



**PARLEMENT BRUXELLOIS
BRUSSELS PARLEMENT**

GEWONE ZITTING 2019-2020

30 OKTOBER 2019

**BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK
PARLEMENT**

BIJLAGE

BIJ DE ALGEMENE TOELICHTING

DEEL 3

SESSION ORDINAIRE 2019-2020

30 OCTOBRE 2019

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

ANNEXE

À L'EXPOSÉ GÉNÉRAL

PARTIE 3

Inhoudsopgave**Deel 1 – Beleidsnota**

Beleid voor territoriale ontwikkeling en stadsvernieuwing (met uitzondering van BISA, BMA)

Preventie & Veiligheid

Toerisme, het imago van Brussel en de biculturele aangelegenheden van gewestelijk belang

Bezoldigd personenvervoer

Mobiliteit, Openbare Werken en Verkeersveiligheid

Deel 2 – Beleidsnota

Klimaattransitie, Leefmilieu, Energie

Deel 3 – Beleidsnota

Ophalen en Verwerken van Vuilnis en Grondstoffen

Haven van Brussel

Bevoegdheid Landbouwbeleid

Brusselse Maatschappij voor Waterbeheer

Participatieve democratie

BRUGEL 2020

Brussel Financiën en Begroting

Perspective - Brussels Instituut voor Statistiek en Analyse (BISA)

Deel 4 – Beleidsnota

Talent - gewestelijke overheidsdienst openbaar ambt - opdracht 32

GOB

Promotie van Meertaligheid

Brussel Fiscaliteit

Plaatselijke besturen en Gemeentelijke sportinfrastructuur

Bevoegdheid Werk

Digitale transitie 2019-2024

Deel 5 – Beleidsnota

Administratieve vereenvoudiging

Dierenwelzijn 2019-2024

Huisvesting

Table des matières**Partie 1 – Note d’orientation**

Politique de développement territorial et de rénovation urbaine (hors IBSA, BMA)

Prévention & sécurité

Tourisme, Image de Bruxelles et Biculturel d’intérêt régional

Transport Rémunéré de Personnes

Mobilité, Travaux Publics et Sécurité Routière

Partie 2 – Note d’orientation

Transition climatique, Environnement, Énergie

Partie 3 – Note d’orientation

Enlèvement et Traitement des immondices et des ressources

Port de Bruxelles

Compétence(s) Agriculture

Société Bruxelloise de Gestion de l’Eau

Démocratie participative

BRUGEL 2020

Bruxelles Finances et Budget

Perspective - Institut Bruxellois de Statistique et d’Analyse (IBSA)

Partie 4 – Note d’orientation

Talent-spr fonction publique - mission 32

SPRB

Promotion du multilinguisme

Bruxelles Fiscalité

Pouvoirs locaux et Infrastructures sportives communales

Compétence Emploi

Transition numérique 2019-2024

Partie 5 – Note d’orientation

Simplification administrative

Bien-être animal 2019-2024

Logement

Gelijke kansen

Stedenbouw Monumenten en Landschappen

Brandbestrijding en Dringende Medische Hulp

Europese en Internationale Betrekkingen &
Buitenlandse Handel

Deel 6 – Beleidsnota

Bevoegdheid economie

Wetenschappelijk Onderzoek en Innovatie

Egalité des chances

Urbanisme Monuments et Sites

Lutte contre l'Incendie et Aide Médicale Urgente

Relations européennes et internationales & Commerce
extérieur

Partie 6 – Note d'orientation

Compétence économie

Recherche scientifique et Innovation

BELEIDSNOTA

Ophalen en Verwerken van Vuilnis en Grondstoffen

Inhoudstafel

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Contextanalyse

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

HOOFDSTUK IV Overzicht van de Strategische Doelstellingen (SD) en Operationele Doelstellingen (OD)

IV.1 SD 1 : Verbeteren van het ophaalsysteem om de recyclage- en valorisatiedoelstellingen tegen 2035 te behalen, waarbij geleidelijk de volgende percentages worden bereikt : 50 % in 2020, 55 % in 2025, 60 % in 2030 en 65 % in 2035.

IV.1.1 OD 1.1 : Evalueren en zo nodig aanpassen van de ophaalsystemen :

IV.1.2 OD 1.2 : Kwantitatief en kwalitatief verhogen van de openbare selectieve ophalingen

IV.1.3 OD 1.3 : Bereiken van de doelstelling van 100 % gescheiden opgehaald voedingsafval en het invoeren van een sorteerverplichting voor dit afval tegen 2023

IV.1.4 OD 1.4 : Een selectieve ophaling van 77 % van de PET-flessen tegen 2025 en van 90 % tegen 2029

IV.1.5 OD 1.5 : Toezien op de implementering van infrastructuren die de selectieve ophaling garanderen bij de ontwikkeling van nieuwe wijken

IV.1.6 OD 1.6 : Ontwikkelen van het netwerk van lokale Recyparks om de totale doelstelling van 10 vestigingen op het hele Gewestelijk grondgebied te behalen

IV.1.7 OD 1.7 : Lanceren van een proefproject van een « bewarende » ophaling om de resultaten van de grofvuilophalingen te verbeteren

IV.1.8 OD 1.8 : Samenwerken met andere actoren om de algemene situatie in Brussel te verbeteren, zowel op het vlak van afvalproductie als van de recyclage of het hergebruik

IV.1.9 OD 1.9 : Starten van de invoering van een statiegeldsysteem voor plastic blikjes en flessen

NOTE D'ORIENTATION

Enlèvement et Traitement des immondices et des ressources

Table des matières

CHAPITRE I^{er} Introduction

CHAPITRE II Analyse du contexte

CHAPITRE III Synthèse managériale

CHAPITRE IV Aperçu des Objectifs Stratégiques (OS) et Objectifs Opérationnels (OO)

IV.1 OS 1 : Améliorer le système de collecte en vue d'atteindre les objectifs de recyclage et de valorisation à l'horizon 2035, impliquant de manière progressive l'atteinte des taux suivants : 50 % en 2020, 55 % en 2025, 60 % en 2030, 65 % en 2035

IV.1.1 OO 1.1. : Evaluer les schémas des collectes et, le cas échéant, les ajuster :

IV.1.2 OO 1.2. : Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques

IV.1.3 OO 1.3. : Atteindre l'objectif de 100 % de déchets alimentaires récoltés de manière séparée et rendre obligatoire le tri de ces déchets pour 2023

IV.1.4 OO 1.4. : Atteindre un taux de collecte sélective des bouteilles en PET de 77 % d'ici 2025 et de 90 % d'ici 2029

IV.1.5 OO 1.5. : Veiller à la mise en place d'infrastructures garantissant la collecte sélective lors du développement de nouveaux quartiers

IV.1.6 OO 1.6. : Développer le réseau des Recyparks de proximité pour atteindre l'objectif total de 10 implantations sur l'ensemble du territoire régional

IV.1.7 OO 1.7. : Lancer un projet pilote d'une collecte « préservante » pour améliorer les résultats de collecte des encombrants

IV.1.8 OO 1.8. : Collaboration avec d'autres acteurs pour améliorer de la situation générale bruxelloise, tant en matière de production de déchets, que de recyclage ou de réemploi.

IV.1.9 OO 1.9. : Initier l'instauration d'un système de consignes pour les canettes et bouteilles en plastique

IV.1.10 OD 1.10.: Invoeren van een systeem van automatische retributies voor elke producent die geen ophaalcontract met een operator kan voorleggen

IV.1.11 OD 1.11.: Onderzoeken hoe de specifieke inzameling van organisch afval van de Horeca, de voedingsnijverheid en de supermarkten (niet weggeschonken onverkochte goederen) geoptimaliseerd kan worden

IV.2 SD 2: Verbeteren van de organisatie en structuur van de afvalverwerking

IV.2.1 OD 2.1: Overwegen van een gepaste verwerking voor een deel van of de volledige ophaling van bio-afval en groenafval, met name door de installatie van een biomethaniseringseenheid met valorisatie van de hernieuwbare energie op het gewestelijk grondgebied

IV.2.2 OD 2.2: Uitbreiden en verbeteren van de instrumenten die de sortering van de Brusselse huishoudelijke ophalingen kunnen verzekeren, zoals Recyclis en Brussel-Compost

IV.2.3 OD 2.3: Overeenkomstig de Europese doelstellingen en dan meer bepaald die in verband met biologisch afval gaan de gewestelijke afvalstromen naar de verbrandingsoven in de komende tien jaar afnemen. De Regering zal een studie uitvoeren om dit instrument uit te faseren. Deze uitfasering is wenselijk opdat het Gewest zou kunnen voldoen aan de verplichtingen in verband met de uitstoot van broeikasgassen. Aansluitend op deze uitfasering zullen de winsten afkomstig van de groenestroomcertificaten die toegekend worden aan de verbrandingsoven, herbestemd worden voor de doelstellingen die gekoppeld zijn aan het PBGA en het GPKE. De toekenning van groenestroomcertificaten aan de verbrandingsoven zal in de toekomst afgeschaft worden

IV.2.4 OD 2.4: In overleg met de andere Gewesten zullen de systemen van de uitgebreide producentenverantwoordelijkheid (UPV) versterkt worden en ook toegepast worden op andere afvalstromen (bijvoorbeeld bouwmaterialen, textiel, meubels, gevaarlijk huishoudelijk afval zoals verf, chemische producten, enz.) om meer middelen te kunnen inzetten voor de recyclage en het beheer van het levens einde van deze stoffen

IV.3 SD 3: Verbeteren van de resultaten van openbare netheid en van de samenwerking tussen de reinigingsoperatoren

IV.1.10 OO 1.10.: Mettre en place un système de redevance automatique imposé à tout producteur ne pouvant pas attester d'un contrat de collecte auprès d'un opérateur

IV.1.11 OO 1.11.: Analyser l'optimisation de la collecte spécifique des déchets organiques pour l'Horeca, l'industrie alimentaire et les supermarchés (invendus non-donnés)

IV.2 OS 2: Améliorer l'organisation et la structure du traitement des déchets

IV.2.1 OO 2.1.: Envisager un traitement approprié pour tout ou partie de la collecte des biodéchets et des déchets verts, notamment par l'installation d'une unité de biométhanisation avec valorisation de l'énergie renouvelable sur le territoire régional.

IV.2.2 OO 2.2.: Compléter et améliorer les outils permettant d'assurer le tri des collectes ménagères bruxelloises, tels que Recyclis et Bruxelles-Compost

IV.2.3 OO 2.3.: Au regard des objectifs européens et notamment ceux concernant les biodéchets, les flux régionaux destinés à l'incinération vont décliner durant la prochaine décennie. Le Gouvernement réalisera une étude de phasing out de cet outil, phasing out souhaitable afin de répondre aux obligations relatives aux émissions de gaz à effet de serre de la Région. Ce phasing-out s'accompagnera d'une réorientation des bénéfices issus des certificats verts octroyés à l'incinérateur au profit des objectifs du PGRD et du PREC. L'octroi de certificats verts à l'incinérateur sera supprimé pour l'avenir.

IV.2.4 OO 2.4.: En concertation avec les autres régions, les systèmes de responsabilité élargie des producteurs (REP) seront renforcés et étendus à de nouveaux flux de déchets (ex. matériaux de construction, textiles, meubles, déchets domestiques dangereux comme les peintures, produits chimiques, etc.) en vue de mobiliser davantage de moyens pour leur recyclage ou la gestion de leur fin de vie

IV.3 OS 3: Améliorer les résultats de la propreté publique et la collaboration entre les opérateurs de nettoyage

IV.3.1 OD 3.1: Ontwikkelen van netheidsindicatoren om de impact van de ingezette middelen (reinigingspersoneel en financiële ondersteuning van gemeenten) te evalueren en de aanwezigheid van personeelsleden op het terrein te versterken.

IV.3.2 OD 3.2: Uitbreiden van de logica van contractualisering zodat een sterkere coördinatie van het reinigingswerk tussen de gemeenten en het Gewest mogelijk is

IV.3.3 OD 3.3: In samenwerking met de gemeenten, Leefmilieu Brussel en de politiezones en vanuit een strategie van nultolerantie, de inspanningen voortzetten in de strijd tegen sluikstorten en zwerfvuil.

IV.4 SD 4: Een voorbeeldinstelling zijn inzake bestuur en ecologische transitie

IV.4.1 OD 4.1: Naast de reeds gelanceerde audits (analytische boekhouding, structuren en dochtermaatschappijen, personeelsbehoeften), zo snel mogelijk een internationale benchmarking houden van vergelijkbare steden om de beste praktijken te identificeren en ze toe te passen in Brussel

IV.4.2 OD 4.2: De openbare dienstactiviteiten en de commerciële activiteiten van elkaar scheiden door middel van structurele hervormingen (aparte juridische entiteiten, filialisering en dergelijke) om tegemoet te komen aan de conclusies van de gerechtelijke uitspraak die daarover is gedaan, zo nodig door middel van een gedifferentieerd beheer van de afvalstromen

IV.4.3 OD 4.3: Uitwerken van een investeringsstrategie op lange termijn om de vloot van het ANB geleidelijk om te vormen tot een volledig groen wagenpark - met daarin zowel de reinigingsvoertuigen als de ophaalwagens

IV.4.4 OD 4.4: Implementeren van een moderniserings- en inplantingsplan voor de depots en sites die door het ANB worden gebruikt, wat van belang is om te beschikken over voldoende ruimte voor het stallen van de groenere en modernere netheidsvoertuigen

IV.5 SD 5: Een modern bestuur verzekeren waarin het welzijn van de werknemers centraal staat

IV.5.1 OD 5.1: Hervormingen van het bestuur doorvoeren om ambitieus te beantwoorden aan de milieudoelstellingen en aan de wens van een kwalitatief hoogstaande openbare dienst die rekening houdt met het welzijn van de werknemers en die efficiënte beheersinstrumenten gebruikt

IV.3.1 OO 3.1.: Développer des indicateurs de propreté permettant d'évaluer l'impact des moyens investis (personnel de nettoyage et soutien financier aux communes) pour renforcer la présence des agents sur le terrain

IV.3.2 OO 3.2.: Etendre la logique de contractualisation permettant une coordination accrue du travail de nettoyage entre communes et Région

IV.3.3 OO 3.3.: En collaboration avec les communes, Bruxelles Environnement et les zones de police, poursuivre les efforts déployés en matière de lutte contre les dépôts clandestins et les déchets sauvages, dans une stratégie de tolérance zéro.

IV.4 OS 4: Être un organisme exemplaire en matière de gouvernance et de transition écologique

IV.4.1 OO 4.1.: Au-delà des audits déjà lancés (comptabilité analytique, structures et filiales, besoins en personnel), réaliser un benchmarking international des villes comparables dans les plus brefs délais, afin d'identifier les meilleures pratiques et de les appliquer à Bruxelles.

IV.4.2 OO 4.2.: Scinder les activités de service public et les activités de type commercial par des réformes de structures (entités juridiques distinctes, filialisation ou autre), afin de rencontrer les conclusions du jugement rendu en la matière, si nécessaire par une gestion différenciée des flux

IV.4.3 OO 4.3.: Développer une stratégie d'investissement à long terme pour permettre le passage progressif de la flotte de l'ABP vers un parc 100 % vert – cela recouvre tant le charroi du nettoyage, que celui de la collecte

IV.4.4 OO 4.4.: Mettre en œuvre un plan de modernisation et d'implantation des dépôts et sites occupés par l'ABP - déterminant pour disposer d'espaces de stockage suffisants aux charrois plus verts et plus modernes de propreté

IV.5 OS 5: Assurer une gouvernance moderne visant le bien-être des travailleurs

IV.5.1 OO 5.1.: Mettre en place les réformes de gouvernance afin de répondre avec ambition aux objectifs environnementaux et à la volonté d'un service public de qualité incluant le bien-être des travailleurs et les outils de gestions efficaces

IV.5.2 OD 5.2: Moderniseren van het administratief en geldelijk statuut van het personeel

IV.5.3 OD 5.3: Implementeren van de aanbevelingen van de globale psychosociale risicoanalyse binnen het Agentschap

IV.5.4 OD 5.4: Activeren van een strijdplan om arbeidsongevallen te verminderen

IV.5.5 OD 5.5. Voortzetten van de strategie om het aantal vrouwen bij het personeel van het Agentschap, ook in leidende functies, te verhogen

IV.6 SD 6: Bijdragen tot de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte BKG-uitstoot tegen 2030 met minstens 40% te verminderen en de Europese doelstelling van koolstofneutraliteit tegen 2050 te benaderen

IV.6.1 OD 6.1 Om de klimaatdimensie in alle opdrachten te integreren, moeten tegen het einde van het eerste kwartaal van 2020 de in de oriëntatiebrieven op te nemen meetbare of gekwantificeerde operationele hefboomen en doelstellingen worden geïdentificeerd, gepland en/of bijgewerkt

IV.6.2 OD 6.2 Om de klimaatdimensie in de organisatie te integreren, moeten tegen het einde van het eerste kwartaal van 2020 de in de oriëntatiebrieven op te nemen operationele hefboomen en doelstellingen worden geïdentificeerd en gepland (OO reeds geïdentificeerd in de Oriëntatienota en de nieuwe OO).

Bijlage 1: Samenvattende lijst van alle Strategische Doelstellingen (SD) en Operationele Doelstellingen (OD)

IV.5.2 OO 5.2.: Moderniser le statut administratif et pécuniaire du personnel

IV.5.3 OO 5.3.: Mettre en œuvre les recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux au sein de l'Agence

IV.5.4 OO 5.4.: Activer un plan de lutte visant la réduction des accidents de travail

IV.5.5 OO 5.5.: Poursuivre la stratégie de féminisation accrue du personnel de l'Agence, en ce compris pour les fonctions dirigeantes

IV.6 OS 6: Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40% des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050

IV.6.1 OO 6.1 Pour intégrer la dimension climatique dans l'ensemble des missions, identifier, planifier et/ou actualiser, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels mesurables ou chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation

IV.6.2 OO 6.2 Pour intégrer la dimension climatique au sein de son organisation, identifier et planifier, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation (OO déjà identifiés dans la Note d'orientation et OO nouveaux)

Annexe 1: Liste récapitulative de tous les Objectifs Stratégiques (OS) et Objectifs Opérationnels (OO)

HOOFDSTUK I Inleiding

De ontwikkeling van een ambitieus en efficiënt afvalverwerkingsbeleid draagt bij tot de algemene doelstelling om de levenskwaliteit van de Brusselaars te verbeteren.

Meer in het algemeen is dit beleid van essentieel belang voor de totstandbrenging van een kringlooeconomie die materiële middelen en energiebronnen vrijwaart en zowel rechtstreeks als onrechtstreeks bijdraagt tot de strijd tegen de klimaatverandering.

Om tegen 2035 een recyclage- en hergebruikpercentage van 65 % te bereiken, zal het Gewest zijn inspanningen op het vlak van afvalinzameling en -verwerking voortzetten door te zorgen voor een kwantitatieve en kwalitatieve verbetering van de selectieve openbare inzamelingen, een verbeterde afvalverwerkingsorganisatie en -structuur en een vermindering van de afvalproductie. Tegelijkertijd zal het de openbare netheid garanderen en zal het in dit verband met name zorgen voor een betere samenwerking en coördinatie tussen de reinigingsoperatoren.

Om op ambitieuze wijze te kunnen voldoen aan de milieudoelstellingen en een kwaliteitsvolle openbare dienstverlening te kunnen bieden, zal het Agentschap Net Brussel een reeks hervormingen moeten doorvoeren op het vlak van zijn bestuur.

HOOFDSTUK II Contextanalyse

1. Voorstelling van de opdrachten van het Agentschap Net Brussel

Het Gewestelijk Agentschap voor Netheid, Net Brussel, is actief op drie grote domeinen van de openbare netheid: de afvalophaling, de straatreiniging en de afvalvalorisatie.

De twee eerste domeinen worden in regie beheerd, de valorisatieopdracht wordt toevertrouwd aan dochtermaatschappijen (met privépartners of 100 % in eigen handen).

Het Agentschap telt ongeveer 2950 werknemers⁽¹⁾. Naast het kaderpersoneel (165) en het administratief personeel (300), staan nagenoeg 2300 werkmannen van

(1) Waarvan 40 % statutaire agenten zijn, 45 % werknemers met een contract van onbepaalde duur en 15 % werknemers met een contract van bepaalde duur.

CHAPITRE I^{er} Introduction

Le développement d'une politique de gestion des déchets ambitieuse et efficace contribue à l'objectif général d'amélioration de la qualité de vie des Bruxellois.es.

Plus largement, cette politique est essentielle à la mise en place d'une économie circulaire qui préserve les ressources matérielles et énergétiques et contribue de manière directe et indirecte à la lutte contre le changement climatique.

En vue d'atteindre un taux de 65 % de recyclage et de valorisation à l'horizon 2035, la Région poursuivra ses efforts en matière de collecte et de traitement des déchets, en veillant à une augmentation quantitative et qualitative des collectes sélectives publiques, une amélioration de l'organisation et de la structure du traitement des déchets et une diminution de la production de déchets. Dans un même temps, elle sera garante de la propreté publique et veillera notamment, dans ce cadre, à améliorer la collaboration et la coordination entre les opérateurs de nettoyage.

Enfin, pour répondre avec ambition aux objectifs environnementaux et à la volonté d'un service public de qualité, une série de réformes s'imposeront à l'Agence Bruxelles-Propreté en matière de gouvernance.

CHAPITRE II Analyse du contexte

1. Présentation des missions de l'Agence Bruxelles-Propreté

L'agence régionale pour la propreté, Bruxelles-Propreté, est active dans trois grands domaines de la propreté publique: la collecte des déchets, le nettoyage des voiries et la valorisation des déchets.

Les deux premiers domaines sont gérés en régie, la mission de valorisation l'est au travers de missions déléguées à des sociétés-filiales (avec des partenaires privés ou détenues à 100 %).

L'Agence occupe quelques 2950 travailleurs⁽¹⁾. À côté du personnel d'encadrement (165) et du personnel administratif (300), la collecte et le nettoyage occupent

(1) Dont 40 % d'agents statutaires nommés, 45 % de travailleurs ayant un contrat à durée indéterminée et 15 % de travailleurs ayant un contrat à durée déterminée.

openbare netheid in voor de ophaling en reiniging⁽²⁾. Deze werkmannen zijn polyvalent. Ze kunnen tijdens hun loopbaan zowel werken bij de ophaling als bij de reiniging. Het Agentschap beheert ook een wagenpark zware voertuigen waar 60 mecaniciens werken. Het gaat in dit geval om vakmannen.

Voor de afvalophalingen aan huis (in zakken of in containers) wordt 55 % van het werklidpersoneel ingezet, voor de reiniging van de gewestwegen of de straten in delegatie 34 % en de resterende 11 % is werkzaam bij andere activiteiten, zijnde de 5 Recypark, de ophaling van grofvuil aan huis, de lediging van glasbollen en de Proxy Chimik.

De valorisatieactiviteiten worden hoofdzakelijk uitgevoerd via twee gemengde structuren (overheid-privé); de éne, Brussel-Energie groepeert de activiteiten van energievalorisatie en grondstoffevalorisatie (Papier, karton en PMD) en de andere, Brussel-Compost richt zich op de valorisatie van het opgehaalde tuinafval in het Brussels Gewest.

Ophaling aan huis⁽³⁾

De ophalingen aan huis gebeuren op twee manieren: in zakken of containers. De ophaling in zakken is gericht op de huishoudens alsook op de professionele actoren die een beperkte hoeveelheid afval⁽⁴⁾ genereren. Ze vertegenwoordigt 70 % van het opgehaalde afval. De ophaling in containers spitst zich toe op de grote woongehelen⁽⁵⁾. Ze vertegenwoordigt 30 % van het opgehaalde afval. Ze wordt ook voorgesteld aan de professionele actoren die een grotere hoeveelheid afval genereren. De ophalingen aan huis kaderen in de Brusselse verplichtingen voor bevordering van afvalsortering aan de bron die resulteren uit de omzetting van de Europese richtlijnen ter zake.

Zo wordt een dienst voor ophaling van restafval (ongesorteerd) alsook selectief gesorteerd afval (papier en karton,

(2) Het saldo wordt verklaard door de aanwezigheid van een honderdtal werknemers buiten getalsterkte ingevolge langdurige ziekte, vervroegd pensioen, detachering, enz.

(3)

2018	Ophaling in zakken	Ophaling in containers	Totaal
Restafval	212.664	86.994	299.658
Papier-Karton	36.618	16.903	53.521
PMD	12.488	3.489	15.977
Groenafval	11.734	-	11.734
Voedings- & gemengd afval	9.150	-	9.150

(4) Het gebeurt evenwel dat wegens een technische of stedenbouwkundige onmogelijkheid de professionele actoren die een grote hoeveelheid afval genereren, dit buitenzetten in fuchsia zakken.

(5) De ophaling in containers gebeurt evenwel op vrijwillige basis. Ze wordt niet opgelegd door het Gewest of het Agentschap.

près 2300 ouvriers de propreté publique⁽²⁾. Ces ouvriers sont polyvalents. Ils peuvent au long de leur carrière travailler tant dans un métier de collecte que dans un métier de nettoyage. L'Agence abrite également en son sein une activité de gestion du charroi lourd qui occupe 60 mécaniciens. Il s'agit dans ce cas d'ouvriers spécialisés.

Les collectes de déchets à domicile (en sacs ou en conteneurs) occupent 55 % du personnel ouvrier, le nettoyage des voiries régionales ou des voiries en délégation, 34 % et le solde - soit 11 % - est constitué des autres activités notamment les 5 recyparks, la collecte des encombrants à domicile, la collecte des bulles à verre ou encore les Proxy Chimik.

Les activités de valorisation sont réalisées essentiellement au travers de deux structures mixtes (publiques-privées), l'une Bruxelles-Énergie regroupe les activités de valorisation énergétique et de valorisation matière (Papier, carton et PMC) et l'autre Bruxelles-Compost s'axe sur la valorisation du déchet de jardin collecté en Région bruxelloise.

Collectes à domicile⁽³⁾

Les collectes à domicile prennent deux formes: sacs ou conteneurs. La collecte en sacs est axée vers les ménages ainsi que vers les acteurs professionnels générant un volume de déchets limités⁽⁴⁾. Elle représente 70 % du déchet collecté. La collecte en conteneurs est privilégiée pour les grands ensembles de logements⁽⁵⁾. Elle représente 30 % du déchet collecté. Elle est aussi proposée aux acteurs professionnels générateurs d'une plus grande quantité de déchets. Les collectes à domicile s'inscrivent dans les obligations bruxelloises de promotion du tri à la source des déchets telles que résultant de la transposition des directives européennes en la matière.

Est ainsi proposé un service de collecte des déchets résiduels (non triés) ainsi que des déchets triés sélectivement

(2) Le solde s'explique par la présence d'une centaine de travailleurs hors effectif pour des raisons de maladie longue durée, congé préalable à la pension, détachement,...

(3)

2018	Collecte en sacs	Collecte en conteneur	Total
Tout venant	212.664	86.994	299.658
Papier-Carton	36.618	16.903	53.521
PMC	12.488	3.489	15.977
Déchets Verts	11.734	-	11.734
D. alimentaires & mixtes	9.150	-	9.150

(4) Il arrive toutefois qu'en raison d'une impossibilité technique ou urbanistique les acteurs professionnels générant un grand volume de déchets sortent ceux-ci dans les sacs fuchsias.

(5) Le passage en conteneurs se fait toutefois sous base volontaire. Il n'est pas imposé par la Région ou l'Agence.

plastic-metaal-drankkarton, tuinafval en voedingsafval) voorgesteld. De huishoudens dienen de 3 eerste fracties afzonderlijk aan de ophaling aan te bieden, de laatste fractie (voedingsafval) is, momenteel, nog niet onderworpen aan een sorteerverplichting.

Voor de professionele actoren, stelt het Agentschap een vergelijkbare dienst als de gratis voorgestelde dienst aan de huishoudens voor. Om hiervan gebruik te kunnen maken, moeten de professionele actoren deze dienst(en) afsluiten met het Agentschap en deze laatste vergoeden voor de gemaakte kosten. De professionele actoren kunnen eveneens een contract ondertekenen met een privé-operator. Om het huishoudelijk afval te onderscheiden van het afval afkomstig van een commerciële activiteit, moeten de professionele actoren onder contract met Net Brussel de gepaste zakken gebruiken (zakken Pro-fuchsia, geel en blauw) krachtens het principe van de vervuiler betaalt.

Er wordt op gewezen dat, gezien de grote mix aan functies in de Brusselse wijken, een aantal professionele actoren onterecht de diensten van het Agentschap genieten door hun afval te verwijderen tijdens de ophalingen van huishoudelijk afval via het gebruik van de « witte » zakken.

Deze situatie doet zich ook voor bij de ophaling in containers en wel bij professionele activiteiten die ondergebracht zijn in bepaalde grote woongehelen. Er kan niet worden uitgesloten dat een aantal activiteiten – die afval genereren – daar plaatsvinden en bijgevolg profiteren van de gratis dienst aangeboden aan de huishoudens.

De reinigingsactiviteiten

Goed voor een derde van het werkliedenpersoneel van het Agentschap, worden de reinigingsactiviteiten georganiseerd volgens enkele grote beroepencategorieën.

Schematisch weergegeven, zijn er 5 subgehelen :

- De manuele veging ;
- De gemechaniseerde veging ;
- De straatkolkenreiniging ;
- De lediging van openbare prullenmanden ;
- De opruiming van sluikestorten.

Ze worden uitgevoerd op de gewestwegen alsook op de wegen toegewezen door sommige gemeenten. In het totaal, verzorgt het Agentschap de reiniging van meer dan 400 km straten.

(papier et carton, plastic-métal-carton à boisson, déchets de jardin et, enfin, déchets alimentaires). Les ménages sont tenus de présenter séparément à la collecte les 3 premières fractions, la dernière (déchets alimentaires) est, pour l'heure, une fraction qui n'est pas encore soumise à une obligation de tri.

Pour les acteurs professionnels, l'Agence propose un service similaire à celui proposé gratuitement aux ménages. Pour en bénéficier, les acteurs professionnels doivent contracter ce(s) service(s) auprès de l'Agence et indemniser cette dernière des frais encourus. Les acteurs professionnels peuvent également prendre un contrat avec un opérateur privé. Pour distinguer les déchets ménagers des déchets issus d'une activité commerciale, les acteurs professionnels en contrat avec Bruxelles-Propreté doivent utiliser des sacs ad-hoc (sacs Pro-fuchsias, jaunes et bleus) en vertu du principe du pollueur-payeur.

À noter qu'au regard de la grande mixité de fonctions des quartiers bruxellois, un certain nombre d'acteurs professionnels bénéficient indûment des services de l'Agence en évacuant leurs déchets lors du passage des collectes ménagères en utilisant les sacs « blancs ».

Cette situation se rencontre également dans la collecte en conteneurs dans la mesure où des activités à caractère professionnel sont logées dans certains grands ensembles d'habitations. On ne peut pas exclure qu'un certain nombre d'activités – génératrices de déchets – y ont cours et profitent dès lors du service gratuit offert aux ménages.

Les activités de nettoyage

Représentant un tiers du personnel ouvrier de l'Agence, les activités de nettoyage sont organisées selon quelques grandes catégories de métier.

Schématiquement, elles présentent 5 sous-ensembles :

- Le balayage manuel ;
- Le balayage mécanisé ;
- Le curage des avaloirs ;
- La vidange des corbeilles publiques ;
- Le ramassage des dépôts clandestins.

Elles sont réalisées sur les voiries régionales ainsi que sur celles concédées par certaines communes. Au total, ce sont plus de 400 km de voiries qui font l'objet de l'attention de l'Agence.

Deze dienst treedt ook op tijdens grote evenementen (Nationale feestdag, Irisfeest, 20 km van Brussel).

De frequentie van deze interventies vloeit voort uit de gezamenlijke vaststellingen door het Agentschap en de betroffen gemeenten over de verwachte netheidsgraad voor het Gewest en de gemeenten alsook gelet op de rol van het Gewest als zetel van de nationale, Europese en internationale instellingen.

De andere activiteiten

Naast de ophalingen aan huis, heeft het Agentschap een dienst van glasophaling uitgebouwd via een netwerk van glascontainers, bovengronds en ondergronds.

Het beheert eveneens 5 Recypark (containerparken) waarvan er 3 toegankelijk zijn voor alle inwoners van het Gewest en 2 voor een aantal gemeenten. In 2018, hebben meer dan 310.000 inwoners deze installaties bezocht⁽⁶⁾.

Er wordt op gewezen dat voor de inwoners die zich niet kunnen verplaatsen naar de Recypark het Agentschap een ophaaldienst aan huis voor grofvuil biedt. In 2018, hebben niet minder dan 31.000 huishoudens een beroep gedaan op deze gratis ophaaldienst van de eerste 3 m³.

Afvalvalorisatie

Een deel van het afval dat Net Brussel ophaalt wordt gevaloriseerd in gemengde structuren waarin het meerderheidsaandeelhouder is. Resultaat van overheid-privépartnerships die een twintigtal jaar geleden zijn opgezet, kon het Brussels Gewest door deze structuren spits technologieën verwerven én werk bieden aan werknemers die weinig of laaggeschoold zijn én de prijs van de afvalverwerking beheersen waarbij de valorisatie van dit afval de voorkeur krijgt.

Deze structuren zijn momenteel goed voor 130 betrekkingen waarvan een meerderheid van werklieden weinig of laag geschoold is.

Om hun opdrachten uit te voeren, steunen deze structuren zowel op overheidsretributies als op privéfinancieringen als tegenprestatie voor de verwerking van aangevoerd afval⁽⁷⁾ door privébedrijven. Deze structuren beschikken over een

(6) De toegang tot de Recypark is niet beperkt tot het afval afkomstig van de huishoudens, ook de professionelen hebben toegang onder bepaalde voorwaarden.

(7) Het afval aangebracht door privéophalers is goed voor 1/3^{de} van de aanvoer van afval met energievalorisatie en compostering.

Ce service intervient également lors de grands événements (Fête nationale, fête de l'Iris, 20 km de Bruxelles).

La fréquence de ces interventions résulte des constats posés conjointement par l'Agence et les communes concernées sur le degré de propreté attendu pour la Région et les communes ainsi qu'au regard du rôle de la Région comme siège des institutions nationales, européennes et internationales.

Les autres activités

À côté des collectes à domicile, l'Agence a développé un service de collecte du verre au travers d'un réseau de conteneurs à verre soit en surface, soit enterrés.

Elle gère également 5 recyparks (parcs à conteneurs) ouverts à l'ensemble des habitants de la Région pour 3 d'entre eux et aux habitants d'un certain nombre de communes pour les 2 autres. En 2018, plus de 310.000 habitants ont fréquenté ces installations⁽⁶⁾.

À noter que pour les habitants ne pouvant se déplacer aux recyparks, l'Agence offre un service de collecte des encombrants à domicile. En 2018, quelques 31.000 ménages ont fait appel à ce service gratuit à hauteur des 3 premiers m³.

Valorisation des déchets

Partie des déchets que Bruxelles-Propreté collecte sont valorisés dans des structures mixtes dont elle détient une participation majoritaire. Fruits de partenariats public-privés lancés il y a une vingtaine d'années, ces structures ont permis à la Région bruxelloise de s'approprier des technologies de pointe en offrant de l'emploi à une majorité de travailleurs peu ou faiblement qualifiés tout en maîtrisant le coût de traitement des déchets et en privilégiant la valorisation de ces derniers.

Ces structures représentent actuellement de l'ordre de 130 emplois dont une majorité d'ouvriers peu ou faiblement qualifiés.

Pour réaliser leurs missions, ces structures s'appuient tant sur des rétributions publiques que sur des financements privés en contrepartie du traitement déchets apportés⁽⁷⁾ par des entreprises privées. Ces structures disposent d'une

(6) L'accès aux recyparks n'est pas limité aux déchets issus des ménages, les professionnels peuvent aussi y accéder sous certaines conditions.

(7) Les déchets apportés par des collecteurs privés représentent 1/3 des apports de déchets en valorisation énergétique et en compostage.

aparte boekhouding ten opzichte van het Agentschap. Ze stellen ook personeel tewerk dat een ander statuut heeft dan de personeelsleden van Net Brussel.

2. Algemene context

Het afvalstoffenbeleid wordt bepaald door de implementering van de Europese richtlijnen ter zake⁽⁸⁾.

Voor het Brussels Gewest is de Europese wetgevingcorpus omgezet in de Brudalex die voornamelijk Europese doelstellingen bevat.

De tekst voorziet met name in een resultaatverplichting voor het Agentschap (50 % van het opgehaalde afval moet gesorteerd zijn in 2020). Er zijn grote lijnen uitgezet zoals het principe van de vervuiler betaalt of dat van de verplichte bronsortering.

De meeste recente ontwikkelingen inzake afvalstoffenbeleid bevinden zich in het Hulpbronnen- en Afvalbeheerplan goedgekeurd in november 2018 alsook in het gewestprogramma over circulaire economie van maart 2016, geactualiseerd in februari 2019.

3. Brusselse context

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest onderscheidt zich van zijn Vlaamse en Waalse tegenhangers wat de productie van bepaalde afvalstoffen betreft.

Dit fenomeen is uitgesproken in twee afvalcategorieën : het tuinafval enerzijds en het bouwafval anderzijds. Zo ligt de aanvoer van tuinafval onmiskenbaar lager in het Brussels Gewest omdat 2/3^{de} van de huishoudens geen private groene ruimte heeft. En ook de aanvoer van bouwafval afkomstig van de huishoudens ligt gevoelig lager dan in de 2 andere gewesten.

Niet alleen door de afvalproductie, ook inzake het dienstenaanbod onderscheidt het Gewest zich.

Het Brussels Gewest biedt voor het restafval 2x per week een gratis ophaaldienst aan. Het tuinafval wordt ook aan huis opgehaald. De frequentie van de andere selectieve ophalingen ligt eveneens hoger dan in Vlaanderen en Wallonië, zelfs in de grote stadscentra van deze twee gewesten.

(8) Er moet hier worden gemeld dat er enige vrijheid is in de interpretatie van bepaalde doelstellingen bij de Lidstaten en de moeilijkheid bijgevolg om relevante vergelijkingen op te maken tussen de Lidstaten en zelfs tussen de Gewesten.

comptabilité séparée de celle de l'Agence. De même, elles emploient un personnel ayant un statut différent de celui des agents de Bruxelles-Propreté.

2. Contexte général

La politique de gestion des déchets est dictée par l'implémentation des directives européennes en la matière⁽⁸⁾.

Au niveau bruxellois, le corpus législatif européen a été transcrit dans le Brudalex qui reprend l'essentiel des objectifs européens.

Le texte prévoit notamment une obligation de résultat pour l'Agence (à savoir atteindre un ratio de 50 % de déchets triés par rapport aux tonnages collectés en 2020). Certaines grandes balises sont posées comme le principe du pollueur-payeur ou encore celui de l'obligation de tri à la source.

Les évolutions les plus récentes en matière de politique de gestion des déchets se retrouvent dans le plan de gestion des ressources et des déchets adopté en novembre 2018 ainsi que dans le programme régional en économie circulaire de mars 2016, actualisé en février 2019.

3. Contexte bruxellois

La Région de Bruxelles-Capitale se différencie de ses homologues flamande et wallonne en matière de production de certains types de déchets.

Ce phénomène est particulièrement marqué dans deux catégories de déchets : les déchets de jardin d'une part et les déchets de construction d'autre part. Ainsi, l'apport de déchets de jardin est notoirement inférieur en Région bruxelloise en raison de l'absence d'espaces verts privés pour 2/3 des ménages. De même, l'apport de déchets de construction issus des ménages est sensiblement inférieur aux 2 autres régions.

À côté de la production de déchets, la Région se distingue également au niveau de l'offre de services.

La Région bruxelloise offre un service gratuit de collecte bi-hebdomadaire des déchets non triés. Les déchets de jardin sont également collectés à domicile. La fréquence des autres collectes sélectives est également supérieure à celle enregistrée en Flandre et en Wallonie même dans les grands centres urbains de ces deux régions.

(8) Il faut noter à cet égard une certaine liberté dans l'interprétation de certains objectifs au sein des États-membres et la difficulté de ce fait d'établir des comparaisons pertinentes entre les États et même entre les Régions.

Inzake het dienstenaanbod onderscheidt het Gewest zich door een beperkt aanbod van containerparken ten opzichte van de bevolkingsdichtheid. Momenteel zijn er 5, maar dit cijfer zou moet worden verdrievoudigd om een efficiënte nabijheidsdienst aan de Brusselaars te verlenen.

Tot slot, verdienen nog twee contextelementen te worden onderstreept, want ze hebben een invloed op de beroepen van Net Brussel: enerzijds, het ritme van het bevolkingsverloop, de dichtheid en de heterogeniteit ervan alsook het aantal nieuwkomers van alle herkomsten en anderzijds, het beperkte aantal eigenaars die effectief in het Brussels Gewest wonen. Deze twee situaties brengen « grote investeringsinspanningen » qua communicatie inzake het afvalstoffenbeheer enerzijds alsook verhoogde inspanningen inzake onderhoud van de groene ruimte anderzijds mee.

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

1. Werking van het Agentschap

Hoewel een AAO van 1^{ste} categorie beschikt het Agentschap over een administratief en geldelijk statuut dat afwijkt van de Brusselse AAO's. Dit verschil dat door de Brusselse wetgever is beoogd bij de oprichting van het Agentschap, is met name te verklaren door het zeer operationele karakter van de meeste van zijn opdrachten alsook door de absolute noodzaak om deze uit te voeren gelet op het risico om de volksgezondheid in gevaar te brengen.

Dit verklaart met name het afwijkend karakter van de aanwerving van werkliedenpersoneel om de aan het Agentschap toegekende opdrachten te kunnen vervullen.

Inderdaad om redenen van salubriteit en behoud van de volksgezondheid, mogen de ophaalactiviteiten van Net Brussel geen structurele personeelsafwezigheid kennen. Concreet, wordt het operationeel personeelsbestand gewogen met een coëfficiënt van 33 %⁽⁹⁾; hiermee moeten alle opdrachten kunnen worden uitgevoerd en de voorspelbare afwezigheden (verlof, ziekte van korte duur,...) worden opgevangen. Deze atypische situatie van reservecijfer vindt ook zijn oorsprong in de intrinsiek externe kenmerken (op straat) van de activiteiten waardoor de uitvoeringsomstandigheden van de opdrachten variëren van dag tot dag en zelfs op eenzelfde dag. Het is deze context die ook de zwaarte van het uit te voeren werk verklaart.

(9) Hier moet worden vermeld dat naast dit reservecijfer, nagenoeg een honderdtal werklieden « buiten personeelsbestand » zijn wegens langdurige ziekte, verlof voorafgaand aan het pensioen, detachering,...

Au niveau de l'offre de service, la Région se différencie par une offre de parcs à conteneurs réduite au regard de la densité de population. Actuellement au nombre de 5, ces parcs devraient être idéalement triplés pour offrir un service de proximité efficace auprès des Bruxellois.

Enfin, deux autres éléments de contexte méritent d'être soulignés car ils ont une influence sur les métiers de Bruxelles-Propreté : d'une part, le rythme de rotation de la population bruxelloise, sa densité et son hétérogénéité ainsi que le nombre de primo-arrivants de toute origine et d'autre part, la proportion réduite de propriétaires occupants en Région bruxelloise. Ces deux situations impliquent des efforts de « surinvestissements » en matière de communication en matière de gestion des déchets d'une part ainsi que des efforts accrus en matière d'entretien de l'espace public d'autre part.

CHAPITRE III Synthèse managériale

1. Fonctionnement de l'Agence

Bien qu'OAA de 1^{re} catégorie, l'Agence dispose d'un statut administratif et pécuniaire différent des autres OAA bruxellois. Cette différence s'explique notamment par le caractère très opérationnel de l'essentiel de ses missions ainsi que l'absolue nécessité de leur exécution sous peine de mise en péril de l'hygiène publique.

Cela explique notamment le caractère dérogatoire du recrutement du personnel ouvrier afin de pouvoir remplir les missions attribuées à l'Agence.

En effet, pour des raisons de salubrité et de maintien de l'hygiène publique, les activités de collecte de Bruxelles-Propreté ne peuvent souffrir d'une absence structurelle de personnel. Concrètement, actuellement, les effectifs opérationnels sont pondérés d'un coefficient de 33 %⁽⁹⁾, considéré comme devant permettre de réaliser l'ensemble des missions tout en gérant les absences prévisibles (congé, maladie de courte durée,...). Cette situation atypique de taux de réserve trouve aussi son origine dans les caractéristiques intrinsèquement extérieures (en voirie) des activités qui rendent les conditions d'exécution des missions changeantes de jour en jour voire lors d'une même journée. C'est ce contexte qui explique aussi le caractère pénible du travail à exécuter.

(9) Il convient de mentionner qu'à côté de ce taux de réserve, près d'une centaine d'ouvriers sont mis « hors effectif » pour des raisons de maladie longue durée, congé préalable à la pension, détachement,...

Het volume arbeidersbetrokkingen bij het Agentschap is zo gevoelig gestegen door :

- de invoering van nieuwe selectieve ophalingen en de gekozen frequentie ervan ;
- de intensifiëring van de aanwezigheid van straatvegers op de belangrijkste gewestassen ;
- de diversifiëring van de dochtermaatschappijen voor afvalverwerking.

De personeelstoename heeft gevolgen voor de sociale lokalen en het wagenpark.

Inzake infrastructuur, de personeelstoename veroorzaakt een toegenomen druk op de bestaande gebouweninfrastructuur aangezien er aan een groter aantal werknemers arbeidsomstandigheden (ruimte in de kleedkamers, gebruik van sanitair, nemen van douches,...) moeten worden gegarandeerd die voldoen aan de voorschriften van de Welzijnscode.

Inzake wagenpark, de toename van de ophaalfrequentie oefent ook een grotere druk uit op het bestaande voertuigenpark in een striktere wetgevende context⁽¹⁰⁾.

Schematisch voorgesteld kunnen de beroepen van het Agentschap worden vergeleken met die van een logisticus die wordt geconfronteerd met externe constraints (bevolkingsontwikkelingen, Europese of Brusselse politieke wil, mobiliteit op het grondgebied van de 19 gemeenten) en interne constraints (aantal personen en wagenpark ter beschikking, mobiliseerbaar kader voor de uitvoering van de opdrachten,...).

