de la réalisation de l'objectif

Conseiller et informer régulièrement les responsables d'unités administratives et les cabinets de tutelle de l'état de consommation des budgets.

Output réalisé de l'OO

- Optimalisation de l'utilisation des budgets.
- Opération de transferts et ajustement
- Taux d'exécution du budget

*IV.5.3.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

Continuer à informer mensuellement les cabinets et RUA.

Output souhaité de l'OO

Idem 2018.

Conditions de réussite

Disponibilité de l'agent en charge de cette tâche.

IV. 6 SD 6 : Verplaatsingen naar het buitenland organiseren

Omschrijving van de doelstelling

Missies van de GOB-personeelsleden in het buitenland organiseren en zorgen voor een optimaal gebruik en beheer van de beschikbare middelen met inachtneming van de regelgeving inzake overheidsopdrachten.

Omschrijving van het gerealiseerde resultaat van de SD

- Elk jaar worden gemiddeld 500 missies georganiseerd.
- Het dienstcontract « organisatie van de verplaatsingen naar het buitenland van de ambtenaren van de GOB » wordt uitgevoerd sinds 2015.
- Het informaticaprogramma – Sharepoint BI Reizen voor het beheer van de organisatie van deze zendingen is begin 2016 in gebruik gesteld.
- Een raamovereenkomst met het oog op de selectie van de reisagentschappen met dewelke BI tijdens de komende jaren zal werken werd gelanceerd en de opdracht zal naar verwachting tegen eind 2018 worden gegund.

Brondocument van de SD

- Oriëntatienota Externe Betrekkingen 2014-2019.
- Omzendbrief die de verplaatsingen naar het buitenland regelt.

Succesvoorwaarden

- Over voldoende personeel beschikken.
- Naleving van de termijnen door de reizigers, de ministeriële kabinetten en de leveranciers.
- Voldoende budget.

Middelen

Geschatte aantal VTE's : 1

IV.6.1. OD 6.1. : De missies van de personeelsleden van de GOB en gelijkgestelden beheren

IV.6.1.1 Verwezenlijkingen in 2018

Status van de OD

Volgens planning.

IV. 6 OS 6 : Organiser les déplacements à l'étranger

Description de l'objectif

Organiser les missions à l'étranger des agents SPRB et assurer une utilisation et gestion optimale des moyens disponibles dans le respect de la réglementation des marchés publics.

Description du résultat réalisé de l'OS pendant la législature 2014-2019

- En moyenne, 500 missions sont organisées chaque année.
- Le contrat de service « organisation des déplacements à l'étranger des agents du SPRB » a été mis en œuvre depuis 2015.
- Le programme informatique – Sharepoint BI Voyages pour la gestion de l'organisation de ces missions est entré en production début 2016.
- Un accord-cadre en vue de sélectionner les agences de voyage avec lesquelles BI travaillera dans les années à venir a été lancé et l'attribution du marché est prévue pour fin 2018.

Document source de l'OS

- Note d'orientation des Relations extérieures 2014-2019.
- Circulaire régissant les déplacements à l'étranger.

Conditions de réussite

- Disposer du personnel nécessaire.
- Respect des délais par les voyageurs, les cabinets ministériels et les fournisseurs.
- Budget suffisant.

Moyens

Nombre estimé ETP : 1

IV.6.1. OO 6.1. : Gérer les missions des agents du SPRB et assimilés

IV.6.1.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Selon le planning.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

Efficiënte service verlenen aan de personeelsleden die op missie worden gestuurd, door hun reis te organiseren volgens de regels van de omzendbrief hierover.

Bereikte output van de OD

500 missies naar het buitenland voorbereid.

Beschrijving van de gevoerde acties en verwezenlijkte projecten

- Het meest geschikte vervoermiddel boeken ;
- Hotels boeken op basis van een tarievenlijst die door de FOD Buitenlandse Zaken is opgesteld ;
- De uitgaven instellen op de vooropgestelde toestand en het voorschot berekenen ;
- De uitgevoerde verplaatsingen aan de verzekering melden ;
- De financiële eindafrekening verwerken en de inbetalingstelling van de kosten aanvragen ;
- Sommige regels van de rondzendbrief actualiseren (bijvoorbeeld verspreiding van de verslagen van de zendingen) ;
- Maandelijks de staat van aanwending van de budgetten meedelen ;
- Bijdragen aan de invoering/oppuntstelling van het Sharepoint.

*IV.6.1.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

- Missies blijven organiseren.
- De omzendbrief aanpassen als dit nodig blijkt.

Gewenste output van de OD

- Missies in goede omstandigheden uitgevoerd en optimalisatie van begrotingen.
- Omzendbrief aangepast aan de behoeften.

Partners

Reisagentschappen, verzekerings-maatschappijen, ministeriële kabinetten.

IV. 7 SD 7 : Import en export van wapens en van goederen en technologieën voor tweërlei gebruik*Omschrijving van de doelstelling*

- Economische belangen verzoenen door het toestaan van de bewegingen van wapens en van goederen en technologieën voor tweërlei gebruik in het BHG,

Description de la réalisation de l'objectif

Octroyer un service efficace au personnel envoyé en mission en organisant leur voyage selon les règles de la circulaire *ad hoc*.

Output réalisé de l'OO

500 missions à l'étranger préparées.

Description d'actions et de projets réalisés

- Réserver le moyen de transport le plus approprié ;
- Réserver les hôtels sur la base d'une liste de tarifs établie par le SPF Affaires étrangères ;
- Etablir l'état prévisionnel des dépenses et calculer l'avance ;
- Déclarer à l'assurance les déplacements effectués ;
- Traiter le décompte financier final et demander la mise en paiement des frais ;
- Mettre à jour certaines règles de la circulaire (ex. diffusion des rapports de mission) ;
- Communiquer mensuellement l'état de consommation des budgets ;
- Contribuer à la mise en œuvre/finalisation du Sharepoint.

*IV.6.1.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

- Continuer à organiser les missions.
- Adapter circulaire quand nécessaire.

Output souhaité de l'OO

- Missions effectuées dans de bonnes conditions et optimalisation des budgets.
- Circulaire adaptée aux besoins.

Partenaires

Agences de voyage, compagnies d'assurance, cabinets ministériels.

IV. 7 OS 7 : Importation et exportation des armes et des biens et technologies à double usage*Description de l'objectif*

- Concilier les intérêts économiques en permettant, dans le respect des réglementations en vigueur et dans une optique de promotion de la paix, de respect des droits de

volgens de geldende reglementeringen en met het oog op de bevordering van de vrede, de naleving van de mensenrechten en de internationale veiligheid.

Beschrijving van het behaalde resultaat van de SD tijdens de legislatuur 2014-2019

- De bij de cel Vergunningen ingediende aanvragen van bewegingen van wapens en van goederen voor tweërlei gebruik, toegestaan door de geldende wetgeving, werden onderzocht en verwerkt.
- Wat betreft de procedure werd de productie van formulieren *ad hoc* voortgezet en gestandaardiseerd waarvoor de aanvragen sneller kunnen worden verwerkt. Op te merken valt dat het BHG als eerste gewest beschikte over een systeem waarmee de aanvragers, via het platform Irisbox, de vergunningsaanvragen op elektronische wijze kunnen indienen.
- Op het vlak van rapportering waren de vergunningen voor wapens en goederen/technologieën voor tweërlei gebruik het voorwerp van regelmatige rapportering bij de (internationale, Europese, nationale en gewestelijke) overheden, de internationale en Europese groepen voor de bestrijding van proliferatie en de studie- en onderzoekscentra. Hoewel dit niet wordt opgelegd door de federale regelgeving, bevat het jaarverslag van de cel Vergunningen voortaan - met het oog op transparantie - een luik betreffende de uitvoer van goederen voor tweërlei gebruik.
- Wat betreft de regelgeving werd rekening gehouden met de evoluties ervan in het dagelijks beheer van de licentieaanvragen en werden er concrete voorstellen geformuleerd met het oog op de verdere evolutie van die regelgeving.
- Op het vlak van uitwisseling en overleg werden de noodzakelijke partnerschappen met de publieke actoren en de multilaterale groepen voor controle voortgezet en geïntensiveerd, op internationaal, Europees en federaal vlak.
- Tot slot, op het vlak van communicatie met de overheid, de bedrijven en met particulieren, zijn de website van de cel en beide elektronische informatiebrochures (wapens en tweërlei gebruik) voortaan toegankelijk.
- Ondanks een personeelstekort gedurende bijna de helft van de legislatuur werden de voornaamste opdrachten dus naar behoren uitgevoerd en werden de doelstellingen bereikt.

Brondocument van de SD

Oriëntatienota Externe Betrekkingen 2014-2019.

Looptijd van de SD

Volledige duur van de legislatuur.

l'homme et de la sécurité internationale, les mouvements d'armes et de biens et technologies à double usage en RBC.

Description du résultat réalisé de l'OS pendant la législature 2014-2019

- Les demandes de mouvements d'armes et de biens à double usage introduites auprès de la Cellule Licences, consenties par la réglementation en vigueur, ont été examinées et traitées.
- En matière de procédure, la réalisation de formulaires *ad hoc* s'est poursuivie et standardisée, permettant un traitement plus rapide des demandes. À noter que la RBC fut la première Région à disposer d'un système permettant aux demandeurs, via la plate-forme Irisbox, d'introduire les demandes de licence de manière électronique.
- En matière de rapportage, les licences armes et double usage ont fait l'objet d'un rapportage régulier auprès des autorités (internationales, européennes, nationales et régionales), des groupes internationaux et européens de lutte contre la prolifération et des centres d'étude et de recherche. Bien que non imposé par la réglementation fédérale, le rapport annuel de la Cellule Licences comporte, désormais, dans un objectif de transparence, un volet relatif aux exportations de biens à double usage.
- En matière de réglementation, il a été tenu compte des évolutions de celle-ci dans la gestion quotidienne des demandes de licence et des propositions concrètes ont été formulées en vue de leur évolution ultérieure.
- En matière d'échange et de concertation, les partenariats nécessaires avec les acteurs publics et les groupes multilatéraux de contrôle se sont poursuivis et intensifiés, tant au niveau international qu'europpéen et fédéral.
- Enfin, en matière de communication vis-à-vis des autorités, des sociétés et des particuliers, le site internet de la Cellule et les deux brochures électroniques d'information (armes et double usage) sont désormais accessibles.
- En dépit d'un effectif réduit pendant près de la moitié de la législature, les missions principales ont donc bien été assurées et les objectifs atteints.

Document source de l'OS

Note d'orientation des Relations extérieures 2014-2019.

Échéance de l'OS

Toute la législature.

Succesvoorwaarden

- Beschikbaarheid van alle personeelsleden van de cel Vergunningen zoals voorzien in de personeelsformatie (namelijk 4 VTE's).
- Goede samenwerking tussen de cel en bedrijven die actief zijn in de betrokken sector.

Middelen

- Geschat aantal VTE's : 4
- Huidige situatie : 4 VTE's

ICT-behoefte

- Regelmatige IT-support binnen de GOB
 - Gerichte steun (reeds lopend) van de onderneming Atelier de Création Graphique (ACG - zie operationele doelstelling 2).
- Gerichte steun van het CIBG.
 - Periodieke evaluatie van de wapensapplicatie (beheer en automatische archivering van de vergunningen).

Begroting

- Personeels- en werkingskosten, patrimoniale uitgaven, overige uitgaven (bijv. subsidies) :
- BA 29 003 08 01 1211 - Werkingskosten verbonden aan de toekenning van vergunningen op het gebied van de invoer, uitvoer en overdracht van wapens : studie-, expertise- en promotiekosten :
 - 2018 na aanpassing : 40.000 euro aan vastleggingskredieten en vereffeningskredieten
 - Aangewend op 30/08/2018: € 8.358,94 in vastleggingen en vereffeningen.
 - 2019 initieel : 40.000 euro als vastlegging en als vereffening.

Partners

Bedrijfsfederaties, BECI, Hub.brussels, specifieke actoren (met name in het kader van de creatie van de gepaste communicatiemiddelen en de implementatie van de reglementering - zie infra), diensten van BPV, de federale overheid (Staatsveiligheid, FOD Financiën - Douane, FOD Justitie, FOD Buitenlandse Zaken enz.), de homologe diensten van de andere gewesten.

Conditions de réussite

- Disponibilité de l'ensemble des agents la Cellule Licences prévus sur le cadre organique (soit 4 ETP).
- Bonne collaboration entre la cellule et les entreprises actives dans le secteur concerné.

Moyens

- Nombre estimé ETP : 4
- Actuellement : 4 ETP

Besoins ICT

- Soutien IT régulier au sein du SPRB.
 - Soutien ponctuel (en cours) de la société Atelier de Création Graphique (ACG - voir objectif opérationnel 2).
- Soutien ponctuel du CIRB.
 - Évaluation périodique de l'application armes (gestion et archivage automatique des licences).

Budget

- Frais de personnel, de fonctionnement et dépenses patrimoniales, autres dépenses (subventions p.ex.) :
- AB 29 003 08 01 1211 - Dépenses de fonctionnement liées à l'octroi de licences en matière d'importations, d'exportations et de transfert d'armes : frais d'études, d'expertises et de promotion :
 - 2018 ajusté : 40.000 euros en crédits d'engagement et de liquidation.
 - Consommé au 30/08/2018 : 8.358,94 euros en engagement et en liquidation (
 - Initial 2019 : 40.000 euros en engagement et en liquidation.

Partenaires

Fédérations d'entreprises, BECI, Hub.brussels, acteurs ponctuels (notamment dans le cadre de la confection d'outils de communication adéquats et de l'implémentation de la réglementation - voir infra), services de BPS, les autorités fédérales (Sûreté de l'État, SPF Finances - Douanes, SPF Justice, SPF Affaires étrangères, etc.), les services homologues des autres Régions.

IV.7.1. OD 7.1. : De dossiers betreffende wapens en goederen en technologieën voor tweërlei gebruik behandelen

IV.7.1.1 Verwezenlijkingen in 2018

Status van de OD

In uitvoering.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

- Beheren, analyseren en opvolgen van de dossiers, van de indiening ervan tot de vergunning is verstreken, inclusief de (administratieve) controles die in voorkomend geval *a posteriori* worden uitgevoerd.
- In het kader van complexe dossiers werden technisch advies en technische bijstand geleverd.
- Opstellen van de ontwerpen van de regelgevende verslagen.

Bereikte output van de OD

- Toekenning van de attesten, vergunningen voor wapens en goederen/technologieën voor tweërlei gebruik aan de klanten (bedrijven, particulieren).
- Afgifte van specifieke technische adviezen.
- Periodieke, halfjaarlijkse en jaarlijkse verslagen inzake wapens en goederen/technologieën voor tweërlei gebruik.

IV.7.1.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Idem 2018.

Gewenste output van de OD

- Toekenning van de attesten, vergunningen voor wapens en goederen/technologieën voor tweërlei gebruik aan de klanten (bedrijven, particulieren).
- Afgifte van specifieke technische adviezen.
- Periodieke, halfjaarlijkse en jaarlijkse verslagen inzake wapens en goederen/technologieën voor tweërlei gebruik.
- Opvolging van de bewijzen van verzending, door de ondernemingen verstuurd naar de cel vergunningen na gebruik van hun vergunningen.

Beschrijving van de acties en projecten

- De dossiers analyseren op administratief, technisch en juridisch/politiek gebied ;

IV.7.1. OO 7.1. : Traiter et rapporter les dossiers relatifs aux armes, biens et technologies à double usage

IV.7.1.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

En cours de réalisation.

Description de la réalisation de l'objectif

- La gestion, l'analyse et le suivi des dossiers de leur introduction jusqu'à l'expiration de la licence, y compris les contrôles (administratifs) à effectuer le cas échéant *a posteriori* ont été assurés.
- Des conseils et une assistance technique ont été donnés dans le cadre de dossiers complexes.
- Les projets de rapports réglementaires ont été rédigés.

Output réalisé de l'OO

- Octroi des attestations, licences armes et double usage aux clients (sociétés, particuliers).
- Remise d'avis techniques spécifiques.
- Rapports périodiques, semestriels et annuel armes et double usage.

IV.7.1.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Idem 2018.

Output souhaité de l'OO

- Octroi des attestations, licences armes et double usage aux clients (sociétés, particuliers).
- Remise d'avis techniques spécifiques.
- Rapports périodiques, semestriels et annuels armes et double usage.
- Suivi des preuves d'envoi transmises par les sociétés à la Cellule Licences après utilisation de leurs licences.

Description des actions et projets

- Analyser les dossiers sur les plans administratif, technique et juridique/politique ;

- Deelnemen aan overleg-/coördinatievergaderingen over deze materie met de federale overheid en de gefedereerde entiteiten ;
- De nodige relaties aangaan met de aangewezen contactpersoon bij de FOD Buitenlandse Zaken en met de Belgische ambassades in het buitenland ;
- Deelnemen aan de Europese en internationale vergaderingen.

Gewenste output per actie en project

- Ontwerpnota's aan de regering, attesten, vergunningen, certificaten ;
- Periodieke, halfjaarlijkse en jaarlijkse verslagen ;
- Notulen van vergaderingen, synthese- en adviesnota's.

Succesvoorwaarden

Beschikbaarheid van alle personeelsleden van de cel Vergunningen zoals voorzien in de personeelsformatie.

Partners

Zie hierboven.

IV.7.2. OD 7.2. : De economische dimensie beter integreren

IV.7.2.1 Verwezenlijkingen in 2018

Status van de OD

In uitvoering.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

- Enerzijds alle bedrijven die in de betrokken sector actief zijn bewust maken van het bestaan van de regelgeving, maar ook van de toepassing ervan. De nagestreefde doelstelling is een snellere doorlooptijd van de ingediende dossiers, met meer kennis van zaken, mogelijk maken. Op dezelfde manier zal een gedetailleerde analyse van specifieke situaties van de meest actieve bedrijven in de sector het mogelijk maken om de procedures te verfijnen en aan te passen aan hun specifieke behoeften.
- Anderzijds de geopolitieke analyse verfijnen van de door de bedrijven ingediende aanvragen. Dat maakt het mogelijk om aan de overheid die over de toekenning / weigering van de vergunning beslist, een volledig dossier voor te leggen dat de bedrijven en het voorwerp van hun aanvraag optimaal voorstelt.

- Participer aux réunions de concertation/de coordination avec les autorités fédérales et entités fédérées concernant cette matière ;
- Etablir les relations nécessaires avec le point de contact désigné au sein du SPF Affaires étrangères ainsi qu'avec les Ambassades belges à l'étranger ;
- Participer aux réunions européennes et internationales.

Output souhaité par action et projet

- Projets de notes au Gouvernement, attestations, licences, certificats ;
- Rapports périodiques, semestriels et annuels ;
- PV de réunion, notes de synthèse et d'avis.

Conditions de réussite

Disponibilité de l'ensemble des agents la Cellule Licences prévus au cadre organique.

Partenaires

Voir ci-dessus.

IV.7.2. OO 7.2. : Mieux intégrer la dimension économique

IV.7.2.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

En cours de réalisation.

Description de la réalisation de l'objectif

- D'une part, sensibiliser l'ensemble des entreprises actives dans le secteur concerné à l'existence des réglementations mais aussi à leur mise en application. L'objectif poursuivi est de permettre une rotation plus rapide, en meilleure connaissance de cause, des dossiers introduits. De la même manière, une analyse détaillée des situations particulières des entreprises les plus actives dans le secteur permettra d'affiner les procédures et de les adapter à leurs besoins spécifiques.
- D'autre part, affiner l'analyse géopolitique des dossiers introduits par les sociétés, ce qui permet de soumettre, aux autorités décidant de l'octroi / refus de la licence, un dossier complet présentant les entreprises et l'objet de leur demande de manière optimale.

Beschrijving van de gevoerde acties en verwezenlijkte projecten

1. Bezoeken brengen aan belangrijke bedrijven in de sector met als doel te blijven sensibiliseren voor de bewegingen van wapens en goederen voor tweërlei gebruik ;
2. Met inachtneming van de AVG, een databank afwerken waarin alle Brusselse ondernemingen worden opgenomen die vergunningen hebben aangevraagd of in aanmerking komen om dat te doen ;
3. Een geheel van richtsnoeren opstellen (E : guidelines) in het kader van de procedures van interne controle die de ondernemingen stroomopwaarts uitvoeren (E : ICP : Internal Compliance Procedure).

Bereikte output van de OD

1. Betere kennis van de specifieke behoeften van de bedrijven. Met die kennis kan de verwerking van hun dossiers zodanig worden aangepast dat de administratieve last voor de bedrijven en de cel Vergunningen vermindert ;
2. De inventaris van Brusselse bedrijven is afgewerkt.

*IV.7.2.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

In dezelfde zin voortwerken, om meer bedrijven bewust te maken. De hand reiken aan de betrokken Brusselse bedrijven.

Gewenste output van de OD

- Driemaandelijkse herziening van het bestand met de Brusselse bedrijven van de sector, met inachtneming van de AVG.
- Implementatie van de ICP-guidelines op de website van de cel Vergunningen (zie OD 7.3).

Beschrijving van de acties en projecten

Bewustmakingsacties voor bedrijven verwezenlijken (post, seminarie, communicatiemiddelen - zie infra).

Gewenste output per actie en project

De evaluatie voortzetten, geval per geval, van de specifieke situaties in elk bedrijf voor hetwelk deze benadering vereist is met als doel de verwerking van hun dossiers te optimaliseren.

Description d'actions et de projets réalisés

1. Réalisation de visites d'entreprises importantes dans le secteur, en vue de poursuivre de la sensibilisation en matière de mouvements d'armes et de biens à double usage ;
2. Dans le respect de la « RGPD », finalisation d'une base de données recensant l'ensemble des sociétés bruxelloises ayant sollicité - ou susceptibles de solliciter - des licences ;
3. Réalisation d'un ensemble de lignes directrices (E : guidelines) dans le cadre des procédures de contrôle interne effectué en amont par les sociétés (E : ICP : Internal Compliance Procedure).

Output réalisé de l'OO

1. Meilleure connaissance des besoins spécifiques des entreprises permettant l'adaptation du traitement de leurs dossiers en vue d'une diminution de la charge administrative, tant pour les entreprises que pour la Cellule licences ;
2. L'inventaire des entreprises bruxelloises est finalisé.

*IV.7.2.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

Poursuivre sur la même voie, afin de sensibiliser un plus grand nombre d'entreprises. Réalisation d'un outreach des entreprises bruxelloises concernées.

Output souhaité de l'OO

- Révision trimestrielle du fichier recensant les entreprises bruxelloises du secteur, dans le respect de la « RGPD ».
- Implémentation des guidelines ICP sur le site web de la Cellule licences (voir OO 7.3).

Description des actions et projets

Réaliser des actions de sensibilisation des entreprises (courrier, séminaire, outils de communication - voir infra).

Output souhaité par action et projet

Poursuivre l'évaluation, au cas par cas, des situations spécifiques de chaque société pour laquelle cette démarche est nécessaire, afin d'optimiser le traitement de leurs dossiers.

Succesvoorwaarden

Beschikbaarheid en betrokkenheid van alle personeelsleden van de cel vergunningen zoals voorzien in de personeelsformatie met als doel de bedrijfsbezoeken voort te zetten.

Partners

BECI, Hub.brussels en bedrijfsfederaties (waarvan AGORIA).

IV.7.3. OD 7.3. : Communicatie verbeteren*IV.7.3.1 Verwezenlijkingen in 2018**Status van de OD*

In uitvoering.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

- De bedrijven informeren over zowel de geldende regelgeving als de administratieve procedures.
- Ontwikkelen van de geschikte communicatiemiddelen, met name een website en twee e-brochures die toelichting verstrekken om die doelstelling te verwezenlijken (wapens en tweërlei gebruik).

Bereikte output van de OD

- De website van de cel vergunningen staat online en kan worden gebruikt door de bedrijven en particulieren die een vergunning wensen te verkrijgen ;
- Terbeschikkingstelling van twee e-brochures (wapens en tweërlei gebruik) op de website van de cel vergunningen ;
- Er worden informatiesessies *ad hoc* georganiseerd op verzoek van de bedrijven en er worden al contacten gelegd met, onder andere, BECI, met het oog op de organisatie van thematische informatiesessies (bijvoorbeeld volgende evolutie van de verordening « tweërlei gebruik », uitvoerprocedures, ICP,...).

Beschrijving van de gevoerde acties en verwezenlijkte projecten

- Website : structureren, ontwerpen, teksten schrijven, proeflezen en online plaatsen ;
- Twee e-brochures : ontwerpen, teksten schrijven en online plaatsen via de website van de cel.

*IV.7.3.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

De inhoud van de website verbeteren naargelang de procedures evolueren (evolutie van de regelgeving

Conditions de réussite

Disponibilité et implication de tous les agents de la Cellule Licences prévus au cadre organique, afin de poursuivre les visites d'entreprises.

Partenaires

BECI, Hub.brussels, fédérations d'entreprises (dont AGORIA).

IV.7.3. OO 7.3. : Assurer une meilleure communication*IV.7.3.1 Réalisations 2018**Statut de l'OO*

En cours de réalisation.

Description de la réalisation de l'objectif

- Informer les entreprises tant à propos de la réglementation en vigueur que des procédures administratives.
- Pour ce faire, développer les outils de communication adéquats, notamment un site web et deux e-brochures explicatives (armes et double usage).

Output réalisé de l'OO

- Le site web de la Cellule Licences est en ligne et utilisable par les sociétés et particuliers souhaitant obtenir une licence ;
- Mise à disposition de deux e-brochures (armes et double usage) sur le site web de la Cellule Licences ;
- Des séances d'informations *ad hoc* sont organisées à la demande des sociétés et les contacts sont déjà établis avec, entre autres, BECI, en vue de séances d'information thématiques (ex : évolution prochaine du Règlement double usage, procédures d'exportation, ICP,...).

Description d'actions et de projets réalisés

- Site web : structure, conception, rédaction des textes, relecture et mise en ligne ;
- Deux e-brochures : conception, rédaction des textes et mise en ligne via le site web de la Cellule.

*IV.7.3.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

Améliorer le contenu du site au fur et à mesure de l'évolution des procédures (évolution de la

« tweemaal gebruik » ; gevolgen van de Brexit, evolutie van de sanctieregelingen,...). Op dezelfde wijze de inhoud van de brochures actualiseren.

Gewenste output van de OD

- De website up-to-date houden.
- De e-brochures up-to-date houden.

Succesvoorwaarden

Beschikbaarheid van alle personeelsleden van de cel zoals voorzien in de personeelsformatie alsook van de IT-ondersteuning bij de GOB.

Partners

- ACG (Atelier de Création Graphique, op dit ogenblik belast met het maken van de website).
- Eventueel, interne ondersteuning van IT bij de GOB voor de publicatie van de brochures.

IV.7.4. OD 7.4. : Regelgeving implementeren

IV.7.4.1 Verwezenlijkingen in 2018

Status van de OD

In uitvoering.

Beschrijving van de verwezenlijking van de doelstelling

- Specifieke opvolging van de ordonnantie met betrekking tot wapens (2013) en van haar uitvoeringsbesluit (2014), die het resultaat zijn van de omzetting van drie Europese richtlijnen ;
- Opvolging van de regelgeving inzake goederen voor tweemaal gebruik ;
- Voorbereiding van en bijdrage tot het schrijven van de ontwerpen van toekomstige regelgevende teksten ;
- Opvolging van de internationale en Europese stelsels.

Beschrijving van de gevoerde acties en verwezenlijkte projecten

Op het vlak van wapens was het Wapenhandelsverdrag het voorwerp van regelmatige opvolging.

Inzake technologieën voor tweemaal gebruik :

- De ordonnantie houdende instemming met het samenwerkingsakkoord tot wijziging van het samenwerkingsakkoord van 2 maart 2007 tussen de Federale Staat, het Vlaams Gewest, het Waals Gewest en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, betreffende de uitvoering van de Overeenkomst tot verbod van de ontwikkeling, de productie, de aanleg van voorraden en het gebruik

réglementation double usage ; incidences liées au Brexit, évolution des régimes de sanctions...). De la même manière, mettre à jour le contenu des brochures.

Output souhaité de l'OO

- Tenue à jour du site web.
- Tenue à jour des e-brochures.

Conditions de réussite

Disponibilité de tous les agents de la Cellule prévus au cadre organique, ainsi que du soutien IT au sein du SPRB.

Partenaires

- ACG (Atelier de Création Graphique, actuellement en charge de la confection du site).
- Éventuellement, soutien interne de l'IT au sein du SPRB pour la publication des brochures.

IV.7.4. OO 7.4. : Implémenter la réglementation

IV.7.4.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

En cours de réalisation.

Description de la réalisation de l'objectif

- Suivi spécifique de l'ordonnance sur les armes (2013) et de son Arrêté d'exécution (2014) résultant de la transposition de trois directives européennes ;
- Suivi de la réglementation en matière de biens à double usage ;
- Préparation et contribution aux projets de textes réglementaires futurs ;
- Suivi des régimes internationaux et européens.

Description d'actions et de projets réalisés

En matière d'armes, le Traité sur le Commerce des armes a fait l'objet d'un suivi régulier.

En matière de biens et technologies à double usage :

- L'Ordonnance portant assentiment à l'accord de coopération modifiant l'accord de coopération du 2 mars 2007 entre l'État fédéral, la Région flamande, la Région wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale relatif à l'exécution de la Convention sur l'interdiction de la mise au point, de la fabrication, du stockage et de l'emploi des armes chimiques et

van chemische wapens en inzake de vernietiging van deze wapens, gedaan te Parijs op 13 januari 1993, ondertekend te Brussel op 17 december 2015, is op 24 januari 2018 verschenen in het *Belgisch Staatsblad* ;

- Het besluit van de regering houdende delegatie inzake goederen en technologieën voor tweërlei gebruik werd overgelegd aan de Brusselse Hoofdstedelijke Regering. Het moet dus nog worden goedgekeurd.

IV.7.4.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

- Met betrekking tot wapens, de evaluatie voortzetten van de ordonnantie en het bijhorende besluit in het licht van vier jaar toepassing ervan en de wijzigingen aangebracht aan de richtlijnen toegepast in de ordonnantie.
- De Europese regelgeving inzake goederen voor tweërlei gebruik wordt momenteel hervormd.

Gewenste output van de OD

- Desgevallend de ordonnantie inzake wapens en haar besluit wijzigen.
- Het besluit van de regering aannemen houdende delegatie inzake goederen en technologieën voor tweërlei gebruik werd overgelegd aan de Brusselse Hoofdstedelijke Regering.
- Het besluit van de regering opstellen tot uitvoering van de nieuwe verordening inzake tweërlei gebruik vanaf haar aanneme.

Partners

Directie Juridische Zaken van de GOB.

sur leur destruction, faite à Paris le 13 janvier 1993, signé à Bruxelles le 17 décembre 2015 a été publiée au *Moniteur belge* le 24 janvier 2018 ;

- L'Arrêté du Gouvernement portant délégation en matière de biens et technologies à double usage a été soumis au Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale. Il doit encore être approuvé.

IV.7.4.2 Planning 2019

Description de l'objectif

- En matière d'armes, poursuivre l'évaluation de l'ordonnance et de son arrêté au regard de son utilisation depuis quatre ans et des modifications apportées aux directives implémentées dans l'ordonnance.
- La Réglementation européenne en matière de biens à double usage est actuellement en refonte.

Output souhaité de l'OO

- Le cas échéant, modifier l'ordonnance armes et son arrêté.
- Adopter l'Arrêté du Gouvernement portant délégation en matière de biens et technologies à double usage a été soumis au Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale.
- Rédiger l'arrêté du Gouvernement mettant en œuvre le nouveau Règlement double usage dès son adoption.

Partenaires

Direction des Affaires juridiques du SPRB.

Bijlage : Overzichtstabel met alle strategische (SD's) en operationele doelstellingen (OD's)

SD1 : Opvolging van de Europese dossiers

OD1.1. : Opvolging zetelbeleid

OD1.2. : Opvolging van dossiers betreffende het institutionele kader en het bestuur

OD1.3. : De Europa 2020-strategie en het Europees Semester coördineren

OD1.4. : De omzetting en toepassing van het Europees recht coördineren

OD1.5. : De deelname van het BHG aan de Europese programma's optimaliseren, met inbegrip van de Europese territoriale samenwerking

OD1.6. : Actieve opvolging en voorbereiding van de raden waarin het BHG een beurtrol opneemt

OD1.7. : Actieve opvolging van de Europese dossiers die een impact hebben op het BHG

SD 2 : De multilaterale betrekkingen coördineren

OD2.1. : Zorgen voor de verdediging van de gewestelijke belangen in de interfederale overlegstructuren en bij de internationale organisaties

OD2.2. : Het volledige totstandkomingsproces voor gemengde verdragen opvolgen

OD2.3. : Promotie en belangenverdediging van ons Gewest als stadsregio in verenigingen van steden en regio's

SD3:: De bilaterale samenwerking van het BHG ontwikkelen en implementeren

OD3.1. : Bilaterale akkoorden volgen en uitvoeren

OD3.2. : De economische, culturele en academische diplomatie ontwikkelen

SD4 : Communiceren over de internationale betrekkingen en de deelname van het BHG aan internationale manifestaties coördineren

OD4.1. : Communiceren over de acties van Brussels International

OD4.2. : De deelname van het BHG aan grote internationale evenementen coördineren

SD5 : De imagodossiers administratief en budgettair beheren

OD5.1. : Dossiers betreffende het imago van het BHG administratief voorbereiden

Annexe : Tableau récapitulatif de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

OS1 : Assurer le suivi des dossiers européens

OO1.1. : Suivre la politique des sièges

OO1.2. : Suivre les dossiers relatifs au cadre institutionnel et à la gouvernance

OO1.3. : Coordonner la Stratégie Europe 2020 et le Semestre européen

OO1.4. : Coordonner la transposition et l'application du droit européen

OO1.5. : Optimiser la participation de la RBC aux projets européens en ce compris la coopération territoriale

OO1.6. : Suivre activement et préparer les conseils dont la RBC assure le tour de rôle

OO1.7. : Assurer un suivi actif des dossiers européens qui ont un impact pour la RBC

OS2 : Coordonner les relations multilatérales

OO2.1. : Assurer la défense des intérêts régionaux dans les structures de concertation interfédérales et auprès des organisations internationales

OO2.2. : Suivre l'ensemble du processus de conclusion des traités mixtes

OO2.3. : Promouvoir et défendre les intérêts de région urbaine de la RBC au sein d'associations et réseaux de villes et régions

OS3 :: Développer et mettre en œuvre la coopération bilatérale de la Région

OO3.1. : Suivre/mettre en œuvre les accords bilatéraux

OO3.2. : Développer la diplomatie économique, culturelle et académique

OS4 : Communiquer sur les relations internationales et coordonner la participation de la RBC aux manifestations internationales

OO4.1. : Communiquer sur les actions de Brussels International

OO4.2. : Coordonner la participation de la RBC aux grands événements internationaux

OS5 : Gérer aux niveaux administratif et budgétaire les dossiers image

OO5.1.:Préparer sur le plan administratif les dossiers relatifs à l'image de la Région

OD5.2.: Bijdragen tot een beter beheer van de facultatieve subsidies	OO5.2.: Contribuer à une meilleure gestion des subventions facultatives
OD5.3.: De opvolging van opdracht 29 verzorgen	OO5.3.: Assurer le suivi de la mission 29
SD6: Verplaatsingen naar het buitenland organiseren	OS 6: Organiser les déplacements à l'étranger
OD6.1.: De missies van de personeelsleden van de GOB en gelijkgestelden beheren	OO6.1.: Préparer les missions des agents du SPRB et assimilés
SD7: De materie behandelen inzake de in- en uitvoer van wapens en van goederen en technologieën voor tweërlei gebruik	OS 7: Traiter la matière relative à l'importation et l'exportation des armes, biens et technologies à double usage
OD7.1.: De dossiers betreffende wapens, goederen en technologieën voor tweërlei gebruik behandelen	OO7.1.: Traiter les dossiers relatifs aux armes et biens et technologies à double usage
OD7.2.: De economische dimensie beter integreren	OO7.2.: Mieux intégrer la dimension économique
OD7.3.: Zorgen voor een betere communicatie	OO7.3.: Assurer une meilleure communication
OD7.4.: De regelgeving implementeren	OO7.4.: Implémenter la réglementation

BELEIDSBRIEF**Financiën en Begroting****Inhoudstafel**

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV. 1 SD 1 : Duurzaam beheren van de openbare financiën en de openbare begroting in het Europese kader.

IV.1.1. OD 1.1. : Een systeem voorzien om de regering te ondersteunen bij de opmaak van de begroting en in het bereiken van een jaarlijks structureel evenwicht voor de periode 2014-2019 door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV.1.1.1 Realisaties 2018

IV.1.1.2 Planning 2019

IV.1.2. OD 1.2. : Voldoen aan de vereisten van stakeholders inzake reporting van de begrotingsgegevens

IV.1.2.1 Realisaties 2018

IV.1.2.2 Planning 2019

IV.1.3. OD 1.3. : Ter beschikking stellen aan de Minister van Financiën en Begroting van de tools voor de prognoses voor de meerjarenbegroting

IV.1.3.1 Planning 2019

IV.1.4. OD 1.4. : Toezien op de correcte economische en functionele codificering van de basisallocaties van de gewestelijke entiteit (SEC 14 en COFOG 98)

IV.1.4.1 Realisaties 2018

IV.1.4.2 Planning 2019

IV. 2 SD 2 : Het financieel beheer van de geconsolideerde gewestelijke entiteit optimaliseren

IV.2.1. OD 2.1. : Het Agentschap van de Schuld ontwikkelen en versterken

IV.2.1.1 Realisaties 2018

IV.2.1.2 Planning 2019

IV.2.2. OD 2.2. : Het dynamische financiële beheer van de rechtstreekse schuld stroomlijnen

LETTRE D'ORIENTATION**Finances et Budget****Table des matières**

CHAPITRE I^{er} Introduction

CHAPITRE II Analyse du contexte

CHAPITRE III Synthèse managériale

CHAPITRE IV Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

IV. 1 OS 1 : Gérer de manière durable les finances et le budget publics dans le cadre européen.

IV.1.1. OO 1.1. : Mettre en place un système afin de soutenir le gouvernement à préparer le budget et atteindre un équilibre structurel annuel budgétaire pour la période 2014-2019 au niveau de la Région de Bruxelles-Capitale

IV.1.1.1 Réalisations 2018

IV.1.1.2 Planning 2019

IV.1.2. OO 1.2. : Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de reporting des données budgétaires

IV.1.2.1 Réalisations 2018

IV.1.2.2 Planning 2019

IV.1.3. OO 1.3. : Mettre à la disposition du Ministre des Finances et du Budget des outils de prévisions budgétaires pluriannuelles

IV.1.3.1 Planning 2019

IV.1.4. OO 1.4. : Veiller à la bonne codification économique et fonctionnelle des allocations de base de l'entité Régionale (SEC 14 et COFOG 98)

IV.1.4.1 Réalisations 2018

IV.1.4.2 Planning 2019

IV. 2 OS 2 : Optimiser la gestion des finances de l'entité régionale consolidée

IV.2.1. OO 2.1. : Développer et renforcer l'Agence de la dette

IV.2.1.1 Réalisations 2018

IV.2.1.2 Planning 2019

IV.2.2. OO 2.2. : Optimiser la gestion financière dynamique de la dette directe tout en conservant

met behoud van een bedachtzaam en geavanceerd portefeuillebeheer

IV.2.2.1 Realisaties 2018

IV.2.2.2 Planning 2019

IV.2.3. OD 2.3. : Afronden van de implementering en toepassing van het nieuwe, dynamische systeem voor waarborgbeheer (onderhandeling, toekenning, gebruik en risicomonitoring)

IV.2.3.1 Realisaties 2018

IV.2.3.2 Planning 2019

IV.2.3. OD 2.3bis. : De monitoring versterken en de exacte situatie bepalen van de waarborgen toegekend door het Gewest

IV.2.3.1 Realisaties 2018

IV.2.3.2 Planning 2019

IV.2.4. OD 2.4. : De gewestelijke en gemeenschapsentiteiten (waaronder de GGC en de VGC) adviseren en actief begeleiden in het zoeken, bevorderen en aangaan van financieringen. Nieuwe financieringstools voorstellen (zie specifiek project aangevat door de Front Office in 2017).

IV.2.4.1 Realisaties 2018

IV.2.4.2 Planning 2019

IV.2.5. OD 2.5. : Vervullen van de rol van financiële adviseur ten dienste van de Regering en de entiteiten in verband met investeringsprojecten (Project Finance) en een optimale oplossing voorstellen om te voorzien in de eraan verbonden financieringsbehoeften

IV.2.5.1 Réalisaties 2018

IV.2.5.2 Planning 2019

IV.2.6. OD 2.6. : Vervullen van een transversale rol in alle componenten van het Agentschap van de Schuld ten dienste van de regering via advies over portefeuillebeheer en financiële markten, de opstelling van financiële analyses en studies en technische ondersteuning van de instellingen bij de opstelling van de financiële rekening die door het INR wordt geëist

IV.2.6.1 Realisaties 2018

IV.2.6.2 Planning 2019

IV.2.7. OD 2.7. : Integreeren van de instellingen die door Eurostat onder sectorcode S13.12 worden geconsolideerd, in het Financieel

une qualité de gestion prudente et sophistiquée sur le portefeuille

IV.2.2.1 Réalisations 2018

IV.2.2.2 Planning 2019

IV.2.3. OO 2.3. : Compléter la mise en place et appliquer le nouveau système de gestion dynamique des garanties (négociation, octroi, utilisation et suivi des risques)

IV.2.3.1 Réalisations 2018

IV.2.3.2 Planning 2019

IV.2.3. OO 2.3bis. : Renforcer le monitoring et établir la situation exacte des garanties octroyées par la Région

IV.2.3.1 Réalisations 2018

IV.2.3.2 Planning 2019

IV.2.4. OO 2.4. : Conseiller et accompagner activement les entités régionales et communautaires (dont Cocom et VGC) dans la recherche, la promotion et la conclusion de leurs besoins de financement. Proposer de nouveaux outils de financement (voir projet spécifique débuté par le Front Office en 2017).

IV.2.4.1 Réalisations 2018

IV.2.4.2 Planning 2019

IV.2.5. OO 2.5. : Assurer le rôle de conseiller financier au service du Gouvernement et des entités en matière de projets d'investissement (Project Finance) et proposer une couverture optimale des besoins de financement y liés

IV.2.5.1 Réalisations 2018

IV.2.5.2 Planning 2019

IV.2.6. OO 2.6. : Assurer, dans toutes les composantes de l'Agence de la dette, un rôle transversal au service du Gouvernement au travers du conseil en gestion de portefeuille et marchés financiers, de la réalisation d'études et d'analyses financières et d'un support technique aux institutions dans l'établissement du compte financier exigé par l'ICN

IV.2.6.1 Réalisations 2018

IV.2.6.2 Planning 2019

IV.2.7. OO 2.7. : Intégrer dans le Centre de coordination financière les organismes consolidés par Eurostat dans le secteur S13.12

Coördinatiecentrum en centralisatie van de paragewestelijke thesauriën coördineren

IV.2.7.1 Realisaties 2018

IV.2.7.2 Planning 2019

IV.2.8. OD 2.8. : Geleidelijk invoeren in de Front Office van een opvolging en dekking van de geconsolideerde financiële risico's (met integratie van de financiële vastleggingen van de te consolideren entiteiten) zonder afbreuk te doen aan de beheersautonomie van de entiteiten

IV.2.8.1 Réalisations 2018

IV.2.8.2 Planning 2019

IV.2.9. OD 2.9. : Instaan voor het portefeuillebeheer voor rekening van derden op basis van een delegatie of een beheersmandaat

IV.2.9.1 Realisaties 2018

IV.2.9.2 Planning 2019

IV.2.10. OD 2.10. : De uitvoering van de betalingen en de controle op de betalingsprocedures in de GOB optimaliseren

IV.2.10.1 Realisaties 2018

IV.2.10.2 Planning 2019

IV.2.11. OD 2.11. : Alle huidige thesaurieplanningen en –voorzichten bij de GOB integreren in één enkel systeem, met name SAP-BPC (Business Planning and Consolidation)

IV.2.11.1 Realisaties 2018

IV.2.11.2 Planning 2019

IV.2.12. OD 2.12. : Het financieel beheer van de directe schuld op minder dan 33 dagen optimaliseren

IV.2.12.1 Realisaties 2018

IV.2.12.2 Planning 2019

IV. 3 SD 3 : Vergroten van de transparantie met betrekking tot het patrimonium en de financiële toestand van de gewestelijke entiteit

IV.3.1. OD 3.1. : Geleidelijk aan opnemen van de instellingen die door Eurostat onder sectorcode S13.12 worden ingedeeld, in de consolidatieprocessen

IV.3.1.1 Realisaties 2018

IV.3.1.2 Planning 2019

et coordonner la centralisation des trésoreries pararégionales

IV.2.7.1 Réalisations 2018

IV.2.7.2 Planning 2019

IV.2.8. OO 2.8. : Mettre en place au Front Office graduellement un suivi et une couverture des risques financiers consolidés sans affecter l'autonomie de gestion des entités

IV.2.8.1 Réalisations 2018

IV.2.8.2 Planning 2019

IV.2.9. OO 2.9. : Assurer la gestion de portefeuille pour compte de tiers sur la base d'une délégation ou d'un mandat de gestion

IV.2.9.1 Réalisations 2018

IV.2.9.2 Planning 2019

IV.2.10. OO 2.10. : Optimiser l'exécution des paiements et le contrôle des procédures de paiement au sein du SPRB

IV.2.10.1 Réalisations 2018

IV.2.10.2 Planning 2019

IV.2.11. OO 2.11. : Intégrer tous les plannings de trésorerie et de prévisions existants du SPRB dans un seul système, à savoir SAP-BPC (Business Planning and Consolidation)

IV.2.11.1 Réalisations 2018

IV.2.11.2 Planning 2019

IV.2.12. OO 2.12. : Optimiser la gestion financière de la dette directe à moins de 33 jours

IV.2.12.1 Réalisations 2018

IV.2.12.2 Planning 2019

IV. 3 OS 3 : Augmenter la transparence concernant le patrimoine et la situation financière de l'entité régionale

IV.3.1. OO 3.1. : Intégrer progressivement les organismes consolidés par Eurostat dans le secteur S13.12 dans les processus de consolidation

IV.3.1.1 Réalisations 2018

IV.3.1.2 Planning 2019

IV.3.2. OD 3.2. : Het gebruik van de analytische boekhouding bij de GOB optimaliseren

IV.3.2.1 Realisaties 2018

IV.3.2.2 Planning 2019/2020

IV.3.3. OD 3.3. : Implementeren van de Brusselse werkgroep inzake boekhouding

IV.3.3.1 Realisaties 2018

IV.3.3.2 Planning 2019

IV.3.4. OD 3.4. : Versterken van een efficiënt beheer van de boekhoudkundige processen bij de GOB

IV.3.4.1 Realisaties 2018

IV.3.4.2 Planning 2019

IV.3.5. OD 3.5. : Voortzetten van de opmaak van de algemene rekening van de boekhoudkundige entiteit (GOB) en de reporting verzorgen

IV.3.5.1 Realisaties 2018

IV.3.5.2 Planning 2019

IV.3.6. OD 3.6. : De jaarlijkse inventaris optimaliseren

IV.3.6.1 Realisaties 2018

IV.3.6.2 Planning 2019

IV.3.7. OD 3.7. : Rapporteren aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) over de financiële situatie van de gewestelijke entiteit en van de publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV.3.7.1 Realisaties 2018

IV.3.7.2 Planning 2019

IV.3.8. OD 3.8. : De boekhoudkundige controle bij de GOB verrichten en de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof organiseren

IV.3.8.1 Realisaties 2018

IV.3.8.2 Planning 2019

IV. 4 SD 4 : Ontwikkelen van ambitieuze instrumenten voor het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën

IV.4.1. OD 4.1. : Voorleggen van de resultaten van de evaluatie van de OOBBC en haar uitvoeringsbesluiten (de code van de Brusselse overheidsfinanciën) aan de Regering en het begrotings-, boekhoudkundig en controlerecht versterken

IV.4.1.1 Realisaties 2018

IV.3.2. OO 3.2. : Optimiser l'utilisation de la comptabilité analytique au sein du SPRB

IV.3.2.1 Réalisations 2018

IV.3.2.2 Planning 2019/2020

IV.3.3. OO 3.3. : Mettre en place le groupe de travail bruxellois de comptabilité

IV.3.3.1 Réalisations 2018

IV.3.3.2 Planning 2019

IV.3.4. OO 3.4. : Renforcer la gestion efficiente des processus comptables du SPRB

IV.3.4.1 Réalisations 2018 :

IV.3.4.2 Planning 2019

IV.3.5. OO 3.5. : Poursuivre l'établissement du compte général de l'entité comptable SPRB et assurer le reporting

IV.3.5.1 Réalisations 2018 :

IV.3.5.2 Planning 2019 :

IV.3.6. OO 3.6. : Optimiser l'inventaire annuel

IV.3.6.1 Réalisations 2018 :

IV.3.6.2 Planning 2019 :

IV.3.7. OO 3.7. : Rapporter à l'Institut des Comptes Nationaux (ICN) sur la situation financière de l'entité régionale et des unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles-Capitale

IV.3.7.1 Réalisations 2018

IV.3.7.2 Planning 2019

IV.3.8. OO 3.8. : Assurer le contrôle comptable du SPRB et organiser le suivi des recommandations de la Cour des comptes

IV.3.8.1 Réalisations 2018

IV.3.8.2 Planning 2019

IV. 4 OS 4 : Développer des outils ambitieux de gestion des finances publiques bruxelloises

IV.4.1. OO 4.1. : Soumettre au Gouvernement les résultats de l'évaluation de l'OOBCC et de ses arrêtés d'exécution (le code bruxellois des finances publiques) et renforcer le droit budgétaire, comptable et de contrôle

IV.4.1.1 Réalisations 2018

IV.4.1.2 Planning 2019

IV.4.2. OD 4.2. : Uitvoering van het besluit « gender budgeting »

IV.4.2.1 Realisaties 2018

IV.4.2.2 Planning 2019

IV.4.3. OD 4.3. : Evalueren van de ordonnantie van 1991 die organieke begrotingsfondsen creëert en in voorkomend geval bij de Minister van Financiën en Begroting een voorstel om die ordonnantie te wijzigen indien

IV.4.3.1 Realisaties 2018

IV.4.3.2 Planning 2019

IV.4.4. OD 4.4. : Herzien van het systeem van delegatie van bevoegdheid inzake budgettaire aanrekeningen (vastleggingen en vereffeningen), gebaseerd op de OOBBC en het besluit betreffende de financiële actoren, teneinde het duidelijker en coherenter te maken

IV.4.4.1 Realisaties 2018

IV.4.4.2 Planning 2019

IV.4.5. OD 4.5. : Verdiepen en uitbreiden van de begrotingstoepassing BRU-BUDGET en het ontwikkelen van nieuwe instrumenten

IV.4.5.1 Realisaties 2018

IV.4.5.2 Planning 2019

IV. 5 SD 5 : Verzekeren van efficiënte controles en beheerste risico's in het kader van een permanente beleidsevaluatie

IV.5.1. OD 5.1. : Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en het besluit van de Regering laten naleven

IV.5.1.1 Realisaties 2018

IV.5.1.2 Planning 2019

IV.5.2. OD 5.2. : Voortzetten van de invoering van procedures voor interne boekhoudkundige controle (in verband met OD 3.4)

IV.5.2.1 Realisaties 2018

IV.5.2.2 Planning 2019

IV.5.3. OD 5.3. : Optimaliseren van de procedures in verband met de boeking van de dubieuze schuldvoorderingen

IV.5.3.1 Realisaties 2018

IV.5.3.2 Planning 2019

IV.4.1.2 Planning 2019

IV.4.2. OO 4.2. : Mettre en œuvre l'arrêté « gender budgeting »

IV.4.2.1 Réalisations 2018

IV.4.2.2 Planning 2019

IV.4.3. OO 4.3. : Évaluer l'ordonnance de 1991 créant des fonds budgétaires organiques et soumettre le cas échéant au Ministre des Finances et du Budget une proposition de modification de cette ordonnance

IV.4.3.1 Réalisations 2018

IV.4.3.2 Planning 2019

IV.4.4. OO 4.4. : Revoir le système de délégation de compétences en matière d'imputations budgétaires (engagements et liquidations), basé sur l'OOBCC et l'arrêté relatif aux acteurs financiers, afin de le rendre plus clair et plus cohérent

IV.4.4.1 Réalisations 2018

IV.4.4.2 Planning 2019

IV.4.5. OO 4.5. : Approfondir et élargir l'application budgétaire BRU-BUDGET et développer de nouveaux outils

IV.4.5.1 Réalisations 2018

IV.4.5.2 Planning 2019

IV. 5 OS 5 : Assurer des contrôles performants et la maîtrise des risques dans le cadre d'une évaluation permanente des politiques

IV.5.1. OO 5.1. : Développer le contrôle de gestion au sein de la Région Bruxelles-Capitale tout en faisant respecter l'arrêté du Gouvernement

IV.5.1.1 Réalisations 2018

IV.5.1.2 Planning 2019

IV.5.2. OO 5.2. : Renforcer le contrôle interne, notamment au niveau de la comptabilité (en lien avec l'OO 3.4)

IV.5.2.1 Réalisations 2018

IV.5.2.2 Planning 2019

IV.5.3. OO 5.3. : Optimiser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses

IV.5.3.1 Réalisations 2018

IV.5.3.2 Planning 2019

IV.5.4. OD 5.4. : Het actieplan uitvoeren voor de beheersing van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de financiële geschillen en de liggende gelden bij de GOB

IV.5.4.1 Realisaties 2018

IV.5.4.2 Planning 2019

IV.5.5. OD 5.5. : Versterken van de interne controle en uitwerken van een coherente en uniforme methodologie voor de analyse van de maturiteit van de processen en de risico's die ermee samenhangen

IV.5.5.1 Realisaties 2018

IV.5.5.2 Planning 2019

IV.5.6. OD 5.6. : Optimaliseren en versterken van de begrotingscontrole

IV.5.6.1 Realisaties 2018

IV.5.6.2 Planning 2019

IV.5.7. OD 5.7. : Voorstellen aan de Regering van de vorming van een Monitoringcomité voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV.5.7.1 Realisaties 2018

IV.5.7.2 Planning 2019

IV.5.8. OD 5.8. : De opdracht van toezichtsorgaan voortzetten en ontwikkelen ten aanzien van de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés

IV.5.8.1 Realisaties 2018

IV.5.8.2 Planning 2019

IV.5.9. OD 5.9. : De controle van het goede financiële beheer versterken

IV.5.9.1 Realisaties 2018

IV.5.9.2 Planning 2019

IV.5.10. OD 5.10. : Versterken van de EFRO-certificatieautoriteit

IV.5.10.1 Realisaties 2018

IV.5.10.2 Planning 2019

IV.5.11. OD 5.11. : Voorstellen aan de minister van Financiën en Begroting van een integratieplanning in het kader van de oprichting van een enige cel controleurs van vastleggingen en vereffeningen voor de diensten van de Regering en de instellingen van eerste categorie

IV.5.11.1 Realisaties 2018

IV.5.4. OO 5.4. : Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers du Contentieux financier et des Fonds en souffrance du SPRB

IV.5.4.1 Réalisations 2018

IV.5.4.2 Planning 2019

IV.5.5. OO 5.5. : Renforcer le contrôle interne et développer une méthodologie cohérente et uniforme d'analyse de la maturité des processus et des risques qui y sont liés

IV.5.5.1 Réalisations 2018

IV.5.5.2 Planning 2019

IV.5.6. OO 5.6. : Optimiser et renforcer le contrôle budgétaire

IV.5.6.1 Réalisations 2018

IV.5.6.2 Planning 2019

IV.5.7. OO 5.7. : Préparer et organiser le Comité du monitoring de la Région de Bruxelles-Capitale

IV.5.7.1 Réalisations 2018

IV.5.7.2 Planning 2019

IV.5.8. OO 5.8. : Poursuivre et développer la mission d'organe de surveillance à l'égard des comptables-trésoriers et des attachés économiques et commerciaux

IV.5.8.1 Réalisations 2018

IV.5.8.2 Planning 2019

IV.5.9. OO 5.9. : Renforcer le contrôle de la bonne gestion financière

IV.5.9.1 Réalisations 2018

IV.5.9.2 Planning 2019

IV.5.10. OO 5.10. : Renforcer l'autorité de certification FEDER

IV.5.10.1 Réalisations 2018

IV.5.10.2 Planning 2019

IV.5.11. OO 5.11. : Proposer au ministre des Finances et du Budget un planning d'intégration dans le cadre de la création d'une cellule unique de contrôleurs des engagements et des liquidations pour les services du Gouvernement et les organismes de première catégorie

IV.5.11.1 Réalisations 2018

IV.5.11.2 Planning 2019

IV. 6 SD 6 : Integreeren van de budgettaire gevolgen van de 6^{de} Staatshervorming

IV.6.2. OD 6.2. : Uitvoeren van de procedure voor het aanrekenen van de uitgaven verricht door de Openbare Instellingen van de Sociale Zekerheid (OISZ) en door de POD Maatschappelijke Integratie voor rekening van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV.6.2.1 Realisaties 2018

IV.6.2.2 Planning 2019

IV. 7 SD 7 : Vergroten van de zichtbaarheid van BFB en bevorderen van de administratieve vereenvoudiging

IV.7.2. OD 7.2. : Ervoor zorgen dat het dossier van de vastlegging voor betaling digitaal wordt behandeld, met name via e-facturatie

IV.7.2.1 Realisaties 2018

IV.7.2.2 Planning 2019

IV.7.3. OD 7.3. : Implementeren van het gewestelijk SAP-platform

IV.7.3.1 Realisaties 2018

IV.7.3.2 Planning 2019

IV.7.4. OD 7.4. : Mutualiseren van de begrotingstoepassing Bru-Budget met andere gewesten en gemeenschappen of de federale overheid

IV.7.4.1 Realisaties 2018

IV.7.4.2 Planning 2019

IV.7.5. OD 7.5. : Onderhouden van het netwerk van begrotingscorrespondenten door hen op te leiden, te ondersteunen en te informeren.