Opdat het Agentschap in deze context zijn opdrachten tot een goed einde kan brengen, beschikt het over een jaargroting die zich vertaalt in een reeks toelatingen van uitgaven waar eigen inkomsten en een dotatie van het Gewest tegenover staan.

Deze begroting bestaat uit 3 grote luiken :

- Personeelskosten (55 % van de aanwervingstoelatingen)
- Kosten voor afvalverwerking, onderhoud van het wagenpark en van de gebouwen (verbruiksgoederen)
- Investeringskosten (wagenpark en infrastructuur).

(10)De Euronormen voor de zware voertuigen verplichten het Agentschap om zijn wagenpark te vernieuwen, los van de « ouderdom » van het rollend materieel.

Le volume d'emplois ouvriers au sein de l'Agence a sensiblement progressé suite :

- à l'instauration de nouvelles collectes sélectives et au choix de leurs fréquences ;
- à l'intensification de la présence de balayeurs sur les principaux axes régionaux ;
- à la diversification de filières de traitement des déchets ;

L'augmentation de personnel a des conséquences au niveau des locaux sociaux et du charroi.

Au niveau des infrastructures, l'augmentation du personnel induit une pression accrue sur le parc immobilier existant puisqu'il faut pouvoir garantir à un nombre plus grand de travailleurs des conditions de travail (espace dans les vestiaires, utilisation des sanitaires, prise de douches,...) respectant les différents prescrits du code du bien-être.

Au niveau du charroi, l'augmentation de la fréquence des collectes exerce elle aussi une pression accrue sur le parc automobile existant dans un contexte législatif plus contraignant⁽¹⁰⁾.

De manière schématique, les métiers de l'Agence peuvent être comparés à ceux d'un logisticien confronté à des contraintes externes (évolutions de la population, volonté politique européenne ou bruxelloise, mobilité sur le territoire des 19 communes) et internes (nombre de personnes et charroi à disposition, encadrement mobilisable pour l'exécution des missions,...).

Afin de lui permettre dans ce contexte de mener à bien ses missions, l'Agence dispose d'un budget annuel qui se traduit par une série d'autorisations de dépenses en contrepartie de recettes propres et d'une dotation de la Région.

Ce budget se décline en 3 grands volets :

- Des frais de personnel (55 % des autorisations d'engagements)
- Des coûts de traitements des déchets, d'entretien du charroi et des bâtiments (consommables)
- Des frais d'investissements (charroi et infrastructures).

(10)Les normes Euro sur les véhicules lourds obligent l'Agence à renouveler son charroi indépendamment de la « vétusté » du matériel roulant.

2. Relaties met de valorisatie-instrumenten (Brussel-Energie & Brussel-Compost)

Het Agentschap is aanwezig in de afvalvalorisatie via zijn meerderheidsaandeel bij de gemengde bedrijven (Brussel-Energie en Brussel-Compost).

Deze bedrijven hebben een eigen management en personeel die het dagelijks beheer verzekeren.

De doelstelling van deze partnerships is om aan het Agentschap een beheerste afzetmarkt van het afval dat het ophaalt te verzekeren. Deze beheersing is zowel logistiek, technisch, technologisch, milieugebonden en financieel.

Het is eveneens met deze doelstelling dat de voorwaarden voor de bouw van een verwerkingsinstallatie voor organisch afval via biomethanisering van Brussel zullen worden bestudeerd.

3. Relaties met de Brusselse gemeenten

De relaties tussen het Agentschap en de Brusselse gemeenten zijn geformaliseerd in 1999, ingevolge een 1^{ste} « netheidsplan » met als gevolg de toekenning van subsidies inzake openbare netheid aan alle 19 gemeenten volgens een enveloppe en vooraf bepaalde verdeelsleutels.

Naargelang de opeenvolgende plannen, bedraagt de enveloppe besteed aan de openbare netheid ten voordele van de gemeenten momenteel 9 miljoen euro.

Het gebruik van deze bedragen maakt het voorwerp uit van een jaarlijkse presentatie van de gemeenten bij het Agentschap. De subsidie kan worden gebruikt voor investeringsuitgaven als voor werkingsuitgaven of personeelsuitgaven.

Parallel, in het kader van de zesde Staatshervorming en van zijn « intra-Brussels » luik, heeft het Agentschap zijn interventies op de gewestwegen in elk van de gemeenten in een contract gegoten om de interventiefrequentie te preciseren en dit in functie van de menselijke en budgettaire middelen waarover het beschikt.

Het Agentschap heeft eveneens het beheer van 2 gemeentelijke containerparken overgenomen (Sint-Pieters-Woluwe en Oudergem-Watermaal). Bij deze overgang zijn de openingsuren van de Recypark verruimd en is de toegang uitgebreid tot de naburige gemeenten.

Tot slot zijn er meerdere partnerships uitgewerkt in het kader van de wet op de gemeentelijke administratieve

2. Relations avec les outils de valorisation (Bruxelles-Énergie & Bruxelles-Compost)

L'Agence est présente dans la valorisation de déchets via sa participation majoritaire au sein des sociétés mixtes (Bruxelles-Énergie et Bruxelles-Compost).

Ces sociétés disposent d'un management et d'un personnel propre assurant la gestion journalière.

L'objectif de ces partenariats est d'assurer à l'Agence un débouché maîtrisé des déchets qu'elle collecte. Cette maîtrise est à la fois logistique, technique, technologique, environnementale et financière.

C'est également avec cet objectif, parmi d'autres, que seront étudiées la possibilité et les conditions de mise en œuvre d'une installation de traitement des déchets organiques bruxellois par biométhanisation.

3. Relations avec les communes bruxelloises

Les relations entre l'Agence et les communes bruxelloises se sont formalisées en 1999, suite à un 1^{er} plan « propreté » ayant eu comme conséquence l'attribution de subsides en matière de propreté publique à l'ensemble des 19 communes selon une enveloppe et des clés de répartition pré-établies.

Au gré des plans successifs, l'enveloppe consacrée à la propreté publique au profit des communes atteint à présent 9 millions d'euros.

L'utilisation de ces montants fait l'objet d'une présentation annuelle des communes auprès de l'Agence. Le subside peut être utilisé tant pour des dépenses d'investissement que de fonctionnement ou de personnel.

Parallèlement, dans le cadre de la sixième réforme de l'État et de son volet « intra-bruxellois », l'Agence a contractualisé ses interventions sur les voiries régionales présentes dans chacune des communes afin de préciser la fréquence d'intervention et ce en fonction des moyens humains et budgétaires dont elle dispose.

L'Agence a également repris la gestion de 2 parcs à conteneurs communaux (Woluwe-Saint-Pierre et Auderghem-Watermael). En passant dans le giron régional, l'horaire de ces recyparks a été étendu et l'accès élargi aux habitants des communes limitrophes.

Enfin, plusieurs partenariats ont été développés dans le cadre de la loi sur les sanctions administratives

sancities zodat de gewestelijke personeelsleden van de dienst « Recherche en Verbalisatie » van het Agentschap kunnen optreden op het volledige grondgebied van de betroffen gemeenten en kunnen helpen bij de bestrijding van overlast inzake netheid.

4. Overzicht van de realisaties 2014-2019

Naast de overname van 2 gemeentelijke containerparken (in 2016 en 2017), de oprichting van een nieuw Recypark (in 2018) en de lancering van de hergebruikpool « Recy-k » (2016), was de rode draad tijdens de voorbije legislatuur een intensivering van de reinigings- en ophaalactiviteiten die helaas financieel voldoende ondersteund werd.

HOOFDSTUK IV

Overzicht van de Strategische Doelstellingen (SD) en Operationele Doelstellingen (OD)

De huidige legislatuur wil inzake netheid en afvalop-haling een overheidsbeleid ontwikkelen dat gericht is op vermindering, hergebruik en recyclage.

Om met ambitie op de milieudoelstellingen en op de wil van een kwaliteitsvolle overheidsdienst te antwoorden, zullen de uitdagingen van bestuur en goed beheer uiterst belangrijk zijn.

In dit kader werden de volgende Strategische Doelstellingen vastgesteld :

IV.1 SD 1 : Verbeteren van het ophaalsysteem om de recyclage- en valorisatiedoelstellingen tegen 2035 te behalen, waarbij geleidelijk de volgende percentages worden bereikt : 50 % in 2020, 55 % in 2025, 60 % in 2030 en 65 % in 2035.

IV.1.1. OD 1.1. : Evalueren en zo nodig aanpassen van de ophaalsystemen :

Beschrijving van de doelstelling

De ophaalsystemen evalueren en zo nodig aanpassen met een viervoudig doel voor ogen :

- Sterk stimuleren van de sortering en het verminderen van het ongesorteerd afval
- Beheersen van de kosten
- Verminderen van de milieu-impact van ophalingen
- Verbeteren van de netheid van de openbare ruimten

communales de façon à permettre aux agents régionaux du service « recherche et verbalisation » de l'Agence d'opérer sur l'ensemble du territoire des communes concernées et d'aider à lutter contre les petites incivilités en matière de propreté.

4. Aperçu des réalisations 2014-2019

Outre la reprise des 2 parcs à conteneurs communaux (en 2016 et 2017), la création d'un nouveau recypark (en 2018) et le lancement du pôle de réemploi « recy-k » (2016), la législature écoulée s'est caractérisée par une intensification de missions de nettoyage et de collecte.

CHAPITRE IV

Aperçu des Objectifs Stratégiques (OS) et Objectifs Opérationnels (OO)

La présente législature entend développer une politique publique de propreté et de collecte des déchets qui favorise la réduction, le réemploi et le recyclage.

Pour répondre avec ambition aux objectifs environnementaux et à la volonté d'un service public de qualité, les enjeux de gouvernance et de bonne gestion seront de premier ordre.

Dans ce cadre, les objectifs stratégiques suivants ont été définis :

IV.1 OS 1 : Améliorer le système de collecte en vue d'atteindre les objectifs de recyclage et de valorisation à l'horizon 2035, impliquant de manière progressive l'atteinte des taux suivants : 50 % en 2020, 55 % en 2025, 60 % en 2030, 65 % en 2035

IV.1.1. OO 1.1. : Évaluer les schémas des collectes et, le cas échéant, les ajuster :

Description de l'objectif

Évaluer les schémas des collectes et, le cas échéant, les ajuster au regard d'un quadruple objectif :

- Encourager fortement le tri et réduire les déchets non-triés
- Maîtriser les coûts
- Diminuer l'impact environnemental des collectes
- Améliorer la propreté des espaces publics

1 Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Na de evaluatie van de ophaalschema's, worden wijzigingsscenario's vastgesteld en wordt de impact geanalyseerd, waarna deze worden voorgesteld aan de Regering.

Drempelwaarden

- Groen : Er worden wijzigingsscenario's vastgesteld en aan de Regering voorgesteld
- Oranje : De evaluatie is afgerond en de scenario's worden momenteel vastgesteld.
- Rood : De evaluatie is niet uitgevoerd.

Deadline

December 2020

Begroting

Lancering van een bijzonder lastenboek met een geraamde kostprijs van 300 000 euro op de BA 01.002.08.27.1211 – Studiekosten, erelonen raadgevers

Partners

Gemeenten, deskundigen, kabinet, Brusselse publieke actoren.

IV.1.2. OD 1.2. : Kwantitatief en kwalitatief verhogen van de openbare selectieve ophalingen*Beschrijving van de acties en projecten (3)*

- a) Invoering van de ophaling van P+ plastic en meedelen van sorteerinstructies

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Lancering van de P+MC-ophaling

Drempelwaarden :

- Groen : De P+MC-ophaling is gelanceerd.
- Rood : De P+MC-ophaling is niet gelanceerd.

Deadline

December 2021

1 Indicateur clés de performance (ICP)

Suite à l'évaluation des schémas de collecte, des scénarios de modification sont définis et les impacts analysés, puis proposés au Gouvernement.

Valeurs seuils

- Vert : Des scénarios de modification sont définis et proposés au Gouvernement.
- Orange : L'évaluation est terminée et les scénarios sont en cours de définition
- Rouge : L'évaluation n'a pas été faite

Échéance

Décembre 2020

Budget

Lancement d'un cahier spécial de charges pour un coût estimé à 300.000 euros sur l'AB 01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseils

Partenaires

Communes, experts, cabinet, acteurs publics bruxellois.

IV.1.2. OO 1.2. : Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques*Description des actions et projets (3)*

- a) Instaurer la collecte du plastic P+ et communiquer les consignes de tri

Indicateurs clés de performance (ICP)

Lancement de la collecte P+MC

Valeurs seuils :

- Vert : La collecte du P+MC est lancée
- Rouge : La collecte du P+MC n'est pas lancée

Échéance

Décembre 2021

Begroting

Overdracht- en verwerkingskosten (buiten het Gewest), op basis van een nog overeen te komen bijzonder lastenboek.

Communicatie (kosten ondersteund door Fost+)

Partners

kabinet, sorteercentra, Fost + +

- b) Voortzetting van de uitbreiding van het aantal ondergrondse glasbollen

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Aantal ondergrondse glasbolleninstallaties

Drempelwaarden

- Groen : er worden jaarlijks op 10 locaties ondergrondse glasbollen geïnstalleerd
- Oranje : er worden jaarlijks op 5 tot 10 locaties ondergrondse glasbollen geïnstalleerd
- Rood : er worden jaarlijks op minder dan 5 locaties ondergrondse glasbollen geïnstalleerd

Deadline

December 2023

Begroting

200 000 euro (voor 10 locaties) ten laste van BA 02.001.11.05.7422 Mechanisering, container

Partners

Gemeenten, bedrijven die glasbollen installeren

- c) Analyseren van de ontwikkelingsmogelijkheden van containers voor een meer strategische inzet van dit ophaalmodel om de openbare netheid en afvalsortering te verbeteren.

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Analyse van het ontwikkelingspotentieel van containers

Budget

Coûts de transfert et de traitement (hors Région), sur la base d'un cahier spécial de charges à conclure.

Communication (coût pris en charge par Fost+)

Partenaires

cabinet, centres de tri, Fost +

- b) Poursuivre la multiplication des bulles à verre enterrées

Indicateurs clés de performance (ICP)

Nombre d'installations de bulles à verre enterrées

Valeurs seuils

- Vert : Le nombre de bulles à verres enterrées installées est de 10 sites par an.
- Orange : le nombre de bulles à verres enterrées installées se situe entre 5 et 10 par an
- Rouge : Le nombre de bulles à verres enterrées installées n'atteint pas 5 sites par an

Échéance

Décembre 2023

Budget

200.000 euros (pour 10 sites) à imputer sur l'AB 02.001.11.05.7422 Mécanisation, conteneur

Partenaires

Communes, sociétés d'installation des bulles à verre

- c) Analyser les opportunités de développements de conteneurs en vue d'un déploiement plus stratégique de ce modèle de collecte pour améliorer la propreté publique et le tri des déchets

Indicateurs clés de performance (ICP)

Analyse du potentiel de développement des conteneurs

Drempelwaarden

- Groen : De analyse werd uitgevoerd
- Oranje : De analyse is lopende.
- Rood : De analyse is nog niet aangevat

Deadline

December 2021

Begroting

Onmogelijk vast te stellen zolang de overheidsopdracht niet werd gegund.

Partners

Consultant/deskundige

IV.1.3. OD 1.3. : Bereiken van de doelstelling van 100 % gescheiden opgehaald voedingsafval en het invoeren van een sorteerverplichting voor dit afval tegen 2023

Beschrijving van de acties en projecten (2)

- a) Sortering verplicht stellen

Gewenste output per actie en projectKernprestatie-indicatoren (KPI's)

Opname van de verplichting om voedselafval te sorteren in de Brudalex

Drempelwaarden per actie en project

- Groen : verplichting opgenomen in de Brudalex
- Rood : verplichting niet opgenomen in de Brudalex

Deadline per actie en project

December 2021

Partners

Leefmilieu Brussel

Valeurs seuils :

- Vert : L'analyse a été menée
- Orange : L'analyse est en cours
- Rouge : L'analyse n'a pas démarré

Échéance

Décembre 2021

Budget

Impossible à définir tant que le marché public n'a pas été attribué

Partenaires

Consultant/expert

IV.1.3. OO 1.3. : Atteindre l'objectif de 100 % de déchets alimentaires récoltés de manière séparée et rendre obligatoire le tri de ces déchets pour 2023

Description des actions et projets (2)

- a) Rendre obligatoire le tri

Output souhaité par action et projetIndicateurs clés de performance (ICP)

Inscription de l'obligation de tri des déchets alimentaire dans le Brudalex

Valeurs seuils par action et projet :

- Vert : obligation inscrite dans le Brudalex
- Rouge : obligation non inscrite dans le Brudalex

Échéance par action et projet

Décembre 2021

Partenaires

Bruxelles Environnement

- b) Bereiken van de doelstelling van 100 % gescheiden opgehaald voedingsafval en het invoeren van een sorteerverplichting voor dit afval tegen 2023

Gewenste output per actie en project

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Daadwerkelijke ophaling van voedingsafval

Drempelwaarden per actie en project

- Groen : 100 % van het voedingsafval opgehaald
- Oranje : 60 % van het voedingsafval opgehaald
- Rood : minder dan 50 % van het voedingsafval opgehaald

Deadline per actie en project

December 2023

Begroting

800.000 euro

Partners

Verwerkingseenheid, Vrachtwagenleveranciers, Leefmilieu Brussel

IV.1.4. OD 1.4. : Een selectieve ophaling van 77 % van de PET-flessen tegen 2025 en van 90 % tegen 2029

Beschrijving van de acties en projecten (2)

- a) Opstelling van een 5-jarig actieplan om een selectief ophaalpercentage van 77 % van de PET-flessen te bereiken

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Actieplan vastgesteld en voorgesteld

Drempelwaarden :

- Groen : een actieplan werd vastgesteld en voorgesteld
- Oranje : een actieplan werd vastgesteld, maar niet voorgesteld

- b) Atteindre l'objectif de 100 % de déchets alimentaires récoltés de manière séparée et rendre obligatoire le tri de ces déchets pour 2023

Output souhaité par action et projet

Indicateurs clés de performance (ICP)

Récolte effective de déchets alimentaires

Valeurs seuils par action et projet

- Vert : 100 % de déchets alimentaires récoltés
- Orange : 60 % de déchets alimentaires récoltés
- Rouge : moins de 50 % de déchets alimentaires récoltés

Échéance par action et projet

Décembre 2023

Budget

800.000 euros

Partenaires

Unité de traitement, Fournisseurs de camions, Bruxelles Environnement.

IV.1.4. OO 1.4. : Atteindre un taux de collecte sélective des bouteilles en PET de 77 % d'ici 2025 et de 90 % d'ici 2029

Description des actions et projets (2)

- a) Création d'un plan d'actions sur 5 ans pour atteindre 77 % de taux de collecte sélective des bouteilles en PET

Indicateurs clés de performance (ICP)

Plan d'action défini et présenté

Valeurs seuils :

- Vert : Un plan d'action est défini et présenté
- Orange : Un plan d'action est défini mais pas présenté

– Rood : er werd geen actieplan vastgesteld

Deadline

December 2020

Begroting

10.000 euro

Partners

Leefmilieu Brussel

b) Voortzetting van het installeren van zogenaamde slimme containers in verticale woningen

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Aantal geïnstalleerde slimme containers

Drempelwaarden :

- Groen : het aantal containers overstijgt ruimschoots het niveau van 2019
- Rood : het aantal containers is niet geëvolueerd sinds 2019

Deadline

Permanente doelstelling

Begroting

- 300000 euro ten laste genomen door Fost+, aangerekend op BA 02.001.08.08.06.1211 ; Werkingsuitgaven in het kader van het organieke begrotingsfonds « Fonds ter bescherming van het milieu »

Partners

Containerinstallatiebedrijf, gebouwbeheerders, Fost+

IV.1.5. OD 1.5. : Toezien op de implementering van infrastructuur die de selectieve ophaling garanderen bij de ontwikkeling van nieuwe wijken

Beschrijving van de acties en projecten (3)

– Rouge : Un plan d'action n'est pas défini

Échéance

Décembre 2020

Budget

10.000 euros

Partenaires

Bruxelles Environnement

b) Poursuivre la mise en place des conteneurs dits intelligents dans les habitations verticales

Indicateurs clés de performance (ICP)

Nombre de conteneurs intelligents installés

Valeurs seuils

- Vert : Le nombre de conteneurs dépasse significativement son niveau de 2019
- Rouge : Le nombre de conteneurs n'a pas évolué depuis 2019

Échéance

Objectif continu

Budget

- 300.000 euros pris en charge par Fost+ enregistré sur l'AB 02.001.08.06.1211 ; Dépenses de fonctionnement dans le cadre du fonds budgétaire organique « Fonds pour la protection de l'environnement »

Partenaires

Société d'installation des conteneurs, gestionnaires d'immeubles, Fost +

IV.1.5. OO 1.5. : Veiller à la mise en place d'infrastructures garantissant la collecte sélective lors du développement de nouveaux quartiers

Description des actions et projets (3)

- a) Toezien op het voorzien van ruimten voor de gescheiden recuperatie van afvalstromen in een logica van circulaire economie

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

De technische oplossingen die in de nieuwe wijken worden voorgesteld, zijn haalbaar en kaderen binnen de logica van de circulaire economie

Drempelwaarden

- Groen : Het Agentschap heeft ervoor gezorgd dat de stedenbouwkundige voorschriften technisch haalbaar zijn
- Oranje : Er is een dialoog op gang gebracht met de Brusselse publieke actoren die verantwoordelijk zijn voor de nieuwe wijken, maar het Agentschap heeft de technische haalbaarheid niet geanalyseerd
- Rood : Er zijn geen discussies lopende.

Uiterste termijn

December 2020

Partners

Brusselse publieke actoren die verantwoordelijk zijn voor de nieuwe wijken, actoren van de sociale economie die de opgehaalde stromen kunnen valoriseren

- b) Installeren van ondergrondse containers in de nieuwe wijken alsook van andere selectieve ophaalinfrastructuren

Gewenste output

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Aantal geïnstalleerde ondergrondse containers en andere selectieve ophaalinfrastructuren

Drempelwaarden

- Groen : In elke nieuwe wijk zijn nieuwe ondergrondse containers en andere selectieve ophaalinfrastructuren geïnstalleerd
- Oranje : In 50 % van de nieuwe wijken zijn nieuwe ondergrondse containers en andere selectieve ophaalinfrastructuren geïnstalleerd

- a) Veiller à prévoir des espaces dévolus à la récupération séparée des flux de déchets, dans une logique d'économie circulaire

Indicateurs clés de performance (ICP)

Les solutions techniques proposés dans les nouveaux quartiers sont faisables et correspondent à la logique d'économie circulaire

Valeurs seuils

- Vert : L'Agence s'est assurée que les prescrits urbanistiques sont techniquement réalisables
- Orange : Un dialogue est entamé avec les acteurs publics bruxellois en charge des nouveaux quartiers mais l'Agence n'a pas analysé la faisabilité technique
- Rouge : Aucune discussion n'est en cours

Échéance

Décembre 2020

Partenaires

Acteurs publics bruxellois en charge des nouveaux quartiers, acteurs de l'économie sociale susceptibles de valoriser les flux récoltés.

- b) Placer des conteneurs enterrés dans les nouveaux quartiers ainsi que d'autres infrastructures de collecte sélective

Output souhaité

Indicateurs clés de performance (ICP)

Nombre de conteneurs enterrés ainsi que d'autres infrastructures de collecte sélective sont installés

Valeurs seuils

- Vert : De nouveaux conteneurs enterrés ainsi que d'autres infrastructures de collecte sélective ont été installés dans chaque nouveau quartier
- Orange : De nouveaux conteneurs enterrés ainsi que d'autres infrastructures de collecte sélective ont été installés dans 50 % des nouveaux quartiers

- Rood : Er zijn geen nieuwe ondergrondse containers geïnstalleerd.

Vervaldatum

December 2023

Begroting

700.000 euro per extra schone vrachtwagen die nodig is voor deze opdracht

Partners

Vastgoedontwikkelaars, containerinstallatiebedrijven, voertuigleveranciers, Perspective.Brussels

- c) Oplossingen implementeren voor de ophaling van gebruikte huishoudelijke oliën

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Het volume van de door Proxy Chimik in de Recyparks en andere nog vast te stellen infrastructuur opgehaalde huishoudelijke oliën is in overeenstemming met de doelstellingen van het Gewest.

Drempelwaarden :

- Groen : het door het Gewest vastgestelde volume werd bereikt
- Oranje : het volume vertegenwoordigt % van de door het Gewest vastgestelde doelstellingen
- Rood : Geen verhoging van het volume

Deadline

Permanente doelstelling

Partners

Valorlub, recyclagebedrijven, gemeenten, andere actoren die betrokken zijn in de valorisatie van huishoudelijke oliën.

- Rouge : Aucun nouveau conteneur enterré n'a été installé

Échéance

Décembre 2023

Budget

700.000 euros par camion propre supplémentaire nécessaire pour cette mission

Partenaires

Promoteurs immobiliers, Sociétés d'installation des conteneurs, fournisseurs de véhicules, Perspective.Brussels

- c) Mettre en place des solutions pour offrir une collecte des huiles ménagères usagées

Indicateurs clés de performance (ICP)

Le volume des huiles ménagères collecté par Proxy Chimik, aux Recypark et dans d'autres infrastructures à définir correspond aux objectifs de la Région

Valeurs seuils

- Vert : Le volume a atteint celui fixé par la Région
- Orange : le volume atteint % des objectifs fixés par la Région
- Rouge : Aucune progression de ce volume

Échéance

Objectif continu

Partenaires

Valorlub, sociétés de recyclage, les communes, autres acteurs de valorisation des huiles ménagères

IV.1.6. OD 1.6. : Ontwikkelen van het netwerk van lokale Recyparks om de totale doelstelling van 10 vestigingen op het hele Gewestelijk grondgebied te behalen

Beschrijving van de doelstelling

Tussen de prospectiefase en de inbedrijfstellingsfase kunnen de fasen als volgt worden samengevat :

- Vaststelling van het type Recypark in functie van de zone
- Vastgoedprospectie
- Implementatieonderhandelingen en effectbeoordelingen
- Aankoop van de grond
- Architectenproject en stedenbouwkundige vergunning
- Aanvaarding door de autoriteiten
- Bouw
- Inbedrijfstelling

De huidige status van de Gewestelijke Recyparks is als volgt :

IV.1.6. OO 1.6. : Développer le réseau des Recyparks de proximité pour atteindre l'objectif total de 10 implantations sur l'ensemble du territoire régional

Description de l'objectif

Entre la phase de prospection et la mise en exploitation les étapes peuvent être résumées comme suit :

- Définition du type de Recypark en fonction de la zone
- Prospection immobilière
- Négociations d'implémentation et études d'incidence
- Acquisition du terrain
- Projet d'architecte et permis d'urbanisme
- Acceptation par les autorités
- Construction
- Mise en service

Actuellement, l'état d'avancement des Recypark régionaux se présente comme suit :

	Prospectie — Prospection	Onderhandelingen & effecten — Négociations & incidence	Aankoop van de grond — Acquisition du terrain	Stedenbouwkundige vergunning — Permis d'urbanisme	Aanvaarding door de autoriteiten — Acceptation par autorités	Bouw van het Recypark — Construction du Recypark	Inbedrijfstelling — Mise en Service
Recypark Noord / Recypark Nord	X	X	X	X	X	X	X
Recypark Zuiden / Recypark Sud	X	X	X	X	X	X	X
Uitbreiding Zuid – Humanité / Extension Sud – Humanité	X	X	X	X	X	X	X
Recypark Oudergem / Recypark Auderghem	X	X	X	X	X	X	X
Recypark WSP	X	X	X	X	X	X	X
Recypark Buda	X	X	X	X			
Recypark Anderlecht	X	X	X	X			
Recypark West Station / Recypark Gare de l'Ouest	X	X					
Recypark Molenbeek (Sippelberg)	X	X					
Recypark Jette	X	X					
Recypark Schaarbeek / Recypark Schaarbeek	X						
Recypark Sint- Lambrechts-Woluwe / Recypark Woluwe- Saint-Lambert	X						

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Aantal Recyparks op het Gewestelijk grondgebied

Drempelwaarden

- Groen : 10 ingeplante Recyparks
- Oranje : 4 nieuwe ingeplante Recyparks
- Rood : 2 nieuwe ingeplante Recyparks

Deadline

Juni 2024

Partners

Gemeenten, Leefmilieu Brussel, Mobiliteit Brussel, Architectenbureaus, Aannemers

IV.1.7. OD 1.7. : Lanceren van een proefproject van een « bewarende » ophaling om de resultaten van de grofvuilophalingen te verbeteren

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Lancering van het proefproject

Drempelwaarden

- Groen : Het proefproject is gelanceerd en de resultaten worden geanalyseerd
- Oranje : Het proefproject is lopende
- Rood : Het proefproject is niet gelanceerd

Deadline

December 2021

Begroting

De kosten worden geraamd op 180.000 euro voor de studie die ten laste komt van BA 01.002.08.08.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen raadgevers

Partners

Recy K, Recyclis, Circulaire bedrijven en bedrijven uit de sociale economie.

Indicateur clés de performance (ICP)

Nombre de Recyparks implantés sur le territoire régional

Valeurs seuils

- Vert : 10 Recyparks implantés
- Orange : 4 nouveaux Recyparks implantés
- Rouge : 2 nouveaux Recyparks ont été implantés

Échéance

Juin 2024

Partenaires

Communes, Bruxelles Environnement, Bruxelles Mobilité, Bureaux d'Architectes, Entrepreneurs,...

IV.1.7. OO 1.7. : Lancer un projet pilote d'une collecte « préservante » pour améliorer les résultats de collecte des encombrants

Indicateur clés de performance (ICP)

Lancement du projet pilote

Valeurs seuils

- Vert : Le projet pilote est lancé et les résultats sont analysés
- Orange : Le projet pilote est en cours
- Rouge : Le projet pilote n'est pas lancé

Échéance

Décembre 2021

Budget

Le coût est estimé à 180.000 euros pour l'étude à imputer sur l'AB 01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseils

Partenaires

Recy K, Recyclis, Entreprises circulaires et entreprises d'économie sociales

IV.1.8. OD 1.8. : Samenwerken met andere actoren om de algemene situatie in Brussel te verbeteren, zowel op het vlak van afvalproductie als van de recyclage of het hergebruik

Beschrijving van de doelstelling

Inzetten van personeel voor het opzetten van samenwerkingsprojecten met andere actoren op het gebied van afvalproductie, recyclage of hergebruik

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Projecten worden opgezet in samenwerking met het Agentschap

Drempelwaarden

- Groen : 10 projecten opgezet
- Oranje : 5 projecten opgezet
- Rood : geen enkel project opgezet

Deadline

December 2023

Partners

Consultants/experts, Leefmilieu Brussel, actoren op het gebied van afvalproductie, recyclage en hergebruik

IV.1.9. OD 1.9. : Starten van de invoering van een statiegeldsysteem voor plastic blikjes en flessen

Beschrijving van de doelstelling

Op basis van de resultaten van het proefproject en eventuele aanvullende operationele studies, samen met de andere betrokken gewesten en sectoren het initiatief nemen om een statiegeldsysteem op te zetten.

Drempelwaarden

- Groen : De analyse is uitgevoerd en er is een voorstel gedaan aan de Regering.
- Rood : De analyse is niet uitgevoerd.

Deadline

2024

IV.1.8. OO 1.8. : Collaboration avec d'autres acteurs pour améliorer de la situation générale bruxelloise, tant en matière de production de déchets, que de recyclage ou de réemploi.

Description de l'objectif

Dédier des ressources humaines à la mise en place de projets collaboratifs avec d'autres acteurs en matière de production de déchets, que de recyclage ou de réemploi

Indicateur clés de performance (ICP)

Des projets sont mis en place en collaboration avec l'Agence

Valeurs seuils

- Vert : 10 projets sont mis en place
- Orange : 5 projets sont mis en place
- Rouge : Aucun projet n'est mis en place

Échéance

Décembre 2023

Partenaires

Consultants/experts, Bruxelles Environnement, acteurs de la production de déchets, du recyclage et du réemploi.

IV.1.9. OO 1.9. : Initier l'instauration d'un système de consignes pour les canettes et bouteilles en plastique

Description de l'objectif

Sur la base des résultats du projet pilote et d'éventuelles études opérationnelles supplémentaires, prendre l'initiative, en lien avec les autres Régions et secteurs concernés, en vue de l'instauration d'un système de consigne.

Valeurs seuils

- Vert : L'analyse a été menée et une proposition a été faite au Gouvernement.
- Rouge : L'analyse n'a pas été menée

Échéance

2024

Partners

Adviseurs/experts, Leefmilieu Brussel, Wallonië en Vlaanderen.

IV.1.10. OD 1.10. : Invoeren van een systeem van automatische retributies voor elke producent die geen ophaalcontract met een operator kan voorleggen

IV.1.11. OD 1.11. : Onderzoeken hoe de specifieke inzameling van organisch afval van de Horeca, de voedingsnijverheid en de supermarkten (niet weggeschonken onverkochte goederen) geoptimaliseerd kan worden

IV. 2 SD 2 : Verbeteren van de organisatie en structuur van de afvalverwerking

IV.2.1. OD 2.1. : Overwegen van een gepaste verwerking voor een deel van of de volledige ophaling van bio-afval en van groenafval, met name door de installatie van een biomethaniseringseenheid met valorisatie van de hernieuwbare energie op het gewestelijk grondgebied

Beschrijving van de acties en projecten (2)

- a) Uitvoeren van een operationele en financiële haalbaarheidsstudie

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Uitvoering van de haalbaarheidsstudie

OO-drempelwaarden :

- Groen : studie uitgevoerd
- Oranje : studie lopende
- Rood : studie niet gestart

Deadline

December 2021

Partners

Cabinet, Deskundigen / Consultants, Leefmilieu Brussel

Partenaires

Consultants/experts, Bruxelles Environnement, Wallonie et Flandre.

IV.1.10. OO 1.10. : Mettre en place un système de redevance automatique imposé à tout producteur ne pouvant pas attester d'un contrat de collecte auprès d'un opérateur

IV.1.11. OO 1.11. : Analyser l'optimisation de la collecte spécifique des déchets organiques pour l'Horeca, l'industrie alimentaire et les supermarchés (invenus non-donnés)

IV. 2 OS 2 : Améliorer l'organisation et la structure du traitement des déchets

IV.2.1. OO 2.1. : Envisager un traitement approprié pour tout ou partie de la collecte des biodéchets et des déchets verts, notamment par l'installation d'une unité de biométhanisation avec valorisation de l'énergie renouvelable sur le territoire régional.

Description des actions et projets (2)

- a) Réaliser une étude de faisabilité opérationnelle et financière

Indicateur clés de performance (ICP)

Réalisation de l'étude de faisabilité

Valeurs seuils de l'OO :

- Vert : Étude réalisée
- Orange : Étude en cours
- Rouge : Étude non lancée

Échéance

Décembre 2021

Partenaires

Cabinet, Experts / Consultants, Bruxelles Environnement

- b) Installatie van een biomethaniseringseenheid met valorisatie van de hernieuwbare energie op het Gewestelijk grondgebied.

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

De bevindingen van de studie worden vertaald in een operationeel plan

Drempelwaarden :

- Groen : De studie wordt geoperationaliseerd volgens de voorgeschreven planning
- Oranje : De studie wordt geoperationaliseerd met een vertraging ten aanzien van de voorgeschreven planning
- Rood : De operationalisering is nog niet aangevat

Deadline

Afhankelijk van de studie

Partners

Kabinet, Deskundigen / Consultants, Leefmilieu Brussel

IV.2.2. OD 2.2. : Uitbreiden en verbeteren van de instrumenten die de sortering van de Brusselse huishoudelijke ophalingen kunnen verzekeren, zoals Recyclis en Brussel-Compost

Beschrijving van de acties en projecten (4)

- a) De mogelijkheid bestuderen om Recyclis gedeeltelijk om te vormen tot een overslagcentrum voor de opvang van het grofvuil dat door het Agentschap wordt opgehaald, het stedelijk wegafval voor voorbehandeling (illegale stortplaatsen, openbare vuilnisbakken, enz.) of bewarende ophalingen van de Gewestelijke Recyparks vóór herverdeling.

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Uitvoeren van een haalbaarheidsstudie

Drempelwaarden

- Groen : De haalbaarheidsstudie is uitgevoerd
- Oranje : De haalbaarheidsstudie is lopende
- Rood : De haalbaarheidsstudie is niet uitgevoerd

- b) Installation d'une unité de biométhanisation avec valorisation de l'énergie renouvelable sur le territoire régional.

Indicateurs clés de performance (ICP)

Les conclusions de l'étude sont traduites en plan opérationnel

Valeurs seuils :

- Vert : L'opérationnalisation de l'étude suit le planning prescrit
- Orange : L'opérationnalisation de l'étude est en retard par rapport au planning prescrit
- Rouge : L'opérationnalisation n'a pas commencée

Échéance

En fonction de l'étude

Partenaires

Cabinet, Experts / Consultants, Bruxelles Environnement

IV.2.2. OO 2.2. : Compléter et améliorer les outils permettant d'assurer le tri des collectes ménagères bruxelloises, tels que Recyclis et Bruxelles-Compost

Description des actions et projets (4)

- a) Etudier la possibilité de transformer partiellement Recyclis en centre de transfert pour accueillir les déchets encombrants collectés par l'Agence, les déchets de voiries des communes en vue d'un prétraitement (dépôts clandestins, poubelles publiques, etc.) ou encore les collectes préservantes des Recyparks régionaux avant redistribution

Indicateur clés de performance (ICP)

Entreprendre une étude de faisabilité.

Valeurs seuils

- Vert : L'étude de faisabilité a été réalisée.
- Orange : L'étude de faisabilité est en cours
- Rouge : L'étude de faisabilité n'a pas été réalisée

<p><u>Deadline</u></p> <p>December 2021</p> <p><u>Begroting</u></p> <p>De kosten voor de studie worden geraamd op 150.000 euro en worden ten laste genomen door een dochteronderneming</p> <p><u>Partners</u></p> <p>Deskundigen / Consultants, Leefmilieu Brussel, Recyclis, Architectenbureaus, Aannemers</p>	<p><u>Échéance</u></p> <p>Décembre 2021</p> <p><u>Budget</u></p> <p>Le coût est estimé à 150.000 euros pour l'étude, pris en charge par la filiale.</p> <p><u>Partenaires</u></p> <p>Experts / Consultants, Bruxelles Environnement, Recyclis, Bureaux d'Architectes, Entrepreneurs</p>
<p>b) Omvorming van Recyclis tot een overslagcentrum</p> <p><u>Kernprestatie-indicatoren (KPI's)</u></p> <p>De bevindingen van de studie worden vertaald in een operationeel plan.</p> <p><u>Drempelwaarden</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – Groen : De studie wordt geoperationaliseerd volgens de voorgeschreven planning – Oranje : De studie wordt geoperationaliseerd met vertraging ten aanzien van de voorgeschreven planning – Rood : De operationalisering is nog niet aangevat 	<p>b) Transformation de Recyclis en centre de transfert</p> <p><u>Indicateur clés de performance (ICP)</u></p> <p>Les conclusions de l'étude sont traduites en plan opérationnel</p> <p><u>Valeurs seuils</u></p> <ul style="list-style-type: none"> – Vert : L'opérationnalisation de l'étude suit le planning prescrit – Orange : L'opérationnalisation de l'étude est en retard par rapport au planning prescrit – Rouge : L'opérationnalisation n'a pas commencée
<p><u>Deadline</u></p> <p>Afhankelijk van de studie</p> <p><u>Partners</u></p> <p>kabinet, Deskundigen / Consultants, Leefmilieu Brussel, Gemeenten</p> <p>c) Er moet een denkoefening worden gehouden over het composteringscentrum, met name met het oog op de overgang naar de verplichting voor huishoudens om tegen 2023 het organisch afval te sorteren</p> <p><u>Kernprestatie-indicatoren (KPI's)</u></p> <p>Een studie uitvoeren over Brussel-Compost met het oog op de nieuwe verplichtingen inzake organisch afval</p>	<p><u>Échéance</u></p> <p>En fonction de l'étude</p> <p><u>Partenaires</u></p> <p>cabinet, Experts / Consultants, Bruxelles Environnement, Communes...</p> <p>c) Le centre de compostage devra quant à lui faire l'objet d'une réflexion, compte tenu notamment du passage à l'obligation pour les ménages de trier les déchets organiques à l'horizon 2023</p> <p><u>Indicateur clés de performance (ICP)</u></p> <p>Réaliser une étude sur Bruxelles-Compost au vu des nouvelles obligations concernant les déchets organiques</p>

Drempelwaarden

- Groen : De bevindingen van de studie zijn bekend
- Oranje : De studie is nog niet afgerond
- Rood : De denkoefening is niet uitgevoerd

Deadline

December 2021

Begroting

De kosten voor de studie worden geraamd op 50.000 euro en worden ten laste genomen door een dochteronderneming

Partners

Experts / Consultants, Leefmilieu Brussel, Brussel-Compost, Architectenbureaus, Aannemers

d) Omvorming van Brussel-Compost

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

De bevindingen van de studie worden vertaald in een operationeel plan

Drempelwaarden

- Groen : De studie wordt geoperationaliseerd volgens de voorgeschreven planning
- Oranje : De studie wordt geoperationaliseerd met vertraging ten aanzien van de voorgeschreven planning
- Rood : De operationalisering is nog niet aangevat

Deadline

Afhankelijk van de studie

Partners

Kabinet, Deskundigen / Consultants, Leefmilieu Brussel, Gemeenten

Valeurs seuils

- Vert : Les conclusions de l'étude sont connues
- Orange : L'étude est en cours
- Rouge : La réflexion n'a pas été menée

Échéance

Décembre 2021

Budget

Coût estimé à 50.000 euros pour l'étude, pris en charge par une filiale.

Partenaires

Experts / Consultants, Bruxelles Environnement, Bruxelles-Compost, Bureaux d'Architectes, Entrepreneurs

d) Transformation de Bruxelles-Compost

Indicateur clés de performance (ICP)

Les conclusions de l'étude sont traduites en plan opérationnel

Valeurs seuils

- Vert : L'opérationnalisation de l'étude suit le planning prescrit
- Orange : L'opérationnalisation de l'étude est en retard par rapport au planning prescrit
- Rouge : L'opérationnalisation n'a pas commencée

Échéance

En fonction de l'étude

Partenaires

Cabinet, Experts / Consultants, Bruxelles Environnement, Communes...

IV.2.3. OD 2.3. : Overeenkomstig de Europese doelstellingen en dan meer bepaald die in verband met biologisch afval gaan de gewestelijke afvalstromen naar de verbrandingsoven in de komende tien jaar afnemen. De Regering zal een studie uitvoeren om dit instrument uit te faseren. Deze uitfasering is wenselijk opdat het Gewest zou kunnen voldoen aan de verplichtingen in verband met de uitstoot van broeikasgassen. Aansluitend op deze uitfasering zullen de winsten afkomstig van de groenestroomcertificaten die toegekend worden aan de verbrandingsoven, herbestemd worden voor de doelstellingen die gekoppeld zijn aan het PBGA en het GPKE. De toekenning van groenestroomcertificaten aan de verbrandingsoven zal in de toekomst afgeschaft worden.

- a) Studie over de uitfasering van de verbrandingsoven en de operationele en financiële gevolgen ervan

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Uitvoeren van een uitfaseringsstudie

Drempelwaarden

- Groen : Studie uitgevoerd
- Oranje : Studie lopende
- Rood : Studie niet aangevat

Deadline

December 2021

Partners

Deskundigen / Consultants, Leefmilieu Brussel, Brussel-Energie, Electrabel, Architectenbureaus, Aannemers

- b) Uitfasering van de verbrandingsoven

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

De bevindingen van de studie worden vertaald in een operationeel plan

Drempelwaarden

- Groen : De bevindingen van de studie worden vertaald in een operationeel plan
- Oranje : De studie wordt geoperationaliseerd met vertraging ten aanzien van de voorgeschreven planning

IV.2.3. OO 2.3. : Au regard des objectifs européens et notamment ceux concernant les biodéchets, les flux régionaux destinés à l'incinération vont décliner durant la prochaine décennie. Le Gouvernement réalisera une étude de phasing out de cet outil, phasing out souhaitable afin de répondre aux obligations relatives aux émissions de gaz à effet de serre de la Région. Ce phasing-out s'accompagnera d'une réorientation des bénéfices issus des certificats verts octroyés à l'incinérateur au profit des objectifs du PGRD et du PREC. L'octroi de certificats verts à l'incinérateur sera supprimé pour l'avenir.

- a) Etudier les phasing out de l'incinérateur et ses conséquences opérationnelles et financières

Indicateur clés de performance (ICP)

Réalisation d'une étude de phasing out

Valeurs seuils

- Vert : Étude réalisée
- Orange : Étude en cours
- Rouge : Étude non démarrée

Échéance

Décembre 2021

Partenaires

Experts / Consultants, Bruxelles Environnement, Bruxelles-Énergie, Electrabel, Bureaux d'Architectes, Entrepreneurs

- b) Phasing out de l'incinérateur

Indicateur clés de performance (ICP)

Les conclusions de l'étude sont traduites en plan opérationnel

Valeurs seuils

- Vert : Les conclusions de l'étude sont traduites en plan opérationnel
- Orange : L'opérationnalisation de l'étude est en retard par rapport au planning prescrit

– Rood : De operationalisering is nog niet aangevat

Deadline

Afhankelijk van de studie

Partners

Deskundigen/Consultants, Leefmilieu Brussel, Brussel-Energie, Electrabel, Architectenbureaus, Aannemers

IV.2.4. OD 2.4. : In overleg met de andere Gewesten zullen de systemen van de uitgebreide producentenverantwoordelijkheid (UPV) versterkt worden en ook toegepast worden op andere afvalstromen (bijvoorbeeld bouwmaterialen, textiel, meubels, gevaarlijk huishoudelijk afval zoals verf, chemische producten, enz.) om meer middelen te kunnen inzetten voor de recyclage en het beheer van het levenseinde van deze stoffen

IV.3 SD 3 : Verbeteren van de resultaten van openbare netheid en van de samenwerking tussen de reinigingsoperatoren

IV.3.1. OD 3.1. : Ontwikkelen van netheidsindicatoren om de impact van de ingezette middelen (reinigingspersoneel en financiële ondersteuning van gemeenten) te evalueren om de aanwezigheid van personeelsleden op het terrein te versterken

Beschrijving van de acties en projecten (2)

- a) Vaststelling van een geheel aan indicatoren op basis van de internationale normen (IOP-AVPU-rooster) en operationele opvolging daarvan door het Agentschap

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Er wordt een geheel aan indicatoren vastgesteld en een regelmatig opvolgingsproces ingevoerd binnen het Agentschap

Drempelwaarden

- Groen : de ontwikkeling van de indicatoren is voltooid en het Agentschap werkt deze regelmatig bij
- Oranje : de ontwikkeling van indicatoren is voltooid, maar ze worden niet gebruikt in het dagelijks beheer van het Agentschap

– Rouge : L'opérationnalisation n'a pas commencée

Échéance

En fonction de l'étude

Partenaires

Experts / Consultants, Bruxelles Environnement, Bruxelles-Énergie, Electrabel, Bureaux d'Architectes, Entrepreneurs

IV.2.4. OO 2.4. : En concertation avec les autres régions, les systèmes de responsabilité élargie des producteurs (REP) seront renforcés et étendus à de nouveaux flux de déchets (ex. matériaux de construction, textiles, meubles, déchets domestiques dangereux comme les peintures, produits chimiques, etc.) en vue de mobiliser davantage de moyens pour leur recyclage ou la gestion de leur fin de vie

IV.3 OS 3 : Améliorer les résultats de la propreté publique et la collaboration entre les opérateurs de nettoyage

IV.3.1. OO 3.1. : Développer des indicateurs de propreté permettant d'évaluer l'impact des moyens investis (personnel de nettoyage et soutien financier aux communes) pour renforcer la présence des agents sur le terrain

Description des actions et projets (2)

- a) Définition d'un ensemble d'indicateurs basé sur des standards internationaux (grille IOP-AVPU) et suivi opérationnel de ceux-ci par l'Agence

Indicateur clés de performance (ICP)

Un ensemble d'indicateurs est défini et un processus de suivi régulier est mis en place au sein de l'Agence

Valeurs seuils

- Vert : Le développement de l'indicateur est terminé et l'Agence les mets à jour sur base régulière.
- Orange : Le développement des indicateurs est terminé mais ils ne sont pas utilisés dans la gestion quotidienne par l'Agence

- Rood : de ontwikkeling is nog niet voltooid

Deadline

December 2020

Partners

Gemeenten, Leefmilieu Brussel, Consultants

- b) Opname van deze indicatoren in de contractualisering met de gemeente en in de rapportering aan het Gewest

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Er is een geheel aan indicatoren vastgesteld

Drempelwaarden

- Groen : De indicatoren dienen voor een constructieve dialoog tussen de gemeenten en het Agentschap
- Oranje : De indicatoren zijn beschikbaar voor de gemeenten
- Rood : De gemeenten hebben geen toegang tot indicatoren voor hun grondgebied

Deadline

December 2020

Partners

Gemeenten, Leefmilieu Brussel, Consultants

IV.3.2. OD 3.2. : Uitbreiden van de logica van contractualisering zodat een sterkere coördinatie van het reinigingswerk tussen de gemeenten en het Gewest mogelijk is

Beschrijving van de acties en projecten (2)

- a) Er wordt een werkgroep Gemeenten-Agentschap opgericht om na te gaan op welke gebieden verbeteringen kunnen worden aangebracht om de doelstelling van openbare netheid te bereiken

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

De werkgroep stelt overlegde conclusies voor

- Rouge : Le développement n'est pas terminé

Échéance

Décembre 2020

Partenaires

Communes, Bruxelles Environnement, Consultants

- b) Inclusion de ces indicateurs dans la contractualisation avec la commune et dans la rapportage à la Région

Indicateur clés de performance (ICP)

Un ensemble d'indicateurs est défini

Valeurs seuils

- Vert : Les indicateurs servent de dialogue constructif entre les communes et l'Agence
- Orange : Les indicateurs sont à disposition des communes
- Rouge : Les communes n'ont pas accès aux indicateurs concernant leur territoire

Échéance

Décembre 2020

Partenaires

Communes, Bruxelles Environnement, Consultants

IV.3.2. OO 3.2. : Etendre la logique de contractualisation permettant une coordination accrue du travail de nettoyage entre communes et Région

Description des actions et projets (2)

- a) Un groupe de travail communes-Agence est mis en place pour évaluer les pistes d'amélioration à mettre en place pour atteindre l'objectif de propreté publique

Indicateur clés de performance (ICP)

Le groupe de travail propose des conclusions concertées

Drempelwaarden

- Groen : De overeengekomen conclusies worden aan het Gewest voorgesteld
- Oranje : De werkgroep heeft nog geen concrete voorstellen gedaan
- Rood : De werkgroep werd nog niet opgericht

Deadline

December 2020

Partners

Gemeenten, Leefmilieu Brussel, Consultants

- b) De logica van de contractualisering uitbreiden op een manier die bevredigend is voor de gemeenten en het Agentschap

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

De conclusies van de werkgroep worden vertaald in een operationeel plan

Drempelwaarden

- Groen : De operationalisering van de werkgroep verloopt volgens de voorgeschreven planning
- Oranje : De operationalisering van de werkgroep verloopt met vertraging ten aanzien van de voorgeschreven planning
- Rood : De operationalisering is nog niet aangevat

Deadline

Afhankelijk van de studie

Partners

Deskundigen/Consultants, Leefmilieu Brussel, Brussel-Energie, Electrabel, Architectenbureaus, Aannemers

Valeurs seuils

- Vert : Les conclusions concertées sont présentées à la Région
- Orange : Le groupe de travail n'a pas encore fait des propositions concrètes
- Rouge : Le groupe de travail n'est pas lancé

Échéance

Décembre 2020

Partenaires

Communes, Bruxelles Environnement, Consultants

- b) Etendre la logique de contractualisation de manière satisfaisante pour les communes et pour l'Agence

Indicateur clés de performance (ICP)

Les conclusions du groupe de travail sont traduites en plan opérationnel

Valeurs seuils

- Vert : L'opérationnalisation du groupe de travail suit le planning prescrit
- Orange : L'opérationnalisation groupe de travail est en retard par rapport au planning prescrit
- Rouge : L'opérationnalisation n'a pas commencée

Échéance

En fonction de l'étude

Partenaires

Experts / Consultants, Bruxelles Environnement, Bruxelles-Énergie, Electrabel, Bureaux d'Architectes, Entrepreneurs

IV.3.3. OD 3.3. : In samenwerking met de gemeenten, Leefmilieu Brussel en de politiezones en vanuit een strategie van nultolerantie, de inspanningen voortzetten in de strijd tegen sluikstorten en zwerfvuil.

Beschrijving van de acties en projecten (5)

- a) Een werkgroep Leefmilieu Brussel-Politiezones-Agentschap wordt opgericht om na te gaan hoe de strijd tegen het illegaal storten van afval kan worden verbeterd (met inbegrip van de mogelijkheid om bewakingscamera's te installeren)

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

De werkgroep stelt overlegde en begrote conclusies voor

Drempelwaarden

- Groen : De overeengekomen conclusies worden aan het Gewest voorgesteld
- Oranje : De werkgroep heeft nog geen concrete voorstellen gedaan
- Rood : De werkgroep werd nog niet opgericht

Deadline

December 2021

Partners

Gemeenten, Leefmilieu Brussel, Consultants

- b) Opzetten van gecoördineerde acties ter bestrijding van het illegaal storten van afval en zwerfvuil in het kader van een strategie van nultolerantie

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

De conclusies van de werkgroep worden vertaald in een operationeel plan

Drempelwaarden

- Groen : De operationalisering van de werkgroep verloopt volgens de voorgeschreven planning

IV.3.3. OO 3.3. : En collaboration avec les communes, Bruxelles Environnement et les zones de police, poursuivre les efforts déployés en matière de lutte contre les dépôts clandestins et les déchets sauvages, dans une stratégie de tolérance zéro.

Description des actions et projets (5)

- a) Un groupe de travail communes - Bruxelles Environnement - Zones de police - Agence est mis en place pour évaluer les pistes d'amélioration de lutte contre les dépôts clandestins (en incluant l'option d'installer des caméras de surveillance)

Indicateur clés de performance (ICP)

Le groupe de travail propose des conclusions concertées et budgétées

Valeurs seuils

- Vert : Les conclusions concertées sont présentées à la Région
- Orange : Le groupe de travail n'a pas encore fait des propositions concrètes
- Rouge : Le groupe de travail n'est pas lancé

Échéance

Décembre 2021

Partenaires

Communes, Bruxelles Environnement, Consultants

- b) Mise en place des actions concertées pour lutter contre les dépôts clandestins et les déchets sauvages, dans une stratégie de tolérance zéro

Indicateur clés de performance (ICP)

Les conclusions du groupe de travail sont traduites en plan opérationnel

Valeurs seuils

- Vert : L'opérationnalisation du groupe de travail suit le planning prescrit

- Oranje : De operationalisering van de werkgroep verloopt met vertraging ten aanzien van de voorgescreven planning
- Rood : De operationalisering is nog niet aangevat

Deadline

Afhankelijk van de studie

Partners

Deskundigen / Consultants, Leefmilieu Brussel, Gemeenten

c) Sensibiliseringscampagnes

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Aantal jaarlijkse uitgevoerde sensibiliseringsacties

Drempelwaarden

- Groen : Jaarlijks werden meer dan 700 evenementen georganiseerd
- Oranje : Jaarlijks werden tussen de 500 en 700 evenementen georganiseerd
- Rood : Jaarlijks werden minder dan 500 evenementen georganiseerd

Deadline

December 2021

Begroting

Reeds begroot in BA's voor het personeel

Partners

Gemeenten, Leefmilieu Brussel, Politiezones, Communicatiebureaus, media, pers, post

d) Een stimuleringsbeleid in combinatie met een versterkt en geharmoniseerd sanctiebeleid

- Orange : L'opérationnalisation groupe de travail est en retard par rapport au planning prescrit

- Rouge : L'opérationnalisation n'a pas commencée

Échéance

En fonction de l'étude

Partenaires

Experts / Consultants, Bruxelles Environnement, Communes

c) Campagnes de sensibilisation

Indicateur clés de performance (ICP)

Nombre d'actions de sensibilisation menées par an

Valeurs seuils

- Vert : Plus de 700 animations ont été entreprises par an.
- Orange : Entre 500 et 700 animations ont été entreprises par an
- Rouge : Moins de 500 animations ont été entreprises par an

Échéance

Décembre 2021

Budget

Déjà budgété dans les AB concernant le personnel.

Partenaires

Communes, Bruxelles Environnement, Zones de Police, Bureaux de communication, médias, presse, poste

d) Une politique incitative couplée à une politique renforcée et harmonisée des sanctions

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Het aanmaken van een gemeenschappelijke database voor alle betrokken actoren⁽¹¹⁾ met de identiteit van de overtreders⁽¹²⁾. De gemeenten en politiezones zullen gesensibiliseerd voor het gebruik van het Inspectiewetboek voor de bestraffing en vervolging van ernstigere inbreuken op de afvalbeheerwetgeving.

Drempelwaarden

- Groen : De database is operationeel
- Rood : Het ontwerp van de database is nog niet aangevat.

- e) Aanvullende oplossingen voor afvalophaling die aangepast en billijk verdeeld zijn over Brussel

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Nog vast te stellen

Drempelwaarden

Nog vast te stellen

Deadline

Permanente doelstelling

Begroting

Nog vast te stellen

Partners

Gemeenten, Brussel Mobiliteit.

(11) Net Brussel, Leefmilieu Brussel, MIVB, MIVB, Gemeenten en Politie

(12) Deze databank zou bijvoorbeeld kunnen worden beperkt tot personen die definitief werden veroordeeld tot een administratieve sanctie voor een inbreuk op de afvalbeheerwetgeving of wangedrag zodat het algemene gedrag beter kan worden geïdentificeerd in plaats van op zichzelf staande feiten.

Indicateur clés de performance (ICP)

Création d'une base de données commune à tous les acteurs en la matière⁽¹¹⁾ reprenant l'identité des auteurs d'infractions⁽¹²⁾. Les communes et les zones de police seront sensibilisées à l'utilisation du Code de l'Inspection pour la verbalisation et la poursuite d'infractions plus graves en matière de gestion des déchets.

Valeurs seuils

- Vert : La base des données est opérationnelle
- Rouge : La conception de la base des données n'a pas été lancée

- e) Des solutions de collectes de déchets complémentaires, adaptées et réparties équitablement sur le territoire bruxellois

Indicateur clés de performance (ICP)

A définir.

Valeurs seuils

A définir.

Échéance

Objectif continu

Budget

A définir

Partenaires

Communes, Bruxelles Mobilité.

(11) Bruxelles-Propreté, Bruxelles Environnement, STIB, Communes et Police

(12) Cette base de donnée pourrait – par exemple – être limitée aux personnes ayant été condamnées de manière définitive à une sanction administrative pour infraction en matière de déchets ou incivilité, de manière à mieux cerner un comportement global plutôt que des faits isolés.

IV. 4 SD 4 : Een voorbeeldinstelling zijn inzake bestuur en ecologische transitie

IV.4.1. OD 4.1. : Naast de reeds gelanceerde audits (analytische boekhouding, structuren en dochtermaatschappijen, personeelsbehoeften), zo snel mogelijk een internationale benchmarking houden van vergelijkbare steden om de beste praktijken te identificeren en ze toe te passen in Brussel.

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Benchmarking

Drempelwaarden

- Groen : er is een benchmarking uitgevoerd
- Oranje : de benchmarking is lopende
- Rood : er is geen benchmarking uitgevoerd

Deadline

December 2020

Begroting

50.000 euro op BA 01.002.08.08.08.27.1211 - Studiekosten, erelonen raadgevers tijdens de duur van de legislatuur

Partners

Deskundigen / Consultant, Leefmilieu Brussel

IV. 4 OS 4 : Être un organisme exemplaire en matière de gouvernance et de transition écologique

IV.4.1. OO 4.1. : Au-delà des audits déjà lancés (comptabilité analytique, structures et filiales, besoins en personnel), réaliser un benchmarking international des villes comparables dans les plus brefs délais, afin d'identifier les meilleures pratiques et de les appliquer à Bruxelles.

Indicateur clés de performance (ICP)

La réalisation d'un benchmarking

Valeurs seuils

- Vert : un benchmarking a été effectué
- Orange : benchmarking en cours
- Rouge : un benchmarking n'a pas été effectué

Échéance

Décembre 2020

Budget

50.000 euro sur l'AB 01.002.08.27.1211 - Frais d'études, honoraires conseils sur la durée de la législature.

Partenaires

Experts / Consultants, Bruxelles Environnement

IV.4.2. OD 4.2. : De openbare dienstactiviteiten en de commerciële activiteiten van elkaar scheiden door middel van structurele hervormingen (aparte juridische entiteiten, filialisering en dergelijke) om tegemoet te komen aan de conclusies van de gerechtelijke uitspraak die daarover is gedaan, zo nodig door middel van een gedifferentieerd beheer van de afvalstromen

Beschrijving van de acties en projecten (4)

- a) Studie over de scenario's voor de splitsing van de openbare dienstactiviteiten en de commerciële activiteiten alsook over de desbetreffende operationele en financiële gevolgen

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Uitvoeren van een studie over de openbare dienstactiviteiten en commerciële activiteiten

Drempelwaarden per actie en project

- Groen : studie uitgevoerd
- Oranje : studie lopende
- Rood : studie niet aangevat

Deadline per actie en project

December 2019

Begroting

Kosten van de haalbaarheidsstudie : 230.000 euro, gedeeltelijk vastgelegd en ten laste genomen door een dochteronderneming

Partners

Deskundigen / Consultants, kabinet, Leefmilieu Brussel

- b) Uitvoering van het scenario dat aan het einde van de studie werd weerhouden

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Na overweging en goedkeuring door de Regering, worden de bevindingen van de studie vertaald in een operationeel plan

IV.4.2. OO 4.2. : Scinder les activités de service public et les activités de type commercial par des réformes de structures (entités juridiques distinctes, filialisation ou autre), afin de rencontrer les conclusions du jugement rendu en la matière, si nécessaire par une gestion différenciée des flux

Description des actions et projets (4)

- a) Étudier les scénarios de scission des activités de service public et les activités de type commercial et leurs conséquences opérationnelles et financières

Indicateurs clés de performance (ICP)

Réalisation d'une étude de sur les activités de service public et les activités de types commercial

Valeurs seuils par action et projet :

- Vert : Étude réalisée
- Orange : Étude en cours
- Rouge : Étude non démarrée

Échéance par action et projet

Décembre 2019

Budget

Coût de l'étude de faisabilité : 230.000 euros partiellement engagé et pris en charge par une filiale

Partenaires

Experts / Consultants, cabinet, Bruxelles Environnement

- b) Mettre en place le scénario retenu à la fin de l'étude.

Indicateurs clés de performance (ICP)

Les conclusions de l'étude, après prise en considération et validation par le Gouvernement, sont traduites en plan opérationnel

Drempelwaarden per actie en project

- Groen : De studie wordt geoperationaliseerd volgens de voorgeschreven planning
- Oranje : De studie wordt geoperationaliseerd met vertraging ten aanzien van de voorgeschreven planning
- Rood : De operationalisering is nog niet aangevat

Deadline per actie en project

Afhankelijk van de studie

Partners

Deskundigen / Consultants, Leefmilieu Brussel, Brussel-Energie, Ondernemers

- c) Oprichting van een werkgroep kabinet-Leefmilieu Brussel-Agentschap met het oog op de evaluatie van de verschillende controlescenario's en sancties voor niet-huishoudelijk afval en voor alle andere kwesties die een controle vereisen

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

De werkgroep stelt overlegde en begrote conclusies voor

Drempelwaarden per actie en project

- Groen : De overlegde conclusies worden aan het Gewest voorgesteld
- Oranje : De werkgroep heeft nog geen concrete voorstellen gedaan
- Rood : De werkgroep wordt niet opgestart

Deadline per actie en project

December 2021

Partners

Gemeenten, Leefmilieu Brussel, Consultants

Valeurs seuils par action et projet

- Vert : L'opérationnalisation de l'étude suit le planning prescrit
- Orange : L'opérationnalisation de l'étude est en retard par rapport au planning prescrit
- Rouge : L'opérationnalisation n'a pas commencée

Échéance par action et projet

En fonction de l'étude

Partenaires

Experts / Consultants, Bruxelles Environnement, Bruxelles-Énergie, Entrepreneurs

- c) Mettre en place un groupe de travail cabinet - Bruxelles Environnement - Agence pour évaluer les différents scénarios de contrôle et sanctions sur les déchets non ménagers et sur l'ensemble des autres problématiques nécessitant un contrôle.

Indicateurs clés de performance (ICP)

Le groupe de travail propose des conclusions concertées et budgétées

Valeurs seuils par action et projet :

- Vert : Les conclusions concertées sont présentées à la Région
- Orange : Le groupe de travail n'a pas encore fait des propositions concrètes
- Rouge : Le groupe de travail n'est pas lancé

Échéance par action et projet

Décembre 2021

Partenaires

Communes, Bruxelles Environnement, Consultants

- d) Opzetten van gecoördineerde acties om de controles op het gebied van afvalbeheer en openbare netheid te verscherpen.

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

De conclusies van de werkgroep worden vertaald in een operationeel plan

Drempelwaarden per actie en project

- Groen: De operationalisering van de werkgroep verloopt volgens de voorgeschreven planning
- Oranje: De operationalisering van de werkgroep verloopt met vertraging ten aanzien van de voorgeschreven planning
- Rood: De operationalisering is nog niet aangevat

Deadline per actie en project

In functie van de conclusies van de werkgroep

Begroting

In functie van de conclusies van de werkgroep.

Partners

Deskundigen/Consultants, Leefmilieu Brussel, Brussel-Energie, Electrabel, Architectenbureaus, Aannemers

IV.4.3. OD 4.3. : Uitwerken van een investeringsstrategie op lange termijn om de vloot van het ANB geleidelijk om te vormen tot een volledig groen wagenpark - met daarin zowel de reinigingsvoertuigen als de ophaalwagens

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Opzetten van de strategie

Drempelwaarden

- Groen: er is een strategie ontwikkeld en goedgekeurd door de Regering
- Rood: Een strategie is nog niet ontwikkeld

Deadline

Juni 2022

- d) Mise en place des actions concertées pour augmenter les contrôles liées à la gestion des immondices et à la propreté publique

Indicateurs clés de performance (ICP)

Les conclusions du groupe de travail sont traduites en plan opérationnel

Valeurs seuils par action et projet :

- Vert: L'opérationnalisation du groupe de travail suit le planning prescrit
- Orange: L'opérationnalisation groupe de travail est en retard par rapport au planning prescrit
- Rouge: L'opérationnalisation n'a pas commencée

Échéance par action et projet

En fonction des conclusions du groupe de travail

Budget

En fonction des conclusions du groupe de travail

Partenaires

Experts / Consultants, Bruxelles Environnement, Bruxelles-Énergie, Electrabel, Bureaux d'Architectes, Entrepreneurs

IV.4.3. OO 4.3. : Développer une stratégie d'investissement à long terme pour permettre le passage progressif de la flotte de l'ABP vers un parc 100 % vert – cela recouvre tant le charroi du nettoyage, que celui de la collecte

Indicateur clés de performance (ICP)

Mise en place de la stratégie

Valeurs seuils

- Vert: Une stratégie a été développée et celle-ci a été approuvée par le Gouvernement
- Rouge: Une stratégie n'a pas encore été développée.

Échéance

Juin 2022

Partners

LB, BM, Engie, Sibelga en alle voertuigleveranciers

IV.4.4. OD 4.4. : Implementeren van een moderniserings- en inplantingsplan voor de depots en sites die door het ANB worden gebruikt, wat van belang is om te beschikken over voldoende ruimte voor het stallen van de groenere en modernere netheidsvoertuigen

Beschrijving van de acties en projecten (2)

- a) Uitwerking van een moderniseringsplan met prioritering en koppeling, indien nodig, met openbare opleidingscentra.

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Het moderniseringsplan is uitgewerkt

Drempelwaarden

- Groen: Het moderniseringsplan is ontwikkeld en goedgekeurd door de Regering
- Rood: Een moderniseringsplan is nog niet ontwikkeld

Deadline

December 2020

Partners

Architectenbureaus, Leefmilieu Brussel, Gemeenten, kabinet, Aannemers, Deskundigen / Consultants, Bruxelles Formation, Beroepsreferentiecentrum voor de Bouwsector

- b) Uitvoering van het moderniseringsplan

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Het moderniseringsplan wordt uitgevoerd

Drempelwaarden

- Groen: De operationalisering van de werkgroep verloopt volgens de voorgeschreven planning

Partenaires

BE, BM, Engie, Sibelga et tous les fournisseurs de véhicules

IV.4.4. OO 4.4. : Mettre en œuvre un plan de modernisation et d'implantation des dépôts et sites occupés par l'ABP - déterminant pour disposer d'espaces de stockage suffisants aux charrois plus verts et plus modernes de propreté

Description des actions et projets (2)

- a) Elaboration d'un plan de modernisation avec priorisation et lien, le cas échéant, avec les centres de formation publiques

Indicateurs clés de performance (ICP)

Le plan de modernisation est élaboré

Valeurs seuils

- Vert: Le plan de modernisation a été développé et celui-ci a été approuvé par le Gouvernement.
- Rouge: Un plan de modernisation n'a pas encore été développé.

Échéance

Décembre 2020

Partenaires

Bureaux d'Architectes, Bruxelles Environnement, Communes, cabinet, Entrepreneurs, Experts / Consultants, Bruxelles Formation, Centre de Référence professionnelle de la Construction

- b) Mise en œuvre du plan de modernisation

Indicateurs clés de performance (ICP)

Le plan de modernisation est mis en œuvre

Valeurs seuils

- Vert: L'opérationnalisation du groupe de travail suit le planning prescrit

- Oranje : De operationalisering van de werkgroep verloopt met vertraging ten aanzien van de voorgeschreven planning
- Rood : De operationalisering is nog niet aangevat

Deadline

In functie van het moderniseringsplan met als doel december 2029

Begroting

In functie van het moderniseringsplan

Partners

Deskundigen/Consultants, Leefmilieu Brussel, Brussel-Energie, Electrabel, Architectenbureaus, Aannemers

IV.5 SD 5 : Een modern bestuur verzekeren waar welzijn van de werknemers centraal staat

IV.5.1. OD 5.1. : Hervormingen van het bestuur doorvoeren om ambitieus te beantwoorden aan de milieudoelstellingen en aan de wens van een kwalitatief hoogstaande openbare dienst die rekening houdt met het welzijn van de werknemers en die efficiënte beheersinstrumenten gebruikt.

Beschrijving van de acties en projecten (5)

- Analyse van de operationalisering van de auditconclusies over de personeelsbehoeften

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Goedkeuring van een operationeel plan voor de audit van de personeelsbehoeften

Drempelwaarden :

- Groen : Het operationaliseringsplan is goedgekeurd
- Rood : Het operationaliseringsplan is niet goedgekeurd

Deadline

December 2020

- Orange : L'opérationnalisation groupe de travail est en retard par rapport au planning prescrit
- Rouge : L'opérationnalisation n'a pas commencée

Échéance

En fonction du plan de modernisation avec comme objectif décembre 2029

Budget

En fonction du plan de modernisation

Partenaires

Experts / Consultants, Bruxelles Environnement, Bruxelles-Énergie, Electrabel, Bureaux d'Architectes, Entrepreneurs

IV.5 OS 5 : Assurer une gouvernance moderne visant le bien-être des travailleurs

IV.5.1. OO 5.1. : Mettre en place les réformes de gouvernance afin de répondre avec ambition aux objectifs environnementaux et à la volonté d'un service public de qualité incluant le bien-être des travailleurs et les outils de gestions efficaces

Description des actions et projets (5)

- Analyser l'opérationnalisation des conclusions d'audit sur les besoins en personnel

Indicateurs clés de performance (ICP)

Validation d'un plan d'opérationnalisation de l'audit sur les besoins en personnel

Valeurs seuils

- Vert : le plan d'opérationnalisation est validé.
- Rouge : Le plan d'opérationnalisation n'a pas été validé

Échéance

Décembre 2020

Partners

kabinet, Regering, vakbondsorganisaties

- b) Analyse van de behoeften en versterking van de administratieve en operationele beheersstructuur

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Goedkeuring van een Personeelsplan

Drempelwaarden

- Groen : Het personeelsplan is goedgekeurd en de budgetten zijn toegewezen
- Rood : Het personeelsplan is niet goedgekeurd

Deadline

December 2020

Partners

Kabinet, Regering, vakbondsorganisaties

- c) Analyse van de behoeften en versterking van de beheertools, waaronder IT-tools.

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

De overlegde conclusies over de beheertools zijn bekend

Drempelwaarden

- Groen : De conclusies zijn vastgesteld
- Rood : De analyse is niet goedgekeurd

Deadline

December 2020

Partners

Kabinet, Regering, vakbondsorganisaties, vakbonden, CIBG

Partenaires

cabinet, Gouvernement, Organisations syndicales

- b) Analyser les besoins et le renforcement de la structure du management administratif et opérationnel

Indicateurs clés de performance (ICP)

Validation d'un plan de personnel

Valeurs seuils

- Vert : Le plan de personnel a été validé et les budgets ont été accordés.
- Rouge : Le plan de personnel n'a pas été validé

Échéance

Décembre 2020

Partenaires

Cabinet, Gouvernement, Organisations syndicales

- c) Analyser les besoins et le renforcement des outils de gestion dont les outils informatiques

Indicateurs clés de performance (ICP)

Les conclusions concertées sur les outils de gestion sont connues

Valeurs seuils :

- Vert : Les conclusions sont définies.
- Rouge : L'analyse n'est pas validée

Échéance

Décembre 2020

Partenaires

Cabinet, Gouvernement, Organisations syndicales, CIRB

d) Implementatie van de conclusies over de beheertools

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

De conclusies over de beheertools worden geïmplementeerd

Drempelwaarden

- Groen : De operationalisering verloopt volgens de voorgeschreven planning
- Oranje : De operationalisering verloopt met vertraging ten aanzien van de voorgeschreven planning
- Rood : De operationalisering is nog niet aangevat

Deadline

Afhankelijk van de analyse

Partners

Deskundigen/Consultants, Leefmilieu Brussel, Brussel-Energie, Electrabel, Architectenbureaus, Aannemers

e) Deelname aan de werkgroepen die werden gelanceerd door andere overheidsinstellingen zoals Leefmilieu Brussel, Brussel Mobiliteit, MIVB... en uitvoering van gezamenlijke projecten, met name voor OD7 en OD8

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Vast te stellen in onderling overleg

Deadline

Permanente doelstelling

Partners

Leefmilieu Brussel, Brussel Mobiliteit, MIVB, Gemeenten

d) Mise en œuvre des conclusions sur les outils de gestion

Indicateurs clés de performance (ICP)

Les conclusions sur les outils de gestion sont mis en œuvre

Valeurs seuils

- Vert : L'opérationnalisation suit le planning prescrit
- Orange : L'opérationnalisation est en retard par rapport au planning prescrit
- Rouge : L'opérationnalisation n'a pas commencée

Échéance

En fonction de l'analyse

Partenaires

Experts / Consultants, Bruxelles Environnement, Bruxelles-Énergie, Electrabel, Bureaux d'Architectes, Entrepreneurs

e) Participation aux groupes de travaux initiés par d'autres organismes publiques tels que Bruxelles Environnement, Bruxelles Mobilité, la STIB... et réalisation de projets communs notamment pour les OS7 et OS8

Indicateurs clés de performance (ICP)

À développer d'un commun accord

Échéance

Objectif continu

Partenaires

Bruxelles Environnement, Bruxelles Mobilité, la STIB, Communes...

IV.5.2. OD 5.2. : Moderniseren van het administratief en geldelijk statuut van het personeel

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Een hervorming van het administratief statuut is effectief van kracht

Drempelwaarden

- Groen : de hervorming van het administratief statuut is goedgekeurd
- Rood : de hervorming van het administratief statuut is niet goedgekeurd

Deadline

December 2021

Partners

Kabinet, Regering, vakbondsorganisaties

IV.5.3. OD 5.3. : Implementeren van de aanbevelingen van de globale psychosociale risicoanalyse binnen het Agentschap.

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

De aanbevelingen van de globale psychosociale risicoanalyse zijn binnen het Agentschap geïmplementeerd

Drempelwaarden

- Groen : De aanbevelingen van de globale psychosociale risicoanalyse zijn goedgekeurd door het CPBW en opgenomen in het Globale Plan voor Preventie op het Werk.
- Rood : Er zijn geen aanbevelingen uit de globale psychosociale risicoanalyse goedgekeurd

Deadline

December 2020

Begroting

Vast te stellen in het licht van de resultaten van de analyse

IV.5.2. OO 5.2. : Moderniser le statut administratif et pécuniaire du personnel

Indicateur clés de performance (ICP)

Une réforme du statut administratif est effectivement en vigueur

Valeurs seuils

- Vert : La réforme du statut administratif est approuvée
- Rouge : La réforme du statut administratif n'est pas approuvée

Échéance

Décembre 2021

Partenaires

Cabinet, Gouvernement, Organisations syndicales

IV.5.3. OO 5.3. : Mettre en œuvre les recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux au sein de l'Agence

Indicateur clés de performance (ICP)

Les recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux ont été mises en œuvre au sein de l'Agence

Valeurs seuils

- Vert : Les recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux ont été validées par le CPPT et incorporées dans le Plan Global de Prévention au travail.
- Rouge : Aucune recommandation de l'analyse globale des risques psychosociaux n'a été validée.

Échéance

Décembre 2020

Budget

À définir au regard des résultats de l'analyse

Partners

Kabinet, vakbondsorganisaties, CPBW

IV.5.4. OD 5.4. : Activeren van een strijdplan om arbeidsongevallen te verminderen

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

Uitvoering van het plan 2019-2023.

Drempelwaarden

- Groen : Het plan is uitgevoerd.
- Rood : Geen enkele actie uit het plan is uitgevoerd

Deadline

2023.

Begroting

Weerslag nog niet berekend

Partners

SIPP, CPBW, vakbondsorganisaties

IV.5.5. OD 5.5. : Voortzetten van de strategie om het aantal vrouwen bij het personeel van het Agentschap, ook in leidende functies, te verhogen.

Kernprestatie-indicatoren (KPI's)

% vrouwelijke medewerkers, ook in leidende functies

Drempelwaarden

- Groen : min. 20 % vrouwelijke ambtenaren
- Oranje : min. 10 % vrouwelijke ambtenaren
- Rood : 5 % of minder vrouwelijke ambtenaren

Deadline

December 2023

Partenaires

Cabinet, Organisations syndicales, CPPT

IV.5.4. OO 5.4. : Activer un plan de lutte visant la réduction des accidents de travail

Indicateur clés de performance (ICP)

Mise en œuvre du plan 2019-2023.

Valeurs seuils

- Vert : Le plan a été mis en œuvre.
- Rouge : Aucune des actions du plan n'a été mise en œuvre.

Échéance

2023

Budget

Impact non encore calculé

Partenaires

SIPP, CPPT, Organisations syndicales

IV.5.5. OO 5.5. : Poursuivre la stratégie de féminisation accrue du personnel de l'Agence, en ce compris pour les fonctions dirigeantes

Indicateur clés de performance (ICP) :

% d'agents de sexe féminin, y compris dans les fonctions dirigeantes

Valeurs seuils

- Vert : min 20 % d'agents de sexe féminin
- Orange : min 10 % d'agents de sexe féminin
- Rouge : 5 % ou moins d'agents de sexe féminin

Échéance

Décembre 2023

Begroting

Inrichting van sociale ruimten : 300 000 euro op BA 02.001.11.01.01.01.72.00 Inrichting van depots en garages.

Partners

Actiris, vakbondsorganisaties

IV. 6 SD 6 : SD6 : Bijdragen tot de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte BKG-uitstoot tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling van koolstofneutraliteit tegen 2050 te benaderen.

Om efficiënt te zijn, moeten de bijdragen van elke overheidsinstantie aan de klimaatprioriteiten worden vertaald in hefboomen die voldoen aan adequate en haalbare doelstellingen. De Regering heeft daarom de Task Force Klimaat, die alle administraties samenbrengt onder de coördinatie van Leefmilieu Brussel, belast met de begeleiding van het vaststellen en/of actualiseren van meetbare of gekwantificeerde hefboomen en doelstellingen die in het kader van de Begroting 2021 aan het Parlement zullen worden meegedeeld.

IV.6.1. OD 6.1. : Om de klimaatdimensie in alle opdrachten te integreren, moeten tegen het einde van het eerste kwartaal van 2020 de in de oriëntatiebrieven op te nemen meetbare of gekwantificeerde operationele hefboomen en doelstellingen worden geïdentificeerd, gepland en/of bijgewerkt.

IV.6.2. OD 6.2. : Om de klimaatdimensie in de organisatie te integreren, moeten tegen het einde van het eerste kwartaal van 2020 de in de oriëntatiebrieven op te nemen operationele hefboomen en doelstellingen worden geïdentificeerd en gepland (OO reeds geïdentificeerd in de Oriëntatienota en de nieuwe OO).

Budget

Aménagements des locaux sociaux 300.000 euros sur l'AB 02.001.11.01.72.00 Aménagements des dépôts et des garages.

Partenaires

Actiris, Organisations syndicales

IV. 6 OS 6 : Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050

Pour être efficaces, les contributions de chaque organisme public aux priorités climatiques doivent être traduites en leviers qui répondent à des objectifs adéquats et réalisables. Le Gouvernement confie, dès lors, à la *Task Force Climat*, qui rassemble l'ensemble des administrations sous la coordination de Bruxelles Environnement, la mission d'accompagner la fixation et/ou l'actualisation des leviers et objectifs mesurables ou chiffrés, qui seront communiqués au Parlement dans le cadre du budget 2021.

IV.6.1. OO 6.1. : OO 6.1 Pour intégrer la dimension climatique dans l'ensemble des missions, identifier, planifier et/ou actualiser, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels mesurables ou chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation

IV.6.2. OO 6.2. : OO 6.2 Pour intégrer la dimension climatique au sein de son organisation, identifier et planifier, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation (OO déjà identifiés dans la Note d'orientation et OO nouveaux)

Bijlage 1 : Samenvattende lijst van alle Strategische Doelstellingen (SO) en Operationele Doelstellingen (OO)

SD 1 : Verbeteren van het ophaalsysteem om de recyclage- en valorisatiedoelstellingen tegen 2035 te behalen, waarbij geleidelijk de volgende percentages worden bereikt : 50 % in 2020, 55 % in 2025, 60 % in 2030 en 65 % in 2035.

OD 1.1 : Evalueren en zo nodig aanpassen van de ophaalsystemen :

OD 1.2 : Kwantitatief en kwalitatief verhogen van de openbare selectieve ophalingen

OD 1.3 : Bereiken van de doelstelling van 100 % gescheiden opgehaald voedingsafval en het invoeren van een sorteerverplichting voor dit afval tegen 2023

OD 1.4 : Een selectieve ophaling van 77 % van de PET-flessen tegen 2025 en van 90 % tegen 2029

OD 1.5 : Toezien op de implementering van infrastructuur die de selectieve ophaling garanderen bij de ontwikkeling van nieuwe wijken

OD 1.6 : Ontwikkelen van het netwerk van lokale Recyparks om de totale doelstelling van 10 vestigingen op het hele Gewestelijk grondgebied te behalen

OD 1.7. : Lanceren van een proefproject van een «bewarende» ophaling om de resultaten van de grofvuilophalingen te verbeteren

OD 1.8. : Samenwerken met andere actoren om de algemene situatie in Brussel te verbeteren, zowel op het vlak van afvalproductie als van de recyclage of het hergebruik

OD 1.9. : Starten van de invoering van een statiegeldsysteem voor plastic blikjes en flessen

OD 1.10. : Invoeren van een systeem van automatische retributies voor elke producent die geen ophaalcontract met een operator kan voorleggen

OD 1.11. : Onderzoeken hoe de specifieke inzameling van organisch afval van de Horeca, de voedingsnijverheid en de supermarkten (niet weggeschonken onverkochte goederen) geoptimaliseerd kan worden

SD 2 : Verbeteren van de organisatie en structuur van de afvalverwerking

OD 2.1 : Overwegen van een gepaste verwerking voor een deel van of de volledige ophaling van bio-afval en groenafval, met name door de installatie van een biomethaniseringseenheid met valorisatie van de hernieuwbare energie op het gewestelijk grondgebied

Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les Objectifs Stratégiques (OS) et Objectifs Opérationnels (OO)

OS 1 : Améliorer le système de collecte en vue d'atteindre les objectifs de recyclage et de valorisation à l'horizon 2035, impliquant de manière progressive l'atteinte des taux suivants : 50 % en 2020, 55 % en 2025, 60 % en 2030, 65 % en 2035

OO 1.1. : Évaluer les schémas des collectes et, le cas échéant, les ajuster :

OO 1.2. : Augmenter quantitativement et qualitativement les collectes sélectives publiques

OO 1.3. : Atteindre l'objectif de 100 % de déchets alimentaires récoltés de manière séparée et rendre obligatoire le tri de ces déchets pour 2023

OO 1.4. : Atteindre un taux de collecte sélective des bouteilles en PET de 77 % d'ici 2025 et de 90 % d'ici 2029

OO 1.5. : Veiller à la mise en place d'infrastructures garantissant la collecte sélective lors du développement de nouveaux quartiers

OO 1.6. : Développer le réseau des Recyparks de proximité pour atteindre l'objectif total de 10 implantations sur l'ensemble du territoire régional

OO 1.7. : Lancer un projet pilote d'une collecte «préservante» pour améliorer les résultats de collecte des encombrants

OO 1.8. : Collaboration avec d'autres acteurs pour améliorer de la situation générale bruxelloise, tant en matière de production de déchets, que de recyclage ou de réemploi.

OO 1.9. : Initier l'instauration d'un système de consignes pour les canettes et bouteilles en plastique

OO 1.10. : Mettre en place un système de redevance automatique imposé à tout producteur ne pouvant pas attester d'un contrat de collecte auprès d'un opérateur

OO 1.11. : Analyser l'optimisation de la collecte spécifique des déchets organiques pour l'Horeca, l'industrie alimentaire et les supermarchés (invendus non-donnés)

OS 2 : Améliorer l'organisation et la structure du traitement des déchets

OO 2.1. : Envisager un traitement approprié pour tout ou partie de la collecte des biodéchets et des déchets verts, notamment par l'installation d'une unité de biométhanisation avec valorisation de l'énergie renouvelable sur le territoire régional.

OD 2.2 : Uitbreiden en verbeteren van de instrumenten die de sortering van de Brusselse huishoudelijke ophalingen kunnen verzekeren, zoals Recyclis en Brussel-Compost

OD 2.3 : Overeenkomstig de Europese doelstellingen en dan meer bepaald die in verband met biologisch afval gaan de gewestelijke afvalstromen naar de verbrandingsoven in de komende tien jaar afnemen. De Regering zal een studie uitvoeren om dit instrument uit te faseren. Deze uitfasering is wenselijk opdat het Gewest zou kunnen voldoen aan de verplichtingen in verband met de uitstoot van broeikasgassen. Aansluitend op deze uitfasering zullen de winsten afkomstig van de groenestroomcertificaten die toegekend worden aan de verbrandingsoven, herbestemd worden voor de doelstellingen die gekoppeld zijn aan het PBGA en het GPKE. De toekenning van groenestroomcertificaten aan de verbrandingsoven zal in de toekomst afgeschaft worden

OD 2.4 : In overleg met de andere Gewesten zullen de systemen van de uitgebreide producentenverantwoordelijkheid (UPV) versterkt worden en ook toegepast worden op andere afvalstromen (bijvoorbeeld bouwmaterialen, textiel, meubels, gevaarlijk huishoudelijk afval zoals verf, chemische producten, enz.) om meer middelen te kunnen inzetten voor de recyclage en het beheer van het levenseinde van deze stoffen

SD 3 : Verbeteren van de resultaten van openbare netheid en van de samenwerking tussen de reinigingsoperatoren

OD 3.1 : Ontwikkelen van netheidsindicatoren om de impact van de ingezette middelen (reinigingspersoneel en financiële ondersteuning van gemeenten) te evalueren en de aanwezigheid van personeelsleden op het terrein te versterken.

OD 3.2 : Uitbreiden van de logica van contractualisering zodat een sterkere coördinatie van het reinigingswerk tussen de gemeenten en het Gewest mogelijk is

OD 3.3 : In samenwerking met de gemeenten, Leefmilieu Brussel en de politiezones en vanuit een strategie van nultolerantie, de inspanningen voortzetten in de strijd tegen sluikstorten en zwerfvuil.

SD 4 : Een voorbeeldinstelling zijn inzake bestuur en ecologische transitie

OD 4.1 : Naast de reeds gelanceerde audits (analytische boekhouding, structuren en dochtermaatschappijen, personeelsbehoeften), zo snel mogelijk een internationale benchmarking houden van vergelijkbare steden om de beste praktijken te identificeren en ze toe te passen in Brussel

OD 4.2 : De openbare dienstactiviteiten en de commerciële activiteiten van elkaar scheiden door

OO 2.2. : Compléter et améliorer les outils permettant d'assurer le tri des collectes ménagères bruxelloises, tels que Recyclis et Bruxelles-Compost

OO 2.3. : Au regard des objectifs européens et notamment ceux concernant les biodéchets, les flux régionaux destinés à l'incinération vont décliner durant la prochaine décennie. Le Gouvernement réalisera une étude de phasing out de cet outil, phasing out souhaitable afin de répondre aux obligations relatives aux émissions de gaz à effet de serre de la Région. Ce phasing-out s'accompagnera d'une réorientation des bénéfices issus des certificats verts octroyés à l'incinérateur au profit des objectifs du PGRD et du PREC. L'octroi de certificats verts à l'incinérateur sera supprimé pour l'avenir.

OO 2.4. : En concertation avec les autres régions, les systèmes de responsabilité élargie des producteurs (REP) seront renforcés et étendus à de nouveaux flux de déchets (ex. matériaux de construction, textiles, meubles, déchets domestiques dangereux comme les peintures, produits chimiques, etc.) en vue de mobiliser davantage de moyens pour leur recyclage ou la gestion de leur fin de vie

OS 3 : Améliorer les résultats de la propreté publique et la collaboration entre les opérateurs de nettoyage

OO 3.1. : Développer des indicateurs de propreté permettant d'évaluer l'impact des moyens investis (personnel de nettoyage et soutien financier aux communes) pour renforcer la présence des agents sur le terrain

OO 3.2. : Étendre la logique de contractualisation permettant une coordination accrue du travail de nettoyage entre communes et Région

OO 3.3. : En collaboration avec les communes, Bruxelles Environnement et les zones de police, poursuivre les efforts déployés en matière de lutte contre les dépôts clandestins et les déchets sauvages, dans une stratégie de tolérance zéro.

OS 4 : Être un organisme exemplaire en matière de gouvernance et de transition écologique

OO 4.1. : Au-delà des audits déjà lancés (comptabilité analytique, structures et filiales, besoins en personnel), réaliser un benchmarking international des villes comparables dans les plus brefs délais, afin d'identifier les meilleures pratiques et de les appliquer à Bruxelles.