IV.7.5.1 Realisaties 2018

IV.7.5.2 Planning 2019

IV.7.6. OD 7.6. : Verspreiden van begrotingskennis informatie en documentatie inzake begroting : website en intranet

IV.7.6.1 Realisaties 2018

IV.7.6.2 Planning 2019

IV.7.8. OD 7.8. : Uitwerken van instrumenten/documenten over begroting voor de burgers/studenten

IV.7.8.1 Realisaties 2018

IV.7.8.2 Planning 2019

IV.5.11.2 Planning 2019

IV. 6 OS 6 : Intégrer les impacts budgétaires de la sixième réforme de l'État

IV.6.2. OO 6.2. : Mettre en œuvre la procédure d'imputation des dépenses effectuées par les Institutions Publiques de Sécurité Sociale (IPSS) et par le SPP Intégration sociale pour le compte de la Région de Bruxelles-Capitale

IV.6.2.1 Réalisations 2018

IV.6.2.2 Planning 2019

IV. 7 OS 7 : Accroître la visibilité de BFB et promouvoir la simplification administrative

IV.7.2. OO 7.2. : Assurer le traitement digitalisé du dossier de l'engagement au paiement, via notamment l'e-facturation

IV.7.2.1 Réalisations 2018

IV.7.2.2 Planning 2019

IV.7.3. OO 7.3. : Implémenter la plateforme régionale SAP

IV.7.3.1 Réalisations 2018

IV.7.3.2 Planning 2019

IV.7.4. OO 7.4. : Mutualiser l'application budgétaire Bru-Budget avec d'autres régions et communautés ou l'autorité fédérale

IV.7.4.1 Réalisations 2018

IV.7.4.2 Planning 2019

IV.7.5. OO 7.5. : Entretenir le réseau des correspondants budgétaires en donnant des formations, en soutenant et en informant

IV.7.5.1 Réalisations 2018

IV.7.5.2 Planning 2019

IV.7.6. OO 7.6. : Poursuivre la diffusion de la connaissance budgétaire par des informations et de la documentation en matière de budget

IV.7.6.1 Réalisations 2018

IV.7.6.2 Planning 2019

IV.7.8. OO 7.8. : Promouvoir le budget auprès des bruxellois et des étudiants

IV.7.8.1 Réalisations 2018

IV.7.8.2 Planning 2019

IV.7.9. OD 7.9. : De inhoud van de website van Brussel Financiën en Begroting bijwerken en ontwikkelen

IV.7.9.1 Realisaties 2018

IV.7.9.2 Planning 2019

IV.7.10. OD 7.10. : Optimaliseren van de informatica archivering

IV.7.10.1 Realisaties 2018

IV.7.10.2 Planning 2019

IV. 8 SD 8 : Het bestuur dagelijks leiding geven en een dienstverlening organiseren die gericht is op de klant (of gebruiker)

IV.8.1. OD 8.1. : De strategie op samenhangende wijze in de praktijk omzetten via de oriënteringsnota, de beleidsbrief, het Strategisch Bestuursplan en de operationele plannen van de administratieve eenheden

IV.8.1.1 Realisaties 2018

IV.8.1.2 Planning 2019

IV.8.2. OD 8.2. : De personeelsstatistieken en het personeelsplan uitwerken, het werk van de personeelsleden erkennen en zorgen voor het welzijn op het werk van de medewerkers

IV.8.2.1 Realisaties 2018

IV.8.2.2 Planning 2019

IV.8.3. OD 8.3. : Een ICT-plan opstellen in samenhang met de oriënteringsnota en de beleidsbrief

IV.8.3.1 Realisaties 2018

IV.8.3.2 Planning 2019

IV.8.4. OD 8.4. : De samenwerking met de ABI's en de diensten van de Regering versterken en beheren

IV.8.4.1 Realisaties 2018

IV.8.4.2 Planning 2019

IV.8.5. OD 8.5. : Het externe communicatiebeleid heroriënteren in samenhang met de interne communicatiestrategie

IV.8.5.1 Realisaties 2018

IV.8.5.2 Planning 2019

IV.8.6. OD 8.6. : De interne communicatie verbeteren en ontwikkelen

IV.8.6.1 Realisaties 2018

IV.7.9. OO 7.9. : Actualiser et développer le contenu du site internet de Bruxelles Finances et Budget

IV.7.9.1 Réalisations 2018

IV.7.9.2 Planning 2019

IV.7.10. OO 7.10. : Optimiser l'archivage informatique

IV.7.10.1 Réalisations 2018

IV.7.10.2 Planning 2019

IV. 8 OS 8 : Diriger quotidiennement l'administration et organiser une assistance axée sur le client (ou l'utilisateur)

IV.8.1. OO 8.1. : Opérationnaliser de manière cohérente la stratégie par le biais de la note d'orientation, de la lettre d'orientation, du Plan Stratégique d'Administration et des plans opérationnels des unités administratives

IV.8.1.1 Réalisations 2018

IV.8.1.2 Planning 2019

IV.8.2. OO 8.2. : Élaborer les statistiques du personnel, le plan de personnel, reconnaître le travail des agents et assurer le bien-être au travail des collaborateurs

IV.8.2.1 Réalisations 2018

IV.8.2.2 Planning 2019

IV.8.3. OO 8.3. : Établir un plan ICT en phase avec la note et la lettre d'orientation

IV.8.3.1 Réalisations 2018

IV.8.3.2 Planning 2019

IV.8.4. OO 8.4. : Renforcer et gérer les collaborations avec les OAA et les services du Gouvernement

IV.8.4.1 Réalisations 2018

IV.8.4.2 Planning 2019

IV.8.5. OO 8.5. : Réorienter la politique de communication externe en cohérence avec la stratégie de communication interne

IV.8.5.1 Réalisations 2018

IV.8.5.2 Planning 2019

IV.8.6. OO 8.6. : Améliorer et développer la communication interne

IV.8.6.1 Réalisations 2018

IV.8.6.2 Planning 2019

IV. 9 SD 9 : De continuïteit van de opdrachten van Brussel Financiën en Begroting waarborgen

Bijlage 1 : Samenvatting van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

Bijlage 3 : Stand van zaken betreffende het gevolg dat werd gegeven aan de aanbevelingen van het Rekenhof

IV.8.6.2 Planning 2019

IV. 9 OS 9 : Assurer la continuité des missions de Bruxelles Finances et Budget

Annexe 1 : Récapitulatif de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

Annexe 3 : État des lieux concernant la suite donnée aux recommandations de la Cour des comptes

HOOFDSTUK I

Inleiding

Op 24 oktober 2014 keurde de Brusselse Hoofdstedelijke Regering het besluit betreffende de modaliteiten van de beheerscontrole goed. Dit besluit, dat werd genomen ter uitvoering van de organieke ordonnantie van 23 februari 2006 houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle (OOBBC), organiseert meer bepaald de omzetting van de strategische keuzen van de regeringsverklaring in de bevoegdheden van iedere minister of staatssecretaris door middel van oriënteringsnota's.

De jaarlijkse beleidsbrief vormt de aanleiding om verslag uit te brengen over de vooruitgang die wordt geboekt ten aanzien van de doelstellingen die in de oriënteringsnota's worden beschreven. De brief vormt ook de aanleiding om die doelstellingen te actualiseren en om de aandacht te vestigen op de uitdagingen en de opportuniteiten voor Brussel Financiën en Begroting, waarvan de rol van nature centraal en doorslaggevend is voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

HOOFDSTUK II

Omgevingsanalyse

Brussel Financiën en Begroting positioneert zich als dé referentie en partner in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest op het vlak van de Brusselse overheidsfinanciën.

De versterking van de samenwerkingsverbanden en de partnerships binnen de diensten van de Regering, met de autonome bestuursinstellingen, de gedeconsolideerde instellingen, de gemeenschapscommissies en de Brusselse gemeenten is een prioriteit.

HOOFDSTUK III

Managementsamenvatting

Het jaar 2018 wordt gemarkeerd door het effectief tot stand brengen van de begrotingscontrole binnen Brussel Financiën en Begroting. Elk dossier, voorgelegd aan de Regering, dat een budgetaire impact inhoudt, maakt onderwerp uit van een grondige analyse door de dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole. Het advies werd overgemaakt aan het kabinet van de minister van Financiën en Begroting.

Het partnership tussen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de negentien gemeenten, tot stand gebracht door Brussel Financiën en Begroting (BFB), met de medewerking van Brussel Plaatselijke Besturen (BBP) en

CHAPITRE I^{er}

Introduction

Le 24 octobre 2014, le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a approuvé l'arrêté concernant les modalités du contrôle de gestion. Cet arrêté, pris en exécution de l'ordonnance organique du 23 février 2006 portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle (OOBBC) organise notamment la transposition des choix stratégiques de la déclaration gouvernementale dans les compétences de chaque ministre ou secrétaire d'État par le biais des notes d'orientation.

La lettre d'orientation annuelle est l'occasion de rendre compte de l'avancement des objectifs des notes d'orientation. C'est aussi l'opportunité d'actualiser ceux-ci et de mettre en lumière les défis et opportunités qui s'offrent à Bruxelles Finances et Budget dont le rôle est par nature central et déterminant pour la Région de Bruxelles-Capitale.

CHAPITRE II

Analyse du contexte

Bruxelles Finances et Budget se positionne comme la référence et le partenaire en Région de Bruxelles-Capitale en matière de finances publiques bruxelloises.

Le renforcement des collaborations et des partenariats au sein des services du Gouvernement, avec les organismes administratifs autonomes, les organismes déconsolidés, les Commissions communautaires et les communes bruxelloises est une priorité.

CHAPITRE III

Synthèse managériale

L'année 2018 a été marquée par la mise en place effective du contrôle budgétaire au sein de Bruxelles Finances et Budget. Chaque dossier soumis au Gouvernement, présentant un impact budgétaire fait l'objet d'une analyse approfondie par le service du Budget, Contrôle budgétaire et Contrôle de gestion. L'avis est transmis au cabinet du Ministre des Finances et du Budget.

Le partenariat entre la Région de Bruxelles-Capitale et les dix-neuf communes, initié par Bruxelles Finances et Budget (BFB) avec la collaboration de Bruxelles Pouvoirs Locaux (BPL) et du SPRB Fiscalité (SPRBF) au travers de

de GOB Fiscaliteit (GOBF) werd versterkt in de vorm van financiële transitrekeningen, bestemd voor werkingsdotaties aan de gemeenten in het kader van de voorfinanciering van fiscale ontvangsten. De Middle Office (MO) van het Agentschap van de schuld, heeft informatie- en feedbacksessies georganiseerd met elke gemeente met het zicht op het verbeteren en moderniseren van het proces.

De informaticatool BRU-BUDGET, die sinds 2007 door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest wordt ontwikkeld en een volledig geïnformatiseerde monitoring van de budgettaire workflow toelaat, werd in 2018 grondig verbeterd.

In januari 2018 zijn drie nieuwe instellingen (Innoviris, Parking.brussels et Hub.brussels) toegetreden tot het gewestelijke SAP-platform van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (SAP.Brussels). Deze tool voor algemene, analytische en begrotingsboekhouding biedt nieuwe garanties en mogelijkheden om de implementering van het Brussels overheidsfinanciënrecht (OOBBC en uitvoeringsbesluiten) te vergemakkelijken, en dit tegen een lagere kostprijs door de inspanningen van de gewestelijke instellingen te bundelen.

Het Gewest stelt al sinds zes jaar een geconsolideerde rekening op waarin de rekeningen van alle boekhoudkundige entiteiten worden voorgesteld alsof ze slechts één entiteit vormen. De rekening van de gewestelijke entiteit 2017, die begin september 2018 door de Regering werd goedgekeurd, geeft een consolidatie weer van de rekeningen van 24 entiteiten. Het implementeren van de Brusselse werkgroep inzake boekhouding werd voortgezet.

De consolidatie geeft niet enkel een globaal beeld van het vermogen, de resultaten en de begroting van het Gewest, maar kadert eveneens in de doelstelling om te komen tot overheidsrekeningen in evenwicht, vervat in artikel 3 van het Verdrag voor stabiliteit, coördinatie en bestuur in de Economische en Monetaire Unie. Voor het eerst zal het ontwerp van ordonnantie houdende goedkeuring van de algemene rekening van de gewestelijke entiteit gelijktijdig met het ontwerp van ordonnantie houdende eindregeling van de begroting en goedkeuring van de algemene rekening van de GOB ter goedkeuring voorgelegd worden aan het Parlement.

Met het oog op transparantie en de verspreiding van de boekhoudkundige en financiële informatie, werden de algemene rekening 2017 van de diensten van de Regering en de geconsolideerde rekening 2017 van de gewestelijke entiteit opgemaakt in een nieuwe vorm. Deze wijziging heeft tot doel om enerzijds de tekst leesbaarder te maken en anderzijds om de erin vervatte informatie begrijpelijker te maken.

la mise en place de comptes financiers de transit dans le cadre du préfinancement de recettes fiscales, a été renforcé. Le Middle Office (MO) de l'Agence de la dette a organisé des séances d'information et de feedback avec chaque commune participante en vue d'améliorer et de moderniser le processus.

L'outil informatique BRU-BUDGET, développé par la Région de Bruxelles-Capitale depuis 2007 et permettant un suivi entièrement informatisé du workflow budgétaire, a connu une amélioration profonde en 2018.

En janvier 2018, trois nouveaux organismes (Innoviris, Parking.brussels et Hub.brussels) ont rejoint la plateforme régionale SAP de la Région de Bruxelles-Capitale (SAP.Brussels). Cet outil de comptabilité générale, analytique et budgétaire offre de nouvelles garanties et perspectives pour faciliter la mise en œuvre du droit bruxellois des finances publiques (OOBBC et arrêtés d'exécution), et ce à moindre coût grâce à la mutualisation des efforts des organismes régionaux.

Depuis six ans, la Région établit un compte consolidé dans lequel les comptes de chaque entité comptable sont présentés comme si celles-ci ne formaient qu'une seule et même entité. Le compte de l'entité régionale 2017, approuvé début septembre 2018 par le Gouvernement, présente une consolidation des comptes de 24 entités. La mise en place du groupe de travail bruxellois de comptabilité s'est poursuivie.

La consolidation permet non seulement d'avoir une vue globale du patrimoine, des résultats et du budget régional, mais elle s'inscrit également dans l'objectif d'équilibre des comptes des administrations publiques visé à l'article 3 du Traité sur la stabilité, la coordination et la gouvernance au sein de l'Union économique et monétaire. Pour la première fois, le projet d'ordonnance portant approbation du Compte général de l'entité régionale sera soumis à l'approbation du Parlement en même temps que le projet d'ordonnance portant règlement définitif du budget et approbation du compte général du SPRB.

Dans un souci de transparence et de diffusion de l'information comptable et financière, le compte général 2017 des services du Gouvernement et le compte 2017 consolidé de l'entité régionale ont été présentés sous un nouveau format. Cette modification a pour but d'une part de faciliter la lecture du texte en améliorant sa lisibilité, et d'autre part de permettre une meilleure compréhension des informations qui s'y trouvent.

Financieel beheer

Voor de Front Office van het Agentschap van de Schuld stond 2018 in het teken van een belangrijke trendbreuk in het verloop van het financieel tekort en het zoeken naar financiering omwille van de omvang van de « strategische investeringen ». Die investeringen zijn toe te schrijven aan de uitvoering van verschillende infrastructuurprojecten (tunnels, metro, veiligheid en andere kunstwerken) ten laste van de gewestbegroting en zullen rechtstreeks gefinancierd worden via de directe schuld.

Dit investeringsprogramma wordt momenteel geschat op 1,5 à 2 miljard over een duur van 5 tot 6 jaar.

De verwachte vertienvoudiging van de jaarlijkse financieringsbehoeften zal vanaf 2018 een belangrijke uitdaging vormen voor de Front Office, die zijn financiële partners en de eindinvesteerders zal moeten overtuigen om zo goed mogelijk in die behoeften te voorzien, met behoud van concurrentiële financieringsmarges.

Eind juli 2018 bereikte het volume van de nieuwe financieringen die door de Front Office werden aangegaan reeds 378 miljoen, met een gemiddelde looptijd van 23 jaar en een agressief financieringsniveau van gemiddeld OLO+ 9.4 basispunten. Ter vergelijking: alle andere gemeenschappen en gewesten sloten dit jaar hun financieringen af tegen OLO+ 25 basispunten en meer.

Deze nieuwe trend naar schuldopbouw zal het profiel van de rechtstreekse schuld wijzigen en aanpassingen vereisen wat betreft de te gebruiken financieringsinstrumenten. In het eerste trimester van 2018 vond al een actualisering van het MTN-programma plaats om het aantrekkelijker te maken voor dealers en eindinvesteerders.

De Front Office heeft bovendien de haalbaarheid nagegaan van een meerjarige financieringslijn bij de EIB en heeft het initiatief genomen voor een eerste ontmoeting met de EIB – Europese Investeringsbank. De onderhandelingen zijn van start gegaan vanaf september 2018, na de beslissing van de Regering om de coördinatie van het project toe te vertrouwen aan de Front Office van het Agentschap en nadat de Regering de basis heeft vastgelegd voor de noodzakelijke samenwerking van de belangstellende besturen en entiteiten. De verantwoordelijken voor de gefinancierde werken zullen immers regelmatig moeten rapporteren aan de EIB.

Wat de gewaarborgde schuld betreft, heeft de Front Office half 2018 een dubbele vooruitgang geboekt in het kader van het ontwerp van ordonnantie inzake het beheer van de waarborgen in het BHG, met enerzijds een nieuwe voorlegging aan de Raad van State omtrent de integratie van het aspect « staatssteun » en anderzijds een nieuwe

Gestion financière

Pour le Front Office de l'Agence de la dette, l'année 2018 a été marquée par un tournant important dans la trajectoire de déficit financier et en terme de recherche de financement du fait de la taille des « investissements stratégiques ». Ces investissements sont expliqués par la mise en œuvre de différents projets d'infrastructure (tunnels, métro, sécurité et autres ouvrages d'art) à charge du budget régional, qui seront financés directement au moyen de la dette directe.

Il s'agit d'un plan d'investissement actuellement estimé entre 1,5 et 2 Miards sur une durée de 5 à 6 ans.

Le décuplement attendu des besoins de financement annuels représente dès 2018 un défi majeur pour le Front Office qui devra convaincre ses partenaires financiers et les investisseurs finaux de couvrir au mieux ces besoins tout en conservant des marges de financement compétitives.

Le volume de nouveaux financements levés fin juillet 2018 par le Front Office atteignait déjà 378 millions avec une maturité moyenne de 23 ans et un niveau de financement agressif de OLO + 9.4BP en moyenne. Comparativement, toutes les autres Communautés et Régions se situent globalement cette année à OLO + 25BP et plus.

Cette nouvelle trajectoire d'endettement modifiera le profil du portefeuille de la dette directe et nécessitera des évolutions dans les outils de financement. Au premier trimestre 2018, une mise à jour du programme MTN a déjà été effectuée permettant d'attirer d'avantage les dealers et investisseurs finaux.

Par ailleurs, le Front Office étudie la faisabilité d'une ligne de financement pluriannuelle auprès de la BEI et a pris l'initiative d'une première rencontre avec la BEI – Banque Européenne d'Investissement. Les négociations ont débuté dès l'automne 2018 suite à la décision du Gouvernement de fixer la coordination du projet au sein du Front Office de l'Agence de la dette et d'établir les bases de la coopération nécessaire des différentes administrations et entités intéressées. En effet, des reportings réguliers devront être fournis à la BEI par les responsables des chantiers à couvrir.

Au niveau de la dette garantie, mi 2018, le Front Office a obtenu deux nouvelles avancées concernant le projet d'ordonnance sur la gestion des garanties en RBC avec d'une part un nouveau passage au Conseil d'État du fait de l'intégration du volet « aide d'état » et d'autre part une nouvelle décision favorable du Gouvernement lors de la

gunstige beslissing van de Regering bij de tweede lezing van het ontwerp. Naar aanleiding van deze beslissing werd de minister van Financiën belast met het indienen van het ontwerp van ordonnantie bij het Brussels Parlement.

Op het vlak van financiële diensten kon de Front Office meermaals bijstand leveren. Als voorbeeld vermelden we de VGC, die door de Front Office begeleid werd in het zoeken naar financiering voor haar investeringsprogramma 2018. De verkregen financieringsmarges vielen gunstiger uit dan in 2017, met behoud van een zeer behoorlijk belangstellingsniveau bij de investeerders (bid-to-cover ratio van 3).

Ook voor de marktoproep 2018 van het Woningfonds ten belope van 132 miljoen werden zeer behoorlijke resultaten verkregen qua margeniveau en volume. Dit bewijst nogmaals de geloofwaardigheid van het nieuwe waarborgsysteem dat de Front Office toepast en het vertrouwen dat de banken en investeerders erin stellen. De Front Office heeft ook de BMWB ondersteuning geboden voor de herziening van haar contractuele financieringsvoorwaarden bij de EIB (schrapping van de reserveringsprovisie op de niet-gebruikte middelen en uitbreiding van de beschikbaarheidsperiode van de middelen). Deze lijn wordt gewaarborgd door het BHG en gemonitord door de Front Office in het kader van het nieuwe systeem voor de opvolging van de gewaarborgde schulden.

De boekhoudkundige en budgettaire consolidatie leidde tot nieuwe mogelijkheden inzake financiële consolidatie.

De Front Office heeft in de volgende bijwerking van de OOBBC een aantal artikelen ingevoerd die het mogelijk maken de financiële verbintenissen te consolideren die door de gewestelijke entiteiten zijn aangegaan. Dit zou het niet enkel mogelijk moeten maken om de gewestelijke financiële risico's geleidelijk en nauwkeurig in kaart te brengen, maar ook om de geconsolideerde financiële risico's op te volgen.

Het zou evenwel mogelijk zijn om hierin geleidelijk verder te gaan - zonder afbreuk te doen aan de beheersautonomie van de entiteiten - en een geconsolideerd financieel beleid te voeren of op zijn minst de dekking behoeft voor de geconsolideerde risico's te kennen.

Zeer concreet komt de nieuwe indekking van de gewestbegroting tegen de inflatie tegemoet aan die betrachting.

Een eerste indekkingsverrichting van 100 miljoen in afgeleide producten kwam tot stand in april 2018, op een geschikt moment. De stijgende inflatievooruitzichten begonnen zich toen immers af te tekenen in Europa.

seconde lecture du projet. Suite à cette décision, le Ministre des Finances est chargé de déposer le projet d'ordonnance devant le Parlement bruxellois.

En terme de services financiers, le Front Office a pu développer son assistance à plusieurs occasions. Citons par exemple la VGC que le Front a accompagnée dans sa recherche de financement annuel afin de couvrir son programme d'investissement 2018. Les marges de financement ont encore été améliorées par rapport à 2017 tout en conservant un très bon niveau d'intérêt des investisseurs (bid-to-cover ratio de 3).

Le Fonds du Logement a également obtenu un très bon niveau de marge et de volume pour son appel au marché 2018 de 132 millions. Ceci démontre une fois de plus la crédibilité et la confiance des banques et investisseurs dans le nouveau système de garantie appliqué par le Front Office. Le Front a aussi soutenu la SBGE dans la révision de ses conditions contractuelles de financement auprès de la BEI (suppression de la commission de réservation sur les fonds non utilisés et extension de la période de disponibilité des fonds). Cette ligne est garantie par la RBC et monitorée par le Front Office dans le cadre du nouveau système de suivi des dettes garanties.

La consolidation comptable et budgétaire a apporté un nouvel axe de développement en matière de consolidation financière.

Le Front Office a introduit dans la prochaine mise à jour de l'OOBCC des articles permettant le regroupement des engagements financiers pris par les entités régionales à consolider. Ceci devrait permettre de construire graduellement non seulement une cartographie précise de l'exposition financière régionale mais aussi un suivi des risques financiers consolidés.

Cependant, et sans atteinte à l'autonomie de gestion des entités, il serait possible d'aller graduellement plus loin et de mener une gestion financière consolidée, ou tout au moins de mettre en lumière le besoin de couverture de risques consolidés.

Très pratiquement, la nouvelle couverture du budget régional consolidé contre l'inflation répond à cette préoccupation.

Un premier volume de 100 millions de couverture en produits dérivés a été conclu en avril 2018 en un moment opportun alors que les perspectives haussières d'inflation en Europe commençaient à se manifester.

De Front Office heeft een denkoefening opgezet rond nieuwe instrumenten om de geconsolideerde liquiditeitsratio te verbeteren (verruimde ratio zoals toegepast door S&P sinds 2018 bij het bepalen van de rating). Dit loopt parallel met het lopende project voor het « zoeken naar nieuwe gewestelijke financieringsinstrumenten ». Het werk met het oog op de « strategische investeringen » en de invoering van een financieringslijn (zoals een EIB-programma) zijn twee veelbelovende voorbeelden.

In 2018 werden Hub.brussels en de transitrekening van Néo met succes opgenomen in het Financieel Coördinatiecentrum voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (FCCB).

Het systeem SAP-BPC (Business Planning and Consolidation) werd in gebruik genomen en maakt het mogelijk om alle bestaande thesaurieplanningen en -vooruitzichten bij de GOB samen te voegen tot één enkel krachtig systeem.

Het Europese kader voor de begroting (TSCG, « Six Pack », « Two Pack ») en de boekhouding hebben geleid tot een versterkte controle door het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) en een toegenomen druk op de gewestelijke overheidsfinanciën.

De Brusselse Hoofdstedelijke Regering heeft beslist het Budgetair Monitoringcomité van de gewestelijke entiteit op te richten. De opdracht van dit comité bestaat erin het verloop van de ontvangsten en uitgaven van de gewestelijke entiteit op te volgen, vooruitzichten te formuleren en op regelmatige basis een gedetailleerd verslag uit te brengen over de huidige en toekomstige budgettaire situatie. De werkzaamheden van het Monitoringcomité komen boven op de begrotingscontrole, dat als taak heeft om maandelijks de monitoringgegevens op te maken en te analyseren.

In dat verband kan eraan herinnerd worden dat het Agentschap van de Schuld van Brussel Financiën en Begroting een dynamische BFW-calculator (Bijzondere Financieringswet) heeft ontwikkeld die toelaat om alle cijfers van de federale overheid inzake dotaties te controleren en de belangen van het Gewest en van de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie optimaal te behartigen.

Ten slotte valt op te merken dat sinds 2014 het aantal financiële rapporteringsverzoeken van het INR aan de eenheden die deel uitmaken van de consolidatieperimeter van de overheidsdiensten (Sector S13.12), sterk gestegen is ten gevolge van de crisis van de overheidsschulden en de eis van Eurostat om in de nationale Staten een bijzonder uitgebreid reportingstelsel in te voeren.

Le Front Office a débuté une réflexion sur de nouveaux outils permettant d'améliorer le ratio de liquidité consolidé (ratio étendu appliqué par S&P depuis 2018 et nécessaire au maintien du rating). Les pistes rejoignent le projet en cours concernant la « recherche de nouveaux outils de financement régionaux ». Le travail entrepris sur les « investissements stratégiques » et la mise en œuvre d'une ligne de financement (telle qu'une programmation BEI) sont deux exemples potentiellement prometteurs.

En 2018, Hub.brussels et le compte de transit de Néo ont été intégrés avec succès dans le Centre de coordination financière de la Région de Bruxelles-Capitale (CCFB).

Le système SAP- BPC (Business Planning and Consolidation) a été mis en production, permettant d'intégrer tous les plannings et prévisions de trésorerie existant au SPRB à un seul système performant.

Du cadre budgétaire (TSCG, « Six Pack », « Two Pack ») et comptable européen découlent un renforcement du contrôle exercé par l'Institut des Comptes Nationaux (ICN) et une pression accrue sur les finances publiques régionales.

Le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a décidé de mettre sur pied le Comité du monitoring budgétaire de l'entité régionale. Sa mission consiste à suivre l'évolution des recettes et des dépenses de l'entité régionale, à formuler des prévisions et à émettre sur base régulière un rapport détaillé de l'état budgétaire actuel et futur. Les travaux du Comité du monitoring viennent renforcer l'exercice du contrôle budgétaire au travers duquel les données du monitoring sont élaborées et analysées mensuellement.

Rappelons que l'Agence de la dette de Bruxelles Finances et Budget a développé un calculateur LSF (Loi Spéciale de Financement) dynamique qui permet de contrôler tous les chiffres émanant du pouvoir fédéral, en matière de dotations, et de défendre au mieux les intérêts de la Région et de la Commission communautaire commune.

Soulignons enfin que, depuis 2014, le nombre de demandes de reporting financier adressées par l'ICN aux unités faisant partie du périmètre de consolidation des administrations publiques (Secteur S13.12) a fortement augmenté suite à la crise des dettes souveraines et à l'exigence d'Eurostat de mettre en place dans les États nationaux un système de reporting extrêmement élaboré.

Gewestelijke rating

Op 23 maart 2018 heeft het ratingagentschap Standard & Poor's opnieuw de langetermijnrating « AA met stabiele vooruitzichten » voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest toegekend. Ter herinnering: ons gewest beschikt over deze AA-rating sinds het in 1996 voor het eerst een rating aanvraag. Daarmee behoort ons gewest binnen Europa tot één van de weinige entiteiten die hun quotering wisten te behouden tijdens de financiële crisis.

Deze rating, toegekend op basis van de methodologische criteria van het ratingagentschap, weerspiegelt een erg sterk financieel management, gevoerd door het Agentschap van de Schuld dat bij Brussel Financiën en Begroting werd opgericht, alsook de uitzonderlijke liquiditeit, de economie en de sterke begrotingsprestaties van het Brussels Gewest. De evaluatie erkent de werking van het nieuwe waarborg-beheersysteem en de inwerkingstelling van het Budgetair Monitoringscomité.

Bij de eerste review voor 2018 werden twee nieuwe elementen in het bijzonder positief bevonden door het ratingagentschap:

- Het toegenomen aandeel van investeringen in de geconsolideerde begroting en in het bijzonder van de component « strategische investeringen », ondanks het feit dat dit zal leiden tot een licht financieel tekort;
- De toepassing van de liquiditeitsratio op de volledige consolidatieperimeter vanaf 2018. Het agentschap waardeerde dat deze nieuwe vereiste is opgenomen in de beheers- en rapporteringstools door het Agentschap van de Schuld.

De Front Office heeft het ratingagentschap gevraagd om een kortetermijnscore toe te voegen aan de rating. Met deze score voor de korte termijn - die op het hoogste niveau zal liggen - zullen investeerders die op korte termijn beleggen (bijvoorbeeld in thesauriebewijzen) beter overtuigd kunnen worden.

De begroting is een kerndocument voor de goede werking van de parlementaire democratie, die stoelt op een controle van de wetgevende macht op de uitvoerende macht. Door de begroting goed te keuren, machtigt het Parlement de regering om ontvangsten te innen en uitgaven te verrichten. Dit wordt « the power of the purse » genoemd. De begroting is ook een belangrijk document voor burgers die zich willen informeren.

Open en transparant communiceren over dit weliswaar technische en soms complexe beleidsdomein draagt bij tot het versterken van de democratie en past in het kader van goed bestuur.

Rating régional

Le 23 mars 2018, l'agence de notation Standard & Poor's a réaffirmé le rating à long terme de la Région de Bruxelles-Capitale à AA avec perspective stable. Rappelons que notre Région bénéficie du rating AA depuis la première demande de rating en 1996, notre région fait partie des rares en Europe qui a su conserver son rating intact durant la crise financière.

Sur la base des critères méthodologiques de l'agence de notation, ce rating traduit le management financier très fort, opéré par l'Agence de la dette mise en place au sein de Bruxelles Finances et Budget, la liquidité exceptionnelle de la Région bruxelloise, l'économie et la performance budgétaire fortes de celle-ci. L'évaluation salue le fonctionnement du nouveau système de gestion des garanties et la mise en place du Comité du monitoring budgétaire.

Lors de la première review 2018, l'agence de rating a considéré positivement deux éléments nouveaux en particulier:

- L'augmentation de la part des investissements dans le budget consolidé, avec en particulier la composante des « investissements stratégiques », même si ceux-ci induiront un léger déficit tout au moins financier;
- L'application, à partir de 2018, de son ratio de liquidité à tout le périmètre de consolidation. Elle a pu apprécier l'intégration de cette nouvelle contrainte dans les outils de gestion et de reporting par l'Agence de la dette.

Le Front Office a demandé à l'agence de rating d'ajouter un rating court terme à la notation, ce rating court terme - qui sera situé au plus haut niveau - permettra de convaincre plus avant les investisseurs « court terme » (en billets de trésorerie par exemple).

Le budget est un document clé pour le bon fonctionnement de la démocratie parlementaire qui se base sur un contrôle du pouvoir législatif sur le pouvoir exécutif. En approuvant le budget, le Parlement habilite le Gouvernement à percevoir des recettes et à effectuer des dépenses. C'est ce qu'on appelle « the power of the purse ». Il s'agit également d'un document majeur pour le citoyen qui souhaite être informé.

Communiquer sur ces politiques, certes techniques et parfois complexes, de manière ouverte et transparente, contribue à renforcer la démocratie et s'inscrit dans le cadre de la bonne gouvernance.

In 2018 werd de website van Brussel Financiën en Begroting (www.financien-begroting.brussels/) verbeterd, dankzij de dynamische medewerking van alle diensten van BFB. Deze website bevat een veelheid aan informatie die bestemd is voor de partners van BFB, maar ook voor de Brusselse burger.

In het kader van de Small Business Act besliste de Regering dat het Brussels Hoofdstedelijk Gewest een voorbeeldrol moet vervullen in de strijd tegen betalingsachterstand in handelstransacties.

De GOB heeft een reeks maatregelen genomen om het aantal laattijdige betalingen terug te schroeven. Het gaat meer bepaald om het bijhouden van specifieke indicatoren, het aanvaarden van digitale facturen sinds 1 juli 2016 en het instellen van een volledig digitale controle-, validatie- en goedkeuringsworkflow voor deze digitale facturen. De interface met de federale software voor e-facturatie (Mercurius) werd in gebruik genomen. De boekhouding van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel is voortaan in staat om facturen volledig in digitale vorm te verwerken (e-facturatie). Een specifieke communicatie hieromtrent zal verspreid worden. Daarnaast werden de prestatie-indicatoren, die betrekking hebben op het volledige boekings- en betalingsproces en die uitgewerkt werden door de directie Boekhouding, voorgesteld aan de verschillende besturen van de GOB.

Goed Bestuur

Ten slotte werd bijzondere aandacht besteed aan de versterking van het controlesysteem (beheerscontrole, interne vakgebonden controle, controle van de vastleggingen en de vereffeningen, boekhoudkundige controle, financiële controle en controle van het goede financiële beheer) zoals bedoeld in titel V van de organieke ordonnantie van 23 februari 2006 houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle (OOBBC).

Wat specifiek de ontwikkeling en implementering van de vakgebonden interne controle betreft, heeft Brussel Financiën en Begroting (BFB) het project geleid voor het uitwerken van de interne controlemethode bij de GOB. Dankzij dit project zullen de risico's bij de GOB in kaart gebracht kunnen worden.

De ontwikkeling van de controle van het goede financiële beheer en het project om een regionaal korps van Controleurs van de vastleggingen en de vereffeningen samen te stellen, past ook in het perspectief van een steeds beter beheerst risicomanagement op het niveau van de gewestelijke entiteit. In een streven naar samenhang en harmonisering van de controlemethodes inzake overheidsfinanciën,

En 2018, le site internet de Bruxelles Finances et Budget (www.finances-budget.brussels/) a été amélioré grâce à la contribution dynamique de chacun des métiers de Bruxelles Finances et Budget. Celui-ci contient de nombreuses informations à destination de ses partenaires, mais aussi du citoyen bruxellois.

Dans le cadre du Small Business Act, le Gouvernement a décidé que la Région de Bruxelles-Capitale doit être un modèle dans la lutte contre le retard de paiement dans les transactions commerciales.

Plusieurs mesures ont été mises en œuvre au sein du SPRB afin de diminuer les retards de paiement. Celles-ci concernent notamment la production d'indicateurs spécifiques, l'acceptation de factures digitales depuis le 1^{er} juillet 2016 et la mise en place d'un workflow de contrôle, de validation et d'approbation des factures entièrement digitalisé. L'interface avec le système informatique fédéral d'e-facturation (Mercurius) a été mis en production. La comptabilité du Service public régional de Bruxelles est désormais en mesure de réceptionner les factures sous format entièrement électronique (e-facturation). Une communication spécifique dans ce cadre sera lancée. En outre, les indicateurs de performance, portant sur l'ensemble du processus de la comptabilisation au paiement et développés par la comptabilité, ont fait l'objet d'une présentation aux différentes administrations du SPRB.

Bonne Gouvernance

Enfin, une attention particulière a été portée au renforcement du système de contrôle (le contrôle de gestion, le contrôle interne métier, le contrôle des engagements et des liquidations, le contrôle comptable, le contrôle financier et de la bonne gestion financière) prévu au titre V de l'ordonnance organique du 23 février 2006 portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle (OOBBC).

En qui concerne plus spécifiquement le développement et la mise en œuvre du contrôle interne métier, Bruxelles Finances et Budget a porté le projet de déploiement de la méthodologie de contrôle interne métier au sein du SPRB. Ce projet permettra au SPRB de disposer d'une cartographie des risques.

Le développement du contrôle de la bonne gestion financière et le projet de création d'un corps régional de Contrôleurs des engagements et des liquidations s'inscrit également dans la perspective d'une gestion toujours plus maîtrisée des risques au niveau de l'entité régionale. Dans un souci de cohérence et d'harmonisation des pratiques de contrôle en matière de finances publiques, le Gouvernement

heeft de Regering controleurs van de vastleggingen en de vereffeningen van de GOB aangewezen om die opdracht ook te vervullen bij verschillende bij komende instellingen.

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV.1 SD 1 : Duurzaam beheren van de openbare financiën en de openbare begroting in het Europese kader.

In het kader van de begrotingscontrole bezorgt Brussel Financiën en Begroting iedere maand de monitoringgegevens aan het kabinet van de Minister van Financiën en Begroting. Hiermee krijgt men een duidelijk zicht op de uitvoering van de begroting in alle departementen.

Vanaf 2018 heeft de dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole de begrotingscontrole uitgewerkt. Voor een uitvoerige beschrijving van de uitwerking van deze doelstelling verwijzen wij u naar doelstelling SD 5.6.

De strategische meerjarendoelstelling wordt gerealiseerd via de jaarlijkse realisatie van de operationele doelstellingen die hieronder worden vermeld.

IV.1.1. OD 1.1. : Een systeem voorzien om de Regering te ondersteunen bij de opmaak van de begroting en in het bereiken van een jaarlijks structureel evenwicht voor de periode 2014-2019 door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV.1.1.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Gerealiseerd.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De Dienst Begroting heeft een systeem ontwikkeld om de opvolging van de opmaak van de begroting mogelijk te maken, de uitvoering van deze begroting, om de vragen tot herverdeling en overschrijding van kredieten te verwerken en om bewarende maatregelen te beheren. Al deze procedures resulteren in verificatieprocessen van verschillende elementen zodoende dat de ondersteuning van de Regering verzekerd wordt.

a désigné le contrôle des engagements et des liquidations du SPRB dans plusieurs organismes supplémentaires.

CHAPITRE IV Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

IV. 1 OS 1 : Gérer de manière durable les finances et le budget publics dans le cadre européen.

Dans le cadre du contrôle budgétaire, Bruxelles Finances et Budget transmet mensuellement les données du suivi budgétaire au cabinet du Ministre des Finances et du Budget. Celui-ci permet d'avoir une vue sur l'exécution budgétaire dans tous les départements.

À partir de 2018, le service du Budget, Contrôle budgétaire et Contrôle de gestion a développé le contrôle budgétaire. Pour un exposé circonstancié des travaux de cet objectif nous renvoyons à l'objectif OO 5.6.

L'objectif stratégique pluriannuel se réalise à travers la réalisation annuelle des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.1.1. OO 1.1. : Mettre en place un système afin de soutenir le Gouvernement à préparer le budget et atteindre un équilibre structurel annuel budgétaire pour la période 2014-2019 au niveau de la Région de Bruxelles-Capitale

IV.1.1.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Réalisé.

Description de la réalisation de l'objectif

Le Service du Budget a mis en place un système permettant de suivre l'élaboration du budget, l'exécution de ce dernier, de procéder aux demandes de ventilations et de dépassements de crédits et de gérer les mesures conservatoires. Toutes ces procédures induisent des processus de vérification de différents éléments assurant au Gouvernement le soutien requis.

*IV.1.1.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

Deze budgettaire ondersteuning zal verder worden verzekerd, met de integratie van de nieuwe geconsolideerde autonome bestuursinstellingen (ABI's).

Middelen

BRU-BUDGET (versie 3).

Slaagvoorwaarden

Het aanleveren van alle benodigde gegevens door de partners en dit binnen de voorziene termijnen.

Partners

- Besturen van de GOB's ;
- Directie Boekhouding van BFB ;
- Geconsolideerde autonome bestuursinstellingen.

KPI

KPI-1.1. Communicatie van de informatie uitgevoerd.

Deadline

Volgens de verschillende activiteiten.

IV.1.2. OD 1.2. : Voldoen aan de vereisten van stakeholders inzake reporting van de begrotingsgegevens*IV.1.2.1 Realisaties 2018**Status van de OD*

Gerealiseerd.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De Dienst Begroting heeft periodiek gegevens en rapporten verstuurd naar verschillende instanties : naar de Algemene Gegevensbank volgens de modaliteiten die door deze laatste werden vastgelegd, naar het kabinet van Begroting (maandelijks rapport van de uitwerking van de begroting en vergelijking tussen het jaar t en t-1), naar de kredietbeoordelingsbureaus en naar het IMF,...

*IV.1.1.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

Ce soutien continuera à être assuré, en y intégrant les nouveaux organismes administratifs autonomes (OAA) consolidés.

Moyens

BRU-BUDGET (version 3)

Conditions de réussite

Disponibilité de toutes les données nécessaires fournies par les partenaires et dans les délais impartis.

Partenaires

- Administrations des SPRB ;
- Direction de la comptabilité de BFB ;
- Organismes administratifs autonomes consolidés.

KPI

KPI-1.1. Communication de l'information effectuée.

Échéance

Selon les différentes activités.

IV.1.2. OO 1.2. : Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de reporting des données budgétaires*IV.1.2.1 Réalisations 2018**Statut de l'OO*

Réalisé.

Description de la réalisation de l'objectif

Le Service du Budget a envoyé périodiquement des données et rapports à plusieurs instances : à la Base documentaire générale selon les modalités fixées par cette dernière, au cabinet du Budget (rapport mensuel de l'exécution budgétaire et comparaison entre l'année t et t-1), aux agences de notation financière, au FMI,...

*IV.1.2.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

Deze taak zal worden voortgezet.

Slaagvoorwaarden

Het aanleveren van alle benodigde gegevens door de partners en dit binnen de voorziene termijnen.

Partners

- Besturen van de GOB's ;
- Directie Boekhouding van BFB ;
- Agentschap van de Schuld van BFB ;
- Geconsolideerde autonome bestuursinstellingen ;
- Federale instanties.

*IV.1.2.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

Cet exercice sera poursuivi.

Conditions de réussite

Disponibilité de toutes les données nécessaires fournies par les partenaires et dans les délais impartis.

Partenaires

- Administrations des SPRB ;
- Direction de la Comptabilité de BFB ;
- Agence de la Dette de BFB ;
- Organismes administratifs autonomes consolidés ;
- Instances fédérales.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
1.2.1.1	% rapporten over de budgetuitvoering aan het Kab Begroting die tijdig en conform de eisen verstuurd werden / % rapports sur l'exécution budgétaire transmis au Cab du Budget transmis conformément aux demandes et dans les temps	<90%	100%	BUD

Deadline

De deadline werd vastgelegd door de verschillende instanties.

IV.1.3. OD 1.3. : Ter beschikking stellen aan de Minister van Financiën en Begroting van de tools voor de prognoses voor de meerjarenbegroting*IV.1.3.1 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

Samenwerken op het niveau van BFB, met de Directie van de Middle Office van het Agentschap van de Schuld om een planning te ontwikkelen voor de meerjarenbegroting, ondersteund door de parameters opgesteld door het BISA (luik 2019).

Middelen

- Informaticaprogramma SAS ;
- Parameters aangeleverd door het BISA.

Slaagvoorwaarden

Geschikte middelen.

Échéance

L'échéancier est fixé par les différentes instances.

IV.1.3. OO 1.3. : Mettre à la disposition du Ministre des Finances et du Budget des outils de prévisions budgétaires pluriannuelles*IV.1.3.1 Planning 2019**Description de l'objectif*

Collaborer au niveau de BFB, avec la Direction du Middle Office de l'Agence de la Dette afin de développer un planning budgétaire pluriannuel, s'appuyant sur les paramètres fournis par l'IBSA (volet 2019).

Moyens

- Programme informatique SAS ;
- Paramètres fournis par l'IBSA.

Conditions de réussite

Moyens adéquats.

Partners

- Middle Office van het Agentschap van de schuld.
- BISA.

*KPI**Partenaires*

- Middle Office de l'Agence de la Dette de BFB ;
- IBSA.

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
1.3.1.1	Respect voor de planning van de meerjarenbegroting / Respect du planning du plan budgétaire pluriannuel	Nee / Non	Ja / Oui	BUD / AD-MO

Deadline

Volgens de planning voor het jaar 2019.

IV.1.4. OD 1.4. : Toezien op de correcte economische en functionele codificering van de basisallocaties van de gewestelijke entiteit (SEC en COFOG)

*IV.1.4.1 Realisaties 2018**Status van de OD*

Gerealiseerd.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Analyse van de gevraagde nieuwe BA's op basis van directieven aangereikt door het INR en toepassing van de correcte economische en functionele codes.

*IV.1.4.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

Verderzetten van de analyse van de correcte economische en functionele codes op basis van de directieven van het INR.

Slaagvoorwaarden

Het aanleveren van alle benodigde gegevens door de partners en dit binnen de voorziene termijnen.

Partners

- De GOB's ;
- De autonome bestuursinstellingen (ABI's) ;
- Het INR.

Échéance

Selon le planning pour l'année 2019.

IV.1.4. OO 1.4. : Veiller à la bonne codification économique et fonctionnelle des allocations de base de l'entité régionale (SEC et COFOG)

*IV.1.4.1 Réalisations 2018**Statut de l'OO*

Réalisé.

Description de la réalisation de l'objectif

Analyse des demandes de nouvelles AB sur la base des directives fournies par l'ICN et appliquer les codes économiques et fonctionnels adéquats.

*IV.1.4.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

Poursuite des analyses des codes économiques et fonctionnels selon les directives fournies par l'ICN.

Conditions de réussite

Disponibilité de toutes les données nécessaires fournies par les partenaires et dans les délais impartis.

Partenaires

- Les SPRB ;
- Les organismes administratifs autonomes consolidés (les OAA) ;
- L'ICN.

KPI

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
1.4.	Analyse van de codes uitgevoerd op de aanvragen tot nieuwe basisallocaties / Analyse des codes effectuée sur les demandes de nouvelles allocations de base	Nee / Non	Ja / Oui	BUD

*Deadline**Échéance*

Doorlopend.

Continu.

IV. 2 SD 2 : Het financieel beheer van de geconsolideerde gewestelijke entiteit optimaliseren

IV. 2 OS 2 : Optimaliser la gestion des finances de l'entité régionale consolidée

Het gewestelijke Agentschap van de Schuld, dat ten dienste staat van de gewestelijke entiteit, werd binnen Brussel Financiën en Begroting opgericht. De prioriteiten van het Agentschap worden bepaald door onderstaande operationele doelstellingen 2.1 tot 2.9.

L'Agence régionale de la dette, au service de l'entité régionale, a été mise en place au sein de Bruxelles Finances et Budget. Les priorités de l'Agence se déclinent au travers des objectifs opérationnels 2.1 à 2.9 repris ci-dessous.

Bovendien zal de optimalisatie van de betalingsprocedures worden voortgezet. Nadat SAP BPC in productie werd genomen, zullen alle planningen en vooruitzichten op het vlak van de thesaurie kunnen worden geconsolideerd.

En outre, le travail d'optimisation des procédures de paiement sera poursuivi. La mise en production de SAP BPC permet une consolidation de tous les planning et prévisions de trésorerie.

IV.2.1. OD 2.1. : Het Agentschap van de Schuld ontwikkelen en versterken

IV.2.1. OO 2.1. : Développer et renforcer l'Agence de la dette

IV.2.1.1 Realisaties 2018

IV.2.1.1 Réalisations 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Description de la réalisation de l'objectif

Directie Front office :

Direction Front Office :

– Personeel :

– Personnel :

Aanwerving van een agent zoals voorzien in eerdere personeelsplannen ;

Recrutement d'un agent prévu dans les plans de personnel précédents ;

Promotie van twee agenten.

Promotion de deux agents.

Directie Middle office :

Direction Middle Office :

– Personeel :

– Personnel :

Aanwerving van een A1-agent – uitvoering van het personeelsplan.

Recrutement d'un agent A1 - mise en œuvre du plan de personnel.

– Agentschap :

– Agence :

Website : pagina's gerealiseerd volgens de vooropgestelde planning, maar gebrekkige stabiliteit.

Site internet : pages construites suivant le planning donné mais manque de stabilité du site.

Middle office :

Middle office :

– De omgeving waar de ABI's » hun gegevens kunnen raadplegen, werd opgebouwd, maar beveiligingsfouten in de software laten geen exploitatie toe.

– L'environnement pour la consultation des OAA de leurs données est construit, mais des failles de sécurité du logiciel ne permettent pas l'exploitation.

*IV.2.1.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

Directie Front office :

- Aanwerving 2018-2019 : volgens het personeelsplan.

Directie Middle office :

- Aanwerving 2018-2019 : volgens het personeelsplan :
 - Nieuwe tool SAP / Back Office : functionele analyse uitgevoerd door een externe consultant in 2018, ontwikkeling van de toepassing in 2019.

Zoeken naar een meer betrouwbare oplossing voor de website aan de hand van een overheidsopdracht.

Middelen

IT consultants – SAP developers

Succesfactoren

Nihil.

KPI

- Aanwerving van ambtenaren die noodzakelijk zijn volgens het personeelsplan ;
- Statutarisering en bevordering volgens het personeelsplan ;
- Versterking van de strenge interne controle tussen de 3 entiteiten die samen het Agentschap vormen : beschrijving en documentatie van de werkingsprocessen van het Agentschap van de Schuld, uitvoeren van een risicoanalyse ;
- Spreiding van de toelagen verbonden aan de opdrachten van het Agentschap tussen de directies en de dienst.

*IV.2.1.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

Direction Front Office :

- Recrutement 2018-2019 : selon le plan de personnel.

Direction Middle Office :

- Recrutement 2018-2019 : selon le plan de personnel.
 - Nouvel outil SAP / Back office : analyse fonctionnelle menée par un consultant externe en 2018, développement de l'application en 2019.

Recherche d'une solution plus fiable pour le site internet via marché public.

Moyens

Consultants IT – développeurs en SAP.

Facteurs de succès

Nihil.

KPI

- Engagement des agents nécessaires selon le plan de personnel ;
- Statutarisations et promotions selon le plan de personnel ;
- Renforcement du contrôle interne strict entre les 3 entités composant l'Agence : description et documentation des processus du fonctionnement de l'Agence de la dette, mener une analyse de risques ;
- Répartition des allocations liées aux missions de l'Agence entre les directions et le service.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-2.1.1	Aanwerving van het noodzakelijke personeel, statutarisering en bevordering volgens PP / Engagement du personnel nécessaire, statutarisations et promotions suivant PP	<50%	80%	AD - FO
KPI-2.1.2	Strenge interne controle tussen de 3 entiteiten die samen het Agentschap vormen (FO, MO, BO) / Contrôle interne strict entre les 3 entités formant l'Agence (FO, MO et BO)	Daling / Diminution	Versterking / Renforcement	AD - FO

IV.2.2. OD 2.2. : Het dynamische financiële beheer van de rechtstreekse schuld stroomlijnen met behoud van een bedachtzaam en geavanceerd portefeuillebeheer

Verantwoordelijke directie : FO - Front Office

IV.2.2. OO 2.2. : Optimiser la gestion financière dynamique de la dette directe tout en conservant une qualité de gestion prudente et sophistiquée sur le portefeuille

Direction responsable : FO - Front Office

IV.2.2.1 Realisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Geraliseerde resultaten door de FO :

- Naleving van de strategische kaders die werden bepaald en goedgekeurd door de minister van Financiën, naleving van de delegatiebesluiten ;
- Communicatie naar de markt vanaf eind 2017 over het nieuwe begrotings- en financieel traject, alsook over de aanzienlijk hogere financieringsbehoeften voor 2018 en de volgende jaren. De nieuwe strategie voor toegestane consolidatie bestaat erin de bestaande schuld die vervalt te herconsolideren, naast de consolidatie in verband met de realisatie van de strategische investeringen ;
- Studie en toelichting van de « strategische investeringen », zowel aan de investeerders als aan de controleurs, waaronder het ratingagentschap S&P, dat deze investeringstoename als positief beschouwt, ondanks het ontstaan van een financieel tekort ;
- Maandelijks monitoring van de realisatie van de strategische investeringen, met als doel het jaarlijkse consolidatievolume te bepalen en bij te sturen ;
- Consolidaties in 2018 ten belope van in het totaal 378 miljoen, via 10 verrichtingen met een « agressieve » gemiddelde marge van 9,4 basispunten t.o.v. de OLO. Dit niveau is concurrentiëler dan in 2015 en 2016 (OLO+ 15 basispunten) ;
- Verbeterde diversificatie van de formaten, met voorrang voor obligatiefinanciering (MTN-programma) ;
- Verdere afvlakking van het afbetalingsplan, via de keuze van de looptijd voor nieuwe consolidaties (globaal heeft 1/4 van de schuld een looptijd van maximaal 5 jaar, 2/4 maximaal 10 jaar en 1/4 heeft een looptijd van meer dan 10 jaar) ;
- Wat het beheer op korte termijn betreft, werd aanzienlijk en bij voorrang geopteerd voor de uitgifte van schatkistbewijzen, wat een positief rendement van meer dan 0.3 % gaf, in tegenstelling tot de nieuwe kaskredietlijn met bodemrente. Deze keuze past in een bijkomende strategie die wordt gesteund door het bureau van de CFS ;
- Verdere afvlakking van het ETO-risico op afgeleide producten (vernieuwing en verschuiving van een ETO van 50 miljoen) ;
- Tweemaal bevestiging van de gewestelijke rating in 2018 (januari en maart), behoud van de kwalificaties voor financieel beheer van de rechtstreekse schuld (very positive financial management) en toegang tot financiering op korte en lange termijn ;

IV.2.2.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

Résultats obtenus par le FO :

- Respect des cadres stratégiques fixés et approuvés par le Ministre des Finances, respect des arrêtés de délégation ;
- Communication dès fin 2017 au marché de la nouvelle trajectoire budgétaire et financière, ainsi que des besoins de financement significativement plus importants pour 2018 et suite. La nouvelle stratégie de consolidation autorisée consiste désormais en la reconsolidation de la dette existante arrivant à échéance ainsi qu'à la consolidation liée à l'exécution des investissements stratégiques ;
- Etude et mise en évidence des « investissements stratégiques » tant auprès des investisseurs que des contrôleurs dont l'agence de rating S&P, qui a considéré positivement cette augmentation des investissements, malgré la création d'un déficit financier ;
- Monitoring mensuel de l'exécution des investissements stratégiques servant à déterminer et à réajuster le volume de consolidation annuel ;
- Consolidations 2018 effectuées pour un volume total de 378 millions au travers de 10 opérations pour un niveau « agressif » de marge moyenne par rapport à OLO de 9,4BP – ce niveau de marge est plus compétitif qu'en 2015 et 2016 (OLO+ 15BP) ;
- Amélioration de la diversification des formats en privilégiant le financement obligataire (programme MTN) ;
- Poursuite du lissage du plan d'amortissement, dans le choix des maturités des nouvelles consolidations (globalement, 1/4 de la dette a une maturité de 5 ans au plus, 2/4 de 10 ans au plus et 1/4 de plus de 10 ans) ;
- En terme de gestion court terme, recours important et privilégié à l'émission de billets de trésorerie permettant de bénéficier d'un rendement positif de plus de 0.3 % du fait des taux négatifs, à la différence de la nouvelle ligne de caisse floorée. Cet arbitrage est encadré par une stratégie supplémentaire supportée par le Bureau de la CSF ;
- Poursuite du lissage du risque ETO sur produits dérivés (novation et déplacement d'une ETO de 50 millions) ;
- Confirmation du rating régional pour deux fois en 2018 (janvier et mars), conservation des critères relatifs à la gestion financière sur la dette directe (very positive financial management) et à l'accès au financement court et long terme ;

- Bijwerking van de documentatie met betrekking tot het MTN-programma (fees, uitbreiding van de « designated investors », enz.);
- Toepassing van het nieuwe besluit dat delegatie aan de Front Office verleent voor de rechtstreekse schuld, zoals voorgesteld in 2017;
- Bijwerking van de communicatietool voor de markt « Bulletin » en verruiming van de database.

IV.2.2.2 Planning 2019

Op strategisch niveau dient de Front Office erover te waken dat de volgende inhoudelijke strategieën een vervolg krijgen :

- Realisatie van de algemene consolidatiestrategie = herconsolidatie van de schuld die vervalt en consolidatie van zeer grote volumes gekoppeld aan het financieel tekort veroorzaakt door de « strategische investeringen » ;
- Behoud van een grotendeels gunstig S&P-liquiditeitsratio « *stricto sensu* » door voldoende consolidaties ;
- Een evenwichtig aflossingsplan en evenwichtige financieringsinstrumenten ;
- Afweging van de financieringstools op korte termijn en de wenselijkheid van de financieringskosten ;
- Vermindering van het jaarlijkse ETO-risico en vervroegde betalingen op vraag van de bank ;
- Doordacht gebruik van nieuwe afgeleide producten, naleving van de koppeling met een onderliggende financiering ;
- Behoud van de gewestelijke rating bij S&P, op zijn minst voor de 2 scores gekoppeld aan het beheer van de rechtstreekse schuld (financieel beheer en toegang tot financiering) ;
- Zoeken en gebruiken van nieuwe financieringsinstrumenten (zie project ter zake en OD 2.4 en eerste contacten met de EIB zoals hiervoor toegelicht)

Middelen

Er is personeelsversterking gepland bij de Front Office via de indienstneming van een contractueel personeelslid, wat het mogelijk moet maken om de financieringsbehoeften het hoofd te bieden, die vanaf 2018 veel groter zullen zijn voor de portefeuille (waarschijnlijk 400 miljoen ten op zichte van 50 miljoen in 2017).

Begrotingsreferentie

- Opdracht 06, programma 002.

- Mise à jour de la documentation du programme MTN (fees, extension des « designated investors », etc.) ;
- Mise en œuvre du nouvel arrêté de délégation de la dette directe vers le Front Office proposé en 2017 ;
- Remise à jour de l'outil de communication au marché « Bulletin » et élargissement de la base de contreparties.

IV.2.2.2 Planning 2019

Au niveau stratégique, le FO devra veiller à la poursuite des stratégies de fond suivantes (proposées en Bureau de la CSF et approuvées par le Ministre des Finances) :

- Couverture de la stratégie générale de consolidation = reconsolidation de la dette arrivant à échéance + consolidation de volumes très importants lié au déficit financier engendré par les « investissements stratégiques » ;
- Maintien d'un ratio de liquidité S&P « *stricto sensu* » largement dans le vert par des consolidations suffisantes ;
- Equilibre du plan d'amortissement et des outils de financement ;
- Arbitrage des outils de financement court terme et opportunité de coût de financement ;
- Réduction du risque annuel des ETO et mise en œuvre du déboursement anticipé à la demande de la banque ;
- Utilisation réfléchie de nouveaux dérivés, respect du matching avec un financement sous-jacent ;
- Conservation du rating régional auprès de S&P, tout au moins des 2 critères liés à la gestion de la dette directe (gestion financière et accès au financement) ;
- Recherche et mise en œuvre de nouveaux outils de financement (voir projet *ad hoc* en OO 2.4 et premiers contacts avec la BEI expliqués plus loin).

Moyens

Un renforcement du personnel du Front Office est prévu par l'engagement d'un contractuel permettant de faire face aux besoins de financement beaucoup plus importants pour le portefeuille à partir de 2018 (400 millions probablement contre 50 millions en 2017).

Référence budgétaire

- Mission 06, programme 002.

<ul style="list-style-type: none"> – U.06.002.13.01.2110 (debetinterest KT) – U.06.002.13.03.2110 (int. LT volgens wet 1989) – U.06.002.13.04.2110 (organiek fonds deel int.) – U.06.002.13.07.2110 (vervroegde terugbetaling int.) – U.06.002.14.01.9110 (aflossing rechtstreekse schuld volgens wet 1989) – U.06.002.14.02.9110 (organiek fonds deel aflossing) – D.06.002.14.05.9110 (vervroegde terugbetaling aflossing) – U.06.002.27.01.4323 en 06.002.28.01.6321 (overblijvende leningen vroegere provincie Brabant) – O.01.090.06.02.2610 (ontvangsten interesten organiek fonds) – O.01.090.06.01.9610 (ontvangsten aflossingen organiek fonds) – O.01.090.03.05.9610 (consolideringsvolumes) <p><i>KPI</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – D.06.002.13.01.2110 (int débiteur CT) – D.06.002.13.03.2110 (int LT selon loi 1989) – D.06.002.13.04.2110 (Fonds organique volet int) – D.06.002.13.07.2110 (remb anticipé d'int) – D.06.002.14.01.9110 (am dette directe selon loi 1989) – D.06.002.14.02.9110 (Fonds organique volet am) – D.06.002.14.05.9110 (remb anticipé d'am) – D.06.002.27.01.4323 et 06.002.28.01.6321 (queue d'emprunt ex Province de Brabant) – R.01.090.06.02.2610 (recettes intérêts Fonds organique) – R.01.090.06.01.9610 (recettes amortissements Fonds organique) – R.01.090.03.05.9610 (volumes des consolidations) <p><i>KPI</i></p>
---	--

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-2.2.1	% aandeel van de verrichtingen die conform zijn aan de delegatiebesluiten voor de rechtstreekse schuld / voor het totaal aantal verrichtingen voor het jaar (conformiteit wordt gemeten aan de hand van 3 factoren : voorafgaande aanvraag, specifiek verkregen machtiging, aangegaan binnen de grenzen van de machtiging) / % du Nombre d'opérations respectueuses des arrêtés de délégation sur la Dette Directe / Total des opérations de l'année (respect mesuré par 3 éléments : demande préalable, autorisation spécifique obtenue, conclusion dans les limites de l'autorisation)	< 75 %	100 %	AD - FO
KPI-2.2.2	Absolute waarde van het verschil tussen de gerealiseerde consolidaties en de doelstelling = [doelstelling voor het jaar (bepaald door de minister - zie notulen van het bureau van de CFS) - totaal van de nieuwe consolidaties verricht tijdens het jaar / doelstelling voor het jaar] / Valeur absolue de l'écart entre les consolidations réalisées et l'objectif = [objectif de l'année (fixé par le Ministre - voir PV du bureau de la CSF) - total des nouvelles consolidations effectuées durant l'année / objectif de l'année]	> 25 %	0 %	AD - FO
KPI-2.2.3	Aantal gehandhaafde sterke punten die bijdragen tot de gewestelijke rating bij S&P inzake financieel beheer (rechtstreekse schuld) en toegang tot liquiditeit (vooral LT-financiering) / Nombre de points forts maintenus qui participent au rating régional chez S&P en matière de gestion financière (dette directe) et d'accès à la liquidité (surtout financement LT)	0	2	AD - FO
KPI-2.2.4	Volume van vrije derivaten/totaal volume aan derivaten in de portefeuille / Volume des dérivés libres/total des dérivés en portefeuille	> 25 %	0 %	AD - FO
KPI-2.2.5	Aantal in de toekomst vervallende aflossingen die de grens van 225 miljoen met 10 % overschrijden / Nombre d'échéances futures en matière d'amortissement dépassant de 10 % la limite de 225 millions	>1	0	AD - FO
KPI-2.2.6	Handhaving van een S&P-liquiditeitsratio 'stricto sensu' > 120 % (de kritieke drempel is door S&P vastgesteld op 80 %) / Maintien d'un ratio de liquidité S&P « stricto sensu » > 120 % (seuil critique défini par S&P à 80 %)	< 80 %	> 120 %	AD - FO

IV.2.3. OD 2.3. : Afronden van de implementering en toepassing van het nieuwe, dynamische systeem voor waarborgbeheer (onderhandeling, toekenning, gebruik en risicomonitoring)

Verantwoordelijke directie : FO- Front Office

IV.2.3.1 Realisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Voor de FO, gerealiseerd volgens de planning.

Resultaten :

- Midden 2018 werden twee nieuwe stappen gezet in het tot stand brengen van een specifieke ordonnantie, met name de integratie van de opmerkingen van de Raad van State (onderdeel staatssteun verdedigd ten overstaan van het DG Concurrentie van de Europese Commissie) en de nieuwe goedkeuring van het ontwerp door de Regering in tweede lezing ;
- Succesvolle behandeling van de nieuwe waarborgaanvragen volgens de waarborgprocedure en de ingevoerde contractualisering (bijvoorbeeld voor de nieuwe opdracht uitgeschreven door het Woningfonds ten belope van 132 miljoen) ;
- Succesvolle behandeling van de door het Fonds doorgevoerde herstructureringen van bestaande gewaarborgde leningen (7.95 miljoen en 11.95 miljoen) en onderhandelingen over de integratie in het nieuwe waarborgsysteem dat de belangen van het BHG beter beschermt ;
- Opvolgingsopdracht m.b.t. de reguliere risico's, via semestriële reviews van de begunstigen (behalve Vivaqua). De adviezen in het kader van de opvolging hebben een aanzienlijke verbetering mogelijk gemaakt voor de BMWB, waarbij de door de EIB opgelegde voorwaarden herzien konden worden (schrapping van de reserveringsprovisie op de niet-gebruikte middelen en uitbreiding van de beschikbaarheidsperiode van de middelen) ;
- Ontwikkeling van de risicoberekening op basis van de werkelijke gewestelijke financiële blootstelling (NPV en gevoeligheid) en geleidelijke opneming in de evaluatie van de begunstigde ;
- Verder in kaart brengen van de financiële gevolgen van de belangrijkste geschillen van de gewestelijke entiteiten (waaraan S&P in het bijzonder belang hecht) ;
- Tweemaalige bevestiging van de gewestelijke rating in 2018 (januari en maart) en behoud van de kwalificaties inzake het beheer van de buiten-balansrisico's door de Front Office, dat als « active and well defined » gedefinieerd wordt.

IV.2.3. OO 2.3. : Compléter la mise en place et appliquer le nouveau système de gestion dynamique des garanties (négociation, octroi, utilisation et suivi des risques)

Direction responsable : FO- Front Office

IV.2.3.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

Pour le FO, réalisé selon planning.

Résultats :

- Deux nouvelles étapes mi-2018 dans la mise en place d'une ordonnance spécifique avec l'intégration des remarques du Conseil d'État (volet aide d'État défendu devant la DG Concurrence de la Commission européenne) et nouvelle approbation du projet en seconde lecture par le Gouvernement ;
- Traitement avec succès des nouvelles demandes de garantie en utilisant le processus de garantie et la contractualisation avancée mise en place (par exemple pour le nouveau marché lancé par le Fonds du Logement de 132 millions) ;
- Traitement avec succès des restructurations opérées par le Fonds sur des emprunts garantis existants (7.95 millions et 11.95 millions) et négociation de l'intégration dans le nouveau système de garantie protégeant mieux les intérêts de la RBC ;
- Mission de suivi des risques réguliers au travers des reviews semestrielles des bénéficiaires (sauf Vivaqua). Les conseils qui entourent le suivi ont permis une amélioration notable pour la SBGE permettant de revisiter les conditions imposées par la BEI (suppression de la commission de réservation sur les fonds non utilisés et extension de la période de disponibilité des fonds) ;
- Développement du calcul de risque basé sur l'exposition régionale financière réelle (NPV et sensibilité) et intégration graduelle à l'évaluation du bénéficiaire ;
- Poursuite de la cartographie des impacts financiers des principaux litiges des entités régionales (intérêt particulier par S&P) ;
- Confirmation du rating régional par deux fois en 2018 (janvier et mars) et conservation des qualificatifs relatifs à la gestion des risques off-balance par le Front Office définie comme « active and well defined ».

IV.2.3.2 *Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

Het dynamische beheer van de gewestelijke waarborgen zal in de Front Office bestaan uit :

- Voortzetting van de uitvoering van een specifieke ordonnantie, met de indiening en stemming bij het Parlement, gevolgd door de implementatie van de uitvoeringsbesluiten ;
- Naleving van het regeringsbesluit uit 2015 en de specifieke budgettaire bijbepaling i.v.m. de toepassing van het nieuwe waarborgsysteem. Dit betekent :
 - Het systematisch uitbrengen van een advies over elke nieuwe aanvraag voor effectieve toekenning van de waarborg. Dit gebeurt na een grondige financiële analyse en toepassing van de gestandaardiseerde methode van de Front Office om van elke entiteit het risicoprofiel te bepalen ;
 - De bepaling van een vergoeding die gevraagd wordt in ruil voor de toekenning van de waarborg, op basis van de werkelijke blootstelling voor het BHG en het risico op onvermogen van de begunstigde. Dit past ook in de naleving van de Europese voorschriften ;
 - De onderhandelingen met de (toekomstige) begunstigde over de eventuele vereiste tegenwaarborgen ten gunste van het BHG ;
 - De invoering van een regelmatige (semestriële) opvolging van de begunstigden van het nieuwe waarborgsysteem om te kunnen anticiperen op het risico dat de waarborg geactiveerd zou worden.
 - Evaluatie en opvolging van de werkelijke blootstelling van het BHG voor elke gewaarborgde entiteit op basis van een juridisch-financiële benadering en marktprijzen (NPV) ;
 - Behoud van een zeer goede semestriële beoordeling door het ratingagentschap S&P voor het beheer van de buiten-balansrisico's.

Begrotingsreferentie

- Opdracht 06, programma 002.
- U.06.002.16.01.6142 (kapitaaloverdracht aan de ABI's na activering)
- U.06.002.65.01.5130 (kapitaaloverdracht aan de kredietinstellingen na activering)
- O.01.090.06.03.1611 (te innen premies van niet-geconsolideerde entiteiten)
- O.01.090.06.06.1620 (te innen premies van geconsolideerde entiteiten)

IV.2.3.2 *Planning 2019**Description de l'objectif*

La gestion dynamique des garanties régionales consistera, au Front Office, en :

- Poursuite de la mise en place d'une ordonnance spécifique par présentation et le vote au Parlement, suivie par la mise en œuvre des arrêtés d'exécution ;
- Respect de l'Arrêté de Gouvernement fixé en 2015 et du cavalier budgétaire spécifique relatif à l'application du nouveau système de garantie, ce qui signifie :
 - La remise d'un avis systématique pour toute nouvelle demande d'octroi effectif de la garantie. Ceci passe par l'analyse financière approfondie et l'utilisation de la méthodologie Front Office standardisée pour toute entité permettant d'établir son profil de risque ;
 - La détermination d'une rémunération demandée en contrepartie de la garantie octroyée, basée sur l'exposition réelle pour la RBC et sur le risque de défaut du bénéficiaire. Ceci s'inscrit aussi dans le respect des exigences européennes ;
 - La négociation avec le (futur) bénéficiaire des contre-garanties éventuelles à mettre en place en faveur de la RBC ;
 - La mise en place d'un suivi régulier (semestriel) des bénéficiaires du nouveau système de garantie permettant d'anticiper les risques d'activation de la garantie.
 - Evaluation et suivi de l'exposition réelle de la RBC sur chaque entité garantie au moyen d'une approche juridico-financière et en prix de marché (NPV) ;
 - Maintien d'un très bon niveau d'appréciation sur la gestion des risques « off-balance » établie semestriellement par l'agence de rating S&P.

Référence budgétaire

- Mission 06, programme 002.
- D.06.002.16.01.6142 (transfert en K aux OAA suite activation)
- D.06.002.65.01.5130 (transfert en K aux inst de crédit suite activation)
- R.01.090.06.03.1611 (primes à encaisser des entités non consolidées)
- R.01.090.06.06.1620 (primes à encaisser des entités consolidées)

KPI

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-2.3.1	Behoud van een positieve beoordeling in de reviews van S&P over het toekeningssysteem (niet te verwarren met het volume voor criterium 7 van S&P), Behoud = 1 / Verlies = 0 / Maintien d'une appréciation positive dans les reviews de S&P sur le système d'octroi (Ne pas confondre avec le volume du critère 7 de S&P), Maintien = 1 / Perte = 0	0	1	AD - FO
KPI-2.3.2	Aantal deliverables en de nodige validering ervan met het oog op een specifieke ordonnantie voor het BHG / Nombre de délivrables et leur validation nécessaires à une ordonnance spécifique en RBC	0	>= 1	AD - FO
KPI-2.3.3	% aantal uitgebrachte adviezen (risicoprofiel) / totaal aantal aanvragen (voor zover het systeem op de entiteit van toepassing is) / % du nombre d'avis émis (profil de risques) / total des demandes (pour autant que l'entité est soumise)	< 75%	1	AD - FO
KPI-2.3.4	% aantal opgestelde contracten / totaal aantal aanvragen (voor zover het systeem op de entiteit van toepassing is) / % du nombre de contrats produits / total des demandes (pour autant que l'entité est soumise)	< 75%	1	AD - FO
KPI-2.3.5	% aantal effectief verrichte reviews / aantal entiteiten * 2 (organisatie van 2 semestriële opvolgingsvergaderingen) (voor alle entiteiten waarop het systeem van toepassing is, behalve overmacht of specifiek verzoek van de toezichhoudende kabinetten) / % du nbr effectif de reviews effectuées / nbr d'entité *2 (Mise en œuvre des 2 réunions de suivi semestriel (toute entités confondues soumises au système, sauf cas de force majeure ou demande spécifique des cabinets de tutelle)	< 80%	1	AD - FO

IV.2.3. OD 2.3bis. : De monitoring versterken en de exacte situatie bepalen van de waarborgen toegekend door het Gewest

IV.2.3.1 Realisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Prioriteiten
 - Het opzetten van een externe audit door de Middle office : een proces van validatie door de begunstigen van de situatie van de toegekende waarborgen, op basis van de tabellen opgemaakt door de Middle Office, met rechtstreeks antwoord aan het Rekenhof ;
 - Integratie in de database van de Middle Office van de swapcontracten met waarborg van het Gewest (BGHFGT) - 34 contracten ;
- Continuïteit

De noodzakelijke documenten verzamelen om de gewestelijke waarborgen precies te kunnen bepalen :

 - Totaal waarborgen op 31/08/2018 gevormd op basis van individuele akten van :
 - WFBHG, SOCODIX, GMHK, CREDIT IMMOBILIER OUVRIER, KREDIET VOOR SOCIALE WONINGEN, LE PETIT

IV.2.3. OO 2.3bis. : Renforcer le monitoring et établir la situation exacte des garanties octroyées par la Région

IV.2.3.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

- Priorités
 - Mise en place par le Middle office d'un audit externe : un processus de validation par les bénéficiaires de la situation des garanties octroyées sur la base des tableaux réalisés par le Middle Office, avec réponse directe à la Cour des comptes ;
 - Intégration dans la base de données du Middle Office des contrats de swaps garantis par la Région (FRBRTC) - 34 contrats ;
- Continuïté

Collecte des documents nécessaires afin de pouvoir déterminer de manière précise les garanties régionales :

 - Au 31/08/2018, encours reconstitué sur la base des actes individuels de :
 - FLRBC, SOCODIX, SRCL, CREDIT IMMOBILIER OUVRIER, CREDITS POUR HABITATIONS SOCIALES, LE PETIT

PROPRIETAIRE (sociale kredietmaatschappijen), BGHM, AQUIRIS, B2^E, BRU-ENERGIE, RECYCLIS, BGHFGT, Hydrobru, HAVEN, BMWB, SFAR, MIVB, WIELS, vertegenwoordigen meer dan 98 % van het totaal bedrag van de toegekende waarborgen ;

- Opvolging van de strategische indicatoren voor monitoring (idem rechtstreekse schuld): kosten, volume, structuur, duur ;
- Projectie van de bestaande portefeuille op de looptijd van de leningen (huidig 2042).
- Officiële kennisgeving van de BHG-waarborg :
- Kennisgevingen aan het INR en aan de Directie Boekhouding gedaan binnen de termijnen (gestandaardiseerde waarborgen 15/2 - andere waarborgen 15/3 - def. kennisgeving 15/8).

IV.2.3.2 Planning 2019

Beschrijving van de doelstelling

Continuïteit

- Integratie door de Middle Office (MO) van alle nieuwe financieringscontracten gesloten met waarborg van het Gewest ;
- De officiële kennisgeving door de Middle Office (MO) van de vastleggingen die worden gewaarborgd door het Gewest ten opzichte van de nationale en de supranationale instellingen.

Middelen

Nihil

Succesfactoren

Nihil

PROPRIETAIRE (Sociétés de Crédit social), SLRB, AQUIRIS, B2^E, BRU-ENERGIE, RECYCLIS, FRBRTC, Hydrobru, PORT, SBGE, SFAR, STIB, WIELS représentant plus de 98 % du montant total des garanties octroyées ;

- Suivi des indicateurs stratégiques pour le monitoring (idem dette directe): coût, volume, structure, duration ;
- Projection du portefeuille existant sur la maturité des emprunts (actuellement 2042).
- Notification officielle de la garantie RBC :
- Notifications effectuées à l'ICN et à la direction de la Comptabilité dans les délais (Garanties standardisées 15/2 - Autres garanties 15/3 - notification déf. 15/8).

IV.2.3.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Continuité

- Intégration par la direction Middle Office de tout nouveau contrat conclu avec la garantie de la Région ;
- La notification officielle par le Middle Office des engagements garantis par la Région aux institutions nationales et supranationales.

Moyens

Nihil

Facteurs de succès

Nihil

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-2.3.1bis	Verhouding van de obligo's met waarborg van het Gewest (buiten waarborg van tweede rang) gerechtvaardigd door de kalender van de cash flows die werd gerealiseerd door de Middle Office op basis van de individuele kredietenakten. / Proportion de l'encours garanti par la Région (hors garantie de second rang) justifié par l'échéancier des cash flows réalisé par le Middle Office sur la base des actes individuels de crédit.	< 95 %	100 %	AD-MO

IV.2.4. OD 2.4. : De gewestelijke en gemeenschapsentiteiten (waaronder de GGC en de VGC) adviseren en actief begeleiden in het zoeken, bevorderen en aangaan van financieringen. Nieuwe financieringstools voorstellen (zie specifiek project aangevat door de Front Office in 2017).

Verantwoordelijke directie : FO - Front Office

IV.2.4.1 Realisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling (Front Office)

Luik A) gerealiseerd volgens de planning :

- Bijvoorbeeld, wat de VGC betreft, begeleiding van de entiteit in het zoeken naar financiering voor haar investeringsbehoeften voor 2018. Verbetering van de marges in vergelijking met 2017 (26 basispunten i.p.v. 36) en een bid-to-cover ratio van 300 % dankzij concurrentiële voorstellen van 3 banken.

Luik B) Project :

- Tussentijds verslag over het project voor het zoeken van nieuwe financieringsbronnen voor het BHG ingediend bij Directieraad van de GOB. De DR heeft ingestemd met een verlenging van het project voor een jaar.

Het tussentijdse verslag belicht met name de resultaten van het zoekwerk van de Front Office inzake maatschappelijk verantwoorde investeringen (SRI's) en « green bonds », de mogelijke verbeteringen om de geconsolideerde S&P-liquiditeitsratio te verhogen en vooral het analyse- en promotiewerk van de Front Office rond de « strategische investeringen », dat de investeerders en het ratingagentschap S&P heeft overtuigd.

IV.2.4.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Luik A) :

- Onderhandelen over en contractueel vastleggen van de grenzen van de interventie van de Front Office en de verantwoordelijkheden van de partijen ;
- De pararegionale entiteiten adviseren in het zoeken naar financieringen ;
- Meewerken aan het promoten van de behoeften van die entiteiten op de financiële markten ;
- Nieuwe financieringstools voorstellen of verwezenlijken ten behoeve van die entiteiten.

Luik B) :

IV.2.4. OO 2.4. : Conseiller et accompagner activement les entités régionales et communautaires (dont Cocom et VGC) dans la recherche, la promotion et la conclusion de leurs besoins de financement. Proposer de nouveaux outils de financement (voir projet spécifique débuté par le Front Office en 2017).

Direction responsable : FO - Front Office

IV.2.4.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif (Front Office)

Volet A) réalisé selon planning.

- Par exemple, au niveau de la VGC, accompagnement de l'entité pour sa recherche de financement 2018 afin de couvrir son besoin annuel d'investissement. Amélioration de ses marges par rapport à 2017 (26BP au lieu de 36BP) et ratio bid-to-cover de 300 % suite aux propositions compétitives de 3 acteurs bancaires.

Volet B) Projet :

- Rapport intermédiaire du projet relatif à la recherche de nouvelles sources de financement pour la RBC déposé au Conseil de Direction du SPRB. Le CD a approuvé la prolongation du projet pour une année supplémentaire.

Le rapport intermédiaire met notamment en évidence les fruits de la recherche du Front Office en matière d'investissements socialement responsables (SRI's) et de « green bonds », les pistes d'amélioration possibles pour augmenter le ratio de liquidité S&P consolidé et surtout le travail d'analyse et de marketing du Front Office sur les « investissements stratégiques » qui a convaincu les investisseurs et l'agence de rating S&P.

IV.2.4.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Volet A) :

- Négocier et contractualiser les limites de l'intervention du Front Office et les responsabilités des parties ;
- Conseiller les entités pararegionales dans la recherche de financements ;
- Participer à la promotion des besoins de ces entités sur les marchés financiers ;
- Suggérer, voire mettre en place de nouveaux outils de financement au bénéfice de ces entités.

Volet B) :

- Het project voortzetten na goedkeuring door de overheid ;
- Er de uitkomst van de momenteel lopende onderhandelingen met de EIB in opnemen, die zouden kunnen resulteren in een zeer belangrijke meerjarige financieringslijn voor het BHG (waarschijnlijk 500-600 miljoen).

KPI

- Suivant l'accord de l'autorité, poursuivre le projet ;
- Y intégrer l'aboutissement des négociations actuellement en cours avec la BEI, qui pourraient déboucher sur la mise en place d'une ligne pluriannuelle très importante pour la RBC (500-600 millions probablement).

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-2.4.1 volet A	Ten minste behoud van de lopende overeenkomsten Behoud = 1 / Vermindering = 0 / Maintien au minimum du nombre d'accords en cours. Conservation = 1 / Réduction = 0	0	1	AD - FO
KPI-2.4.2 volet A	% dekking van de behoeften van de entiteit : « bid-to-cover »-ratio = totaal volume aangeboden door de investeerders/gezocht volume (behalve marktomstandigheden) / % Couverture des besoins de l'entité : ratio bid-to-cover = total des volumes offerts par les investisseurs/volumes recherchés (sauf circonstances de marché)	< 100 %	> 100 %	AD - FO
KPI-2.4.3 volet B	Opstellen van een jaarverslag waarin de denksporen toegelicht worden, evenals de meerwaarde voor het BHG en de ondernomen acties. Ja = 1 / neen = 0 / Rédaction d'un rapport annuel évaluant les différentes pistes de réflexion, la plus-value pour la RBC et les actions de la mise en œuvre. Oui = 1 / non = 0	0	1	AD - FO
KPI-2.4.4 volet B	Indiening bij de overheid (projectleider en kabinet Financiën) van minstens 1 voorstel per jaar m.b.t. een realiseerbare tool voor het BHG / Dépôt d'au moins 1 proposition par an de nouvel outil réalisable en RBC, auprès de l'autorité (Chef de projet et cabinet des Finances)	0 / jaar / 0 / an	1 / jaar / 1 / an	AD - FO
KPI-2.4.5 volet B	Starten met de verwezenlijking van de eventuele tool(s), binnen de grenzen van het door de aanvrager vooropgestelde kader. Ja = 1 / neen = 0 / Lancer la mise en œuvre éventuelle de(s) outil(s) retenu(s), dans les limites du cadre autorisé par le demandeur. Oui = 1 / non = 0	0	1	AD - FO

IV.2.5. OD 2.5. : Vervullen van de rol van financiële adviseur ten dienste van de Regering en de entiteiten in verband met investeringsprojecten (Project Finance) en een optimale oplossing voorstellen om te voorzien in de eraan verbonden financieringsbehoeften

Verantwoordelijke directie : FO- Front Office

IV.2.5.1 Réalisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Momenteel zijn er geen nieuwe, officieel gedefinieerde projecten.

Indiening van een nota waarin voorgesteld wordt dat de Front Office het financiële aspect van een toekomstige cel PPP voor zijn rekening neemt, naar aanleiding

IV.2.5. OO 2.5. : Assurer le rôle de conseiller financier au service du Gouvernement et des entités en matière de projets d'investissement (Project Finance) et proposer une couverture optimale des besoins de financement y liés

Direction responsable : FO- Front Office

IV.2.5.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

Pas de nouveaux projets officiellement définis à ce stade.

Dépôt d'une note proposant que le Front Office se charge du volet financier d'une future cellule PPP, suite à la demande de l'Union européenne quant à la

van de vraag van de Europese Unie om een Brusselse gewestelijke correspondent aan te wijzen voor het EPEC (Europees PPP-expertisecentrum).

IV.2.5.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Voor grote investeringsprojecten (Project Finance) kan de Front Office het volgende bieden :

- Een globale analyse van de financiële risico's en een gemotiveerd advies ;
- Concrete voorstellen om te voorzien in de financiering van het project ;
- Een regelmatige opvolging op lange termijn om te kunnen anticiperen op het risico van onvermogen ;
- Een stand van zaken wat betreft het regelgevend kader en de ontmoetingen met de betrokken partijen.

Meer bepaald zal de Front Office vanaf eind 2018 kunnen zorgen voor de transregionale coördinatie als de onderhandelingen met de EIB over een financieringslijn een positieve uitkomst hebben.

Een programma van het type EIB neemt de vorm aan van een « projectfinanciering », omdat het nauw samenhangt met het businessplan en de uitvoering van de onderliggende infrastructuurprojecten.

Een ontwerpbesluit werd ingediend bij de Regering om dit punt te regelen en de nodige samenwerking met de betrokken gewestelijke partijen te bewerkstelligen zodat voldaan kan worden aan de contractuele vereisten die de EIB oplegt.

KPI

Opdracht geval per geval te bepalen, volgens de wensen van de minister of de regering :

détermination d'un correspondant régional bruxellois pour l'EPEC (centre d'expertise européen en matière de PPP).

IV.2.5.2 Planning 2019

Description de l'objectif

En matière de grands projets d'investissement (Project Finance), le Front Office peut fournir :

- Une analyse globale des risques financiers et la production d'un avis motivé ;
- Des propositions concrètes concernant la couverture du volet financement du projet ;
- Un suivi régulier sur le long terme permettant d'anticiper les risques de défaut ;
- Un point sur l'évolution des cadres réglementaires et des rencontres avec les parties prenantes.

Plus particulièrement, dès fin 2018, si les négociations avec la BEI sur la mise en place d'une ligne de financement devaient aboutir positivement, le Front Office pourra se charger de la coordination transrégionale.

Une programmation de type BEI prend la forme d'un « project finance » car il est intimement lié aux business plan et à l'exécution des différents projets d'infrastructure sous-jacents.

Un projet de décision a été déposé au Gouvernement afin de fixer ce point et de favoriser la collaboration nécessaire des différentes parties prenantes régionales afin de répondre aux exigences contractuelles de la BEI.

KPI

Mission à définir au cas par cas, selon les souhaits du Ministre ou du Gouvernement :

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-2.5.1	% voldane aanvragen (aantal adviezen voor projectfinanciering / totaal aantal aanvragen) / Taux (%) de couverture des demandes satisfaites (nombre d'avis en Project Finance/total des demandes)	< 75 %	100 %	AD - FO

IV.2.6. OD 2.6. : Vervullen van een transversale rol in alle componenten van het Agentschap van de Schuld ten dienste van de regering via advies over portefeuillebeheer en financiële markten, de opstelling van financiële analyses en studies en technische ondersteuning van de instellingen bij de opstelling van de financiële rekening die door het INR wordt geëist

Verantwoordelijke directies : FO – Front office / MO – Middle office / BO – Back Office

IV.2.6.1 Realisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Voor het Front Office-gedeelte, gerealiseerd volgens de planning.

Resultaten :

- Levering van gerichte adviezen, financiële informatie, waardering in marktprijzen (BGHM, WFBHG, enz.), nalezen van contracten en documentatie (overheidsopdracht kassier GGC) ;
- Begeleiding van de GGC en de toezichhoudende overheid bij de financiële analyse en de theoretische toepassing van het nieuwe gewestelijke waarborgsysteem bij Samu Social ingeval de GGC een waarborg toekent aan die entiteit ;
- Voorbereiding en coördinatie van de 2 semestriële reviews 2018 in samenwerking met het ratingagentschap S&P ;
- Voortzetting van het initiatief van de Front Office om de Brusselse belangen te verdedigen bij de Belgische Vertegenwoordiging bij de Europese Unie in het kader van Solvency 2. Aanvoering van nieuwe, sterke financiële argumenten om deze nieuwe regelgeving te versoepelen (meer bepaald de weerslag op de marges en volumes aangeboden door actoren uit de categorie « verzekeraars ») ;
- Verdere begeleiding van het Woningfonds in zijn asset and liability management (ALM) (als vast lid van het ALM-comité). Dit ALM-gedeelte is opgenomen in de regelmatige evaluatie van de gewestwaarborg die aan deze entiteit is verleend.

Directie Middle office.

KPI-2.6.3

- Dankzij de BFW-calculator ontwikkeld door de Middle Office kon het Gewest de dotatiebedragen correct ramen en zijn begrotingsdocumenten, waar nodig, verantwoord/rechtgezet door het federale niveau ;
- Communicatie aan het kabinet van Financiën over het resultaat van zijn berekeningen van de BFW-transfers van het federale niveau naar de GGC ;

IV.2.6. OO 2.6. : Assurer, dans toutes les composantes de l'Agence de la dette, un rôle transversal au service du Gouvernement au travers du conseil en gestion de portefeuille et marchés financiers, de la réalisation d'études et d'analyses financières et d'un support technique aux institutions dans l'établissement du compte financier exigé par l'ICN

Directions responsables : FO- Front Office / MO – Middle Office / BO – Back Office

IV.2.6.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

Pour le volet Front Office, réalisé selon planning.

Résultats :

- Fourniture de conseils ponctuels, informations financières, valorisation en prix de marché (SLRB, FLRBC, etc.), relecture contrats et de documentation (marché public caissier Cocom) ;
- Accompagnement de la Cocom et de sa tutelle dans l'analyse financière et l'application théorique du nouveau système de garantie régionale au Samu Social en cas d'octroi d'une garantie par la Cocom à l'entité ;
- Préparation et coordination des 2 reviews semestrielles 2018 avec l'agence de rating S&P ;
- Poursuite de l'initiative du Front Office de défendre les intérêts bruxellois auprès de la Représentation Belge auprès de l'Union européenne dans le cadre de Solvency 2. Fourniture de nouveaux arguments financiers forts afin d'assouplir cette nouvelle réglementation (notamment impact sur les marges et les volumes proposés par les acteurs de type assureur) ;
- Poursuite de l'accompagnement du Fonds du Logement dans sa gestion en ALM (membre permanent du Comité ALM), ce volet ALM est intégré dans l'évaluation régulière de la garantie régionale octroyée à l'entité.

Direction Middle Office :

KPI-2.6.3

- Grâce au calculateur LSF développé par le Middle Office, la Région a pu estimer correctement les montants des dotations et faire justifier/corriger par le fédéral, si nécessaire, ses documents budgétaires ;
- Communication au cabinet des Finances du résultat de ses calculs des transferts LSF du fédéral à la Cocom ;

- Het opmaken van verschillende synthesesnota's i.v.m. de autonomiefactor, nominale vs. structurele begroting,...

KPI-2.6.4

- De simulator voor de meerjarenbegroting van MO liet toe de inflatie- en groeigevoeligheid van de geconsolideerde gewestelijke begroting in te schatten in de maand waarin de begroting werd goedgekeurd ;
- Een volledige rapportering met commentaar werd doorgestuurd naar de Directie Front office.

KPI-2.6.5

- De MO heeft de door de Autoriteit gekozen oplossing geïmplementeerd door overeenkomsten tussen gemeenten en het BGH op te stellen en beheert het proces in samenwerking met interne (Thesaurie, Financiële controle) en externe (GOBF, BPB) belanghebbenden ;
- MO organiseerde informatie- en feedbacksessies met elke deelnemende gemeente om het proces te verbeteren en te moderniseren.

IV.2.6.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Volgende acties zijn gepland :

Voor de Front Office :

- De Front Office stelt zich ter beschikking van de Regering en de gewestelijke entiteiten met een waaier aan financiële diensten, gebaseerd op zijn specifieke expertise (financieel beheer, kredietanalyse, derivaten, dekking via de waarborg, projectfinanciering enz.), zijn tools (Bloomberg, newsletter, juridisch-financiële kaders en documentatie, « compliance'-vereiste en financiële regelgeving) en zijn talrijke contacten met de financiële markten ;
- Op recurrente wijze advies op verzoek verstrekken inzake portefeuillebeheer, evenals marktinformatie, evaluaties van financieringsstarieven of -marges en berekeningen van de marktwaarde van financiële constructies of portefeuilles ;
- Coördinatie en/of vertegenwoordiging van het BHG tijdens ontmoetingen of evenementen in verband met financieel beheer. Dit omvat meer bepaald de nodige voorbereiding en coördinatie voor de semestriële reviews van het ratingagentschap S&P ;
- In 2019 en voor zover de onderhandelingen met de EIB resultaat opleveren, zal de Front Office moeten zorgen voor de meerjarenprogrammering en de coördinatie van de uitwisselingen met de

- Rédaction de différentes notes de synthèse en relation avec le facteur d'autonomie, solde nominal vs. solde structurel,...

KPI-2.6.4

- Le simulateur budgétaire pluriannuel du MO a permis d'estimer la sensibilité du budget régional consolidé à l'inflation et à la croissance, dans le mois du vote du budget ;
- Un rapport complet avec commentaire a été transmis à la direction Front Office.

KPI-2.6.5

- Le MO a concrétisé la solution choisie par l'Autorité par l'élaboration de conventions entre les communes et la RBC et gère le processus en collaboration avec les intervenants internes (Trésorerie, Contrôle financier) et externes (SPRBF, BPL).
- Le MO a organisé des séances d'information et de feedback avec chaque commune participante en vue d'améliorer et moderniser le processus.

IV.2.6.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Les axes d'actions prévus sont :

Pour le Front Office :

- Le Front Office se met à disposition du Gouvernement et des entités régionales en mettant en œuvre d'une palette de services financiers développés sur la base de son expertise spécifique (gestion financière, analyse crédit, dérivés, couverture par la garantie, Project Finance etc.), de ses outils (Bloomberg, newsletter, cadres et documentation juridico-financière, obligation « compliance » et réglementation financière) et de ses nombreux contacts avec les marchés financiers ;
- De façon récurrente, fourniture de conseils à la demande en termes de gestion de portefeuille, d'information de marchés, d'évaluation des taux ou marges de financement ainsi que de calculs en valeur de marché des constructions financières ou de portefeuilles ;
- Coordination et/ou représentation de la RBC lors de rencontres ou événements centrés sur la gestion financière. Ceci inclut notamment la préparation et la coordination nécessaires aux reviews semestrielles avec l'agence de rating S&P ;
- Pour 2019, et pour autant que les négociations avec la BEI aboutissent, le Front Office devra assurer la gestion de la mise en place de la programmation plurirannuelle, la coordination des échanges avec

experts van de EIB, toezien op de rapportering door de betrokken partijen en beantwoorden aan de «compliance»-vereisten die contractueel bepaald zijn voor het BHG.

Voor het thesauriebeheer MO :

- De formulering, door de Middle Office als financieel coördinatiecentrum, van advies op het vlak van de thesaurievooruitzichten aan de instellingen, met inbegrip van een systeem waarmee thesaurietekorten op korte termijn worden geanticipeerd.
- Het uitbouwen van de opvolging van de uitvoering van de overeenkomsten gesloten tussen het Gewest en de gemeenten in het kader van de voorschotten op de fiscale ontvangsten die gestort worden op de transitrekeningen van de GOB.

Middelen

Aanwerving van twee attachés.

Succesfactoren

Alle aanwervingen voorzien in het personeelsplan moeten voltooid zijn in 2018.

KPI

Directie Middle office.

KPI-2.6.3

- De MO zal doorgaan met :
- de berekening van de budgettaire en kasstromen i.v.m. de BFW ;
- het analyseren van de cijfers van de Federaal ;
- de communicatie van de resultaten aan de verschillende overheden en partners.

Middelen

Nihil.

Succesfactoren

Nihil.

KPI-2.6.4

- De MO zal doorgaan met :
 - Het analyseren van de begroting, op het B.A.-niveau, om :

les experts de la BEI, veiller à la fourniture des reportings par les métiers intéressés et répondre aux exigences «compliance» contractuellement définies au nom de la RBC.

Pour la gestion de trésorerie MO :

- Le développement, par le Middle Office, en tant que Centre de coordination financière, d'un conseil en matière de prévisions de trésorerie aux institutions, en ce compris un système d'anticipation des défauts de trésorerie à court terme.
- Le développement du suivi de l'exécution des conventions conclues entre la Région et les communes dans le cadre des avances sur recettes fiscales versées sur les comptes de transit du SPRB.

Moyens

Recrutement de deux attachés.

Facteurs de succès

Tous les recrutements prévus dans le plan de personnel doivent être finalisés en 2018.

KPI

Direction Middle Office :

KPI-2.6.3

- Le MO poursuivra :
 - Le calcul des flux budgétaires et de caisse dans le cadre de la LSF ;
 - L'analyse des chiffres budgétaires communiqués par le fédéral ;
 - La communication des résultats aux différentes autorités et partenaires.

Moyens

Nihil.

Facteurs de succès

Nihil.

KPI-2.6.4

- Le MO poursuivra :
 - L'analyse du budget, au niveau de chaque AB, de façon à pouvoir :

- De groei- en inflatiegevoeligheid van de geconsolideerde begroting te kunnen bepalen ;
- Het model verder ontwikkelen.

Middelen

Nihil.

Succesfactoren

Nihil.

KPI-2.6.5

- Het MO zal de implementatie coördineren van een nieuw trekkingssysteem voor de fiscale voorschotten ten behoeve van gemeenten ;
- Het MO zal zijn monitoringtools en de automatisering van zijn proces steeds meer ontwikkelen ;
- Het MO zorgt voor de berekening en budgettering van de dotaties aan de gemeenten i.v.m. de fiscale voorschotten.

- Déterminer la sensibilité à la croissance et à l'inflation du budget consolidé ;
- Développer plus encore le modèle.

Moyens

Nihil.

Facteurs de succès

Nihil.

KPI-2.6.5

- Le MO coordonnera la mise en place d'un nouveau système de tirage des avances fiscales au profit des communes.
- Le MO développera ses outils de suivi et l'information de son processus.
- Le MO assurera le calcul et budgétisation des dotations.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-2.6.1 Volet FO	% voldane aanvragen (aantal adviezen inzake financieel beheer/ totaal aantal aanvragen) / Taux (%) de couverture des demandes satisfaites (nombre d'avis en gestion financière/total des demandes)	< 75 %	100 %	AD - FO
KPI-2.6.2 Volet FO	Aantal door de FO gecoördineerde semestriële ontmoetingen voor het evalueren van de BHG-rating door S&P (aantal/jaar - doel = 2) / Nombre de rencontres semestrielles pour l'évaluation du rating RBC par S&P coordonnées par FO (Nbre / an - Obj = 2)	< 2	2	AD - FO
KPI-2.6.3	Verhouding (%) van de begrotingsvervaldagen waarvoor : – uitvoering van begrotingsprojecties van de LSF-ontvangsten Gewest + Gemeenschappen en/of zonder bezorgen van de resultaten aan de betrokkene instellingen. – controle van de resultaten bezorgd door de federale staat. / Proportion (%) des échéances budgétaires pour lesquelles : – réalisation de projections budgétaires des recettes LSF Région + Communautés et/ou sans transmission des résultats aux institutions concernées ; – contrôle des résultats transmis par l'État fédéral.	< 100 %	100 %	AD-MO
KPI-2.6.4	Uitgevoerde analyse over de gevoeligheid van de geconsolideerde gewestelijke begroting Initieel 2019 voor inflatie : – Analyse van de geconsolideerde begroting, allocatie per allocatie (80 %) ; – Berekenen van de gevoeligheid voor inflatie en groei (10 %) ; – mededeling van de conclusies (10 %) . / Analyse effectuée de la sensibilité à l'inflation du budget régional consolidé Initial 2019 : – Analyse du budget consolidé, allocation par allocation (80 %) ; – Calcul de la sensibilité à l'inflation et à la croissance (10 %) ; – Communication des conclusions (10 %).	< 80 %	100 %	AD-MO
KPI-2.6.5	– Implémentation nouveau système de tirage pour le 1/1/2019 (oui= 1 ; non=0)	0	1	AD-MO

IV.2.7. OD 2.7. : Integreren van de instellingen die door Eurostat onder sectorcode S13.12 worden geconsolideerd, in het Financieel Coördinatiecentrum en centralisatie van de paragewestelijke thesauriën coördineren

IV.2.7.1 Realisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Prioriteit

- Geslaagde integratie van :
- NEO ;
- BAOB (Hub.brussels).

Continuïteit

- Coördinatie van de centralisatie van de paragewestelijke thesauriën via :
 - Een informaticatoepassing die alle FCCB-processen omvat ;
 - Maandelijkse, driemaandelijkse (activiteitverslagen van de ABI's) en jaarlijkse (cf. jaarverslag van het Agentschap van de Schuld) verslagen ;
 - Operationele bordtabellen die dagelijks worden bijgewerkt.

IV.2.7.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Mogelijke integraties in 2019 :

- Integratie van de instellingen die niet het voorwerp zullen uitmaken van een afwijking op de OOBCC ;
- Integratie van andere instellingen S1312 (beslissing regering).

Middelen

Nihil.

Succesfactoren

Door de ABI ondertekende overeenkomst.

KPI

IV.2.7. OO 2.7. : Intégrer dans le Centre de coordination financière les organismes consolidés par Eurostat dans le secteur S13.12 et coordonner la centralisation des trésoreries pararégionales

IV.2.7.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

Priorité

- Intégration réussie de :
- ABAE (Hub.brussels) ;
- NEO.

Continuité

- Coordination de la centralisation des trésoreries pararégionales via :
 - Une application informatique intégrant tous les processus du CCFB ;
 - Des rapports mensuels, trimestriels (rapport d'activité des OAA), annuel (cf. Rapport annuel de l'Agence de la dette) ;
 - Des tableaux de bord opérationnels mis à jour quotidiennement.

IV.2.7.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Possibilités d'intégration en 2019 :

- Intégration des organismes qui ne feront pas l'objet d'une dérogation à l'OOBCC ;
- Intégration d'autres organismes S1312 (décision Gouvernement).

Moyens

Nihil.

Facteurs de succès

Signature des conventions par l'OAA.

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-2.7.1	Integreren van organismen voorzien in de CCFB : ja/nee (1/0) / Intégration des organismes prévus dans le CCFB : oui/non (1/0)	0	1	AD-MO

IV.2.8. OD 2.8. : Geleidelijk invoeren in de Front Office van een opvolging en dekking van de geconsolideerde financiële risico's (met integratie van de financiële vastleggingen van de te consolideren entiteiten) zonder afbreuk te doen aan de beheersautonomie van de entiteiten

Verantwoordelijke directie : FO - Front Office

IV.2.8.1 Réalisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Het vereiste kader voor deze opdracht werd gedeeltelijk opgenomen in de nieuwe OOBBC.
- Regelmatige uitwisselingen, evenals modellering en opvolging vinden reeds plaats voor alle entiteiten waarop het nieuwe waarborgsysteem van toepassing is.
- Op het vlak van « macrohedge » werd op 05.04.2018 een verrichting afgesloten om een volume van 100 miljoen van de geconsolideerde gewestbegroting in te dekken tegen inflatie via afgeleide producten. Deze dekkingverrichting werd voorgelegd aan en goedgekeurd door de minister van Financiën. Ze werd ook met succes voorgesteld aan het ratingagentschap S&P.

IV.2.8.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Het werk van de Front Office zal het volgende omvatten :

- Contactname met de financiële verantwoordelijken van de entiteiten en verzameling van de gesloten contracten ;
- Waardering van de financiële posities in marktprijzen ;
- Nagaan en beoordelen van de juridisch-financiële risico's die zijn verbonden aan de contractuele verplichtingen die door de entiteit zijn aangegaan ;
- Waarschuwen en aanbevelingen formuleren bij ernstige wijzigingen van het risico ;
- Analyse en adviesformulering i.v.m. het verloop van de geconsolideerde portefeuille ;
- Advies en ondersteuning voor eventuele herstructureringsverrichtingen (op verzoek).

De realisatiegraad van deze doelstelling zal afhangen van de invoering van de nieuwe OOBBC (artikelen die specifiek betrekking hebben op de geconsolideerde financiële rapportering) en de betreffende uitvoeringsbesluiten, alsook van de versterking van het team van de Front Office.

Naast de opvolging van de geconsolideerde financiële risico's zal de Front Office ook denksporen kunnen

IV.2.8. OO 2.8. : Mettre en place au Front Office graduellement un suivi et une couverture des risques financiers consolidés sans affecter l'autonomie de gestion des entités

Direction responsable : FO - Front Office

IV.2.8.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

- Une partie du cadre nécessaire à cette mission a été intégré dans la nouvelle OOBCC.
- Des échanges réguliers ainsi que la modélisation et le suivi sont déjà mis en œuvre pour toutes les entités soumises au nouveau système de garantie.
- Aussi, en terme de « macrohedge », une couverture en produits dérivés a été conclue le 5/4/2018 pour couvrir un volume de 100 millions du budget régional consolidé contre l'inflation. Cette couverture a été présentée et approuvée par le Ministre des Finances. Elle a aussi été présentée avec succès à l'agence de rating S&P.

IV.2.8.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Le travail du Front Office se définira par :

- Prise de contact avec les responsables financiers des entités et collationnement des contrats conclus ;
- Valorisation des positions financières en prix de marché ;
- Mise en évidence et appréciation des risques juridico-financiers des engagements contractuels conclus par l'entité ;
- Alerte et recommandation en cas de modification significative du risque ;
- Analyse et production d'avis sur l'évolution du portefeuille consolidé ;
- Conseil et support pour restructuration d'opérations éventuelles (à la demande).

Le degré de réalisation de cet objectif dépend de la mise en œuvre de la nouvelle OOBCC (articles spécifiques relatifs au reporting financier consolidé) et de ses arrêtés d'exécution ainsi que du renforcement de l'équipe Front Office.

Au-delà du suivi des risques financiers consolidés, le Front Office pourra proposer des pistes de réflexion

aangeven om geleidelijk een «geconsolideerd financieel beheer» tot stand te brengen voor het BHG, of op zijn minst globale dekkingsverrichtingen voorstellen (macrohedge).

Een eerste soort dekking werd reeds verwezenlijkt via afgeleide producten om de geconsolideerde gewestbegroting te beschermen tegen de inflatie.

Er ligt ook een ander project ter studie om de gewestelijke geconsolideerde liquiditeitsratio (die in aanmerking genomen wordt voor de rating door S&P) te verbeteren, meer bepaald via een meerjarige financieringslijn, bijvoorbeeld bij de EIB.

pour développer graduellement une «gestion financière consolidée» de la RBC, ou tout au moins proposer des couvertures globales (macrohedge).

Un premier type de couverture s'est déjà concrétisé au moyen de la conclusion de dérivés mis en place pour couvrir le budget régional consolidé contre l'inflation.

Un autre développement est à l'étude pour améliorer le ratio de liquidité régional consolidé (qui intervient dans la détermination du rating régional auprès de S&P), notamment au moyen d'une ligne de financement pluriannuelle par exemple auprès de la BEI.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-2.8.1	% geconsolideerde entiteiten waarvoor geen individuele fiche beschikbaar is / totaal aantal geconsolideerde entiteiten / % des entités consolidées ne bénéficiant pas d'une fiche individuelle / total des entités consolidées	> 25 %	< 10 %	AD-FO
KPI-2.8.2	% van de portefeuilles dat wedersamengesteld is op basis van de verbintenissen van de geconsolideerde entiteiten / geraamd totaal van de verbintenissen / % des portefeuilles reconstitués sur la base des engagements des entités consolidées / total des engagements estimés	< 50 %	80 %	AD - FO

IV.2.9. OD 2.9. : Instaan voor het portefeuillebeheer voor rekening van derden op basis van een delegatie of een beheersmandaat

Verantwoordelijke directie : FO - Front Office

IV.2.9.1 Realisaties 2018

Geen beheersmandaat toegekend in dit stadium.