OO 4.2. : Scinder les activités de service public et les activités de type commercial par des réformes de

middel van structurele hervormingen (aparte juridische entiteiten, filialisering en dergelijke) om tegemoet te komen aan de conclusies van de gerechtelijke uitspraak die daarover is gedaan, zo nodig door middel van een gedifferentieerd beheer van de afvalstromen

OD 4.3 : Uitwerken van een investeringsstrategie op lange termijn om de vloot van het ANB geleidelijk om te vormen tot een volledig groen wagenpark - met daarin zowel de reinigingsvoertuigen als de ophaalwagens

OD 4.4 : Implementeren van een moderniserings- en inplantingsplan voor de depots en sites die door het ANB worden gebruikt, wat van belang is om te beschikken over voldoende ruimte voor het stallen van de groenere en modernere netheidsvoertuigen

SD 5 : Een modern bestuur verzekeren waarin het welzijn van de werknemers centraal staat

OD 5.1 : Hervormingen van het bestuur doorvoeren om ambitieus te beantwoorden aan de milieudoelstellingen en aan de wens van een kwalitatief hoogstaande openbare dienst die rekening houdt met het welzijn van de werknemers en die efficiënte beheersinstrumenten gebruikt

OD 5.2 : Moderniseren van het administratief en geldelijk statuut van het personeel

OD 5.3 : Implementeren van de aanbevelingen van de globale psychosociale risicoanalyse binnen het Agentschap

OD 5.4 : Activeren van een strijdplan om arbeidsongevallen te verminderen

OD 5.5. Voortzetten van de strategie om het aantal vrouwen bij het personeel van het Agentschap, ook in leidende functies, te verhogen

SD 6 : Bijdragen tot de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte BKG-uitstoot tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling van koolstofneutraliteit tegen 2050 te benaderen

OD 6.1 Om de klimaatdimensie in alle opdrachten te integreren, moeten tegen het einde van het eerste kwartaal van 2020 de in de oriëntatiebrieven op te nemen meetbare of gekwantificeerde operationele hefbomen en doelstellingen worden geïdentificeerd, gepland en/of bijgewerkt

OD 6.2 Om de klimaatdimensie in de organisatie te integreren, moeten tegen het einde van het eerste kwartaal van 2020 de in de oriëntatiebrieven op te nemen operationele hefbomen en doelstellingen worden geïdentificeerd en gepland (OO reeds geïdentificeerd in de Oriëntatienota en de nieuwe OO).

structures (entités juridiques distinctes, filialisation ou autre), afin de rencontrer les conclusions du jugement rendu en la matière, si nécessaire par une gestion différenciée des flux

OO 4.3. : Développer une stratégie d'investissement à long terme pour permettre le passage progressif de la flotte de l'ABP vers un parc 100 % vert – cela recouvre tant le charroi du nettoyage, que celui de la collecte

OO 4.4. : Mettre en œuvre un plan de modernisation et d'implantation des dépôts et sites occupés par l'ABP - déterminant pour disposer d'espaces de stockage suffisants aux charrois plus verts et plus modernes de propriété

OS 5 : Assurer une gouvernance moderne visant le bien-être des travailleurs

OO 5.1. : Mettre en place les réformes de gouvernance afin de répondre avec ambition aux objectifs environnementaux et à la volonté d'un service public de qualité incluant le bien-être des travailleurs et les outils de gestions efficaces

OO 5.2. : Moderniser le statut administratif et pécuniaire du personnel

OO 5.3. : Mettre en œuvre les recommandations de l'analyse globale des risques psychosociaux au sein de l'Agence

OO 5.4. : Activer un plan de lutte visant la réduction des accidents de travail

OO 5.5. : Poursuivre la stratégie de féminisation accrue du personnel de l'Agence, en ce compris pour les fonctions dirigeantes

OS 6 : Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050

OO 6.1 Pour intégrer la dimension climatique dans l'ensemble des missions, identifier, planifier et/ou actualiser, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels mesurables ou chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation

OO 6.2 Pour intégrer la dimension climatique au sein de son organisation, identifier et planifier, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation (OO déjà identifiés dans la Note d'orientation et OO nouveaux)

BELEIDSNOTA

Haven van Brussel

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Analyse van de context

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

HOOFDSTUK IV Strategische en operationele doelstellingen

IV. 1 SD 1 : De Haven als speler in de strijd tegen de klimaatsveranderingen en als facilitator van de economische transitie (eigen SD van de Haven)

IV.1.1. OD 1.1. : OD1 : Het maximaliseren van het gebruik van de waterweg en het spoor in het kader van het actieplan van de Haven tegen de klimaatsverandering en in uitvoering van de Europese reglementering die het trans-Europese vervoersnetwerk via de waterweg bevordert.

IV.1.2. OD 1.2. : Het inzetten op duurzame stedelijke logistiek en circulaire economie, alsook op het bevorderen van jobs in de secundaire economie binnen het Havendomein

IV.1.3. OD 1.3. : Het versterken van de band met de burger via een kwaliteitsvolle stedelijke integratie in het kader van het kanaalplan

IV. 2 SD 2 : Bijdragen aan de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte uitstoot van broeikasgassen tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling voor koolstofneutraliteit te benaderen tegen 2050 (Transersale SD beslist door de GBV)

IV.2.1. OD 2.1. : Identificeren, plannen en/of actualiseren tegen het einde van het eerste kwartaal 2020 van de meetbare of cijfermatige hefbomen en operationele doelstellingen die moeten worden opgenomen in de Oriëntatiebrieven met het oog op de integratie van de klimaatdimensie in alle opdrachten

IV.2.2. OD 2.2. : Identificeren en plannen tegen het einde van het eerste kwartaal 2020 van cijfermatige hefbomen en operationele doelstellingen die moeten worden opgenomen in de Oriëntatiebrieven met het oog op de integratie van de klimaatdimensie binnen haar organisatie

NOTE D'ORIENTATION

Port de Bruxelles

CHAPITRE I^{er} Introduction

CHAPITRE II Analyse du contexte

CHAPITRE III Synthèse managériale

CHAPITRE IV Objectifs stratégiques et opérationnels

IV. 1 OS 1 : Le Port comme acteur de la lutte contre le changement climatique et comme facilitateur de la transition économique (OS propre au Port)

IV.1.1. OO 1.1. : Maximaliser l'utilisation du canal et du rail dans le cadre du plan d'actions du Port pour lutter contre le réchauffement climatique et en exécution du Règlement Européen promouvant le réseau transeuropéen de transport par voie d'eau.

IV.1.2. OO 1.2. : Intensifier le recours à la logistique urbaine durable et à l'économie circulaire tout en promouvant l'emploi de type secondaire dans le domaine portuaire

IV.1.3. OO 1.3. : Affirmer l'identité portuaire via une intégration urbaine de qualité dans le cadre du Plan Canal

IV. 2 OS 2 : Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050 (OS transversal décidé par la DPR)

IV.2.1. OO 2.1. : Intégrer la dimension climatique dans l'ensemble des missions, identifier, planifier et/ou actualiser, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels mesurables ou chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation

IV.2.2. OO 2.2. : Intégrer la dimension climatique au sein de son organisation, identifier et planifier, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation

HOOFDSTUK I

Inleiding

De Haven van Brussel is een overheidsbedrijf dat werd opgericht om de gewestelijke economische ontwikkeling te verzekeren door gebruik te maken van de waterweg en de transport- en logistieke activiteiten. In de huidige beheersovereenkomst, die werd afgesloten tussen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de Haven van Brussel voor de periode 2013-2018 en tot eind 2019 werd verlengd, worden de werking en de strategie van de Haven afgestemd op de beleidsprioriteiten van het gewest en de gewestregering.

De beheersovereenkomst stipfelt de 3 grote opdrachten van de Haven uit :

- het beheer van de waterweg ;
- het beheer van het terrein op het vlak van havenactiviteiten, logistiek en economie ;
- de nieuwe opdracht van logistieke facilitator van en hoofdrolspeler in de stedelijke distributie.

Deze opdrachten werden opgenomen in het Strategisch plan voor het goederenvervoer in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en, recenter, in het gewestelijk industrieplan. Bovendien sluiten ze aan op de Europese visie op dit vlak, een visie die werd uitgewerkt in de Witboeken transport van 2011 en in de Europese verordening van 2013 betreffende ontwikkelingsmodaliteiten van het Trans-Europese transportnetwerk (TEN-V). Ten slotte vormen ze de kern van de doelstellingen die werden uiteengezet in het Gewestelijk Programma voor Circulaire Economie (GPCE), en het Kanaalplan.

De beheersovereenkomst tussen Gewest en Haven wordt op dit moment opnieuw onderhandeld, en de oriënteringsnota geeft dan ook een indicatie in welke richting de doelstellingen van de Haven tijdens de komende legislatuur zullen evolueren

HOOFDSTUK II

Analyse van de context

De Haven van Brussel is, als zelfstandige havenautoriteit, belast met het beheer van het terrein en de waterweg in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. In deze hoedanigheid ontwikkelt ze een proactieve strategie als sociaal bewust overheidsbedrijf, als referentie voor de sector en als hoofdrolspeler in duurzame ontwikkeling. Deze strategie is gebaseerd op vernieuwende oplossingen voor het goederenvervoer, de productie van groene energie en het aantrekken van ondernemingen uit de circulaire economie.

CHAPITRE I^{er}

Introduction

Le Port de Bruxelles est une société publique créée pour assurer le développement économique régional par l'utilisation de la voie d'eau et des activités de transport et logistiques. Son contrat de gestion actuel, conclu entre la Région de Bruxelles-Capitale et le Port de Bruxelles pour la période 2013-2018 et prolongé à fin 2019, met son action et sa stratégie en concordance avec les priorités politiques de la Région et de son Gouvernement.

Le contrat de gestion du Port définit ses 3 grandes missions :

- la gestion de la voie d'eau ;
- la gestion du domaine dans une optique portuaire, logistique et économique ;
- la nouvelle mission de facilitateur logistique et d'acteur de la distribution urbaine.

Ces missions ont notamment été intégrées dans le Plan Stratégique pour le Transport de Marchandises en Région de Bruxelles-Capitale et dans le récent Plan Industriel de la Région ; elles s'inscrivent également dans le cadre de la vision européenne en la matière, développée dans le Livre Blanc des transports de 2011 et dans le Règlement européen de 2013 relatif aux modalités de développement du Réseau Trans-Européen des Transports (RTE-T). Enfin, elles sont au coeur des objectifs développés dans le Plan Régional d'Économie Circulaire (PREC), et le Plan Canal.

Le contrat de gestion entre la Région et le Port est en cours de renégociation et la note d'orientation donne donc une indication de la direction dans laquelle les objectifs du Port vont évoluer au cours de la prochaine législature.

CHAPITRE II

Analyse du contexte

Le Port de Bruxelles, en tant qu'autorité portuaire autonome chargée de la gestion du domaine portuaire et de la voie d'eau, qui est la seule voie de pénétration non embouteillée en Région de Bruxelles-Capitale, développe une stratégie volontariste d'entreprise publique citoyenne, de référence dans son secteur et d'acteur du développement durable, basée sur des solutions innovantes pour la mobilité des marchandises, la production d'énergie verte et l'accueil d'entreprises de l'économie circulaire.

Via kwaliteitsvolle investeringen draagt de Haven op korte, middellange en lange termijn bij tot de economische bloei, de sociale vooruitgang en de maatschappelijke en stedenbouwkundige integratie. Daarnaast beoogt ze een aanzienlijke verbetering van de levenskwaliteit in Brussel, zowel op het vlak van mobiliteit als in de strijd tegen de milieu- en klimaatvervuiling in de brede zin van het woord. Dit laatste aspect berust in hoofdzaak op het intensieve gebruik van de waterweg en de optimalisering van het goederenvervoer in de stad. De ultieme doelstelling van de Haven is om voor het gewest een zo schadeloos mogelijke essentiële aanvoer van goederen voor de inwoners te garanderen en tegelijkertijd in grote mate bij te dragen tot de gewestelijke inspanning om de uitstoot van CO₂ en fijnstof te verlagen.

Het kanaal, 14 km lang die het Gewest doorkruisen, is samengesteld uit een reeks kunstwerken en infrastructuren waarvan het beheer wordt verzekerd door de Haven, Brussel Mobiliteit, Infrabel, of de MIVB, conform hun gebruik en historische akkoorden tussen deze actoren :

- 2 sluizen te Anderlecht en Molenbeek
- De stuw van Anderlecht die het debiet van de Zenne regelt stroomafwaarts, en 13 andere stuwen
- 17,8 km kaaimuren (waarvan 5,7 km geschikt voor commerciële overslag)
- 9,4 km oeververdedigingen
- Een kraan voor commercieel gebruik (portiekkraan containerterminal gesitueerd op rechteroever van de Voorhaven) en 3 niet-operationele kranen met een historische waarde (Smet, Beco, Labor).
- 22 bruggen waarvan de verantwoordelijkheid voor het beheer ervan zijn verdeeld over de Haven (4), Brussel Mobiliteit (14), Infrabel (3), en de MIVB (1)
- 4 tunnels (2 wegentunnels en 2 metrotunnels) beheerd door Brussel Mobiliteit.

In termen van trafiek werd in 2018 7,284 miljoen ton getransporteerd via het kanaal (5223 miljoen eigen trafiek en 2061 miljoen in transit). Deze trafiek betreft voornamelijk :

- Bouwmaterialen (meer dan 50 % van de trafiek)
- Energieproducten (ongeveer 20 % van de trafiek)
- De rest van de trafiek betreft metaal- en ijzerproducten, landbouwproducten en chemieproducten.

Het domein van de Haven strekt zich uit over 107,6 ha et telt ongeveer 200 concessies, waarvan een groot deel gesitueerd in het TIR-centrum. Deze economische activiteit genereert 7813 jobs direct of indirect gelinkt aan de havenactiviteiten.

Au travers d'investissements de qualité, le Port contribue à court, moyen et long termes à l'épanouissement économique, au progrès social et à l'intégration sociétale et urbanistique, ainsi qu'à une amélioration notable de la qualité de vie à Bruxelles, tant pour la mobilité que pour la lutte contre les nuisances environnementales et climatiques au sens large. Ce dernier aspect se fonde en particulier sur l'utilisation intensive de la voie d'eau et l'optimisation des transports de marchandises en ville. L'objectif ultime étant d'assurer à la Région un approvisionnement vital le moins dommageable possible pour ses habitants, tout en contribuant significativement à l'effort régional de réduire les émissions de CO₂ et de particules fines.

Le canal 14 km de voies navigables traversant la région, et est composé d'une série d'ouvrages d'art et d'infrastructures dont la gestion est assurée par le Port, Bruxelles Mobilité, Infrabel ou la STIB selon leur usage et les accords historiques conclus entre les acteurs :

- 2 écluses et barrages à Anderlecht et Molenbeek
- Le déversoir d'Anderlecht qui régule le débit de la Senne en aval et 13 centres déversoirs
- 17,8 km de murs de quais (dont 5,7 km adaptés au transbordement commercial) ;
- 9,4 km de défense de berge
- Une grue à usage commercial (grue portique du terminal à conteneurs située sur la rive droite de l'Avant-port) et 3 grues non opérationnelles à valeur historique (Smet, Beco, Labor)
- 22 ponts dont les responsabilités de gestion sont réparties entre le Port (4), Bruxelles Mobilité (14), Infrabel (3) et la STIB (1)
- Quatre tunnels (2 tunnels routiers et 2 tunnels métro) gérés par Bruxelles Mobilité

En termes de trafic, ce sont 7,284 millions de tonnes qui ont été acheminées sur le canal en 2018 (5223 millions de tonnes de trafic propre et 2061 millions de tonnes de transit). Ce trafic concerne principalement les flux suivants :

- Les matériaux de construction : Plus de 50 % du trafic
- Les produits énergétiques : Environ 20 % du trafic
- Le reste du trafic concerne des produits métallurgiques, des minerais et ferrailles, des produits agricoles et autres denrées alimentaires et des produits chimiques.

Le domaine portuaire du Port de Bruxelles s'étend sur une superficie 107,6 ha et compte quelques 200 concessions, dont une grand nombre se situe au centre TIR. Cette activité économique est génératrice de 7813 emplois liés directement et indirectement aux activités du domaine portuaire.

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

De Haven zal in de komende legislatuur een belangrijk wapen zijn voor het Gewest in de strijd tegen de klimaatveranderingen. De Haven draagt bij tot het verminderen van de uitstoot van CO₂ en fijn stof door de progressieve isolatie van zijn gebouwen, de zoektocht naar CO₂-neutrale energie, en het aanzetten van de bedrijven op het havendomein om het koolstofvoetafdruk te verminderen. Ze zal dit doen door het gebruik van de waterweg en het spoor te stimuleren en in te zetten op de ondersteuning van de economische transitie. De rol van de Haven als logistiek facilitator is hierin cruciaal en zijn aanbod ten aanzien van de logistieke sector, de bouwsector, en andere sectoren een belangrijke hefboom voor de optimalisering van het goederenvervoer binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Verder zet de Haven in de komende periode ook in op het versterken van de band met de burger via een kwaliteitsvolle stedelijke integratie, en dit in het kader van de verdere uitvoering van het kanaalplan.

HOOFDSTUK IV Strategische en operationele doelstellingen

IV.1 SD 1 : De Haven als speler in de strijd tegen de klimaatveranderingen en als facilitator van de economische transitie (eigen SD van de Haven)

Naast zijn opdrachten van openbare dienst (baggerwerken, onderhoud van de waterweg en van de kaaimuren, bediening van de mobiele bruggen en sluisen) vervult de Haven een belangrijke rol in de strijd tegen de klimaatveranderingen en in de ondersteuning van de economische transitie. Meer precies neemt de Haven deze rol op door de drie volgende operationele doelstellingen te realiseren :

IV.1.1. OD 1.1. : OD1 : Het maximaliseren van het gebruik van de waterweg en het spoor in het kader van het actieplan van de Haven tegen de klimaatverandering en in uitvoering van de Europese reglementering die het trans-Europese vervoersnetwerk via de waterweg bevordert.

a) Algemeen kader

De Haven heeft een actieplan ontwikkeld om het vervoer over de waterweg en via het spoor te stimuleren, geïntegreerd in zijn plan tegen de klimaatverandering en in het kader van het trans-Europese vervoersnetwerk. De Haven combineert hierin maatregelen om zowel de economische als de ecologische transitie te stimuleren. Op economisch vlak zet de Haven in op het onthalen en ondersteunen van

CHAPITRE III Synthèse managériale

Au cours de la prochaine législature, le Port sera une arme importante pour la Région dans la lutte contre le dérèglement climatique. Le Port contribue à la réduction des émissions de CO₂ sur son domaine par l'isolation progressive de ses bâtiments, la recherche de production d'énergies décarbonées et l'incitation permanente des entreprises portuaires à diminuer leur empreinte carbone. Pour ce faire, il stimulera l'utilisation de la voie d'eau et le rail et s'attachera à soutenir la transition économique. Le rôle de facilitateur logistique du Port est crucial à cet égard et son offre au secteur logistique, au secteur de la construction et à d'autres secteurs est un levier important pour l'optimisation du transport de marchandises dans la Région de Bruxelles-Capitale. Par ailleurs, au cours de la période à venir, le Port se concentrera également sur le renforcement du lien avec le citoyen par une intégration urbaine de qualité, et ce dans le cadre de la poursuite de la mise en œuvre du plan Canal.

CHAPITRE IV Objectifs stratégiques et opérationnels

IV.1 OS 1 : Le Port comme acteur de la lutte contre le changement climatique et comme facilitateur de la transition économique (OS propre au Port)

Outre ses missions de service public (dragage, entretien de la voie navigable et des murs de quai, exploitation des ponts mobiles et des écluses), le Port joue un rôle important dans la lutte contre le changement climatique et agit comme facilitateur de la transition économique. Plus précisément, le Port assume ce rôle en réalisant les trois objectifs opérationnels suivants :

IV.1.1. OO 1.1. : Maximaliser l'utilisation du canal et du rail dans le cadre du plan d'actions du Port pour lutter contre le réchauffement climatique et en exécution du Règlement Européen promouvant le réseau transeuropéen de transport par voie d'eau.

a) Cadre général

Le Port a développé un plan d'action afin de promouvoir le transport fluvial et ferroviaire, intégré dans son plan contre le changement climatique et dans le cadre du réseau transeuropéen de transport. Le Port combine des mesures à la fois pour soutenir la transition économique et la transition écologique. Sur le plan économique, le Port vise à accueillir et soutenir les entreprises qui souscrivent à

bedrijven die zich inschrijven in projecten van circulaire economie. Op ecologisch vlak blijft de Haven het vervoer via de waterweg en het spoor stimuleren. De belangrijkste pijlers waarop de Haven zijn beleid inspireert zijn :

- Het onderhoud van de bestaande infrastructuur
 - Duurzaam onderhoud van het kanaal en de infrastructuur
 - Uitvoeren van het plan voor baggerwerken en uitvoeren van een pilootproject voor biobaggerwerken
 - Uitvoeren van het waterbeheerplan voor het kanaalwater met als doel de verbetering van de kwaliteit ervan, in samenwerking met Brussel Leefmilieu en Vivaqua
 - Uitvoeren van het onderhoudsplan voor het havendomein, parallel met het uitvoeren van het biodiversiteitsplan, alsook het bestuderen van de haalbaarheid van een vergroening van bepaalde oevers.
 - Duurzaam onderhoud van het spoor op het havendomein
 - Duurzaam onderhoud en isolatie van de gebouwen op het havendomein
 - Installeren van infrastructuur die groene energie produceert op het havendomein, gekoppeld aan een vermindering van de consumptie van fossiele brandstoffen
- Investeren in de kaaimuren om het waterwegwegvervoer te stimuleren
 - Bouwen van nieuwe kaaimuren op rechteroever in de voorhaven tussen Ceres en het zuiveringsstation : 220 meter in 2020 en 300 meter in 2023
 - Versterken van de bestaande kaaimuren ter hoogte van de containerterminal (in 2020)
 - Ter beschikking stellen van elektriciteit aan de scheepvaart op de kaaimuren zodat zij hun dieselmotoren kunnen stilleggen
- Uitbreiden van het Havendomein via de aankoop van terreinen langs het kanaal en op de site van Schaarbeek-Vorming
- Installeren van nieuwe concessiehouders in de sector van de circulaire economie die gebruik maken van de waterweg en implementatie van een vijfjarenplan dat de verschillende bouwerven in de kanaalzone in kaart brengt, en op basis waarvan de Haven proactief de promotoren zal aanspreken om waterweggebruik te stimuleren.

des projets d'économie circulaire. Sur le plan écologique, le Port continue à stimuler le transport par voie d'eau et par rail. Les piliers les plus importants sur lesquels le Port fonde sa politique sont :

- L'entretien de l'infrastructure existante
 - Fonctionnement quotidien et entretien durable du canal et des infrastructures :
 - Exécuter le plan de dragage et de recyclage des boues du canal et mener un projet pilote de bio-dragage
 - Mettre en œuvre le plan de gestion de l'eau du canal afin d'améliorer la qualité de l'eau du canal en collaboration avec Bruxelles Environnement et Vivaqua
 - Exécuter le plan d'entretien du domaine en phase avec la mise en œuvre du Plan Biodiversité ainsi que d'étudier la faisabilité de verdurisation de certaines berges
 - Maintien et entretien durable des abords des voies de chemin de fer dans le domaine portuaire
 - Entretien durable et isolation progressive des bâtiments du domaine portuaire
 - Mise en place d'installations produisant des énergies décarbonées dans le domaine portuaire, couplée avec la diminution de la consommation des énergies fossiles
- Investir dans les murs des quais afin de stimuler l'utilisation de la voie d'eau
 - Construire de nouveaux quais utiles rive droite à l'avant-port entre Ceres et la station d'épuration : 220 mètres et 2020 et 300 mètres en 2023
 - Renforcer les quais existants au niveau du terminal à conteneurs (en 2020)
 - Mise en place d'une électrification des quais pour permettre aux navires en attente de couper leurs moteurs thermiques
- Extension du domaine portuaire via l'achat de terrains le long du canal
- Installation de nouveaux concessionnaires investissant dans le Port, s'inscrivant dans une démarche propre à réduire les émissions de CO₂ (par leur activité et leur bonnes pratiques) et utilisant la voie d'eau. Mise en œuvre d'un plan quinquennal de tous les chantiers importants autour du canal dans le but de favoriser l'utilisation de la voie d'eau.

b) *Middelen bestemd voor dit beleid*

Basisallocaties van de opdracht 21.

IV.1.2. OD 1.2. : Het inzetten op duurzame stedelijke logistiek en circulaire economie, alsook op het bevorderen van jobs in de secundaire economie binnen het Havendomein

a) *Algemeen kader*

De Haven speelt een regisseursrol in de duurzame stedelijke logistiek en de circulaire economie binnen het Havendomein, en ver daarbuiten. Via haar netwerk van stedelijke overslagcentra zorgt de Haven ervoor dat het goederenvervoer binnen het Brussel Hoofdstedelijk Gewest gestroomlijnd is en zo weinig mogelijk hinder veroorzaakt. Ook in het kader van de circulaire economie onderneemt de Haven maatregelen om deze nieuwe activiteiten te stimuleren.

- Ontwikkelen van een logistiek aanbod type « sleutel op de deur » voor de bouwsector met betrekking tot de grond van de werven (aan- en afvoer van grond), maar ook andere noden zoals watertoevoer (gebruik van het kanaalwater) en aanvoer van bouwmaterialen. Realiseren van een pilootproject met de verschillende promotoren die betrokken zijn in de projecten rondom het Biestebroekdok
- Het verder ontwikkelen van het netwerk van overslagcentra en van een distributiecentrum voor bouwmaterialen
- Identificeren, evalueren en selecteren van een scenario voor de progressieve transformatie van het TIR-centrum in stedelijk distributiecentrum voor 2020.
- Creëren van een trimodaal low emission-platform op Schaarbeek-Vorming
- In concessie geven van een terrein aan de Stad Brussel die haar zal toelaten er een logistiek centrum te bouwen, aan de grens van het Pentagon
- Implementeren van het Gewestelijk Programma voor Circulaire Economie, het Industrieel Plan, en het Goederenvervoersplan in samenwerking met de Havenbedrijven. Dit alles ter bevordering van de werkgelegenheid in de secundaire sector binnen het Havendomein.

b) *Middelen bestemd voor dit beleid*

Basisallocaties van de opdracht 21.

b) *Ressources consacrées à cette politique*

Allocations de base de la mission 21.

IV.1.2. OO 1.2. : Intensifier le recours à la logistique urbaine durable et à l'économie circulaire tout en promouvant l'emploi de type secondaire dans le domaine portuaire

a) *Cadre général*

Le Port joue un rôle de régisseur dans la logistique urbaine durable et l'économie circulaire sur le domaine portuaire, et bien au-delà. Grâce à son réseau de centres de transbordement urbains, le Port veille à ce que le transport de marchandises au sein de la Région de Bruxelles-Capitale soit rationalisé et cause le moins de désagréments possible. Dans le cadre de l'économie circulaire, le Port prend également des mesures pour stimuler ces nouvelles activités :

- Développer et assembler une offre logistique complète de type « clé sur porte » pour le secteur de la construction couvrant les terres de chantier (évacuation des terres excavées, acheminement des terres de remblai), mais aussi d'autres besoins comme les besoins en eau (utilisation de l'eau du canal) et l'approvisionnement des chantiers en matériaux de construction. Réaliser un projet pilote autour du bassin Biestebroek via une offre de service à tous les promoteurs
- Poursuivre la mise en œuvre les projets de développement des centres transbordement urbains et du centre de consolidation pour la construction
- Identifier, évaluer et sélectionner pour fin 2020 un scénario pour la poursuite de la transformation progressive du centre TIR en centre de distribution urbaine
- Créer une plateforme logistique trimodale low emission sur 20 ha de Schaarbeek-Formation.
- Concéder un terrain de 18 000 m² à la Ville de Bruxelles pour permettre de construire un centre logistique aux portes du Pentagone.
- Mettre en œuvre le PREC, le Plan Industriel, et le plan stratégique de transport de marchandises avec les entreprises portuaires, tout en promouvant l'emploi de type secondaire dans le domaine portuaire.

b) *Ressources consacrées à cette politique*

Allocations de base de la mission 21.

IV.1.3. OD 1.3. : Het versterken van de band met de burger via een kwaliteitsvolle stedelijke integratie in het kader van het kanaalplan

a) Algemeen kader

De unieke ligging van de Haven als stadshaven zorgt ervoor dat zij in nauwe interactie staat met de burger. Een stedelijke integratie van de Havenactiviteiten is dan ook noodzakelijk om de goede verstandhouding met de Brusselse inwoners te behouden. De Haven investeerde in het verleden al sterk in deze stedelijke integratie en zal dit in de toekomst blijven doen via volgende projecten :

- Het aanleggen van een skatepark langs het kanaal
- Het inrichten van een Port Center
- Progressieve aanleg van de gewestelijke nautische pool aan de BRYC
- De stedelijke integratie van linkeroever van het Bécodok, in het kader van de aanleg van een Gewestelijk park, en de constructie van een infrastructuur tussen het park en de maatschappelijke zetel van de Haven.
- De stedelijke integratie van rechteroever het Bécodok via de aanleg van een voetgangerszone
- Heraffectatie van het terrein langs de zwaairom van het Vergotedok
- Het tentoonstellen van het Havenpatrimonium en installatie van kunstwerken in het Havendomein
- Aanleggen van fietspaden onder de bruggen

b) Middelen bestemd voor dit beleid

Basisallocaties van de opdracht 21.

IV. 2 SD 2 : Bijdragen aan de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte uitstoot van broeikasgassen tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling voor koolstofneutraliteit te benaderen tegen 2050 (Transersale SD beslist door de GBV)

Om efficiënt te zijn, moeten de bijdragen van elke openbare instelling aan de klimaatprioriteiten worden vertaald in hefboomen die beantwoorden aan adequate en realistische doelstellingen. Derhalve belast de Regering de Taskforce Klimaat, die alle administraties verenigt onder coördinatie van Leefmilieu Brussel, met de opdracht om de vaststelling en/of actualisering van de meetbare en

IV.1.3. OO 1.3. : Affirmer l'identité portuaire via une intégration urbaine de qualité dans le cadre du Plan Canal

a) Cadre général

L'emplacement unique du port en tant que port urbain lui permet d'interagir étroitement avec ses citoyens. Une intégration urbaine des activités portuaires est donc nécessaire afin de maintenir une bonne relation avec les Bruxellois. Le Port a déjà beaucoup investi dans cette intégration urbaine par le passé et continuera à le faire à l'avenir à travers de futurs projets :

- L'aménagement d'un skate parc portuaire
- L'aménagement d'un Port Center au sein du terminal à passagers
- Mise en œuvre progressive du pôle régional nautique au BRYC
- L'intégration urbaine de la rive gauche du bassin Béco via l'aménagement d'un parc régional, la construction d'un équipement attenant au parc et au siège social du port, et l'implémentation de bateaux événementiels
- L'intégration urbaine de la rive droite du bassin Béco via la construction d'un piétonnier
- Réaffectation de la courbe de giration du bassin Vergote
- Mise en exergue du patrimoine portuaire et installation d'œuvres d'art dans le domaine portuaire
- Pistes cyclables en dessous des ponts et développements d'activités récréatives compatibles avec la navigation marchande

b) Ressources consacrées à cette politique

Allocations de base de la mission 21.

IV. 2 OS 2 : Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050 (OS transversal décidé par la DPR)

Pour être efficaces, les contributions de chaque organisme public aux priorités climatiques doivent être traduites en leviers qui répondent à des objectifs adéquats et réalisables. Le Gouvernement confie, dès lors, à la Task force Climat, qui rassemble l'ensemble des administrations sous la coordination de Bruxelles Environnement, la mission d'accompagner la fixation et/ou l'actualisation

cijfermatige hefboomen en doelstellingen, die in het kader van de begroting 2021 aan het Parlement zullen worden meegedeeld, te begeleiden.

IV.2.1. OD 2.1. : *Identificeren, plannen en/of actualiseren tegen het einde van het eerste kwartaal 2020 van de meetbare of cijfermatige hefboomen en operationele doelstellingen die moeten worden opgenomen in de Oriëntatiebrieven met het oog op de integratie van de klimaatdimensie in alle opdrachten*

a) Algemeen kader

- Het voorbehouden van de gesubsidieerde bijstand en betrekkingen aan beroepen van de groene economie en/of «niet-digitaliseerbare» beroepen die dus niet delokaliseerbaar en duurzaam zijn: bouw, renovatie, onderhoud en mobiliteit;
- Het aanpassen en oriënteren van de inhoud van bouwgerelateerde bijscholingen en opleidingen aan het duurzaam bouwen, en het ondersteunen van deze vakrichting;
- Het bijdragen aan de verzameling van statistische gegevens en aan de ontwikkeling van indicatoren inzake de staat van de Brusselse gebouwen, de materiaalstromen, de mobiliteit van goederen en personen, enz.;
- Het deelnemen aan Europese programma's inzake energie-efficiëntie, duurzame mobiliteit, klimaatweerbaarheid, kringlooeconomie, enz.;

b) Middelen bestemd voor dit beleid

Basisallocaties van de opdracht 21.

IV.2.2. OD 2.2. : *Identificeren en plannen tegen het einde van het eerste kwartaal 2020 van cijfermatige hefboomen en operationele doelstellingen die moeten worden opgenomen in de Oriëntatiebrieven met het oog op de integratie van de klimaatdimensie binnen haar organisatie*

a) Algemeen kader

- het oprichten van een intern vrijwilligersnetwerk om de deelname van alle medewerkers aan de duurzame ontwikkeling en de strijd tegen de opwarming van de aarde aan te moedigen en te begeleiden;
- het invoeren van aanbevelingen inzake afvalbeheer en energiebesparing (met name IT);

des leviers et objectifs mesurables ou chiffrés, qui seront communiqués au Parlement dans le cadre du budget 2021.

IV.2.1. OO 2.1. : *Intégrer la dimension climatique dans l'ensemble des missions, identifier, planifier et/ou actualiser, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels mesurables ou chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation*

a) Cadre général

- Réserver des aides et emplois subsidiés aux métiers de l'économie verte et/ou «non numérisables» donc non-délocalisables et durables: construction, rénovation, maintenance et mobilité;
- Adapter et orienter le contenu des formations et enseignements relatifs à la construction vers la construction durable, et soutenir cette filière;
- Contribuer à la récolte de données statistiques et au développement d'indicateurs relatifs à l'état du bâti bruxellois, aux flux de matières, à la mobilité des biens et des personnes, etc.;
- Participer à des programmes européens dans le domaine de l'efficacité énergétique, de la mobilité durable, de la résilience climatique, de l'économie circulaire, etc.;

b) Ressources consacrées à cette politique

Allocations de base de la mission 21.

IV.2.2. OO 2.2. : *Intégrer la dimension climatique au sein de son organisation, identifier et planifier, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation*

a) Cadre général

- Créer un réseau interne de volontaires en vue de susciter et accompagner l'engagement de l'ensemble des collaborateurs pour le développement durable et la lutte pour le changement climatique;
- Mise en œuvre de recommandations en matière de gestion des déchets et d'économie d'énergie

- het invoeren van een ambitieus plan voor de globale renovatie van de gebouwen van de instelling zodat er binnen 5 jaar een globaal renovatiepercentage van 3 % wordt bereikt ;
- het opnemen van duurzame technische clausules in de lastenboeken van de overheidsopdrachten van diensten en werken.

b) Middelen bestemd voor dit beleid

Basisallocaties van de opdracht 21.

- Mise en place d'un plan ambitieux de rénovation global des bâtiments du Port, afin d'atteindre dans les 5 ans un taux de rénovation global de 3 % ;
- Intégration de clauses techniques durables pour les cahiers des charges des marchés de services et de travaux.

b) Ressources consacrées à cette politique

Allocations de base de la mission 21.

BELEIDSNOTA**Bevoegdheid Landbouwbeleid****INHOUDSTAFEL****HOOFDSTUK I Inleiding**

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV. 1 Klimaatprioriteiten

IV. 2 Landbouwbeleid

IV.2.1. SD 2.1. : Bijdragen aan de uitwerking en uitvoering van een duurzame stadslandbouw in het BHG

IV.2.1.1 OD 2.1.1 Behouden van landbouwgrond en ontwikkeling van nieuwe stadslandbouwprojecten

IV.2.1.2 OD 2.1.2 Ondersteuning van actoren actief in de stadslandbouw voor het ontwikkelen van nieuwe stadslandbouwprojecten

IV.2.1.3 OD 2.1.3 Het vereenvoudigen van de toegang tot de markten voor de lokale producenten in Brussel en de rand

IV.2.1.4 OD 2.1.4 Het vereenvoudigen van de toegang tot juridische kennis en knowhow op het gebied van stadslandbouw

IV.2.2. SD 2.2. : Bevordering en bewustmaking van de stedelijke landbouw

IV.2.2.1 OD 2.2.1 Sensibilisering en ondersteuning van actoren actief op het gebied van bewustmaking inzake stadslandbouw

IV.2.2.2 OD 2.2.2 Promotie en ondersteuning van Brusselse voedingsproducenten en hun producten

IV.2.2.3 OD 2.2.3 Promotie en versterken van het duurzaam karakter van het Europees Programma « Groenten, Fruit en Melk op school » voor de Brusselse scholen.

IV.2.3. SD 2.3. : Kwaliteitsvolle steun verlenen aan de Brusselse voedingssector door adviezen te verstrekken en allesomvattende analyses aan te bieden

NOTE D'ORIENTATION**Compétence(s) Agriculture****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 Priorités climatiques

IV. 2 Politique agricole

IV.2.1. OS 2.1. : Contribuer au développement et à la mise en œuvre d'une agriculture urbaine durable dans la RBC

IV.2.1.1 OO 2.1.1 Préserver les terres agricoles et développer de nouveaux projets en matière d'agriculture urbaine

IV.2.1.2 OO 2.1.2 Soutenir les acteurs actifs dans l'agriculture urbaine pour le développement de nouveaux projets d'agriculture

IV.2.1.3 OO 2.1.3 Faciliter l'accès aux marchés pour les producteurs locaux bruxellois et de la périphérie

IV.2.1.4 OO 2.1.4 Faciliter l'accès aux connaissances juridique et aux savoir-faire dans le domaine de l'agriculture urbaine

IV.2.2. OS 2.2. : Promotion et sensibilisation en matière d'agriculture urbaine

IV.2.2.1 OO 2.2.1 Sensibilisation et soutien d'acteurs actifs dans la sensibilisation à l'agriculture urbaine

IV.2.2.2 OO 2.2.2 Promotion et soutien des producteurs alimentaires bruxellois et de leurs produits

IV.2.2.3 OO 2.2.3 Promouvoir et renforcer le caractère durable du Programme européen à destination des écoles (légumes, fruit et produit laitiers)

IV.2.3. OS 2.3. : Soutien de qualité au secteur alimentaire bruxellois en offrant des conseils et un service d'analyse complet

IV.2.3.1 OD 2.3.1 De Brusselse voedingsmiddelenbedrijven blijvend ondersteunen

IV.2.4. SD 2.4. : Gelijke kansen promoten en discriminatie bestrijden

IV.2.4.1 OD 2.4.1 Bij alle strategische doelstellingen van de oriëntatienota en de beleidsbrief rekening houden met het gelijkheidskansenaspect

IV.2.4.2 OD 2.4.2 De gelijkheidskansenverrichtingen voor alle wetgevende of regelgevende ontwerpen

IV.2.4.3 OD 2.4.3 De gelijkheidskansenverrichtingen op de bestekken voor overheidsopdrachten vanaf 30.001 euro excl. btw

IV.2.4.4 OD 2.4.4 De gelijkheidskansenverrichtingen voor projectoproepen en toekenningsbesluiten van subsidies vanaf 30.001 euro excl. btw

Bijlage 1 : Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

Bijlage 3 : De stand van zaken over het gevolg dat aan de aanbevelingen van het Rekenhof werd gegeven

IV.2.3.1 OO 2.3.1 Continuer à garantir un soutien aux entreprises alimentaires bruxelloise

IV.2.4. OS 2.4. : Promouvoir l'égalité des chances et lutter contre les discriminations

IV.2.4.1 OO 2.4.1 Intégrer l'Égalité des chances dans tous les objectifs stratégiques de la note d'orientation et de la lettre d'orientation

IV.2.4.2 OO 2.4.2 Compléter le test d'égalité des chances pour toutes les conceptions législatives ou réglementaires

IV.2.4.3 OO 2.4.3 Remplir des Tests d'égalité des chances pour les cahiers des charges des marchés publics à partir de 30.001 euros hors TVA

IV.2.4.4 OO 2.4.4 Remplir le test d'égalité des chances pour les appels à projets et les décisions d'octroi d'une subvention à partir de 30 001 euros hors TVA

Annexe 1 : Liste récapitulative 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

LIJST MET AFKORTINGEN

APAQ-W : Agence Wallonne pour la Promotion d'Une Agriculture de Qualité

SL : Stadslandbouw

BBP : Boeren Brussels Paysans

BSO : Brussel Stedelijke Ontwikkeling

LB : Leefmilieu Brussel

BEW : Brussel Economie en Werkgelegenheid

ESRBHG : Economische en Sociale Raad voor het Brussels Hoofdstedelijke Gewest

Citydev : Gewestelijke Ontwikkelingsmaatschappij voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (GOMB)

BWRO : Brussels Wetboek van Ruimtelijke Ordening

COI : Certificate of Inspection

GBV : Gewestelijke Beleidsverklaring

ERU : Etudes et Recherches Urbaines

VTE : Voltijdse Equivalenten

FAQ : Frequently Asked Questions

FSL : Brusselse Facilitator Stadslandbouw

ELFPO : Europees Landbouwfonds voor Plattelandsontwikkeling

GASAP : Groupes d'Achat Solidaires de l'Agriculture Paysanne

LEL : Lokale Economie Loket

BHR : Brusselse Hoofdstedelijke Regering

ICT : Information and Communication Technology

Made in BW : Made in Brabant Wallon

N/A : Not available

OD : Operationele Doelstelling

OFIS : Organic Farming Information System

LISTE D'ABREVIATIONS

APAQW : Agence Wallonne pour la Promotion d'Une Agriculture de Qualité

AU : Agriculture Urbaine

BBP : Boeren Brussels Paysans

BDU : Bruxelles Développement Urbain

BE : Bruxelles Environnement

BEE : Bruxelles Économie et Emploi

CESRBC : Conseil économique et social de la Région de Bruxelles-Capitale

Citydev : Société de Développement pour la Région de Bruxelles-Capitale (SDRB)

CoBAT : Code bruxellois de l'Aménagement du Territoire

COI : Certificate of Inspection

DPR : Déclaration de Politique régionale

ERU : Etudes et Recherches Urbaines

ETP : Equivalent Temps Plein

FAQ : Frequently Asked Questions

FAU : Facilitateur Agriculture Urbaine

FEDER : Fonds européen de développement régional

GASAP : Groupes d'Achat Solidaires de l'Agriculture Paysanne

GEL : Guichet d'Economie Locale

GRBC : Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale

ICT : Information and Communication Technology

Made in BW : Made in Brabant Wallon

N/A : Not available

OO : Objectif operationel

OFIS : Organic Farming Information System

WHO : Wereldgezondheidsorganisatie

SD : Strategische Doelstelling

GLB : Gemeenschappelijk Landbouwbeleid

RPA : Richtplan van Aanleg

GBP : Gewestelijk Bestemmingsplan

BHG : Brussels Hoofdstedelijk Gewest

MSI : Maatschappij voor Stedelijke Inrichting

BGHM : Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij (BGHM)

GOB : Gewestelijke Overheidsdienst Brussel

TRACES : TRAdE Control and Expert System

BTW : Belasting op toegevoegde waarde

UNIA : Interfederaal Gelijkekansencentrum

VLAM : Vlaams Centrum voor Agro- en Visserijmarketing

VLM : Vlaamse Landmaatschappij

OMS : Organisation Mondiale de la Santé

OS : Objectif stratégique

PAC : Politique Agricole Commun

PAD : Plan d'aménagement directeur

PRAS : Plan Régional d'Affectation au Sol

RBC : Région de Bruxelles-Capitale

SAU : Société d'aménagement urbain

SLRB : Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale

SPRB : Service public régionale de Bruxelles

TRACES : TRAdE Control and Expert System

TVA : Taxe sur la valeur ajoutée

UNIA : Organisme public, interfédéral et indépendant expert en politique d'égalité et de non-discrimination

VLAM : Vlaams Centrum voor Agro- en Visserijmarketing

VLM : Vlaamse Landmaatschappij

HOOFDSTUK I

Inleiding

In de Algemene Beleidsverklaring 2019-2024 worden krachtige richtsnoeren voor de stadslandbouw vastgesteld (pg. 59-60) :

Ook de stadslandbouw heeft als een van de nieuwe veelbelovende economische sectoren voor het Gewest tal van gunstige effecten. Dit is niet alleen heilzaam voor het milieu en een gezonde voeding, maar is ook bevorderlijk voor de maatschappelijke verbondenheid en zorgt voor een leefbare economische activiteit en zinvolle jobs in sommige van de achtergestelde gebieden van de stad.

Om de stads(rand)landbouw te bevorderen, wil de Regering voor zichzelf krachtadige doelstellingen vastleggen. Zo is het de bedoeling dat tegen 2035 60 minstens dertig procent van het jaarlijkse fruit- en groenteverbruik van de Brusselaars afkomstig is van die landbouw.

Zij zal ambitieuze middelen inzetten om deze sector te ontwikkelen en de beoogde doelstellingen te verwezenlijken. Een van die doelstellingen bestaat erin de Good Food Strategie na een evaluatie te versterken op basis van een gemeenschappelijke visie die samen met alle stakeholders van de sector, ook de openbare, wordt uitgewerkt.

Het doel is om een volwaardige economische en tewerkstellingsstrategie voor de stadslandbouw tot stand te brengen door een Alliantie op te starten rond « werk, milieu en duurzame voeding » en door samen met alle stakeholders van de stadslandbouw, de Horeca, de verwerkings- en distributieketen en de opleidings- en tewerkstellingsinstaties in Brussel en omgeving de productie, verwerking en consumptie van betaalbare duurzame lokale voedingsproducten te maximaliseren.

De regering zal daartoe de volgende maatregelen treffen :

- De ontwikkeling van een duurzame agro-ecologische stadslandbouw door beleidsmatig steun te verlenen (in het bijzonder voor de aankoop van grond) aan de nieuwe stadslandbouwers en boeren die niet uit de landbouwwereld komen ;
- De ontwikkeling van een sterke samenwerking tussen de Vlaamse en Waalse overheden en actoren om een voedingsgebied rond Brussel tot stand te brengen ;
- De uitbouw van een geïntegreerd logistiek aanbod (reiniging en verpakking, transport en distributie), zodat de kleine producenten hun producten gemakkelijk van de hand kunnen doen ;
- De oprichting van een wetenschappelijk referentiecentrum dat een overzicht biedt van de beste

CHAPITRE I^{er}

Introduction

La Déclaration de politique générale 2019-2024 fixe des orientations fortes en matière d'agriculture urbaine (p.58-59) :

Parmi les nouvelles filières économiques porteuses pour la Région, l'agriculture urbaine est également vectrice de nombreux effets bénéfiques. Outre ses bienfaits en matière environnementale ou d'alimentation saine, elle permet de retisser du lien social et de fournir une activité économique viable et des emplois riches de sens dans certaines zones délaissées de la ville.

Afin de promouvoir l'agriculture urbaine et péri-urbaine, le Gouvernement entend se fixer des objectifs volontaristes en la matière, à savoir la production de minimum 30 % de la consommation annuelle des Bruxellois en fruits et légumes à l'horizon 2035.