Er vond een denkoefening plaats over de voorwaarden van een eventuele overname van het beheer van het BGHGT, naar aanleiding van de aankondiging in die zin van de Minister-President in september 2017.

IV.2.9.2 Planning 2019

De Front Office blijft ter beschikking van de Regering en de (al dan niet) gewestelijke entiteiten om de voorwaarden van een beheersmandaat te bestuderen. De belangrijkste stappen in de gedelegeerde opdracht zijn als volgt :

- Tot stand brengen van de overeenkomsten die de grenzen van de officiële delegatie bepalen (mogelijke te definiëren fasen: nagaan van de behoeften / contact met de markt en promotie van de behoeften / onderhandeling over en aangaan

IV.2.9. OO 2.9. : Assurer la gestion de portefeuille pour compte de tiers sur la base d'une délégation ou d'un mandat de gestion

Direction responsable : FO - Front Office

IV.2.9.1 Réalisations 2018

Pas de mandat de gestion confié à ce stade.

Réflexion menée sur les termes d'une reprise éventuelle de la gestion du FRBRTC, suite à l'annonce du Ministre-Président en septembre 2017.

IV.2.9.2 Planning 2019

Le Front Office reste à disposition du Gouvernement et des entités régionales (ou non) pour étudier les termes d'un mandat de gestion. Les principales étapes de la mission déléguée sont :

- Mise en place de conventions définissant les limites de la délégation officielle (phases possibles à définir: identification des besoins / contact avec le marché et promotion des besoins / négociation et conclusion des opérations / analyse et suivi des

van de verrichtingen / analyse en opvolging van de risico's / boordtabel en rapportering, parallel met de rechtstreekse schuld);

- Beheer door de Front Office van de toevertrouwde portefeuille met inachtneming van de delegatiegrenzen;
- Uitwerking en opvolging van financiële risico-indicatoren voor de portefeuille;
- Rapportering en verdediging van de beheersresultaten ten overstaan van de overheden van de Front Office en de entiteit.

KPI

risques / tableaux de bord et reporting en parallèle avec la dette directe);

- Gestion par le Front Office du portefeuille confié dans le respect des limites de la délégation;
- Mise en place et suivi des indicateurs de risques financiers du portefeuille;
- Reporting et défense des résultats de gestion devant les autorités du Front Office et de l'entité.

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-2.9.1	Aantal verloren beheersmandaten / Nombre de mandats de gestion perdus	1	0	AD - FO

IV.2.10. OD 2.10. : De uitvoering van de betalingen en de controle op de betalingsprocedures in de GOB optimaliseren

IV.2.10.1 Realisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Dankzij dit werk van optimalisatie, dat jaren geleden werd opgestart, kunnen dagelijks betalingen plaatsvinden, rekening houdend met de uiterste betalingsdatum en de machtigingen toegekend in de validatieworkflows.

De uitgevoerde wijzigingen met betrekking tot de elektronische handtekening van de betaalopdrachten (E-ID), hebben ertoe geleid dat de Directie Thesaurie haar interne controleprocedures heeft moeten aanpassen. Deze procedures genereren, indien ze doeltreffend zijn, echter een vrij omvangrijk bijkomend werk. Dit is dan ook de reden waarom in de loop van 2018 een aanvraag werd ingediend bij het SAP-team voor de creatie van een rapport in SAP. Op termijn zal van dit rapport gebruik gemaakt worden om de huidige procedures gedeeltelijk te vervangen.

Op dit moment bevindt dit rapport zich nog in de testfase. Er werden aanpassingen gevraagd en deze dienen nog gerealiseerd te worden.

IV.2.10. OO 2.10. : Optimaliser l'exécution des paiements et le contrôle des procédures de paiement au sein du SPRB

IV.2.10.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

Ce travail d'optimisation, entamé il y a plusieurs années, permet que les paiements soient effectués journalièrement en tenant compte de la date d'échéance et des autorisations attribuées dans les workflow de validation.

Les modifications opérées au niveau de la signature électronique dans les ordres de paiements (E-ID) ont eu pour effet que la direction de la Trésorerie a dû adapter ses procédures internes de contrôle. Ces dernières, si elles sont efficaces, génèrent cependant une charge de travail complémentaire assez conséquente. C'est pourquoi, une demande de création d'un rapport dédié dans SAP a été introduite dans le courant de l'année 2018 auprès de la SAP team. À terme, ce rapport sera appelé à remplacer en partie les procédures actuellement en vigueur.

À l'heure actuelle, ce rapport est en cours de test. Des adaptations ont été demandées et doivent encore être réalisées.

IV.2.10.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Het optimalisatieproces voortzetten door de aanpassing van de betalingsprocedures. Van zodra de gevraagde aanpassingen aan het rapport gerealiseerd zijn, zullen er testen uitgevoerd worden in productie.

Na een overgangperiode tussen de twee systemen, zou het nieuwe rapport – indien dit de gewenste resultaten oplevert – moeten dienen als basis voor de uitgevoerde controles.

Middelen

Verderzetten van de ontwikkeling van het rapport in SAP.

Slaagvoorwaarden

- Noodzakelijke investeringen in informatica.
- Beschikbaarheid van het SAP team.

Partners

- SAP Team ;
- IT-Coördinatie.

KPI

IV.2.10.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Poursuivre le processus d'optimisation au travers de l'adaptation des procédures de paiement. Une fois les adaptations demandées au rapport réalisées, des tests devront être réalisés en production.

Après une période transitoire entre les deux systèmes, le nouveau rapport, s'il est concluant, devrait servir de base aux contrôles effectués.

Moyens

Poursuite du développement du rapport dans SAP.

Conditions de réussite

- Investissements informatiques nécessaires.
- Disponibilité de la SAP team.

Partenaires

- SAP Team ;
- IT-Coordination.

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-2.10.1	% van de testen die het gewenste resultaat opleveren / Résultats des tests obtenus / aux résultats souhaités (en %).	< 80 %	≥ 80 %	TRE
KPI-2.10.2	# 4 weken plannings op tijd opgestuurd en correct vervolledigd / # Plannings 4 semaines envoyés dans les temps et correctement complétés	< 300	364	TRE

IV.2.11. OD 2.11. : Alle huidige thesaurieplanningen en –voorzichten bij de GOB integreren in één enkel systeem, met name SAP-BPC (Business Planning and Consolidation)

IV.2.11.1 Realisaties 2018

Sinds de inproductiestelling in januari 2018 van de 4-wekenplanningen en het matchingmodel, beheren alle besturen en Gewestelijke Overheidsdiensten van de gewestelijke administratie hun volledige thesaurievoorzichten nu zelfstandig in SAP-BPC.

De structuur van BPC werd aangepast om te voldoen aan de nieuwe structuur van de Gewestelijke Overheidsdiensten (BSE, Talent.Brussels en Brussel Fiscaliteit). Hierdoor

IV.2.11. OO 2.11. : Intégrer tous les plannings de trésorerie et de prévisions existants du SPRB dans un seul système, à savoir SAP-BPC (Business Planning and Consolidation)

IV.2.11.1 Réalisations 2018

Après la mise en production des plannings 4-semaines et du modèle « matching » en janvier 2018, toutes les administrations et les Services du Gouvernement de l'Administration régionale gèrent leurs prévisions de trésorerie entièrement de manière autonome dans SAP-BPC.

La structure de BPC a été adaptée pour se conformer à la nouvelle structure de l'Administration régionale (Bruxelles Fiscalité, BUP et talent.Brussels). Il a également

werden er ook nieuwe thesauriecorrespondenten aangeduid en opgeleid voor het beheer van de thesaurieplanning (jaarvoorzichten, 4-wekenplanning en matching) in BPC.

De dagelijkse monitoring en het beheer van het nieuwe planningssysteem door een aantal agenten van de directie thesaurie is eveneens in productie gegaan in januari 2018. De corresponderende procedure hiervoor werd aangepast volgens de meest recente wijzigingen die doorgevoerd werden.

Daarnaast werd een simulatiesysteem ontwikkeld voor projecties van thesaurievooruitzichten (saldi van de globale staten) op 1 jaar.

Tenslotte werd ook de analyse voor het systeem van de statistische en historische rapportering in BPC (Photocubes) voltooid.

IV.2.11.2 Planning 2019

- Verdere ontwikkeling van de reporting: een aantal bestaande rapporten dienen aangepast/geautomatiseerd te worden en nieuwe rapporten dienen ontwikkeld te worden (ten behoeve van de thesauriecorrespondenten en voor intern gebruik);
- Verdere opleiding van de agenten van de directie thesaurie over de geavanceerde functies van BPC (beheer CSV-invoerpakketten, gegevensaudit,...);
- Inproductiestelling van het systeem van de Photocubes.

Slaagvoorwaarden

Respecteren van de vooropgestelde termijnen voor de rapporten, de opleiding en de inproductiestelling.

Middelen

- Voldoende dagen consultancy voorzien.
- Voldoende ondersteuning door het SAP-team.
- Medewerking van alle thesauriecorrespondenten.

Partners

- Externe SAP - BPC consultants.
- SAP-team.
- IT-coördinatie.
- De thesauriecorrespondenten van de besturen van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel.

fallu désigner de nouveaux correspondants de trésorerie et les former à la gestion du planning de trésorerie (prévisions annuelles, planning 4-semaines et le matching) dans BPC.

Le suivi journalier et la gestion du nouveau système de planning par un certain nombre d'agents de la direction de la trésorerie ont également été mis en production en janvier 2018. La procédure correspondante pour ce faire a été adaptée selon les changements les plus récents qui ont eu lieu.

Ensuite, un système de simulation a été développé pour les projections de prévisions de trésorerie sur 1 an (soldes des États Globaux).

Enfin, l'analyse du système de rapportage statistique et historique dans BPC (Photocubes) est terminée.

IV.2.11.2 Planning 2019

- Développement de la reporting: un certain nombre de rapports existants doivent être adaptés/automatisés et de nouveaux rapports doivent être développés (au bénéfice des correspondants de trésorerie et pour usage interne);
- Formation approfondie des agents de la direction de trésorerie à propos des fonctions avancées de BPC (gestion des paquets d'exécution CSV, audit de données,...);
- Mise en production du système des Photocubes.

Conditions de réussite

Respecter les délais proposés pour les rapports, la formation et la mise en production.

Moyens

- Prévoir suffisamment de jours de consultance.
- Soutien suffisant de l'équipe SAP.
- Collaboration de tous les correspondants de trésorerie.

Partenaires

- Consultants externes en SAP - BPC.
- Equipe SAP.
- IT-Coordination.
- Les correspondants de Trésorerie des Administrations du Service public régional de Bruxelles.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-2.11.1	integratiepercentage van de plannings en vooruitzichten / % d'intégration des plannings et des prévisions	50 %	80 %	TRE

IV.2.12. OD 2.12. : Het financieel beheer van de directe schuld op minder dan 33 dagen optimaliseren

IV.2.12.1 Realisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Er werden thesauriebewijzen uitgegeven bij verschillende banken.

Er werd een analyse uitgevoerd betreffende de gerealiseerde winst dankzij de uitgifte van thesauriebewijzen.

IV.2.12.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

De diversificatie en de realisatie van de verschillende analyses, die opgestart werden in 2018, verderzetten.

Bovendien zullen we, wegens gebrek aan tijd in 2018 (namelijk door de implementatie van het project BPC), de verbetering van onze tool voor het nemen van beslissingen, verderzetten.

Slaagvoorwaarden

De diversificatie is afhankelijk van de realiteit van de markt en de analyses, namelijk op niveau van de risico's, afhankelijk van de beschikbare informatie.

IV.2.12. OO 2.12. : Optimiser la gestion financière de la dette directe à moins de 33 jours

IV.2.12.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

Des billets de trésorerie ont été émis auprès de différentes banques.

Une analyse a été réalisée concernant le gain réalisé grâce à l'émission des billets de trésorerie.

IV.2.12.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Poursuivre la diversification et la réalisation des différentes analyses entamées en 2018.

De plus, ayant manqué de temps en 2018 (notamment à cause de l'implémentation du projet BPC), nous allons poursuivre le perfectionnement de notre outil de prise de décision.

Conditions de réussite

La diversification est dépendante de la réalité de marché et les analyses, notamment au niveau des risques, dépendent des informations disponibles.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-2.12.1	% gerealiseerde analyses / % Analyses réalisées	80 %	≥ 80 %	TRE

IV. 3 SD 3 : Vergroten van de transparantie met betrekking tot het patrimonium en de financiële toestand van de gewestelijke entiteit

Het Gewest stelt intussen al zes jaar een geconsolideerde rekening op waarin de rekeningen van iedere boekhoudkundige entiteit worden voorgesteld alsof ze slechts één entiteit zouden vormen.

De voortzetting van de optimalisatie van de boekhoudkundige procedures, van de verbetering van de jaarlijkse

IV. 3 OS 3 : Augmenter la transparence concernant le patrimoine et la situation financière de l'entité régionale

Depuis six ans, la Région établit un compte consolidé dans lequel les comptes de chaque entité comptable sont présentés comme si celles-ci ne formaient qu'une seule et même entité.

La poursuite de l'optimisation des procédures comptables, de l'amélioration de l'inventaire annuel et de

inventaris en van het omzetten van de opmerkingen en aanbevelingen van het Rekenhof in de praktijk blijft een prioriteit.

IV.3.1. OD 3.1. : Geleidelijk aan opnemen van de instellingen die door Eurostat onder sectorcode S13.12 worden ingedeeld, in de consolidatieprocessen

IV.3.1.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Gerealiseerd.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In 2018 heeft de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder de geconsolideerde rekening voor het boekjaar 2017 opgemaakt, met een consolidatieperimeter die 24 entiteiten omvat (23 ABI's en de GOB). De consolidatieperimeter voor het boekjaar 2018 (te consolideren in 2019) omvat iets meer dan zestig entiteiten.

Er werd een planning opgesteld voor een stapsgewijze realisatie van deze consolidatie, in overleg met het kabinet van de minister van Financiën en Begroting en rekening houdend met de human resources die nodig zijn voor dit werk.

Elke instelling die in het boekhoudkundige consolidatieproces zal worden geïntegreerd moet vooraf beschikken over een begroting die aan het Parlement wordt voorgelegd. Zo werd in 2018 het BAOB (Hub.brussels ontstaan door de fusie van het BAO en Atrium), dat door het INR is ingedeeld bij de te consolideren instellingen (S13.12), opgenomen in het boekhoudkundige proces.

IV.3.1.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

In 2019 zullen drie nieuwe ABI's geconsolideerd worden (BBP -Perspective.brussels, BPV Brussel Preventie en Veiligheid en het BAOB - Hub.brussels). Op begrotingsvlak zal de Dienst Begroting in de loop van 2019 een aantal instellingen integreren die deel uitmaken van Sector S13.12, in overleg met het kabinet Begroting.

Middelen

Ten gevolge van de uitzonderlijke uitbreiding van de consolidatieperimeter (instellingen die deel uitmaken van S13.12) zijn nieuwe human resources onontbeerlijk om het consolidatiewerk voort te zetten.

la mise en pratique des remarques et recommandations de la Cour des comptes reste une priorité.

IV.3.1. OO 3.1. : Intégrer progressivement les organismes consolidés par Eurostat dans le secteur S13.12 dans les processus de consolidation

IV.3.1.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Réalisé.

Description de la réalisation de l'objectif

En 2018, l'Entité du Comptable régional a établi le compte consolidé de l'exercice 2017, avec un périmètre consolidé comprenant 24 entités (23 OAA et le SPRB). Le périmètre de consolidation pour l'exercice 2018 (à consolider durant 2019) s'établit à un peu plus d'une soixantaine d'entités.

Un planning d'intégration progressive a été défini en concertation avec le cabinet du Ministre des Finances et du Budget, en tenant compte des ressources humaines nécessaires pour effectuer ce travail.

Au préalable, chaque organisme, qui sera par la suite intégré dans le processus de consolidation comptable, doit disposer d'un budget soumis au Parlement. Ainsi, en 2018, l'ABAE (Hub.brussels, fusion de l'ABE et de Atrium) consolidé par l'ICN (S13.12) a été intégré dans le processus budgétaire.

IV.3.1.2 Planning 2019

Description de l'objectif

En 2019, nous allons consolider trois nouveaux OAA (BBP-Perspective.brussels, BPS-Bruxelles Prévention et Sécurité ainsi que l'ABAE-Hub.brussels). Au niveau budgétaire, au cours de l'année 2019, le service du Budget intégrera budgétairement un ensemble d'organismes qui font partie du Secteur S13.12, en concertation avec le cabinet du Budget.

Moyens

En conséquence de l'accroissement exceptionnel du périmètre de consolidation (organismes qui font partie de S13.12), des ressources humaines nouvelles sont essentielles pour poursuivre le travail de consolidation.

Slaagvoorwaarden

- Medewerking van alle instellingen met de consolidatie en aangepaste samenwerking met de instellingen die moeten worden geconsolideerd ;
- Toepassing van het referentiekader voor de overheidsboekhouding (OOBBC, besluit boekhoudplan, omzendbrief 2007, gekoppelde algemene en begrotingsboekhouding) ;
- Toepassing van de consolidatieprocedures ;
- Beschikbaarheid van de human resources bij de ABI's ;
- Inachtneming van de termijnen en instructies ;
- Voldoende human resources bij de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de dienst Begroting ;
- Technische ontwikkelingen.

Partners

- Instellingen die moeten worden geconsolideerd ;
- Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR).

KPI

- De instellingen worden geconsolideerd op begrotingsvlak (economisch gecodificeerde begroting en gestructureerd in toepassing van de OOBBC en de bijbehorende uitvoeringsbesluiten) ;
- De geconsolideerde rekening van de gewestelijke entiteit wordt binnen de wettelijke termijnen opgesteld (31/08/t + 1) ;
- De integratieplanning die door de Minister van Financiën en van Begroting werd vastgelegd, wordt nageleefd.

Conditions de réussite

- Adhésion de l'ensemble des organismes à la consolidation et collaboration adéquate avec les organismes à consolider ;
- Mise en œuvre du référentiel comptable public (OOBCC, arrêté plan comptable, circulaire de 2007, comptabilité générale et budgétaire tenue en liaison) ;
- Mise en œuvre des procédures de consolidation ;
- Disponibilité des ressources humaines dans les OAA ;
- Respect des délais et des instructions ;
- Ressources humaines suffisantes à l'Entité du Comptable régional et au service du Budget ;
- Développements techniques.

Partenaires

- Organismes à consolider ;
- Institut des Comptes Nationaux (ICN).

KPI

- Les organismes sont consolidés au niveau budgétaire (budget codifié économiquement et structuré en application de l'OOBCC et de ses arrêtés d'exécution) ;
- Le compte consolidé de l'entité régionale est établi dans les délais légaux (31/08/t + 1) ;
- Le planning d'intégration défini par le Ministre des Finances et du Budget est respecté.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-3.1.1	% binnen de voorziene termijn ontvangen / % liasses de consolidation reçues dans le délai prévu.	< 100%	100%	ECR
KPI-3.1.2	% ABI's opgenomen volgens de voorziene planning / % d'OAA intégrés selon le planning prévu	< 100%	100%	ECR

Vervaldag

De vervaldag wordt bepaald in het kader van het proces van de opstelling van de begroting en is afhankelijk van de haalbaarheidsvoorwaarden (termijnen).

Échéance

L'échéance est déterminée dans le cadre du processus de la confection du budget et est dépendante des conditions de faisabilité (délais).

IV.3.2. OD 3.2. : Het gebruik van de analytische boekhouding bij de GOB optimaliseren

Omschrijving van de doelstelling

- Analyse van de bijzonderheden en de specifieke behoeften van de beheerders ;
- Aanpassing van de tool aan de behoeften van de beheerders.

Indicatoren

Verhoging van het aantal AE's die de analytische boekhouding gebruiken.

Begrotingsreferentie

Opdrachten 04/06/07

IV.3.2.1 Realisaties 2018

- Harmonisatie van de databank uitgevoerd (update uitgevoerd 1 maal per trimester) : permanente activiteit ;
- Vertrouwdmaking met de tool ;
- Ontmoeting met BSE en BPB om de tool toe te lichten ;
- Uitwerking van een analytische boekhouding die is aangepast aan de behoeften van deze 2 besturen : aan de gang ;
- Ontwikkeling van een reporting die is afgestemd op de wensen van deze 2 besturen, meer bepaald via BO (Business Objects) ;
- Doorlopende vertrouwdmaking met de technische projectorganogrammen (TPO's) en interne orders (IO's) ;
- Samenwerking met de GOBF voor het harmoniseren van de kostenplaatsen van de GOBF ;
- Voorstel voor spreiding van de indirecte kosten : uit stellen tot 2020 (verandering van SAP-applicatie).

IV.3.2.2 Planning 2019/2020

- De vertrouwdmaking met de tool voortzetten ;
- Reportings ontwikkelen die beantwoorden aan de wensen van de gebruikers (BSE/BPB) ;
- Een spreidingsmethode voor de indirecte kosten voorstellen.

KPI's

IV.3.2. OO 3.2. : Optimiser l'utilisation de la comptabilité analytique au sein du SPRB

Description de l'objectif

- Analyse des spécificités et des besoins propres des gestionnaires ;
- Adaptation de l'outil aux besoins des gestionnaires.

Indicateurs

Augmentation du nombre d'UA utilisant la comptabilité analytique.

Référence budgétaire

Missions 04/06/07.

IV.3.2.1 Réalisations 2018

- Harmonisation de la base de données effectuée (mise à jour effectuée 1 fois/trimestre) : activité continue ;
- Vulgarisation de l'outil ;
- Rencontre avec BUP et BPL pour expliquer l'outil ;
- Développement d'une comptabilité analytique adaptée aux besoins de ces 2 administrations : en cours ;
- Développement d'un reporting approprié aux desiderata de ces 2 différentes administrations : notamment via BO (Business object) ;
- Vulgarisation continue des organigrammes techniques de projet (OTP) et des ordres internes (OI) ;
- Travail entrepris avec le SPRBF pour l'harmonisation de ses centres de coûts ;
- Proposition de répartition des coûts indirects : à reporter en 2020 (changement de logiciel SAP).

IV.3.2.2 Planning 2019/2020

- Continuer la vulgarisation de l'outil ;
- Développer des reportings adéquats aux demandes des utilisateurs (BUP/BPL) ;
- Proposer une méthode de répartition des coûts indirects.

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-3.2.1	# AE's die TPO's (technische projectorganogrammen) gebruiken. / # d'UA qui utilisent des OTP (Organigrammes techniques de projet).	≤ 80	≥ 80	CTR

IV.3.3. OD 3.3. : Implementeren van de Brusselse werkgroep inzake boekhouding

IV.3.3.1 Realisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Contact opnemen met de ABI's die deel uitmaken van de consolidatieperimeter met het oog op de uitvoering van een audit ter analyse van de conformiteit van de boekhoudingen van die ABI's met de normen van de overheidsboekhouding en de geldende wettelijke voorschriften : verwezenlijkt voor de ABI's die in 2018 zijn toegetreden tot het SAP-platform.

De ABI's informeren over de normen die ze nog niet zouden toepassen en deze normen doen naleven : verwezenlijkt voor de ABI's die in 2018 zijn toegetreden tot gebruikmaken van het SAP-platform.

Voortzetten van het opstellen van boekhoudkundige fiches bestemd om de boekhoudkundige procedures te harmoniseren in het kader van de consolidatie en de boekhoudmedewerkers van ABI's daarbij te helpen.

IV.3.3.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

In samenwerking met het personeelslid dat verantwoordelijk is voor de consolidatie, in eerste instantie contact opnemen met de Autonome Bestuursinstellingen (ABI's) die in de consolidatieperimeter opgenomen zijn teneinde een analyseaudit uit te voeren over de conformiteit van de boekhoudingen van die ABI's met de normen van de overheidsboekhouding en de geldende wettelijke voorschriften : voortzetten wat er in 2018 werd aangevat, meer bepaald met de nieuwe ABI's die in 2019 toetreden tot het SAP-platform.

De ABI's informeren over de normen die ze nog niet zouden toepassen en deze normen doen naleven : voortzetten wat er in 2018 werd aangevat, meer bepaald met de nieuwe ABI's die in 2019 toetreden tot het SAP-platform.

Voorzetten van het opstellen van boekhoudkundige fiches gerealiseerd in 2018.

Middelen

Medewerking van de boekhoudmedewerkers van de ABI's ;

Ondersteuning door externe SAP-consultants ;

SAP-team ;

Beschikbaarheid van de human resources bij de ABI's.

IV.3.3. OO 3.3. : Mettre en place le groupe de travail bruxellois de comptabilité

IV.3.3.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

Prendre contact avec les OAA inclus dans le périmètre de consolidation afin de mettre en œuvre un audit d'analyse de la conformité des comptabilités de ces OAA aux normes de la comptabilité publique et aux prescrits légaux en vigueur : réalisé pour les OAA entrées dans la plateforme SAP en 2018.

Informier et faire appliquer les normes qui ne seraient pas encore mises en application au niveau des OAA : réalisé pour les OAA entrées dans la plateforme SAP en 2018.

Poursuivre la rédaction de fiches comptables destinées à harmoniser les procédures comptables dans le cadre de la consolidation et à aider les comptables des OAA en ce sens.

IV.3.3.2 Planning 2019

Description de l'objectif

En collaboration avec l'agent responsable de la consolidation, dans un premier temps, prendre contact avec les organismes administratifs autonomes (OAA) inclus dans le périmètre de consolidation afin de mettre en œuvre un audit d'analyse de la conformité des comptabilités de ces OAA aux normes de la comptabilité publique et aux prescrits légaux en vigueur : poursuivre ce qui a été entrepris en 2018 notamment avec les nouveaux OAA qui rejoignent la plateforme SAP en 2019.

Informier et faire appliquer les normes qui ne seraient pas encore mises en application au niveau des OAA : poursuivre ce qui a été entrepris en 2018 notamment avec les nouveaux OAA qui rejoignent la plateforme SAP en 2019.

Poursuivre la rédaction des fiches comptables rédigées en 2018.

Moyens

Collaboration des comptables des OAA ;

Soutien des consultants externes en SAP ;

Team SAP ;

Disponibilité des moyens humains en interne.

Slaagvoorwaarden

Het welslagen van deze operationele doelstelling is afhankelijk van de doeltreffende invoering op federaal vlak van de Commissie van de openbare boekhouding en de human resources die beschikbaar zijn in de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder.

Partners

Boekhouders bij de ABI's ;
SAP-team ;
Externe SAP-consultants.

Conditions de réussite

La réussite de cet objectif opérationnel dépend de la mise en place effective, au niveau fédéral, de la commission de la comptabilité publique et des ressources humaines disponibles au sein de l'Entité du Comptable régional.

Partenaires

Comptables des OAA ;
Team SAP ;
Consultants externes en SAP.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-3.3.1	Naleving van vooropgestelde deadlines / Respect des échéances fixées	Nee / Non	Ja / Oui	ECR

IV.3.4. OD 3.4. : Versterken van een efficiënt beheer van de boekhoudkundige processen bij de GOB*Beschrijving van de doelstelling*

Het bijhouden van de boekhouding van de GOB houdt het beheer van volgende processen in :

- De inkomende facturen beheren ;
- De databanken beheren (klanten, leveranciers, algemene rekeningen, kostenplaatsen, rollen/machtigingen, bankgegevens, financiële gegevens,...) ;
- De boeking van de boekhoudkundige documenten beheren ;
- *De facto* de boekhoudkundige controle verrichten ;
- De ordonnanciering van de geboekte stukken beheren ;
- De vereffening/betaling van de geboekte stukken beheren.

Begrotingsreferentie

Opdrachten 04/06/07.

IV.3.4.1 Realisaties 2018

- Doorlopende verbetering van de procedures, met name voor de MASTER DATA : gerealiseerd ;
- Beschrijving van de MASTER DATA – Platform : gerealiseerd ;
- Indicatorentabel : de disfuncties analyseren, de processen aanpassen, de hiërarchie informeren ;
- Voorstelling van de indicatoren aan de besturen (GOBF, BH, BPB, BM, BSE, Facilities) ;

IV.3.4. OO 3.4. : Renforcer la gestion efficiente des processus comptables du SPRB*Description de l'objectif*

La gestion de la comptabilité implique la gestion des processus suivants :

- Gérer le facturier d'entrée ;
- Gérer la base des données (clients, fournisseurs, comptes généraux, centres de coûts, rôles/autorisations, données bancaires, données financières,...) ;
- Gérer la comptabilisation des documents comptables ;
- Assurer de fait le contrôle comptable ;
- Gérer l'ordonnancement des documents comptabilisés ;
- Gérer la liquidation/paiement des documents comptabilisés.

Référence budgétaire

Missions 04/06/07.

IV.3.4.1 Réalisations 2018 :

- Amélioration continue des procédures, notamment au MASTER DATA : réalisé ;
- Description des procédures MASTERDATA – Plateforme : réalisé ;
- Tableau des indicateurs : analyser les dysfonctionnements, adapter les processus, informer la hiërarchie ;
- Présentation des indicateurs aux différentes administrations (SPRBF, BLO, BPL, BM, BUP, Facilities) ;

- Intracommunautaire btw : instellen van controles opdat de aangiftes tijdig ingediend zouden worden : doorlopende activiteit ;
- in te stellen controleverslagen - gerealiseerd op verschillende vlakken (intracommunautaire btw/controle DB/controle cut-off) ;
- Aanwerving van een A1 voor de masterdata - platform : gerealiseerd ;
- Project voor digitalisering van de facturen en aanvaarding van elektronische facturen : werking gestabiliseerd en controle van de volledigheid van de ingestelde verwerking en beperkte voortgang inzake archivering, maar systematische controles en reporting zijn nog te organiseren ;
- Uitvoering van de interne controle : verschillende controles werden ingesteld (DB, intracommunautaire btw, boekhoudkundige aanrekeningen, secretariaat,...) : doorlopende activiteit.

IV.3.4.2 Planning 2019

- Project interface belastingen (ontvangsten) : Project uitgesteld tot 2020 (overschakeling naar het SAP-platform) ;
- Project voor de digitalisering van de facturen en aanvaarding van elektronische facturen : een oplossing vinden voor de archivering ;
- Project SAP-platform : de planning volgen, tests uitvoeren ;
- Uitvoering van de interne controle : de ingestelde controles systematisch verrichten ; zorgen voor opvolging ; de reporting systematisch verzorgen en consolideren ;
- Procedures : de doorlopende verbetering moet voortgezet worden ;
- Analyse van de betalingstermijnen : zorgen voor opvolging bij de diensten.

KPI

- Aantal binnen de vereiste termijn ingevoerde stukken ;
- Scanning en dispatching van de facturen binnen 24 uur na ontvangst ;
- Aanvulling van de facturen binnen 24 uur na het scannen ;
- Voorafboeking binnen 24 uur na de dispatching ;
- Correcte boeking van alle facturen ;
- Boeking van alle stukken binnen 7 dagen na het scannen ;
- Boeking van alle interfacedocumenten binnen 5 dagen na ontvangst van de bestanden.

- TVA Intracommunautaires : mise en place de contrôles pour effectuer les déclarations dans les délais : activité continue ;
- Rapports de contrôles à mettre en œuvre – réalisé dans différents domaines (TVA intracommunautaire/ contrôles BDD/contrôle césure) ;
- Recrutement d'1 A1 pour les masterdata plateforme : réalisé ;
- Projet de digitalisation des factures et acceptation des factures électroniques : fonctionnement stabilisé et contrôle d'exhaustivité de traitement mis en place et petite avancée au niveau de l'archivage mais contrôles à systématiser et à rapporter ;
- Mise en œuvre du contrôle interne : différents contrôles mis en place (BDD, TVA Intracommunautaire, imputations comptables, secrétariat,...) : activité continue.

IV.3.4.2 Planning 2019

- Projet interface Taxes (recettes) : Projet remis à 2020 (passage à la plateforme SAP) ;
- Projet de digitalisation des factures et acceptation des factures électroniques : trouver une solution pour l'archivage ;
- Projet de plateforme SAP : suivre le planning, effectuer les tests ;
- Mise en œuvre du contrôle interne : contrôles mis en places à systématiser ; suivi à assurer ; reporting à systématiser et consolider ;
- Procédures : l'amélioration continue doit se poursuivre ;
- Analyse des délais de paiement : suivi auprès des services à réaliser.

KPI

- Nombre de pièces encodées dans les délais définis ;
- Scanning et dispatching des factures dans les 24 h de la réception ;
- Enrichissement des factures dans les 24 h du scanning ;
- Pré-enregistrement dans les 24 heures suivant dispatching ;
- Toutes les factures sont correctement comptabilisées ;
- Toutes les pièces comptables sont comptabilisées dans les 7 jours suivant le scanning ;
- Tous les documents interfacés sont comptabilisés dans les 5 jours suivant réception des fichiers.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-3.4.1	% vooraf geregistreerde facturen binnen de 24 u van de scanning / % factures préenregistrées dans les 24 h du scanning	< 90%	≥ 95%	CTR
KPI-3.4.2	# gemiddelde aantal dagen tussen de boekhouddatum en de effectieve betalingsdatum / # moyen de jours entre la date comptable et la date de paiement effectif	≥ 25	< 20	CTR
KPI-3.4.3	Gemiddelde termijn in dagen tussen datum van het stuk (leverancier) en betalingsdatum / Délai moyen en jours entre date de pièce (fournisseur) et date de paiement	< 30	≥ 37	CTR
KPI-3.4.4	% facturen betaald binnen de 30 dagen na de datum van het stuk (leverancier) / % factures payées dans les 30 jours après la date de pièce (fournisseur)	< 90	≥ 95	CTR
KPI-3.4.5	% besturen van de GOB die een opvolging geven aan de Maandelijkse Tabel van vervallen Facturen / % administrations du SPRB fournissant un suivi au tableau mensuel des factures échues	< 100 %	100%	CTR

IV.3.5. OD 3.5. : Voortzetten van de opmaak van de algemene rekening van de boekhoudkundige entiteit (GOB) en de reporting verzorgen

Beschrijving van de doelstelling

Het opstellen van de algemene rekening van de GOB houdt het beheer van volgende processen in :

- de balans, de resultatenrekening en de uitvoeringsrekening van de begroting opstellen, alsook de bijlagen ervan ;
- de driemaandelijkse aangifte voor de intracommunautaire btw opstellen ;
- de jaarlijkse en maandelijkse aangiften van de voorheffingen opstellen (bedrijfs-, roerende,...) ;
- De aangiftefiches van de beroepsinkomsten opstellen (particulieren en FOD Financiën).

Indicatoren

Algemene rekening opgesteld binnen de wettelijke termijnen.

Begrotingsreferentie

Opdracht 06.

IV.3.5.1 Realisaties 2018

- Algemene rekening 2017 ingediend binnen de wettelijke termijnen ;
- Opvolging van het actieplan gerealiseerd ; er is rekening gehouden met meerdere opmerkingen en er werden correcties aangebracht ;

IV.3.5. OO 3.5. : Poursuivre l'établissement du compte général de l'entité comptable SPRB et assurer le reporting

Description de l'objectif

L'établissement du compte général du SPRB implique la gestion des processus suivants :

- Etablir le bilan, compte de résultats et compte d'exécution du budget ainsi que leurs annexes ;
- Etablir la déclaration trimestrielle à la TVA intracommunautaire ;
- Etablir les déclarations annuelles et mensuelles des précomptes (professionnel, mobilier,...) ;
- Etablir les fiches de déclaration des revenus professionnels (particuliers et SPF finances).

Indicateurs

Compte général établi dans les délais légaux.

Référence budgétaire

Mission 06.

IV.3.5.1 Réalisations 2018 :

- Compte général 2017 remis dans les délais ;
- Suivi du plan d'action réalisé ; il a été tenu compte de plusieurs remarques et des corrections ont été effectuées ;

- Procedure voor de afsluiting van de rekeningen: aangevat (oplijsting van een aantal afsluitingswerkzaamheden), procedure te voltooien in 2018;
- Rekening houden met het actieplan dat werd opgesteld naar aanleiding van de achtereenvolgende auditverslagen om de gevoelige fouten te corrigeren.

IV.3.5.2 Planning 2019

- Rekening houden met het actieplan dat werd opgesteld naar aanleiding van de achtereenvolgende auditverslagen om de gevoelige fouten te corrigeren;
- Een procedure opstellen voor de afsluiting van de rekeningen, met een risicomatrix en controlepunten voordat de rekeningen worden afgesloten;
- Algemene rekening 2018 in te dienen voor 30.05.2019;
- De vorm en de lay-out van de algemene rekening verbeteren: te consolideren, meerdere werkzaamheden te automatiseren;
- Controle van de samenhang van de ontvangen gegevens uit te voeren en te systematiseren.

Slaagvoorwaarden

- Goede samenwerking tussen de diensten;
 - Gevraagde informatie binnen de voorziene termijn ontvangen;
- Uit te voeren controle van de kwaliteit en de samenhang.

KPI

- Algemene rekening opgesteld binnen de wettelijke termijnen.

- Procédure de clôture des comptes: initiée (différents travaux de clôture listés), procédure à finaliser en 2018;
- Tenir compte du plan d'action établi à la suite des rapports d'audit successifs pour corriger les erreurs sensibles.

IV.3.5.2 Planning 2019:

- Tenir compte du plan d'action établi à la suite des rapports d'audit successifs pour corriger les erreurs sensibles;
- Etablir une procédure de clôture des comptes, avec matrice des risques et points de contrôle avant clôture des comptes;
- Compte général 2018 à remettre pour le 30/05/2019;
- Améliorer le format et la présentation du compte général: à consolider, plusieurs travaux à automatiser;
- Contrôle de cohérence des données reçues à mettre en œuvre et systématiser.

Facteurs critiques de succès

- Bonne collaboration des services
 - Informations demandées reçues dans les délais
- Contrôle de qualité et cohérence à mettre en œuvre.

KPI

- Compte général établi dans les délais légaux.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-3.5.1	Naleving van de wettelijk indieningstermijn / Respect du délai légal de dépôt	Nee / Non	Ja / Oui	ECR

IV.3.6. OD 3.6. : De jaarlijkse inventaris optimaliseren

Beschrijving van de doelstelling

- Inventarisl listings opstellen en tijdig opsturen;
- De beherende diensten hulp verlenen;
- De rekeningen conform maken met de antwoorden die van de beherende diensten zijn ontvangen.

Indicatoren

- Inachtneming van de termijn.

IV.3.6. OO 3.6. : Optimaliser l'inventaire annuel

Description de l'objectif

- Établir et transmettre des listings d'inventaire dans les délais.
- Assurer une aide aux services gestionnaires.
- Mettre les comptes en conformité avec les réponses reçues des services gestionnaires.

Indicateurs

- Respect du délai.

- Aantal van gerealiseerde inventarissen binnen de beherende diensten.

Begrotingsreferentie

Opdracht 06.

IV.3.6.1 Realisaties 2018

- Volledige inventaris van de kabinetten : permanent proces ;
- Inventaris van de dossiers rond zakelijke rechten : gerealiseerd, permanent proces, te verbeteren ;
- Permanente verbetering van de inventarisprocedure : gerealiseerd, permanent proces, te verbeteren ;
- Procedure voor materiële en immateriële vaste activa : opgestart in 2017, te voltooien in 2018 ;
- Antwoorden op de opmerkingen van het Rekenhof : gerealiseerd, permanent proces.

IV.3.6.2 Planning 2019

- Permanente verbetering van de inventarisprocedure : meer antwoorden verkrijgen van de diensten ;
- Een procedure vastleggen voor de boeking van de zakelijke eigendomsrechten ;
- Binnen de termijnen antwoorden ontvangen op de inventarisvragen : verbetering van de kwaliteit van de ontvangen antwoorden ;
- Antwoorden op de opmerkingen van het Rekenhof ;
- De procedure voor de boeking van materiële en immateriële vaste activa voltooien.

Kritieke succesfactoren

- Goede medewerking van de diensten ;
- Opvolging van het actieplan dat door de gewestelijke boekhouder werd opgesteld.

- Nombre d'inventaires réalisés dans les services gestionnaires.

Référence budgétaire

Mission 06.

IV.3.6.1 Réalisations 2018 :

- Inventaire complet des cabinets : processus continu ;
- Inventaire des dossiers relatifs aux droits réels : réalisé, processus continu, à améliorer ;
- Amélioration continu de la procédure d'inventaire : réalisé, processus continu, à améliorer ;
- Procédure des immobilisations corporelles et incorporelles : initiée en 2017, à finaliser en 2018 ;
- Réponses aux remarques de la Cour des comptes : réalisé, processus continu.

IV.3.6.2 Planning 2019 :

- Amélioration continu de la procédure d'inventaire : obtenir plus de réponses des services ;
- Arrêter une procédure pour la comptabilisation des droits réels de propriété ;
- Obtenir les réponses aux demandes d'inventaire dans les délais : amélioration de la qualité des réponses obtenues ;
- Apporter des réponses aux remarques de la Cour des comptes ;
- Finaliser la procédure de comptabilisation des Immobilisations corporelles et incorporelles.

Facteurs critiques de succès

- Bonne collaboration des services ;
- Suivi du plan d'actions établi par le comptable régional.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-3.6.1	% gerealiseerde inventarissen bij de beherende diensten / % inventaires réalisés dans les services gestionnaires	< 80 %	> 80 %	CTR/ECR
KPI-3.6.2	% geselecteerde of in aanmerking genomen opmerkingen van het Rekenhof waaraan een gevolg werd gegeven / % remarques sélectionnées ou retenues de la Cour des comptes auxquelles il a été donné suite.	50 %	80 %	CTR/ECR

IV.3.7. OD 3.7. : Rapporteren aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) over de financiële situatie van de gewestelijke entiteit en van de publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV.3.7.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Continu. Dit is een proces dat ieder jaar wordt herhaald en waarvan de omvang met betrekking tot de reporting die moet worden bezorgd, sterk geëvolueerd is.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Het financiële reportingproject waarvan de « Building Blocks » deel uitmaken en dat door het INR werd ontwikkeld, is gericht op de ontwikkeling van een tool waarmee gegevens op een systematische en gestandaardiseerde manier worden verzameld, zodat de volgende zaken kunnen worden opgesteld :

1. Financiële rekeningen van de Belgische overheidsdiensten volgens de regels van het Europese stelsel voor nationale en gewestelijke rekeningen (SEC 2010), dat werd geïntroduceerd door de Verordening (EU) nr. 549/2013 van het Parlement en van de Raad van 21 mei 2013 ;
2. Statistieken met betrekking tot de buitensporigtekortprocedure (BTP) krachtens de toepassing van verordening (EG) nr. 479/2009 van de Raad van 25 mei 2009 met betrekking tot de toepassing van het protocol over de procedure betreffende de buitensporige tekorten, dat gevoegd is bij het verdrag dat de Europese Gemeenschap in het leven roept.

Momenteel rapporteert de SPOC INR over de « Building Blocks » en stuurt financiële inlichtingen door met betrekking tot de waarborgen, de fiche 9 (financiële participaties en mandaten) en de fiche 10 (financiële inlichtingen van kwantitatief (market test) en kwalitatief karakter) en de Publiek-Private Samenwerkingsprojecten (PPS).

Een evenement werd georganiseerd, in samenwerking met het INR, om de bijdragers van de ABI's te ontmoeten en ze te sensibiliseren voor betrouwbare publieke statistieken.

IV.3.7.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Voortzetting van de reporting ter attentie van het INR.

IV.3.7. OO 3.7. : Reporter à l'Institut des Comptes Nationaux (ICN) sur la situation financière de l'entité régionale et des unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles-Capitale

IV.3.7.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Continu. Il s'agit d'un processus qui se répète chaque année et dont l'ampleur a fortement évolué au niveau du reporting à transmettre.

Description de la réalisation de l'objectif

Le projet reporting financier dont fait partie le « Building Blocks », développé par l'ICN, a pour objectif le développement d'un outil de collecte de données systématique et standardisé nécessaire pour l'établissement :

1. Des comptes financiers des administrations publiques belges selon les règles du Système européen des comptes nationaux et régionaux (SEC 2010) introduit par le Règlement (UE) n° 549/2013 du Parlement et du Conseil du 21 mai 2013 ;
2. Des statistiques relatives à la procédure de déficit excessif (PDE) en vertu de l'application du règlement (CE) n° 479/2009 du Conseil du 25 mai 2009 relatif à l'application du protocole sur la procédure concernant les déficits excessifs annexée au traité instituant la Communauté européenne.

Actuellement, le SPOC ICN fait du reporting sur les « Buildings Blocks » et transmet des informations financières relatives aux garanties, à la fiches 9 (participations financières et mandats) et les fiches 10 (informations financières à caractère quantitatif (market test) et qualitatives) et aux projets de Partenariat Public-Privé (PPP).

Un événement a été organisé, en collaboration avec l'ICN, afin de rencontrer les contributeurs des OAA et de les sensibiliser à des statistiques publiques fiables.

IV.3.7.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Poursuite du reporting à l'attention de l'ICN.

Analyse van de mogelijkheden tot informatisering van de verzameling en consolidering van de gegevens aangeleverd door de ABI's voor de rapportering « Building Blocks ».

Middelen

In geval van informatisering, zullen financiële middelen noodzakelijk zijn.

Slaagvoorwaarden

- Actieve samenwerking van de diensten van BFB en de entiteiten die deel uitmaken van de consolidatieperimeter ;
- Beschikbaarheid van alle noodzakelijke gegevens aangeleverd door de partners en binnen de vooropgestelde deadlines.

Partners

- Autonome bestuursinstellingen ;
- Publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
- Directie van de Middle Office van het Agentschap van de Schuld ;
- Thesauriedirectie ;
- Directie Boekhouding ;
- Business analyst van BFB ;
- IT-coördinatie ;
- Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR).

KPI

Analyse des possibilités d'informatisation de la collecte et consolidation des données fournies par les OAA pour le reporting « Building Blocks ».

Moyens

En cas d'informatisation, des moyens financiers seront nécessaires.

Conditions de réussite

- Collaboration active des services de BFB et des entités faisant partie du périmètre de consolidation ;
- Disponibilité de toutes les données nécessaires fournies par les partenaires et dans les délais impartis.

Partenaires

- Organismes administratifs autonomes ;
- Unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- Direction du Middle Office de l'Agence de la dette ;
- Direction de la Trésorerie ;
- Direction de la Comptabilité ;
- Business analyste de BFB ;
- IT coordination ;
- Institut des Comptes Nationaux (ICN).

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-3.7.1	% van de rapporteringen doorgestuurd binnen de door het INR bepaalde deadlines / % de reporting transmis dans les délais fixés par l'ICN	70 %	85 %	BCB

Vervaldag

Continu.

IV.3.8. OD 3.8. : De boekhoudkundige controle bij de GOB verrichten en de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof organiseren

Omschrijving van de doelstelling

Een geheel van boekhoudkundige procedures invoeren die waarborgen dat de inschrijvingen in de rekeningen en in de andere boekhoudkundige documenten juist en betrouwbaar zijn.

Échéance

Continu.

IV.3.8. OO 3.8. : Assurer le contrôle comptable du SPRB et organiser le suivi des recommandations de la Cour des comptes

Description de l'objectif

Mettre en place un ensemble de procédures comptables veillant à vérifier l'exactitude et la fiabilité des enregistrements dans les comptes et dans les documents comptables.

IV.3.8.1 Realisaties 2018

- Maandelijks opstellen van een tabel met de vervallen maar nog niet betaalde facturen en verzending ervan naar de begrotingscorrespondenten voor verwerking en terugkoppeling van informatie ;
- Uitwerking van een bordtabel (actieplan) op basis van de aanbevelingen in het controleverslag van het Rekenhof over de algemene rekening 2016 van de GOB en bezorging van de tabel aan de directie Boekhouding en andere directies met het oog op het invullen ervan zodat een stand van zaken opgemaakt kan worden van wat al verwezenlijkt is en wat nog verwezenlijkt moet worden in 2018 ;
- Controle van de rekeningen van klasse 61 (diverse goederen en diensten – algemene kosten) via een willekeurig gekozen steekproef van facturen per rekening. Meer dan 1560 facturen werden gecontroleerd voor 24 verschillende rekeningen van klasse 61. Er werden verschillende soorten controles verricht qua juistheid, scheiding van boekjaren, volledigheid en echtheid (verantwoordingsstuk) voor het volledige boekjaar 2017 ;
- Intracommunautaire btw : willekeurige verificatie van de kwaliteit van de btw-boeking op intracommunautaire facturen, voor het volledige boekjaar 2017.

IV.3.8.2 Planning 2019

- Voortzetten van het maandelijks opstellen van een tabel met de vervallen maar nog niet betaalde facturen ;
- Een bordtabel (actieplan) uitwerken op basis van de aanbevelingen in het controleverslag van het Rekenhof over de algemene rekening 2017 van de GOB en bezorging van de tabel aan de directie Boekhouding en andere directies met het oog op het invullen ervan zodat een stand van zaken opgemaakt kan worden van wat al verwezenlijkt is en wat nog verwezenlijkt moet worden in 2019 ;
- Controle van de boekhouding 2019 op basis van de algemene rekening 2018 en het onderstaande actieplan : controle van de rekeningen 61, evenals van de rentelasten, de vaste activa,...) ;
- Tests via steekproef verrichten op de cut-off aan het einde van het boekjaar ;
- Trimestriële controles verrichten op de boeking van de intracommunautaire facturen ;
- KPI's realiseren met het oog op de boekhoudkundige controle via het analyseren van de rekeningen van de klassen 2 tot 7 van de algemene rekening 2017 en vervolgens van de rekening 2018 en de rekening 2019 via steekproef ;

IV.3.8.1 Réalisations 2018

- Etablissement chaque mois d'un tableau des factures échues et en retard de paiement et envoi pour traitement et retour d'information au correspondant budgétaire ;
- Réalisation d'un tableau de bord (plan d'actions) sur la base des recommandations figurant dans le rapport de contrôle du compte général 2016 du SPRB par la Cour des comptes et transmission de celui-ci à la direction de la Comptabilité et à d'autres directions afin qu'elles le complètent de manière à établir un état des lieux des actions entreprises et de ce qui reste à entreprendre en 2018 ;
- Contrôle des comptes de la classe 61 (biens et services divers – frais généraux) en sélectionnant aléatoirement un échantillon de factures par compte. Plus de 1560 factures contrôlées dans 24 comptes différents de la classe 61. Plusieurs types de contrôles portant sur l'exactitude, la césure, l'exhaustivité et l'existence (pièce justificative) ont été effectués et qui portent sur l'entièreté de l'année comptable 2017 ;
- TVA intracommunautaire : vérification aléatoire de la bonne comptabilisation de la TVA sur les factures intracommunautaires portant sur l'entièreté de l'année comptable 2017.

IV.3.8.2 Planning 2019

- Poursuivre l'établissement chaque mois d'un tableau des factures échues et en retard de paiement ;
- Réaliser le tableau de bord (plan d'actions) sur la base du rapport de contrôle du compte général 2017 du SPRB par la Cour des comptes et transmission de celui-ci à la direction de la Comptabilité et à d'autres directions afin qu'elles le complètent de manière à établir un état des lieux des actions entreprises et de ce qui reste à entreprendre en 2019 ;
- Contrôle de la comptabilité 2019 sur la base du compte général 2018 et du plan d'actions ci-dessous : contrôle des comptes 61 plus light, ainsi que sur les autres contrôles à mettre en place (charges d'intérêt, immobilisations,...) ;
- Effectuer des tests par sondage sur le cut-off de fin d'exercice ;
- Effectuer les contrôles trimestriels sur la comptabilisation des factures intracommunautaires ;
- Mettre en place des KPI afin d'assurer l'exercice du contrôle comptable via l'examen des comptes des classes 2 à 7 du compte général 2017 puis 2018 puis 2019 par sondage ;

- De controles van de rekeningen toepassen die ingevoerd werden in het kader van de boekhoudkundige controle van de thesaurieverrichtingen die beheerd worden door de rekenplichtingen die deel uitmaken van die directie ;
- Samenvattende tabellen opstellen van de verrichte controles, met opgave van de resultaten ervan en de gevolgde selectiemethode voor de bovenvermelde controles en van de boekhoudkundige controleverrichtingen m.b.t. thesaurieverrichtingen die beheerd worden door de rekenplichtingen die deel uitmaken van die directie.

Middelen

- Een personeelslid van de EGB staat specifiek in voor die controles
- Voldoende steun van het SAP-team

Slaagvoorwaarden

- Naleving van de vooropgezette deadlines
- Medewerking van de betrokken directies

Partners

- Directies Boekhouding en Thesaurie ;
- Directie Begroting ;
- Begrotingscorrespondenten van de besturen ;
- SAP-team ;
- IT-Coördinatie.

KPI

- Appliquer les contrôles de comptes mis en place dans le cadre du contrôle comptable des opérations de trésorerie gérées par les comptables trésoriers faisant partie de cette direction ;
- Etablir des tableaux récapitulatifs des contrôles effectués avec leurs résultats et la méthode de sélection suivie dans le cadre des contrôles repris ci-dessus et des opérations de contrôle comptable des opérations de trésorerie gérées par les comptables trésoriers faisant partie de cette direction.

Moyens

- Un agent de l'ECR est spécifiquement en charge de ces contrôles ;
- Soutien suffisant de la SAP team.

Conditions de réussite

- Respect des délais fixés ;
- Bonne collaboration des directions concernées.

Partenaires

- Direction de la Comptabilité et de la Trésorerie ;
- Direction du Budget ;
- Correspondants budgétaires des administrations ;
- SAP team ;
- IT-Coordination.

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-3.8.1	# Tabellen opgesteld en doorgestuurd / # Tableaux réalisés et transmis	< 12	12	ECR
KPI-3.8.2	Willekeurige verificatie van de kwaliteit van de btw-boeking op intracommunautaire facturen / Vérification aléatoire de la bonne comptabilisation de la TVA sur les factures intracommunautaires	Nee / Non	Ja / Oui	ECR
KPI-3.8.3	# uitgevoerde controles # voorziene controles / # de contrôles effectués # contrôles prévus	< 80 %	≥ 80 %	ECR

IV. 4 SD 4 : Ontwikkelen van ambitieuze instrumenten voor het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën

De organieke ordonnantie van 23 februari 2006 houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle vormt de matrix waarin het volledige Brusselse recht inzake overheidsfinanciën wordt georganiseerd.

IV. 4 OS 4 : Développer des outils ambitieux de gestion des finances publiques bruxelloises

L'ordonnance organique du 23 février 2006 portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle constitue la matrice au sein de laquelle s'organise l'ensemble du droit bruxellois des finances publiques.

De evaluatie van de OOBBC kadert niet enkel in het streven om de Brusselse gewestelijke begrotingsprocessen doeltreffender te maken, maar komt ook tegemoet aan de noodzaak om na te gaan of de geldende regels een decennium na hun invoering nog relevant zijn.

In het kader van de uitwerking van de begroting 2019 kreeg het besluit tot instelling van een methode voor de integratie van de genderdimensie in de begrotingscyclus (besluit « gender budgeting ») bijzondere aandacht.

Anderzijds werd een herziening van het stelsel van de machtiging tot handtekening op financieel vlak (vastleggingen en vereffeningen) voorgelegd aan de bevoegde kabinetten.

IV.4.1. OD 4.1. : Voorleggen van de resultaten van de evaluatie van de OOBBC en haar uitvoeringsbesluiten (de code van de Brusselse overheidsfinanciën) aan de Regering en het begrotings-, boekhoudkundig en controlerecht versterken

IV.4.1.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Gerealiseerd.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Deze doelstelling betreft de evaluatie en versterking van het budgettaire, boekhoud- en controlerecht (vervat in de organieke ordonnantie van 23 februari 2006 houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle (vermeld als de « OOBBC ») en de bijhorende uitvoeringsbesluiten), meer bepaald om de relevante Europese voorschriften in de OOBBC te integreren.