Il mobilisera des moyens ambitieux en vue de développer cette filière et d'atteindre ces objectifs, comme le renforcement, après son évaluation, de la Stratégie GoodFood, autour d'une vision commune construite avec tous les acteurs de ce secteur, y compris publics.

L'objectif est de tendre vers une véritable stratégie agricole urbaine en lançant une Alliance « Emploi – Environnement – Alimentation durable » économique et d'emploi rassemblant les acteurs de l'agriculture urbaine, de l'Horeca, de la transformation et de la distribution, de la formation et de l'emploi de Bruxelles et ses environs pour maximiser la production, la transformation et la consommation de denrées alimentaires locales, durables et financièrement accessibles.

Pour ce faire, le Gouvernement s'engagera dans les mesures suivantes :

- Le développement d'une agriculture agroécologique urbaine durable en assurant une politique de soutien (notamment d'acquisition de foncier) aux nouveaux agriculteurs urbains et aux nimaiculteurs ;
- Le développement d'une coopération forte entre les pouvoirs publics et acteurs Flamands et Wallons afin d'installer une ceinture alimentaire pour nourrir Bruxelles ;
- L'installation d'une offre logistiquie intégrée (nettoyage et conditionnement, transport et distribution) pour permettre aux petits acteurs productifs d'écouler facilement leurs productions ;
- La mise sur pied d'un centre de référence scientifique, de démonstration des meilleures techniques

- agro-ecologische technieken die geschikt zijn in een stedelijke omgeving, met onder meer een bewaarbank voor zaden ;
- Steun voor niet-professionele voedingsproductie door burgers, scholen, burgercollectieven, verenigingen of de overheid ;
- Steun voor de ontwikkeling van een duurzaam voedingsaanbod (volgens de criteria van de « Good Food-strategie »), op de eerste plaats in de schoolrefters, maar ook in andere kantines en restaurants die rechtstreeks of onrechtstreeks beheerd worden door de overheid.

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

In Brussel vertegenwoordigt de voeding ¼ van de milieu-impact van een Brussels huishouden. Toegang tot kwaliteitsvolle voeding is ook een uitdaging indien we weten dat 32.000 personen van voedselhulp afhangen en een derde van de Brusselaars met een inkomen onder de armoedegrens leven. Het ontwikkelen van een gezonde, kwaliteitsvolle en lokale voeding gebaseerd op korte ketens beantwoordt aan de noden inzake gezondheid, levenskwaliteit en verbeteringen op zowel milieu- als sociaal vlak. Good Food is een zeer concreet antwoord op deze Brusselse uitdagingen maar ook op de uitdagingen op klimaatvlak die één van de belangrijkste uitdagingen is van de XXI^e eeuw. De ontwikkeling van lokale landbouw die gericht is op de toelevering van de stad vermindert de afhankelijkheid van de stad van verre producenten en versterkt de stedelijke veerkracht in een context van onzekerheid als gevolg van klimaatverandering en uitputting van hulpbronnen.

De Good Food-strategie – « Naar een duurzamer voedingsstelsel in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest », goedgekeurd door de Brusselse Hoofdstedelijke Regering in december 2015, past in de noodzakelijke transformatie van het Brusselse voedingsstelsel : produceren in of in de buurt van Brussel, gezond eten en het milieu respecteren. Uiteraard speelt landbouw een belangrijke rol in de verduurzaming van het voedingsstelsel. Dat stadslandbouw een concept is dat perfect kadert in het streven naar een duurzame voeding voor iedereen, hebben wereldwijd al verschillende steden bewezen. Ook het Brussels Hoofdstedelijk Gewest wil hierin een voortrekkersrol spelen en zal eveneens de kaart van de duurzame stadslandbouw trekken.

Momenteel zijn 233 ha landbouwgronden geregistreerd in het kader van de rechtstreekse steun van het Gemeenschappelijke Landbouwbeleid (GLB) op Europees niveau (cijfers 2019), wat ongeveer 1,5 % van de totale oppervlakte van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

agro-écologiques adaptées au milieu urbain, avec notamment un conservatoire de semences ;

- Le soutien aux projets de production alimentaire non-professionnelle par les citoyens, les écoles, les collectifs de citoyens, les associations, les pouvoirs publics ;
- Le soutien au déploiement d'une offre alimentaire durable (suivant les critères de la stratégie « Good Food ») dans les cantines scolaires (en priorité), les autres cantines et restaurants gérés directement ou indirectement par les pouvoirs publics.

CHAPITRE II Analyse du contexte

À Bruxelles, l'alimentation représente ¼ des impacts environnementaux d'un ménage bruxellois. L'accès à une alimentation de qualité est un défi à l'heure où 32.000 personnes dépendent de l'aide alimentaire et un tiers des Bruxellois vivent avec un revenu inférieur au seuil de pauvreté. Développer une alimentation saine, de qualité, de proximité basée sur les circuits courts répond à des besoins tant en termes de santé publique, de qualité de vie qu'en termes d'améliorations environnementales et sociales. Agir au niveau de la transition du système alimentaire est une réponse très concrète à ces enjeux bruxellois mais aussi aux enjeux sociétaux et climatiques qui représentent le plus important défi du XXI^{ème} siècle. Le développement d'une agriculture locale orientée vers l'approvisionnement de la ville réduit la dépendance de celle-ci vis-à-vis des producteurs lointains et renforce la résilience urbaine dans un contexte d'incertitude généré par les changements climatiques et l'épuisement des ressources.

La stratégie Good Food « Vers un système Alimentaire Durable en Région de Bruxelles-Capitale » adoptée par le Gouvernement de la Région bruxelloise en décembre 2015, s'inscrit dans la nécessaire transformation du système alimentaire bruxellois : produire dans ou à proximité de Bruxelles, manger sain en respectant l'environnement. Il va de soi que l'agriculture joue un rôle clé dans la pérennisation du système alimentaire. Plusieurs villes partout dans le monde ont déjà prouvé que le concept de l'agriculture urbaine s'inscrit parfaitement dans la volonté d'une alimentation durable pour tous. La Région de Bruxelles-Capitale souhaite être un précurseur dans le domaine et jouera également la carte de l'agriculture urbaine.

Actuellement, 233 ha de terres agricoles sont enregistrés dans le cadre de l'aide directe de la politique agricole commune (PAC) au niveau européen (chiffres 2019), représentant ainsi environ 1,5 % de la superficie totale de la Région de Bruxelles-Capitale. Ces terres agricoles

vertegenwoordigt. Deze bij het GLB geregistreerde landbouwgronden worden door een dertigtal landbouwers beheerd, onder wie acht Brusselaars, die in verschillende sectoren actief zijn (gegevens van het GLB), zoals het houden van melkkoeien, aardappelteelt, veevoederteelt, teelt van klein fruit, het houden van schapen, paarden, permanente graslanden... Het grootste deel van deze productie is niet voor de Brusselse consument bestemd.

Tegelijk bestaan er meerdere stadslandbouwprojecten in het BHG, zoals champignonteelt, insectenweek, aquaponie, hydroponie, vollegrondteelt... Deze projectdragers zijn niet bij het GLB geregistreerd en hebben geen landbouwnummer. Het zijn deze stadslandbouwprojecten, dat wil zeggen landbouwprojecten waarvan de productie bestemd is voor de stad, die worden beoogd door de Good Food-strategie.

Begin 2018 werd een studie⁽¹⁾ uitgevoerd om de primaire professionele landbouw in het BHG te evalueren alsook de evolutie ervan tussen de start van de Good Food-strategie in 2015 en 2018. De belangrijkste resultaten tonen dat tussen 2015 en 2018 het aantal stadslandbouwprojecten van 16 naar 32 steeg, wat een verdubbeling is. Deze 32 professionele stadslandbouwprojecten zijn verdeeld over iets meer dan 11 ha. Desalniettemin blijft de toegang tot productieoppervlakten voor de projectdragers een van de grootste obstakels voor de ontwikkeling van stadslandbouw in Brussel.

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

Het landbouwbeleid in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zal ook de komende jaren bepaald worden door de strategie Good Food. Deze strategie omvat een prioritaire doelstelling inzake de ontwikkeling van duurzame stadslandbouw in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Streven naar een duurzame voeding voor alle Brusselaars betekent immers eveneens het ontwikkelen van een duurzame, innoverende stadslandbouw.

Door het samenvoegen van de bevoegdheden landbouw en leefmilieu (duurzame voeding) in één ministeriële portefeuille kan een geïntegreerd beleid gevoerd worden. De Good Food-strategie wordt sinds de start begin 2016 gezamenlijk beheerd door Brussel Economie en Werkgelegenheid (BEW) en Leefmilieu Brussel (LB). Binnen BEW draagt een specifiek team van de cel Landbouw bij aan de uitvoering van de strategie inzake kwesties die betrekking hebben op professionele landbouw.

(1)De beoordeling van de professionele primaire landbouwproductie in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest», Agroecology lab, Université Libre de Bruxelles, 2018.

enregistrées à la PAC sont gérées par une trentaine d'agriculteurs actifs, dont 8 Bruxellois, travaillant dans différents secteurs (sur la base des données de la PAC): vaches laitières, pommes de terre, plantes fourragères, petits fruits, moutons, chevaux, prairies permanentes... La majorité de cette production n'est pas destinée aux consommateurs bruxellois.

Parallèlement, il existe de nombreux projets d'agriculture urbaine en RBC: culture de champignons, élevage d'insectes, aquaponie, hydroponie, maraichage pleine terre... Les porteurs de ces projets ne sont pas enregistrés à la PAC et n'ont pas de numéro d'agriculteur. Ce sont ces porteurs de projets d'agriculture urbaine, c'est-à-dire d'agriculture dont la production est destinée à nourrir la ville, qui sont visés par la Stratégie « Good Food ».

Une étude⁽¹⁾ a été réalisée début 2018 afin d'évaluer la production agricole urbaine primaire professionnelle en RBC ainsi que son évolution entre le lancement de la Stratégie Good Food fin 2015, et 2018. Les principaux résultats montrent que entre 2015 et 2018, le nombre de projets d'agriculture urbaine est passé de 16 à 32 et a donc doublé. Ces 32 projets d'agriculture urbaine professionnelle sont répartis sur un peu plus de 11 ha. Néanmoins, l'accès aux surfaces de production pour les porteurs de projet reste l'un des obstacles majeurs au développement de l'agriculture urbaine à Bruxelles.

CHAPITRE III Synthèse managériale

La politique agricole de la Région de Bruxelles-Capitale sera déterminée au cours des prochaines années par la stratégie « Good Food ». Cette stratégie comprend un objectif prioritaire en matière de développement de l'agriculture urbaine durable en Région de Bruxelles-Capitale. En effet, une alimentation durable à portée de tous les Bruxellois doit aller de pair avec le développement d'une agriculture urbaine durable et innovante.

Grâce au rassemblement des compétences agriculture et environnement (alimentation durable) dans un seul portefeuille ministériel, il est possible de mener une politique intégrée. La Stratégie Good Food est, depuis son lancement début 2016, co-gérée par Bruxelles Économie et Emploi (BEE) et Bruxelles Environnement (BE). BEE contribue à la mise en œuvre de la Stratégie sur les questions relatives aux compétences de l'Agriculture professionnelle avec une équipe dédiée à la Stratégie, au sein de la Cellule Agriculture.

(1)«Évaluation de la production agricole primaire professionnelle en Région de Bruxelles-Capitale», Laboratoire d'agroécologie, Université Libre de Bruxelles, 2018.

In 2018 vond een tussentijdse evaluatie van de Good Food-strategie plaats om de eerste resultaten te evalueren en met voorstellen voor bijsturing voor sommige maatregelen.

Een van de grootste obstakels voor de ontwikkeling van stadslandbouw in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest is de beschikbaarheid van landbouwgrond voor projectdragers. Daarom is het nodig om allerlei instrumenten te blijven ontwikkelen om de beperkte huidige landbouwoppervlakte te vrijwaren en om bijkomende gronden of ruimtes in gebruik te kunnen nemen. Dit kan door het invoeren van instrumenten zoals het invoeren van een voorkeepsrecht voor landbouwdoeleinden, alsook te kijken naar de drempelverlagende mogelijkheden, zodat privé- en publieke eigenaars hun grond makkelijker ter beschikking kunnen stellen voor landbouw.

Daarnaast moeten (bestaande en nieuwe) actoren gesteund worden, in de vorm van advisering, begeleiding en door middel van financiële steun om de opstart van nieuwe stadslandbouwprojecten te stimuleren.

Het grote publiek moet ook attent gemaakt worden op wat er zich allemaal ontwikkelt op het gebied van stadslandbouw in Brussel. Er zijn al tal van partners die werkzaam zijn rond sensibilisatie betreffende duurzame stadslandbouw. Deze en bijkomende actoren moeten ook verder de nodige ondersteuning krijgen.

Door de Brusselse voedingsproducten meer zichtbaarheid te geven, kunnen de producenten verder in hun activiteiten ondersteund worden en kan ook duurzame en lokale voeding verder gepromoot worden. De professionele ondersteuning en begeleiding van BRUCEFO voor bedrijven uit de voedingsmiddelensector door het aanbieden van advies op maat en het uitvoeren van analyses op grondstoffen, halffabricaten en afgewerkte producten, is een belangrijke dienstverlening zodat de Brusselse bedrijven (nieuwe) kwaliteits- en duurzame producten kunnen aanbieden.

Het team «Landbouw» van BEW neemt ook de «klassieke» taken inzake landbouw op zich, waaronder het toezicht op de drie controleorganen voor gecertificeerde biologische landbouw, waardoor het aantal gecertificeerde «bio»-bedrijven (bio-operatoren) is toegenomen van 105 in 2013 tot 258 in 2018 en 312 in 2019, alsook het Europees programma «School Scheme». Dat programma geeft scholen financiële steun om verse, lokale en seizoensgebonden fruit, groente, melk en melkproducten te bieden aan kinderen van de kleuter-, lagere en middelbare scholen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest om hen te sensibiliseren over evenwichtige voeding. Sinds het begin van het schooljaar 2017 heeft het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zijn eigen strategie inzake het programma uitgewerkt.

En 2018 une évaluation à mi-parcours de la stratégie Good Food a été réalisée, évaluant les premiers résultats et proposant des réorientations pour certaines mesures.

Un des plus grands obstacles au développement de l'agriculture urbaine à Bruxelles est l'accès aux surfaces de production pour les porteurs de projet. C'est pourquoi toute une série d'outils sont en développement et doivent continuer à être développés pour préserver la superficie agricole actuelle et pour pouvoir disposer de terres ou espaces supplémentaires. Parmi les différents outils figurent l'introduction d'un droit de préemption de la Région bruxelloise sur les terres à potentiel agricole et l'analyse de possibilités permettant aux propriétaires privés et publics de mettre leur terre plus facilement à disposition de l'agriculture.

Parallèlement, les acteurs concernés (existants et nouveaux) doivent être soutenus, en recevant des conseils, un accompagnement et une aide financière, dans le but de stimuler le lancement de nouveaux projets en matière d'agriculture urbaine.

Le grand public doit également être informé des développements en cours au niveau de l'agriculture urbaine à Bruxelles. Il existe déjà de nombreux partenaires qui sont actifs dans la sensibilisation à l'agriculture urbaine durable. Ceux-ci et les nouveaux acteurs doivent continuer à recevoir le soutien nécessaire.

En donnant plus de visibilité aux produits alimentaires bruxellois, il est possible de continuer à soutenir les producteurs dans leurs activités et à promouvoir l'alimentation durable et locale. Un service crucial permettant aux entreprises bruxelloises de produire des (nouveaux) produits de qualité et durables est le soutien professionnel et l'assistance offerts par BRUCEFO à des entreprises du secteur alimentaire par le biais d'analyses de matières premières, de produits semi-finis et de produits finis.

L'équipe «Agriculture» de BEE se charge également des missions «classiques» en matière d'agriculture dont, entre autres, la supervision des trois organismes de contrôle de l'agriculture certifiée biologique d'où le nombre d'entreprises certifiées «bio» (= opérateurs bio) est passé de 105 en 2013, à 258 en 2018 et à 312 en 2019, ainsi que du programme européen «School Scheme». Ce programme permet aux écoles de recevoir un soutien financier pour offrir des fruits, légumes, lait et produits laitiers frais, locaux et de saison aux enfants des écoles maternelles, primaires et secondaires spécialisées en Région de Bruxelles-Capitale, et ainsi les sensibiliser à une alimentation équilibrée. Depuis la rentrée scolaire 2017, la Région de Bruxelles-Capitale a lancé sa propre stratégie du programme.

Op het gebied van de biologische landbouw zijn wij de bevoegde autoriteit voor de opvolging van klachten, onregelmatigheden in het OFIS-systeem, de invoercertificaten in het TRACES-systeem, de verzoeken om afwijking,...

Het team « Landbouw » is eveneens verantwoordelijk voor de omzetting van de Europese richtlijnen inzake het gemeenschappelijk landbouwbeleid. Het is een continu wetgevingsproces om deze voorschriften bij de Regering te laten goedkeuren. Daarnaast onderhandelt het team « Landbouw » met de andere gewesten en de federale overheid over intergewestelijke en interfederale akkoorden inzake landbouw en visserij om de verschillende beleidslijnen op de verschillende bestuursniveaus te coördineren.

Tot slot is het team « Landbouw » verantwoordelijk voor het toezicht op de geldende regelgeving met het oog op de toepassing en de verbetering ervan. Het team « Landbouw » luistert dus naar de burger om de nodige initiatieven te nemen zodat het gewestelijk landbouwbeleid de maatschappelijke ontwikkelingen volgt.

De VTE's die bijdragen aan de verwezenlijking van de strategische en operationele doelstellingen die in deze beleidsbrief worden voorgesteld, maken deel uit van het team « Landbouw » van de dienst Economie en de Directie Coördinatie en Financiën van Brussel Economie en Werkgelegenheid, GOB. Het kader voorziet 8 VTE voor het landbouwteam. Brucefo telt een twintigtal medewerkers.

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV. 1 Klimaatprioriteiten

In haar algemene beleidsverklaring heeft de regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest bepaald dat in samenspraak met de sociale partners en aansluitend op de reeds bestaande impulsen de instrumenten voor economische ondersteuning (reglementeringen, financieringen, begeleiding, het ingezette personeel bij de instellingen, promotie in het buitenland, economisch gericht onderzoek, enz.) voortaan geleidelijk aangewend zullen worden om alle bedrijven en sectoren de overgang te helpen maken naar koolstofvrije productiemodellen, de kringloop- en regeneratieve economie, het sociaal en democratisch ondernemerschap en de digitalisering van de economie.

Het ontwikkelen van een gezonde, kwalitatieve en lokale voeding op basis van korte circuits komt daarbij zowel tegemoet aan behoeften op het vlak van volksgezondheid

Dans la matière de l'agriculture biologique nous sommes l'autorité compétente pour le suivi des plaintes, des irrégularités dans le système OFIS, des certificats à l'importation (COI) dans l'application TRACES, des demandes de dérogations,...

L'équipe « Agriculture » est également responsable de la transposition des directives Européennes concernant la Politique Agricole commune. Il s'agit d'un processus législatif continu pour faire approuver ces réglementations au Gouvernement. En outre, l'équipe « Agriculture » négocie avec les autres Régions et le pouvoir fédéral les accords interrégionaux et interfédéraux concernant l'agriculture et la pêche afin de coordonner les différentes politiques aux différents niveaux du pouvoir.

Finalement, l'équipe « Agriculture » est responsable du suivi des réglementations en vigueur afin de les appliquer et de les améliorer. Ainsi, l'équipe « Agriculture » est à l'écoute du citoyen afin de mener les initiatives nécessaires à ce que la politique agricole régionale reste à la pointe des développements de la société.

Les ETP contribuant à la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels présentés dans la présente note d'orientation se situent dans l'équipe « Agriculture », Service Economie, et dans la direction de Coordination et Finances de Bruxelles Économie et Emploi, SPRB. Le cadre prévoit 8 ETP pour l'équipe « Agriculture ». Brucefo compte une vingtaine de collaborateurs.

CHAPITRE IV Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

IV. 1 Priorités climatiques

Dans sa Déclaration de politique générale le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a stipulé qu'en accord avec les partenaires sociaux et dans la continuité des impulsions déjà initiées, les outils de soutien économique (réglementations, financements, accompagnement, ressources humaines affectées au sein des organismes, promotion à l'étranger, recherche à vocation économique, etc.) seront progressivement orientés vers le soutien à la transition de toutes les entreprises et secteurs vers des modèles de production décarbonés, vers l'économie circulaire et régénérative, vers l'entrepreneuriat social et démocratique et vers la digitalisation de l'économie.

Développer une alimentation saine, de qualité, de proximité basée sur les circuits courts répond à des besoins tant en termes de santé publique, de qualité de vie qu'en

en levenskwaliteit als in termen van ecologische en sociale verbeteringen. Werken aan de overgang van het voedingsstelsel is niet alleen een zeer concreet antwoord op voormelde Brusselse moeilijkheden, maar ook op de grote maatschappelijke en klimatologische uitdagingen van de 21^{ste} eeuw, aangezien de wereldwijde voedselproductie ook sterk afhangt van aardolieproducten.

De Good Food-strategie – «Naar een duurzamer voedingsstelsel in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest», goedgekeurd door de Brusselse Hoofdstedelijke Regering in december 2015, past in de noodzakelijke transformatie van het Brusselse voedingsstelsel: produceren in of in de buurt van Brussel, gezond eten en het milieu respecteren en kan ook een antwoord bieden aan de klimaatuitdagingen die benadrukt worden in de algemene gemeenschappelijke beleidsverklaring van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering. Deze wil dat tegen 2030 alleen nog maar de sociaal en ecologisch voorbeeldige economische modellen in aanmerking komen voor overheidssteun van het Gewest.

IV. 2 Landbouwbeleid

IV.2.1. SD 2.1. : Bijdragen aan de uitwerking en uitvoering van een duurzame stadslandbouw in het BHG

Omschrijving van de doelstelling

De verhoging van het aandeel van de lokale productie draagt bij tot een betere weerbaarheid van onze voedingsstelsels. De oorspronkelijke doelstelling in de Good Food-strategie mikte op een lokale productie (in het BHG en de rand) van de 30% van de consumptie van niet-verwerkte groenten en fruit door de Brusselaars in 2035.

Hoewel het Brusselse grondgebied, door zijn stedelijk statuut en zijn dichtheid, geen enorme oppervlaktes biedt voor voedselproductie, heeft deze absoluut haar plaats in de stad overal waar mogelijk. Het is immers de beste manier om een deel van de productie opnieuw lokaal te verankeren en de consumenten weer in contact te brengen met de realiteit, de kwaliteit en de gevolgen van hun voeding.

Met dit doel voor ogen steunt en bevordert het Gewest de ontwikkeling van projecten voor stadslandbouw in verschillende vormen: professionele landbouw in volle grond en bovengronds, collectieve moestuinen, individuele productie, etc. Er zijn heel wat opportuniteiten om nieuwe projecten te ontwikkelen. Langs de ene kant wordt de stad steeds dichter, met bouw- of renovatieprojecten in verschillende wijken die mogelijkheden bieden voor de ontwikkeling van de stadslandbouw. Anderzijds beschikt het Brussels Gewest over landbouwgrond binnen de

termes d'améliorations environnementales et sociales. Agir au niveau de la transition du système alimentaire est une réponse très concrète à ces enjeux bruxellois mais aussi aux enjeux sociétaux et climatiques qui représentent le plus important défi du XXI^{ème} siècle, tant la production alimentaire mondiale est largement dépendante du pétrole.

La stratégie Good Food «Vers un système Alimentaire Durable en Région de Bruxelles-Capitale» adoptée par le Gouvernement de la Région bruxelloise en décembre 2015 s'inscrit dans la nécessaire transformation du système alimentaire bruxellois: produire dans ou à proximité de Bruxelles, manger sain tout en respectant l'environnement et peut ainsi répondre aux enjeux climatiques mis en exergue dans la Déclaration de politique générale commune du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale qui a mis en avant l'objectif qu'à l'horizon 2030 seuls les modèles économiques exemplaires sur le plan social et environnemental bénéficient encore du soutien public régional.

IV. 2 Politique agricole

IV.2.1. OS 2.1. : Contribuer au développement et à la mise en œuvre d'une agriculture urbaine durable dans la RBC

Description de l'objectif

Augmenter la part de production produite localement contribue à améliorer la résilience de nos systèmes alimentaires. L'objectif initial formulé dans la Stratégie Good Food vise une production locale (en RBC et dans sa périphérie) de 30% de la consommation en fruits et légumes non transformés par les Bruxellois d'ici 2035.

Même si le territoire bruxellois, de par son statut de ville et sa densification, n'offre pas d'énormes superficies dédiées à la production alimentaire, celle-ci à toute sa place en ville partout où c'est possible car elle est la meilleure façon de relocaliser une partie de la production et de reconnecter les consommateurs à la réalité alimentaire, à sa qualité, à ses conséquences.

Dans cet objectif, la région encourage et soutient le développement de projets d'agriculture urbaines dans ses différentes formes: agriculture professionnelle de pleine terre et hors sol, potagers collectifs, productions individuelles,... Les opportunités pour développer de nouveaux projets ne manquent pas. D'une part la ville se densifie, avec des projets de quartiers en construction ou rénovation constituant des opportunités pour développer de l'agriculture urbaine. Et d'autre part, la Région bruxelloise dispose de terres agricoles en intra régional mais aussi en

grenzen van het gewest maar ook in de rand, die nog te weinig gebruikt worden om de Brusselaars te voeden en die moeilijk te mobiliseren zijn voor nieuwe landbouwers.

Brussel beschikt over 250 ha gronden die momenteel voor landbouw gebruikt worden (gronden aangegeven aan het GLB en gronden gebruikt door stadslandbouwers), en er werd een bijkomend potentieel van 161 ha geïdentificeerd. Tussen 2015 en 2018 werd een aanzienlijke stijging van het aantal stadslandbouwprojecten waargenomen (van 16 in 2015 naar 32 in 2018).

Dankzij de Good Food-strategie hebben de producenten een betere toegang verkregen tot de voornaamste factoren die noodzakelijk zijn voor de duurzaamheid van hun activiteit, met name de toegang tot grond, de toegang tot kapitaal, de toegang tot de markten en toegang tot knowhow en tot juridische kennis. Toch is er nog veel te doen om deze aspecten verder te ontwikkelen. Deze aspecten werden dus omgezet in operationele doelstellingen.

Brondocument van de SD

- De strategie Good Food « Naar een duurzaam voedingsstelsel in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest » die in december 2015 door de regering werd goedgekeurd ;
- De tussentijdse balans van de Good Food-Strategie « Naar een duurzaam voedingsstelsel in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ».
- Studie « Implementatie van een geografisch informatiesysteem voor landbouwgrond in RBC » 2016-2018 – Terre en vue asb
- Studie « Beoordeling van de professionele primaire landbouwproductie in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en haar periferie », Laboratoire d'agro écologie, Université Libre de Bruxelles, 2018.
- « Stedenbouwkundige en juridische studie voor de ontwikkeling van de stadslandbouw in het Brussels Gewest », Gembloux Agro-Bio Tech, 2017

Deadline van de SD

2035 – deadline voor de doelstelling van een lokale productie (in het BHG en zijn rand) van door de Brusselaars geconsumeerde niet-verwerkte groenten en fruit.

Slaagvoorwaarden

De terbeschikkingstelling van voldoende middelen om een proactief grondbeleid te voeren en nieuwe stadslandbouwprojecten te ondersteunen, met een personeelskader dat is aangepast aan de omvang van de missies.

périphérie, actuellement encore trop peu utilisées pour nourrir les Bruxellois et difficilement mobilisables pour de nouveaux agriculteurs.

Bruxelles dispose d'environ 250 ha de terres actuellement utilisée pour l'agriculture (terres déclarées à la PAC et terres utilisées par les agriculteurs urbains), et un potentiel supplémentaire de 161 ha a été identifié. Entre 2015 et 2018, une augmentation significative des projets d'agriculture urbaine a été observé (de 16 en 2015 à 32 en 2018).

La Stratégie Good Food a permis de travailler à améliorer l'accès des producteurs aux principaux facteurs nécessaires à la pérennité de leur activité, à savoir, l'accès à la terre, l'accès aux capitaux, l'accès aux marchés, l'accès aux savoirs faire et aux connaissances juridiques. Néanmoins, il reste encore beaucoup à faire pour développer davantage tous ces aspects. Ces aspects ont donc été traduits en objectifs opérationnels.

Document source de l'OS

- La stratégie Good Food « Vers un système Alimentaire Durable en Région de Bruxelles-Capitale » adoptée par le Gouvernement de la Région bruxelloise en décembre 2015 ;
- Le bilan à mi-parcours de la stratégie Good Food « Vers un système Alimentaire Durable en Région de Bruxelles-Capitale ».
- Étude « Mise en place d'un système d'information géographique pour les terres agricoles en RBC » 2016-2018 – Terre en vue asb
- L'étude « Evaluation de la production agricole primaire professionnelle en Région de Bruxelles-Capitale et sa périphérie », Laboratoire d'agro écologie, Université Libre de Bruxelles, 2018.
- « Étude urbanistique et juridique pour le développement de l'agriculture urbaine en Région bruxelloise », Gembloux Agro-Bio Tech, 2017

Échéance de l'OS

2035 – deadline de l'objectif d'une production locale (en RBC et dans sa périphérie) de la consommation des Bruxellois en fruits et légumes non transformés.

Conditions de réussite

La mise à dispositions de ressources suffisantes pour mettre en œuvre une politique foncière volontariste et soutenir les projets émergents d'agriculture urbaine, avec un cadre de personnel adapté à l'ampleur des missions.

Middelen

- ICT-behoefte : De identificatie van de informaticabehoefte voor de ontwikkeling van een grondenobservatorium is nog in volle onderzoeksfase
- Budget : Deze oriënteringsnota is gebaseerd op opdracht 12 «Ondersteuning van economie en landbouw», programma 3 «Steun aan de agrovoedingssector, de tuinbouwsector en aan aanverwante sectoren» van het budget van de GOB ;
 - 12.003.34.01.33.00 «Werkingsubsidies aan privéverenigingen voor de promotie van de agrovoedingssector, de tuinbouwsector en aanverwante sectoren».
 - 12.003.35.01.52.10 «Investeringsubsidies aan privéverenigingen zonder winstoogmerk ten dienste van de gezinnen voor de promotie van de agrovoedingssector, de tuinbouwsector en de aanverwante sectoren».
 - 12.003.38.01.31.32 «Werkingsubsidies aan privé ondernemingen voor de promotie van de agrovoedingssector, de tuinbouwsector en de aanverwante sectoren».
 - 12.003.38.02.51.12 «Investeringsubsidies aan privébedrijven voor de promotie van de agrovoedingssector, de tuinbouwsector en aanverwante sectoren».
 - AB 12.003.42.07.45.34 «Overdrachten aan de Gewesten in het kader van het landbouwbeleid – Waals Gewest».
 - AB 12.003.42.08.45.25 «Overdrachten aan de Gewesten in het kader van het landbouwbeleid – Vlaams Gewest».

Partners

Brussel Economie en Werkgelegenheid, Leefmilieu Brussel, Waals Gewest, Vlaams Gewest, Facilitator Stadslandbouw, BDU, Perspective Brussels, Brugis, BBP, CityDev, Grondregie

*IV.2.1.1 OD 2.1.1 Behouden van landbouwgrond en ontwikkeling van nieuwe stadslandbouwprojecten**Omschrijving van de doelstelling*

De Good Food-strategie heeft in de eerste plaats via meerdere studies gewerkt aan het verbeteren van de kennis over de Brusselse landbouwgrond. In 2015 werd 1,5% van de oppervlakte van het Gewest gebruikt als landbouwgrond, maar deze gronden werden niet gebruikt om voedsel voor de Brusselaars te produceren. Het in kaart brengen van gebieden die mogelijk bruikbaar zijn voor landbouw

Moyens

- Besoins ICT : L'identification des besoins informatique pour le développement d'un observatoire foncier est encore à l'étude.
- Budget : Cette note d'orientation est basée sur la mission 12 «Soutien à l'économie et à l'agriculture», programme 3 «Soutien au secteur agro-alimentaire, à l'horticulture et aux secteurs connexes» du budget du SPRB ;
 - AB 12.003.34.01.33.00 Subvention de fonctionnement aux associations privées pour la promotion du secteur agroalimentaire et de l'horticulture
 - AB 12.003.35.01.52.10 Subvention d'investissement aux associations privées pour la promotion du secteur agroalimentaire et de l'horticulture
 - AB 12.003.38.01.31.32 Subvention de fonctionnement aux entreprises privées pour la promotion du secteur agroalimentaire et de l'horticulture
 - AB 12.003.38.02.51.12 Subvention d'investissement aux entreprises privées pour la promotion du secteur agroalimentaire et de l'horticulture
 - AB 12.003.42.07.45.34 Transfert à la Région wallonne dans le cadre de la politique agricole
 - AB 12.003.42.08.45.25 Transfert à la Région flamande dans le cadre de la politique agricole

Partenaires

Bruxelles Économie et Emploi, Bruxelles Environnement, Région wallonne, Région flamande, Facilitateur agriculture(s) urbaine(s), BDU, Perspective Brussels, Brugis, BBP, CityDev, Régie foncière

*IV.2.1.1 OO 2.1.1 Préserver les terres agricoles et développer de nouveaux projets en matière d'agriculture urbaine**Description de l'objectif*

La stratégie Good Food a travaillé tout d'abord à améliorer les connaissances sur le foncier agricole bruxellois via plusieurs études. En 2015, 1,5% de la superficie de la Région était utilisée comme terres agricoles mais celles-ci ne sont pas utilisées à nourrir les Bruxellois. Une cartographie des zones potentiellement utilisables pour l'agriculture et l'adoption d'un droit de préemption au

en de invoering van een voorkooprecht voor het Gewest op landbouwgrond vormen de eerste stappen naar een gemakkelijker toegang tot productieoppervlakten.

Hoewel Brussel over een landbouwpotentieel van 161 ha beschikt, is er veel concurrentie door andere uitdagingen. Een van de uitdagingen zal daarom zijn de gronden die uitsluitend voor professionele stadslandbouw voorbehouden moeten worden vast te leggen en zelfs wettelijk te beschermen.

Omschrijving van de acties en projecten

Er dienen meerdere maatregelen genomen te worden om de toegang tot productiegronden voor de projectdragers in stadslandbouw te vergemakkelijken, waaronder :

- de oprichting van een Landbouwgrondobservatorium dat over elk gebruikt en elk potentieel bruikbaar perceel de volgende informatie verzamelt : potentieel van de terreinen, eigendom, type contract en termijnen, leeftijd van de uitbaters, bebouwde oppervlakte, type productie, gegevens over de grondmarkt en de evolutie ervan (met inbegrip van de prijzen), enz. ;
- de aankoop van landbouwgrond door het Gewest ;
- de herziening van de pacht en de ontwikkeling van overeenkomsten die aangepast zijn aan duurzame stadslandbouw ;
- de begeleiding van grondeigenaars en landbouwers bij terbeschikkingstelling van gronden ;
- de totstandbrenging van een wettelijk kader voor duurzame landbouw (met inbegrip van het gebruik van pesticiden en de te bestuderen wijzigingen in het GBP) dat nodig is voor het doorvoeren van een landbouwtransitie.

Slaagvoorwaarden

Cf. SD. 1.1

Middelen

- ICT-behoeften
 - Cf. SD. 1.1
- Budget
 - Cf. SD. 1.1

Partners

Brussel Economie en Werkgelegenheid, Leefmilieu Brussel, BBP, Terre-en-Vue, ERU, Perspective, Grondregie, CityDev

bénéfice de la Région sur les terres agricoles constituent des premiers pas vers une facilitation de l'accès à des surfaces de production.

Même s'il existe bien un potentiel agricole à Bruxelles d'environ 161 ha, celui-ci se trouve en pleine compétition avec d'autres enjeux. Un des enjeux sera donc de définir, voire de protéger légalement les terres qui devraient être réservées exclusivement à l'agriculture urbaine.

Description des actions et projets

Plusieurs mesures sont à mettre en place pour faciliter l'accès aux lieux de production pour les porteurs de projets en agriculture urbaine, notamment :

- la mise en place d'un observatoire du foncier reprenant pour chaque parcelle utilisée et potentiellement utilisable pour l'agriculture, idéalement, les informations suivantes : potentiel des terrains, propriété, type de contrats et dates de fin, âge des exploitants, surfaces cultivées, type de production, données sur le marché foncier et son évolution (y compris prix) etc. ;
- l'acquisition de terres agricoles par la Région ;
- la révision du bail à ferme et le développement de baux adaptés à une agriculture urbaine durable ;
- l'accompagnement des propriétaires fonciers et des exploitants pour une mise à disposition de terres ;
- la mise en place d'un cadre légal favorisant une agriculture durable (y compris utilisation des pesticides et modifications du PRAS à étudier), nécessaire à une transition agricole.

Conditions de réussite

Cf. OS. 1.1

Moyens

- Besoins ICT
 - Cf. OS. 1.1
- Budget
 - Cf. OS. 1.1

Partenaires

Bruxelles Économie et Emploi, Bruxelles Environnement, BBP, Terre-en-Vue, ERU, Perspective, Régie Foncière, CityDev

IV.2.1.2 OD 2.1.2 Ondersteuning van actoren actief in de stadslandbouw voor het ontwikkelen van nieuwe stadslandbouwprojecten

Omschrijving van de doelstelling

Financiële steun bieden aan de opstart van projecten voor landbouwproductie is een andere doelstelling van de Good Food-strategie. Sinds 2016 worden er jaarlijks projectoproepen voor professionele landbouw uitgeschreven. In 2016, 2017 en 2018 werden respectievelijk 16, 17 en 14 projecten gesteund voor de totale bedragen van achtereenvolgens 174.321,00 euro, 193.072,00 euro en 226.780,00 euro.

Net als in de andere gewesten zouden de Brusselse landbouwprojecten echter moeten kunnen genieten van een stabiel en voorspelbaar kader van economische steun dat meer biedt dan de facultatieve subsidies, met inbegrip van pre-activiteit, opdat ze zich gemakkelijker en zonder risico's in Brussel zouden kunnen vestigen. De initiële investeringen in deze sector zijn over het algemeen namelijk vrij groot (afhankelijk van het soort project) en het duurt drie tot vijf jaar om een zekere stabiliteit en degelijke inkomsten te bereiken. Een stabiel kader van economische steun is nog belangrijker aangezien de Europese steunvoorwaarden van het GLB niet aangepast zijn aan stadslandbouw, die met kleine oppervlakten werkt, en de Brusselse producenten niet kunnen genieten van de GLB-steun van de tweede pijler (geen betaalorgaan voor het BHG en geen Plattelandsontwikkelingsplan). Dit leidt tot oneerlijke concurrentie tussen de kleine Brusselse stedelijke landbouwproducenten en de landbouwproducten van andere gewesten en van industriële aard.

Naast financiële steun is er binnen de sector van de stadslandbouw eveneens nood aan begeleiding aangezien binnen een stadscontext tal van andere aspecten een rol spelen (juridische en stedenbouwkundige vraagstukken die specifiek zijn aan een stadscontext, vergunningen,...). De rol van de facilitator dienst stadslandbouw, die in samenwerking met Leefmilieu Brussel op poten werd gezet, dient in deze verder te worden bestendigd. De dienst « Facilitator voor Stadslandbouw », die sinds 2018 operationeel is, biedt gratis ondersteuning voor de ontwikkeling van de verschillende vormen van stadslandbouwprojecten. Deze facilitator ondersteunt professionele landbouwprojecten maar ook zelfvoorzienende projecten. Samen met de bestaande structuren (onder andere ter ondersteuning van het ondernemerschap, opleidingsorganisaties, testruimtes...), probeert de facilitator de opkomst van de duurzame landbouwsector in Brussel een duwtje in de rug te geven en ecologische teelttechnieken te promoten.

De opdracht wordt voornamelijk op de volgende wijzen gerealiseerd :

IV.2.1.2 OO 2.1.2 Soutenir les acteurs actifs dans l'agriculture urbaine pour le développement de nouveaux projets d'agriculture

Description de l'objectif

Soutenir financièrement le lancement des projets de production agricole est un autre objectif de la stratégie Good Food. Des appels à projets d'agriculture professionnelle sont lancés chaque année depuis 2016. En 2016, 2017 et 2018 respectivement 16, 17 et 14 projets ont été soutenus pour des montants globaux de 174.321,00 euros, 193.072,00 euros et 226.780,00 euros respectivement.

Cependant, à l'instar des autres régions, les projets agricoles bruxellois devraient pouvoir bénéficier d'un cadre stable et prévisible de soutien économique dépassant celui des subsides facultatifs, y compris en pré-activité, afin de contribuer à faciliter et sécuriser leur installation à Bruxelles. En effet, les investissements de départ dans ce secteur sont en général assez importants (selon les types de projets) et il faut compter 3 à 5 ans avant de pouvoir atteindre une certaine stabilité et des revenus décents. Un cadre stable de soutien économique est d'autant plus important que les conditions des aides européennes de la PAC ne sont pas adaptées à l'agriculture urbaine qui travaille sur de petites superficies et que les producteurs bruxellois ne peuvent pas bénéficier des aides PAC du 2^e pilier (pas d'organisme payeur sur la RBC, ni de Plan de Développement Rural). Ceci crée une concurrence déloyale entre les petits producteurs d'agriculture urbaine bruxellois et les producteurs agricoles des autres Régions et de type industriel.

Le secteur de l'agriculture urbaine requiert non seulement un soutien financier, mais également un accompagnement, car de nombreux autres aspects entrent en jeu dans un contexte urbain (questions juridiques et urbanistiques spécifiques à un contexte urbain, permis, etc.). Le rôle du Service Facilitateur en Agriculture urbaine, mis en place en collaboration avec Bruxelles Environnement, doit être encore renforcé à cet égard. Le service « Facilitateur Agriculture(s) urbaine(s) », opérationnel depuis mars 2018, a comme mission d'apporter une assistance gratuite pour le développement de projets en agriculture urbaine sous ses multiples formes. Ce facilitateur vient en appui à des projets agricoles professionnels mais également à des projets d'autoproduction. En lien avec les structures existantes (entre autres structures de soutien à l'entrepreneuriat, structures de formation, espaces tests...), il vise à faciliter l'émergence du secteur agricole durable à Bruxelles et promouvoir des techniques de production écologiques.

La mission est réalisée principalement via les axes d'intervention suivants :

- Een webplatform, dat het eerste contactpunt van de facilitator vormt, met een aantal FAQ's (Frequently Asked Questions) dat een antwoord biedt op de meest algemene vragen (technieken, stedenbouwkundige vragen, beschikbaarheid van gronden, vastgoed, enz.), met aanbevolen informatiebronnen, doorverwijzing naar welbepaalde actoren... Een gids met de belangrijkste stedenbouwkundige en territoriale regelgeving die van toepassing is op stadslandbouwprojecten is ook beschikbaar en moet eveneens mee evolueren.
- Een dienst van multidisciplinaire deskundigen vormt een tweede lijn van ondersteuning en staat klaar voor projecten ter oprichting of ontwikkeling van ondernemingen, eigenaars en vastgoedontwikkelaars, overheidsinstellingen en verenigingen.
- De proactieve bevordering van duurzame stadslandbouw bij doelgroepen om de ontwikkeling van projecten te inspireren en stimuleren (cf. OD. 2.2.1).

Omschrijving van de acties en projecten

- Voorontwerp van ordonnantie voor de steun aan landbouw in het BHG en opstelling van uitvoeringsbesluiten

De stappen naar een stabiel en voorspelbaar kader van economische steun dat verder reikt dan de facultatieve subsidies werden gezet via een voorontwerp van ordonnantie voor de steun aan landbouw in het BHG. Dit organieke kader ten gunste van de landbouw en de aquacultuur vormt een aanvulling op de bestaande en toekomstige projectoproepen. Voor de ondernemingen zal deze ordonnantie de mogelijkheid bieden om op ieder moment van het jaar steun te ontvangen van het Gewest via een snellere en eenvoudiger procedure dan die welke door het systeem van projectoproepen wordt opgelegd, zonder te moeten ingaan op een specifiek thema.

Het voorontwerp van ordonnantie is grotendeels gebaseerd op het Europese kader inzake staatssteun voor landbouw en aquacultuur, namelijk de landbouvvrijstellingsverordening 702/2014 en de Visserijvrijstellingsverordening 1388/2014. Het Europese kader zelf zal nog evolueren, aangezien de Europese Commissie momenteel werkt aan de evaluatie van deze verordeningen. De nieuwe EU-verordeningen zullen waarschijnlijk op 1 januari 2021 in werking treden.

Specifieke projectoproepen blijven uiteraard mogelijk om te voorzien in behoeften die niet in aanmerking komen voor organieke steunmaatregelen of om een specifieke wens van de regering om te zetten.

Het voorontwerp van ordonnantie moet echter (na een tweede lezing en goedkeuring door het Parlement) nog het voorwerp vormen van een reeks uitvoeringsbesluiten die de modaliteiten van de specifieke steunmaatregelen

- Une plateforme web, point d'entrée du Facilitateur et première ligne d'assistance reprend une liste de FAQ (Frequently Asked Questions), répond aux questions plus générales (techniques, urbanistiques, accès à la terres, immobilier, etc.), recommande des ressources, oriente vers des acteurs ciblés... Un guide des principales réglementations urbanistiques et territoriales affectant les projets d'agriculture urbaine est également disponible et doit encore évoluer.
- Un service d'experts pluridisciplinaires constituant une deuxième ligne d'accompagnement à destination notamment des projets de création ou de développement d'entreprise, des propriétaires et promoteurs immobiliers, des organismes publics et collectivités.
- La promotion de manière proactive de l'agriculture urbaine durable auprès de publics cibles de manière à inspirer et susciter le développement de projets (cf. OO. 2.1).

Description des actions et projets

- Avant-projet d'ordonnance pour les aides à l'agriculture en RBC et rédaction des arrêtés d'exécution

Les étapes vers un cadre stable et prévisible de soutien économique dépassant celui des subsides facultatifs ont été entamées via un avant-projet d'ordonnance pour les aides à l'agriculture en RBC. Ce cadre organique au bénéfice de secteurs de l'agriculture et de l'aquaculture, jouant la carte de la complémentarité avec les appels à projets existants et à venir. Du point de vue des entreprises, cette ordonnance offrira la possibilité d'obtenir une aide de la Région à tout moment de l'année, en suivant une procédure plus rapide et plus légère que celle imposée par le système des appels à projets, sans devoir entrer dans une thématique particulière.

L'avant-projet d'ordonnance est en grande partie fondé sur le cadre européen en matière d'aides d'état pour l'agriculture et l'aquaculture, à savoir le règlement d'exemption dans le domaine agricole 702/2014 et le règlement d'exemption dans le domaine de l'aquaculture 1388/2014. Le cadre européen à proprement parler évoluera encore, car la Commission européenne travaille actuellement sur l'évaluation de cette réglementation. La nouvelle réglementation UE entrera vraisemblablement en vigueur le premier janvier 2021.

Des appels à projets spécifiques resteront bien entendu possibles afin de couvrir des besoins qui ne seraient pas pris en compte par les aides organiques ou afin de traduire une volonté particulière du Gouvernement.

Toutefois, l'avant-projet d'ordonnance doit encore faire l'objet (après une deuxième lecture et d'une approbation par le Parlement) d'une série d'arrêtés d'exécution, qui définiront les modalités des mesures

bepalen. Hierbij gaat het onder meer over de doelstelling, de in aanmerking komende uitgaven, de omvang van de steun, de speciale voorwaarden, de procedure, enz.

Brussel Economie en Werkgelegenheid zal workshops organiseren met de betrokken actoren (Leefmilieu Brussel, vertegenwoordigers van de sectoren, enz.) om de vorm en de inhoud van de verschillende steunmaatregelen te concretiseren. Er wordt ook een benchmarking uitgevoerd van vergelijkbare steunmaatregelen in het Vlaamse Gewest, het Waalse Gewest en andere lidstaten.

Het doel is om de input van deze workshops te bundelen in een oriënteringsnota die aan de regering zal worden voorgelegd. Deze oriënteringsnota zal de basis vormen voor het opstellen van de uitvoeringsbesluiten.

- Voortbestaan van de dienst Facilitator voor Stadslandbouw ter ondersteuning van stadslandbouwprojecten

Het is noodzakelijk het ontstaan van speerpunt- en voorbeeldprojecten te ondersteunen en de nodige middelen vrij te maken om ze te doen slagen: positieve hybride projecten voor de stad, binnenstedelijke nicheproductie in uiteenlopende situaties, duurzame productie in volle grond,... die het belang, de haalbaarheid en de toegankelijkheid van dit soort projecten in Brussel aantonen.

De dienst van de Facilitator voor Stadslandbouw zal bijdragen aan deze doelstelling via de begeleiding van projecten, op individuele schaal maar ook per wijk, en zijn expertise ook ter beschikking stellen van prioritaire doelgroepen zoals de actoren op het vlak van (sociale) huisvesting, stedenbouwkunde en ruimtelijke ordening.

Bovendien kan de kapitalisatie van de informatie vergaard via de begeleiding van stadslandbouwprojecten als richtsnoer dienen voor verdere beleidsuitwerking.

Slaagvoorwaarden

Cf. SD. 1.1

Middelen

- ICT-behoeften
- NVT

d'aides spécifiques. Il s'agit notamment de l'objectif, des dépenses admissibles, de l'intensité de l'aide, des conditions spéciales, de la procédure, etc.

Bruxelles Économie et Emploi va mettre en place des ateliers avec les acteurs concernés (Bruxelles Environnement, représentants des secteurs, etc) afin de concrétiser la forme et le contenu des différentes mesures d'aides. Il comprendra également un benchmarking concernant les mesures d'aides comparables qui existent en Région flamande, en Région wallonne et dans d'autres États-membres.

Le but est de distiller l'apport de ces ateliers dans une note d'orientation qui serait soumise au Gouvernement. Cette note d'orientation formerait alors la base pour la rédaction des arrêtés d'exécution.

- Pérennisation du service du Facilitateur en agriculture(s) urbaine(s) en soutien des projets d'agricultures urbaines

Il est nécessaire d'accompagner l'émergence de projets phares et exemplaires et de dégager les moyens nécessaires pour les faire aboutir: projets hybrides positifs pour la ville, productions de niche intra-urbain dans des situations variées, production de pleine terre durable,... qui démontrent l'intérêt, la faisabilité et l'accessibilité de ce type de projets à Bruxelles.

Le service de Facilitateur Agriculture(s) urbaine(s) contribuera à cet objectif via l'accompagnement de projets, mettant son expertise également à disposition de publics cibles prioritaires tels que acteurs du logement (social), de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire.

En outre, la capitalisation des informations recueillies grâce aux conseils apportés aux projets d'agriculture urbaine peut alimenter l'élaboration des politiques.

Conditions de réussite

Cf. OS. 1.1

Moyens

- Besoins ICT
- N/a

- Budget
- Cf. SD. 1.1

Partners

Brussel Economie en Werkgelegenheid, Leefmilieu Brussel, Waals Gewest, Vlaams Gewest, Facilitator Stadslandbouw, BPP, externe deskundigen van andere steden (Gent, Luik).

IV.2.1.3 OD 2.1.3 Het vereenvoudigen van de toegang tot de markten voor de lokale producenten in Brussel en de rand

Omschrijving van de doelstelling

We stellen vast dat de meeste nieuwe Brusselse projecten een afzetmarkt via korte circuits beogen. Bovendien lopen er momenteel interacties tussen het Brussels Gewest en de rand (onder meer via het project Brussel Lust). Deze moeten worden voortgezet om land- en tuinbouwers in de rand aan te zetten om duurzame land- en tuinbouwproducten te leveren aan het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, door hen bewust te maken van de mogelijkheden van de Brusselse markt.

Momenteel coördineert het Réseau des Gasap ongeveer 70 SAGAL's (Solidaire Aankoopgroepen voor Artisanale Landbouw) die hun producten rechtstreeks bij lokale producenten kopen. Aanvullend op dit net moeten we ons vragen stellen over de invoering van bijkomende distributienetten voor lokale producten in Brussel om de verkoop van een eventuele toestroom van producten van nieuwe stadslandbouwprojecten in Brussel en de rand te begeleiden en te vergemakkelijken.

Deze acties moeten parallel met die in het kader van Actielijn 2 (aanbod) van de strategie worden uitgevoerd (subsidiering van bioplatform, opstellen van gids met alle verdelers van bioproducten, sensibilisering van kantines enz.), om de ontwikkeling van de markten voor producten van de stadslandbouw in Brussel en zijn hinterland optimaal te begeleiden.

Omschrijving van de acties en projecten

- Analyseren van de logistieke vraagstukken en opportuniteiten voor een verbeterde toegang tot de Brusselse markt voor Brusselse producenten alsook deze uit de periferie ;
- Het formaliseren van een samenwerking met de actoren actief op het gebied van stadslandbouw in de Rand rond Brussel ter bevordering van korte keten initiatieven.

- Budget
- Cf. OS. 1.1

Partenaires

Bruxelles Économie et Emploi, Bruxelles Environnement, Région wallonne, Région flamande, Facilitateur agriculture(s) urbaine(s), BPP, experts externe d'autres villes (Gent, Liège).

IV.2.1.3 OO 2.1.3 Faciliter l'accès aux marchés pour les producteurs locaux bruxellois et de la périphérie

Description de l'objectif

On observe que la majorité des nouveaux projets bruxellois visent un écoulement via les circuits courts. En outre, des interactions entre la Région bruxelloise et sa périphérie (entre autre via le projet Brussel Lust) sont en cours et doivent être perpétuées afin d'encourager les agriculteurs et les horticulteurs de la périphérie à fournir à la Région de Bruxelles-Capitale des produits agricoles et horticoles durables en les sensibilisant aux opportunités offertes par le marché bruxellois.

Actuellement, le Réseau des Gasap, soutenu par Good Food, coordonne environ 70 GASAP se fournissant directement auprès de producteurs locaux. En complément à ce Réseau, il y a lieu de s'interroger sur la mise en place de réseaux de distribution des produits locaux supplémentaires sur Bruxelles pour accompagner et faciliter la vente d'un éventuel afflux de produits provenant des nouveaux projets d'agriculture urbaine bruxelloise et de la périphérie.

Ces actions doivent être menées en parallèle avec celles menées dans le cadre de l'axe 2 (offre) de la stratégie (subside de la plateforme bio, mise en place d'un bottin reprenant tous les distributeurs de produits bio, sensibilisation des cantines, etc.) afin d'accompagner au mieux le développement du marché des produits issus de l'agriculture urbaine bruxelloise et de son hinterland.

Description des actions et projets

- Analyser les problèmes logistiques et les opportunités d'amélioration de l'accès au marché bruxellois pour les producteurs bruxellois ainsi que pour ceux de la périphérie ;
- Formaliser une collaboration avec les acteurs actifs dans le domaine de l'agriculture urbaine dans la périphérie bruxelloise afin de promouvoir les initiatives à circuit court.

Slaagvoorwaarden

De bereidheid tot samenwerking rond korte keten initiatieven over de gewestgrenzen heen alsook de bereidwilligheid tot samenwerking rond logistieke vraagstukken met de bevoegde actoren.

Middelen

- ICT-behoeften
 - NVT
- Budget
 - Cf. SD. 1.1

Partners

Brussel Economie en Werkgelegenheid, Leefmilieu Brussel, Provincies Waals-Brabant en Vlaams-Brabant, Steunpunt Korte Keten, Diversiferm, Made in BW, VLM, Bioforum, Biowallonie.

IV.2.1.4 OD 2.1.4 Het vereenvoudigen van de toegang tot juridische kennis en knowhow op het gebied van stadslandbouw

Omschrijving van de doelstelling

Door middel van een juridische en stedenbouwkundige studie voor de ontwikkeling van stadslandbouw werd de kennis verbeterd, werden juridische belemmeringen of leemtes naar voren gebracht en werd een gids uitgewerkt omtrent de regelgevende stappen inzake stadslandbouw (online beschikbaar). De belangrijkste bevindingen en aanbevelingen alsook de verschillende mogelijkheden om zich van ruimtelijke planningsinstrumenten te voorzien om de ontwikkeling van stadslandbouw te bevorderen, worden geanalyseerd en besproken in verschillende werkgroepen met alle betrokken actoren. Het doel van deze vier werkgroepen is de denkoefening voort te zetten en aanbevelingen te doen om een juridisch en stedenbouwkundig ontwikkelingsplan voor duurzame stadslandbouw in het BHG af te ronden. De vier thema's die in deze werkgroepen worden behandeld zijn :

- Voorkooprecht van het Brussels Gewest op gronden met landbouwpotentieel zoals voorzien in het BWRO ;
- Verfijnen van de voorstellen tot wijziging van het GBP en de verklarende begrippenlijst ;
- Herziening van de pacht ;
- Stedenbouwkundige lasten en behoud van bestaande sites (eigen productie).

Conditions de réussite

La volonté de coopérer dans le cadre d'initiatives de circuits courts transfrontaliers ainsi que la volonté de coopérer sur les questions logistiques entre acteurs concernés.

Moyens

- Besoins ICT
 - N/a
- Budget
 - Cf. OS. 1.1

Partenaires

Bruxelles Économie et Emploi, Bruxelles Environnement, Province de Brabant Wallon et Brabant Flamand, Steunpunt Korte Keten, Diversiferm, Made in BW, VLM, Bioforum, Biowallonie.

IV.2.1.4 OO 2.1.4 Faciliter l'accès aux connaissances juridique et aux savoir-faire dans le domaine de l'agriculture urbaine

Description de l'objectif

Une étude juridique et urbanistique pour le développement de l'agriculture urbaine a permis d'améliorer les connaissances, de relever les freins ou les vides juridiques, et d'élaborer un Guide sur les démarches réglementaires en agriculture urbaine (disponible online). Les principaux constats et recommandations avancés ainsi que les différentes possibilités de se doter d'outils d'aménagements du territoire pour favoriser le développement des agricultures urbaines font l'objet d'analyses et de réflexions dans différents groupes de travail avec tous les acteurs concernés. L'objectif de ces quatre groupes de travail est de continuer la réflexion et de porter des recommandations permettant de finaliser un plan juridique et urbanistique de développement des agricultures urbaines durables en RBC. Les quatre thèmes traités dans ces groupes de travail sont :

- Droit de préemption de la Région bruxelloise sur les terres à potentiel agricole tel que prévu dans le CoBAT ;
- Affiner les propositions de modifications du PRAS et de son glossaire ;
- Révision du Bail à Ferme ;
- Charges d'urbanisme et préservation des sites existants (auto-production).

Wat de toegang tot de knowhow betreft, zijn er meerdere ondersteuningsformules die complementair zijn volgens het niveau van de aanvraag en de voortgang van de projecten : de « Facilitator voor Stadslandbouw », begeleiding binnen de landbouwtestruimte van Boeren Brussel Paysans (BBP), begeleidingstraject voor ondernemingen in duurzame voeding (BE).

Omschrijving van de acties en projecten

De verschillende gedachten en aanbevelingen uit de verschillende juridische en stedenbouwkundige werkgroepen worden opgenomen in een actieplan om het juridische en stedenbouwkundige kader voor duurzame stadslandbouw in het BHG te laten evolueren. Het doel is ervoor te zorgen dat ieder bestuur na de werkgroepen zijn verantwoordelijkheid kan nemen en autonoom de aanbevelingen kan uitvoeren.

Slaagvoorwaarden

Een manier vinden om de diensten van de Facilitator voor Stadslandbouw in de toekomst te versterken en ze toegankelijker te maken voor het grote publiek, alsook een optimale communicatie verzekeren tussen de verschillende actoren die actief zijn in de stadslandbouw.

Middelen

- ICT-behoefte
- Nn/a
- Budget
- Cf. SD. 1.1

Partners

Brussel Economie en Werkgelegenheid, Leefmilieu Brussel, ERU, BBP, Terre-en-Vue, Perspective, FAU, BSO

IV.2.2. SD 2.2. : Bevordering en bewustmaking van de stedelijke landbouw

Omschrijving van de doelstelling

Om stadslandbouw in Brussel te promoten is het van groot belang het brede publiek op allerlei manieren kennis te laten maken met de Brusselse producenten en de burgers de behoefte aan en de weg naar een transitie naar meer duurzaamheid uit te leggen. Deze sensibilisering gaat van start en gaat door tot op vandaag. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest heeft geen specifieke instelling

En ce qui concerne l'accès aux savoir-faire, plusieurs formules d'accompagnement existent, complémentaires en fonction du niveau de la demande et de l'état d'avancement des projets : le « Facilitateur Agriculture Urbaine », accompagnement au sein de l'espace test Agricole de Boeren Brussel Paysans (BBP), parcours d'accompagnement des entreprises en alimentation durable (BE).

Description des actions et projets

Les différents éléments de réflexion et de recommandations issus des différents groupes de travail juridique et urbanistique seront repris dans un plan d'action afin de faire évoluer le cadre juridique et urbanistique en faveur des agricultures urbaines durables en RBC. L'objectif est d'arriver à ce que chaque administration puisse assurer ses responsabilités et soit autonome par rapport à la mise en place des recommandations suite aux groupes de travail.

Conditions de réussite

Trouver un moyen de consolider les services offerts par le facilitateur en agriculture(s) urbaine(s) à l'avenir et leur donner un meilleur accès au grand public ainsi qu'assurer une communication optimale entre les différents acteurs actifs dans le domaine de l'agriculture urbaine.

Moyens

- Besoins ICT
- N/a
- Budget
- Cf. OS. 1.1

Partenaires

Bruxelles Économie et Emploi, Bruxelles Environnement, ERU, BBP, Terre-en-Vue, Perspective, FAU, BDU.

IV.2.2. OS 2.2. : Promotion et sensibilisation en matière d'agriculture urbaine

Description de l'objectif

Pour promouvoir l'agriculture urbaine à Bruxelles, il est crucial que le grand public entre en contact avec la production bruxelloise de diverses manières et que les besoins et solutions pour une transition vers une plus grande durabilité soient expliqués aux citoyens. Cette sensibilisation a été entamée et continue encore aujourd'hui. La Région de Bruxelles-Capitale ne dispose pas d'une

zoals APAQW in Wallonië of VLAM in Vlaanderen om campagne te voeren, maar het team « Landbouw » van de GOB tracht de Brusselse Stadslandbouw zoveel mogelijk te promoten door aanwezig te zijn op en actief bij te dragen aan allerlei symposia en forums, zoals de deelname van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en zijn producenten aan de Landbouwbeurs van Libramont in juli 2018.

Om de doelstelling van 30 % fruit en groenten die door de Brusselaars worden geconsumeerd en die in en rond Brussel worden geproduceerd te bereiken, is er nood aan 1600 ha landbouwgronden (op basis van een schatting van de specifieke opbrengst van de Brusselse stadslandbouw). Er dient dus een productiehinterland overwogen te worden dat zich uitstrekt over Vlaams- en Waals-Brabant (in plaats van de aanvankelijke 10 km rond het Gewest). Een aanzienlijke toename in de lokale en duurzame productie kan enkel bereikt worden door de stad en haar landelijke rand opnieuw met elkaar te verbinden, maar ook door de Brusselse consumenten te blijven sensibiliseren over meer lokale consumptiepatronen. Vandaar het belang van een nauwe samenwerking met de actoren uit de rand.

Daarnaast is ook een gedeeld en transversaal draagvlak van stadslandbouw tussen de verschillende bevoegdheden noodzakelijk om deze sector te ondersteunen en ten volle te profiteren van deze positieve externe effecten. De uitdaging zal erin bestaan de andere overheden en betrokken actoren te betrekken bij en te sensibiliseren rond het gebruik van stadslandbouw als instrument om hun doelen te bereiken, in het bijzonder op het vlak van economie en sociale economie, volksgezondheid, onderwijs, ruimtelijke ordening en huisvesting.

Brondocument van de SD

- De strategie Good Food « Naar een duurzaam voedingssysteem in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest » die in december 2015 door de regering werd goedgekeurd ;
- De tussentijdse balans van de Good Food-Strategie « Naar een duurzaam voedingssysteem in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ».
- Studie « Implementatie van een geografisch informatiesysteem voor landbouwgrond in RBC » 2016-2018 – Terre en vue asb
- Studie « Beoordeling van de professionele primaire landbouwproductie in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en haar periferie », Laboratoire d'agro écologie, Université Libre de Bruxelles, 2018.

Deadline van de SD

Onbeperkt

institution spécifique comme l'APAQW en Wallonie ou le VLAM en Flandre pour mener des campagnes, mais l'équipe « Agriculture » du SPRB fait un maximum de promotion pour l'agriculture urbaine bruxelloise par sa présence et par ses contributions actives à toutes sortes de colloques et forums, comme par exemple la participation de la Région bruxelloise et de ses producteurs à la Foire agricole de Libramont en juillet 2018.

Pour rencontrer l'objectif de 30 % de fruits et légumes consommés par les Bruxellois produits à Bruxelles et dans sa périphérie, plus de 1600 ha de terrains agricoles seront nécessaires (sur la base d'une estimation du rendement spécifique à l'agriculture urbaine bruxelloise). Il s'agit donc de considérer un hinterland de production qui s'étend à l'ensemble des 2 Brabants (et non initialement 10 km autour de la région). L'augmentation significative de la production locale et durable ne sera atteinte qu'en reconnectant la ville avec sa périphérie rurale, mais également en continuant à sensibiliser les consommateurs bruxellois à des modes de consommations plus locaux. D'où l'importance d'une collaboration étroite avec les acteurs de la périphérie.

De plus, un portage partagé et transversal de l'agriculture urbaine entre différentes compétences s'avère également nécessaire afin de soutenir ce secteur et profiter pleinement de ces externalités positives. L'enjeu sera d'impliquer et sensibiliser les autres pouvoirs publics et acteurs concernés à utiliser l'agriculture urbaine comme outil contribuant à leurs objectifs, en particulier économie et économie sociale, santé publique, éducation, aménagement du territoire, logement.

Document source de l'OS

- La stratégie Good Food « Vers un système Alimentaire Durable en Région de Bruxelles-Capitale » adoptée par le Gouvernement de la Région bruxelloise en décembre 2015 ;
- Le bilan à mi-parcours de la stratégie Good Food « Vers un système Alimentaire Durable en Région de Bruxelles-Capitale ».
- Étude « Mise en place d'un système d'information géographique pour les terres agricoles en RBC » 2016-2018 – Terre en vue asb
- L'étude « Évaluation de la production agricole primaire professionnelle en Région de Bruxelles-Capitale et sa périphérie », Laboratoire d'agro écologie, Université Libre de Bruxelles, 2018.

Échéance de l'OS

Illimité

Slaagvoorwaarden

De mate van mobilisatie van verschillende actoren, instellingen, overheden die een rol kunnen spelen bij het streven naar een duurzame lokale voedselproductie door het samenbrengen van verschillende doelstellingen alsook het vrijmaken van voldoende middelen (personeel, budget) om de promotie- en sensibiliseringsrol op te nemen.

Middelen

- ICT-behoefte
- Te definiëren
- Budget
- Cf. SD. 1.1

Partners

Brussel Economie en Werkgelegenheid, Leefmilieu Brussel, FAU, Provincie Waals Brabant en Vlaams Brabant, Steunpunt Korte Keten, Diversiferm, Made in BW, VLM, Bioforum, Biowallonie.

IV.2.2.1 OD 2.2.1 Sensibilisering en ondersteuning van actoren actief op het gebied van bewustmaking inzake stadslandbouw

Omschrijving van de doelstelling

Het optimaal benutten van de diensten aangeboden door de facilitatordienst stadslandbouw is cruciaal voor de promotie en sensibilisering van stadslandbouwprojecten.

Daarom is het belangrijk dat de Facilitator voor Stadslandbouw het centrale punt is voor vragen rond stadslandbouw. Deze zal alle kennis over stadslandbouw aanmoedigen, delen en verzamelen (zie hierboven).

Facultatieve subsidies kunnen eveneens als instrument ingezet worden voor de promotie en sensibilisering van stadslandbouw door middel van de projectoproep Good Food die steun kan toekennen aan projecten die de bevordering van en de vorming inzake stadslandbouw beogen.

Om de doelstelling van 30 % fruit en groenten die door de Brusselaars worden geconsumeerd en die in en rond Brussel worden geproduceerd te bereiken, moeten er verschillende maatregelen genomen worden om de landbouwers en tuinders van de Brusselse rand aan te moedigen om het Brussels Hoofdstedelijk Gewest van

Conditions de réussite

Le degré de mobilisation des différents acteurs, institutions, gouvernements pouvant jouer un rôle dans la poursuite d'une production alimentaire locale durable en réunissant différents objectifs et en dégageant les ressources suffisantes (personnel, budget) pour assurer le rôle de promotion et de sensibilisation.

Moyens

- Besoins ICT
- À définir
- Budget
- Cf. OS. 1.1

Partenaires

Bruxelles Économie et Emploi, Bruxelles Environnement, FAU, Province de Brabant Wallon et Brabant Flamand, Steunpunt Korte Keten, Diversiferm, Made in BW, VLM, Bioforum, Biowallonie.

IV.2.2.1 OO 2.2.1 Sensibilisation et soutien d'acteurs actifs dans la sensibilisation à l'agriculture urbaine

Description de l'objectif

L'utilisation optimale des services offerts par le service facilitateur de l'agriculture urbaine est cruciale pour la promotion et la sensibilisation aux projets d'agriculture urbaine.

D'où l'importance de faire du Facilitateur en Agriculture(s) urbaine(s) le point central pour toute question concernant l'agriculture urbaine. Celui-ci promouvra, partagera et capitalisera toute connaissance concernant l'agriculture urbaine (voir plus haut).

Les subventions facultatives peuvent également servir d'instrument de promotion et de sensibilisation à l'agriculture urbaine par le biais de l'appel à projets Good Food, qui peut soutenir des projets visant à promouvoir et à la formation en matière d'agriculture urbaine.

Pour rencontrer l'objectif de 30 % de fruits et légumes consommés par les Bruxellois produits à Bruxelles et dans sa périphérie, différentes mesures devraient être prises pour encourager les agriculteurs et les horticulteurs de la périphérie bruxelloise à fournir à la Région de Bruxelles-Capitale des produits agricoles et horticoles durables. Les

duurzame land- en tuinbouwproducten te voorzien. De eerste contacten met de provincie Vlaams-Brabant, de verschillende actoren van het Vlaamse Gewest en de provincie Waals-Brabant werden reeds gelegd met het oog op een betere uitwisseling tussen de producenten uit de rand en de Brusselse consumenten.

Omschrijving van de acties en projecten

- Verdere promotie van Brusselse projecten inzake stadslandbouw door deelname aan colloquia, evenementen, enz. ;
- Voortzetting van de dienst «Facilitator voor Stadslandbouw» die onder andere als taak heeft duurzame stadslandbouw op proactieve wijze te promoten bij het doelpubliek om projectontwikkeling te inspireren en te stimuleren via de organisatie van workshops en/of vertegenwoordiging op evenementen ;
- Verder ondersteunen en stimuleren van de actoren actief in het domein van bewustmaking van duurzame stadslandbouw op het vlak van hun werking of investeringskosten ;
- Sensibilisering van producenten uit de rand opdat die laatsten hun productie op het Brussels Hoofdstedelijk Gewest richten.

Slaagvoorwaarden

Het verstrekken van voldoende middelen om nieuwe of bestaande stedelijke landbouwprojecten te ondersteunen en te bevorderen, alsmede het opzetten van een passend personeelskader om de rol van vertegenwoordiger op evenementen, symposia, enz. te vervullen.

Middelen

- ICT-behoefte
 - Te definiëren
- Budget
 - Cf. SD. 1.1

Partners

Brussel Economie en Werkgelegenheid, Leefmilieu Brussel, FAU, Provincie Waals Brabant en Vlaams Brabant, Steunpunt Korte Keten, Diversiferm, Made in BW, VLM, Bioforum, Biowallonie.

premiers contacts ont déjà été établis avec la province du Brabant-Flamand, les divers acteurs de la Région flamande ainsi qu'avec la province du Brabant-Wallon avec l'objectif d'améliorer les échanges entre producteurs de la périphérie et consommateurs bruxellois.

Description des actions et projets

- Poursuite de la promotion des projets bruxellois en matière d'agriculture urbaine en participant à des colloques, événements, etc. ;
- Poursuite du service «facilitateur en agriculture(s) urbaine(s)» dont l'une des missions est de promouvoir de manière proactive de l'agriculture urbaine durables auprès de publics cibles de manière à inspirer et susciter le développement de projets via l'organisation des workshops et/ou la représentation lors des événements ;
- Continuer à soutenir et à stimuler les acteurs actifs dans le domaine de la sensibilisation à l'agriculture urbaine durable au niveau de leur fonctionnement ou des frais d'investissement ;
- Sensibiliser des producteurs de la périphérie afin que ceux-ci dirigent leur production vers Bruxelles.

Conditions de réussite

La mise à disposition de ressources suffisantes pour soutenir et promouvoir les projets d'agriculture urbaine, nouveaux ou existants, ainsi que la mise en place d'un cadre de personnel adapté pour remplir le rôle de représentant lors d'événements, colloques, etc.

Moyens

- Besoins ICT
 - À définir
- Budget
 - Cf. OS. 1.1

Partenaires

Bruxelles Économie et Emploi, Bruxelles Environnement, FAU, Province de Brabant Wallon et Brabant Flamand, Steunpunt Korte Keten, Diversiferm, Made in BW, VLM, Bioforum, Biowallonie.

IV.2.2.2 OD 2.2.2 Promotie en ondersteuning van Brusselse voedingsproducenten en hun producten

Omschrijving van de doelstelling

De Brussels Good Food-strategie wordt steeds meer bekend bij het grote publiek en zelfs over de regionale en nationale grenzen heen, dankzij haar deelname aan diverse evenementen, symposia, conferenties, enz. door middel van presentaties en getuigenissen.

De deelname van het landbouwteam aan de landbouwbeurs van Libramont in juli 2018 was een unieke gelegenheid om een groot aantal Brusselse stedelijke landbouwproducenten voor te stellen aan een breder publiek en om de stedelijke landbouwbeving in het Brusselse Gewest te promoten.

De door de Facilitator stadslandbouw ontwikkelde expertise en de ervaring die is opgedaan met het EFRO-project « Boeren-BruxselPaysans » dragen bij aan de verspreiding van goede praktijken en vergroten de zichtbaarheid van veel stedelijke landbouwprojecten.

De deelname van het landbouwteam aan het project Brussel Lust, geïnitieerd door het Steunpunt Korte Keten, heeft de weg vrijgemaakt voor samenwerking met actoren uit Vlaams-Brabant om korteketeninitiatieven te ondersteunen en de toegang tot de Brusselse markt te bevorderen.

Omschrijving van de acties en projecten

- Via de BEW-website de zichtbaarheid van de Brusselse producenten en de korteketen producenten in de Brusselse periferie bevorderen en verhogen ; ;
- Onderzoek naar de mogelijkheden om de distributiekanaalen voor lokale producten (verkoop op de boerderij, lokale markten, biomarkten, enz.) te verbeteren of te creëren om de Brusselse producenten te ondersteunen ;
- Het formaliseren van een samenwerking met de actoren actief op het gebied van stadslandbouw in de Rand rond Brussel en hen sensibiliseren rond de mogelijkheden die de Brusselse markt biedt.

Slaagvoorwaarden

Het verstrekken van voldoende middelen om nieuwe of bestaande stedelijke landbouwprojecten te ondersteunen en te bevorderen, alsmede het opzetten van een passend personeelskader om de rol van vertegenwoordiger op evenementen, symposia, enz. te vervullen.

IV.2.2.2 OO 2.2.2 Promotion et soutien des producteurs alimentaires bruxellois et de leurs produits

Description de l'objectif

La stratégie Good Food bruxelloise est de plus en plus connue du grand public et même au-delà des frontières régionales et nationales grâce à sa participation à divers événements, colloques, conférences, etc., à travers des présentations et des témoignages.

La participation de l'équipe agricole à la foire agricole de Libramont en juillet 2018 a été une occasion unique de présenter de nombreux producteurs agricoles urbains bruxellois à un public plus large et de valoriser le mouvement de l'agriculture urbaine en Région bruxelloise.

L'expertise développée par le Facilitateur Agriculture urbaine et l'expérience acquis via le projet FEDER « BoerenBruxselPaysans » contribuent à la diffusion des bonnes pratiques et accroît la visibilité de nombreux projets d'agriculture urbaine.

La participation de l'équipe agricole au projet Brussel Lust, initié par le Short Chain Support Centre, a ouvert une voie de coopération avec des acteurs du Brabant flamand pour soutenir des initiatives de circuits courts et favoriser l'accès au marché bruxellois.

Description des actions et projets

- Promouvoir et accroître, via le site internet de BEE, la visibilité des producteurs bruxellois et des producteurs de circuits courts de la périphérie bruxelloise ;
- Étudier les possibilités d'amélioration ou de création des circuits de distribution des produits locaux (vente à la ferme, marchés locaux, biomarchés, etc.) en soutien aux producteurs bruxellois ;
- Formaliser une collaboration avec les acteurs actifs dans le domaine de l'agriculture urbaine de la périphérie et les sensibiliser aux opportunités offertes par le marché bruxellois.

Conditions de réussite

La mise à disposition de ressources suffisantes pour soutenir et promouvoir les projets d'agriculture urbaine, nouveaux ou existants, ainsi que la mise en place d'un cadre de personnel adapté pour remplir le rôle de représentant lors d'événements, colloques, etc.

Middelen

- ICT-behoefte
- N/a
- Budget
- Cf. SD. 1.1

Partners

Brussel Economie en Werkgelegenheid, Leefmilieu Brussel, FAU, Provincie Waals Brabant en Vlaams Brabant, Steunpunt Korte Keten, Diversiferm, Made in BW, VLM, Bioforum, Biowallonie.

IV.2.2.3 OD 2.2.3 Promotie en versterken van het duurzaam karakter van het Europees Programma « Groenten, Fruit en Melk op school » voor de Brusselse scholen.

Omschrijving van de doelstelling

Het programma sluit aan bij het Gemeenschappelijke Landbouwbeleid (GLB) van de Europese Unie en wordt daarom door hen gefinancierd. Het doel is om het aandeel van deze producten in het voedingspatroon van schoolkinderen op een duurzame manier te verhogen en dit op de leeftijd waarop ze hun eetgewoonten aanleren.

Het doel van dit programma is niet alleen de kennis van kinderen over het belang van goede voeding en de manier waarop voedsel geproduceerd wordt te verbeteren, maar ook hun houding te veranderen, wat een noodzakelijke voorwaarde is om hun eetgedrag te veranderen. Dit gebeurt via een gratis wekelijkse verdeling, buiten de lunchtijd, van fruit, groenten en/of een melkproduct uit de categorie van toegelaten producten aan kinderen in scholen die beheerd worden of erkend zijn door de bevoegde autoriteiten.

In dit verband zijn voor het BHG de algemene doelstellingen van de strategie van het programma gericht op scholen in volgorde van prioriteit :

- het verhogen van de consumptie van fruit- en groenteporties bij leerlingen van 2,5 tot 12 jaar om de aanbevolen dagelijkse hoeveelheid (vijf stukken fruit en groenten per dag volgens de Wereldgezondheidsorganisatie (WGO)) te bereiken ;
- het gebruik van gezonde en gevarieerde melkproducten zonder lactose aan te moedigen bij kinderen van 2,5 tot 12 jaar om de aanbevolen dagelijkse hoeveelheid te bereiken.

Moyens

- Besoins ICT
- N/a
- Budget
- Cf. OS. 1.1

Partenaires

Bruxelles Économie et Emploi, Bruxelles Environnement, FAU, Province de Brabant Wallon et Brabant Flamand, Steunpunt Korte Keten, Diversiferm, Made in BW, VLM, Bioforum, Biowallonie.

IV.2.2.3 OO 2.2.3 Promouvoir et renforcer le caractère durable du Programme européen à destination des écoles (légumes, fruit et produit laitiers)

Description de l'objectif

Le programme s'inscrit dans la politique agricole commune (PAC) de l'Union européenne et, à ce titre, est financé par celle-ci. L'objectif étant d'augmenter de façon durable la part de ces produits dans le régime alimentaire des enfants scolarisés, à l'âge où ils acquièrent leurs habitudes alimentaires.

L'objectif du présent programme est non seulement d'améliorer les connaissances de l'enfant à propos de l'importance d'une bonne nutrition et de la manière dont les denrées alimentaires sont produites, mais aussi de modifier ses attitudes, préalables nécessaires à un changement de comportement alimentaire. Ceci se matérialise au travers d'une distribution gratuite hebdomadaire, en-dehors des heures de repas de midi, d'un fruit, d'un légume et/ou d'un produit laitier repris dans la catégorie des produits admissibles, aux enfants scolarisés dans des écoles administrées ou reconnues par les autorités compétentes.

Dans ce contexte, l'objectif général de la stratégie du programme à destination des écoles pour la RBC est, par ordre de priorité :

- d'accroître la consommation de portions de fruits et légumes auprès des élèves de 2,5 à 12 ans afin d'atteindre les recommandations en termes de consommation journalière (5 fruits et légumes par jour, selon l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS)) ;
- de favoriser la consommation de produits laitiers sains et variantes sans lactose auprès des élèves de 2,5 à 12 ans afin d'atteindre les recommandations en termes de consommation journalière.

Hoewel het programma gratis toegankelijk is voor alle scholen die eraan deelnemen, bestaat de grootste uitdaging erin hen in de mate van het mogelijke te ondersteunen bij de ontwikkeling en administratieve opvolging van het programma.

Omschrijving van de acties en projecten

Een evaluatie van het bestaande programma heeft enkele aandachts- en verbeterpunten aan het licht gebracht die tot het volgende werkprogramma hebben geleid :

- Vereenvoudiging van de administratieve procedures ;
- Meer variatie in de verdeelde stukken groenten en fruit ;
- Kortere terugbetalingstermijnen ;
- Ontwikkeling van meer gerichte informatiecampagnes ;
- Bestaande initiatieven bundelen ;
- Eigen inbreng en betrokkenheid van de betrokken partijen aanmoedigen door de zichtbaarheid van de meerwaarde van het programma te vergroten.

Slaagvoorwaarden

Personeel ter beschikking stellen voor deze program-
mawijzigingen en de uitvoering ervan.

Middelen

- ICT-behoeften :
 - Creëren van een website
 - Oprichten van een online registratiesysteem
- Budget
 - Cf. SD. 1.1

Partners

Brussel Economie en Werkgelegenheid, Service Public de Wallonie, Vlaanderen, Fédération Wallonie-Bruxelles, Vlaamse Gemeenschapscommissie, Office de la Naissance et de l'Enfance, federale overheidsdienst Volksgezondheid, Question Santé ASBL, Leefmilieu Brussel, Perspective.

Bien que le programme soit accessible gratuitement pour l'ensemble des écoles participantes au programme le grand défi consiste à les soutenir, dans la mesure du possible, dans le développement et le suivi administratif du programme.

Description des actions et projets

Une évaluation du programme existant a soulevé quelques points d'attention et d'amélioration qui débouche sur le programme de travail suivant :

- La simplification des procédures administratives ;
- L'augmentation de la diversité des fruits et légumes distribués pour avoir une offre plus variée ;
- Le raccourcissement des délais de remboursement ;
- Le développement des campagnes d'information plus ciblées ;
- La fédération des initiatives existantes ;
- Favoriser l'appropriation et l'engagement des parties prenantes au programme en renforçant la visibilité de ses valeurs ajoutées.

Conditions de réussite

Ressources humaines pour se consacrer à ces modifica-
tions du programme et leur opérationnalisations.

Moyens

- Besoins ICT :
 - Réalisation d'un site web
 - Réalisation d'un système d'inscription en ligne
- Budget
 - Cf. OS. 1.1

Partenaires

Bruxelles Économie et Emploi, Service Public de Wallonie, Vlaanderen, Fédération Wallonie-Bruxelles, Vlaamse Gemeenschapscommissie, Office de la Naissance et de l'Enfance, Service Public fédéral Santé Publique, Question Santé ASBL, Bruxelles Environnement, Perspective.

IV.2.3. SD 2.3. : Kwaliteitsvolle steun verlenen aan de Brusselse voedingssector door adviezen te verstrekken en allesomvattende analyses aan te bieden

IV.2.3.1 OD 2.3.1 De Brusselse voedingsmiddelenbedrijven blijvend ondersteunen

Beschrijving van de doelstelling

Het Brussels Centrum voor Voedingsmiddelenexpertise BRUCEFO heeft reeds een rijke geschiedenis. In 2016 bestond het labo (weliswaar onder verschillende namen en structuren) 60 jaar. De oorsprong van het labo dateert zelfs uit de jaren '30! Ondanks de hoge leeftijd van het labo, is Brucefo een labo in beweging.

Sinds 2004 is Brucefo geaccrediteerd volgens de norm ISO 17025. Brucefo tracht jaarlijks de accreditatiescope uit te breiden door steeds meer parameters onder accreditatie uit te voeren.

Om de werking van de dienst nog beter af te stemmen op de noden van de bedrijven, werd het initiatief genomen om een studie te laten uitvoeren om de missie en strategie van Brucefo aan te scherpen. Het actieplan werd reeds in 2018 opgestart en zal de komende jaren verder uitgevoerd worden. Het laat toe de werking efficiënter te organiseren en de klanten beter ten dienste te zijn met als doel de Brusselse economie en werkgelegenheid te ondersteunen.

Brucefo merkt op dat de (startende) ondernemers steeds vaker aandacht hebben voor duurzame voeding. De link met de Good Food strategie is dan ook snel gelegd en Brucefo tracht de bedrijven hierin te begeleiden.

Jaarlijks behandelt Brucefo zo'n 1100 analyseaanvragen, goed voor in totaal 3900 stalen en 14300 analyses. Brucefo ondersteunt een 300-tal bedrijven in het Brussels. Onder de bedrijven zijn er zowel grote internationals, als KMO's en startende bedrijven. De laatste jaren is er een trend vast te stellen: meer en meer starters vinden hun weg naar Brucefo en hebben nood aan begeleiding om duurzame en innovatieve kwaliteitsproducten op de markt te brengen. Door de gepersonaliseerde begeleiding kan Brucefo hier het verschil maken en het duwtje in de rug geven om een succesvolle productie op te starten.

De vereniging BRUFOTEC heeft als doel elk wetenschappelijk en technologisch programma aan te moedigen of te verwezenlijken dat kan bijdragen tot de ontwikkeling van activiteiten van de Brusselse ondernemingen, voornamelijk KMO's, in de voedingsmiddelensector.

IV.2.3. OS 2.3. : Soutien de qualité au secteur alimentaire bruxellois en offrant des conseils et un service d'analyse complet

IV.2.3.1 OO 2.3.1 Continuer à garantir un soutien aux entreprises alimentaires bruxelloise

Description de l'objectif

Le Centre bruxellois d'Expertise alimentaire BRUCEFO a une histoire riche à son actif. En 2016, le labo existait depuis 60 ans (bien que sous différents noms et structures). L'origine du labo remonte même aux années 30. Malgré son grand âge, Brucefo est un labo qui vit avec son temps.

Depuis 2004, Brucefo est accrédité selon la norme ISO 17025. Chaque année, Brucefo s'efforce d'étendre son champ d'accréditation en exécutant sans cesse plus de paramètres sous accréditation.

Afin d'adapter encore mieux le fonctionnement du service aux besoins des entreprises, il a été décidé de faire effectuer une étude pour peaufiner la mission et la stratégie de Brucefo. Démarré en 2018, le plan d'action sera poursuivi durant les prochaines années. Il permet d'organiser le fonctionnement avec plus d'efficacité et de mieux servir les clients dans le but de soutenir l'économie et l'emploi bruxellois.

Brucefo constate que les entrepreneurs (débutants) sont de plus en plus attentifs à l'alimentation durable. C'est pourquoi le lien avec la stratégie Good Food est vite fait et Brucefo fait de son mieux pour accompagner les entreprises sur cette voie.

Chaque année, Brucefo traite pas moins de 1100 demandes d'analyses, ce qui correspond à 3900 échantillons et 14300 analyses au total. Brucefo soutient environ 300 entreprises à Bruxelles, parmi lesquelles des grandes multinationales, des PME, mais aussi des entreprises débutantes. Ces dernières années, une tendance semble se dessiner: de plus en plus de starters, qui ont besoin d'un accompagnement pour commercialiser des produits de qualité durables et innovants, font appel à Brucefo. Grâce à son accompagnement personnalisé, Brucefo peut faire la différence à cet égard et donner le coup de pouce nécessaire pour lancer une production à succès.

L'association BRUFOTEC a pour but de promouvoir ou réaliser tout programme scientifique et technologique pouvant contribuer au développement des activités des entreprises bruxelloises, principalement petites et moyennes, du secteur agro-alimentaire.

De activiteiten van deze vzw zijn dus zeer divers :

1. Bedrijven ondersteunen bij de implementatie en het onderhoud van hun voedselveiligheidsbeheersysteem.
2. Uitvoeren van infrastructuuraudits.
3. Uitvoeren van microbiologische controles.
4. Sensibiliseren en opleiden.

Middelen

Budget

- 12.003.08.01.1211 Werkingsuitgaven van het Centrum voor voedingsmiddelenexpertise (Brucefo)
- 12.003.11.01.7422 Investeringsuitgaven van het Centrum voor voedingsmiddelenexpertise (Brucefo)
- 12.003.34.02.3132 Werkingsuitgaven van Brufotec

IV.2.4. SD 2.4. : Gelijke kansen promoten en discriminatie bestrijden

In overleg met Equal Brussels is in elk deel van de oriënteringsnote een transversaal gedeelte over « Gelijke kansen » opgenomen.

Beschrijving van de doelstelling

In het gewestelijke economiebeleid rekening houden met de moeilijkheden die bepaalde personen kunnen ondervinden of met hun specifieke kenmerken, die verband houden met gelijkheidscriteria.

Bronteksten voor de SD

Ordonnantie van 4 oktober 2018 tot invoering van de gelijkheidskansenwet en besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 22 november 2018 tot uitvoering van de ordonnantie van 4 oktober 2018 tot invoering van de gelijkheidskansenwet

Deadline voor de SD

2019-2024

Slaagvoorwaarden

Steun van de leidinggevenden bij het bestuur, de sensibilisering en de opleiding van de personeelsleden m.b.t. het gelijkheidskansenaspect.

Les activités de l'ASBL sont ainsi de natures différentes :

1. Accompagner les entreprises dans la mise en place et le maintien de leur système de gestion de la sécurité alimentaire.
2. Effectuer des audits « infrastructure ».
3. Réaliser de contrôles microbiologiques
4. Sensibiliser et former

Moyens

Budget

- 12.003.08.01.1211 Dépenses de fonctionnement du Centre d'expertise alimentaire (Brucefo)
- 12.003.11.01.7422 Dépenses d'investissement du Centre d'expertise alimentaire (Brucefo)
- 12.003.34.02.3132 Subvention de fonctionnement à Brufotec

IV.2.4. OS 2.4. : Promouvoir l'égalité des chances et lutter contre les discriminations

En concertation avec equal.brussels, un volet transversal « Egalité des chances » est inséré dans chaque volet de la note d'orientation.

Description de l'objectif

Tenir compte et intégrer au sein de notre compétence régionale les problématiques ou spécificités auxquelles peuvent être confrontées les personnes ciblées par les critères liés à l'égalité des chances.

Document source de l'OS

Ordonnance du 4 octobre 2018 tendant à l'introduction du test d'égalité des chances et Arrêté du 22 novembre 2018 du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale portant exécution de l'ordonnance du 4 octobre 2018 tenant à l'introduction du test égalité des chances.

Échéance de l'OS

2019-2024

Conditions de réussite

Soutien de la hiérarchie au sein de l'Administration, Sensibilisation et formation à l'égalité des chances des membres du personnel.

Middelen

- Geraamd aantal VTE's
 - Niet van toepassing.
- ICT-behoefte
 - Nihil.
- Begroting
 - Niet van toepassing.

Partners

Brussel Economie en Werkgelegenheid, Equal.brussels, UNIA, Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen.

IV.2.4.1 OD 2.4.1 Bij alle strategische doelstellingen van de oriëntatienota en de beleidsbrief rekening houden met het gelijkekansenaspect

*Beschrijving van de doelstelling**Gewenste output van de OD*

Voor de volledige oriëntatienota en beleidsbrief een gelijkekansentest verrichten.

Kritieke prestatie-indicator voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Percentage van operationele doelstellingen waarvan de impact op gelijke kansen geëvalueerd werd in verhouding tot het totale aantal OD's.