De hervorming van de OOBBC kadert niet enkel in het streven om de Brusselse gewestelijke begrotingsprocessen doeltreffender te maken, maar komt ook tegemoet aan de noodzaak om na te gaan of de geldende regels een decennium na hun invoering nog relevant zijn.

De wijzigingen die door Brussel Financiën en Begroting voorgesteld worden betreffende het ontwerp van ordonnantie tot wijziging van de OOBBC, berusten op een evaluatie van de geldende Brusselse wetgeving. Ze doen geen afbreuk aan de essentie van de geldende budgettaire en boekhoudkundige regels. De werkgroep die werd samengesteld bij Brussel Financiën en Begroting is immers tot de bevinding gekomen dat de fundamentele regels die de OOBBC voorschrijft inzake het opmaken en uitvoeren van de begroting, het opmaken van de rekening van de GOB's en de

Outre le souci de renforcer l'efficacité des processus budgétaires régionaux bruxellois, le processus d'évaluation de l'OOBCC se justifie également par la nécessité de procéder à un examen de la pertinence des règles en vigueur après une décennie d'application.

Dans le cadre de l'élaboration du budget 2019, l'intégration de la dimension de genre dans le cycle budgétaire (arrêté « gender budgeting ») a fait l'objet d'une attention particulière.

Par ailleurs, une révision du système de délégation de signature en matière financière (engagements et liquidations) a été soumise aux cabinets compétents.

IV.4.1. OO 4.1. : Soumettre au Gouvernement les résultats de l'évaluation de l'OOBCC et de ses arrêtés d'exécution (le code bruxellois des finances publiques) et renforcer le droit budgétaire, comptable et de contrôle

IV.4.1.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Réalisé.

Description de la réalisation de l'objectif

Cet objectif concerne l'évaluation et le renforcement du droit budgétaire, comptable et de contrôle (contenu dans l'ordonnance organique du 23 février 2006 portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle (désignée sous l'acronyme « OOBCC ») et ses arrêtés d'exécution), notamment aux fins de parfaire l'intégration des règles européennes pertinentes dans l'OOBCC.

Outre le souci de renforcer l'efficacité des processus budgétaires régionaux bruxellois, le processus de réforme de l'OOBCC se justifie également par la nécessité de procéder à un examen de la pertinence des règles en vigueur après plus une décennie d'application.

Les modifications proposées par Bruxelles Finances et Budget concernant le projet d'ordonnance modificative de l'OOBCC, fondées notamment sur une évaluation de la législation bruxelloise en vigueur, ne remettent pas en cause le cœur des règles budgétaires et comptables en vigueur. Il est en effet ressorti du groupe de travail constitué au sein de Bruxelles Finances et Budget que les règles fondamentales prévues par l'OOBCC tant en matière d'adoption et d'exécution du budget que de confection du compte des SPRB et de l'entité régionale, comme les dispositions relatives aux différentes formes

gewestelijke entiteit en de bepalingen betreffende de door de ordonnantie georganiseerde diverse controle vormen, nog steeds volkomen relevant zijn.

De voorgestelde wijzigingen zijn dan ook vooral bedoeld om :

- de OOBBC aan te passen aan de evolutie van andere wetgeving, meer bepaald de Europese boekhoudregels voor overheidsschulden, die impliceren dat de perimeter van de gewestelijke entiteit bepaald wordt en dat de ABI's gedefinieerd worden op basis van de lijst van de institutionele eenheden van de overheidssector die voortaan op regelmatige tijdstippen opgesteld wordt door het Instituut voor de Nationale Rekeningen (met inbegrip van de mogelijkheid om het Brussels financieel coördinatiecentrum uit te breiden tot de entiteiten die zijn opgenomen in de INR-lijst) ;
- de nieuwe bepalingen die in toepassing van de Europese richtlijn 2011/85 zijn ingevoegd in de wet van 16 mei 2003 tot vaststelling van de algemene bepalingen die gelden voor de begrotingen, de controle op de subsidies en voor de boekhouding van de gemeenschappen en de gewesten, om te zetten in de OOBBC ;
- de termijnen voor het indienen van de rekeningen door de ABI's te verduidelijken, opdat de boekhoudkundige consolidatie op het niveau van de gewestelijke entiteit kan plaatsvinden binnen de vereiste termijn voor de certificering door het Rekenhof ;
- het systeem voor de certificering van de rekeningen van de autonome bestuursinstellingen en van de gewestelijke entiteit te stroomlijnen, door enerzijds te bepalen dat de rekeningen van de instellingen voorgelegd worden aan een bedrijfsrevisor en anderzijds het beroepsgeheim op te heffen dat van toepassing is voor bedrijfsrevisoren, enkel om het mogelijk te maken hun werkdocumenten mee te delen aan het Rekenhof. Dit moet de definitieve certificering van de rekeningen van de autonome bestuursinstellingen en van de gewestelijke entiteit door het Rekenhof vergemakkelijken. Die certificering wordt immers tegen uiterlijk 2020 verplicht gemaakt door de wet van 16 mei 2003 tot vaststelling van de algemene bepalingen die gelden voor de begrotingen, de controle op de subsidies en voor de boekhouding van de gemeenschappen en de gewesten.

IV.4.1.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

- In voorkomend geval de werkzaamheden voorstellen en de teksten voorleggen aan de Regering ;

de contrôle organisé par l'ordonnance, conserveraient toute leur pertinence.

Les modifications proposées par BFB ont donc principalement pour objet :

- d'adapter l'OOBCC à l'évolution d'autres législations, notamment la législation européenne relative aux règles applicables à la comptabilité de la dette publique, qui impliquent de définir le périmètre de l'entité régionale et la définition des organismes administratifs autonomes par référence à la liste des unités institutionnelles du secteur public désormais dressée à intervalles réguliers par l'Institut des comptes nationaux (en ce compris la possibilité de l'extension du Centre de coordination financière bruxellois aux entités incluses dans la liste ICN) ;
- de transposer au sein de l'OOBCC les nouvelles dispositions insérées, en application de la directive 2011/85, dans la loi du 16 mai 2003 fixant les dispositions générales applicables aux budgets, au contrôle des subventions et à la comptabilité des communautés et des régions ;
- de clarifier les délais de transmission des comptes par les OAA, afin de veiller à la consolidation comptable à l'échelle de l'entité régionale dans les délais requis par la certification par la Cour des comptes ;
- de rationaliser le système de certification des comptes des organismes administratifs autonomes et de l'entité régionale, en prévoyant d'une part la soumission des comptes des organismes à un réviseur d'entreprise, et d'autre part de lever le secret professionnel applicable aux réviseurs dans la stricte mesure permettant la communication des documents de travail des réviseurs à la Cour des comptes, de façon à faciliter le travail de certification finale des comptes des organismes administratifs autonomes et de l'entité régionale par la Cour des comptes, rendu obligatoire à partir de 2020 au plus tard par la loi du 16 mai 2003 fixant les dispositions générales applicables aux budgets, au contrôle des subventions et à la comptabilité des communautés et des régions.

IV.4.1.2 Planning 2019

Description de l'objectif

- Le cas échéant, présentation des travaux et soumission des textes au Gouvernement ;

- Voortzetting van het overleg met het Rekenhof en het Instituut van de Bedrijfsrevisoren wat betreft de Single Audit.

Slaagvoorwaarden

Constructieve samenwerking tussen de verschillende partners.

Partners

- administratieve eenheden van Brussel Financiën en Begroting ;
- Besturen van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel ;
- Instellingen die binnen het toepassingsgebied van de OOBCC vallen: autonome bestuursinstellingen en gedeconsolideerde instellingen die niettemin onder de toepassing van de reglementering vallen ;
- Rekenhof ;
- Instituut van de Bedrijfsrevisoren.

KPI

Naleving van de globale projectplanning.

- Poursuite de la concertation avec la Cour des comptes et l'Institut des Réviseurs d'Entreprises concernant le Single Audit.

Conditions de réussite

Collaboration constructive des différents partenaires.

Partenaires

- Unités administratives de Bruxelles Finances et Budget ;
- Administrations du Service public régional de Bruxelles ;
- Organismes repris dans le champs d'application de l'OOBCC : organismes administratifs autonomes et organismes déconsolidés, mais néanmoins soumis à l'application de la réglementation ;
- Cour des comptes ;
- Institut des Réviseurs d'Entreprises.

KPI

Respect du planning global du projet.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-4.1.1	Naleving van de planning / Respect du planning	Nee / Non	Ja / Oui	COO

IV.4.2. OD 4.2. : Uitvoering van het besluit « gender budgeting »

IV.4.2.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Volgens planning.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Begeleiden pilootproject genderanalyse voor de GOB's ;
- Begeleiden eerste genderanalyse op basisallocaties van de GOB's ;
- Begeleiden categorisering basisallocaties voor de ABI's ;
- Opstellen model gendernota ;
- Opstellen eerste gendernota voor wat betreft de GOB ;
- Invoeren gegevens in Bru-Budget ;

IV.4.2. OO 4.2. : Mettre en œuvre l'arrêté « gender budgeting »

IV.4.2.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Selon le planning.

Description de la réalisation de l'objectif

- Accompanyer le projet pilote « analyse genre » pour les SPRB ;
- Accompanyer la première analyse genre sur les allocations de base des SPRB ;
- Accompanyer la catégorisation des allocations de base des OAA ;
- Rédiger un modèle pour la note genre ;
- Rédiger la première note genre en ce qui concerne le SPRB ;
- Introduire les données dans Bru-Budget ;

- Voorstellen van gender budgeting in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest op een evenement van het Europees Sociaal Fonds (ESF).

IV.4.2.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

- Vereiste opvolging in samenwerking met de partners ;
- Begeleiden eerste genderanalyse ABI's ;
- Begeleiden eerste gendernota.

Slaagvoorwaarden

- Gepaste samenwerking met de partners ;
- Gepaste middelen.

Partners

- Verantwoordelijke kabinetten ;
- Equal.brussels ;
- Besturen van de GOB's en autonome bestuursinstellingen.

KPI

Acties uitgevoerd in functie van de planning.

- Présenter le gender budgeting au sein de la Région de Bruxelles-Capitale à un événement du Fonds Social Européen (FSE).

IV.4.2.2 Planning 2019

Description de l'objectif

- Suivi requis en collaboration avec les interlocuteurs ;
- Accompagner la première analyse genre des OAA ;
- Accompagner la première note genre.

Conditions de réussite

- Collaboration adéquate avec les partenaires ;
- Ressources adéquates.

Partenaires

- Cabinets responsables ;
- Equal.brussels ;
- Administrations des SPRB et organismes administratifs autonomes.

KPI

Actions effectuées en fonction du planning.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI 4.2.1	Percentage realisatie plan (# gerealiseerde acties/ # te realiseren acties) / Taux de réalisation du plan (# actions réalisées / # actions à réaliser)	< 100 %	= 100 %	BUD
KPI 4.2.2	De dienst Begroting helpt mee met de implementatie van gender budgeting bij de diensten van de Regering en ABI's / Le service du Budget aide à l'implémentation de gender budgeting dans les services du Gouvernement et les OOA	Nee / Non	Ja / Oui	BUD

Vervaldag

Einde van het jaar 2019

IV.4.3. OD 4.3. : Evalueren van de ordonnantie van 1991 die organieke begrotingsfondsen creëert en in voorkomend geval bij de Minister van Financiën en Begroting een voorstel om die ordonnantie te wijzigen indienen

IV.4.3.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Uitgesteld.

Échéance

Fin de l'année 2019.

IV.4.3. OO 4.3. : Évaluer l'ordonnance de 1991 créant des fonds budgétaires organiques et soumettre le cas échéant au Ministre des Finances et du Budget une proposition de modification de cette ordonnance

IV.4.3.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Reporté.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Niet van toepassing.

*IV.4.3.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

Juridische analyse van de ordonnantie die de organieke begrotingsfondsen creëert en dan meer bepaald om het aantal afwijkingen te beperken op die ordonnantie die opgenomen zijn in het beschikbare gedeelte van de jaarlijkse begrotingsordonnanties.

Oprichting van een werkgroep op initiatief van de Minister van Begroting.

Slaagvoorwaarden

Gepaste samenwerking met de verschillende partners.

Partners

- Betrokken besturen van de diensten van de Regering ;
- Betrokken geconsolideerde autonome bestuursinstellingen ;
- Juridische cel van Brussel Financiën en Begroting en van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel ;
- Inspectie van Financiën.

KPI

- Analyse uitgevoerd tegen het einde van het jaar 2019 ;
- Oprichting van de werkgroep in de loop van het jaar 2019.

Description de la réalisation de l'objectif

Pas d'application.

*IV.4.3.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

Analyse juridique de l'ordonnance créant les fonds budgétaires organiques, notamment afin de limiter le nombre de dérogations à cette ordonnance reprises dans le dispositif des ordonnances budgétaires annuelles.

Mise en place d'un groupe de travail à l'initiative du Ministre des Finances et du Budget.

Conditions de réussite

Collaboration adéquate avec les différents partenaires.

Partenaires

- Administrations concernées des services du Gouvernement ;
- Organismes administratifs autonomes consolidés concernés ;
- Cellule juridique de Bruxelles Finances et Budget et du Service public régional de Bruxelles ;
- Inspection des Finances.

KPI

- Analyse effectuée pour la fin de l'année 2019 ;
- Mise en place du groupe de travail dans le courant de 2019.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-4.3.1	Naleving van de planning / Respect du planning	Nee / Non	Ja / Oui	BUD/COO

Vervaldag

Einde van het jaar 2019.

Échéance

Fin de l'année 2019.

IV.4.4. OD 4.4. : Herzien van het systeem van delegatie van bevoegdheid inzake budgettaire aanrekeningen (vastleggingen en vereffeningen), gebaseerd op de OOBBC en het besluit betreffende de financiële actoren, teneinde het duidelijker en coherenter te maken

IV.4.4.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Gerealiseerd.

Beschrijving van het realisatie van de doelstelling

Een ontwerpbesluit betreffende de delegaties van bevoegdheden inzake financiële en budgettaire aangelegenheden werd opgesteld en aan de Directieraad en de betrokken ministeriële kabinetten bezorgd.

IV.4.4.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

In voorkomend geval het ontwerp aanpassen aan de opmerkingen van de Regering.

Slaagvoorwaarden

- Gepaste samenwerking met de verschillende partners ;
- Gepaste middelen.

Partners

- Betrokken administratieve eenheden van Brussel Financiën en Begroting en dan meer bepaald de juridische cel, de controle van de vastleggingen en de vereffeningen, de directie Begroting en de directie van de Financiële Controle en Controle van het Goede Financiële Beheer ;
- Besturen van de diensten van de Regering.

KPI

IV.4.4. OO 4.4. : Revoir le système de délégation de compétences en matière d'imputations budgétaires (engagements et liquidations), basé sur l'OOBCC et l'arrêté relatif aux acteurs financiers, afin de le rendre plus clair et plus cohérent

IV.4.4.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Réalisé.

Description de la réalisation de l'objectif

Un projet d'arrêté relatif aux délégations de compétences en matière financière et budgétaire a été élaboré, transmis au Conseil de direction et aux cabinets ministériels concernés.

IV.4.4.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Le cas échéant, adaptation du projet aux remarques du Gouvernement.

Conditions de réussite

- Collaboration adéquate avec les partenaires ;
- Ressources adéquates.

Partenaires

- Unités administratives concernées de Bruxelles Finances et Budget, notamment la cellule juridique, le Contrôle des engagements et des liquidations, la direction du Budget et la direction du Contrôle financier et de la bonne Gestion financière ;
- Administrations des services du Gouvernement.

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-4.4.1	Naleving van de planning / Respect du planning	Nee / Non	Ja / Oui	COO

IV.4.5. OD 4.5. : Verdiepen en uitbreiden van de begrotingstoepassing BRU-BUDGET en het ontwikkelen van nieuwe instrumenten

IV.4.5.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Gerealiseerd.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In 2018 is de begrotingsapplicatie uitgediept en uitgebreid ingevolge het project BRU-BUDGET versie 3 (tweede fase). De medewerkers van de dienst Begroting hebben de ontwikkelingen getest in de testomgeving, hebben het transport naar de productieomgeving gecontroleerd, hebben deelgenomen aan vergaderingen en hebben gebruikershandleidingen aangepast, dit in samenwerking met het SAP-team, de firma die de ontwikkeling doet en de business analyst van BFB.

IV.4.5.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

In 2019 zal de begrotingstoepassing worden verdiept en uitgebreid ingevolge versie 3 van het BRU-BUDGET-project (einde tweede fase en derde fase).

De leden van de Dienst Begroting zullen de ontwikkelingen in de testomgeving testen, het transport naar de productieomgeving controleren, aan de vergaderingen deelnemen en de handleidingen van de gebruikers aanpassen, dit in samenwerking met het SAP-team, de firma die de ontwikkeling doet en de business analyst van BFB.

Middelen

De nodige kredieten voor de invoering van luik 2019 van het BRU-BUDGET-project versie 3.

ICT-behoefte : Uitvoering van het luik 2019 van het BRU-BUDGET-project versie 3, afhankelijk van de planning.

Slaagvoorwaarden

- Gepaste samenwerking met de verschillende partners ;
- Beschikbare gepaste resources ;
- Ondersteuning door IT-Coördinatie.

Partners

- IT-Coördinatie ;
- Business Analyst BFB ;

IV.4.5. OO 4.5. : Approfondir et élargir l'application budgétaire BRU-BUDGET et développer de nouveaux outils

IV.4.5.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Réalisé.

Description de la réalisation de l'objectif

En 2018, l'application budgétaire a été approfondie et élargie suite au projet BRU-BUDGET version 3 (seconde phase). Les collaborateurs du service du Budget ont testé les développements dans l'environnement de test, ont vérifié les transports vers l'environnement de production, ont participé aux réunions et ont adapté les manuels des utilisateurs, ceci en collaboration avec l'équipe SAP, la consultance externe chargée du développement et le business analyst de BFB.

IV.4.5.2 Planning 2019

Description de l'objectif

En 2019, l'application budgétaire sera approfondie et élargie suite au projet BRU-BUDGET version 3 (fin de la seconde phase et troisième phase).

Les collaborateurs du service du Budget testeront les développements dans l'environnement de test, vérifieront les transports vers l'environnement de production, participeront aux réunions et adapteront les manuels des utilisateurs, ceci en collaboration avec l'équipe SAP, la consultance externe chargée du développement et le business analyst de BFB.

Moyens

Les crédits nécessaires pour la mise en œuvre du volet 2019 du projet BRU-BUDGET version 3.

Besoins ICT : mise en œuvre du volet 2019 du projet BRU-BUDGET version 3, en fonction du planning.

Conditions de réussite

- Collaboration adéquate avec les partenaires ;
- Ressources adéquates disponibles ;
- Soutien par IT-Coordination.

Partenaires

- IT-Coordination ;
- Business analyst BFB ;

- Externe programmeurs en programmeurs van het SAP-team ;
- Projectleider informatica.

KPI

Volgens de planning van het project.

- Programmeurs externes et programmeurs de l'équipe SAP ;
- Chef de projet informatique.

KPI

Selon le planning du projet.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-4.5.1.1	Respect van de globale planning van het project uitbreiden en uitdiepen van de informaticatoepassing BRU-BUDGET / Respect du planning global du projet relatif à l'approfondissement et à l'élargissement de l'application budgétaire BRU-BUDGET	Nee / Non	Ja / Oui	BUD

Vervaldag

Het luik 2019 zal eind 2019 worden afgesloten.

IV. 5 SD 5 : Verzekeren van efficiënte controles en beheerste risico's in het kader van een permanente beleidsevaluatie

Het controlesysteem (beheerscontrole, vakgebonden interne controle, controle van de vastleggingen en de vereffeningen, boekhoudkundige controle, financiële controle en controle van het goede financiële beheer) staat opgenomen in titel V van de organieke ordonnantie van 23 februari 2006 houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle (OOBBC).

Er werd bijzondere aandacht besteed aan de coherente invoering en de operationalisering ervan, zoals beschreven in de doelstellingen hieronder.

IV.5.1. OD 5.1. : Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en het belsuit van de Regering laten naleven

IV.5.1.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Gerealiseerd

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Opstelling van de instructies en de modellen voor de uitwerking van de beleidsbrieven 2018-2019 ;
- Het verzekeren van de toegang tot de applicatie SharePoint voor het opmaken van de beleidsbrieven 2018 – 2019 ;

Echéance

Le volet 2019 se terminera fin de l'année 2019.

IV. 5 OS 5 : Assurer des contrôles performants et la maîtrise des risques dans le cadre d'une évaluation permanente des politiques

Le système de contrôle (le contrôle de gestion, le contrôle interne métier, le contrôle des engagements et des liquidations, le contrôle comptable, le contrôle financier et de bonne gestion financière) est prévu au titre V de l'ordonnance organique du 23 février 2006 portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle (OOBCC).

Une attention particulière a été portée à sa mise en œuvre de manière cohérente et à son opérationnalisation telles que décrites dans les objectifs ci-dessous.

IV.5.1. OO 5.1. : Développer le contrôle de gestion au sein de la Région Bruxelles-Capitale tout en faisant respecter l'arrêté du Gouvernement

IV.5.1.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Réalisé

Description de la réalisation de l'objectif

- Elaboration des instructions et modèles pour l'élaboration des lettres d'orientation 2018-2019 ;
- Assurer l'accès à l'application SharePoint pour l'élaboration des lettres d'orientation 2018-2019 ;

- Realisatie van 4 opleidingssessies over beheerscontrole (3 in het Frans en 1 in het Nederlands).

De cel Beheerscontrole van de dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole heeft de volgende punten verzekerd :

- de organisatie van vergaderingen met de meeste van de besturen en organismes om de stand van zaken te maken van de implementatie van de beheerscontrole ;
- centralisatie van de operationele plannen (POP) en trimestriële rapporten van de diensten van de Regering en de instellingen ;
- opsturen van verschillende herinneringen voor het overmaken van het jaarrapport, de trimestriële rapporten, de POP's en de beleidsbrieven ;
- medewerking aan het Athena-informaticaproject, meer bepaald bij het opstellen van de overheidsopdracht en het opstarten van het project met de gekozen inschrijver aan het opstellen van het bijzonder bestekboek in het kader van de overheidsopdracht voor de informaticatoepassing over beheerscontrole ;
- creatie van een uniforme template voor het jaarrapport beheerscontrole 2017 en de verzending ervan met alle directieven naar alle administraties van de GOB's en alle ABI's ;
- het opstellen van een uniform model voor de POP en de trimestriële rapporten in samenhang met het jaarrapport en het opsturen van deze naar de ABI's en de andere partners die dit wensten ;
- samenstelling van het globaal jaarrapport en het op tijd bezorgen aan de Brusselse Regering.

IV.5.1.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

- Opstelling van de instructies en de modellen voor de uitwerking van de oriënteringsnota's 2019-2024 ;
- Het verzekeren van de toegang tot de applicatie Sharepoint voor het opmaken van de oriënteringsnota's 2019 – 2024.

De cel Beheerscontrole van de dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole zal de volgende punten verzekeren :

- voorbereiding van het jaarverslag 2018 in samenwerking met het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten ;
- deelname aan het Athena-informaticaproject van BGC/BFB ;
- sensibilisering van het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten om de POP's en de trimestriële rapporten te verbeteren ;

- Réalisation de 4 sessions de formation sur le contrôle de gestion (3 en français et 1 en néerlandais).

La cellule Contrôle de gestion du service du Budget, Contrôle budgétaire et Contrôle de gestion a assuré :

- l'organisation de réunions avec la plupart des administrations et organismes pour faire un état des lieux de l'implémentation du contrôle de gestion ;
- la centralisation des plans opérationnels (POP) et des rapports trimestriels des services du Gouvernement et des organismes ;
- l'envoi de plusieurs rappels pour rappeler de transférer les rapports annuels, rapports trimestriels, POP et lettres d'orientation ;
- la participation au projet informatique Athéna, plus précisément la participation au marché public et au lancement du projet informatique avec le soumissionnaire sélectionné ; à l'établissement d'un cahier spécial des charges dans le cadre du marché public pour le logiciel informatique de contrôle de gestion ;
- la création d'un modèle uniforme pour le rapport annuel contrôle de gestion 2017 et l'envoi de celui-ci avec les directives à toutes les administrations des SPRB et aux OAA ;
- la création d'un modèle uniforme pour le POP et les rapports trimestriels en lien avec le rapport annuel et l'envoi de celui-ci aux OAA et aux autres partenaires les souhaitant ;
- la rédaction d'un rapport annuel global 2017 et le transfert à temps au Gouvernement bruxellois.

IV.5.1.2 Planning 2019

Description de l'objectif

- Élaboration des instructions et modèles pour l'élaboration des notes d'orientation 2019-2024 ;
- Assurer l'accès à l'application SharePoint pour l'élaboration des notes d'orientation 2019-2024.

La cellule Contrôle de Gestion du service du Budget, Contrôle budgétaire et Contrôle de gestion assurera :

- la préparation du rapport annuel 2018 en collaboration avec le réseau des correspondants du contrôle de gestion ;
- sa participation au projet informatique Athéna de BCR/BFB ;
- la sensibilisation du réseau des correspondants contrôle de gestion à améliorer les POP et rapports trimestriels ;

- verstrekking van opleidingen in verband met beheerscontrole ;
- de organisatie van minstens één sensibiliseringsmoment ;
- ingaan op elk verzoek van administraties en ABI's om hen te helpen bij de implementatie van beheerscontrole.

Middelen

Behoeften ICT : in het kader van het Athena-project moet de cel Beheerscontrole beschikken over een applicatie waarmee ze regelmatig de realisatie van de doelstellingen via elektronische weg kan opvolgen.

De cel Beheerscontrole moet beschikken over geschikte software waarmee ze haar opdracht kan uitvoeren.

Slaagvoorwaarden

- Gepaste samenwerking met de verschillende partners ;
- Gepaste beschikbare middelen

Partners

- Besturen van de GOB's ;
- GOB Fiscaliteit, GOB BruOA (talent.brussels), GOB Stedenbouw en Erfgoed (urban.brussels) ;
- Geconsolideerde autonome bestuursinstellingen ;
- Beheerscontrolecorrespondenten (en back-up) ;
- Directie Kwaliteit en Performantie van Brussel Gewestelijke Coördinatie van de GOB ;
- IT-coördinatie ;
- De cellen Beheerscontrole in de instellingen in voorkomend geval ;
- De strategische cellen in voorkomend geval ;
- De verantwoordelijken van de administratieve eenheden van de GOB's en van de instellingen ;
- De Beleidsraden ;
- De kabinetten van de Minister-President, van de Minister van Begroting en van de staatssecretaris voor Ambtenarenzaken.

- les formations en matière de contrôle de gestion le cas échéant ;
- l'organisation d'au moins une action de sensibilisation ;
- le suivi de chaque demande des administrations et OAA pour les aider à implémenter le contrôle de gestion.

Moyens

Besoins ICT : dans le cadre du projet Athéna, la cellule Contrôle de Gestion doit disposer d'une application lui permettant de suivre régulièrement la réalisation des objectifs par voie électronique.

La cellule Contrôle de Gestion doit disposer des logiciels adéquats lui permettant d'effectuer sa mission.

Conditions de réussite

- Collaboration adéquate avec les différents partenaires ;
- Ressources adéquates disponibles.

Partenaires

- Administrations des SPRB ;
- SPRB Fiscalité, SPRB BruFOP (talent.brussels), SPRB Urbanisme et Patrimoine (urban.brussels) ;
- Organismes administratifs autonomes consolidés ;
- Correspondants du contrôle de gestion (et back-up) ;
- Cellule Direction Qualité et Performance de Bruxelles Coordination régionale du SPRB ;
- IT Coordination ;
- Les cellules du Contrôle de gestion dans les organismes, le cas échéant ;
- Les cellules stratégiques, le cas échéant ;
- Les responsables des unités administratives des SPRB et des organismes ;
- Les Conseils stratégiques ;
- Les cabinets du Ministre-Président, du Ministre du Budget et de la Secrétaire d'État de la Fonction publique.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA	
KPI-5.1.6	Het globaal jaarrapport beheerscontrole werd op tijd ingediend bij de Brusselse Hoofdstedelijke Regering / Le rapport annuel global a été transféré à temps au Gouvernement bruxellois	Non	Oui	CDG	ingediend bij Gouvernement
KPI-5.1.7	De cel beheerscontrole werkt mee aan het project Athena / La cellule Contrôle de gestion participe au projet Athéna	Non	Oui	CDG	hena / héna

Vervaldag

- 15 februari : indienen van de operationele plannen (POP) 2019 aan de cel Beheerscontrole ;
- 20 februari : indienen jaarrapport beheerscontrole 2018 aan de cel Beheerscontrole ;
- 30 april : Globaal jaarverslag beheerscontrole 2018 overmaken aan Brusselse Hoofdstedelijke Regering ;
- 10 oktober : indienen beleidsnota's ;
- Elke tweede week na afgelopen kwartaal : indienen trimestrieel rapport aan de cel Beheerscontrole.

IV.5.2. OD 5.2. : Voortzetten van de invoering van procedures voor interne boekhoudkundige controle (in verband met OD 3.4)*Omschrijving van de doelstelling*

- De boekhoudkundige documenten controleren (al dan niet via steekproef) ;
- Nagaan of de algemene rekeningen correct gebruikt zijn ;
- Nagaan of de algemene rekeningen en de economische codes in overeenstemming zijn ;
- Nagaan of de geldende betalingstermijnen worden nageleefd ;
- Zorgen voor de opvolging van de gedefinieerde indicatoren.

Indicatoren

Toepassing van de procedures.

IV.5.2.1 Realisaties 2018

- Bijwerking van de indicorentabel (permanente activiteit) ;
- Permanente opleiding van de personeelsleden : permanent proces ;

Échéances

- 15 février : transmettre les plans opérationnels (POP) 2019 à la cellule contrôle de gestion ;
- 20 février : transmettre le rapport annuel contrôle de gestion 2018 à la cellule contrôle de gestion ;
- 30 avril : rapport annuel global contrôle de gestion 2018 transmis au Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- 10 octobre : transmettre les notes d'orientation ;
- Chaque deuxième semaine après le trimestre écoulé : transmettre le rapport trimestriel à la cellule contrôle de gestion.

IV.5.2. OO 5.2. : Renforcer le contrôle interne, notamment au niveau de la comptabilité (en lien avec l'OO 3.4)*Description de l'objectif*

- Contrôler les pièces comptabilisées (par sondage ou pas) ;
- S'assurer de l'utilisation correcte des comptes généraux ;
- S'assurer de l'adéquation entre les comptes généraux et les codes économiques ;
- S'assurer du respect des délais de paiement établis ;
- Assurer le suivi des indicateurs définis.

Indicateurs

Application des procédures.

IV.5.2.1 Réalisations 2018

- Mise à jour du tableau des indicateurs (activité continue) ;
- Formation continue des agents : processus continu ;

- Het informaticasysteem stabiliseren : te corrigeren, heel wat onstabiele elementen in het systeem SAP/KOFAX/VIM ;
- Opstarten van het project voor de overschakeling naar het SAP-platform ;
- Synergie met de andere diensten : organisatie van verschillende vergaderingen met de diensten : permanent proces ;
- Uit te voeren controles om de kwaliteit van de rekening te verbeteren : tijdens het jaar, bij de afsluitingen ;
- Analyse van de indicatoren, opvolging van de personeelsleden, wijziging van de procedures waar nodig ;
- Presentaties van de indicatoren eigen aan elk bestuur ;
- Aanvatting van de reporting in het kader van de ingestelde controles ;
- Werk m.b.t. het boekhoudplan : vereenvoudiging en evolutie naar het platform ;
- Verbetering van de verbanden MAR-GBP.

IV.5.2.2 Planning 2019

- Analyse van de indicatoren, opvolging van de personeelsleden, wijziging van de procedures waar nodig ;
- Opleiding van de personeelsleden (boekhouding, begroting) ;
- SAP-systeem : stabilisering van het systeem/opvolging van het platformproject ;
- Uit te voeren controles om de kwaliteit van de rekening te verbeteren : tijdens het jaar, bij de afsluitingen ;
- Synergie met andere diensten : te organiseren ontmoetingen om de vastgestelde problemen te bespreken ;
- Boekhoudplan GOB : in overeenstemming te brengen met het boekhoudplan van het platform.

Kritieke succesfactoren

- Goede medewerking van de diensten ;
- Gevraagde informatie binnen de termijn ontvangen ;
- Uit te voeren controle van de kwaliteit en de samenhang.

KPI

Toepassing van de procedures.

Cf. tabel van de indicatoren zie OD 3.4.

- Stabiliser le système informatique : à corriger, beaucoup d'instabilités dans le système SAP/KOFAX/VIM ;
- Lancement du projet du passage à la plateforme SAP ;
- Synergie avec les autres services : plusieurs réunions organisées avec les services : processus continu ;
- Contrôles à mettre en œuvre pour améliorer la qualité du compte : durant l'année, lors des clôtures ;
- Analyse des indicateurs, suivi des agents, modification des procédures si nécessaire ;
- Présentations des indicateurs propres à chaque administration ;
- Reporting des différents contrôles mis en œuvre initié ;
- Travail sur la Plan comptable : simplification et évolution vers la plateforme ;
- Amélioration des liens PCMN-PCN.

IV.5.2.2 Planning 2019

- Analyse des indicateurs, suivi des agents, modification des procédures si nécessaire ;
- Formation des agents (comptabilité, budget) ;
- Système SAP : stabilisation du système/suivi du projet de plateforme ;
- Contrôles à mettre en œuvre pour améliorer la qualité du compte : durant l'année, lors des clôtures ;
- Synergie avec les autres services : à mettre en place des rencontres pour parler des problèmes rencontrés ;
- Plan comptable SPRB : à rapprocher du plan comptable de la plateforme.

Facteurs critiques de succès

- Bonne collaboration des services ;
- Informations demandées reçues dans les délais ;
- Contrôle de qualité et cohérence à mettre en œuvre.

KPI

Application des procédures.

Cf. tableau des indicateurs : voir OO 3.4.

IV.5.3. OD 5.3. : Optimaliseren van de procedures in verband met de boeking van de dubieuze schuldvorderingen

IV.5.3.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Alle in het plan 2018 opgenomen acties werden verwezenlijkt.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- De verantwoordelijkheden van de rekenplichtigen van de ontvangsten herdefiniëren ;
- Een opleidingsprogramma voor de rekenplichtigen van de ontvangsten voorbereiden ;
- Alle dubieuze schuldvorderingen individualiseren (behalve uitzondering) ;
- De gelijktijdigheid waarborgen van de boeking van de dubieuze schuldvorderingen en een betrouwbare opvolging van de overzichtstabel van de dubieuze schuldvorderingen in het Excel-bestand ;
- De rekenplichtigen van de ontvangsten wijzen op het belang om die tabel up-to-date te houden ;
- Voorzien in ondersteuning van de rekenplichtigen van de ontvangsten in het beheer van hun dubieuze schuldvorderingen ;
- De haalbaarheid van het « Coda »-project analyseren : gestructureerde mededeling ;
- De interne controle versterken op het beheer van de ontvangsten door de rekenplichtigen van de ontvangsten (via een geautomatiseerde inventarisatie van de invorderingsbevelen,...).

IV.5.3.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

In 2019 moeten volgende activiteiten gerealiseerd worden :

- De verantwoordelijkheden van de rekenplichtigen van de ontvangsten herdefiniëren ;
- De opleidingen voor de rekenplichtigen van de ontvangsten over het beheer van de ontvangsten verstrekken ;
- Individuele coaching verstrekken aan de rekenplichtigen van ontvangsten ;
- Alle dubieuze schuldvorderingen individualiseren (behalve uitzondering) ;

IV.5.3. OO 5.3. : Optimaliser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses

IV.5.3.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Toutes les actions annoncées dans le plan 2018 ont été réalisées.

Description de la réalisation de l'objectif

- Redéfinir les responsabilités des comptables de recettes ;
- Préparer un programme de formation pour les comptables de recettes ;
- Individualiser toutes les créances douteuses (sauf exception) ;
- Assurer une simultanéité de la comptabilisation des créances douteuses et un suivi fiable du tableau de recensement des informations des créances douteuses dans le tableau Excel ;
- Responsabiliser les comptables de recettes sur l'importance de la mise à jour de ce tableau ;
- Assurer un soutien aux comptables de recettes dans la gestion de leurs créances douteuses ;
- Analyser la faisabilité du projet « Coda » : communication structurée ;
- Renforcer le contrôle interne de la gestion des recettes des comptables de recettes (via un recensement automatisé des ordres de recouvrement,...).

IV.5.3.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Les activités à réaliser en 2019 sont les suivantes :

- Redéfinir les responsabilités des comptables de recettes ;
- Donner les formations de gestion des recettes pour les comptables de recettes ;
- Assurer des coachings personnalisés aux comptables de recettes ;
- Individualiser toutes les créances douteuses (sauf exception) ;

- De gelijktijdigheid waarborgen van de boeking van de dubieuze schuldvorderingen en een betrouwbare opvolging van de overzichtstabel van de dubieuze schuldvorderingen in het Excel-bestand ;
- De rekenplichtigen van de ontvangsten wijzen op het belang om die tabel up-to-date te houden ;
- Voorzien in ondersteuning van de rekenplichtigen van de ontvangsten in het beheer van hun dubieuze schuldvorderingen ;
- De haalbaarheid van het Codaproject analyseren : gestructureerde mededeling ;
- De interne controle versterken op het beheer van de ontvangsten door de rekenplichtigen van de ontvangsten (via een geautomatiseerde inventarisatie van de invorderingsbevelen,...).

Middelen

In 2018 werd een versterking van het personeelsbestand bij de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder uitgevoerd met de indienstneming van een nieuw personeelslid dat specifiek instaat voor de controles van de rekenplichtigen van ontvangsten.

Slaagvoorwaarden

- Voor al deze activiteiten geldt als slaagvoorwaarde dat de rekenplichtigen van de ontvangsten ernaar streven hun dagelijkse taken correct uit te voeren ;
- Andere slaagvoorwaarden, die in het verleden over het hoofd gezien werden bij de wervingen, betreffen de kwalificatie en de opleiding van de betrokkene (rekenplichtige van ontvangsten) voor het uitoefenen van de functie ;
- Elke rekenplichtige van ontvangsten moet van zijn/haar hiërarchie de nodige middelen - in de zin van tijd - krijgen om de gevraagde taken uit te voeren.

KPI

- Aantal opmerkingen van het Rekenhof ;
- Naleving van de planning ;
- Procedures opgesteld ;
- Steekproefgewijze controle van de ontvangsten.

- Assurer une simultanéité de la comptabilisation des créances douteuses et un suivi fiable du tableau de recensement des informations des créances douteuses dans le tableau Excel ;
- Responsabiliser les comptables de recettes à l'importance de la mise à jour de ce tableau ;
- Assurer un soutien aux comptables de recettes dans la gestion de leurs créances douteuses ;
- Analyser la faisabilité du projet Coda : communication structurée ;
- Renforcer le contrôle interne de la gestion des recettes des comptables de recettes (via un recensement automatisé des ordres de recouvrement,...).

Moyens

Un renforcement des ressources humaines au sein de l'Entité du Comptable régional a été réalisé en 2018 avec l'engagement d'un nouvel agent spécialement dédié aux contrôles des comptables de recettes.

Conditions de réussite

- La condition de réussite de toutes ces activités est l'implication des comptables de recettes à exécuter leurs tâches quotidiennes de manière correcte ;
- D'autres conditions de réussite négligées par le passé lors des recrutements sont la qualification et la formation dont dispose l'agent (comptable des recettes) pour remplir la fonction ;
- La hiérarchie de chaque comptable de recettes doit pouvoir donner les moyens en termes de temps pour exécuter les tâches demandées.

KPI

- Nombre de remarques de la Cour des comptes ;
- Respect du planning ;
- Procédures rédigées ;
- Contrôle par échantillonnage des recettes.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.3.1	% betrokkene boekhouders die de procedures in verband met de dubieuze schuldvorderingen toepassen / % de comptables concernés qui appliquent les procédures de créances douteuses	< 55%	> 75%	ECR

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.3.2	# antwoorden gegeven op de negatieve opmerkingen van het Rekenhof die rechtstreeks en onrechtstreeks verbonden zijn aan de procedures van de dubieuze schuldvorderingen / # de réponses apportées aux remarques négatives de la CC liées directement et indirectement aux procédures des créances douteuses	0	1	ECR

IV.5.4. OD 5.4. : Het actieplan uitvoeren voor de beheersing van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de financiële geschillen en de liggende gelden bij de GOB

IV.5.4.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Kleine afwijking.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Reorganisatie van de cel Geschillen bij Brussel Financiën en Begroting : bij te sturen ;
- Uitwerking van procedures en beheerprotocollen en -procedures voor de dossiers van de geschillen en de liggende gelden ;
- Voor de Geschillen : de protocollen worden gevolgd met de betrokken diensten ;
- Voor de Geschillen : voor bepaalde procedures op schema en voor andere procedures bij te sturen ;
- Voor de Liggende Gelden : voor bepaalde procedures op schema en voor andere procedures bij te sturen.

IV.5.4.2 Planning 2019

Eind 2012 en begin 2013 werden de specifieke functies van Centraliserende Rekenplichtige van de Uitgaven, van Rekenplichtige van de Geschillen, en van Rekenplichtige van de Liggende Gelden toegewezen aan personeelsleden van de directie Thesaurie. Gelet op deze evolutie zullen voornoemde rekenplichtigen binnenkort de betalingsprocedures voor hun domeinen op elkaar kunnen afstemmen en zullen ze eenvormige controleprocedures uitwerken om de risico's tot een minimum te beperken.

Tegelijk zal de volledige behandeling van de « geschillendossiers » herzien worden, in nauwe samenwerking met de directie Boekhouding en het SAP-team, om zo te voldoen aan alle organisatorische, juridische, procedurele en boekhoudkundige vereisten. Er zal een actieplan worden opgesteld om de processen voor de behandeling van financiële geschillendossiers bij de GOB beter in de hand te hebben.

IV.5.4. OO 5.4. : Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers du Contentieux financier et des Fonds en souffrance du SPRB

IV.5.4.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Petit écart.

Description de la réalisation de l'objectif

- Réorganisation de la cellule du Contentieux de Bruxelles Finances et Budget : à corriger ;
- Elaboration de procédures et de protocoles et procédures de gestion pour les dossiers du Contentieux et des Fonds en souffrance ;
- Pour le Contentieux : les protocoles sont suivis dans les services concernés ;
- Pour le Contentieux - procédures particulières sur schéma et autres procédures : à corriger ;
- Pour les Fonds en souffrance - procédures particulières sur schéma et autres procédures : à corriger.

IV.5.4.2 Planning 2019

Fin 2012 et début 2013, les fonctions spécifiques du Comptable centralisateur des dépenses, du Comptable du contentieux et du Comptable des fonds en souffrance ont été ajoutées à des membres du personnel de la direction de la Trésorerie. Au vu de cette évolution, les comptables susmentionnés pourront aligner leurs procédures de paiement et développer des procédures de contrôle uniformes afin de réduire les risques au minimum.

Parallèlement, le traitement complet des « dossiers contentieux » sera revu, en collaboration étroite avec la direction de la Comptabilité et l'équipe SAP afin de satisfaire au mieux à toutes les exigences organisationnelles, juridiques, procédurales et comptables. Un plan d'actions sera mis en place pour avoir un meilleur contrôle sur les processus de traitement des dossiers du contentieux financier du SPRB.

Omschrijving van de doelstelling :

- Reorganisatie van de cel Geschillen bij Brussel Financiën en Begroting ;
- Analyse voor de herwerking van de procedures voor de dossiers van de geschillen ;
- Bijsturen van de procedures voor de dossiers van de liggende gelden ;
- Uitwerking van een nieuwe workflow in SAP voor de geschillen, met het oog op de migratie naar SAPHANA.

KPI

- Beschikbaarheid van de personen gespecialiseerd in programmering ;
- Gevolg geven aan de protocollen door de verschillende administraties van de GOB ;
- Opstarten van een project voor een nieuwe workflow in SAP voor de geschillen.

Description de l'objectif

- Réorganisation de la cellule Contentieux de Bruxelles Finances et Budget ;
- Retravailler les procédures pour les dossiers du contentieux ;
- Corriger les procédures pour les dossiers des fonds en souffrance ;
- Elaboration d'un nouveau workflow dans SAP pour le Contentieux, en ayant à l'œil la migration vers SAP HANA.

KPI

- Disponibilité des personnes spécialisées en programmation ;
- Donner suite aux protocoles par les différentes administrations du SPRB ;
- Démarrage du projet pour le nouveau workflow en SAP pour le Contentieux.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.4.1	% toepassing van de gewijzigde procedures / % application des procédures modifiées	50%	80%	TRE

IV.5.5. OD 5.5. : Versterken van de interne controle en uitwerken van een coherente en uniforme methodologie voor de analyse van de maturiteit van de processen en de risico's die ermee samenhangen*Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

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 bepaalt de wijze waarop de interne controle opgevat moet worden en de einddoelstellingen ervan. Brussel Financiën en Begroting (BFB) werd aangewezen om een proefproject op te zetten bij de GOB in het kader van de uitvoering van de interne controle. Deze doelstelling heeft tot doel het interne controlebeleid te implementeren bij de GOB op basis van een eenvormige methodologie.

Bij de GOB verricht elke administratieve eenheid reeds interne controle, maar dit gebeurt niet op uniforme, noch op gestructureerde wijze. Daarom heeft het project als strategische doelstelling om een transversale methodologie te implementeren voor het onderkennen van de belangrijkste risico's, de risico's bij de GOB in kaart te brengen en actieplannen voor elke administratieve eenheid te analyseren en voor te stellen op het vlak van interne controle.

IV.5.5. OO 5.5. : Renforcer le contrôle interne et développer une méthodologie cohérente et uniforme d'analyse de la maturité des processus et des risques qui y sont liés*Description de la réalisation de l'objectif*

L'Arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale du 18 octobre 2007, portant sur le contrôle interne et notamment sur le contrôle interne métier, le contrôle comptable et le contrôle de la bonne gestion financière définit de manière précise la manière d'appréhender le contrôle interne et les objectifs finaux de celui-ci. Bruxelles Finances et Budget (BFB) a été désignée pour réaliser un projet pilote au sein du SPRB dans le cadre de la mise en œuvre du contrôle interne. Le présent objectif a pour objectif de déployer cette politique de contrôle interne au sein du SPRB sur la base d'une méthodologie uniforme.

Au sein du SPRB, chaque unité administrative pratique déjà une politique de contrôle interne mais celles-ci ne sont ni uniformisées, ni structurées. Dès lors, le projet a pour objectif stratégique de déployer une méthodologie transversale en vue d'identifier les risques principaux, d'établir une cartographie des risques au sein du SPRB et d'analyser et proposer des plans d'actions à implémenter pour chaque unité administrative en termes de contrôle interne.

IV.5.5.1 Realisaties 2018

Een aanpak in twee fases werd voortgezet.

– Eerste fase : de processen en hun maturiteit

De eerste fase van het project bestaat erin de bestaande en ontbrekende processen bij de administratieve eenheden te inventariseren. Parallel met dit werk, dat moet resulteren in het bijwerken en centraliseren van een register van de processen, evalueert het projectteam samen met de business-experts die nominatief aangewezen werden om aan de workshops deel te nemen de maturiteit van de processen inzake « formalisering », « meting » van het prestatieniveau van de processen » en « risicobeheer ».

Deze inventaris en de maturiteitsbeoordeling van de processen werden gebundeld in een tool « inventaris en maturiteit » die het voor de GOB mogelijk maakt te rapporteren over positieve ontwikkelingen in de procesmaturiteit naar aanleiding van de besliste of te beslissen verbeteracties.

– Tweede fase : de risico's en de controles.

De tweede fase van het project bestaat erin de risico's bij de besturen te onderkennen en te evalueren. Het projectteam gaat samen met de algemene directie na welke de strategische risico's zijn en bepaalt de beoordelingsschalen voor de gevolgen en de waarschijnlijkheid van de risico's.

De risico's evenals de controleactiviteiten worden gecentraliseerd in een register « van de risico's en controles », dat het voor de GOB mogelijk maakt deze risico's en controleactiviteiten op te volgen, alsook de besliste acties om de controle te verbeteren.

IV.5.5.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Afsluiting van de twee bepaalde projectfases.

Kritieke succesfactoren

Goede samenwerking tussen de diensten.

KPI

IV.5.5.1 Réalisations 2018

L'approche en deux phases a été poursuivie.

– Première phase : les processus et leur maturité

La première étape du projet consiste à réaliser un inventaire des processus existants et manquants au sein des différentes Unités Administratives. En parallèle de cet exercice qui doit conduire à réactualiser et centraliser un référentiel des processus de l'administration, l'équipe projet, avec les agents experts-métiers nommément désignés pour participer aux ateliers, procède à une évaluation de la maturité des processus sur les matières de « formalisation », de « mesure de la performance des processus » et de « gestion des risques ».

Cet inventaire et la maturité des processus sont centralisés dans un outil « inventaire et maturité » qui permet au SPRB de rapporter sur des évolutions positives en matière de maturité suite aux actions d'améliorations définies ou à définir.

– Deuxième phase : les risques et les contrôles.

La deuxième étape du projet consiste à identifier et évaluer les risques au sein des administrations. L'équipe projet identifie les risques stratégiques avec la direction générale et définit les échelles d'évaluation des impacts et des probabilités d'occurrence des risques.

Les risques ainsi que les activités de contrôle sont centralisés dans un registre « des risques et contrôles » qui permet au SPRB de faire le suivi de ces risques et des activités de contrôle, et de suivre les actions d'améliorations des contrôles définies.

IV.5.5.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Finalisation des deux phases du projet.

Facteurs critiques de succès

Bonne collaboration des services.

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.5.1	Respecteren van de projectplanning / Respect du planning du projet	Nee / Non	Ja / Oui	DCF/COO

IV.5.6. OD 5.6. : Optimaliseren en versterken van de begrotingscontrole

IV.5.6.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Gerealiseerd.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Implementatie van begrotingscontrole binnen de Cel Begrotingscontrole vanaf januari 2018 en het opstellen van een analysesysteem dat zich met de tijd perfectioneert, alsook een opvolgsysteem van de dossiers. In september 2018 hebben bijna 1000 dossiers een begrotingsadvies gekregen.
- Percentage van de dossiers die een begrotingsadvies hebben gekregen binnen de 5 werkdagen na de ontvangst van het dossier : 99 % (in september 2018).
- Rekrutering van een nieuwe agent specifiek voor de Cel Begrotingscontrole.

IV.5.6.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

- Het voortzetten van de perfectivering en het verfijnen van het systeem van de begrotingsanalyse van de dossiers ;
- Het uitwerken van een handleiding over de te volgen methodologie teneinde de opmaak van de adviezen te uniformiseren.

Middelen

Behoeften ICT : Studie om het proces te informatiseren.

Slaagvoorwaarden

Gepaste samenwerking met de verschillende partners ;

Partners

- Kabinet van de Minister van Begroting ;
- Kanselarij van de Minister-President ;
- IT-Coördinatie ;
- Instituut voor de Nationale Rekeningen ;
- Correspondenten van de voorgedijkabinetten ;
- Verantwoordelijken van de dossiers ;
- Business analyst BFB ;
- Inspectie van Financiën.

IV.5.6. OO 5.6. : Optimaliser et renforcer le contrôle budgétaire

IV.5.6.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Réalisé.

Description de la réalisation de l'objectif

- Implémentation du contrôle budgétaire au sein de la Cellule Contrôle budgétaire dès janvier 2018 et mise en place d'un système d'analyse qui se perfectionne au fil du temps et d'un système de suivi des dossiers. En septembre 2018, près de 1000 dossiers ont reçu un avis budgétaire.
- Pourcentage de dossiers ayant reçus un avis budgétaire dans les 5 jours ouvrables suivant la réception du dossier : 99 % (en septembre 2018).
- Recrutement d'un nouvel agent spécifique pour la Cellule Contrôle budgétaire.

IV.5.6.2 Planning 2019

Description de l'objectif

- Continuer le perfectionnement et l'affinement du système d'analyse budgétaire des dossiers.
- Elaboration d'un manuel sur la méthodologie à suivre pour uniformiser la confection des avis.

Moyens

Besoins ICT : Étude afin d'informatiser le processus.

Conditions de réussite

Collaboration adéquate avec les différents partenaires ;

Partenaires

- Cabinet du Ministre des Finances et du Budget ;
- Chancellerie du Ministre-Président ;
- IT-Coordination ;
- Instituts des Comptes Nationaux ;
- Correspondants des cabinets de tutelle ;
- Responsables des dossiers ;
- Business analyst BFB ;
- Inspection des Finances.

KPI

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.6.1	% van adviezen gegeven binnen de 5 werkdagen over de dossiers voorgelegd aan de Minister van Begroting / % d'avis donnés dans les 5 jours ouvrables sur les dossiers budgétaires soumis au Ministre du Budget	<= 75%	>= 90%	BCB

Vervaldag

Einde van het jaar 2019.

IV.5.7. OD 5.7. : Voorstellen aan de Regering van de vorming van een Monitoringcomité voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV.5.7.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Volgens planning.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Op 3 maart 2016 heeft de Brusselse Hoofdstedelijke Regering beslist om het Budgettaire Monitoringcomité van de gewestelijke entiteit op te richten. Zijn opdracht bestaat erin de evolutie van de ontvangsten en de uitgaven van de gewestelijke entiteit op te volgen, vooruitzichten te formuleren en regelmatig omstandig verslag uit te brengen over de huidige en de toekomstige begrotingstoestand.

IV.5.7.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

In 2019 zal het Budgettaire Monitoringcomité van de gewestelijke entiteit zijn werkzaamheden voorzetten. Meer in het bijzonder zal het comité zich buigen over meerjarige budgettaire projecties.

Middelen

- Behoeften ICT: Studie om de haalbaarheid te onderzoeken van een verdere informatisering van de gegevens die in het kader van de monitoring worden gebruikt.
- Op het vlak van de informatica-uitgaven moeten de nodige kredieten worden voorzien voor de studie en de latere ontwikkeling.

Échéance

Fin de l'année 2019.

IV.5.7. OO 5.7. : Préparer et organiser le Comité du monitoring de la Région de Bruxelles-Capitale

IV.5.7.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Selon le planning.

Description de la réalisation de l'objectif

Le 3 mars 2016, le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a décidé de mettre sur pied le Comité du monitoring budgétaire de l'entité régionale. Sa mission consiste à suivre l'évolution des recettes et des dépenses de l'entité régionale, de formuler des prévisions et d'émettre sur base régulière un rapport détaillé sur l'état budgétaire actuel et futur.

IV.5.7.2 Planning 2019

Description de l'objectif

En 2019, le Comité du monitoring budgétaire de l'entité régionale poursuivra ses travaux. En particulier, le Comité se penchera sur l'analyse des projections budgétaires pluriannuelles.

Moyens

- Besoins ICT: Étude afin d'examiner la faisabilité d'une informatisation accrue des données utilisées dans le cadre du monitoring.
- Au niveau des dépenses informatiques, les crédits nécessaires pour l'étude et le développement ultérieur doivent être prévus.

Slaagvoorwaarden

- Gepaste samenwerking met de verschillende partners ;
- Gepaste beschikbare middelen.

Partners

- Inspectie van Financiën ;
- Federaal Planbureau en perspective.brussels ;
- Betrokken partijen van het Monitoringcomité ;
- Leveranciers van gegevens ;
- IT-Coördinatie ;
- Business Analyst BFB ;
- kabinet van de Minister van Begroting.

KPI

Vergaderingen van het Comité en betrokken documenten.

Conditions de réussite

- Collaboration adéquate avec les partenaires ;
- Ressources adéquates disponibles.

Partenaires

- Inspection des Finances ;
- Bureau fédéral du Plan et perspective.brussels ;
- Parties prenantes du Comité du monitoring ;
- Fournisseurs de données ;
- IT-Coordination ;
- Business analyst BFB ;
- cabinet du Ministre des Finances et du Budget.

KPI

Réunions du Comité et documents liés.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.7.1	Het analyseverslag voor het Monitoringcomité werd geleverd volgens de planning / Le rapport d'analyse à destination du Comité du monitoring a été établi selon le planning	Nee / Non	Ja / Oui	BUD

IV.5.8. OD 5.8. : De opdracht van toezichtsorgaan voortzetten en ontwikkelen ten aanzien van de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés

IV.5.8.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Volgens planning.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De directie Financiële Controle en Goed Financieel Beheer vervult de rol van toezichtsorgaan die haar toegekend is door het besluit van de BHR betreffende de financiële actoren. In dit verband ziet ze erop toe dat de rekenplichtigen en mandatarissen de wet- en regelgeving naleven.

Als toezichtsorgaan zorgt ze voor de aanstelling van de rekenplichtigen en biedt ze hen ook logistieke ondersteuning en advies. De cel beheert de aanvragen voor voorschotten van de beheerders van voorschotten en de beheersrekeningen van de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés, om de wettigheid

IV.5.8. OO 5.8. : Poursuivre et développer la mission d'organe de surveillance à l'égard des comptables-trésoriers et des attachés économiques et commerciaux

IV.5.8.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Selon le planning.

Description de la réalisation de l'objectif

La direction du contrôle financier et de la bonne gestion financière exerce le rôle d'organe de surveillance qui lui a été attribué par l'arrêté du GRBC portant sur les acteurs financiers. À ce titre, elle est chargée de veiller au respect de la législation et des règlements par les comptables-trésoriers et les mandataires.

En qualité d'organe de surveillance, elle assure la désignation des comptables-trésoriers et leur apporte un soutien logistique et en leur prodiguant des conseils. Elle contrôle les demandes d'avances de fonds présentées par les régisseurs d'avance, les comptes de gestion des comptables-trésoriers et des attachés économiques et

en regelmatigheid van de verrichte uitgaven te controleren⁽¹⁾. Ze maakt de gecontroleerde beheersrekeningen over aan het Rekenhof.

Als éénloket beheert de cel de financiële rekeningen van de kabinetten, de Diensten van de Regering en van de economische en handelsattachés op post in het buitenland.

De directie vervult deze opdracht van toezichtsorgaan ook voor 9 autonome bestuursinstellingen van eerste categorie die ervoor gekozen hebben deze activiteit aan de directie te delegeren.

Bovendien is sinds 2016 in het kader van de samenwerkingsovereenkomst tussen de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie (GGC) en de GOB het toezichtsorgaan belast met het inlopen van de achterstand in het opstellen en overmaken van de algemene rekeningen van de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie van 1991 tot 2008.

Beschrijving van de verwezenlijkte acties en projecten

- In 2018 heeft het toezichtsorgaan het volgende gecontroleerd :
 - 80 beheersrekeningen van de rekenplichtigen van de ontvangsten van de Diensten van de Regering (jaarlijks) ;
 - 43 beheersrekeningen van de rekenplichtigen van de uitgaven van de Diensten van de Regering en van de ministeriële kabinetten (driemaandelijks) ;
 - 82 beheersrekeningen van de economische en handelsattachés (driemaandelijks) ;
 - 6 beheersrekeningen van de rekenplichtigen van de ABI's.
- In uitvoering van artikel 46 van het besluit van de BHR van 19 oktober 2006 houdende de financiële actoren heeft het toezichtsorgaan op 31 mei 2018 een samengevoegde staat van de financiële rekeningen van de GOB opgesteld. Een verbeterde en bijgewerkte versie zal eind september 2018 naar het Rekenhof worden verstuurd.
- In het kader van de samenwerkingsovereenkomst met de GGC heeft het toezichtsorgaan in juni 2018 de algemene rekeningen van 1993 opgesteld. De algemene rekeningen van 1994 zullen ten laatste eind december 2019 zijn opgesteld.
- Het toezichtsorgaan heeft binnen de toegestane termijnen 681 aanwijzings-/opheffings-/afwijkingbesluiten met betrekking tot de rekenplichtigen opgesteld.

Begroting

Nihil.

(1)Sinds 1 januari 2018 zijn de economische- en handelsattachés getransfereerd aan de nieuwe gewestelijke instelling (Hub.brussels). Echter, de controle op de rekeningen blijft een bevoegdheid van de GOB.

commerciaux afin de vérifier la légalité ainsi que la régularité des dépenses exposées⁽¹⁾. Elle transmet les comptes de gestion contrôlés à la Cour des comptes.

En qualité de point de contact unique, elle gère les comptes financiers des cabinets, des Services du Gouvernement ainsi que des attachés économiques et commerciaux en poste à l'étranger.

La direction remplit également cette mission d'organe de surveillance pour 9 OAA de première catégorie qui ont choisi de lui déléguer cette activité.

De plus, depuis 2016, dans le cadre de l'accord de coopération entre la Commission communautaire commune (Cocom) et le SPRB, l'organe de surveillance est chargé de résorber le retard dans la confection et la transmission des comptes généraux de la Commission communautaire commune de 1991 à 2008.

Description des actions et projets réalisés

- En 2018, l'organe de surveillance a contrôlé :
 - 80 comptes de gestion des comptables de recettes des Services du Gouvernement (annuel) ;
 - 43 comptes de gestion des comptables de dépenses des Services du Gouvernement et des cabinets ministériels (trimestriel) ;
 - 82 comptes de gestion des attachés économiques et commerciaux (trimestriel) ;
 - 6 comptes de gestion des comptables trésoriers des OAA.
- En exécution de l'article 46 de l'arrêté du GRBC du 19 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers, l'organe de surveillance a établi en date du 31 mai 2018 un état agrégé des comptes financiers du SPRB. Une version amendée et réactualisée sera envoyée fin septembre 2018 à la Cour des comptes.
- Dans le cadre de l'accord de coopération avec la Cocom, l'organe de surveillance a établi les comptes généraux de 1993 en juin 2018. Les comptes généraux de 1994 seront établis au plus tard fin décembre 2019.
- 681 arrêtés de désignation/d'abrogation/de dérogation des comptables-trésoriers ont été rédigés par l'organe de surveillance dans les délais impartis.

Budget

Nihil.

(1)Depuis le 1^{er} janvier 2018, les attachés économiques et commerciaux ont été transférés dans une nouvelle institution régionale (Hub.brussels). Toutefois, le contrôle des comptes de gestion reste au sein du SPRB.

IV.5.8.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

De kwaliteit van de dienstverlening en de prestaties van het toezichtsorgaan verhogen.

Beschrijving van de acties en projecten

1. De termijn voor de aanwijzing van de rekenplichtigen verbeteren.

1.1. Kernprestatie-indicatoren :

Termijn voor het naar de minister van Financiën versturen van de aanwijzingsbesluiten voor ondertekening.

1.2. Drempelwaarden :

IV.5.8.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Augmenter la qualité des services et prestations de l'organe de surveillance.

Descriptions des actions et projets

1. Améliorer le délai de désignation des comptables-trésoriers.

1.1. Indicateurs clés de performance :

Délai d'envoi des arrêtés de désignation pour signature au Ministre des Finances.

1.2. Valeurs seuils :

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Oranje drempel / Seuil orange	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.8.1	Datum verzending voor ondertekening naar de minister - datum aanvraag aanwijzing / Date d'envoi pour signature au Ministre - date de demande de désignation	> 20 dagen / > 20 jours	20 dagen $\geq x >$ 15 dagen / 20 jours $\geq x >$ 15 jours	≤ 15 dagen / ≤ 15 jours	DCF

1.3 Termijn : doorlopend.

2. De financiële rekeningen van de rekenplichtigen bij de kassier van het Gewest beheren.

2.1. Kernprestatie-indicatoren :

Aantal taken ontvangen en uitgevoerd (openen/wijzigen/afsluiten).

2.2. Drempelwaarden :

1.3. Échéance : en continu.

2. Gérer les comptes financiers des comptables-trésoriers auprès du caissier régional.

2.1. Indicateurs clés de performance :

Nombre de tâches reçues et exécutées (ouverture/modification/clôture).

2.2. Valeurs seuils :

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Oranje drempel / Seuil orange	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.8.2	Aantal uitgevoerde taken / aantal ontvangen aanvragen *100 / Nombre de tâches exécutées / nombre de demandes reçues *100	< 90 %	90 % $\leq x <$ 100 %	= 100 %	DCF

2.3 Termijn : doorlopend

3. De kwaliteit van de dienstverlening en de prestaties verbeteren, met name ten overstaan van de instellingen, en hen de nodige tools ter beschikking stellen op een website.

3.1. Kernprestatie-indicatoren :

- Aantal autonome bestuursinstellingen die de functie van toezichtsorgaan hebben gedelegeerd ;
- Aantal opgestelde aanwijzings-/opheffings-/wijzigingsbesluiten ;
- Benodigde tools beschikbaar op een website.

3.2. Drempelwaarden :

2.3. Échéance : en continu

3. Augmenter la qualité des services et prestations notamment à l'égard des organismes et mettre à leur service les outils nécessaires sur un site internet.

3.1. Indicateurs clés de performance :

- Nombre d'organismes administratifs autonomes qui ont délégué la fonction d'organe de surveillance ;
- Nombre d'arrêtés de désignation/abrogation/modification rédigés ;
- Outils nécessaires disponibles sur un site internet

3.2. Valeurs seuils :

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Oranje drempel / Seuil orange	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.8.3a	Aantal ABI's die de functie van toezichtsorgaan hebben gedelegeerd aan BFB / Nombre d'OAA qui ont délégué la fonction d'organe de surveillance à BFB	≤ 2	$2 < x \leq 3$	> 3	DCF
KPI-5.8.3b	Aantal opgestelde besluiten/Aantal ontvangen aanvragen / Nombre d'arrêtés rédigés / nombre de demandes reçues	$< 90 \%$	$90 \% \leq x < 100 \%$	$= 100 \%$	DCF
KPI-5.8.3c	Aantal gedigitaliseerde formulieren beschikbaar op website / Nombre de formulaires digitalisés disponibles sur site internet	$< 70 \%$	$70 \% \leq x < 100 \%$	$= 100 \%$	DCF

3.3 Termijn : doorlopend.

4. De beheersrekeningen van de rekenplichtigen van de Diensten van de Regering en de ABI's die de opdracht van toezichtsorgaan hebben gedelegeerd controleren.

4.1. Kernprestatie-indicatoren :

- Aantal tijdig/te laat ontvangen beheersrekeningen ;
- Aantal controles van binnen/buiten de wettelijke termijnen ontvangen beheersrekeningen.

4.2. Drempelwaarden :

3.3. Échéance : en continu.

4. Contrôler les comptes de gestion des comptables-trésoriers des Services du Gouvernement et des OAA qui ont délégué la mission d'organe de surveillance.

4.1. Indicateurs clés de performance :

- Nombre de compte de gestion reçus dans les délais/hors délais ;
- Nombre de contrôle des comptes de gestion reçus dans les délais/hors délais légaux.

4.2. Valeurs seuils :

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Oranje drempel / Seuil orange	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.8.4a	Aantal gecontroleerde en aan het Rekenhof overgemaakte tijdig ontvangen beheersrekeningen / Aantal binnen de wettelijke termijnen ontvangen beheersrekeningen Nombre de comptes de gestion reçus dans les délais et contrôlés et communiqués à la Cour des comptes / Nombre de comptes de gestion reçus dans les délais légaux	$< 70 \%$	$70 \% \leq x < 100 \%$	$= 100 \%$	DCF
KPI-5.8.4b	Aantal gecontroleerde en aan het Rekenhof overgemaakte te laat ontvangen beheersrekeningen / Aantal buiten de wettelijke termijnen ontvangen beheersrekeningen / Nombre de comptes de gestion reçus hors délais et contrôlés et communiqués à la Cour des comptes / Nombre de comptes de gestion reçus hors délais légaux	$< 70 \%$	$70 \% \leq x < 100 \%$	$= 100 \%$	DCF

4.3. Termijn : doorlopend.

5. De beheersrekeningen van de mandaathouders controleren.

5.1. Kernprestatie-indicatoren :

- Aantal tijdig/te laat ontvangen beheersrekeningen ;
- Aantal controles van beheersrekeningen.

5.2. Drempelwaarden :

4.3. Échéance : en continu.

5. Contrôler les comptes de gestion des mandataires.

5.1. Indicateurs clés de performance :

- Nombre de compte de gestion reçus dans les délais/hors délais ;
- Nombre de contrôle des comptes de gestion.

5.2. Valeurs seuils :

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Oranje drempel / Seuil orange	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.8.5	Nombre de comptes de gestion contrôlés et communiqués à la Cour des comptes / Nombre de comptes de gestion reçus dans les délais	< 70 %	$70 \% \leq x < 100 \%$	= 100 %	DCF
KPI-5.8.4b	Nombre de comptes de gestion reçus hors délais et contrôlés et communiqués à la Cour des comptes / Nombre de comptes de gestion reçus hors délais légaux	< 70 %	$70 \% \leq x < 100 \%$	= 100 %	DCF

<p>5.3 Termijn : doorlopend.</p> <p>6. Het besluit van de BHR van 19 oktober 2006 houdende de financiële actoren en het ministerieel besluit van 25 maart 2009 houdende richtlijnen voor de mandata-rissen aanpassen zodat ze stroken met de werkelijkheid.</p> <p>6.1. Kernprestatie-indicatoren :</p> <p style="padding-left: 40px;">Inachtneming van de vastgelegde termijn.</p> <p>6.2. Drempelwaarden :</p>	<p>5.3. Échéance : en continu.</p> <p>6. Modifier l'arrêté du GRBC du 19 octobre 2006 2006 portant sur les acteurs financiers et l'arrêté ministériel du 25 mars 2009 établissant les instructions aux mandataires afin qu'il reflète la réalité.</p> <p>6.1. Indicateurs clés de performance :</p> <p style="padding-left: 40px;">Respect du délai fixé.</p> <p>6.2. Valeurs seuils :</p>
--	--

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Oranje drempel / Seuil orange	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.8.6a	Opstellen van een ontwerpbesluit, samen met hub.brussels / Rédaction d'un projet d'arrêté, en collaboration avec hub.brussels	Nee / Non	Ja / Oui	DCF	DCF
KPI-5.8.6b	Opstellen van een wijzigingsontwerp voor het besluit Financiële Actoren / Rédaction d'un projet modificatif de l'arrêté Acteurs financiers	Nee / Non	Ja / Oui	DCF	

<p>6.3 Deadline : 31/12/2019</p> <p>7. De laatste hand leggen aan de uitvoeringsbesluiten van de OOBBC en van het regeringsbesluit houdende de financiële actoren.</p> <p>7.1 Kernprestatie-indicatoren :</p> <p style="padding-left: 40px;">Inachtneming van de vastgelegde termijn.</p> <p>7.2 Drempelwaarden :</p>	<p>6.3. Échéance : 31/12/2019</p> <p>7. Finaliser les arrêtés d'exécution de l'OOBCC et de l'arrêté du Gouvernement portant sur les acteurs financiers.</p> <p>7.1. Indicateurs clés de performance :</p> <p style="padding-left: 40px;">Respect du délai fixé.</p> <p>7.2. Valeurs seuils :</p>
---	--

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Oranje drempel / Seuil orange	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.8.7	De laatste hand leggen aan de uitvoeringsbesluiten van de OOBBC en aan het regeringsbesluit Financiële Actoren / Finaliser les arrêtés d'exécution de l'OOBCC et l'AGRBC Acteurs financiers	< 70 %	$70 \% \leq x < 100 \%$	= 100 %	DCF

7.3. Deadline : 01/05/2019.

Slaagvoorwaarden

- Ontvangst binnen de wettelijke termijnen van de beheersrekeningen van de rekenplichtigen en van de mandaathouders.
- Daadwerkelijke uitvoering van de aanwervingen waarin het personeelsplan 2018 voorziet.
- Uitbouwen van een nieuwe gecentraliseerde, digitale, volledige en gebruiksvriendelijke database.

Middelen

Geraamd aantal in VTE : het toezichtsorgaan is op 06.09.2018 samengesteld uit 5,6 VTE. Het personeelsplan 2018 voorziet in twee bijkomende VTE.

Partners

- Diensten van de Regering ;
- Autonome bestuursinstellingen (ABI's) ;
- Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie ;
- Auditoren van het Rekenhof ;
- Belfius Bank ;
- Ministeriële kabinetten.

IV.5.9. OD 5.9. : De controle van het goede financiële beheer versterken

IV.5.9.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Aan de gang.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Naar aanleiding van de uitvoering van de overheidsopdracht « consultancy » werd het team begeleid bij het opzetten van een methodologisch kader. Dit resulteerde in een aangepaste planning waarbij volgende lopende realisaties centraal staan :

- Uitwerken en modelleren van de werkingsprocessen ;
- Uitwerken procedures.

Het personeelsplan werd uitgevoerd met de aanwerving van een derde auditeur/controleur.

Een opleidingsplan werd opgesteld en de uitvoering ervan is lopende.

7.3. Échéance : 01/05/2019.

Conditions de réussite

- Réception dans les délais légaux des comptes de gestion des comptables-trésoriers et des mandataires.
- Mise en œuvre effective des recrutements prévus dans le plan de personnel 2018.
- Développement d'une nouvelle base de données centralisée, informatisée, complète et conviviale.

Moyens

Nombre estimé par ETP : l'organe de surveillance est, en date du 6/09/2018, composé de 5,6 ETP. Deux ETP supplémentaires sont prévus dans le plan de personnel 2018.

Partenaires

- Services du Gouvernement ;
- Organismes administratifs autonomes (OAA) ;
- Commission communautaire commune ;
- Auditeurs de la Cour des comptes ;
- Belfius banque ;
- cabinets ministériels.

IV.5.9. OO 5.9. : Renforcer le contrôle de la bonne gestion financière

IV.5.9.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

En cours.

Description de la réalisation de l'objectif

Suite au lancement du marché de consultance, l'équipe a été accompagnée dans la mise en place d'un cadre méthodologique. Une adaptation du planning en a résulté dont les principales réalisations en cours sont les suivantes :

- Elaboration et modélisation des processus ;
- Elaboration des procédures.

Le plan de personnel a été mis en œuvre avec le recrutement d'un troisième auditeur/contrôleur.

Un plan de formation a été élaboré et est en cours d'exécution.

IV.5.9.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Opstarten van de controle van het goede financiële beheer middels onderstaande geplande realisaties :

- Opleveren van de benodigde werkingtools en deze onderwerpen aan een testfase binnen BFB ;
- Uitwerken van een globaal communicatieplan 2019-2021 in functie van het doelpubliek ;
- Uitwerken van een controleprogramma 2020-2021 en voorleggen ter validatie aan de directieraad ;
- Identificeren en kwantificeren van de behoefte voor consultancy voor specifieke controle onderwerpen ;
- Verdere realisatie van het opleidingsplan.

Middelen

- Benodigde budgetten voor de uitvoering van het opleidingsplan ;
- Benodigde budgetten voor de aanwerving van consultants voor specifieke controle onderwerpen.

Slaagvoorwaarden

- Volledige uitvoering van het opleidingsplan ;
- Medewerking van de interne en externe partners.

Partners

- Diensten van de regering (GOB's) ;
- Autonome bestuursinstellingen ;
- Rekenhof ;
- Inspectie van financiën ;
- Directie van de Interne Audit.

KPI

- De nieuw aangeworven ambtenaren opleiden conform de deadlines van het opleidingsplan ;
- Het controleprogramma 2020-2021 voorstellen aan de directieraad ten laatste op 15 november 2019 ;
- Realiseren van een globaal communicatieplan 2019 ;
- Uitvoeren van een controlemissie onder de vorm van een test op een proces van BFB.

IV.5.9.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Démarrer le contrôle de la bonne gestion financière par le biais des réalisations suivantes :

- Livrer les outils de travail nécessaires et les soumettre à une phase de test au sein de BFB ;
- Elaborer le plan global de communication 2019-2021 en fonction du public cible ;
- Elaborer un programme de contrôle 2020-2021 et le soumettre au Conseil de Direction pour validation ;
- Identifier et quantifier les marchés de consultance pour des sujets spécifiques ;
- Poursuite du plan de formation.

Moyens

- Budgets requis pour l'exécution du plan de formation ;
- Budgets nécessaires fournis pour l'engagement de consultants sur des sujets spécifiques.

Conditions de réussite

- Exécution du plan de formation ;
- Collaboration avec les partenaires internes et externes.

Partenaires

- Services du Gouvernement (SPRB's) ;
- Organismes administratifs autonomes ;
- La Cour des comptes ;
- Inspection des finances ;
- Direction de l'audit interne.

KPI

- Former les agents nouvellement recrutés conformément aux deadlines du plan de formation ;
- Présenter au Conseil de Direction le programme de contrôle 2020-2021 au plus tard le 15 novembre 2019 ;
- Réalisation du plan de communication 2019 ;
- Mener une mission de contrôle test de processus à BFB

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.9.1	Aantal uitgevoerde opleidingen / aantal voorziene opleidingen / Nombre de formations suivies / nombre de formations prévues	<70 %	≥ 70 %	DCF

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.9.2	Voorstellen controleprogramma 2020-2021 aan de DR / Préserver le programme de contrôle 2020-2021 au CD	Nee / Non	Ja / Oui	DCF
KPI-5.9.3	Realisatie communicatieplan 2019 / Réalisation du plan de communication 2019	Nee / Non	Ja / Oui	DCF
KPI-5.9.4	Realisatie van een controle missie test bij BFB / Réalisation d'une mission de contrôle test à BFB	Nee / Non	Ja / Oui	DCF

Deadline

Cf. KPI's.

IV.5.10. OD 5.10. : Versterken van de EFRO-certificatieautoriteit

IV.5.10.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Er werden in maart 2018 twee contractuele personeelsleden aangeworven om de controlewerkzaamheden voor de programmatie 2014-2020 correct te kunnen uitvoeren.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De certificeringsautoriteit heeft haar certificeringswerkzaamheden in het kader van het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) 2014-2020 van de gefinancierde uitgaven uitgevoerd en heeft bij de Europese Commissie de desbetreffende betaalaanvragen binnen de voorziene termijn ingediend. Er werd een laatste aanvraag voor tussentijdse betaling ingediend voor het afgelopen boekjaar (01/07/2017 – 30/06/2018) en er zal nog een aanvraag voor tussentijdse betaling worden ingediend voor het juist begonnen boekjaar tegen eind dit jaar. In dit kader heeft ze antwoord gegeven op alle bijkomende vragen om informatie vanwege de Commissie en de andere partners.

IV.5.10.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

De EFRO-programmering 2014-2020 verder correct controleren en certificeren in gunstige omstandigheden.

Middelen

Het personeelsplan voorziet in de versterking van de cel met als doel voor het nieuwe programma, dat meer projecten en veel meer begunstigden betreft als het vorige, optimale controleomstandigheden mogelijk te maken.

Échéance

Cf. KPI

IV.5.10. OO 5.10. : Renforcer l'autorité de certification FEDER

IV.5.10.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

En mars 2018, deux agents contractuels ont été recrutés pour mener à bien les travaux de contrôle de la programmation 2014-2020.

Description de la réalisation de l'objectif

L'autorité de certification a mené ses travaux de certification des dépenses cofinancées dans le cadre du programme Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) 2014-2020 et a introduit auprès de la Commission européenne les demandes de paiement conséquentes dans les délais prévus. Une dernière demande de paiement intermédiaire pour l'année comptable précédente (01/07/2017 – 30/06/2018) a été encodée. Une demande de paiement intermédiaire sera encore introduite avant la fin de l'année. Dans ce contexte, l'autorité de certification a répondu à toutes les demandes d'informations complémentaires émanant de la commission et d'autres partenaires.

IV.5.10.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Contrôler et certifier la programmation FEDER 2014-2020 dans de bonnes conditions.

Moyens

Le plan de personnel prévoit le renforcement de la cellule afin de permettre de créer des conditions de contrôles optimales pour la nouvelle programmation, qui comprend davantage de projets et de bénéficiaires que la précédente.

Slaagvoorwaarden

Effectieve uitvoering van het personeelsplan.

Partners

- Diensten van de regering (GOB) ;
- Europese Commissie ;
- Begunstigden van het EFRO.

*KPI**Conditions de réussite*

Mise en œuvre effective du plan de personnel.

Partenaires

- Services du Gouvernement (SPRB) ;
- Commission européenne ;
- Bénéficiaires du FEDER.

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.10.1	Rapporten ingediend binnen de termijn / Rapports introduits dans les délais	Nee / Non	Ja / Oui	DCF
KPI-5.10.2	Een agent van niveau A te rekruteren / Recruter un agent de niveau A	Nee / Non	Ja / Oui	DCF

IV.5.11. OD 5.11. : Voorstellen aan de minister van Financiën en Begroting van een integratieplanning in het kader van de oprichting van een enige cel controleurs van vastleggingen en vereffeningen voor de diensten van de Regering en de instellingen van eerste categorie

*IV.5.11.1 Realisaties 2018**Status van de OD*

Lichte afwijking.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De controle van de vastleggingen en vereffeningen waarin de artikelen 73, 74 en 75 van de OOBCC voorzien, is een elementair onderdeel van het interne controlesysteem dat de diensten van de Regering en de autonome bestuursinstellingen moeten implementeren.

In 2018 heeft de cel controle van de vastleggingen en vereffeningen, die deel uitmaakt van BFB, deze controle niet enkel uitgeoefend voor de diensten van de Regering, maar ook voor volgende entiteiten, overeenkomstig de aanstellingen door de Regering: Innoviris, Hub.brussels, Brussel Preventie en Veiligheid, Perspective.brussels, de Dienst voor Brandweer en Dringende Medische Hulp (DBDMH), Parking.brussels, de Haven van Brussel en visit.brussels.

De aangekondigde overname van de controle van de vastleggingen en vereffeningen bij de Haven van Brussel is momenteel niet operationeel.

IV.5.11. OO 5.11. : Proposer au ministre des Finances et du Budget un planning d'intégration dans le cadre de la création d'une cellule unique de contrôleurs des engagements et des liquidations pour les services du Gouvernement et les organismes de première catégorie

*IV.5.11.1 Réalisations 2018**Statut de l'OO*

Légère déviation.

Description de la réalisation de l'objectif

Le contrôle des engagements et des liquidations, prévu aux articles 73, 74 et 75 de l'OOBCC est une composante fondamentale du système de contrôle interne que doivent mettre en œuvre les services du Gouvernement et les organismes administratifs autonomes.

En 2018, en plus des services du Gouvernement, le Contrôle des engagements et des liquidations qui fait partie de BFB a exercé, conformément aux désignations du Gouvernement pour les entités suivantes : Innoviris, Hub.brussels, Bruxelles Prévention et Sécurité, Perspective.brussels, Service d'Incendie et d'Aide Médicale Urgente (SIAMU), Parking.brussels, Port de Bruxelles, Visit.brussels.

La reprise du contrôle des engagements et des liquidations annoncée par le Port de Bruxelles n'est à ce jour pas effective.

IV.5.11.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Met het oog op uniforme controleprocedures bij de Brusselse gewestelijke instellingen en om de onafhankelijkheid van de controleurs van de vastleggingen en vereffeningen te waarborgen, zal aan de minister van Financiën en Begroting en aan de bevoegde ministers een planning voorgesteld worden voor het overnemen van de controle van de vastleggingen en vereffeningen voor alle autonome bestuursinstellingen van eerste categorie die beslist hebben gebruik te maken van het SAP-platform voor hun boekhouding en begroting.

Middelen

De uitoefening van de controle van de vastleggingen en vereffeningen (CVV) door de betreffende cel van de GOB bij de autonome bestuursinstellingen vereist een versterking van die cel bij BFB naarmate er meer instellingen beslissen de controle-opdracht te delegeren aan de cel CVV van de GOB, evenals een waardering van de personeelsleden, die rechtstreeks aansprakelijk zijn in de uitoefening van hun functie.

Slaagvoorwaarden

Een efficiënte SAP-tool verkrijgen die aangepast is aan de controleurs van de vastleggingen en vereffeningen (cf. OD 7.3: het gewestelijk SAP-platform implementeren).

Partners

Autonome controleurs van de vastleggingen en van de vereffeningen en toezichthoudende kabinetten.

KPI

Aantal ABI's waarvoor de CVV van de GOB de controle op de vastleggingen overneemt.

IV.5.11.2 Planning 2019

Description de l'objectif

Afin d'uniformiser les procédures de contrôle entre les différentes institutions régionales bruxelloises et de garantir l'indépendance des contrôleurs des engagements et des liquidations, un planning sera proposé au ministre des Finances et du Budget et aux ministres compétents pour la reprise du contrôle des engagements et des liquidation pour l'ensemble des organismes administratifs autonomes de première catégorie qui ont décidé d'utiliser la plateforme SAP comme outil comptable et budgétaire.

Moyens

L'exercice du Contrôle des engagements et des liquidations (CEL) du SPRB dans les organismes administratifs autonomes nécessite un renforcement de la cellule au sein de BFB au fur et à mesure de l'entrée de nouveaux organismes qui décident de déléguer la mission de contrôle au CEL du SPRB, et une valorisation des agents qui engagent leur responsabilité directe dans l'exercice de leur fonction.

Conditions de réussite

Obtenir un outil SAP efficace et adapté pour les CEL (cf. OO 7.3.: Implémenter la plateforme régionale SAP).

Partenaires

Contrôleurs des engagements et des liquidations des organismes administratifs autonomes et cabinets de tutelle.

KPI

Nombre d'OAA dont le contrôle des engagements est repris par le contrôle des engagements et des liquidations du SPRB.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-5.11.1	# ABI's waarvoor de cel CVV van de GOB de vastleggingen en vereffeningen controleert / # d'OAA pour lesquels le CEL est le CEL du SPRB	< 1	≥ 2	CEL

Vervaldag

Doorlopend.

Échéance

Continu.

IV. 6 SD 6 : Integreeren van de budgettaire gevolgen van de 6^{de} Staatshervorming

De concrete uitvoering van de 6^{de} Staatshervorming heeft ertoe geleid dat alle nieuwe basisallocaties in verband met de overgedragen bevoegdheden opgenomen werden in de begroting. Ook werd de desbetreffende opvolging georganiseerd, in samenwerking met de beherende diensten.

Bovendien werden nieuwe tools gebruikt, zoals de calculator « Bijzondere Financieringswet ».

IV.6.2. OD 6.2. : Uitvoeren van de procedure voor het aanrekenen van de uitgaven verricht door de Openbare Instellingen van de Sociale Zekerheid (OISZ) en door de POD Maatschappelijke Integratie voor rekening van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

In het kader van de concrete verwezenlijking van de bevoegdheidsoverdracht, werd beslist dat de federale operatoren voor bepaalde specifieke bevoegdheden (doelgroep, enz.) als operatoren blijven fungeren voor rekening van de gefedereerde entiteiten.

Deze specifieke overgehevelde bevoegdheden in het kader van de VI^{de} Staatshervorming hebben geleid tot begrotingsuitgaven voor het begrotingsjaar 2018 waarvoor evenwel geen enkele betaling zal plaatsvinden omdat de bedragen in kwestie afgehouden worden op de dotaties in het kader van de Bijzondere Financieringswet (BFW).

Deze doelstelling betreft dus het uitvoeren van een doeltreffende en doelmatige procedure voor de boekhoudkundige aanrekening van die op de BFW-dotaties ingehouden bedragen, waarin de rollen en verantwoordelijkheden van de partners beschreven worden, alsook de betreffende activiteiten.

IV.6.2.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Gerealiseerd.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Uitvoeren van de procedure voor het aanrekenen van de uitgaven van de OISZ's en de POD MI door alle betrokken partijen ;
- Opstellen van de vereffeningsorders en -tabellen ;
- Boekhoudkundige aanrekening van de uitgaven verricht door de openbare instellingen van de sociale zekerheid (OISZ) en door de POD Maatschappelijke Integratie voor rekening van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

IV. 6 OS 6 : Intégrer les impacts budgétaires de la sixième réforme de l'État

La concrétisation de la mise en œuvre de la sixième réforme de l'État s'est traduite par l'intégration de toutes les nouvelles allocations de base liées au transfert de compétences dans le budget et l'organisation du monitoring y relatif, en collaboration avec les services gestionnaires.

En outre, de nouveaux outils tels que le calculateur Loi Spéciale de Financement ont été utilisés.

IV.6.2. OO 6.2. : Mettre en œuvre la procédure d'imputation des dépenses effectuées par les Institutions Publiques de Sécurité Sociale (IPSS) et par le SPP Intégration sociale pour le compte de la Région de Bruxelles-Capitale

Dans le cadre de la concrétisation du transfert de compétences, il a été décidé que les opérateurs fédéraux continuent à être les opérateurs pour certaines compétences spécifiques (groupe-cible, etc.), et ce pour le compte des entités fédérées.

Ces compétences spécifiques transférées dans le cadre de la VI^{ème} Réforme de l'État ont entraîné des dépenses budgétaires pour l'année budgétaire 2018, qui ne feront toutefois l'objet d'aucun paiement en raison de la retenue de ces montants sur les dotations de la Loi Spéciale de Financement (LSF).

Cet objectif consiste donc à mettre en œuvre une procédure efficace et efficiente, relative à l'imputation comptable de ces montants retenus sur les dotations LSF, qui décrit les rôles et les responsabilités des partenaires, ainsi que les activités y afférentes.

IV.6.2.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Réalisé.

Description de la réalisation de l'objectif

- Mise en œuvre de la procédure d'imputation des dépenses IPSS et SPP IS par toutes les parties concernées ;
- Etablissement des ordres et tableaux de liquidation ;
- Imputation comptable des dépenses effectuées par les Institutions Publiques de Sécurité Sociale (IPSS) et par le SPP Intégration sociale pour le compte de la Région de Bruxelles-Capitale.

*IV.6.2.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

- Voortzetting van de budgettaire monitoring door de beherende besturen ;
- Verdere uitvoering van de aanrekeningsprocedure.

Slaagvoorwaarden

Adequate samenwerking met de diverse partners, en uitvoering van een optimaal systeem voor het meedelen van informatie waarbij betrouwbare gegevens/informatie meegegeed worden binnen de vooropgestelde termijnen.

Partners

- De federale instanties (FOD Financiën, FOD Werkgelegenheid, FOD Mobiliteit, RVA, RSZ, RSZ PPO en POD MI) ;
- De besturen van de GOB (Brussel Economie en Werkgelegenheid, Brussel Gewestelijke Coördinatie, Brussel Financiën en Begroting) evenals hun toezicht-houdende kabinetten ;
- Inspectie van Financiën ;
- De administratieve eenheden en diensten van Brussel Financiën en Begroting ;
- Actiris.

*IV.6.2.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

- Poursuite du monitoring budgétaire par les administrations gestionnaires ;
- Poursuite de la mise en œuvre de la procédure d'imputation.

Conditions de réussite

Collaboration adéquate avec les différents partenaires, et mise en place d'un système optimal de transmission de l'information, dans le cadre duquel des données/informations fiables sont transmises dans le respect des délais impartis.

Partenaires

- Les instances fédérales (SPF Finances, SPF Emploi, SPF Mobilité, l'ONEm, l'ONSS, l'ONSS APL et le SPP IS) ;
- Les administrations du SPRB (Bruxelles Économie et Emploi, Bruxelles Coordination Régionale, Bruxelles Finances et Budget), ainsi que leurs cabinets respectifs ;
- L'Inspection des Finances ;
- Les unités administratives et services de Bruxelles Finances et Budget ;
- Actiris.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-6.2.1	Correcte input van de uitgaven gerealiseerd door de federale instanties voor rekening van het Gewest / Imputation correcte des dépenses réalisées par les organismes fédéraux pour compte de la Région	nee / non	ja / oui	CTR/TRE

IV. 7 SD 7 : Vergroten van de zichtbaarheid van BFB en bevorderen van de administratieve vereenvoudiging

De aandacht ging uit naar het implementeren van de strategie voor administratieve vereenvoudiging, in overleg met Easy Brussels en meer bepaald via het ontwikkelen van de e-facturatie.

De ingebruikname van het gewestelijke SAP-platform sinds 2016 en de geleidelijke integratie van nieuwe organisaties versterkt de samenwerking met onze partners.

IV. 7 OS 7 : Accroître la visibilité de BFB et promouvoir la simplification administrative

L'attention a été portée à l'implémentation de la stratégie de simplification administrative, en concertation avec Easy Brussels, au travers notamment du développement de l'e-facturation.

La mise en production de la plateforme régionale SAP depuis 2016 et l'intégration progressive de nouveaux organismes renforce les collaborations avec nos partenaires.

IV.7.2. OD 7.2. : Ervoor zorgen dat het dossier van de vastlegging voor betaling digitaal wordt behandeld, met name via e-facturatie

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Het VIM-project consolideren (scanning en herkenning van facturen) ;
- De dossiers in verband met de factuur bij de beherende besturen digitaliseren ;
- E-prior implementeren zodat leveranciers die dat wensen de mogelijkheid hebben om hun facturen online in te dienen via een beveiligde website.

Begrotingsreferentie : Opdracht 06/07

IV.7.2.1 Realisaties 2018

- Het informaticasysteem stabiliseren : aan de gang, permanent proces, stabilisering van de applicatie KOFAX ;
- Een procedure ontwikkelen voor de archivering van de gegevens : voortgezet, te voltooien in 2018 ;
- Uit te voeren controles : opgestart, te systematiseren en te consolideren ;
- Beschrijving van de te volgen procedure ;
- Digitalisatie van de workflow van de vastleggingen bij de GOB ;
- Project Mercurius : implementatie en eerste facturen gekregen ;
- Upgrade VIM : gerealiseerd ;
- Project voor digitalisering van de vastleggingen.

IV.7.2.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

- Het informaticasysteem stabiliseren ;
- Het project voor de omschakeling naar het SAP-platform in 2020 opvolgen ;
- Een procedure ontwikkelen voor de archivering van de gegevens : de invoering opvolgen ;
- Beschrijving van de te volgen procedures ;
- Project Mercurius : promotie op gewestelijke niveau en implementatie in het gewestelijke platform.

Kritieke succesfactoren

- Goede medewerking van de diensten ;
- Opleiding van de personeelsleden ;
- Uit te voeren kwaliteits- en conformiteitscontroles.

IV.7.2. OO 7.2. : Assurer le traitement digitalisé du dossier de l'engagement au paiement, via notamment l'e-facturation

Description de la réalisation de l'objectif

- Consolider le projet « Vendor Invoice Management - VIM » (scanning et reconnaissance des factures) ;
- Digitaliser les dossiers dans les administrations gestionnaires en lien avec la facture ;
- Implémenter e-prior afin que les fournisseurs qui le souhaitent aient la possibilité d'introduire les factures en ligne sur un site sécurisé.

Référence budgétaire : Mission 06/07.

IV.7.2.1 Réalisations 2018

- Stabiliser le système informatique : en cours, processus continu, stabilisation du logiciel KOFAX ;
- Réaliser une procédure pour l'archivage des données : poursuivie, à finaliser en 2018 ;
- Contrôles à mettre en œuvre : initiés, à systématiser et consolider ;
- Description de la procédure à respecter ;
- Digitalisation du workflow des engagements au SPRB ;
- Projet Mercurius implémenté, premières factures électroniques reçues ;
- Upgrade VIM : réalisé ;
- Projet de digitalisation des engagements.

IV.7.2.2 Planning 2019

Description de l'objectif

- Stabiliser le système informatique ;
- Suivre le projet de rentrée sur la plateforme SAP en 2020 ;
- Réaliser une procédure pour l'archivage des données : suivre la mise en œuvre ;
- Description des procédures à respecter ;
- Projet Mercurius : promotion au niveau régional et implémentation dans la plateforme SAP régionale.

Facteurs critiques de succès

- Bonne collaboration des services ;
- Formation des agents ;
- Contrôles de qualité et de conformité à mettre en œuvre.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-7.2.1	Uitvoeringsgraad van het project in vergelijking met de planning / Taux de réalisation du projet par rapport au planning	≤ 30 %	≤ 75 %	CTR/COO
KPI-7.2.2	# ontvangen facturen in PDF / # de factures reçues en PDF	< 3000	≥ 3000	CTR/COO
KPI-7.2.3	%PDF-facturen in vergelijking met het totaal « papieren » facturen en PDF / % de factures PDF/total des factures « papier » et PDF	< 10 %	≥ 10 %	CTR/COO

IV.7.3. OD 7.3. : Implementeren van het gewestelijk SAP-platform

IV.7.3.1 Realisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Implementatie voor drie autonome bestuursinstelling ABI's (Innoviris, Parking.Brussels en ABAE- Hub.brussels) van de modules algemene, begrotings- en analytische boekhouding evenals het beheer van de vaste activa ;
- Voor de DBDMH, implementering van beheermodule voor voertuigonderhoud ;
- Boekhoudige en budgetaire support voor de 8 instellingen aanwezig in het platform ;
- Analyse voor implementering van de module FI-CA (facturatiemodule van industrieel type voor parking.brussels en GAN-Net Brussel) en voor het beheer van de kadercontracten in SAP.

IV.7.3.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

- Aansluiting van twee nieuwe ABI's voor integratie op 1 januari 2019 (BGHM en GAN-Net Brussel), alsook van de ION van de GGC (Iriscare) ;
- Implementering van de webinterfaces van S/4 Hana naarmate ze ter beschikking worden gesteld door SAP ;
- Analyse en ontwikkelingen voor integratie van de GOB in 2020 ;
- Fase 3 van het project parking.brussels : integratie end-to-end van het klantproces in SAP ;
- Fase 2 van het project BGHM : bestelbon, herziening van het programma « chantier » ;
- Versterking van de boekhoudige coaching voor de ABI's.

Middelen

- Externe SAP-consultants via SAP-kadervereenkomst ;

IV.7.3. OO 7.3. : Implémenter la plateforme régionale SAP

IV.7.3.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

- Implémentation pour trois organismes administratifs autonomes - OAA (Innoviris, Parking.Brussels et ABAE-Hub.brussels) des modules de comptabilité générale, budgétaire et analytique, ainsi que la gestion des immobilisés au 1^{er} janvier 2017 ;
- Pour le SIAMU, implémentation du module de gestion d'entretien des véhicules ;
- Support comptable et budgétaire des 8 organismes présents dans la plateforme ;
- Analyse pour l'implémentation du module FI-CA de facturation de type industrielle pour parking.brussels et l'ARP (Bruxelles-Propreté) et pour la gestion des marchés-cadres dans SAP.

IV.7.3.2 Planning 2019

Description de l'objectif

- Embarquement de deux nouveaux OAA au 1^{er} janvier 2019 (SLRB et ARP – Bruxelles-Propreté) et de l'OIP de la Cocom (Iriscare) ;
- Mise en place des interfaces Web de S/4 Hana au fur et à mesure qu'elles sont mises à disposition par SAP
- Analyse et développements pour intégration du SPRB en 2020 ;
- Phase 3 du projet Parking : intégration end-to-end du processus clientèle dans SAP ;
- Phase 2 du projet SLRB : bons de commande, révision du programme chantier ;
- Approfondissement du coaching comptable offert aux OAA.

Moyens

- Consultants SAP externes via un contrat-cadre ;

- Actieve deelname van het SAP Team ;
- Actieve bijdrage van de kandidaat-ABI's voor 2020.

Slaagvoorwaarden

- Aanwervingen voor het SAP Team ;
- Beschikbaarheid van de kandidaat-ABI's voor de komende jaren ;
- Terbeschikkingstelling van het nodige budget voor de komende jaren voor de verdere uitbreiding van het platform zowel met het oog op de opname van nieuwe ABI's als de ontwikkeling van nieuwe modules (HR, project enz.).

Partners

- Externe consultants via de SAP-kaderovereenkomst ;
- IT-Coördinatie ;
- SAP-Team.

Begrotingsreferentie

BA 07.004.11.04.7422

BA 07.002.15.07.4140

BA 07.002.15.03.4140

KPI

- Participation active du SAP Team ;
- Contribution active des OAA candidats pour 2020.

Conditions de réussite

- Recrutements pour le SAP Team ;
- Disponibilité des OAA candidats pour les années futures ;
- Mise à disposition du budget nécessaire dans les années futures pour la poursuite de l'extension de la plateforme, tant d'un point de vue adjonction de nouveaux OAA que développement de nouveaux modules (HR, projet, etc.).

Partenaires

- Consultants externes via le contrat-cadre SAP ;
- IT-Coordination ;
- SAP Team.

Référence budgétaire

AB 07.004.11.04.7422

AB 07.002.15.07.4140

AB 07.002.15.03.4140

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-7.3.1	# geïntegreerde ABI's / # OAA intégrés	< 1	≥ 2	COO
KPI-7.3.2	Tevredenheidsgraad van de gebruikers / Taux de satisfaction des utilisateurs	< 50 %	> 50 %	COO

Termijn

- 01/01/2018 : integratie van de 3 nieuwe instellingen.
- 01/07/2018 : implementatie van de facturatiemodule van het industriële type FICA.
- 01/01/2019 : integratie van de 3 nieuwe instellingen en van Iriscare.

IV.7.4. OD 7.4. : Mutualiseren van de begrotingstoepassing Bru-Budget met andere gewesten en gemeenschappen of de federale overheid

IV.7.4.1 Realisaties 2018

Status van de OD

Gerealiseerd.

Echéance

- 01/01/2018 : intégration des 3 nouveaux organismes.
- 01/07/2018 : implémentation du module de facturation de type industrielle - FICA.
- 01/01/2019 : intégration des 3 nouveaux organismes et d'Iriscare.

IV.7.4. OO 7.4. : Mutualiser l'application budgétaire Bru-Budget avec d'autres régions et communautés ou l'autorité fédéral

IV.7.4.1 Réalisations 2018

Statut de l'OO

Réalisé.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- In 2018 hebben contacten en vergaderingen met de Vlaamse Gemeenschap plaats gehad. Er werden demonstraties georganiseerd. De contacten met de GGC hebben plaats gehad in het kader van de integratie van de organisatie Iriscare.

*IV.7.4.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

In 2019 zullen de ontmoetingen met andere organisaties voortgezet worden.

*KPI**Description de la réalisation de l'objectif*

En 2018, des contacts et réunions ont eu lieu avec la Communauté flamande. Des séances de démonstration ont été organisées. Les contacts avec la Cocom ont eu lieu dans le cadre de l'intégration de l'organisme Iriscare.

*IV.7.4.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

En 2019, les contacts avec d'autres instances se poursuivront.

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-7.4.1	% van gegeven presentaties BruBudget tegenover aanvragen / % de demandes de présentation de BruBudget rencontrées	99 %	100 %	BUD

Vervaldag

Eind 2019

IV.7.5. OD 7.5. : Onderhouden van het netwerk van begrotingscorrespondenten door hen op te leiden, te ondersteunen en te informeren.*IV.7.5.1 Realisaties 2018**Status van de OD*

Gerealiseerd.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

De opleidingen (Begroting) die in het opleidingsplan 2018 waren voorzien, werden georganiseerd en de demonstraties van de BRU-BUDGET-informaticatoepassing werden in functie van de behoeften verzekerd.

De cursussen en demonstraties zijn bestemd voor de personeelsleden van de diensten van de Regering, instellingen en kabinetten.

*IV.7.5.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

De in het opleidingsplan 2019 voorziene opleidingen organiseren en de demonstraties van de BRU-BUDGET-informaticatoepassing in functie van de behoeften verzekeren.

Echéance

Fin 2019

IV.7.5. OO 7.5. : Entretenir le réseau des correspondants budgétaires en donnant des formations, en soutenant et en informant*IV.7.5.1 Réalisations 2018**Statut de l'OO*

Réalisé.

Description de la réalisation de l'objectif

Les formations (Budget) prévues au plan de formation 2018 ont été dispensées et les démonstrations de l'application informatique BRU-BUDGET ont été assurées en fonction des besoins.

Les cours et démonstrations sont destinés aux agents des services du Gouvernement, des organismes et des cabinets.

*IV.7.5.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

Dispenser les formations prévues au plan de formation 2019 et assurer les démonstrations de l'application informatique BRU-BUDGET en fonction des besoins.

Slaagvoorwaarden

- Gepaste samenwerking met de verschillende partners ;
- Gepaste beschikbare resources.

Partners

- Cel Opleiding van Brussel Gewestelijke Coördinatie van de GOB ;
- Klanten/Interne en externe gebruikers.

Begrotingsreferentie

Opdracht 04, programma 002.

KPI

Georganiseerde opleidingen en demonstraties.

Conditions de réussite

- Collaboration adéquate avec les différents partenaires ;
- Ressources adéquates disponibles.

Partenaires

- Cellule formation de Bruxelles Coordination Régionale du SPRB ;
- Clients/Utilisateurs internes et externes.

Référence budgétaire

Mission 04, programme 002.

KPI

Formations et démonstrations dispensées.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-7.5.1.1	Jaarlijkse vergadering van het administratief begrotingscomité georganiseerd/ Réunion annuelle du Comité administratif budgétaire organisée	Nee / Non	Ja / Oui	BUD
KPI-7.5.3.1	% van de gegevens opleidingen tegenover de geplande opleidingen / % de formations données par rapport aux formations planifiées	99 %	100 %	BUD

Vervaldag

Voorzien door de planning van de opleidingen en de data van de vastgelegde demonstratievergaderingen.

IV.7.6. OD 7.6. : Verspreiden van begrotingskennis informatie en documentatie inzake begroting : website en intranet*IV.7.6.1 Realisaties 2018**Status van de OD*

Gerealiseerd.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Deelname van de Dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole aan het project van de website van BFB : opstellen van content met betrekking tot die drie materies ;
- Op intranet plaatsen van informatie en documentatie ;

Echéance

Prévue par le planning des formations et les dates des réunions de démonstration fixées.

IV.7.6. OO 7.6. : Poursuivre la diffusion de la connaissance budgétaire par des informations et de la documentation en matière de budget*IV.7.6.1 Réalisations 2018**Statut de l'OO*

Réalisé.

Description de la réalisation de l'objectif

- Participation du service du Budget, Contrôle budgétaire et Contrôle de gestion au projet de site internet de BFB : production de contenu relatif à ces trois matières ;
- Mise sur intranet d'informations et de documentations.

*IV.7.6.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

- Voorzetting van de deelname van de Dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole aan het project van de website van BFB en intranet van de GOB: opstellen van content met betrekking tot die drie materies.
- Antwoorden geven op vragen om informatie en documentatie.

Slaagvoorwaarden

- Gepaste samenwerking met de verschillende partners ;
- Gepaste beschikbare middelen ;

Partners

- Coördinatieceel BFB ;
- Directie communicatie van de GOB.

*KPI**IV.7.6.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

- Suite de la participation du service du Budget, Contrôle budgétaire et Contrôle de gestion au projet de site internet de BFB et intranet du SPRB: production de contenu relatif à ces trois matières ;
- Répondre aux questions pour informations et documentations.

Conditions de réussite

- Collaboration adéquate avec les partenaires ;
- Ressources adéquates disponibles.

Partenaires

- Cellule de coordination BFB ;
- Direction Communication du SPRB.

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-7.6.1.1	Actualiseren van de gegevens op internet / Actualisation des données sur internet	Nee / Non	Ja / Oui	BUD
KPI-7.6.1.2	Actualiseren van de gegevens op intranet / Actualisation des données sur intranet	Nee / Non	Ja / Oui	BUD

Vervaldag

Deadline in functie van de vragen. Interne planning.

IV.7.8. OD 7.8. : Uitwerken van instrumenten/ documenten over begroting voor de burgers/studenten*IV.7.8.1 Realisaties 2018**Status van de OD**Omschrijving van de realisatie van de doelstelling*

De persoon belast met het project binnen de coördinatieceel van BFB is aangeworven. Het project is net van start gegaan.

Echéance

Échéance en fonction des demandes.

IV.7.8. OO 7.8. : Promouvoir le budget auprès des bruxellois et des étudiants*IV.7.8.1 Réalisations 2018**Statut de l'OO**Description de la réalisation de l'objectif*

La personne en charge du projet en sein de la Cellule coordination de BFB a été recrutée. Le projet vient donc de démarrer.

*IV.7.8.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

- Samenwerking aan het project op het niveau BFB om studenten en Brusselaars kennis te laten maken met « Begroting » ;
- Vergaren van informatie (benchmarking, goede praktijken) ;
- Contact met de schoolnetten om sensibilisatie omtrent dit project ;
- Uitwerking van een bestek met het oog op het uitschrijven van een opdracht voor de coördinatie van het project « Een begroting voor iedereen », het definiëren van een specifieke grafische identiteit voor het project, de realisatie van didactische middelen bestemd voor verschillende schooldoelgroepen en de ontwikkeling en inhoudelijke uitwerking van een microwebsite voor het project.

Slaagvoorwaarden

Gepaste samenwerking met de verschillende partners.

Partners

Schoolnetten (coördinatieceel van BFB).

KPI

- Opstellen van het bestek ;
- Uitschrijven van de aanbesteding en gunning van de opdracht ;
- Opnemen van contact met scholen en planning van schoolbezoeken.

*IV.7.8.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

- Collaborer au niveau de BFB au projet visant à expliquer le budget auprès des Bruxellois et des étudiants ;
- Collecte d'informations (benchmarking, bonnes pratiques) ;
- Prise de contact avec les réseaux scolaires afin de les sensibiliser autour du projet ;
- Elaboration d'un cahier de charges pour lancer un marché afin de coordonner le projet « Un budget pour tous », définir une identité graphique propre au projet et réaliser des supports didactiques, destinés à différents publics scolaires, développer et élaborer le contenu d'un microsite pour le projet.

Conditions de réussite

Collaboration adéquate avec les partenaires.

Partenaires

Réseaux des écoles (cellule de coordination de BFB).

KPI

- Rédaction du cahier de charges ;
- Lancement et attribution du marché ;
- Prise de contact avec des écoles et planification de visite d'écoles.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-7.8.1	Naleving van de planning / Respect du planning	Nee / Non	Ja / Oui	BUD / COO

Vervaldag

Einde van het jaar 2019.

IV.7.9. OD 7.9. : De inhoud van de website van Brussel Financiën en Begroting bijwerken en ontwikkelen*IV.7.9.1 Realisaties 2018**Status van de OD*

Lichte afwijking.

Echéance

Fin de l'année 2019.

IV.7.9. OO 7.9. : Actualiser et développer le contenu du site internet de Bruxelles Finances et Budget*IV.7.9.1 Réalisations 2018**Statut de l'OO*

Petite déviation.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Bijwerking van de inhoud van de website, rekening houdend met de actualiteit, door dynamiek te brengen in de uitwisselingen binnen het interne netwerk van informatiecorrespondenten volgens een te publiceren jaarlijkse themapanning ;
- Het ontwikkelen en online plaatsen van versie 3 van het elektronisch loket om de interne resources van BFB te delen werd uitgesteld om technische redenen ; er werd een nieuw bestek opgesteld door de directie IT-Coördinatie, waarna een nieuwe opdracht gesloten werd voor het ontwikkelen van een deelplatform, meer bepaald voor de e-learningtools ;
- Er werd een rubriek Frequently Asked Questions – FAQ tot stand gebracht binnen de microsite van het gewestelijk SAP-platform ten behoeve van de externe partners.

*IV.7.9.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

- Een catalogus van de door BFB aangeboden diensten online beschikbaar stellen voor onze partners ;
- Het platform voor het delen van resources ontwikkelen, zowel intern (BFB en GOB) als met de ABI's.

Middelen

- Actieve bijdrage van de leden van het interne communicatieplatform van Brussel Financiën en Begroting ;
- Beroep op externe consultancy voor de technische aspecten.

Slaagvoorwaarden

- Betrokkenheid van het volledige interne netwerk van informatiecorrespondenten van Brussel Financiën en Begroting.

Partners

- Externe consultant ;
- Informatiecorrespondenten.