Drempelwaarden voor de OD

Groen (100 %), oranje (tussen 80-99 %), rood (< 80 %).

Deadline voor de OD :

1 oktober 2019.

IV.2.4.2 OD 2.4.2 De gelijkekansentest verrichten voor alle wetgevende of regelgevende ontwerpen

Beschrijving van de doelstelling

De gelijkekansentest invullen voor alle wetgevende of regelgevende ontwerpen.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - N/a.
- Besoins ICT
 - N/a.
- Budget
 - N/a.

Partenaires

Bruxelles Économie et Emploi, Equal.brussels, UNIA, l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes.

IV.2.4.1 OO 2.4.1 Intégrer l'Égalité des chances dans tous les objectifs stratégiques de la note d'orientation et de la lettre d'orientation

*Description de l'objectif**Output souhaité de l'OO*

Remplir le Test Égalité des chances pour l'ensemble de la note d'orientation et de la lettre d'orientation.

Indicateur-clé de performance pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Pourcentage d'objectifs opérationnels dont l'impact égalité des chances a été évalué par rapport à l'ensemble des OO.

Valeurs seuils de l'OO

Vert (100 %), orange (entre 80-99 %), rouge (inférieur à 80 %).

Échéance de l'OO :

1^{er} octobre 2019.

IV.2.4.2 OO 2.4.2 Compléter le test d'égalité des chances pour toutes les conceptions législatives ou réglementaires

Description de l'objectif

Compléter le test d'égalité des chances pour toutes les conceptions législatives ou réglementaires.

Gewenste output van de OD

Voor elk model van wetgevende of regelgevende tekst een gelijkkansentest verrichten.

Kritieke prestatie-indicator voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Aantal voltooide gelijkkansentesten op het totale aantal wetgevende of regelgevende ontwerpen

Drempelwaarden voor de OD

Groen (100 %), oranje (tussen 80-99 %), rood (< 80 %).

Deadline voor de OD :

1 oktober 2019.

IV.2.4.3 OD 2.4.3 De gelijkkansentest verrichten op de bestekken voor overheidsopdrachten vanaf 30.001 euro excl. btw

Beschrijving van de doelstelling

De gelijkkansentest verrichten op de bestekken voor overheidsopdrachten vanaf 30.001 euro excl. btw.

Gewenste output van de OD

De gelijkkansentest verrichten op de bestekken voor overheidsopdrachten vanaf 30.001 euro excl. btw.

Kritieke prestatie-indicator voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Aantal uitgevoerde gelijkkansentesten op het totale aantal bestekken vanaf 30.001 euro.

Drempelwaarden voor de OD

Groen (100 %), oranje (tussen 80-99 %), rood (< 80 %).

Deadline voor de OD

Doorlopend, de volledige legislatuur.

Output souhaité de l'OO

Compléter des tests d'égalité des chances pour chaque modèle législatif ou réglementaire.

Indicateur-clé de performance pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Nombre de tests d'égalité des chances complétés / sur le total des projets législatifs ou réglementaires

Valeurs seuils de l'OO

Vert (100 %), orange (entre 80-99 %), rouge (inférieur à 80 %).

Échéance de l'OO :

1^{er} octobre 2019.

IV.2.4.3 OO 2.4.3 Remplir des Tests d'égalité des chances pour les cahiers des charges des marchés publics à partir de 30.001 euros hors TVA

Description de l'objectif

Remplir des tests d'égalité des chances pour les cahiers des charges des marchés publics à partir de 30.001 euros hors TVA.

Output souhaité de l'OO

Remplir le Test Egalité des chances pour chaque cahier des charges des marchés publics à partir de 30.001 euros hors TVA.

Indicateur-clé de performance pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Nombre de tests d'égalité des chances réalisés / sur le total des cahiers des charges supérieurs à partir de 30.001 euros.

Valeurs seuils de l'OO

Vert (100 %), orange (entre 80-99 %), rouge (inférieur à 80 %).

Échéance de l'OO

Permanent, tout au long de la législature.

IV.2.4.4 OD 2.4.4 De gelijkkansentest verrichten voor projectoproepen en toekeningsbesluiten van subsidies vanaf 30.001 euro excl. btw

Beschrijving van de doelstelling

De gelijkkansentest verrichten voor projectoproepen en toekeningsbesluiten van subsidies vanaf 30.001 euro excl. btw.

Gewenste output van de OD

De gelijkkansentest verrichten op elke projectoproep ; de gelijkkansentest invullen voor alle beslissingen samen in verband met dezelfde oproep, of dit voor elke beslissing afzonderlijk doen.

Kritieke prestatie-indicator voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Aantal voltooide gelijkkansentesten op het totale aantal projectoproepen en aantal ingevulde gelijkkansentesten voor alle toekeningsbeslissingen in het kader van dezelfde oproep.

Drempelwaarden voor de OD

Groen (100 %), oranje (tussen 80-99 %), rood (< 80 %).

Deadline voor de OD

Doorlopend, de volledige legislatuur.

IV.2.4.4 OO 2.4.4 Remplir le test d'égalité des chances pour les appels à projets et les décisions d'octroi d'une subvention à partir de 30 001 euros hors TVA

Description de l'objectif

Remplir le test d'égalité des chances pour les appels à projets et les décisions d'octroi d'une subvention à partir de 30 001 euros hors TVA

Output souhaité de l'OO

Effectuer des tests d'égalité des chances pour chaque appel à projets ; compléter le test d'égalité des chances pour l'ensemble des décisions du même appel ou compléter des tests d'égalité des chances pour chaque décision.

Indicateur-clé de performance pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Nombre de tests d'égalité des chances terminés / sur le total des appels et nombre de tests d'égalité des chances complétés pour toutes les décisions d'attribution dans le même appel.

Valeurs seuils de l'OO

Vert (100%), orange (entre 80-99%), rouge (inférieur à 80%).

Échéance de l'OO

Permanent, tout au long de la législature.

Bijlage 1 : Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

SD 2.1 : Bijdragen aan de uitwerking en uitvoering van een duurzame stadslandbouw in het BHG 6

OD 2.1.1.: Behouden van landbouwgrond en ontwikkeling van nieuwe stadslandbouwprojecten 8

OD 2.1.2.: Ondersteuning van actoren actief in de stadslandbouw voor het ontwikkelen van nieuwe stadslandbouwprojecten 10

OD 2.1.3.: Het vereenvoudigen van de toegang tot de markten voor de lokale producenten in Brussel en de rand 12

OD 2.1.4.: Het vereenvoudigen van de toegang tot juridische kennis en knowhow op het gebied van stadslandbouw 12

SD 2.2 : Bevordering en bewustmaking van de stedelijke landbouw 13

OD 2.2.1.: Sensibilisering en ondersteuning van actoren actief op het gebied van bewustmaking inzake stadslandbouw 13

OD 2.2.2: Promotie en ondersteuning van Brusselse voedingsproducenten en hun producten 14

OD 2.2.3.: Promotie en versterken van het duurzaam karakter van het Europees Programma « Groenten, Fruit en Melk op school » voor de Brusselse scholen. 15

SD 2.3 : Kwaliteitsvolle steun verlenen aan de Brusselse voedingssector door adviezen te verstrekken en allesomvattende analyses aan te bieden 16

OD 2.3.1.: De Brusselse voedingsmiddelenbedrijven blijvend ondersteunen 16

SD 2.4.: Gelijke kansen promoten en discriminatie bestrijden 18

OD 2.4.1.: Bij alle strategische doelstellingen van de oriëntatienota en de beleidsbrief rekening houden met het gelijkheidsaspect 18

OD 2.4.2.: De gelijkheidsentest verrichten voor alle wetgevende of regelgevende ontwerpen 19

OD 2.4.3.: De gelijkheidsentest verrichten op de bestekken voor overheidsopdrachten vanaf 30.001 euro excl. btw 19

OD 2.4.4.: De gelijkheidsentest verrichten voor projectoproepen en toekenningsbesluiten van subsidies vanaf 30.001 euro excl. btw 20

Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

OS 2.1 : Contribuer au développement et à la mise en œuvre d'une agriculture urbaine durable dans la RBC

OO 2.1.1. : Préserver les terres agricoles et développer de nouveaux projets en matière d'agriculture urbaine

OO 2.1.2. : Soutenir les acteurs actifs dans l'agriculture urbaine pour le développement de nouveaux projets d'agriculture

OO 2.1.3. : Faciliter l'accès aux marchés pour les producteurs locaux bruxellois et de la périphérie

OO 2.1.4. : Faciliter l'accès aux connaissances juridique et aux savoir-faire dans le domaine de l'agriculture urbaine

OS 2.2 : Promotion et sensibilisation en matière d'agriculture urbaine

OO 2.2.1. : Sensibilisation et soutien d'acteurs actifs dans la sensibilisation à l'agriculture urbaine

OO 2.2.2: Promotion et soutien des producteurs alimentaires bruxellois et de leurs produits

OO 2.2.3.: Promouvoir et renforcer le caractère durable du Programme européen à destination des écoles (légumes, fruit et produit laitiers)

OS 2.3 : Soutien de qualité au secteur alimentaire bruxellois en offrant des conseils et un service d'analyse complet

OO 2.3.1. : Continuer à garantir un soutien aux entreprises alimentaires bruxelloise

OS 2.4. : Promouvoir l'égalité des chances et lutter contre les discriminations

OO 2.4.1. : Intégrer l'Égalité des chances dans tous les objectifs stratégiques de la note d'orientation et de la lettre d'orientation

OO 2.4.2. : Compléter le test d'égalité des chances pour toutes les conceptions législatives ou réglementaires

OO 2.4.3. : Remplir des Tests d'égalité des chances pour les cahiers des charges des marchés publics à partir de 30.001 euros hors TVA

OO 2.4.4. : Remplir le test d'égalité des chances pour les appels à projets et les décisions d'octroi d'une subvention à partir de 30 001 EUR hors TVA

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling)
<p>Ontwerp van ordonnantie betreffende de steun aan de ontwikkeling van de landbouw en de aquacultuur</p> <p>Voor de ondernemingen zal een ordonnantie de mogelijkheid bieden om op ieder moment van het jaar steun te ontvangen van het Gewest via een snellere en eenvoudigere procedure dan die welke door het systeem van projectoproepen wordt opgelegd, zonder te moeten ingaan op een specifiek thema.</p> <p>Naast de vereenvoudiging van de bovengenoemde procedure zal de ordonnantie vanuit administratief oogpunt een enorm voordeel bieden op het gebied van staatssteun. Een ordonnantie zal de procedure dus aanzienlijk verlichten, zowel voor de ondernemingen als voor de administratieve verwerking, en zal de ondernemingen <i>a priori</i> meer flexibiliteit bieden. Specifieke projectoproepen blijven uiteraard mogelijk om te voorzien in behoeften die niet in aanmerking komen voor organieke steunmaatregelen of om een specifieke wens van de regering om te zetten.</p>
Strategische doelstelling
Stand van zaken en verdere planning
De Brusselse Hoofdstedelijke Regering heeft het ontwerp van ordonnantie op 9 mei 2019 in eerste lezing goedgekeurd. Het ontwerp werd aan het kabinet bezorgd voor een tweede lezing door de regering op 9 september 2019.

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling)
<p>Samenwerkingsakkoord tussen het Vlaamse Gewest, het Waalse Gewest en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest met betrekking tot de uitoefening van de geregionaliseerde bevoegdheden op het gebied van landbouw en visserij naar aanleiding van de zesde Staatshervorming.</p>
Strategische doelstelling
Stand van zaken en verdere planning
Een ontwerpovereenkomst is nog steeds in voorbereiding.

[...]

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
<p>Avant-projet d'ordonnance relative aux aides pour le développement de l'agriculture et de l'aquaculture</p> <p>Du point de vue des entreprises, une ordonnance offrira la possibilité d'obtenir une aide de la Région à tout moment de l'année, en suivant une procédure plus rapide et plus légère que celle imposée par le système des appels à projets, sans devoir entrer dans une thématique particulière.</p> <p>D'un point de vue administratif, outre la simplification de la procédure évoquée ci-dessus, l'ordonnance présentera un énorme avantage du point de vue des aides d'État. Une ordonnance permettra donc d'alléger considérablement la procédure tant du point de vue des entreprises qu'au niveau du traitement administratif et offrira <i>a priori</i> une plus grande souplesse aux entreprises. Des appels à projets spécifiques resteront bien entendu possibles afin de couvrir des besoins qui ne seraient pas pris en compte par les aides organiques ou afin de traduire une volonté particulière du Gouvernement.</p>
Objectif stratégique :
Situation actuelle et la planification future :
Le Gouvernement de la Région Bruxelles-Capitale a approuvé en première lecture le projet d'ordonnance le 9 mai 2019. Le projet a été transmis au cabinet pour inscription en 2 ^e lecture au Gouvernement le 9 septembre 2019.

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
<p>Accord de coopération entre la Région flamande, la Région wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale concernant l'exercice des compétences régionalisées dans le domaine de l'agriculture et de la pêche suite à la sixième réforme de l'État belge</p>
Objectif stratégique :
Situation actuelle et la planification future :
Un projet d'accord est toujours en cours de rédaction.

[...]

Bijlage 3 : De stand van zaken over het gevolg dat aan de aanbevelingen van het Rekenhof werd gegeven

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten) :
Aanbevelingen van het Rekenhof :
Uitvoering van de aanbevelingen :

Referentie Rekenhof (rapporten/ documenten) :
Aanbevelingen van het Rekenhof :
Uitvoering van de aanbevelingen :

Annexe 3 : État des lieux concernant la suite donnée aux recommandations de la Cour des comptes

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents) :
Recommandations de la Cour des comptes :
Application des recommandations :

Référence à la Cour des comptes (rapports/ documents) :
Recommandations de la Cour des comptes :
Application des recommandations :

BELEIDSNOTA**Brusselse Maatschappij voor Waterbeheer****Inhoudstafel**

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Analyse van de context

HOOFDSTUK III Managementsamenvattig

III. 1 SD 1 : Uitbating rwzi zuid en modernisering

III.1.1. OD 1.1. : Uitbating RWZI-zuid

III.1.2. OD 1.2. : Modernisering RWZI-zuid

III. 2 SD 2 : Uitbating rwzi-noord

III.2.1. OD 2.1. : Uitbating RWZI-Noord

III.3 SD3: Ontwikkeling van stormbekkeninfrastructuur

III.3.1. OD 3.1. : Stormbekken «TEN REUKEN»

III.3.2. OD 3.2. : Stormbekken «WOLUWE»

III.3.3. OD3.3.: Stormbekken« MOLENBEEK»

III. 4 SD 4 : Een netwerk van performante collectoren

III.4.1. OD 4.1. : Inkokering van de Geleitsbeek en aanleg bypass Oude Vijvers (beknopte benaming)

III.4.2. OD 4.2. : Topografische opmeting en camera inspectie van de installaties

III.4.3. OD 4.3. : Opmaken en ten uitvoering brengen van een onderhoudsplan van het collectorennetwerk

III.4.4. OD 4.4. : «Gestion dynamique des ouvrages (Collecteurs et bassins d'orage)»

III. 5 SD 5 : Hergebruik van het gezuiverde water

III.5.1. OD 5.1. : Productie en distributie van behandelde water

III. 6 SD 6 : Meetnetwerk flowbru – exploitatie en ontwikkeling

III.6.1. OD 6.1. : Exploitatie van het Flowbru-netwerk

III.6.2. OD 6.2. : Ontwikkeling van het FLOWBRU-netwerk

III. 7 SD 7 : Warmteterugwinning

NOTE D'ORIENTATION**Société Bruxelloise de Gestion de l'Eau****Table des matières**

CHAPITRE I^{er} Introduction

CHAPITRE II Analyse du contexte et synthèse managériale

CHAPITRE III Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

III. 1 OS 1 : Exploitation step sud et mise à niveau

III.1.1. OO 1.1. : Exploitation STEP SUD

III.1.2. OO 1.2. : Mise à niveau de la STEP SUD

III. 2 OS 2 : Exploitation step nord

III.2.1. OO 2.1. : Exploitation STEP NORD

III. 3 OS 3 : Développement des infrastructures de bassins d'orage

III.3.1. OO 3.1. : Bassin d'orage «TEN REUKEN»

III.3.2. OO 3.2. : Bassin d'orage «WOLUWE»

III.3.3. OO 3.3. : Bassin d'orage «MOLENBEEK»

III. 4 OS 4 : Un réseau de collecteurs performants

III.4.1. OO 4.1. : Mise sous pertuis du Geleitsbeek et construction du by-pass Anciens Étangs

III.4.2. OO 4.2. : État des lieux complet des installations

III.4.3. OO 4.3. : Etablir et mettre en œuvre un plan d'entretien des collecteurs

III.4.4. OO 4.4. : Gestion dynamique des ouvrages (Collecteurs et bassins d'orage)

III. 5 OS 5 : Re-use des eaux épurées

III.5.1. OO 5.1. : Production et distribution d'eau de RE-USE

III. 6 OS 6 : Réseau de mesure flowbru – exploitation et développement

III.6.1. OO 6.1. : Exploitation du réseau Flowbru

III.6.2. OO 6.2. : Développement du réseau FLOWBRU

III. 7 OS 7 : Récupération de chaleur

III.7.1. OD 7.1. : Piloten van warmteterugwinning

III.7.1. OO 7.1. : Pilote(s) de récupération de chaleur

III. 8 SD 8 : Efficiënte organisatie

III. 8 OS 8 : Actualisation de l'organisation de la SBGE

III.8.1. OD 8.1. : Bijwerking van de organisatie van de BMWB

III.8.1. OO 8.1. : Actualisation de l'organisation de la SBGE

III.8.2. OD 8.2. : Welzijns- en tevredenheidsenquête opmaken

III.8.2. OO 8.2. : Établir une enquête de bien-être et de satisfaction

III.8.3. OD 8.3. : Een permanente opleiding voorzien

III.8.3. OO 8.3. : Prévoir une formation continue

III.8.4. OD 8.4. : Functiebeschrijving en prestatiesystemen uitwerken

III.8.4. OO 8.4. : Établir des descriptifs des fonctions et un système de performance

III.8.5. OD 8.5. : Een diversiteitsplan uitwerken

III.8.5. OO 8.5. : Élaborer un plan de diversité

III.8.6. OD 8.6. : Taalkader uitwerken

III.8.6. OO 8.6. : Élaborer un cadre linguistique

III.8.7. OD 8.7. : IV 8.7 OO 8.7 : Ontwikkeling van indicatoren

III.8.7. OO 8.7. : IV 8.7 OO 8.7 : Développement des indicateurs

Bijlage 1 : Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

LIJST MET AFKORTINGEN

RWZI : Rioolwaterzuiveringsinstallatie

SB : Stormbekken

HR : Human Ressources

WBP : Waterbeheerplan

BL : Leefmilieu Brussel

GOB : Gewestelijke Overheidsdienst Brussel

LISTE D'ABRÉVIATIONS

STEP : Station d'épuration

BO : Bassin d'orage

RH : Ressources humaines

PGE : Plan de gestion de l'eau

BE : Bruxelles Environnement

SPRB : Service public régional de Bruxelles

HOOFDSTUK I

Inleiding

De Brusselse Maatschappij voor Waterbeheer (BMWV) is een naamloze vennootschap van algemeen recht die is opgericht op 27 oktober 2006 door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, in het kader van de omzetting van de Europese richtlijn 2000/60/CE tot vaststelling van een kader voor communautaire maatregelen betreffende het waterbeleid.

De aandeelhouders van de BMWV zijn het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, het Fonds voor de Financiering van het Waterbeleid en BRINFIN.

De BMWV is een essentiële schakel in dat waterbeleid. Krachtens de ordonnantie van 20 oktober 2006 tot opstelling van een kader voor het waterbeleid, is de BMWV een wateroperator met de onderstaande verplichtingen van openbare dienstverlening :

1. Instaan voor de sanering van het stedelijke afvalwater van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (alsook van een gedeelte van Vlaams Brabant dat zich in de Brusselse hydrografische deelstroomgebieden van de Zenne en de Woluwe bevindt). Die activiteit vormt de voornaamste opdracht van de BMWV. De BMWV is in dat verband ook eigenaar van twee rioolwaterzuiveringsinstallaties (RWZI) :

- RWZI Zuid, dat het afvalwater verwerkt van het deelbekken Zuid van Brussel (en de Brusselse rand), met een capaciteit van 360.000 Inwonersequivalenten (IE). Het station is in gebruik genomen in 2000 en wordt door de BMWV geëxploiteerd sinds 1 augustus 2015. Het maakt momenteel het voorwerp uit van een aanzienlijke overheidsopdracht voor renovatiewerken.
- RWZI Noord, met een capaciteit van 1.100.000 Inwonersequivalenten (IE), dat in 2001 het voorwerp uitmaakte van een concessie voor openbare werken onder de vorm van een «BOOT-overeenkomst» (Build, Own, Operate, Transfer) met de vennootschap AQUIRIS, een filiaal van de Franse Groep VEOLIA. Eigendom en exploitatie van het station komen in 2027 in handen van de BMWV

2. Instaan voor de opvang van het afvalwater en het regelen van het debiet ervan in de collectoren. De BMWV is daartoe eigenaar van een deel van het netwerk van afvalwatercollectoren in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en van vijf grote stormbekkens bedoeld om er het debiet te regelen bij zware regenval en hevige onweders. Streefdoel is om overstromingen of het overlopen van rioleringen zoveel mogelijk voorkomen.

3. En tot slot Instaan voor het toezicht op de neerslagmetingen en op de debieten in de collectoren en de waterlopen. Dankzij een automatisch meetnetwerk met

CHAPITRE I^{er}

Introduction

La Société Bruxelloise de Gestion de l'Eau (SBGE) est une société anonyme de droit public, créée le 27 octobre 2006 par la Région de Bruxelles-Capitale dans le cadre de la transposition de la directive européenne 2000/60/CE établissant un cadre pour une politique communautaire dans le domaine de l'eau.

Les actionnaires de la SBGE sont la Région de Bruxelles-Capitale, le Fonds pour le Financement de la Politique de l'Eau et BRINFIN.

La SBGE est un maillon essentiel de la politique de l'eau. En vertu de l'ordonnance du 20 octobre 2006 établissant un cadre pour la politique de l'eau, la SBGE est un opérateur de l'eau dont les missions de service public sont les suivantes :

1. Assurer l'assainissement public des eaux résiduaires urbaines de la Région de Bruxelles-Capitale, (ainsi que d'une partie du Brabant flamand située dans les sous-bassins hydrographiques bruxellois de la Senne et de la Woluwe). Cette activité constitue la mission principale de la SBGE. À ce titre, la SBGE dispose de deux stations d'épuration (STEP) :

- La STEP Sud, traitant les eaux usées du sous-bassin Sud de Bruxelles (et de sa périphérie), d'une capacité de 360.000 Equivalents-Habitants (EH). Mise en service en 2000, cette station est exploitée par la SBGE depuis le 1^{er} août 2015. Elle fait également l'objet d'un important de marché public de travaux de mise à niveau.
- La STEP Nord, d'une capacité de 1.100.000 Equivalents-Habitants (EH), qui a fait l'objet en 2001 d'une concession de travaux publics sous la forme d'un contrat «BOOT» (Build, Own, Operate, Transfer) avec la société AQUIRIS, filiale du groupe français VEOLIA. La propriété de la station, ainsi que son exploitation, reviendront à la SBGE en 2027.

2. Assurer la collecte des eaux résiduaires et la régulation de leur débit dans les collecteurs. La SBGE est ainsi propriétaire d'une partie du réseau de collecteurs d'eaux résiduaires en Région de Bruxelles-Capitale, ainsi que de cinq grands bassins d'orage qui visent à y réguler le débit en cas de fortes pluies et d'orages violents. L'objectif est d'éviter autant que possible les débordements ou les inondations.

3. Et enfin, assurer la surveillance de la pluviométrie et des écoulements dans les collecteurs et les cours d'eau. Grâce à un réseau automatique de mesures composé de 80

80 meetstations verbonden met 170 meettoestellen, dat Flowbru genoemd wordt, houdt de BMWB in real time de professionals van het waterbeheer en het grote publiek op de hoogte over de neerslagmetingen en de doorstromingen in de collectoren en de waterlopen op heel het Brusselse grondgebied. Bepaalde door Flowbru verzamelde metingen worden automatisch doorgegeven aan het KMI, Leefmilieu Brussel en het Vlaams Gewest, met de bedoeling om deze gegevens in de hydrologische modellen te integreren.

De ordonnantie van 20 oktober 2006 tot opstelling van een kader voor het waterbeleid, zoals gewijzigd door de ordonnantie van 16 mei 2019, heeft de BMWB bovendien exclusieve rechten verleend die haar in staat stellen om de voor de openbare dienstverlening ingeschakelde installaties te gebruiken, te beheren en te exploiteren.

Bij de vervulling van haar opdrachten beheert de BMWB dus een geheel van moderne apparatuur en infrastructuur en werkt ze nauw samen met de andere wateractoren in het Brusselse gewest of met AQUAFIN in het Vlaamse gewest.

Het is van belang om erop te wijzen dat de rekeningen van de BMWB niet binnen de consolidatieperimeter van het Gewest vallen. De BMWB voldoet immers aan de noodzakelijke voorwaarden voor beslissingsautonomie en handelskarakter.

Het Gewest participeert in de financiering van de openbare dienststopdrachten van de BMWB door de uitkering van investerings- en werkingssubsidies.

De rechten en verplichtingen van de BMWB ten opzichte van het Gewest zijn vastgelegd in een Beheersovereenkomst voor de periode 2018-2023.

HOOFDSTUK II Analyse van de context

1. De activiteit van de BMWB past in het kader van het naleven van de vereisten van het communautair milieurecht, ongeacht of die betrekking hebben op de verwerking van het stedelijke afvalwater (richtlijn 91/271/EEG van 21 mei 1991 inzake de behandeling van stedelijk afvalwater of op de kwaliteit van het oppervlaktewater (richtlijn 2000/60/EG van 23 oktober 2000 tot vaststelling van een kader voor communautaire maatregelen betreffende het waterbeleid).

Dankzij de goede prestaties van het RWZI Noord en de vooruitgang op het vlak van waterzuivering die in het Waalse en Vlaamse gewest gemaakt werd, is het Brussels Hoofdstedelijk Gewest in staat gebleken om aan te tonen dat de verwerking van het afvalwater op zijn grondgebied

stations reliées à 170 capteurs, appelé Flowbru, la SBGE informe en temps réel les professionnels de la gestion de l'eau et le grand public de la pluviométrie et des écoulements dans les collecteurs et les cours d'eau sur l'ensemble du territoire bruxellois. Certaines des mesures acquises par Flowbru sont transmises automatiquement vers l'IRM, Bruxelles Environnement et la Région flamande en vue d'être intégrées dans des modèles hydrologiques.

L'ordonnance du 20 octobre 2006 établissant un cadre pour la politique de l'eau, telle que modifiée par l'ordonnance du 16 mai 2019, a d'ailleurs doté la SBGE de droits exclusifs lui permettant d'utiliser, de gérer et d'exploiter les installations affectées à ses missions de service public.

Dans l'exercice de ces missions, la SBGE gère donc un ensemble moderne d'équipements et d'infrastructures, et travaille en étroite coopération avec les autres acteurs de l'eau en Région bruxelloise ainsi qu'avec AQUAFIN en Région flamande.

Il est important de signaler que les comptes de la SBGE ne rentrent pas dans le périmètre de consolidation de la Région, car la SBGE réunit les conditions nécessaires d'autonomie de décision et de caractère marchand.

La Région participe au financement des missions de services publics de la SBGE en versant des subventions d'investissement et de fonctionnement.

Les droits et obligations de la SBGE vis-à-vis de la Région sont fixés dans un contrat de gestion, couvrant la période 2018-2023.

CHAPITRE II Analyse du contexte et synthèse managériale

1. L'activité de la SBGE s'inscrit dans le cadre du respect des exigences du droit communautaire environnemental, qu'elles soient relatives au traitement des eaux résiduaires urbaines (directive 91/271/CEE du 21 mai 1991 relative au traitement des eaux urbaines résiduaires) ou encore à la qualité des eaux de surface (directive 2000/60/CE du 23 octobre 2000 établissant un cadre pour une politique communautaire dans le domaine de l'eau).

Grâce aux bonnes performances réalisées par la STEP Nord et aux progrès réalisés en matière d'épuration dans les Régions Wallonne et Flamande, la Région de Bruxelles-Capitale a été à même de démontrer que le traitement des eaux résiduaires sur son territoire respectait bien les

sinds februari 2011 wel degelijk tegemoetkomt aan de vereisten van richtlijn 91/271/EEG; onder meer voor wat de verwerking van het stikstof en het fosfor betreft. Het Hof van Justitie van de Europese Unie heeft dat overigens bevestigd in een arrest van 17 oktober 2013 (zaak C-533/11).

De BMWB heeft in 2014 evenwel belangrijke renovatiewerken aangevat aan de rioolwaterzuiveringsinstallatie Brussel-Zuid, vooruitlopend op een verstrenging van de communautaire eisen aan de kwaliteit van het oppervlaktewater en met het oog op het verzekeren dat de normen die door richtlijn 91/271/EEG worden vastgesteld op een duurzame wijze kunnen worden nagekomen. Na afloop van die werken zal het gerenoveerde station niet alleen een verwerking van het stikstof en fosfor omvatten maar ook een finale membraanklaring die borg staat voor een hoge kwaliteit van de lozingen. Een biogasinstallatie biedt bovendien de mogelijkheid om energie te recupereren voor plaatselijk gebruik.

2. Op het Brusselse niveau hebben de wijzigingen aan de ordonnantie van 20 oktober 2006 tot opstelling van een kader voor het waterbeleid en de vernieuwing van de Beheersovereenkomst met het Gewest een impact op de activiteiten van de BMWB en ze zullen dat ook in de toekomst blijven doen.

2.1. De ordonnantie van 20 oktober 2006 (zoals gewijzigd door de ordonnantie van 15 december 2017 tot wijziging van diverse ordonnanties in het kader van de invoering van een onafhankelijk toezichthoudend orgaan voor de waterprijs) heeft een herziening ingevoerd van de manier waarop en de methode waarmee de waterprijs wordt vastgesteld. De beoogde doelstelling bestond erin om de werkelijke kostprijs van het water te bepalen, maar ook om een zekere prijsbeheersing te garanderen, door het Gewest de nodige controle-instrumenten aan te reiken. De BMWB zal er in dat verband systematisch toe gebracht worden om een tariefmethodiek en tarieven in te voeren die zijn uitgewerkt in overleg met BRUGEL, de energieregulatorcommissie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

De ordonnantie van 20 oktober 2006, tot opstelling van een kader voor het waterbeleid (zoals gewijzigd door de ordonnantie van 16 mei 2019), bepaalt ook dat de facturatie van de waterprijs (in hoofdzaak de prijs van de distributie en in ondergeschikte orde de prijs van de sanering) voortaan op een integrale en globale manier door Vivaqua zal gebeuren. Vivaqua, en niet langer de BMWB, zal dus belast zijn met het factureren van de prijs van de sanering. Bovendien hebben de BMWB en het Gewest in de Beheersovereenkomst 2018-2023 ook een vereenvoudiging doorgevoerd voor de tarifiering die voor de producenten voor eigen gebruik wordt toegepast.

exigences de la directive 91/271/CEE depuis février 2011, notamment en ce qui concerne le traitement de l'azote et du phosphore. La Cour de justice de l'Union européenne l'a d'ailleurs confirmé dans un arrêt du 17 octobre 2013 (Aff. C-533/11).

Afin d'anticiper le durcissement des exigences communautaires concernant la qualité des eaux de surface, et garantir de manière pérenne le respect des normes fixées par la directive 91/271/CEE, la SBGE a cependant entrepris en 2014 d'importants travaux de mise à niveau de la station d'épuration de Bruxelles-Sud. Au terme de ces travaux, la station ainsi mise à niveau comprend non seulement un traitement de l'azote et du phosphore, mais également une décantation finale membranaire garantissant un haut niveau de qualité du rejet. Une unité de biométhanisation permettra en outre de récupérer de l'énergie qui sera utilisée sur le site.

2. Au niveau bruxellois, les activités de la SBGE sont et seront impactées par les modifications de l'ordonnance du 20 octobre 2006 établissant un cadre pour la politique de l'eau ainsi que par le renouvellement du Contrat de gestion conclu avec la Région.

2.1. L'ordonnance du 20 octobre 2006 (telle que modifiée par l'ordonnance du 15 décembre 2017 portant modification de diverses ordonnances dans le cadre de l'instauration d'un organe indépendant de contrôle du prix de l'eau) a en effet refondu la manière et la méthode aux fins d'établir le tarif de l'eau; l'objectif poursuivi étant ainsi de définir le coût-vérité de l'eau mais également d'assurer une maîtrise du prix de l'eau en dotant la Région des instruments de contrôle nécessaires. Dans ce cadre, la SBGE sera conduite – de manière schématique – à mettre en œuvre une méthodologie tarifaire ainsi que des tarifs, élaborés en concertation avec BRUGEL, commission de régulation pour l'énergie en Région de Bruxelles-Capitale.

L'ordonnance du 20 octobre 2006 (telle que modifiée par l'ordonnance du 16 mai 2019 modifiant l'ordonnance du 20 octobre 2006 établissant un cadre pour la politique de l'eau) prévoit également que la facturation du prix de l'eau (prix de la distribution à titre principal et prix de l'assainissement à titre accessoire) sera désormais assurée de manière intégrale et globale par Vivaqua. C'est donc Vivaqua, et non plus la SBGE, qui sera chargée de facturer le prix d'assainissement. Par ailleurs, la SBGE et la Région ont simplifié, dans le Contrat de gestion 2018-2023, la tarification appliquée aux auto-producteurs.

2.2. Het Brusselse gewest heeft in de loop van de voorbije decennia een zeer sterke toename gekend van de verharding (ondoorlaatbaarheid) van de bodem, als gevolg van de toenemende verstedelijking. Dat versnelt de afwatering (ten nadele van de natuurlijke infiltratie) en verhoogt het risico dat collectoren verzadigd geraken, onder meer diegene die zich in valleien bevinden.

Het regeerakkoord bepaalt onder meer ook dat de Regering alternatieve manieren zal bevorderen om het afvloeiende hemelwater te beheren, via een geïntegreerd beheer van het regenwater. Het is duidelijk dat die alternatieve maatregelen de mogelijkheid zullen bieden om de doorlaatbaarheid van de bodems te verbeteren. Anderzijds zullen die maatregelen niet volstaan om op bepaalde geografische punten (onder meer in de valleien van de Woluwe en van de Molenbeek) overstromingen te voorkomen, waarvan het risico berekend wordt op basis van een verhevigde tienjarige regen (referentie uitgevaardigd door het coördinatieplatform van de wateractoren).

Om die overstromingsrisico's te beperken maar ook om het debiet van de collectoren te regelen en de lozingen in het natuurlijke milieu te verminderen, bepaalt de Beheersovereenkomst dat de BMWB een investeringsprogramma moet opzetten voor de bouw van bijkomende bufferopslag en in overleg met de andere wateroperatoren (onder meer Vivaqua) en de lokale overheden het studiewerk dient af te ronden voor de inplanting, de dimensionering en de verwezenlijking van drie nieuwe stormbekkens in de valleien van de Woluwe en van de Molenbeek.

Uit recent onderzoek, onder meer uitgevoerd door Leefmilieu Brussel, is bovendien de noodzaak gebleken om de werking van bepaalde overstorten bij zware regenval te verbeteren, om te voorkomen dat het restwater uit het rioleringsnetwerk naar het natuurlijke milieu wordt afgevoerd. Nog altijd in overleg met de andere operatoren, waaronder voornamelijk Vivaqua, zal de BMWB onderzoeken hoe het vollopen van de bekkens en het beheer van de opgeslagen watervolumes geoptimaliseerd kunnen worden het oog op het voorkomen van lozing in het natuurlijke milieu.

2.3. De BMWB is eigenaar van 33 kilometer aan rioleringen binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Dat komt overeen met ongeveer een derde van het hele Brusselse rioleringsnet. Om het debiet in de collectoren te verbeteren en het overstromingsrisico te verkleinen bepaalt de Beheersovereenkomst dat de BMWB haar investeringsprogramma in nieuwe opvanginfrastructuur zal voortzetten. Zo is de BMWB al begonnen met het verwezenlijken van de overwelling van de Geleitsbeek en zal ze op het grondgebied van de gemeente Vorst de rioleringsbypass « Oude Vijvers » aanleggen.

2.4. De BMWB wenst zich aan te sluiten bij de logica van een circulaire economie en van verbetering van de

2.2. La Région bruxelloise a connu, au cours des dernières décennies, une très forte augmentation de l'imperméabilisation du sol du fait de l'urbanisation croissante, accélérant ainsi le ruissellement (au détriment de l'infiltration naturelle) et augmentant le risque de saturation des collecteurs, notamment ceux situés dans les fonds de vallées.

L'accord de gouvernement prévoit notamment que le Gouvernement favorisera les modes alternatifs de gestion des eaux de ruissellement au travers d'une gestion intégrée des eaux pluviales. Il est certain que ces mesures alternatives permettront d'améliorer la perméabilité des sols. En revanche, ces mesures ne suffiront pas à éviter en certains points géographiques (notamment dans la vallée de la Woluwe et celle du Molenbeek) un risque d'inondation calculé sur la base d'une pluie décennale renforcée (référence arrêtée par la plateforme de coordination des acteurs de l'eau).

Afin de limiter ces risques d'inondation, mais également de réguler les débits dans les collecteurs et de diminuer les déversements vers le milieu naturel, le Contrat de gestion prévoit que la SBGE poursuivra son programme d'investissement en de nouveaux ouvrages de stockage tampons et finalisera en concertation avec les autres opérateurs de l'eau (notamment Vivaqua) et les pouvoirs locaux, les études d'implantation, de dimensionnement et de réalisation de trois nouveaux bassins d'orage situés dans la vallée de la Woluwe et celle du Molenbeek.

Par ailleurs, des études récentes, réalisées notamment par Bruxelles Environnement, ont mis en évidence la nécessité d'améliorer le fonctionnement de certains déversoirs d'orage en temps de grosse pluie, afin d'éviter que les eaux excédentaires du réseau d'égouttage soient évacuées vers le milieu naturel. Toujours en concertation avec les autres opérateurs dont principalement Vivaqua, la SBGE étudiera comment optimiser le remplissage des bassins et la gestion des volumes d'eau stockés en vue d'éviter le déversement dans le milieu naturel.

2.3. La SBGE est propriétaire de 33 kilomètres de collecteurs en Région de Bruxelles-Capitale, soit environ un cinquième du réseau de collecteurs bruxellois. Afin d'améliorer les débits dans les collecteurs et de diminuer les risques d'inondations, le Contrat de gestion prévoit que la SBGE poursuivra son programme d'investissement en de nouveaux ouvrages de collecte. La SBGE a ainsi commencé à réaliser la mise sous pertuis du Geleitsbeek et réalisera le collecteur by-pass des « anciens étangs » sur le territoire de la commune de Forest.

2.4. La SBGE souhaite s'inscrire dans une logique d'économie circulaire et d'amélioration des techniques

milieutechnieken. De Beheersovereenkomst bepaalt dat de BMWB een of meer pilootprojecten zal opzetten, enerzijds rond het hergebruik van door de RWZI behandeld water voor industriële en andere doeleinden en anderzijds voor de warmterecuperatie van het afvalwater in de rioleringen.

2.5. In het kader van de uitbating van het FLOWBRU-netwerk bepaalt de Beheersovereenkomst dat de BMWB in samenwerking met Leefmilieu Brussel zal streven naar een verbetering van de levering van de verkregen data en het ontwikkelen van instrumenten voor het valideren van die gegevens, onder meer met het oog op het uitsturen van overstromingswaarschuwingen.

3. Tot slot moeten we er ook op wijzen dat de MBWB, na afloop van de concessieovereenkomst met Aquiris, in 2027 onmiddellijk de uitbating van RWZI Noord zal moeten overnemen. De MBWB zal zich dus op tijd dienen voor te bereiden op die overnameoperaties en op de eventuele investeringen die zullen moeten gebeuren nadat de overdracht is afgerond.

HOOFDSTUK III Managementsamenvattig

In dit hoofdstuk moet overwogen worden dat de enige betrokken AB's voor 2018 de volgende zijn :

- 22.004.19.01.31.22 Werkingssubsidie aan de BMWB 5.049.000 euro ;
- 22.004.20.01.51.11 Investeringsdotatie aan de BMWB 26.611.000 euro.

III. 1 SD 1 : Uitbating rwzi zuid en modernisering

Omschrijving van de doelstelling

RWZI Zuid is gevestigd op 4 hectaren aan de grens van de gemeenten Vorst en Anderlecht. Het afvalwater van het zuidelijk deelstroombekken van Brussel (en haar rand), dat overeenstemt met de gemeenten Anderlecht, Vorst, Sint-Gillis, Ukkel, Sint-Genesius-Rode, Linkebeek, Drogenbos en Ruisbroek, wordt door RWZI Zuid gezuiverd voordat het weer in de Zenne wordt geloosd.

De installatie werd in dienst gesteld in 2000 en ondergaat op het ogenblik grote verbeteringswerken, ze is ontworpen om een vervuiling aan te kunnen die equivalent is aan deze gegenereerd door 360.000 inwoners, lozingen van industriële oorsprong en regenwater inbegrepen.

environnementales. Le Contrat de gestion prévoit que la SBGE mettra en place un ou plusieurs projets pilotes concernant, d'une part, la réutilisation des eaux traitées par les STEP pour des besoins industriels ou autres, et d'autre part, la récupération de chaleur des eaux usées des collecteurs.

2.5. Dans le cadre de l'exploitation du réseau Flowbru, le Contrat de gestion prévoit que la SBGE améliorera la mise à disposition des données acquises et le développement d'outils permettant la valorisation des données notamment à des fins d'alerte inondation, en collaboration avec Bruxelles Environnement.

3. Enfin, l'on doit déjà relever qu'au terme du contrat de concession conclu avec Aquiris, la SBGE reprendra directement en 2027 l'exploitation de la STEP Nord. La SBGE sera donc tenue de préparer en amont les opérations de reprise et les éventuels investissements à réaliser lorsque le transfert aura été effectué.

CHAPITRE III Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

Dans ce chapitre, il y a lieu de considérer que les deux seules AB concernées sont les suivantes pour 2018 :

- 22.004.19.01.31.22 Subvention de fonctionnement à la SBGE euros 5.049.000 ;
- 22.004.20.01.51.11 Dotation d'investissement à la SBGE euros 26.611.000.

III. 1 OS 1 : Exploitation step sud et mise à niveau

Description de l'objectif

Implantée sur 4 hectares à la limite des communes de Forest et d'Anderlecht, la STEP-Sud dépollue les eaux usées du sous-bassin Sud de Bruxelles (et de sa périphérie), correspondant aux communes d'Anderlecht, Forest, Saint-Gilles, Uccle, Rhode-Saint-Genèse, Linkebeek, Drogenbos et Ruisbroek, avant qu'elles ne soient rejetées dans la Senne.

Mise en service en 2000, elle subit actuellement de gros travaux de mise à niveau. Elle est conçue pour accepter une pollution équivalente à celle générée par 360.000 équivalents-habitants, y compris les rejets d'origine industrielle et les eaux de pluie.

Dagelijks verwerkt ze een gemiddeld volume van meer dan 60.000 m³, dat is ¼ van al het afvalwater dat wordt behandeld in het Brussels Gewest.

III.1.1. OD 1.1. : Uitbating RWZI-zuid

Omschrijving van de doelstelling

De BMWB zet de uitbating van het RWZI Zuid verder met haar eigen personeel, om de zuiveringsgraad te realiseren conform met de richtlijn 91/271/EEG en haar overzettingsbesluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 23 maart 1994 betreffende de behandeling van het stedelijk afvalwater en evenals de uitbatingsvergunning (Nr. 397261) bekomen op 29 oktober 2013 voor een periode van 15 jaar.

Brondocument van de SD

- Beheerscontract 2018-2023

Slaagvoorwaarden

- Respect van de zuiveringsnormen

Middelen

- Geraamd aantal VTE : 30VTE
- jaarbudget zie budget

Partners

- BL

III.1.2. OD 1.2. : Modernisering RWZI-zuid

Omschrijving van de doelstelling

De moderniseringswerken van RWZI Zuid voor een bedrag van 105 miljoen euro is complex en onderverdeeld in drie opeenvolgende fasen :

Fase A – bedrag 19 miljoen euro

De eerste fase van de werken liep van januari 2014 tot augustus 2016. Ze bestond uit de afbraak van de installatie voor de primaire bezinking van regenwater (na het zeven en na de zandvang/vetafscheiding) en uit de bouw van nieuwe primaire bezinkingsinstallaties voor droog en regenwaar op dezelfde plaats.

Primaire bezinking stelt zich tot doel om zwevende stoffen (of primair slib) die neerslaan op de bodem van het bezinkingsbekken af te schrapen en te verwijderen.

Elle traite quotidiennement un volume moyen de plus de 60.000 m³ soit ¼ des eaux usées traitées en Région bruxelloise.

III.1.1. OO 1.1. : Exploitation STEP SUD

Description de l'objectif

La SBGE poursuit l'exploitation de la STEP Sud avec son propre personnel, elle s'assure de réaliser les performances d'épuration conformes à la directive 91/271/CEE, à l'arrêté bruxellois du 23 mars 1994 relatif au traitement des eaux urbaines résiduaires qui la transpose, ainsi qu'à son permis d'exploitation (N° 397261) octroyé le 29 octobre 2013, pour une durée de 15 ans.

Document source de l'OS

- Contrat de gestion 2018-2023

Conditions de réussite

- Respect des normes d'épuration

Moyens

- Nombre estimé ETP 30 ETP
- Budget annuel Cf. Budget

Partenaire

- BE

III.1.2. OO 1.2. : Mise à niveau de la STEP SUD

Description de l'objectif

Le chantier de mise à niveau d'un montant de 105 millions d'euros est complexe et divisé en trois phases successives de travaux :

Phase A – montant 19 millions d'euros

La première phase des travaux a débuté en janvier 2014 et s'est terminée en août 2016. Celle-ci consistait à démolir l'installation de décantation primaire des eaux de pluie (qui intervient après le dégrillage et le dessablage/déshuilage) et à reconstruire à la place les nouvelles décantations primaires de temps sec et de temps de pluie.