Begrotingsreferentie

BA 06.001.08.01.1211

Description de l'objectif

- Mise à jour du contenu du site internet en fonction des actualités en dynamisant les échanges au sein du réseau interne des correspondants d'information selon un planning annuel de sujets à publier ;
- le développement et la mise en ligne de la version 3 du Guichet électronique pour partager les ressources internes à BFB a été reporté pour des raisons techniques, un nouveau cahier des charges a été rédigé par la Direction IT Coordination, et un nouveau marché conclu pour développer une plateforme de partage, notamment pour les supports d'e-learning ;
- Une rubrique Frequently Asked Questions – FAQ a été créé pour le micro site de la Plateforme régionale SAP pour les partenaires externes.

*IV.7.9.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

- Mettre en ligne le catalogue de services de BFB pour nos partenaires ;
- Développer la plateforme de partage des ressources tant en interne (BFB et SPRB), qu'avec les OAA.

Moyens

- Contribution active des membres de la plateforme interne de communication de Bruxelles Finances et Budget ;
- Appel à de la consultance externe pour les aspects techniques.

Conditions de réussite

- Implication de l'ensemble du réseau interne des correspondants d'information de Bruxelles Finances et Budget.

Partenaires

- Consultant externe ;
- Correspondants d'information.

Référence budgétaire

AB 06.001.08.01.1211

KPI

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-7.9.1	Naleving van de planning / Respect du planning	Nee / Non	Ja / Oui	COO
KPI-7.9.2.	Tevredenheidsgraad van de gebruikers / Taux de satisfaction des utilisateurs	< 50%	≥ 50%	COO

IV.7.10. OD 7.10. : Optimaliseren van de informatica archivering**IV.7.10. OO 7.10. : Optimaliser l'archivage informatique***IV.7.10.1 Realisaties 2018**IV.7.10.1 Réalisations 2018*

Er werd contact opgenomen met de archiefdienst over de optimale werkwijze (hoe archiveren en waar) en er zal nog een vergadering plaatsvinden hieromtrent.

Nous avons pris contact avec le service des Archives afin de se concerter quant à la manière optimale de travailler (comment archiver et où) et une réunion se tiendra à ce propos.

*IV.7.10.2 Planning 2019**IV.7.10.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling**Description de l'objectif*

Er zal bepaald worden welke de te archiveren elektronische documenten zijn. Van zodra deze bepaald zijn, zal gestart worden met de implementatie ervan.

Nous allons déterminer quels sont les documents à archiver électroniquement. Dès qu'ils seront déterminés, nous commencerons l'implémentation.

*Slaagvoorwaarden**Conditions de réussite*

Beschikbaarheid van de betrokken personen ;
Goede communicatie met en beschikbaarheid van de archiefdienst.

Disponibilité des personnes concernées ;
Bonne communication avec le service des Archives et sa disponibilité.

*Partners**Partenaires*

Archiefdienst.

Service des Archives.

KPI

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-7.10.1	Naleving planning / Respect du planning	Nee / Non	Ja / Oui	TRE

IV. 8 SD 8 : Het bestuur dagelijks leiding geven en een dienstverlening organiseren die gericht is op de klant (of gebruiker)**IV. 8 OS 8 : Diriger quotidiennement l'administration et organiser une assistance axée sur le client (ou l'utilisateur)**

Een van de prioriteiten bestond erin de interne samenwerking binnen BFB, binnen de diensten van de Regering en met de autonome bestuursinstellingen te versterken en het informatiseren van het bestuur voort te zetten.

Une des priorités a été de renforcer les collaborations en interne au sein de BFB, au sein des services du Gouvernement et avec les organismes administratifs autonomes et de poursuivre l'informatisation de l'administration.

Er werden talrijke acties ondernomen om ervoor te zorgen dat het bestuur beschikt over gemotiveerd en bekwaam personeel, evenals in het kader van de toepassing van het prestatie management (beheerscontrole) bij Brussel Financiën en Begroting.

IV.8.1. OD 8.1. : De strategie op samenhangende wijze in de praktijk omzetten via de oriënteringsnota, de beleidsbrief, het Strategisch Bestuursplan en de operationele plannen van de administratieve eenheden

IV.8.1.1 Realisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

In 2017 heeft Brussel Financiën en Begroting gewerkt aan het afstemmen van de Key Performance Indicator - KPI van de beleidsbrief en het jaarverslag beheerscontrole. In 2018 werd een project gelanceerd met als doel de integratie van de indicatoren in de informaticatool (project Athena).

IV.8.1.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

- Integratie van de management- en strategische tools in een informaticatool (Koios II, nu hernoemd Athena), opvolging van het project door BGC in samenwerking met Brussel Financiën en Begroting ;
- Een unieke bibliotheek met KPI's samenstellen voor alle processen van BFB (opvolging van de doelstellingen, prestaties van het bestuur in de uitoefening van zijn opdrachten) ;
- Coördinatie van de oriënteringsnota 2019-2024 (redactie, schema en communicatie).

Partners

- Alle administratieve eenheden van BFB ;
- Kwaliteitscel van BGC ;
- Centrale cel Beheerscontrole ;
- IT-coördinatie (project Koios II nu hernoemd Athena).

Begrotingsreferentie

BA 06 001 08 01 1211

Opdracht 7.

Termijn

Einde van het jaar 2018.

De nombreuses actions ont été menées afin de veiller à ce que l'administration dispose d'un personnel motivé et compétent, de même que dans le cadre de la mise en application au sein de Bruxelles Finances et Budget du management de la performance (contrôle de gestion).

IV.8.1. OO 8.1. : Opérationnaliser de manière cohérente la stratégie par le biais de la note d'orientation, de la lettre d'orientation, du Plan Stratégique d'Administration et des plans opérationnels des unités administratives

IV.8.1.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

En 2017, Bruxelles Finances et Budget a mené un travail de mise en concordance des Key Performance Indicator - KPI de la lettre d'orientation et du rapport annuel de contrôle de gestion. En 2018, un projet a été lancé dans le but d'intégrer ces indicateurs dans l'outil informatique (projet Athéna).

IV.8.1.2 Planning 2019

Description de l'objectif

- Intégration des indicateurs dans un outil informatique (Koios II renommé Athéna) : suivi du projet par BCR en collaboration avec Bruxelles Finances et Budget ;
- Finalisation de la bibliothèque unique de KPI pour tous les processus de BFB (suivi des objectifs, performance de l'administration dans l'exercice de ses missions) ;
- Coordination de la note d'orientation 2019 – 2024 (rédaction, schéma et communication).

Partenaires

- Toutes les unités administratives de BFB ;
- Cellule Qualité de BCR ;
- Cellule centrale du Contrôle de gestion ;
- IT-Coordination (projet Koios II renommé Athéna).

Référence budgétaire

AB 06 001 08 01 1211

Mission 7.

Echéance

Fin de l'année 2018.

KPI

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-8.1.1	Inachtneming van de vastgestelde termijnen / Respect des échéances fixées	Nee / Non	Ja / Oui	COO

IV.8.2. OD 8.2. : De personeelsstatistieken en het personeelsplan uitwerken, het werk van de personeelsleden erkennen en zorgen voor het welzijn op het werk van de medewerkers

IV.8.2. OO 8.2. : Élaborer les statistiques du personnel, le plan de personnel, reconnaître le travail des agents et assurer le bien-être au travail des collaborateurs

IV.8.2.1 Realisaties 2018

IV.8.2.1 Réalisations 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Description de la réalisation de l'objectif

In het kader van het dagelijks beheer, lag de klemtoon onder meer op het volgende :

Dans le cadre de la gestion quotidienne, l'accent a été mis notamment sur les éléments suivants :

- Uitvoering van het personeelsplan goedgekeurd door de Regering ;
- Zorgen voor het onthaal van de nieuwe medewerkers en de overdracht van kennis, evenals het uitvoeren van een enquête teneinde het onthaal te verbeteren ;
- Het personeelskader uitwerken (personeelsplan) op basis van een analyse van de processen en de werklust die ermee gepaard gaat ;
- Het evaluatiesysteem opvolgen en er de competentieontwikkeling in opnemen ;
- De Middagen van Brussel Financiën en Begroting organiseren, workshops om samenhang te scheppen tussen het personeel, de successen van de administratie naar waarde te schatten en de interne communicatie en de jaarlijkse teambuildingdag te versterken ;
- De interne communicatie ontwikkelen, onder andere via het intranet van BFB.

- Mettre en œuvre le plan de personnel approuvé par le Gouvernement ;
- Assurer l'accueil des nouveaux collaborateurs et le transfert des connaissances ainsi que réaliser une enquête interne afin d'améliorer l'accueil ;
- Elaborer le cadre du personnel (plan de personnel) sur la base de l'analyse des processus et de la charge de travail qui y est liée ;
- Assurer le suivi du système d'évaluation en y intégrant le développement des compétences ;
- Organiser les midis de Bruxelles Finances et Budget, workshops qui permettent de créer de la cohésion entre les collaborateurs, de valoriser les réussites de l'administration et de renforcer la communication interne et la journée de team building annuelle ;
- Développer la communication interne notamment au travers de l'intranet BFB.

IV.8.2.2 Planning 2019

IV.8.2.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

Description de l'objectif

- De initiatieven voortzetten die bedoeld zijn om de samenhang tussen het personeel te versterken, successen naar waarde te schatten en de interne communicatie te ontwikkelen ;
- Instaan voor de uitvoering van het personeelsplan goedgekeurd door de Regering, meer bepaald wat betreft de geplande aanwervingen en promotiesbevorderingen ;
- Uitvoeren van het actieplan voor de re-integratie van medewerkers na een afwezigheid ;

- Poursuivre les initiatives visant à renforcer la cohésion entre les collaborateurs, la valorisation des succès et le développement de la communication interne ;
- Assurer la mise en œuvre du plan de personnel approuvé par le Gouvernement et notamment en ce qui concerne les recrutements et promotions prévus ;
- Mettre en œuvre un plan d'actions pour la réintégration de collaborateurs après une période d'absence ;

- Het actieplan voor het verwerven en overdragen van kennis uitvoeren ;
 - De aanbevelingen opvolgen wat betreft een preventief beleid voor absentisme ;
 - Waakzaam blijven over het welzijn van de medewerkers in het kader van herverdeling van de lokalen en de verhuizing ;
 - Een polyvalent team samenstellen om het hoofd te bieden aan werkpieken.
- Mettre en œuvre le plan d'actions pour le transfert et l'acquisition de connaissances ;
 - Assurer le suivi des recommandations dans le cadre d'une politique préventive de l'absentéisme ;
 - Etre attentif au bien-être des collaborateurs dans le cadre de la politique de réaffectation des locaux et de déménagement ;
 - Constituer une équipe polyvalente pour faire face aux pics de travail.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-8.2.1	Participatiegraad aan de middagen van BFB / Taux de participation aux midis de BFB	< 50%	≥ 50%	COO
KPI-8.2.2	Participatiegraad aan de Team Day / Taux de participation au Team Day	< 50%	≥ 50%	COO
KPI-8.2.3	Tevredenheidsgraad voor de middagen van BFB / Taux de satisfaction pour les midis de BFB	< 50%	≥ 50%	COO
KPI-8.2.4	Tevredenheidsgraad voor de Team Day van BFB / Taux de satisfaction pour le Team Day de BFB	< 50%	≥ 50%	COO
KPI-8.2.5	Bezettingsgraad van de posten (bezetting van de PP2016) / Taux d'occupation des postes (remplissage du PP2016)	< 90%	≥ 90%	COO
KPI-8.2.6	Ziekteverzuim / Taux d'absentéisme	> 7%	≤ 7%	COO
KPI-8.2.7	% ambtenaren die aan een opleiding deelgenomen hebben / % des agents ayant participé à une formation	≤ 50%	> 50%	COO

IV.8.3. OD 8.3. : Een ICT-plan opstellen in samenhang met de oriënteringsnota en de beleidsbrief

IV.8.3.1 Realisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Er werden belangrijke investeringen verricht op informaticavlak, in het bijzonder voor de implementering en ontwikkeling van ERP (Enterprise Resource Planning), met behulp van SAP, en de geïntegreerde begrotingstoepassing (BRU-BUDGET) ;
- De boekhoudkundige en begrotingsmodules van de ERP blijven verder evolueren rekening houdend met de behoeften van alle gebruikers ;
- In overleg met alle administratieve eenheden wordt een meerjarenplan inzake ICT uitgewerkt met het oog op de monitoring en sturing van de investeringsprojecten. Dit plan wordt opgenomen in het meerjarenplan inzake informatica van de GOB en maakt het voorwerp uit van regelmatige evaluaties en presentaties ;
- Het project Koios, herbenaemd Athena, is overgenomen door Brussel Gewestelijke Coördinatie in samenwerking met de cel Beheerscontrole van de dienst Begroting van Brussel Financiën en Begroting ;

IV.8.3. OO 8.3. : Établir un plan ICT en phase avec la note et la lettre d'orientation

IV.8.3.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

- Des investissements importants ont été réalisés au niveau informatique, en particulier dans le cadre de l'implémentation et du développement de l'ERP (Entreprise Ressource Planning) géré en SAP et de l'application budgétaire intégrée (BRU-BUDGET) ;
- Les modules comptables et budgétaires de l'ERP continuent d'évoluer en fonction des besoins de l'ensemble des utilisateurs ;
- En concertation avec l'ensemble des unités administratives, un plan ICT pluriannuel est élaboré afin d'assurer le monitoring et le pilotage des projets d'investissement. Ce plan est intégré dans le plan pluriannuel informatique du SPRB et fait l'objet d'évaluations et de présentations régulières ;
- Le projet Koios, renommé Athéna, est repris par Bruxelles Coordination Régionale en collaboration avec la cellule Contrôle de gestion du service du Budget de Bruxelles Finances et Budget ;

- Ingebruikname van met name :
 - de modules FI-CA, contract van MM van het gewestelijk SAP-platform ;
 - digitalisering van de workflow van de vastleggingen bij de GOB ;
 - van BRU-BUDGET versie 3, fase 2.

IV.8.3.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

- Voortzetting van de implementatie van BRU-BUDGET versie 3 ;
- De boekhoudkundige en begrotingsmodules van de ERP verder laten evolueren rekening houdend met de behoeften van alle gebruikers ;
- Voortzetting van de digitalisering van de workflows op gewestelijk niveau ;
- Electronische facturatie op gewestelijke niveau ;
- In overleg met alle administratieve eenheden wordt een meerjarenplan inzake ICT uitgewerkt met het oog op de monitoring en sturing van de investeringsprojecten. Dit plan wordt opgenomen in het meerjarenplan inzake informatica van de GOB en maakt het voorwerp uit van regelmatige evaluaties en presentaties.
- Ingebruikname van met name :
 - gebruik van een uitgewerkte analytische boekhouding in het gewestelijk SAP-platform ;
 - van BRU-BUDGET versie 3, drop 3 ;
 - van Mercurius (e-facturatie) in het gewestelijk SAP-platform.

Daarnaast zal een planning uitgewerkt worden voor de integratie van de diensten van de regering in het regionaal SAP-platform.

Slaagvoorwaarden

- Voldoende begrotingskredieten ;
- Samenwerking van de ABI's en de besturen van de GOB ;
- Steun van de hiërarchie.

Partners

- Alle administratieve eenheden van BFB ;
- IT-coördinatie ;
- Externe consultancy.

- Mise en production notamment :
 - des modules FI-CA (module de facturation massive), contrat de MM de la plateforme régionale SAP ;
 - de la digitalisation du workflow des engagements dans la plateforme SAP du SPRB ;
 - De BRU-BUDGET version 3, phase 2.

IV.8.3.2 Planning 2019

Description de l'objectif

- Poursuite de l'implémentation de BRU-BUDGET version 3 ;
- Les modules comptables et budgétaires de l'ERP continuent à évoluer en fonction des besoins de l'ensemble des utilisateurs ;
- Poursuite de la digitalisation des workflows au niveau régional ;
- Facturation électronique au niveau régional ;
- En concertation avec l'ensemble des unités administratives, un plan ICT pluriannuel est élaboré afin d'assurer le monitoring et le pilotage des projets d'investissement. Ce plan est intégré dans le plan pluriannuel informatique du SPRB et fait l'objet d'évaluations et de présentations régulières.
- Mise en production notamment :
 - de l'utilisation d'une comptabilité analytique élaborée dans la plateforme régionale SAP ;
 - de BRU-BUDGET version 3, drop 3 ;
 - de Mercurius (e-facturation) dans la plateforme régionale SAP.

En outre, un planning d'intégration des services du Gouvernement dans la plateforme régionale SAP sera élaboré.

Conditions de réussite

- Crédits budgétaires suffisants ;
- Collaboration des OAA et des administrations du SPRB ;
- Soutien de la hiërarchie.

Partenaires

- Toutes les unités administratives de BFB ;
- IT-Coordination ;
- Consultance externe.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-8.3.1	# beëindigde IT-projecten in vergelijking met de voorziene projecten / # de projets IT finalisés par rapport aux projets prévus	≤ 30%	≥ 75%	COO
KPI-8.3.2	# begonnen/binnen de voorziene termijnen beëindigd IT-projecten # de projets IT entamés / finalisés dans les délais prévus	≤ 30%	≥ 75%	COO

IV.8.4. OD 8.4. : De samenwerking met de ABI's en de diensten van de Regering versterken en beheren

IV.8.4.1 Realisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Updaten van de website die alle informatie bevat die bestemd is voor onze partners en op termijn moet evolueren naar een e-loket ;
- Ontmoetingen organiseren tussen de diensten van Brussel Financiën en Begroting en de verantwoordelijken van ABI's die daartoe een verzoek indienen, meer bepaald in het kader van het gewestelijke SAP-platform, de geconsolideerde rekening en de controle van de vastleggingen en de vereffeningen en de beheerscontrole ;
- Organisatie van specifieke activiteiten ter versterking van het netwerk van begrotingscorrespondenten bij de besturen (interne correspondenten) en de autonome bestuursinstellingen (externe correspondenten) ;
- Updaten van de microwebsite die gewijd is aan het gewestelijke SAP-platform en online plaatsen van opleidingsvideo's ;
- Voortzetten van de contacten tussen het Financieel Coördinatiecentrum voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de ABI's in het kader van het beheer van de cashpooling ;
- Het gewestelijke SAP-platform werd voorgesteld aan de geïnteresseerde ABI's en een document betreffende het beheer van het platform, met inbegrip van een Service Level Agreement werd uitgewerkt ;
- Vergaderingen van de Brusselse werkgroep inzake overheidsboekhouding hebben plaatsgevonden in het kader van het gewestelijke SAP-platform ;
- Het interne netwerk van thesauriecorrespondenten binnen de diensten van de Regering werd versterkt, onder meer in het kader van de implementatie van de SAP Business Planning Consolidation.

IV.8.4.2 Planning 2019

Omschrijving van de doelstelling

- Een evenement organiseren in verband met de interne controle en de single audit ;

IV.8.4. OO 8.4. : Renforcer et gérer les collaborations avec les OAA et les services du Gouvernement

IV.8.4.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

- Actualisation du site internet présentant toutes les informations destinées à nos partenaires, et destiné à évoluer vers un e-locket ;
- Organisation de rencontres entre les services de Bruxelles Finances et Budget et les responsables d'OAA qui en ont fait la demande, notamment dans le cadre de la plateforme SAP régionale, du compte consolidé, du contrôle des engagements et des liquidations et du contrôle de gestion ;
- Organisation d'activités spécifiques en vue de renforcer le réseau de correspondants budgétaires des administrations (correspondance interne) et des organismes administratifs autonomes (correspondance externe) ;
- Actualisation du microsite consacré à la plateforme SAP régionale et mise en ligne de vidéos de formation ;
- Poursuite des contacts entre le Centre de coordination financière pour la Région de Bruxelles-Capitale et les OAA dans le cadre de la gestion du cashpooling ;
- La plateforme régionale SAP a été présentée aux OAA intéressés et un document de gouvernance de la plateforme comprenant un Service Level Agreement a été établi ;
- Les réunions du groupe de travail bruxellois de comptabilité publique se sont tenues dans le cadre de la plateforme SAP régionale ;
- Le réseau interne au sein des services du Gouvernement des correspondants de trésorerie, a été renforcé dans le cadre notamment de l'implémentation de SAP Business Planning Consolidation.

IV.8.4.2 Planning 2019

Description de l'objectif

- Organiser un événement sur le contrôle interne et le Single Audit ;

- Een catalogus van diensten bestemd voor de ABI's ontwikkelen en online brengen ;
- Het welcome pack online brengen in de vorm van FAQ op de website ;
- Het gewestelijke SAP-platform zal voorgesteld worden aan de geïnteresseerde ABI's en een document betreffende het beheer van het platform, met inbegrip van een Service Level Agreement, zal geactualiseerd worden volgens de evolutie van het platform en de wetgeving (bijvoorbeeld GDPR) ;
- De vergaderingen van de Brusselse werkgroep inzake overheidsboekhouding zullen plaatsvinden in het kader van het gewestelijke SAP-platform ;
- De door Brussel Financiën en Begroting aangeboden e-learning verder uitbouwen.

Middelen

- Deelname van de ABI's.

Partners

- ABI's ;
- IT-Coordinationcoördinatie.

KPI

Er zal gevolg worden gegeven aan alle aanvragen om het platform voor te stellen.

Update van het document « governance » : minimum minstens eenmaal per jaar.

Aantal vergaderingen per jaar van de CAB en Brusselse werkgroep overheidsboekhouding : ≥ 5 .

- Développer et mettre en ligne un catalogue de services destiné aux OAA ;
- Mettre en ligne le « welcome pack » sous forme de Frequently Asked questions - FAQ sur le site internet ;
- La plateforme régionale SAP sera présentée aux OAA intéressés et le document de gouvernance de la plateforme comprenant un Service Level Agreement sera mis à jour selon l'évolution de la plateforme et de la législation (GDPR par exemple) ;
- Les réunions du groupe de travail bruxellois de comptabilité publique seront tenues dans le cadre de la plateforme SAP régionale ;
- Développer l'e-learning proposé par Bruxelles Finances et budget.

Moyens

- Participation des OAA

Partenaires

- OAA ;
- IT-Coordination.

KPI

Toutes les demandes de présentation de la plateforme sont satisfaites.

Mise à jour du document de gouvernance : min 1 fois par an.

Nombre de réunions par an du CAB et groupe de travail bruxellois de comptabilité publique : ≥ 5 .

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-8.4.1	Percent ingewilligde presentatieverzoeken / Taux de demande de présentations satisfaite	< 100%	100 %	COO
KPI-8.4.2	Update van het document «governance»: / Mise à jour du document de gouvernance	0	1	COO
KPI-8.4.3	#vergaderingen/gehouden per jaar #voorzien / #réunions/an tenues#prévues	< 5	≥ 5	COO

IV.8.5. OD 8.5. : Het externe communicatiebeleid heroriënteren in samenhang met de interne communicatiestrategie

IV.8.5.1 Realisaties 2018

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

Er werd een strategisch communicatieplan 2014-2019 uitgewerkt. Daarbij werden een twintigtal kernacties bepaald. Daarvan werden de hierna genoemde acties gerealiseerd in 2018 :

- Organisatie van een jaarlijkse teambuildingdag ;
- Regelmatige ontwikkeling van de inhoud van de website van BFB ;
- Organisatie van de Middagen van BFB, hoofdzakelijk bestemd voor de medewerkers van BFB (tweemaal per jaar) ;
- Organisatie van 3 infosessies over de nieuwe procedure inzake digitale vastleggingen voor de besturen van de GOB ;
- Organisatie van een evenement SPOC-INR over goed beheer bij de overheid dankzij betrouwbare statistieken, op 25 mei 2018 ;
- Ontwikkeling van een e-learningplatform voor de organismen die in 2017 en 2018 tot het platform zijn toegetreden ;
- Bijdrage tot de opmaak van het jaarverslag van de GOB ;
- Bijdrage aan de inhoud van het bedrijfsblad 1035 en aan de Horizon ;
- Editie en publicatie van de algemene rekening van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel 2017 ;
- Editie en publicatie van de rekening van de gewestelijke entiteit 2017 ;
- Een catalogus met de diensten van BFB samensstellen voor deze partners (Fase : beschrijving van de AE en de in aanmerking genomen diensten) ;
- Er werd een jaarplanning gemaakt voor het online plaatsen van de nieuwsberichten op de website ;
- Er werd een plan voor de interne communicatie opgesteld ;
- Er wordt een handleiding voor de nieuwe medewerkers opgesteld ;
- Het drieluik dat BFB voorstelt, werd bijgewerkt ;
- Er werd een strategisch plan voor de interne communicatie opgesteld, in samenhang met het plan voor de externe communicatie.

IV.8.5. OO 8.5. : Réorienter la politique de communication externe en cohérence avec la stratégie de communication interne

IV.8.5.1 Réalisations 2018

Description de la réalisation de l'objectif

Un plan stratégique de communication 2014-2019 a été élaboré. Une vingtaine d'actions clés ont été définies. Parmi celles-ci, les actions suivantes ont été réalisées en 2018 :

- L'organisation d'une journée de team building annuelle ;
- Le développement régulier du contenu du site internet de BFB ;
- L'organisation des Midis de BFB à l'intention principalement des collaborateurs de BFB (deux fois par an) ;
- L'organisation de 3 séances d'information sur la nouvelle procédure des engagements digitalisés pour les administrations du SPRB ;
- L'organisation d'un évènement SPOC-ICN sur la bonne gestion publique grâce à des statistiques fiables le 25 mai 2018 ;
- Le développement d'une plateforme d'e-learning pour les organisme entrés dans la plateforme en 2017 et 2018 ;
- La contribution à l'élaboration du rapport annuel du SPRB ;
- La contribution au contenu du 1035 (brochure pour les membres du personnel du SPRB) et de l'Horizon Iris ;
- L'édition et la publication du compte général du Service public régional de Bruxelles 2017 ;
- L'édition et la publication du compte de l'entité Régionale 2017 ;
- La réalisation d'un catalogue de services de BFB pour ses partenaires (Première phase : description des UA et des services retenus) ;
- La mise en place d'un planning annuel pour la mise en ligne des actualités sur le site internet ;
- L'élaboration d'un plan de communication interne ;
- La réalisation d'un guide destiné aux nouveaux collaborateurs ;
- L'actualisation d'une plaquette (tryptique) de présentation de BFB ;
- L'élaboration d'un plan stratégique de communication interne en cohérence avec le plan de communication externe.

*IV.8.5.2 Planning 2019**Omschrijving van de doelstelling*

Volgende acties, opgenomen in het communicatieplan, zullen uitgevoerd worden in de periode 2018-2019 :

- Uitwerking van een gids voor de ministeriële kabinetten, in samenwerking met Brussel Gewestelijke Coördinatie ;
- De catalogus met interne diensten van de cel Coördinatie voor de AE van BFB online brengen ;
- De catalogus met diensten van BFB voor deze partners online brengen ;
- Opstellen en publiceren van de algemene rekening van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel 2018 ;
- Opstellen en publiceren van de rekening van de Gewestelijke Entiteit 2018.

Begrotingsreferentie

BA 06 001 08 01 1211

Termijn

Einde van het jaar 2019.

*KPI**IV.8.5.2 Planning 2019**Description de l'objectif*

Les actions suivantes, prévues dans le plan de communication, seront mises en œuvre au cours de la période 2018-2019 :

- La rédaction d'un guide pour les cabinets ministériels, en collaboration avec Bruxelles Coordination Régionale ;
- La mise en ligne du catalogue des services internes de la cellule de coordination pour les unités de BFB ;
- La mise en ligne d'un catalogue de services de BFB pour ses partenaires ;
- L'édition et la publication du compte général du Service public régional de Bruxelles 2018 ;
- L'édition et la publication du compte de l'entité Régionale 2018.

Référence budgétaire

AB 06 001 08 01 1211

Echéance

Fin de l'année 2019.

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-8.5.1	# acties gerealiseerd ten opzichte van het # voorziene acties / # d'actions réalisées par rapport au nombre prévu	< 60%	≥ 60%	COO

*IV.8.6. OD 8.6. : De interne communicatie verbeteren en ontwikkelen**IV.8.6.1 Realisaties 2018**Omschrijving van de doelstelling*

De tools en procedures voor interne communicatie ontwikkelen, de bestaande praktijken harmoniseren en verbeteren.

Omschrijving van de realisatie van de doelstelling

- Een diagnose voor interne communicatie opstellen ;
- Een strategisch plan voor interne communicatie opmaken ;
- Audit van de interne communicatie 2018 : er vond in juni 2018 bij de personeelsleden en de verantwoordelijken

*IV.8.6. OO 8.6. : Améliorer et développer la communication interne**IV.8.6.1 Réalisations 2018**Description de l'objectif*

Développer les outils et procédures de communication interne, harmoniser les pratiques existantes et les améliorer.

Description de la réalisation de l'objectif

- Etablir un diagnostic de communication interne ;
- Rédiger un plan stratégique de communication interne ;
- Audit de la communication interne 2018 : une enquête a été menée auprès des agents et des

van de administratieve eenheden een enquête plaats om de interne communicatie en de evolutie ervan sinds 2014 te beoordelen ;

- Er werd een strategisch plan voor interne communicatie opgesteld, in samenhang met het plan voor de externe communicatie : er werd een jaarlijks actieplan opgesteld, uitgevoerd en geëvalueerd.

IV.8.6.2 Planning 2019

Een actieplan 2019 opmaken, uitvoeren en evalueren.

Begrotingsreferentie

BA 06 001 08 01 1211

Termijn

Einde van het jaar 2019.

KPI

responsables en juin 2018 afin d'évaluer la communication interne et son évolution depuis 2014 ;

- Un plan stratégique de communication interne a été élaboré en cohérence avec le plan de communication externe ; un plan d'actions annuel a été défini, mis en œuvre et évalué.

IV.8.6.2 Planning 2019

Etablir un plan d'actions 2019, le mettre en œuvre et l'évaluer.

Référence budgétaire

AB 06 001 08 01 1211

Echéance

Fin de l'année 2019.

KPI

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-8.6.1	# acties gerealiseerd ten opzichte van het # voorziene acties / # d'actions réalisées par rapport au nombre prévu	< 60%	≥ 60%	COO

IV. 9 SD 9 : De continuïteit van de opdrachten van Brussel Financiën en Begroting waarborgen

Brussel Financiën en Begroting vervult volgende opdrachten :

- De Minister van Financiën en Begroting en de Brusselse Hoofdstedelijke Regering bijstaan voor het uitwerken en uitvoeren van de beleidskeuzes op financieel en begrotingsvlak ;
- De begroting van de gewestelijke entiteit beheren en controleren : opstellen, uitvoeren en opvolgen ;
- De boekhouding beheren en de rekeningen van de gewestelijke entiteit consolideren ;
- De gewestelijke thesaurie beheren ;
- De gewestelijke schuld beheren : de rechtstreekse schuld en de gewaarborgde schuld beheren en de thesaurieën van de autonome bestuursinstellingen (ABI's) centraliseren ;
- De financiële geschillen beheren en meewerken aan het opstellen en aanpassen van wet- en regelgevende teksten ;
- De begrotingscontrole verrichten, alsook de boekhoudkundige, de financiële en de beheerscontrole en de controle van het goede financiële beheer ;

IV. 9 OS 9 : Assurer la continuité des missions de Bruxelles Finances et Budget

Bruxelles Finances et Budget est chargée des missions suivantes :

- Assister le Ministre des Finances et du Budget et le Gouvernement régional dans le développement et la mise en œuvre des choix politiques en matière financière et budgétaire ;
- Gérer et contrôler le budget de l'entité régionale : élaboration, exécution, monitoring ;
- Gérer la comptabilité et consolider les comptes de l'entité régionale ;
- Gérer la trésorerie régionale ;
- Assurer la gestion de la dette régionale : gérer la dette directe, les dettes garanties et centraliser les trésoreries des organismes administratifs autonomes (OAA) ;
- Traiter le contentieux financier, participer à l'élaboration et à l'adaptation des textes légaux et réglementaires ;
- Réaliser le contrôle budgétaire, comptable, de gestion, financier et de bonne gestion financière ;

- Expertise inzake begroting, boekhouding, financiën en controle ter beschikking stellen van de partners en de interne en externe klanten.

De talrijke projecten die ontwikkeld worden in het kader van de hervormingen bij de GOB, de oriënteringsnota en de beleidsbrief moeten bijdragen tot het correct vervullen van onze essentiële opdrachten.

- Assurer la mission d'expertise budgétaire, comptable, financière et de contrôle au bénéfice des partenaires et des clients internes et externes.

Les nombreux projets développés dans le cadre des réformes des services du Gouvernement, de la note et de la lettre d'orientation doivent renforcer le bon exercice de nos missions essentielles.

KPI	Omschrijving KPI / Description KPI	Rode drempel / Seuil rouge	Groene drempel / Seuil vert	KPI AE / KPI UA
KPI-9.1	% prestatiekernindicatoren (KPI) die zich in de doelstellingen / bepaalde doelstellingen bevinden (dat wil zeggen «groen») in functie van hun meting / % indicateurs clés de performance (KPI) qui se situent dans les objectifs / objectifs définis (c'est-à-dire «vert») en fonction de leur mesure	< 80%	≥ 80%	COO

Bijlage 1 : Samenvatting van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

SD 1 : Duurzaam beheren van de openbare financiën en de openbare begroting in het Europese kader

OD 1.1 : Een systeem voorzien om de regering te ondersteunen bij de opmaak van de begroting en in het bereiken van een jaarlijks structureel evenwicht voor de periode 2014-2019 door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

OD 1.2. : Voldoen aan de vereisten van stakeholders inzake reporting van de begrotingsgegevens

OD 1.3. : Ter beschikking stellen aan de Minister van Financiën en Begroting van de tools voor de prognoses voor de meerjarenbegroting

OD 1.4. : Toezien op de correcte economische en functionele codificering van de basisallocaties van de gewestelijke entiteit (ESR 14 en COFOG 98)

SD 2 : Het financieel beheer van de geconsolideerde gewestelijke entiteit optimaliseren

OD 2.1. : Het Agentschap van de Schuld ontwikkelen en versterken

OD 2.2. : Het dynamische financiële beheer van de rechtstreekse schuld stroomlijnen met behoud van een bedachtzaam en geavanceerd portefeuillebeheer

OD 2.3. : Afronden van de implementering en toepassing van het nieuwe, dynamische systeem voor waarborgbeheer (onderhandeling, toekenning, gebruik en risicomonitoring)

OD 2.3bis : De monitoring versterken en de exacte situatie bepalen van de waarborgen toegekend door het Gewest

OD 2.4. : De gewestelijke en gemeenschapsentiteiten (waaronder de GGC en de VGC) adviseren en actief begeleiden in het zoeken, bevorderen en aangaan van financieringen. Nieuwe financieringstools voorstellen (zie specifiek project aangevat door de Front Office in 2017).

OD 2.5. : Vervullen van de rol van financiële adviseur ten dienste van de Regering en de entiteiten in verband met investeringsprojecten (Project Finance) en een optimale oplossing voorstellen om te voorzien in de eraan verbonden financieringsbehoeften

OD 2.6. : Vervullen van een transversale rol in alle componenten van het Agentschap van de Schuld ten dienste van de regering via advies over portefeuillebeheer en financiële markten, de opstelling van financiële analyses en studies en technische ondersteuning van de instellingen bij de opstelling van de financiële rekening die door het INR wordt geëist

Annexe 1 : Récapitulatif de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

OS 1 : Gérer de manière durable les finances et le budget publics dans le cadre européen

OO 1.1. : Mettre en place un système afin de soutenir le gouvernement à préparer le budget et atteindre un équilibre structurel annuel budgétaire pour la période 2014-2019 au niveau de la Région de Bruxelles-Capitale

OO 1.2. : Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de reporting des données budgétaires

OO 1.3. : Mettre à la disposition du Ministre des Finances et du Budget des outils de prévisions budgétaires pluriannuelles

OO 1.4. : Veiller à la bonne codification économique et fonctionnelle des allocations de base de l'entité Régionale (SEC14 et COFOG98)

OS 2 : Optimaliser la gestion des finances de l'entité régionale consolidée

OO 2.1. : Développer et renforcer l'Agence de la dette

OO 2.2. : Optimaliser la gestion financière dynamique de la dette directe tout en conservant une qualité de gestion prudente et sophistiquée sur le portefeuille

OO 2.3. : Compléter la mise en place et appliquer le nouveau système de gestion dynamique des garanties (négociation, octroi, utilisation et suivi des risques)

OD 2.3bis : Renforcer le monitoring et établir la situation exacte des garanties octroyées par la Région

OO 2.4. : Conseiller et accompagner activement les entités régionales et communautaires (dont Cocom et VGC) dans la recherche, la promotion et la conclusion de leurs besoins de financement. Proposer de nouveaux outils de financement (voir projet spécifique débuté par le Front Office en 2017).

OO 2.5. : Assurer le rôle de conseiller financier au service du Gouvernement et des entités en matière de projets d'investissement (Project Finance) et proposer une couverture optimale des besoins de financement y liés

OO 2.6. : Assurer, dans toutes les composantes de l'Agence de la dette, un rôle transversal au service du Gouvernement au travers du conseil en gestion de portefeuille et marchés financiers, de la réalisation d'études et d'analyses financières et d'un support technique aux institutions dans l'établissement du compte financier exigé par l'ICN

OD 2.7. : Integrezen van de instellingen die door Eurostat onder sectorcode S13.12 worden geconsolideerd, in het Financieel Coördinatiecentrum en centralisatie van de paragewestelijke thesauriën coördineren

OD 2.8. : Geleidelijk invoeren in de Front Office van een opvolging en dekking van de geconsolideerde financiële risico's met integratie van de financiële vastleggingen van de te consolideren entiteiten zonder afbreuk te doen aan hun beheersautonomie

OD 2.9. : Instaan voor het portefeuillebeheer voor rekening van derden op basis van een delegatie of een beheersmandaat

OD 2.10 De uitvoering van de betalingen en de controle op de betalingsprocedures in de GOB optimaliseren

OD 2.11 Alle huidige thesaurieplanningen en – vooruitzichten bij de GOB integreren in één enkel systeem, met name SAP-BPC (Business Planning and Consolidation)

OD 2.12 Het financieel beheer van de directe schuld op minder dan 33 dagen optimaliseren

SD 3 : Vergroten van de transparantie met betrekking tot het patrimonium en de financiële toestand van de gewestelijke entiteit

OD 3.1. : Geleidelijk aan opnemen van de instellingen die door Eurostat onder sectorcode S13.12 worden ingedeeld, in de consolidatieprocessen

OD 3.2. : Het gebruik van de analytische boekhouding bij de GOB optimaliseren

OD 3.3. : Implementeren van de Brusselse werkgroep inzake boekhouding

OD 3.4. : Versterken van een efficiënt beheer van de boekhoudkundige processen bij de GOB

OD 3.5. : Voortzetten van de opmaak van de algemene rekening van de boekhoudkundige entiteit (GOB) en de reporting verzorgen

OD 3.6. : De jaarlijkse inventaris optimaliseren

OD 3.7 : Rapporteren aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) over de financiële situatie van de gewestelijke entiteit en van de publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

OD 3.8 : De boekhoudkundige controle bij de GOB verrichten en de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof organiseren

SD 4 : Ontwikkelen van ambitieuze instrumenten voor het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën

OD 4.1. Voorleggen van de resultaten van de evaluatie van de OOBBC en haar uitvoeringsbesluiten (de code van de Brusselse overheidsfinanciën) aan de Regering en het begrotings-, boekhoudkundig en controlerecht versterken

OO 2.7. : Intégrer dans le Centre de coordination financière les organismes consolidés par Eurostat dans le secteur S13.12 et coordonner la centralisation des trésoreries pararégionales

OO 2.8. : Mettre en place au Front Office graduellement un suivi et une couverture des risques financiers consolidés sans affecter l'autonomie de gestion des entités

OO 2.9. : Assurer la gestion de portefeuille pour compte de tiers sur la base d'une délégation ou d'un mandat de gestion

OO 2.10. : Optimiser l'exécution des paiements et le contrôle des procédures de paiement au sein du SPRB

OO 2.11. Intégrer tous les plannings de trésorerie et de prévisions existants du SPRB dans un seul système, à savoir SAP-BPC (Business Planning and Consolidation)

OO 2.12. : Optimiser la gestion financière de la dette directe à moins de 33 jours

OS 3 : Augmenter la transparence concernant le patrimoine et la situation financière de l'entité régionale

OO 3.1. : Intégrer progressivement les organismes consolidés par Eurostat dans le secteur S13.12 dans les processus de consolidation

OO 3.2. : Optimiser l'utilisation de la comptabilité analytique au sein du SPRB

OO 3.3. : Mettre en place le groupe de travail bruxellois de comptabilité

OO 3.4. : Renforcer la gestion efficiente des processus comptables du SPRB

OO 3.5. : Poursuivre l'établissement du compte général de l'entité comptable SPRB et assurer le reporting

OO 3.6. : Optimiser l'inventaire annuel

OO 3.7. : Rapporter à l'Institut des Comptes Nationaux (ICN) sur la situation financière de l'entité régionale et des unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles-Capitale

OO 3.8. : Assurer le contrôle comptable du SPRB et organiser le suivi des recommandations de la Cour des comptes

OS 4 : Développer des outils ambitieux de gestion des finances publiques bruxelloises

OO 4.1. : Soumettre au Gouvernement les résultats de l'évaluation de l'OOBCC et de ses arrêtés d'exécution (le code bruxellois des finances publiques) et renforcer le droit budgétaire, comptable et de contrôle

OD 4.2.: Uitvoering van het besluit «gender budgeting»

OD 4.3.: Evalueren van de ordonnantie van 1991 die organieke begrotingsfondsen creëert en in voorkomend geval bij de Minister van Financiën en Begroting een voorstel om die ordonnantie te wijzigen indien

OD 4.4.: Herzien van het systeem van delegatie van bevoegdheid inzake budgettaire aanrekeningen (vastleggingen en vereffeningen), gebaseerd op de OOBBC en het besluit betreffende de financiële actoren, teneinde het duidelijker en coherenter te maken

OD 4.5. Verdiepen en uitbreiden van de begrotingstoepassing BRU-BUDGET en het ontwikkelen van nieuwe instrumenten

SD 5: Verzekeren van efficiënte controles en beheerste risico's in het kader van een permanente beleidsevaluatie

OD 5.1.: Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en het besluit van de Regering laten naleven

OD 5.2.: Voortzetten van de invoering van procedures voor interne boekhoudkundige controle (in verband met OD 3.4)

OD 5.3.: Optimaliseren van de procedures in verband met de boeking van de dubieuze schuldvorderingen

OD 5.4.: Het actieplan uitvoeren voor de beheersing van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de financiële geschillen en de liggende gelden bij de GOB

OD 5.5.: Versterken van de interne controle en uitwerken van een coherente en uniforme methodologie voor de analyse van de maturiteit van de processen en de risico's die ermee samenhangen

OD 5.6.: Optimaliseren en versterken van de begrotingscontrole

OD 5.7.: Voorstellen aan de Regering van de vorming van een Monitoringcomité voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

OD 5.8.: De opdracht van toezichtsorgaan voortzetten en ontwikkelen ten aanzien van de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés

OD 5.9.: De controle van het goede financiële beheer versterken

OD 5.10.: Versterken van de EFRO-certificatieautoriteit

OD 5.11.: Voorstellen aan de minister van Financiën en Begroting van een integratieplanning in het kader van de oprichting van een enige cel controleurs van vastleggingen en vereffeningen voor de diensten van de Regering en de instellingen van eerste categorie

SD 6: Integreren van de budgettaire gevolgen van de VIDE

OO 4.2.: Mettre en œuvre l'arrêté «gender budgeting»

OO 4.3.: Evaluer l'ordonnance de 1991 créant des fonds budgétaires organiques et soumettre le cas échéant au Ministre des Finances et du Budget une proposition de modification de cette ordonnance

OO 4.4.:Revoir le système de délégation de compétences en matière d'imputations budgétaires (engagements et liquidations), basé sur l'OOBCC et l'arrêté relatif aux acteurs financiers, afin de le rendre plus clair et plus cohérent

OO4.5.: Approfondir et élargir l'application budgétaire BRU-BUDGET et développer de nouveaux outils

OS 5: Assurer des contrôles performants et la maîtrise des risques dans le cadre d'une évaluation permanente des politiques

OO 5.1.: Développer le contrôle de gestion au sein de la Région Bruxelles-Capitale tout en faisant respecter l'arrêté du Gouvernement

OO 5.2.: Renforcer le contrôle interne, notamment au niveau de la comptabilité (en lien avec l'OO 3.4)

OO 5.3.: Optimiser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses

OO 5.4.: Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers du Contentieux financier et des Fonds en souffrance du SPRB

OO 5.5.: Renforcer le contrôle interne et développer une méthodologie cohérente et uniforme d'analyse de la maturité des processus et des risques qui y sont liés

OO 5.6.: Optimiser et renforcer le contrôle budgétaire

OO 5.7.: Préparer et organiser le Comité du monitoring de la Région de Bruxelles-Capitale

OO 5.8.: Poursuivre et développer la mission d'organe de surveillance à l'égard des comptables-trésoriers et des attachés économiques et commerciaux

OO 5.9.: Renforcer le contrôle de la bonne gestion financière

OO 5.10.: Renforcer l'autorité de certification FEDER

OO 5.11.: Proposer au ministre des Finances et du Budget un planning d'intégration dans le cadre de la création d'une cellule unique de contrôleurs des engagements et des liquidations pour les services du Gouvernement et les organismes de première catégorie

OS 6: Intégrer les impacts budgétaires de la VIème

Staatshervorming

OD 6.2: Uitvoeren van de procedure voor het aanrekenen van de uitgaven verricht door de Openbare Instellingen van de Sociale Zekerheid (OISZ) en door de POD Maatschappelijke Integratie voor rekening van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

SD 7: Vergroten van de zichtbaarheid van BFB en bevorderen van de administratieve vereenvoudiging

OD 7.2.: Ervoor zorgen dat het dossier van de vastlegging voor betaling digitaal wordt behandeld, met name via e-facturatie

OD 7.3. Implementeren van het gewestelijk SAP-platform

OD 7.4: Mutualiseren van de begrotingstoepassing Bru-Budget met andere gewesten en gemeenschappen of de federale overheid

OD 7.5.: Onderhouden van het netwerk van begrotingscorrespondenten door hen op te leiden, te ondersteunen en te informeren.

OD 7.6.: Verspreiden van begrotingskennis informatie en documentatie inzake begroting: website en intranet

OD 7.8: Uitwerken van instrumenten/documenten over begroting voor de burgers/studenten

O.D. 7.9.: De inhoud van de website van Brussel Financiën en Begroting bijwerken en ontwikkelen

O.D. 7.10.: Optimaliseren van de informatica archivering

SD 8: Het bestuur dagelijks leiding geven en een dienstverlening organiseren die gericht is op de klant (of gebruiker)

OD 8.1: De strategie op samenhangende wijze in de praktijk omzetten via de oriënteringsnota, de beleidsbrief, het Strategisch Bestuursplan en de operationele plannen van de administratieve eenheden

OD 8.2.: De personeelsstatistieken en het personeelsplan uitwerken, het werk van de personeelsleden erkennen en zorgen voor het welzijn op het werk van de medewerkers

OD 8.3.: Een ICT-plan opstellen in samenhang met de oriënteringsnota en de beleidsbrief

OD 8.4.: De samenwerking met de ABI's en de diensten van de Regering versterken en beheren

OD 8.5.: Het externe communicatiebeleid heroriënteren in samenhang met de interne communicatiestrategie

OD 8.6.: De interne communicatie verbeteren en ontwikkelen

Réforme de l'État

OO 6.2.: Mettre en œuvre la procédure d'imputation des dépenses effectuées par les Institutions Publiques de Sécurité Sociale (IPSS) et par le SPP Intégration sociale pour le compte de la Région de Bruxelles-Capitale

OS 7: Accroître la visibilité de BFB et promouvoir la simplification administrative

OO 7.2.: Assurer le traitement digitalisé du dossier de l'engagement au paiement, via notamment l'e-facturation

OO 7.3.: Implémenter la plateforme régionale SAP

OO 7.4.: Mutualiser l'application budgétaire Bru-Budget avec d'autres régions et communautés ou l'autorité fédérale

OO 7.5.: Entretien du réseau des correspondants budgétaires en donnant des formations, en soutenant et en informant

OO 7.6.: Poursuivre la diffusion de la connaissance budgétaire par des informations et de la documentation en matière de budget

OO 7.8.: Promouvoir le budget auprès des bruxellois et des étudiants

OO 7.9.: Actualiser et développer le contenu du site internet de Bruxelles Finances et Budget

OO 7.10.: Optimiser l'archivage informatique

OS 8: Diriger quotidiennement l'administration et organiser une assistance axée sur le client (ou l'utilisateur)

OO 8.1.: Opérationnaliser de manière cohérente la stratégie par le biais de la note d'orientation, de la lettre d'orientation, du Plan Stratégique d'Administration et des plans opérationnels des unités administratives

OO 8.2.: Elaborer les statistiques du personnel, le plan de personnel, reconnaître le travail des agents et assurer le bien-être au travail des collaborateurs

OO 8.3.: Etablir un plan ICT en phase avec la note et la lettre d'orientation

OO 8.4.: Renforcer et gérer les collaborations avec les OAA et les services du Gouvernement

OO 8.5.: Réorienter la politique de communication externe en cohérence avec la stratégie de communication interne

OO 8.6.: Améliorer et développer la communication interne

SD 9 : De continuïteit van de opdrachten van Brussel
Financiën en Begroting waarborgen

OS 9 : Assurer la continuité des missions de Bruxelles
Finances et Budget

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
Meerdere nieuwe uitvoeringsbesluiten en omzendbrieven opstellen om verder te gaan met de tenuitvoerlegging van de OOBBC, onder meer besluiten met betrekking tot : – de vorm en inhoud van de bijlage van de jaarrekening ; – de modaliteiten voor het bewaren van de boeken en journalen ; – de verbanden tussen juridische verbintenissen en aanrekeningen ; – de boekhoudkundige vastleggingen ; – ...
Strategische doelstelling : Ontwikkelen van ambitieuze instrumenten voor het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën
Stand van zaken en verdere planning :
Voortzetting van de werkzaamheden in 2019.

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
Onderzoek van de OOBBC en bestaande uitvoeringsbesluiten en omzendbrieven en in voorkomend geval, formuleren van aanpassingsvoorstellen (meer bepaald met het oog op de integratie van de Europese regels), onder andere wat betreft : – het BBHR van 15 juni 2006 inzake de boekhoudkundige vastlegging, de vereffening en de controle op de vastleggingen en de vereffeningen ; – het BBHR van 23 mei 2013 tot vaststelling van de regels voor de consolidatie in het kader van de voorlegging van de algemene rekening van de gewestelijke entiteit ; – het BBHR van 19 oktober 2006 betreffende de financiële actoren ; – het BBHR 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 ; – de omzendbrief van 15 november 2007 van de Minister van Financiën en Begroting met het oog op de toepassing van de boekhoudkundige regels waarin de organieke ordonnantie van 23 februari 2006 houdende de bepalingen die van toepassing zijn op de begroting, de boekhouding en de controle voorziet ; – ...
Strategische doelstelling : Ontwikkelen van ambitieuze instrumenten voor het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën
Stand van zaken en verdere planning :
Voortzetting van de werkzaamheden in 2019.

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
Elaboration de plusieurs nouveaux arrêtés d'exécution et circulaires pour continuer la mise en œuvre de l'OOBCC, entre autres des arrêtés concernant : – forme et contenu de l'annexe au compte annuel ; – modalités de conservation des livres et journaux ; – liens entre les engagements juridiques et l'imputation ; – engagements comptables ; – ...
Objectif stratégique : Développer des outils ambitieux de gestion des finances publiques bruxelloises
Situation actuelle et la planification future :
Poursuite des travaux en 2019.

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
Examen de l'OOBCC et des arrêtés d'exécution et circulaires existants et formulation, le cas échéant, des propositions d'adaptation (notamment pour l'intégration des règles européennes), entre autres pour ce qui concerne : – l'AGRBC du 15 juin 2006 relatif à l'engagement comptable, à la liquidation et au contrôle des engagements et des liquidations ; – l'AGRBC du 23 mai 2013 établissant les modalités de consolidation dans le cadre de la présentation du compte général de l'entité régionale ; – l'AGRBC du 19 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers ; – l'AGRBC du 18 octobre 2007 portant sur le contrôle interne et notamment sur le contrôle interne métier, le contrôle comptable et le contrôle de la bonne gestion financière ; – la circulaire du 15 novembre 2007 du Ministre des Finances et du Budget visant à faire appliquer les règles comptables prévues par l'ordonnance organique du 23 février 2006 portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle ; – ...
Objectif stratégique : Développer des outils ambitieux de gestion des finances publiques bruxelloises
Situation actuelle et la planification future :
Poursuite des travaux en 2019.

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :

Onderzoek van het BBHG van 25 maart 1999 betreffende de delegatie van tekenbevoegdheid voor financiële aangelegenheden aan de ambtenaren-generaal van het Ministerie van het Brussels Hoofdstedelijke Gewest en een nieuw besluit opstellen.
Strategische doelstelling: Ontwikkelen van ambitieuze instrumenten voor het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën
Stand van zaken en verdere planning :
Transmissie van het project naar de regering.

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
Onderzoek van de ordonnantie van 12 december 1991 houdende oprichting van begrotingsfondsen en in voorkomend geval het formuleren van aanpassingsvoorstellen.
Strategische doelstelling: Ontwikkelen van ambitieuze instrumenten voor het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën
Voortzetting van het onderzoek.

Examen de l'AGRBC du 25 mars 1999 relatif aux délégations de signature en matières financières accordées aux fonctionnaires généraux du Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale et l'élaboration d'un nouvel arrêté.
Objectif stratégique: Développer des outils ambitieux de gestion des finances publiques bruxelloises
Situation actuelle et la planification future :
Transmission du projet au Gouvernement.

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
Examen de l'ordonnance du 12 décembre 1991 créant des fonds budgétaires et de la formulation, le cas échéant, de propositions d'adaptation.
Objectif stratégique: Développer des outils ambitieux de gestion des finances publiques bruxelloises
Poursuite de l'examen.

Bijlage 3 : Stand van zaken betreffende het gevolg dat werd gegeven aan de aanbevelingen van het Rekenhof

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten) :
Jaarlijkse certificatie van de algemene rekening van de diensten van de regering en de gewestelijke entiteit.
Aanbevelingen van het Rekenhof :
Zie certificeringsverslag.
Uitvoering van de aanbevelingen :
Er wordt een actieplan opgemaakt en dit plan wordt voortdurend bijgewerkt om tegemoet te komen aan de aanbevelingen van het Rekenhof en die aanbevelingen op te volgen.

Annexe 3 : État des lieux concernant la suite donnée aux recommandations de la Cour des comptes

Référence à la Cour des comptes (Rapports/ documents) :
Certification annuelle des comptes généraux des services du Gouvernement et de l'entité régionale.
Recommandations de la Cour des comptes :
Voir rapport de certification.
Application des recommandations:
Un plan d'actions est élaboré et mis à jour de manière continue afin de rencontrer et suivre les recommandations de la Cour des comptes.

BELEIDSBRIEF**Gewestelijke Overheidsdienst
Brussel Fiscaliteit 2019****Inhoudstafel**

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

II. 1 SD 1 : Het uitoefenen van de dienst van de belastingen en administratieve boetes

II. 2 SD 2 : De overname en ontwikkeling van de dienst van belastingen

II. 3 SD 3 : Het documentatie-, advies-, kennis en datacentrum zijn inzake fiscaliteit (en patrimoniumdocumentatie)

II. 4 SD 4 : Ontwikkeling van een volwaardig fiscaal dienstverleningsplatform

II. 5 SD 5 : Een aantrekkelijke en op zelfontplooiing gerichte werkgever zijn

II. 6 SD 6 : Het proactief ontwikkelen en mee uitvoeren van nieuwe beleids- of administratieve initiatieven

Bijlage 1: Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

LETTRE D'ORIENTATION**Service Public Régional de
Bruxelles Fiscalité 2019****Table des matières**

CHAPITRE I^{ER} Introduction

CHAPITRE II Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

II. 1 OS 1 : L'exercice du service des impôts et des amendes administratives

II. 2 OS 2 : La reprise et le développement du service des impôts

II. 3 OS 3 : Un centre de documentation, d'avis, de connaissances et de gestion de données en matière de fiscalité (et de documentation patrimoniale)

II. 4 OS 4 : Développement d'une plateforme fiscale à part entière

II. 5 OS 5 : Un employeur attractif, orienté vers l'épanouissement personnel

II. 6 OS 6 : Le développement pro-actif et la participation à des nouvelles initiatives administratives ou de gestion

Annexe 1: Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

HOOFDSTUK I

Inleiding

Het in eigen gewestelijk beheer nemen van de Onroerende voorheffing is ongetwijfeld de meest opgemerkte, maar zeker niet de enige succesvolle realisatie binnen de fiscale bevoegdheden. Onder het motto de Brusselse fiscaliteit «eenvoudiger, rechtvaardiger en gunstiger» werd de fiscale hervorming volledig ontplooid :

- Opheffen van de agglomeratieopcentiemen op de personenbelasting (1 %) ;
- Daling van de gewestelijke personenbelasting (0,5 %) ;
- Uitbreiding van het abattement tot 21.875 euro ;
- Vereenvoudiging en hervorming van de onroerende voorheffing (989 opcentiemen) ;
- Invoering van de BeHome-premie (120 euro).

Samen met de in 2018 geoperationaliseerde Low Emission Zone (LEZ), de BeHomePremie-Schaarbeek en de Zone d'Accès Limitée (ZAL)-Elsene heeft Brussel Fiscaliteit 15 fiscale, para-fiscale of administratieve boetes in eigen beheer. Het fiscaal beleid kan hierdoor als daadwerkelijk beleidsinstrument en hefboom voor de gewestelijke ambities worden ingezet.

Zo werd, in navolging van het pilootproject «Belasting op toeristische logies», de pré-financiering van de onroerende voorheffing naar de gemeenten toe veralgemeend en de rapportering naar gemeenten uitgerold. Aanvullend hierop werd via de patrimoniumdocumentatie en de activiteiten van het aankoopcomité de dienstverlening aan de lokale besturen en gewestinstellingen aanzienlijk uitgebreid.

Een daadkrachtig en performant fiscaal beleid door een organisatie waarin medewerkers zich verenigen rond sterke waarden en duidelijke ambities blijft dan ook het credo voor de fiscale administratie. Het strategisch plan 2017-2021 zal in 2019 verder worden uitgevoerd en focust zich op volgende 6 strategische doelstellingen :

- SD 1 : Het uitoefenen van de dienst van de belastingen en administratieve boetes ;
- SD 2 : De overname en ontwikkeling van de dienst van belastingen ;
- SD 3 : Het documentatie-, advies-, kennis en datacentrum zijn inzake fiscaliteit (en patrimoniumdocumentatie) ;
- SD 4 : Uitbouw van een volwaardig fiscaal dienstverleningsplatform ;
- SD 5 : Een aantrekkelijke en op zelfontplooiing gerichte werkgever zijn ;

CHAPITRE I^{ER}

Introduction

La prise en charge par la Région de la gestion du précompte mobilier est sans doute la réalisation la plus remarquable en ce qui concerne les compétences fiscales, mais c'est loin d'être la seule. Sous le slogan « plus simple, plus juste et plus avantageux », la réforme fiscale a été pleinement mise en œuvre :

- Suppression des centimes additionnels aggro sur le revenu des personnes physiques (1 %) ;
- Diminution de l'impôt régional des personnes physiques (0,5 %) ;
- Extension de l'abattement à 21.875 euros ;
- Simplification et réforme du précompte immobilier (989 centimes additionnels) ;
- Intégration de la prime BE HOME (120 euros).

Avec la zone de basses émissions (LEZ), opérationnelle depuis 2018, la prime Be Home-Schaarbeek et la Zone d'Accès Limitée (ZAL)-Ixelles, Bruxelles gère désormais 15 amendes fiscales, parafiscales ou administratives. La politique fiscale peut donc être utilisée comme un véritable instrument de politique et comme levier pour les ambitions régionales.

Ainsi, suite au projet pilote «Taxe régionale sur les établissements d'hébergement touristique», le préfinancement du précompte immobilier envers les communes a été généralisé et le reporting aux communes a été déployé. En outre, la documentation patrimoniale et les activités du comité d'acquisition ont considérablement élargi les services fournis aux autorités locales et aux institutions régionales.

Une politique fiscale efficace et efficiente de la part d'une organisation dans laquelle les employés s'unissent autour de valeurs fortes et d'ambitions claires reste le credo de l'administration fiscale. Le plan stratégique 2017-2021 continuera sa mise en œuvre en 2019 et se concentrera sur les 6 objectifs stratégiques suivants :

- OS 1 : Exercer le service des impôts et des amendes administratives ;
- OS 2 : Reprendre et développer le service des impôts
- OS 3 : Être le centre de documentation, d'avis, de connaissance et de gestion de données en matière de fiscalité (et de documentation patrimoniale) ;
- OS 4 : Développer une plateforme complète de prestation de services fiscaux ;
- OS 5 : Être un employeur attractif orienté vers l'épanouissement de son personnel ;

- SD 6 : Het proactief ontwikkelen en mee uitvoeren van nieuwe beleids-of administratieve initiatieven.

Elk van deze OSD wordt verder vertaald in operationele doelstellingen en opgenomen in het operationeel plan 2019. Hiertoe worden de middelen voorzien in missie 31 van de uitgavenbegroting aangewend. Brussel Fiscaliteit kan voor de uitoefening van haar opdrachten beroepen op een personeelskader dat eind 2019 geraamd wordt op 321 VTE (personeelskader GOBF 298 VTE en personeelskader IRISteam 23 VTE).

De realisaties van de doelstellingen in het bijzonder de nieuwe opdrachten/bevoegdheden worden conform de projectwerking aangepakt. Deze projectmodus is gestoeld op de klant/leveranciersrelatie dewelke in 2018 binnen Brussel Fiscaliteit verder werd uitgediept.

HOOFDSTUK II Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

II.1 SD 1 : Het uitoefenen van de dienst van de belastingen en administratieve boetes

Globaal voorziet Brussel Fiscaliteit in de dienst van 13-tal belastingen en de uitvoering van 16 protocollen (boetes voor derden).

- Instaan voor de fiscale inning ;
- Het incassobureau voor derden zijn ;
- Een laagdrempelig, transparant en integer dienstverlener zijn terzake ;
- De begrotingsdoelstellingen halen in termen van vastgestelde rechten ;
- De begrotingsdoelstellingen halen in termen van kasbeheer ;
- Een tijdige en adequate behandeling van de fiscale dossiers, beroepen en juridische geschillen in lijn met het risicobeheer.

II.1.1. Gerealiseerd in 2018

Naast de vroegere belastingen en boetes (m², ex-provinciale belastingen, taxi's, en afvalverbranding, de belasting op het sorteren van afval, de belasting op de overtollige parkeerplaatsen, de belasting op toeristische logies en Viapass) werd de in 2017 geoperationaliseerde BeHome-premie binnen de onroerende voorheffing geautomatiseerd.

In 2018 werd naast de onroerende voorheffing, de BeHome-Schaerbeek, de Low Emission Zone en de ZAL-elsene geoperationaliseerd.

- OS 6 : Développer activement de nouvelles politiques ou initiatives administratives et en être partenaire.

Les fonds prévus à la mission 31 du budget des dépenses sont utilisés à cette fin. Bruxelles Fiscalité peut s'appuyer sur un personnel estimé à 321 ETP à la fin de 2019 (298 ETP du SPRBF et 23 ETP d'IRISteam) pour l'exécution de ses tâches.

Les objectifs, en particulier les nouvelles missions / compétences, sont réalisés selon une approche « projets ». Ce mode projet est basé sur la relation client / fournisseur, laquelle a déjà été largement définie en 2018 au sein de Bruxelles Fiscalité.

CHAPITRE II Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

II.1 OS 1 : L'exercice du service des impôts et des amendes administratives

Bruxelles Fiscalité assure le service de 13 impôts et l'exécution de 16 protocoles (amendes pour des tiers) :

- Perception fiscale ;
- Bureau de recouvrement pour des tiers ;
- Un prestataire de services accessible, transparent et intègre ;
- Atteindre les objectifs budgétaires en termes de droits constatés ;
- Atteindre les objectifs budgétaires en termes de gestion de caisse ;
- Une gestion adéquate, dans les délais, des dossiers fiscaux, des recours et du contentieux judiciaire, conformément à la gestion des risques.

II.1.1. Réalisations 2018

En plus des précédents impôts et amendes (m², taxes ex-provinciales, taxis, incinération des déchets, taxe sur le tri des déchets, taxe sur les places de parking excédentaires, taxe sur les établissements d'hébergement touristiques et viapass), la prime BE HOME, opérationnalisée en 2017, a été automatisée au sein du précompte immobilier.

En 2018, en plus du précompte immobilier, la prime communale « BeHome-Schaerbeek », la Low Emission Zone et la ZAL-Ixelles ont été opérationnalisées.

Concreet betekent dit dat het fiscaal databeheer, de inkohiering, de verzending, de inning en de invordering, evenals het administratief en juridisch beheer van deze belastingen en administratieve boetes werden uitgevoerd.

Ook in 2018 werden de interactiekanalen met de belastingplichtige verder uitgebreid op de eigen website www.fiscaliteit.brussels en IRISBOX. De communicatiecampagne inzake de Fiscale Hervorming die in 2017 van start ging werd in de loop van 2018 herhaald met een bijzondere focus op de fiscale maatregelen inzake de verwerving van onroerend goed. Aanvullend hierop werd een aangepast communicatieplan uitgevoerd ter begeleiding van de overname van de dienst van belasting van de onroerende voorheffing.

II.1.2. Vooruitzichten 2019

Naast het voortzetten van de activiteiten uitgevoerd in 2018, zullen volgende nieuwe opdrachten uitgevoerd worden :

- De operationalisering van de Low Emission Zone (LEZ-2019) en Mobile-LEZ ;

De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit zal, overall waar het nuttig zal blijken, haar knowhow en competenties ter beschikking stellen voor het innen van bedragen ten voordele van de Brusselse instellingen. Terzake werden recent nieuwe samenwerkingsprotocollen afgesloten met parking.brussels, de gemeenten Elsene en Schaarbeek.

Daarnaast zal verder gewerkt worden aan de automatisatie en verbetering van de klanteninteracties en worden diverse communicatieacties opgezet in functie van het doelpubliek en de belasting en/of boete. De ambitie hierbij is de verbetering van de dienstverlening aan klanten waarbij nog meer zal ingezet worden op het gericht werken naar specifieke doelgroepen en de consolidatie van de gerealiseerde verbeteringen van het fiscaal proces. Hierbij wordt een verdere automatisatie en het gebruik van datamining vooropgesteld. Op regelmatige tijdstippen zal gerapporteerd worden aan de stakeholders.

II. 2 SD 2 : De overname en ontwikkeling van de dienst van belastingen

Het betreft de verdere ontwikkeling van het fiscaal beleid van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering.

2017 : Premie BeHome.BeChezSoi.BeThuis.BeBrussels.
Belasting Toeristische logies.

Concrètement, cela signifie que la gestion de données fiscales, l'enrôlement, l'expédition, la perception et le recouvrement, de même que la gestion administrative et juridique de ces impôts et amendes administratives, ont été réalisés.

En 2018 également, les canaux d'interactions avec les redevables ont été étendus au site internet <https://fiscalite.brussels> et IRISBOX. La campagne de communication sur la réforme fiscale lancée en 2017 s'est poursuivie en 2018 en mettant l'accent sur les mesures fiscales concernant l'acquisition d'un bien immobilier. Un plan de communication adapté a été mis en place pour accompagner la reprise du service du précompte immobilier.

II.1.2. Perspectives 2019

Parallèlement à la poursuite des activités de 2018, les nouvelles missions suivantes seront exécutées :

- L'opérationnalisation de la Low Emission Zone (LEZ-2019) et Mobile-LEZ ;

Le Service public régional de Bruxelles Fiscalité mettra ses connaissances et ses compétences à disposition, chaque fois que cela aura une valeur ajoutée, en matière de recouvrement de montants en faveur des institutions bruxelloises. À cet effet, de nouveaux protocoles de coopérations ont été conclus avec Bruxelles Parking, les communes d'Ixelles et de Schaerbeek.

En outre, d'autres travaux seront réalisés en matière d'automatisation et d'amélioration des interactions avec les clients et diverses actions de communication seront mises en place en fonction du public cible et de la taxe et/ou de l'amende. L'ambition ici est d'améliorer le service à la clientèle en mettant davantage l'accent sur les groupes cibles spécifiques et sur la consolidation des améliorations obtenues dans le processus fiscal. La poursuite de l'automatisation et l'utilisation du datamining sont d'une importance capitale. Des rapports réguliers seront présentés aux stakeholders.

II. 2 OS 2 : La reprise et le développement du service des impôts

Cet objectif concerne le développement de la politique fiscale du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale.

2017 : Prime BeHome.BeChezSoi.BeThuis.BeBrussels.
Taxe sur les établissements d'hébergement touristiques.

- 2018 : Onroerende voorheffing.
Low-Emission-Zone (LEZ).
- 2019 : LEZ-2019.
- 2020 : Verkeersbelasting en Belasting op
Inverkeerstelling.
Hervorming Vierkante meterbelasting
(gemeenten).
- 2021 : Spelen en Weddenschappen.
- 2022 : Successie- en Registratierechten.

Maar ook de ontwikkeling van een Bijzondere Belastinginspectie.

II.2.1. Realisaties 2018 :

OD2.1. : Project Overname van de dienst van de Onroerende Voorheffing

Vanaf 1 januari 2018 werd de dienst van de onroerende voorheffing daadwerkelijk overgeheveld van de FOD FIN naar Brussel Fiscaliteit. Na de overname van het personeel van de FOD FIN werden deze agenten gevormd in wetgeving van de nieuwe OV en het beheerssysteem. Deze vormingen werden gegeven aan alle personeelsleden waarbij de nodige aandacht werd gegeven aan de sensibilisering inzake het werkelijk beheer in functie van ieders rol.

Tegelijkertijd werd een parallel run gerealiseerd waarbij de inkohiering 2017 werd gesimuleerd en vergeleken op basis van deze die door de FOD FIN werd gerealiseerd. Hierbij werd, naast de validatie van de ontwikkelde algoritmen tot automatisatie, nagegaan welke specifieke casussen binnen het taxatiesysteem aangepaste operationele procedures behoeven.

Medio 2018 werden de nodige authentieke bronnen geïnitieerd en gecontroleerd waarna de staging (pre-inkohiering) conform de opgestelde planning kon worden opgestart. De aanslagbiljetten 2018 werden vervolgens in de periode juni-september geproduceerd en verzonden.

Naast het verder beheer van de inning en invordering, dewelke conform de voorgestelde planning verloopt, zal tegen eind 2018 verder prioriteit worden gegeven aan de behandeling van de klanteninteracties zodat deze uiterlijk tegen het eerste trimester 2019 volledig kunnen worden afgerond.

De historische dossiers (Old OV), dewelke overgenomen werden van de FOD FIN, worden op basis van een gepast risico-beheer verder behandeld zodat deze back log medio 2019 volledig wordt weggewerkt. Voor de agenten die op

- 2018 : Précompte immobilier.
Low-Emission-Zone (LEZ).
- 2019 : LEZ-2019.
- 2020 : Taxe de circulation et taxe de mise en
circulation.
Réforme de la taxe m² (communes).
- 2021 : Jeux et paris.
- 2022 : Droits de succession et d'enregistrement.

Mais également la création d'une Inspection Spéciale des Impôts.

II.2.1. Réalisations 2018

OO2.1 : Projet Reprise du service du Précompte Immobilier

Depuis le 1^{er} janvier 2018, le service du précompte immobilier a été transféré du SPF FIN à Bruxelles Fiscalité. Après la reprise du personnel du SPF FIN, ces agents ont été formés sur la nouvelle législation du PRI et sur le système de gestion. Ces formations ont été dispensées à tous les membres du personnel, le but étant de les sensibiliser à la gestion de leur rôle.

Dans le même temps, un parallel run a été réalisé, dans lequel le précompte immobilier 2017 a été simulé et comparé sur la base de celui réalisé par le SPF FIN. En plus de la validation des algorithmes développés pour l'automatisation, il a été examiné quels cas spécifiques du système de taxation nécessitaient des procédures opérationnelles adaptées.

Mi-2018, les sources authentiques nécessaires ont été initialisées et vérifiées, après quoi le staging (pré-enrôlement) a pu être lancé selon le calendrier établi. Les avertissements-extraits de rôle de 2018 ont ensuite été produits et émis entre juin et septembre.

Outre la poursuite de la gestion de la perception et du recouvrement, qui se déroule conformément au calendrier proposé, la priorité sera donnée d'ici la fin 2018 au traitement des interactions avec les clients afin qu'elles puissent être pleinement achevées au plus tard au premier trimestre 2019.

Les anciens dossiers (Old PRI), qui ont été repris du SPF FIN, sont traités sur la base d'une gestion appropriée des risques afin que ce backlog soit entièrement terminé d'ici mi-2019. Pour les agents qui ont été transférés du SPF

1 januari 2018 werden overgenomen van de FOD FIN werd het VAK-traject gestart met het oog op hun affectatie binnen de verschillende directies.

OD2.2. : Project Belasting op Toeristische logies

Het project Belasting op Toeristische logies zal tegen eind 2018 volledig zijn afgewerkt en worden beëindigd. De verder verbetering van de klanteninteracties wordt opgenomen in het programma « digitaal dienstverleningsplatform » (OSD4) die de lancering van de in 2018 ontwikkelde Proof of Concept van de smartphone app beoogt.

OD2.3. : Project Low-Emission-Zone (LEZ)

Het project LEZ werd in nauwe samenwerking met de verschillende gewestelijke partners uitgevoerd en geïmplementeerd. In de loop van januari 2018 werd aanvang genomen met de eerste testen en het systeem verder geparametriseerd. Na een golden-test werd in maart 2018 de eerste waarschuwingen vanaf juni 2018 verzonden. Sinds 1 oktober 2018 werden de overtredingen systematisch gesanctioneerd.

Het project zal na een grondige evaluatie tegen eind dit jaar volledig zijn afgerond.

II.2.2. Vooruitzichten 2019

OD2.1. : Project Overname van de dienst van de Onroerende Voorheffing

Op basis van de lessons-learned van het project werden een aantal bijkomende behoeften en optimalisaties geïdentificeerd. Deze zullen begin 2019 worden ontwikkeld en geïmplementeerd waarna het project zal worden afgerond.

De verbetering van de klanteninteracties via een digitaalplatform, waaronder de toegang van de belastingplichtigen tot hun fiscaal dossier, wordt opgenomen in het programma « dienstverleningsplatform » en zal tegen begin 2019 operationeel zijn.

OD2.2. : Project Low-Emission-Zone 2019

De uitbreiding van het doelpubliek van de LEZ in 2019 zal vanaf 1 januari 2019 van kracht worden en worden geoperationaliseerd. Naast de huidige IRISBOX oplossing zullen klanten via een mobiele app « Mobile LEZ » de registratie en afhandeling van hun dossier kunnen realiseren.

FIN au 1^{er} janvier 2018, le VAK-manschap a été entamé en vue de leur affectation au sein des différentes directions.

OO2.2. : Projet Taxe sur les établissements d'hébergement touristiques

Le projet Taxe sur les établissements d'hébergement touristiques sera complètement finalisé d'ici la fin 2018. La continuité des interactions avec les clients s'inscrit dans le programme « Plateforme de services digitaux » (OSD4), qui vise à lancer en 2018 le développement du Proof of Concept de l'application smartphone.

OO2.3. : Projet Low-Emission-Zone (LEZ)

Le projet LEZ a été réalisé mis en œuvre et implémenté en collaboration avec les différents partenaires régionaux. Les premiers tests ont été effectués dans le courant de janvier 2018 et le système a été paramétré. Après les golden tests effectués en mars 2018, les premiers avertissements ont été envoyés à partir du mois de juin 2018. Depuis le 1^{er} octobre 2018, les infractions sont automatiquement sanctionnées.

Après une évaluation approfondie, le projet sera achevé d'ici la fin de l'année.

II.2.2. Perspectives 2019

OO 2.1. : Projet Reprise du service du Précompte Immobilier

Sur la base des lessons-learned, un certain nombre de besoins et d'optimisations supplémentaires ont été identifiés. Ces derniers seront développés et implémentés début 2019, ce qui mettra fin au projet.

L'amélioration des interactions avec les clients via une plateforme digitale, y compris l'accès des redevables à leur dossier fiscal, sera intégrée dans le programme « Plateforme de service », sera opérationnelle début 2019.

OO 2.2. : Projet Low-Emission-Zone 2019

L'élargissement du public cible de la LEZ en 2019 entrera en vigueur et sera opérationnel le 1^{er} janvier 2019. En plus d'IRISBOX, les clients pourront via une application « Mobile LEZ » gérer l'enregistrement et le traitement de leur dossier.

OD2.3. : Project Verkeersbelasting

De ordonnantie inzake de overname van de diensten van de belastingen belasting op inverkeersstelling en de verkeersbelasting zou nog voor het einde van 2018 gestemd moeten worden door het Parlement.

De ontwikkeling van het operationeel systeem tot taxatie en verwerking van de fiscale dossiers is volop aan de gang en moet medio 2019 een eerste testfase doorlopen. De opleiding en vorming van het personeel is in de tweede jaarhelft 2019 voorzien en moet toelaten de overname van de dienst van belastingen op 1 januari 2020 te realiseren.

II.3 SD 3 : Het documentatie-, advies-, kennis en datacentrum zijn inzake fiscaliteit (en patrimoniumdocumentatie)

De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit groeit uit tot het fiscale kenniscentrum voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest :

- Het beheer van de fiscale ontvangsten (BFW) ;
- Codificatie van de fiscale wetgeving ;
- Oprichting en animatie « fiscale adviesraad » ;
- Uitbouw van de rapportering en raadpleging ;
- Beleidsondersteuning Minister van Financiën en Regering ;
- Dienstverlening Aankoopcomité ;
- Operationalisering « Notaris van de overheid » ;
- Patrimoniumdocumentatie.

II.3.1. Gerealiseerd in 2018

Het beheer van de fiscale bevoegdheden werd nog verder uitgediept door op structurele manier overleg te plegen met de federale overheid. In het bijzonder werd in 2018 vooral gewerkt rond de overname van de onroerende voorheffing en de voorbereiding van de overname van de verkeersbelastingen.

De fiscale expertengroep finaliseerde eind maart 2018 haar rapport inzake de vergroening van de verkeersfiscaliteit en werd aan de commissie in het Parlement voorgesteld. De verdere werkzaamheden terzake verlopen in nauw overleg met de vertegenwoordigers van de andere gewesten en dient aanleiding te geven tot concrete resultaten begin 2019.

Inzake de patrimoniumdocumentatie werd de samenwerking met de lokale besturen en gewestinstellingen verder uitgediept. De historische achterstand in de

OO 2.3. : Projet Taxe de circulation

L'ordonnance annonçant la reprise des services des impôts de la taxe de mise en circulation et de la taxe de circulation devrait être votée par le Parlement avant la fin 2018.

Le développement du système opérationnel de taxation et du traitement des dossiers fiscaux bat son plein et devra passer par une première phase-test à la mi-2019. La formation et composition du personnel sont prévues pour le second semestre 2019 afin de permettre la reprise du service des impôts au 1^{er} janvier 2020.

II.3 OS 3 : Un centre de documentation, d'avis, de connaissances et de gestion de données en matière de fiscalité (et de documentation patrimoniale)

Le Service public régional de Bruxelles Fiscalité ne cesse de croître pour devenir un centre de connaissances fiscales pour la Région de Bruxelles-Capitale :

- Gestion des recettes fiscales (LSF) ;
- Codification de la législation fiscale ;
- Création et animation d'un « conseil consultatif de la fiscalité » ;
- Extension du rôle d'avis et de communication de rapports structurés ;
- Soutien à la prise de décision du Ministre des Finances et du Gouvernement ;
- Prestation de service du Comité d'acquisition d'immeubles ;
- Mise en œuvre du « Notaire du Gouvernement » ;
- Documentation patrimoniale.

II.3.1. Réalisations 2018

La gestion des compétences fiscales a été davantage approfondie par une concertation structurée avec le fédéral. Les travaux en 2018 ont essentiellement porté sur la reprise du précompte immobilier et sur la préparation de la reprise des taxes de circulation.

Le groupe d'experts fiscaux a finalisé son rapport sur l'écologisation de la fiscalité automobile fin mars 2018 et celui-ci a été présenté à la commission parlementaire. D'autres travaux dans ce domaine sont menés en étroite collaboration avec les représentants des autres régions et devraient déboucher sur des résultats concrets début 2019.

En ce qui concerne la documentation patrimoniale, la coopération avec les autorités locales et les institutions régionales a encore été approfondie. L'arriéré historique

schattingverslagen werd volledig weggewerkt. De operationalisering van de « Notaris van de overheid » waarbij de productie van eigen authentieke aktes werd vooropgesteld werd ingevolge het project « Be Connected » uitgesteld naar 2019.

II.3.2. Vooruitzichten 2019

OD3.1. : Het beheer van de fiscale ontvangsten (BFW)

De verworvenheden bekomen in 2018 worden verdergezet in 2019. Bijzondere aandacht zal gaan naar de geplande overname van de verkeersbelastingen.

OD3.2. : Codificatie van de fiscale wetgeving

Het voorstel van procedurele codificatie werd in het voorjaar 2018 afgewerkt en zal begin 2019 van kracht worden. Deze zal als basis dienen voor de Fiscale Codex van het Brussels Gewest dewelke in de loop van 2019 zal worden opgeleverd.

OD3.3. : Digitaal Kenniscentrum voor de Fiscaliteit

De digitale bibliotheek werd in 2018 verder uitgebouwd en toegankelijk gemaakt voor het publiek. Binnen het fiscaal dienstverleningsplatform wordt vooropgesteld om de toegankelijkheid en functionaliteiten verder uit te breiden.

OD3.4. : Notaris van de overheid

De implementatie van een beheersprogramma en toegang tot e-notariaat worden gerealiseerd zodat in 2019 aktes kunnen worden opgesteld en verleden in eigen beheer.

OD3.5. : Patrimonium documentatie

De samenwerking via het CSIP-platform met de Federale, Waalse en Vlaamse collega's zal in 2019 verder worden gezet. De verdere uitbreiding van de dienstverlening staat hierbij voorop.

II. 4 SD 4 : Ontwikkeling van een volwaardig fiscaal dienstverleningsplatform

De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit werkt verder aan de digitalisering van haar dienstverlening :

- Digitalisering van de contacten met burgers en bedrijven ;
- Operationalisering CSIP (Patrimoniumdocumentatie) ;

des rapports d'estimation a été complètement résorbé. L'opérationnalisation du « Notaire du Gouvernement », qui proposait la production d'actes authentiques propres, a été reportée à 2019 en raison du projet « Be Connected ».

II.3.2. Perspectives 2019

OO3.1. : Gestion des recettes fiscales (LSF)

Les acquis obtenus en 2018 seront poursuivis en 2019. Une attention particulière sera accordée à la reprise prévue de la taxe de circulation.

OO3.2. : Codification de la législation fiscale

La proposition de codification de la procédure a été finalisée au printemps 2018 et entrera en vigueur début 2019. Elle servira de base au Codex fiscal de la Région bruxelloise, qui sera livré courant 2019.

OO3.3. : Digitalisation de l'Observatoire de la fiscalité

La bibliothèque digitale a encore été agrandie en 2018 et rendue accessible au public. Dans le cadre de la plateforme fiscale de services, il est proposé d'étendre encore l'accessibilité et les fonctionnalités.

OO3.4. : Notaire du Gouvernement

L'implémentation d'un programme de gestion et l'accès au e-notariat seront réalisés afin qu'en 2019 les actes puissent être établis en interne.

OO3.5. : Documentation patrimoniale

La coopération via la plateforme SCIP avec les collègues fédéraux, wallons et flamands se poursuivra en 2019. La poursuite de l'expansion de l'offre de services est d'une importance capitale.

II. 4 OS 4 : Développement d'une plateforme fiscale à part entière

Le Service public régional de Bruxelles Fiscalité continue à travailler sur la digitalisation de ses prestations.

- Digitalisation des contacts avec les citoyens et les entreprises ;
- Opérationnalisation de la SCIP (documentation patrimoniale) ;

- Operationalisering Cartografie ;
- Integratie van activiteiten van de partners op het platform :
 - Gewestelijke administraties en instellingen ;
 - gemeenten ;
 - Actoren in het fiscaal proces (deurwaarders, notarissen, ontvangers,...).
- Uitbreiding en digitalisering van het dienstverleningsaanbod.

II.4.1. Gerealiseerd in 2018 :

OD4.1. : Project Dienstenplatform – Tools Box

De keuze en de aanschaf van licenties van de nodige middelen voor de uitvoering van het dienstenplatform werd in nauwe samenwerking met het CIBG voorbereid en medio 2018 beslist door de regering. Een eerste POC (proof of concept) voor de hotel belasting werd ontwikkeld en een globale architectuur voor het dienstverleningsplatform wordt eerstdaags gefinaliseerd.

OD4.2. : Project Dienstenplatform – Veiligheid en infrastructuur

Het dienstenplatform vereist een infrastructuur die meerdere interacties toestaat in omvang en functie van de fiscale planning (nauwkeurigheid, doeltreffendheid, ondersteuning, toezicht).

Het platform is ook een toegangspunt tot de back office van Brussel Fiscaliteit met een aanzienlijk aantal persoonlijke gegevens. De identiteit van de betrokkenen, hun rol, de traceerbaarheid zijn ook grote uitdagingen. Hiertoe zal voor eind 2018 een globale strategie tot implementatie worden uitgewerkt. De implementatie van het CRM-oplossing en middle-ware die de verschillende functionaliteiten die nodig zijn voor het fiscaal beheer worden tegen het eind van het eerste trimester 2019 te zijn gefinaliseerd.

De GOBF heeft in mei 2018 een « Data Protection Officer » aangeduid en voldoet aan de voorschriften van de GDPR (General Data Protection Regulation).

OD4.3. : Project Dienstenplatform – Stakeholder One

Het dienstenplatform voor de business aspecten werd geleidelijk aan uitgerold op basis van de in maart 2018 goedgekeurde strategische visie terzake. In augustus 2018 werden de activiteiten in projectmodus opgestart. Deze zullen tijdens het eerste trimester 2019 aanleiding geven tot de operationalisering van de eerste digitale diensten aan eindgebruikers.

- Opérationnalisation de la cartographie ;
- Intégration dans la plateforme des activités des partenaires :
 - Administrations et institutions régionales ;
 - communes ;
 - Acteurs du processus fiscal (huissiers, notaires, receveurs,...).
- Extension et digitalisation de l'offre de service.

II.4.1. Réalisations 2018 :

OO4.1. : Projet plateforme de services – Tools Box

Le choix et l'achat de licences pour les ressources nécessaires à l'implémentation de la plateforme de services ont été préparés en étroite collaboration avec le CIRB et décidés par le gouvernement à la mi-2018. Un premier POC (proof of concept) pour la taxe hôtel a été développé et une architecture globale pour la plateforme de services sera bientôt finalisée.

OO4.2. : Projet plateforme de services – Sécurité et infrastructure

La plateforme de services nécessite une infrastructure permettant des interactions multiples et en volume en fonction du planning fiscal (fiabilité, performance, support, monitoring).

La plateforme est aussi un point d'entrée vers le back office de Bruxelles Fiscalité avec un nombre considérable de données à caractère privé. L'identification des acteurs, leur rôle et la traçabilité sont aussi des enjeux majeurs. À cette fin, une stratégie globale d'implémentation sera élaborée avant la fin 2018. L'implémentation de la solution CRM et du middleware, qui permettra de finaliser les différentes fonctionnalités nécessaires à la gestion fiscale, sera achevée à la fin du premier trimestre 2019.

En mai 2018, Le SPRBF a désigné un Data Protection Officer et répond aux exigences du GDPR (General Data Protection Regulation).

OO4.3. : Projet plateforme de services – Stakeholder One

La plateforme de services pour les aspects business a été progressivement déployée sur la base de la vision stratégique adoptée en mars 2018. Les activités ont débuté en août 2018 en mode projet. Celles-ci conduiront à l'opérationnalisation des premiers services numériques aux utilisateurs finaux au cours du premier trimestre 2019.

OOD4.4. : Project Dienstenplatform – fiscale procedures

De mogelijkheid voor belastingplichtigen om hun fiscaal dossier te raadplegen en hun financiële afrekening af te drukken zijn in ontwikkeling en worden tegen eind 2018 geoperationaliseerd.

II.4.2. Vooruitzichten 2019

Op basis van de eerste resultaten van de samenwerking met het CIBG en de privé-partners zal gedurende het eerste trimester 2019 een volledig meerjarig implementatietraject worden afgewerkt. Doelstelling hierbij is om het opgestarte project « dienstverleningsplatform » om te vormen tot een alles omvattend programma van projecten waarbij de realisatie van de doelstellingen in functie van een strikt tijdsplan in lijn met de operationele behoeften zal worden uitgerold. Hierbij wordt prioriteit gegeven aan projecten met hoge meerwaarde voor het operationeel proces en de eindgebruikers.

II. 5 SD 5 : Een aantrekkelijke en op zelfontplooiing gerichte werkgever zijn

- Uitbreiding van het VAK-manschap (Vaardigheden, Attitudes en Kennis) ;
- Ontwikkeling van kennismanagement en –beheer (vorming en opleiding) ;
- Verdere uitbouw van « alternatieve » werkcycli (telewerk, mobielwerk,...) ;
- Persoonlijke ontwikkelingstrajecten en loopbaanbegeleiding voor huidige en toekomstige medewerkers ;
- Een performant HR-management (Aanwervingen, vervangingen, promoties) ;
- Adequate vorming en begeleiding van het middle-management met het oog hierop.

*II.5.1. Realisaties 2018 en vooruitzichten 2019 :**OD5.1. : Een aangepaste organisatiestructuur*

De groei van de fiscale administratie en het aantal diensten en producten die worden beheerd vergen een continue opvolging en aanpassing van de organisatiestructuur. De in 2018 opgestarte ontwikkeling van het uitgebreide directie IT en projecten zal in 2019 worden verdergezet in functie van de evolutie van de dienstverlening van het SAP-team, It-co en het CIBG. Daarnaast zal binnen de operationele werking een horizontale aansturing via product managers worden ontwikkeld.

OO4.4 Projet plateforme de services – Procédures fiscales

La possibilité pour les contribuables de consulter leur dossier fiscal et d'imprimer leur décompte financier est en cours d'élaboration et sera opérationnelle d'ici fin 2018.

II.4.2. Perspectives 2019

D'après les premiers résultats de la collaboration avec le CIRB et les partenaires privés, un processus d'implémentation pluriannuel complet sera achevé au cours du premier trimestre 2019. L'objectif est de transformer le projet de « plateforme de services » en un programme global de projets dans lequel la réalisation des objectifs sera déployée en fonction des besoins opérationnels et selon un calendrier strict. La priorité est donnée aux projets à forte valeur ajoutée pour le processus opérationnel et les utilisateurs finaux.

II. 5 OS 5 : Un employeur attractif, orienté vers l'épanouissement personnel

- Extension du VAK-manschap (compétences, attitudes et connaissances) ;
- Développement de la gestion des connaissances (formations) ;
- Développement des cycles de travail « alternatifs » (télétravail, travail mobile, etc.) ;
- Trajets de développement personnel et accompagnement de carrière pour les collaborateurs actuels et à venir ;
- Une gestion performante des ressources humaines (recrutements, remplacements, promotions) ;
- Formation adéquate et accompagnement du middle-management à cette fin.

*II.5.1. Réalisations 2018 et perspectives 2019 :**OO5.1. : Une structure organisationnelle adaptée*

La croissance de l'administration fiscale et le nombre de services et de produits gérés nécessitent un suivi et une adaptation continue de la structure organisationnelle. Le développement de l'important département IT et projets, qui a débuté en 2018, se poursuivra en 2019 en fonction de l'évolution des services fournis par l'équipe SAP, It-co et CIRB. En outre, un contrôle horizontal par l'intermédiaire des product managers sera développé au sein des activités opérationnelles.

OD5.2. : Strategische beheerscontrole

Het strategisch plan 2017-2021 werd verder uitgewerkt en gecommuniceerd naar het personeel. Ook in 2018 zullen specifieke acties worden georganiseerd voor het personeel en dit met het oog op het integreren van hun input en inzichten in het strategisch en operationeel plan. De aansturingsorganen en –procedures die in 2018 werden aangepast zullen tijdens het laatste trimester grondig worden geëvalueerd en tegen begin 2019 op basis hiervan evolueren.

Koios blijft het standaard rapporterings- en communicatie-instrument binnen de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit, hiertoe wordt tegen 1 januari 2019 een nieuwe release vooropgesteld.

OD5.3. : Operationele beheerscontrole

De opmaak van de operationele plannen is reeds opgestart en zal worden gevolgd door een Plan-dag voor het voltallig personeel op 13 december 2018.

De rapportering is gebaseerd op een trimestriële auto-evaluatie door elke administratieve verantwoordelijke, gevolgd door een rapportering aan het management en communicatie aan het personeel.

OD 5.4. : Persoonlijke beheerscontrole

Met elk personeelslid wordt een plannings- ; evaluatie- en functiesprek gevoerd in overeenstemming met de bepalingen vastgelegd in het statuut. De bespreking van het persoonlijk ontwikkelingstraject gebeurt binnen het functiesprek. Het persoonlijk ontwikkelingstraject bestaat uit de verplichte interne opleidingen (naar aanleiding van nieuwe bevoegdheden), opleidingen en vormingen ter verdere ontwikkeling van de competenties. In overleg met de directeur kan een VAK-traject worden opgestart.

OD5.5. : HR-beheer

Het meerjarig personeelsplan werd reeds geactualiseerd en wordt tegen eind oktober 2018 vertaald in een wervingsplan 2019.

De uitvoering van het wervingsplan komt onder de verantwoordelijkheid van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit te staan en maakt het voorwerp uit van het samenwerkingsakkoord dat met BRUFOP werd afgesloten. Daarnaast worden de andere wervingskanalen ook in 2019 verder gebruikt.

OO5.2. : Contrôle de gestion stratégique

Le plan stratégique 2017-2021 a été élaboré et communiqué au personnel. Des actions spécifiques seront également organisées pour le personnel en 2018 en vue d'intégrer leurs contributions et leurs idées dans le plan stratégique et opérationnel. Les organes et procédures de contrôle qui ont été modifiés en 2018 feront l'objet d'une évaluation approfondie au cours du dernier trimestre et évolueront sur cette base début 2019.

Koios reste l'outil de reporting et de communication standard au sein du SPBRF, pour lequel une nouvelle version est prévue pour le 1^{er} janvier 2019.

OO5.3. : Contrôle de gestion opérationnel

La préparation des plans opérationnels a déjà commencé et sera suivie d'un Plan Day pour tout le personnel le 13 décembre 2018.

Les rapports sont fondés sur une auto-évaluation trimestrielle effectuée par chaque responsable administratif, suivie d'un rapport au management et d'une communication au personnel.

OO5.4. : Contrôle de gestion personnel

Un entretien de planification, d'évaluation et de fonction est organisé avec chaque agent, conformément aux dispositions du statut. L'entretien de fonction est l'occasion de parler du trajet de développement personnel de l'agent. Ce trajet de développement personnel est composé des formations internes obligatoires (à l'occasion de nouvelles compétences) et des formations qui visent le développement des compétences. En concertation avec le directeur, un agent peut suivre le stage de compétences professionnelles (VAK-manschap).

OO5.5. : Gestion des ressources humaines

Le plan de personnel pluriannuel a déjà été mis à jour et sera traduit en un plan de recrutement 2019 d'ici fin d'octobre 2018.

La mise en œuvre du plan de recrutement sera de la responsabilité du SPBRF et fait l'objet de l'accord de coopération conclu avec le BruFOP. En outre, les autres canaux de recrutement continueront à être utilisés en 2019.

Het VAK-manschap wordt verder ontwikkeld op basis van evaluatie en ervaringen uit de voorafgaandelijke VAK-trajecten.

Een vormingstraject en begeleiding wordt verdergezet voor het middenmanagement met het oog op de groei van de organisatie en het beheren van medewerkers, evenals het verder uitrollen van een management by objectives.

OD5.6. : Welcome-traject federale collega's

In het kader van de overname van de onroerende voorheffing werd een werkgroep opgericht die als doel had een onthaal- en communicatie-traject op te zetten voor de federale personeelsleden die per 1 januari 2018 de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit kwamen vervoegen. Op basis van de evaluatie en ervaring met het onthaal- en communicatie-traject 2018 wordt het welcome-traject van federale collega's in de komende jaren verder ontwikkeld.

OD5.7. : Facilitair beheer

De overname van het facilitair beheer van BCR wordt gefaciliteerd door de verlening van de tussen de GOB en de GOBF afgesloten en in 2018 verlengde Service Level Agreements. De in de loop van 2018 reeds uitgevoerde aanpassingen (telefonie, bureautica, aankoopcentrale,...) worden in 2019 verder ontwikkeld en opgenomen binnen de directie P&O.

Een facilitair manager zal op 1 november 2018 in dienst treden.

II. 6 SD 6 : Het proactief ontwikkelen en mee uitvoeren van nieuwe beleids- of administratieve initiatieven

II.6.1. Gerealiseerd in 2018 :

Brussel Fiscaliteit tracht in de uitoefening van haar opdrachten maximaal uitvoering te geven aan de transversale doelstellingen van de regering. Ze voert hiertoe proactieve en anticipatieve acties. In 2018 lag de focus hierbij vooral op :

- De verdere ontwikkeling van een transversale beheerscontrole en -instrumenten ;
- De invoering van een analytische component voor de boekhouding en de begroting ;
- De uitbouw van een risico- en performantiebeheer ;
- De implementatie van vernieuwende informaticatoepassingen voor identificatie en validatie ;

La gestion du VAK-manschap sera développée sur la base de l'évaluation et de l'expérience des précédents VAK-manschap.

Un trajet de formation et d'accompagnement se poursuit pour le middle-management en vue de la croissance de l'organisation et de la gestion des employés, ainsi que de la poursuite du déploiement du management by objectives.

OO5.6. : Accueil des collègues du fédéral

Dans le cadre de la reprise du service du précompte immobilier, un groupe de travail a été créé avec comme objectif la gestion de l'accueil et la communication vers les fonctionnaires du fédéral qui ont rejoint le Service public régional de Bruxelles Fiscalité le 1^{er} janvier 2018. Sur la base de l'évaluation et de l'expérience du trajet d'accueil et de communication effectué en 2018, le « trajet d'accueil » des collègues du fédéral évoluera les années suivantes.

OO5.7. : Gestion des installations

La reprise de la gestion des installations par BCR sera facilitée par la prolongation en 2018 des Service Level Agreements conclus entre le SPRB et le SPRBF. Les modifications déjà apportées au cours de l'année 2018 (téléphonie, bureautique, centrale d'achat, etc.) seront développées en 2019 et intégrées à la direction P&O.

Un facility manager entrera en fonction le 1^{er} novembre 2018.

II. 6 OS 6 : Le développement pro-actif et la participation à des nouvelles initiatives administratives ou de gestion

II.6.1. Réalisations 2018 :

Dans l'exercice de ses fonctions, Bruxelles Fiscalité s'efforce d'atteindre autant que possible les objectifs transversaux du gouvernement. Pour ce faire, elle prend des mesures proactives et anticipatives. En 2018, l'accent a été mis principalement sur :

- La poursuite du développement d'instruments de gestion transversaux et contrôle de gestion ;
- L'introduction d'une composante analytique pour la comptabilité et le budget ;
- Le développement de la gestion des risques et de la performance ;
- L'implémentation d'applications informatiques innovantes pour l'identification et la validation ;

- De administratieve vereenvoudiging en transparantie ;
- Het duurzaam beheer en reductie van de ecologische footprint ;
- De facilitering van het « nieuwe werken » en de flexibiliteit van de agenten ;
- Diversiteit, Gender en anti-discriminatie beleid ;
- Toegankelijkheid en kwaliteit van de openbare dienst.

II.6.2. Voortuizichten 2019

OD6.1. : Transversale beheersinstrumenten en – controle

De verdere ontwikkeling van de kennis en expertise binnen Brussel Fiscaliteit op niveau van elke directie gericht op het gebruik van de operationele doelstellingen in de aansturing van de organisatie. De verdere ontwikkeling van de centrale applicatie Koios-beheerscontrole.

Op gewestelijk niveau wordt de beheerscontrole gecoördineerd door Brussel Financiën en Begroting.

OD6.2. : Deelname aan de ontwikkeling van een systeem van analytische boekhouding

De uitwerking van de analytische boekhouding is in handen van Brussel Financiën en Begroting. In functie van beschikbare resources heeft Brussel Fiscaliteit haar expertise bijgedragen.

OOD6.3. : Huisstijl en Branding

Binnen het project communicatie inzake de Fiscale Hervorming werd de branding van de organisatie in overeenstemming gebracht met de gewestelijke huisstijl. De website www.fiscaliteit.brussels en de andere communicatiekanalen werden in dit kader geactualiseerd.

OOD6.4. : Verdere implementatie van e-archivering en de elektronische handtekening

De e-archivering oplossing zal ook in het kader van de overname van de dienst van belasting van de verkeersbelasting worden toegepast evenals de elektronische handtekening.

- La simplification administrative et la transparence ;
- La gestion durable et la réduction de l’empreinte écologique ;
- La facilitation de la « nouvelle façon de travailler » et la flexibilité des agents ;
- Des politiques en matière de diversité, de genre et de lutte contre la discrimination ;
- L’accessibilité et la qualité du service public.

II.6.2. Perspectives 2019

OO6.1. : Instruments de gestion transversaux et contrôle de gestion

Le développement des connaissances et de l’expertise au sein de Bruxelles Fiscalité au niveau de chaque direction, avec comme finalité l’utilisation des objectifs opérationnels pour la gestion de l’organisation. Le développement de l’application centrale Koios-contrôle de gestion.

Au niveau régional, le contrôle de gestion est coordonné par Bruxelles Finances et Budget.

OO6.2. : Participation au développement d’un système de comptabilité analytique

Le développement de la comptabilité analytique est entre les mains de Bruxelles Finances et Budget. En fonction des ressources disponibles, Bruxelles Fiscalité a pu apporter son expertise.

OO6.3. : Charte graphique et Branding

Concernant le projet de communication en lien avec la réforme fiscale, le branding de l’organisation a été aligné à la charte graphique régionale. Dans ce cadre, le site web www.fiscalite.brussels et les autres canaux de communication ont été mis à jour.

OO6.4. : Implémentation de l’archivage électronique et de la signature électronique

La solution de l’archivage électronique et de la signature électronique sera appliquée dans le cadre de la reprise du service des taxes de circulation.

OOD6.5. : Ontwikkeling van facilitaire zaken voor de eigen organisatie

Het volwaardig facilitair management gericht op duurzaamheid en de reductie van de ecologische footprint blijft ook in 2019 een belangrijke prioriteit. Hiertoe zal het dienstverleningsplatform verder worden uitgebreid.

OD6.6. : Beheer van Klachten

Het beheer van de klachten wordt gecentraliseerd bij de directie Juridische Zaken en Geschillen. Het dienstverleningsplatform zal voorzien in een elektronische procedure inzake klachtenbeheer.

OD6.7. : BeFlex

De aanpassing van de bestaande kantoorruimten in het kader van de overname van de dienst van de onroerende voorheffing werd gerealiseerd en zal op basis van de resultaten van het project Be flex verder worden geïmplementeerd.

OD6.8. : Partner in transversale IT-applicaties

Brussel Fiscaliteit werkt samen met Itco, het SAP-team en het CIBG in de ontwikkeling van het IT-landschap van het gewest. Concreet wordt samengewerkt in de definitie van een aangepaste architectuur en implementatietraject voor IT-diensten.

OD6.9 : Deelname aan het project risico-beheer BFB

De Gewestelijke Overheidsdienst Brussel Fiscaliteit zal de resultaten en instructies volgend op de realisatie van dit project toepassen binnen haar organisatie.

Intern werden de procedures verder geëvalueerd en gereviseerd. Vervolgens werden de processen en procedures aangepast rekening houdend met het algemeen principe : generische werking waar mogelijk. Tegelijk werd er verder ingezet op administratieve vereenvoudiging en transparantie.

OD6.10 : Be Connected

Samen met de BCR werd in mei 2018 het project Be Connected opgestart. In dit kader stelde Brussel Fiscaliteit haar expertise ter beschikking in de verkoop van het CCN en de procedure tot inhuring van een nieuw administratief gebouw.

OO6.5. : Développement d'installations pour l'organisation

La gestion intégrale des installations, axée sur la durabilité et la réduction de l'empreinte écologique, continuera à être une priorité importante en 2019. À cette fin, la plateforme de services sera encore étendue.

OO6.6. : Gestion des plaintes

La gestion des plaintes est centralisée au sein de la direction des Affaires juridiques et des recours. La plateforme prévoit une procédure électronique pour la gestion des plaintes.

OO6.7. : BeFlex

L'adaptation des bureaux existants dans le cadre de la reprise du précompte immobilier a été menée à bien et sera poursuivie sur la base des résultats du projet Be flex.

OO6.8. : Partenaire des applications IT transversales

Bruxelles Fiscalité collabore avec Itco, l'équipe SAP et le CIRB pour développer le paysage informatique de la Région. Concrètement, il existe une coopération dans la définition d'une architecture et d'un processus d'implémentation adaptés pour les services informatiques.

OO6.9. : Participation au projet de BFB sur la gestion des risques

Le SPRBF appliquera les résultats et les instructions suite à la réalisation de ce projet au sein de son organisation.

En interne, les procédures ont fait l'objet d'une évaluation et d'une révision plus poussées. Ensuite, les processus et procédures ont été adaptés en tenant compte du principe général : fonctionnement générique dans la mesure du possible. Dans le même temps, des efforts supplémentaires ont été déployés pour simplifier l'administration et assurer la transparence.

OO6.10. : Be Connected

En collaboration avec BCR, le projet Be Connected a été lancé en mai 2018. Bruxelles Fiscalité a mis son expertise à disposition pour la vente du CCN et la procédure de location d'un nouveau bâtiment administratif.

In de tweede jaarhelft 2018 zal dit project aanleiding geven tot de ontwikkeling van een lastenboek tot « fitting » van het gebouw in functie van de behoeften van de betrokken administraties en het opstarten van een programma waarin het geheel aan activiteiten nodig om tot een optimale in gebruikname te komen, worden geïntegreerd. Het gaat in deze om de juridische, facilitaire, IT, Human resources en veranderingsaspecten van het traject dat moet toelaten op 31 oktober 2020 de verhuis van de administratieve diensten te realiseren.

Au second semestre 2018, ce projet donnera lieu à l'élaboration d'un cahier des charges pour « l'aménagement » du bâtiment en fonction des besoins des administrations concernées et du lancement d'un programme dans lequel toutes les activités nécessaires à une occupation optimale seront intégrées. Il s'agit des aspects juridiques, des installations, de l'informatique, des ressources humaines et du changement de cette trajectoire, qui devraient permettre la délocalisation des services administratifs le 31 octobre 2020.

Bijlage 1 : Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

SD1 : Het uitvoeren van de dienst van de belastingen en administratieve boetes

SD2 : De overname en ontwikkeling van de dienst van belastingen

SD2.OD2.1. : Project Overname van de dienst van de Onroerende Voorheffing

SD2.OD2.2. : Project Low-Emission-Zone 2019

SD2.OD2.3. : Project Verkeersbelasting

SD3 : Het documentatie-, advies-, kennis en datacentrum zijn inzake fiscaliteit (en patrimoniumdocumentatie)

SD3.OD3.1. : Het beheer van de fiscale ontvangsten (BFW)

SD3.OD3.2. : Codificatie van de fiscale wetgeving

SD3.OD3.3. : Digitaal Kenniscentrum voor de Fiscaliteit

SD3.OD3.4. : Notaris van de overheid

SD3.OD3.5. : Patrimonium documentatie

SD4: Ontwikkeling van een volwaardig fiscaal dienstverleningsplatform

SD5 : Een aantrekkelijke en op zelfontplooiing gerichte werkgever zijn

SD5.OD5.1. : Een aangepaste organisatiestructuur

SD5.OD5.2. : Strategische beheerscontrole

SD5.OD5.3. : Operationele beheerscontrole

SD5.OD5.4. : Persoonlijke beheerscontrole

SD5.OD5.5. : HR-beheer

SD5.OD5.6. : Welcome-traject federale collega's

SD5.OD5.7. : Facilitair beheer

SD6 : Het proactief ontwikkelen en mee uitvoeren van nieuwe beleids- of administratieve initiatieven

SD6.OD6.1.: Transversale beheersinstrumenten en -controle

SD6.OD6.2. : Deelname aan de ontwikkeling van een systeem van analytische boekhouding

SD6.OD6.3. : Huisstijl en Branding

Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

OS1 : L'exercice du service des impôts et des amendes administratives

OS2 : La reprise et le développement du service des impôts

OS2.OO2.1 : Projet Reprise du service du Précompte Immobilier

OS2.OO2.2. : Project Low-Emission-Zone 2019

OS2.OO2.3. : Projet Taxe de circulation

OS3 : Un centre de documentation, d'avis, de connaissances et de gestion de données en matière de fiscalité (et de documentation patrimoniale)

OS3.OO3.1. : Gestion des recettes fiscales (LSF)

OS3.OO3.2. : Codification de la législation fiscale

OS3.OO 3.3. : Digitalisation de l'Observatoire de la fiscalité

OS3.OO 3.4. : Notaire du Gouvernement

OS3.OO 3.5. : Documentation patrimoniale

OS4 : Développement d'une plateforme fiscale à part entière

OS5 : Un employeur attractif, orienté vers l'épanouissement personnel

OS5.OO5.1. : Une structure organisationnelle adaptée

OS5.OO5.2. : Contrôle de gestion stratégique

OS5.OO5.3. : Contrôle de gestion opérationnel

OS5.OO5.4. : Contrôle de gestion personnel

OS5.OO5.5. : Gestion des ressources humaines

OS5.OO5.6. : Accueil des collègues du fédéral

SD5.OD5.7. : Gestion des installations

OS6 : Le développement pro-actif et la participation à des nouvelles initiatives administratives ou de gestion

OS6.OO6.1. : Instruments de gestion transversaux et contrôle de gestion

OS6.OO6.2. : Participation au développement d'un système de comptabilité analytique

OS6.OO6.3. : Charte graphique et Branding

SD6.OD6.4. : Verdere implementatie van e-archivering en de elektronische handtekening

SD6.OD6.5. : Ontwikkeling van facilitaire zaken voor de eigen organisatie

SD6.OD6.6. : Beheer van Klachten

SD6.OD6.7.:BeFlex

SD6.OD6.8. : Partner in transversale IT-applicaties

SD6.OD6.9. : Deelname aan het project risico-beheer BFB

SD6.OD6.10. : Be Connected

OS6.OO6.4. : Implémentation de l'archivage électronique et de la signature électronique

OS6.OO6.5. : Développement d'installations pour l'organisation

OS6.OO6.6. : Gestion des plaintes

OS6.OO6.7. : BeFlex

OS6.OO6.8. : Partenaire des applications IT transversales

OS6.OO6.9. : Participation au projet de BFB sur la gestion des risques

OS6.OO6.10. : Be Connected