La décantation primaire a pour objectif de racler et d'évacuer les matières en suspension (ou boues primaires) qui se déposent au fond du bassin de décantation.

Omdat het Brussels Hoofdstedelijk Gewest beschikt over een unitair rioleringsnet, is RWZI Zuid uitgerust met een unieke biologische waterbehandelingsketen van afvalwater en regenwater.

Fase B – bedrag 64 miljoen euro

Eenmaal de nieuwe primaire bezinkingsinstallatie volledig operationeel was in augustus 2016, werd het « droog weer » gedeelte van de oude installatie afgebroken, waarna de nieuwe eenheid van de afvalwaterbehandeling werd gebouwd. De gekozen technologie voor deze fase, die nog steeds loopt, omvat een waterzuivering door middel van geactiveerd slib dat voor een biologische waterbehandeling zorgt. Vervolgens wordt het water geklaard door filtratie via membranen.

Membranfiltratie is een procedé waarbij waterdoorlatende membranen worden gebruikt als fysieke barrières om deeltjes van het te zuiveren water te scheiden. Pompen zuigen het gezuiverde water aan via de membranen. Deze membranen hebben zeer fijne poriën die het water doorlaten. Deze vloeistof wordt na filtratie « permeaat » genoemd. Bijzonder aan dit nieuwe procedé is dat het gebaseerd is op een waterfiltratie via holle vezelmembranen met een retentiegrootte van 0,04 micron. Deze membranen vormen in feite een fysieke barrière die met name de verwijdering van bacteriën mogelijk maakt. Dit nieuwe procedé zal dus een belangrijke impact hebben op de verwijdering van micro-plastics waarvan de deeltjes om en bij de millimeter groot zijn en dus volledig worden opgevangen door de installatie.

Fase C – bedrag 22 miljoen euro

Deze fase is aangevangen in maart 2019 en zal beëindigd worden in november 2020. Na de afbraak van de oude biologische reactoren zal een installatie worden gebouwd voor biogasproductie op basis van slib dat uit de waterbehandelingsketen wordt gehaald. Een deel van de elektrische energie die nodig is voor de werking van de nieuwe installatie, zal worden gegenereerd via warmtekrachtkoppeling.

Na de voltooiing van de moderniseringswerken van RWZI Zuid zal het Brussels Hoofdstedelijk Gewest kunnen beschikken over een infrastructuur die het water zuivert volgens de modernste technieken. Het alzo gezuiverde water zal zelfs lokaal kunnen verdeeld worden in een tweede circuit voor toepassingen die geen kwaliteitsdrinkwater behoeven.

Brondocument van de SD

– Beheerscontract 2018-2023

La Région de Bruxelles-Capitale disposant d'un réseau d'épouillage unitaire, la STEP Sud est équipée d'une filière unique de traitement biologique des eaux usées et des eaux de pluie.

Phase B – montant 64 millions d'euros

Une fois la nouvelle installation de décantation primaire totalement opérationnelle en août 2016, la démolition de la partie de décantation primaire de « temps sec » de l'ancienne installation a été démolie pour permettre la construction de la nouvelle unité de traitement des eaux usées. Cette phase est terminée depuis février 2019, la technologie sélectionnée est une épuration de l'eau par boue activée, qui assure le traitement biologique des eaux. La clarification de l'eau épurée est réalisée ensuite par filtration sur membranes.

La filtration sur membrane est un procédé utilisant des membranes perméables à l'eau comme barrières physiques pour séparer les particules de l'eau à nettoyer. La particularité de ce nouveau procédé est qu'il est basé sur une filtration de l'eau à travers des membranes fibres creuses, qui ont un seuil de coupure de 0,04 microns. Ces membranes constituent en fait une véritable barrière physique permettant notamment l'élimination des bactéries. Ce nouveau procédé aura dès lors un impact important sur l'élimination des micro-plastiques, dont les particules sont plutôt de l'ordre du millimètre, et qui seront donc totalement captées sur la station.

Phase C – montant 22 millions d'euros

Cette phase a débuté en mars 2019 pour se terminer en novembre 2020. Après la démolition des anciens réacteurs biologiques, une installation de production de biogaz à partir des boues extraites de la filière de traitement de l'eau sera construite sur le site. Une partie de l'énergie électrique nécessaire au fonctionnement de la nouvelle station sera ainsi générée de cette manière via une cogénération.

L'aboutissement des travaux de mise à niveau de la STEP Sud permettra de doter la Région de Bruxelles-Capitale d'une infrastructure permettant une qualité d'épuration à la pointe des techniques actuelles. L'eau ainsi épurée pourra même être distribuée localement comme eau de 2^e circuit pour des procédés ou applications ne nécessitant pas une qualité d'eau potable.

Document source de l'OS

– Contrat de gestion 2018-2023

Deadline van de SD

- 2021

Middelen

- Budget
 - 105.000.000 €

Partners

- BE

III. 2 SD 2 : Uitbating rwzi-noord*Omschrijving van de doelstelling*

RWZI Noord is eigendom van AQUIRIS, dat deze installatie exploiteert in het kader van een BOOT-contract (Build, Own, Operate and Transfer). Dat contract loopt af op 2 maart 2027. Vanaf die datum wordt de BMWB eigenaar en beheerder van de RWZI.

RWZI Noord is actief sinds 2007. Het behandelt afvalwater en afvloeiingswater uit de deelstroomgebieden Noord en Woluwe die voor een deel op Vlaams grondgebied liggen. Het afvalwater wordt aangevoerd door vier collectoren waarvan het totale debiet bij droog weer gemiddeld ongeveer 3 m³ per seconde bedraagt. Drie vierden van het afvalwater van het Brussels Gewest wordt dus behandeld door RWZI Noord.

III.2.1. OD 2.1. : Uitbating RWZI-Noord

De BMWB zal toezien op de goede uitvoering van het vergunningscontract met AQUIRIS voor de uitbating van de RWZI-Noord. Daarnaast zal de BMWB erop toezien dat de continuïteitsverbintenissen die zijn aangegaan door Aquiris worden nageleefd en dat zich een samenwerking, onder meer via het technisch comité, kan ontwikkelen.

Brondocument van de SD

- Beheerscontract 2018-2023

Slaagvoorwaarden

- Respect van de zuiveringsnormen

Échéance de l'OS

- 2021

Moyens

- Budget
 - 105.000.000 €

Partenaire

- BE

III. 2 OS 2 : Exploitation step nord*Description de l'objectif*

La STEP Nord, d'une capacité de traitement de 1,1 million d'équivalents-habitants, est la propriété d'AQUIRIS, qui l'exploite dans le cadre d'un contrat BOOT (Build, Own, Operate and Transfer). Ce contrat prendra fin le 2 mars 2027. À cette date, c'est la SBGE qui en deviendra propriétaire et gestionnaire.

En activité depuis 2007, la STEP Nord traite les eaux usées et de ruissellement en provenance des sous-bassins Nord et Woluwe, partiellement situés en territoire flamand. Elle est alimentée par quatre collecteurs d'eaux usées, dont le débit total moyen par temps sec est d'environ 3 m³ par seconde. Les trois quarts des eaux usées de la Région bruxelloise sont ainsi traités par la STEP Nord.

III.2.1. OO 2.1. : Exploitation STEP NORD

La SBGE veillera à la bonne exécution du contrat de concession avec AQUIRIS pour l'exploitation de la STEP Nord. La SBGE veillera également à ce que les engagements de continuité pris par AQUIRIS soient bien respectés et qu'une coopération, entre autres via le comité technique mis en place, puisse se développer.

Document source de l'OS

- Contrat de gestion 2018-2023

Conditions de réussite

- Respect des normes d'épuration

Middelen

- Budget
- 44.000.000 euros / jaar

Partners

- BL
- AQUIRIS

III. 3 SD 3 : Ontwikkeling van stormbekkeninfrastructuur*Omschrijving van de doelstelling*

Door gigantische volumes water op te nemen, regelen de stormbekkens de toevloed van afvalwater in de collectoren, beletten ze dat deze « overbelast » geraken en helpen ze zo de gevaren van overstroming en van het overlopen van het afvalwater in het natuurlijke milieu te verminderen.

Uit de hydraulische studie van de vallei van de Woluwe blijkt dat, bijkomend op de bestaande installaties (stormbekkens Rodebeek en Watermaalbeek), er nog twee bekkens moeten gebouwd worden : een stroomopwaarts ter hoogte van Ten Reuken in Watermaal-Bosvoorde met een capaciteit van 5.000 m³ en een in de omgeving van de Woluwelaan met een capaciteit van 70.000 m³.

Net zoals in alle valleien met een sterke hellingsgraad krijgt het dal van de Molenbeek bij zware onweders grote hoeveelheden water te verwerken. De afvoercapaciteit (collector van de Molenbeek – Vivaqua) is onvoldoende groot waardoor er regelmatig overstromingen voorkomen.

De grootste problemen stellen zich enerzijds op de plaats waar de Molenbeek samenkomt met de collector (Jette) en anderzijds stroomafwaarts van de samenvloeiing van de collector Houba de Strooper met de collector van de Molenbeek (Laken). De oorspronkelijke plannen van de BMWB bestonden uit de bouw van een stormbekken van 50.000 m³ op het Prins Leopoldplein met twee onderschepingspunten in de verhoogde gebieden. Na de weigering van de Stad Brussel zoekt de BMWB naar alternatieven.

Brondocument van de SD

- Beheerscontract BMWB 2018-2023

Deadline van de SD

- 2026 op voorwaarde dat de nodige overeenkomsten en toelatingen bekomen worden

Moyens

- Budget
- 44.000.000 euros / an

Partenaires

- BE
- AQUIRIS

III. 3 OS 3 : Développement des infrastructures de bassins d'orage*Description de l'objectif*

En absorbant de gigantesques volumes d'eau, les bassins d'orage régulent les flux d'eaux résiduares dans les collecteurs, les empêchent de se mettre « en charge » et contribuent ainsi à diminuer les risques d'inondation et les déversements d'eau usées vers le milieu naturel.

Il ressort de l'étude hydraulique de la vallée de la Woluwe qu'en plus des installations existantes (bassins d'orage Rodebeek et Watermaalbeek), deux bassins doivent encore être construits : un en amont, au niveau de Ten Reuken à Watermael-Boitsfort, d'une capacité de 5.000 m³ ; et un autre aux alentours du boulevard de la Woluwe, d'une capacité de 70.000 m³.

Tout comme dans toutes les vallées à forte déclivité, la vallée du Molenbeek présente pour sa part de gros volumes à traiter pendant les orages violents. La capacité d'évacuation (collecteur du Molenbeek – Vivaqua) est insuffisante, ce qui provoque régulièrement des inondations.

Les plus gros problèmes se posent, d'une part, à l'endroit où le Molenbeek rejoint le collecteur (Jette) et, d'autre part, en aval de la confluence du collecteur Houba de Strooper avec le collecteur du Molenbeek (Laeken). Les plans initiaux de la SBGE consistaient en la construction d'un bassin d'orage de 50.000 m³ sur la place du Prince Léopold avec deux points d'interception aux endroits suscités. Suite au refus de la Ville de Bruxelles, la SBGE recherche des alternatives

Document source de l'OS

- Contrat de gestion 2018-2023

Échéance de l'OS

- 2026 à condition que les conventions et les autorisations soient disponibles

Slaagvoorwaarden

- Medewerking respectievelijke gemeenten

Middelen

- Geraamd aantal VTE
- 8 (6 aanwezig + 2 aan te werven indien beide grote SB gelijktijdig worden uitgevoerd)
- ICT behoeften
- Huidige middelen van de BMWB
- Budget
- 141.500.000 €

Partners

- Vivaqua
- Gemeenten
- BL
- GOB

III.3.1. OD 3.1. : Stormbekken « TEN REUKEN »*Omschrijving van de doelstelling*

Bouw van het stormbekken Ten Reuken, dat een capaciteit van +/- 5.000 m³ zal hebben op het grondgebied van de gemeente Watermaal-Bosvoorde. Het beoogde doel is de bescherming van het stroomop en - afwaarts gelegen gedeelte van de omgeving van de Vorstlaan te beschermen tegen overstromingen en overstorten van vervuild water naar de Woluwe te verminderen.

Geraamde duur werken

- 14 maanden

Gewenste Output van de OD

- Volledige realisatie en indienststelling van het stormbekken tegen midden 2021

Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

- Budget
- Uitvoeringstermijn

Middelen

- Geraamd aantal VTE

Conditions de réussite

- Coopération des communes respectives

Moyens

- Nombre estimé ETP
- 8 (6 présents + 2 à engager si les deux grands BO seront en même temps en construction)
- Besoins ICT
- Moyens actuels de la SBGE
- Budget
- 141.500.000 €

Partenaires

- Vivaqua
- Communes
- BE
- SPRB

III.3.1. OO 3.1. : Bassin d'orage « TEN REUKEN »*Description de l'objectif*

Construction du bassin d'orage Ten Reuken, lequel possèdera une capacité de +/- 5.000 m³ sur le territoire de la commune de Watermael-Boitsfort. L'objectif voulu est la protection contre les inondations des zones en amont et en aval aux alentours du boulevard du Souverain ainsi que la diminution des surverses des eaux usées vers la Woluwe.

Durée travaux estimée

- 14 mois

Output souhaité de l'OO

- Réalisation complète du bassin d'orage et mise en service vers mi 2021

1 Indicateur clés de performance (ICP) pour l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Budget
- Délais d'exécution

Moyens

- Nombre estimé ETP

- 1,5
- ICT-behoefden
 - Huidige middelen van de BMWB
- Budget :
 - Vermogensuitgaven investering :
 - 6.500.000 euro

Partners

- Vivaqua
- Communes
- BL
- GOB

III.3.2. OD 3.2. : Stormbekken « WOLUWE »

Omschrijving van de doelstelling

Aanleg van het stormbekken van de Woluwe met een capaciteit van +/- 70.000 m³ op het grondgebied van de gemeente Sint-Lambrechts-Woluwe. Dit laatste met twee interceptiepunten (een in de buurt van het Trammuseum en een ter hoogte van de tunnel) moet de Woluwelaan en de omliggende straten beschermen tijdens zware onweders.

Geraamde duur van de werken

- 60 maanden

Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

- Uitvoeringstermijn
- Budget

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

- Rood

Deadline voor de OD

Verwachte datum van inbedrijfstelling

- 2026 op voorwaarde dat de nodige overeenkomsten en toelatingen bekomen worden

Middelen

- Geraamd aantal VTE

- 1,5
- Besoins ICT
 - Moyens actuels de la SBGE
- Budget :
 - Dépenses patrimoniales
 - Investissement : 6.500.000 euros

Partenaires

- Vivaqua
- Communes
- BE
- SPRB

III.3.2. OO 3.2. : Bassin d'orage « WOLUWE »

Description de l'objectif

Construction du bassin d'orage de la Woluwe d'une capacité de +/- 70.000 m³ sur le territoire de la commune de Woluwe-St-Lambert. Ce dernier, avec deux points d'interception (un dans le quartier du Musée du tram et l'autre à hauteur du tunnel), doit protéger le boulevard de la Woluwe et les rues avoisinantes pendant les orages violents.

Durée travaux estimée

- 60 mois

1 Indicateur clés de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets.

- Délais d'exécution
- Budget

Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

- Rouge

Échéance de l'OO

Date espérée de mise en fonction

- 2026 à condition que les accords et autorisations soient disponibles

Moyens

- Nombre estimé ETP

- 3,5
- ICT behoeften
 - huidige middelen van de BMWB
- Budget :
 - Vermogensuitgaven investering : 70.000.000 euro

Partners

- Vivaqua
- Gemeenten
- BL
- GOB

III.3.3. OD 3.3. : Stormbekken « MOLENBEEK »

Omschrijving van de doelstelling

Bouw van een stormbekken « Molenbeek », voorzien voor een capaciteit van +/- 50.000 m³ op het grondgebied van de gemeente Jette of van de Stad Brussel (plaats nader te bepalen)

Geraamde duur van de werken :

- 48 maanden

Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

- Uitvoeringstermijn
- Budget

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

- Rood

Deadline voor de OD

- 2026 op voorwaarde dat de nodige overeenkomsten en toelatingen bekomen worden

Slaagvoorwaarden

- Medewerking van de gemeenten

Middelen

- Geraamd aantal VTE
 - 3

- 3,5
- Besoins ICT
 - Moyens actuels de la SBGE
- Budget :
 - Dépenses patrimoniales investissement : 70.000.000 euros

Partenaires

- Vivaqua
- Communes
- BE
- SPRB

III.3.3. OO 3.3. : Bassin d'orage « MOLENBEEK »

Description de l'objectif

Construction d'un bassin d'orage « Molenbeek » prévu pour une capacité de +/- 50.000 m³ sur le territoire de la commune de Jette ou de la Ville de Bruxelles (lieu à déterminer).

Durée travaux estimée :

- 48 mois

1 Indicateur clés de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Délais d'exécution
- Budget

Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

- Rouge

Échéance de l'OO

- 2026 à condition que les accords et autorisations soient disponibles

Conditions de réussite

- Collaboration des communes

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 3

- ICT-behoefden
 - Huidige middelen van de BMWB
- Budget :
 - Vermogensuitgaven : investering geraamd op 50.000.000 euro

Partners

- Vivaqua
- Gemeenten
- BL
- GOB

III. 4 SD 4 : Een netwerk van performante collectoren

Omschrijving van de doelstelling

De BMWB zal de collectoren exploiteren waarover zij beschikt (ongeveer 33 km). Ze zal toezien op hun goede werking, het onderhoud en op de eventuele renovatiewerken die zich opdringen.

Brondocument van de SD

- Beheerscontract 2018-2023

Middelen

- Geraamd aantal VTE 6

ICT-behoefden

- Bijkomende software voor onderhoudsprogramma en hydraulische berekeningen

Budget

- 3.880.000 euro

Partners

- Vivaqua
- Gemeenten
- BL

- Besoins ICT
 - Moyens actuels de la SBGE
- Budget :
 - Dépenses patrimoniales : investissement estimé 50.000.000 euros

Partenaires

- Vivaqua
- Communes
- BE
- SPRB

III. 4 OS 4 : Un réseau de collecteurs performants

Description de l'objectif

La SBGE exploitera les collecteurs dont elle dispose (environ 33 km), elle en assurera le bon fonctionnement, l'entretien et les éventuels travaux de rénovation nécessaires.

Document source de l'OS

- Contrat de gestion 2018-2023

Moyens

- Nombre estimé ETP 6

Besoins ICT

- Software supplémentaire pour programme d'entretien et calcul hydraulique

Budget

- 3.880.000 euros

Partenaires

- Vivaqua
- Communes
- BE

III.4.1. OD 4.1. : Inkokering van de Geleitsbeek en aanleg bypass Oude Vijvers (beknopte benaming)

Omschrijving van de doelstelling

De Geleitsbeek en de bypass collector van de « Oude Vijvers » op het grondgebied van de gemeente Vorst zullen worden overdekt. Dankzij deze werken zal het water in de Sint-Denijsstraat meer evenwichtig afvloeien en zullen de recurrente overstromingsproblemen in deze zone worden verminderd. In het kader van deze werken zal de BMWB samen met de gemeente Vorst ook de heraansluiting van het helder water van de nieuwe stadsrivier (NSR) « CALVAIRE » op het oppervlaktewater aanpakken, in toepassing van de KRW.

Drempelwaarden van de OD (groen, oranje of rood)

- Groen

Deadline voor de OD

- 2020

Middelen

- Geraamd aantal VTE
 - 1,5
- ICT-behoeften
 - Huidige middelen van de BMWB
- Budget
 - Totaal 7.800.000 € 2020 : 2.500.000 euro
 - Vermogensuitgaven 2020 : 2.500.000 euro

Partners

- Vivaqua
- Gemeenten
- BL
- GOB

III.4.2. OD 4.2. : Topografische opmeting en camera inspectie van de installaties

Omschrijving van de doelstelling

In samenwerking met Vivaqua en Leefmilieu Brussel zal de BMWB een volledige stand van zaken opmaken van

III.4.1. OO 4.1. : Mise sous pertuis du Geleitsbeek et construction du by-pass Anciens Étangs

Description de l'objectif

La SBGE réalisera la mise sous pertuis du Geleitsbeek et le collecteur by-pass des « anciens étangs » sur le territoire de la commune de Forest. La réalisation de ces ouvrages permettra d'équilibrer au mieux l'écoulement des eaux de la rue St-Denis en vue de diminuer les problèmes d'inondation récurrents dans cette zone. En parallèle, dans le cadre de ces travaux, la SBGE collaborera avec la commune de Forest à la reconnexion des eaux claires de la nouvelle rivière urbaine (NRU) « CALVAIRE » vers les eaux de surface en application du P.G.E.

Valeurs seuils de l'OO (vert, orange ou rouge)

- Vert

Échéance de l'OO

- 2020

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1,5
- Besoins ICT
 - Moyens actuels de la SBGE
- Budget
 - Total 7.800.000 € 2020 : 2.500.000 euros
 - Dépenses patrimoniales 2020 : 2.500.000 euros

Partenaires

- Vivaqua
- Communes
- BE
- SPRB

III.4.2. OO 4.2. : État des lieux complet des installations

Description de l'objectif

La SBGE finalisera, en collaboration avec Vivaqua et BE, l'état des lieux complet de ses installations et leur

haar installaties en deze opnemen in een geïntegreerde kaart van alle Brusselse netwerken. Dit project wordt beëindigd in 2019. De onderhoudsplanning zal aan de hand van de vaststellingen worden opgemaakt.

Deadline voor de OD

- Continu van 2020 – 2025

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

- Meters gecontroleerd

Middelen

- Geraamd aantal VTE
 - 0,5
- ICT-behoefte
 - Huidige middelen van de BMWB
- Budget
 - Werkingskosten : 30.000 euro / jaar of een totaal van 180.000 euro

Partners

- Vivaqua
- Gemeenten
- BL

III.4.3. OD 4.3. : Opmaken en ten uitvoering brengen van een onderhoudsplan van het collectorennetwerk

Omschrijving van de doelstelling

De BMWB zal erop toezien dat de collectoreninfrastructuur regelmatig wordt onderhouden zodat het Gewest kan beschikken over efficiënte infrastructures en elk risico van dichtslibben of verzakkingen wordt vermeden. Vanuit de vaststellingen van de volledige inventaris van het collectorennetwerk (zie OD 2.2) zal een onderhoudsplan voor de installaties worden opgemaakt en uitgevoerd. Dit kan zowel reiniging als grote en kleine noodzakelijke herstellingen betreffen.

Middelen

- Geraamd aantal VTE
 - 4 (aan te werven)

cartographie pour s'inscrire dans une carte intégrée de tous les réseaux bruxellois. Ce projet sera terminé en 2019. Un plan d'entretien sera établi sur la base des constats de l'état des lieux.

Échéance de l'OO

- Continu de 2020 – 2025

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

- Mètres contrôlés

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0,5
- Besoins ICT
 - Moyens actuels de la SBGE
- Budget
 - Frais de fonctionnement : 30.000 euros / an ou un total de 180.000 euros

Partenaires

- Vivaqua
- Communes
- BE

III.4.3. OO 4.3. : Etablir et mettre en œuvre un plan d'entretien des collecteurs

Description de l'objectif

La SBGE veillera à un entretien régulier de ces infrastructures afin de bénéficier d'infrastructures efficaces et d'éviter tout risque d'envasement ou d'effondrement. À partir des constats de l'inventaire du réseau de collecteurs (voir OO4.2), le plan d'entretien sera établi et exécuté. Ceci comprend nettoyage et petites et grandes réparations nécessaires.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 4 (à engager)

- ICT-behoefden
 - Bijkomende software voor onderhoudsprogramma en hydraulische berekeningen
- Budget
 - 200.000 euro / jaar
 - Totaal : 1.200.000 euro
- Werkingskosten :100.000 euro/jaar
- Vermogensuitgaven :100.000 euro/jaar

Partners

- Vivaqua
- Gemeenten
- BL

III.4.4. OD 4.4. : “Gestion dynamique des ouvrages (Collecteurs et bassins d’orage)”

- Besoins ICT
 - Software supplémentaire pour programme d’entretien et calcul hydraulique
- Budget
 - 200.000 euros / an
 - Total : 1.200.000 euros
- Frais de fonctionnement :100.000 euros/an
- Dépenses patrimoniales :100.000 euros/an

Partenaires

- Vivaqua
- Communes
- BE

III.4.4. OO 4.4. : Gestion dynamique des ouvrages (Collecteurs et bassins d’orage)

Description de l’objectif

Diminuer les déversements d’eau usées vers le milieu naturel par temps de pluie en vue d’améliorer la qualité des eaux de surfaces, par une optimisation du fonctionnement des ouvrages de la SBGE, principalement les bassins d’orages mais aussi quelques collecteurs (Broebelaer, Tervuren).

Actuellement, les bassins d’orage sont prévus pour fonctionner lors d’épisodes orageux et ne sont donc sollicités que quelques fois par an. L’idée est de permettre leur remplissage lors de plus petites pluies qui n’engendrent pas de risque d’orage mais qui causent pourtant des déversements au milieu naturel. Les flux d’eaux usées seront ainsi mieux régulés dans les réseaux vers les STEPs.

Réalisation d’un pilote sur la Vallée du Maelbeek

Sur cette vallée, la SBGE possède deux gros bassins d’orage (le BO Flagey et le BO Belliard). Comme évoqué, le fonctionnement de ceux-ci se prête bien à la gestion dynamique puisqu’il existe un moyen de remplir ceux-ci de manière volontaire.

À noter que la SBGE possède également le collecteur du Broebelaer dans cette vallée qui pourrait également servir à stocker après adaptation un volume de +/- 600 m³.

Cette vallée est également intéressante par le fait qu’un déversoir aval au niveau de l’incinérateur de Bruxelles est

Middelen

- Budget
 - 4.000.000 euro

Partners

- Vivaqua
- BL
- IRM

III. 5 SD 5 : Hergebruik van het gezuiverde water*Omschrijving van de doelstelling*

Hergebruik van het in de RWZI-Zuid en Noord behandelde water voor industriële of andere behoeften van derden of van de BMWB zelf, om te vermijden dat drinkwater of grondwater moet worden gebruikt

III.5.1. OD 5.1. : Productie en distributie van behandelde water*Omschrijving van de doelstelling*

De BMWB zal de technische en economische haalbaarheid onderzoeken van een verdeelnet van tweedecircuitwater op de RWZI Zuid en Noord. Ze zal daartoe een of meerdere pilootprojecten opstarten.

Brondocument van de OD

- Beheerscontract 2018-2023

un des déversoirs qui déverse le plus souvent vers la Senne. Une action dynamique des ouvrages de la SBGE aura dès lors un effet immédiat sur la qualité de la Senne après les pluies.

Moyens nécessaires :

- Adaptation légère des bassins d'orages et collecteurs ;
- Développement du réseau Flowbru afin de connaître en temps réels l'état de fonctionnement du réseau des collecteurs et bassin d'orage avec une surveillance des déversoirs d'orage vers le milieu naturel ;
- Poste central de calcul et simulation permettant de mettre en œuvre automatiquement ou non les stratégies de gestion dynamique.

Moyens

- Budget
 - 4.000.000 euros

Partenaires

- Vivaqua
- BE
- IRM

III. 5 OS 5 : Re-use des eaux épurées*Description de l'objectif*

Réutilisation des eaux traitées par les STEP Sud et Nord pour des besoins industriels ou autres de tiers ou de la SBGE elle-même, permettant d'éviter la consommation d'eau potable ou de nappe.

III.5.1. OO 5.1. : Production et distribution d'eau de RE-USE*Description de l'objectif*

La SBGE mettra en place les équipements permettant de produire de l'eau de REUSE sur les STEP Sud et Nord. Un ou plusieurs projets pilotes de distribution/utilisation d'eau de REUSE seront mis en place sur le territoire de la Région de Bruxelles-Capitale.

Document source de l'OS

- Contrat de gestion 2018-2023

Slaagvoorwaarden

- Hergebruik van waterkwaliteit in overeenstemming met toepassingen

Middelen

- Budget
- Cf. budget

Partners

- BL
- AQUIRIS
- EXTERNEN
- CITYDEV

III. 6 SD 6 : Meetnetwerk flowbru – exploitatie en ontwikkeling*Omschrijving van de doelstelling*

De BMWB is eigenaar van en beheert een netwerk van 80 meetstations die de waterstand meten in de collectoren en rivieren, evenals de neerslag in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Na verwerking kunnen deze gegevens worden geraadpleegd op de website van het meetnetwerk FLOWBRU (www.flowbru.be), waar ze ter beschikking staan van watertechnici en het grote publiek in de vorm van gedetailleerde grafieken of gegevensfiches die in realtime worden bijgewerkt.

FLOWBRU is een belangrijk instrument voor de opvolging van het gedrag van het netwerk van collectoren en waterlopen in het Gewest, vooral bij hevige regenval.

De pluviometers geven een duidelijker beeld van de verdeling van de neerslag in het Brussels Gewest en van de impact ervan op de verschillende Brusselse valleien (Zenne, Woluwe, Maalbeek en Molenbeek). Voor de neerslagmetingen in het FLOWBRU-netwerk wordt overigens samengewerkt met het KMI (het Koninklijk Meteorologisch Instituut).

III.6.1. OD 6.1. : Exploitatie van het Flowbru-netwerk*Omschrijving van de doelstelling*

Continuïteit van de verwerving en verwerking van de metingen te garanderen zodat er geen enkel gegeven verloren gaat, vooral niet bij hevige regenval.

Conditions de réussite

- Qualité de l'eau de RE-USE en adéquation avec les applications

Moyens

- Budget
- Cf. budget

Partenaires

- BE
- AQUIRIS
- EXTERNES
- CITYDEV

III. 6 OS 6 : Réseau de mesure flowbru – exploitation et développement*Description de l'objectif*

La SBGE possède et gère un réseau de 80 stations de mesure des hauteurs d'eau dans les collecteurs et les rivières ainsi que de la pluviométrie en Région de Bruxelles-Capitale. Une fois traitées, ces informations sont accessibles sur le site web du réseau de mesure FLOWBRU (www.flowbru.be) où elles sont mises à disposition des techniciens de l'eau et du grand public sous la forme de graphiques détaillés ou de fichiers de données qui sont mis à jour en temps réel.

FLOWBRU est un outil important pour le suivi du comportement du réseau de collecteurs et des cours d'eau de la Région, et ce plus particulièrement lors d'événements pluvieux intenses.

Le réseau de pluviomètres permet en outre de mieux comprendre la répartition des précipitations et leur impact sur les différentes vallées bruxelloises (Senne, Woluwe, Maelbeek et Molenbeek). Les pluviomètres du réseau FLOWBRU font par ailleurs l'objet d'une collaboration avec l'IRM (Institut Royal Météorologique).

III.6.1. OO 6.1. : Exploitation du réseau Flowbru*Description de l'objectif*

Assurer une continuité du service d'acquisition et de traitement des mesures afin qu'aucune donnée ne soit perdue, particulièrement en cas d'événement pluvieux.

De online op de website geplaatste informatie opvolgen, met name om eventuele afwijkende gegevens te filteren

De exploitatie van het netwerk Flowbru, de terbeschikkingstelling van de verworven gegevens en de ontwikkeling van tools voor de valorisatie van de gegevens, met name om te waarschuwen voor overstromingsgevaar, in samenwerking met Leefmilieu Brussel.

Brondocument van de OD

- Beheerscontract 2018-2023

Middelen

- Budget Cf. budget

Partners

- BL
- Vivaqua
- IRM

III.6.2. OD 6.2. : Ontwikkeling van het FLOWBRU-netwerk

Omschrijving van de doelstelling

Assurer un suivi des informations mises en ligne sur le site internet, notamment pour filtrer les éventuelles données aberrantes.

L'exploitation du réseau Flowbru, la mise à disposition des données acquises et le développement d'outils doivent permettre la valorisation des données notamment à des fins d'alerte inondation, en collaboration avec Bruxelles Environnement.

Document source de l'OS

- Contrat de gestion 2018-2023

Moyens

- Budget Voir Budget

Partenaires

- BE
- Vivaqua
- IRM

III.6.2. OO 6.2. : Développement du réseau FLOWBRU

Description de l'objectif

Équiper la majorité des déversoirs bruxellois avec des instruments qui permettent de (1) détecter l'occurrence et la durée des surverses et (2) estimer les volumes de surverses.

L'équipement de ces déversoirs a plusieurs objectifs :

- Améliorer la connaissance du réseau de collecteurs ;
- Quantifier les volumes déversés et leur impact sur l'environnement ;
- Permettre l'aide à la décision en temps réel d'un système de gestion dynamique des ouvrages d'assainissements.

Sur la base d'une analyse conjointe avec Bruxelles Environnement, 90 déversoirs bruxelloises ont été sélectionnés pour la surveillance quantitative avec le réseau Flowbru.

Document source de l'OS

- Contrat de gestion 2018-2023
- Plan de Gestion de l'Eau

Échéance de l'OS

- 2021

III. 7 SD 7 : Warmteterugwinning

Beschrijving van het doel

Warmteterugwinning uit afvalwater zodat de warmte, met behulp van een warmteplaatwisselaar, kan worden hergebruikt om bijvoorbeeld gebouwen of zwembadwater te verwarmen.

Daarvoor is het noodzakelijk dat er in de buurt van deze warmtebron een « afnemer » aanwezig is die wil investeren in de nodige installaties op zijn site. Aangezien beide partijen aanzienlijke financiële inspanningen moeten leveren, zijn dergelijke projecten vooral geschikt voor nieuwe grootschalige bouw-en renovatieprojecten.

III.7.1. OD 7.1. : Piloten van warmteterugwinning

Beschrijving van het doel

De BMWB zal de uitvoering van één of meerdere pilootprojecten van deze technologie in de door haar beheerde collectoren onderzoeken.

Brondocument van de OD

- Beheerscontract 2018-2023

Middelen

- Budget 100.000 euro

III. 8 SD 8 : Efficiënte organisatie

Beschrijving van het doel

De HR-directie heeft als opdracht de directie en de personeelsleden te ondersteunen binnen de HR-domein om zo bij te dragen tot de verwezenlijking van de strategische doelstellingen van de organisatie.

Moyens

- Budget
- 600.000 euros

Partenaires

- BE
- Vivaqua
- IRM

III. 7 OS 7 : Récupération de chaleur

Description de l'objectif

Récupération de chaleur des eaux usées des collecteurs afin d'être utilisée, via un échangeur thermique, à des fins telles que le chauffage de bâtiments ou d'eau de piscine.

Ce système nécessite la présence d'un « client » proche de cette source de chaleur et prêt à investir dans les installations nécessaires sur son site. Ces projets sont dès lors plutôt adaptés à des nouveaux projets de construction ou de rénovation importants au vu des efforts financiers à pourvoir par les deux parties.

III.7.1. OO 7.1. : Pilote(s) de récupération de chaleur

Description de l'objectif

La SBGE étudiera la mise en œuvre d'un ou plusieurs projets pilotes de cette technologie dans les collecteurs en gestion.

Document source de l'OS

- Contrat de gestion 2018-2023

Moyens

- Budget 100.000 euros

III. 8 OS 8 : Actualisation de l'organisation de la SBGE

Description de l'objectif

La mission de la direction RH est de soutenir la direction et le personnel du domaine RH afin de contribuer à la réalisation des objectifs stratégiques de l'organisation.

Om deze missie te verwezenlijken wil de HR-directie een doeltreffende, efficiënte dienstverlener zijn die :

- Werkt waarbij de werknemer centraal staat,
- de persoon met de juiste competenties tijdig op de plaats en functie inzet nodig voor de realisering van de objectieven van de organisatie,
- zorgt dat medewerkers permanent de nodige competenties kunnen verwerven,
- voor alle medewerkers een gezond evenwicht tussen werk en privéleven nastreeft,
- daarover pro- en reactief, helder en open communiceert en luistert naar wat leeft,

en hierbij rekening houdt met de waarden van de BMWB, nl. welzijn, dienstverlening, duurzaamheid en veiligheid.

III.8.1. OD 8.1. : Bijwerking van de organisatie van de BMWB

Beschrijving van het doel

De BMWB moet haar organisatie onderwerpen aan een grondige analyse en organisatorische aanpassingen zullen worden uitgevoerd om ervoor te zorgen dat haar kerntaken optimaal worden gerealiseerd.

III.8.2. OD 8.2. : Welzijns- en tevredenheidsenquête opmaken

Beschrijving van het doel

Beoordelen van de kwaliteit van de tevredenheid en het welzijn van het personeel.

III.8.3. OD 8.3. : Een permanente opleiding voorzien

Beschrijving van het doel

De BMWB zal investeren in opleidingen voor de personeelsleden. Via deze opleidingen zullen ze hun competenties ontwikkelen, hun taken kunnen situeren in een ruimer perspectief en zouden de transversale samenwerking moeten bevorderen. De BMWB zal ook voorzien in coachings en workshop om de betrokkenheid en tevredenheid van de werknemers te verhogen.

Pour remplir cette mission, la direction des RH veut être un prestataire de services efficace et efficient qui :

- travaille de manière centrée sur l'employé,
- déploie la personne ayant les bonnes compétences au bon endroit et au bon moment pour atteindre les objectifs de l'organisation,
- s'assure que les employés sont en mesure d'acquérir les compétences nécessaires sur une base permanente,
- s'efforce d'assurer un sain équilibre entre le travail et la vie personnelle pour tous les employés,
- communique pro- et réactif, clairement et ouvertement et écoute ce qui vit,

et tient compte des valeurs de bien-être, de service, de durabilité et de sécurité de la SBGE.

III.8.1. OO 8.1. : Actualisation de l'organisation de la SBGE

Description de l'objectif

La SBGE doit examiner son organisation en profondeur. Les changements organisationnels seront mis en œuvre pour s'assurer que l'exécution de ces tâches essentielles soient réalisées de façon optimale.

III.8.2. OO 8.2. : Établir une enquête de bien-être et de satisfaction

Description de l'objectif

Etablir une enquête de bien-être et de satisfaction : L'évaluation de la qualité de la satisfaction et du bien-être du personnel.

III.8.3. OO 8.3. : Prévoir une formation continue

Description de l'objectif

La SBGE investira dans les formations pour les membres du personnel. Ces formations permettront le développement de leurs compétences, le positionnement de leurs propres tâches dans une perspective plus large et devraient favoriser la coopération transversale. La SBGE veillera également à la mise en place de coachings, et workshops afin de renforcer l'implication et la satisfaction des employés.

III.8.4. OD 8.4. : Functiebeschrijving en prestatiesystemen uitwerken*Beschrijving van het doel*

Zin geven aan het werk is de belangrijkste voorwaarde voor succes ; Daarom moeten de taken worden verduidelijkt en moeten er werkbeschrijvingen worden opgemaakt voor alle functiegroepen, met duidelijke doelstellingen ; De positieve resultaten daarvan moeten worden benadrukt.

III.8.5. OD 8.5. : Een diversiteitsplan uitwerken*Beschrijving van het doel*

De BMWB verbindt zich ertoe om een inclusief HR-beleid te voeren dat alle vormen van diversiteit integreert. De BMWB wil een arbeidsplaats creëren die een weergave is van de samenleving.

III.8.6. OD 8.6. : Taalkader uitwerken*Beschrijving van het doel*

Uitwerken van een taalkader in overeenstemming met de wetgevende en reglementaire bepalingen dienaangaande.

III.8.7. OD 8.7. : Ontwikkeling van indicatoren*Beschrijving van het doel*

Ontwikkelen van indicatoren om de situaties en de evolutie van haar personeelsbestand te kennen.

Brondocument van de SD

Beheerscontract van de BMWB 2018-2023

Middelen

Date	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Enveloppe	6.225.797,28	6.715.458,37	7.383.916,14	7.777.611,48	7.864.758,30
VTE / ETP	56	62,2	69,4	69,4	69,4

III.8.4. OO 8.4. : Établir des descriptifs des fonctions et un système de performance*Description de l'objectif*

Donner du sens au travail est la clé essentielle du succès. Il est nécessaire à cette fin de clarifier les rôles et de disposer des descriptions de travail pour tous les groupes de fonctions, en définissant des objectifs clairs et en soulignant les résultats positifs.

III.8.5. OO 8.5. : Élaborer un plan de diversité*Description de l'objectif*

La SBGE s'engage à mener une politique de ressources humaines inclusive qui couvre toutes les formes de diversité. La SBGE veut créer un lieu de travail qui est un reflet de la société.

III.8.6. OO 8.6. : Élaborer un cadre linguistique*Description de l'objectif*

Réaliser un cadre linguistique afin de se conformer aux dispositions législatives et réglementaires en cette matière.

III.8.7. OO 8.7. : Développement des indicateurs*Description de l'objectif*

Développer des indicateurs permettant de connaître les situations et l'évolution de son personnel.

Document source de l'OS

Contrat de gestion de la SBGE 2018-2023

Moyens

Bijlage 1 : Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

- SD 1 : Uitbating RWZI-Zuid en modernisering
- OD 1.1 : Uitbating RWZI-Zuid
 - OD 1.2 : Modernisering RWZI-Zuid
- SD 2 : Uitbating RWZI-Noord
- OD 2.1 : Uitbating RWZI-Noord
- SD 3 : Ontwikkeling van Stormbekkeninfrastructuur
- OD 3.1 : Stormbekken « Ten Reuken »
 - OD 3.2 : Stormbekken « Woluwe »
 - OD 3.3 : Stormbekken « Molenbeek »
- SD 4 : Een netwerk van performante collectoren OD
- OD 4.1 : Inkooking van de Geleitsbeek en aanleg bypass Oude Vijvers
 - OD 4.2 : Topografische opmeting en camera inspectie van de installaties
 - OD 4.3 : Opmaken en ten uitvoering brengen onderhoudsplan collectorennetwerk
 - OD 4.5 : “Gestion dynamique des ouvrages (Collecteurs et bassins d’orage)”
- SD 5 : Hergebruik van het gezuiverde water
- OD 5.1 : Productie en distributie van behandelde water
- SD 6 : Meetnetwerk Flowbru – Exploitatie en ontwikkeling
- OD 6.1 : Exploitatie van het Flowbru-netwerk
 - OD 6.2 : Ontwikkeling van het Flowbru-netwerk
- OS7 Warmteterugwinning
- OD 7.1 : Piloten van warmteterugwinning
- SD 8 : Efficiënte organisatie
- OD 8.1 : Bijwerking van de organisatie van de BMWB
 - OD 8.2 : Welzijns-en tevredenheidsenquête
 - OD 8.3 : Permanente opleiding voorzien
 - OD 8.4 : Functiebeschrijvingen en prestatiesysteem opstellen
 - OD 8.5 : Diversiteitsplan uitwerken
 - OD 8.6 : Taalkader uitwerken
 - OD 8.7 : Ontwikkeling indicatoren

Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

- OS 1 : Exploitation Step Sud et mise à niveau
- OO 1.1 : Exploitation Step Sud
 - OO 1.2 : Mise à niveau Step Sud
- OS 2 : Exploitation Step Nord
- OO 2.1 : Exploitation Step Nord
- OS 3 : Développement des infrastructures de bassins d’orage 00
- OO 3.1 : Bassin d’orage « Ten Reuken »
 - OO 3.2 : Bassin d’orage « Woluwe »
 - OO 3.3 : Bassin d’orage « Molenbeek »
- OS 4 : Réseau de collecteurs performants
- OO 4.1 : Mise sous pertuis du Geleitsbeek et construction du by-pass Anciens Etangs
 - OO 4.2 : État des lieux complet des installations
 - OO 4.3 : Établir et mettre en œuvre un plan d’entretien des collecteurs
 - OO 4.5 : Gestion dynamique des ouvrages (Collecteurs et bassins d’orage)
- OS 5 : Re-Use des eaux épurées
- OO 5.1 : Production et distribution d’eau de RE-USE
- OS 6 : Réseau de mesure Flowbru – Exploitation et développement
- OO 6.1 : Exploitation du réseau Flowbru
 - OO 6.2 : Développement du réseau Flowbru
- OS 7 : Récupération de chaleur
- OO 7.1 : Pilote(s) de récupération de chaleur
- OS 8 : Actualisation de l’organisation de la SBGE
- OO 8.1 Actualisation de l’organisation de la SBGE
 - OO 8.2 : Établir une enquête de bien-être et de satisfaction
 - OO 8.3 : Prévoir une formation continue
 - OO 8.4 : Établir des descriptifs des fonctions et un système de performance
 - OO 8.5 : Élaborer un plan de diversité
 - OO 8.6 : Élaborer un cadre linguistique
 - OO 8.7 : Développement des indicateurs

BELEIDSNOTA

Participatieve democratie

Inhoudstafel

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Contextanalyse

HOOFDSTUK III Overzicht van de Strategische Doelstellingen (SD) en Operationele Doelstellingen (OD)

III. 1 SD 1: Vaststellen van een kader dat de participatieve democratie versterkt

III.1.1. OD 1.1.: In kaart brengen van de dynamiek die reeds in Brussel aanwezig is

III.1.2. OD 1.2.: Ontwikkelen van een participatieve en collaboratieve toolbox

III.1.3. OD 1.3.: Bepalen van een passende manier om de acties op het gebied van de participatieve democratie te coördineren en een team van « facilitatoren » ter beschikking van de overheid te stellen

III. 2 SD 2: Bevorderen van het ontstaan van burgerinitiatieven

III.2.1. OD 2.1.: Identificeren en beantwoorden van reglementaire beperkingen en mogelijkheden

III.2.2. OD 2.2.: Ondersteunen van initiatieven met een participatief of coöperatief budget

III.2.3. OD 2.3.: Ondersteunen van de acties van lokale overheden

III.2.4. OD 2.4.: Bevorderen van een participatieve reflex binnen Gewestelijke organen

III.2.5. OD 2.5.: Ondersteunen van de plaatselijke samenwerkingslogica of « commons »

III. 3 SD 3: Versterken van de participatieve democratie bij de ontwikkeling, de controle op de uitvoering en de evaluatie van het overheidsbeleid

III.3.1. OD 3.1.: Organiseren van een Brusselse statengeneraal voor gezondheid en welzijn die moet uitmonden in een geïntegreerd welzijns- en gezondheidsplan dat zich onder meer toespitst op de Brusselse eerste lijn voor welzijn en gezondheid. De Regering zal inzetten op co-constructie tussen de openbare en associatieve actoren, de gebruikers en onderzoekers, ook voor de methode.

NOTE D'ORIENTATION

Démocratie participative

Table des matières

CHAPITRE I^{er} Introduction

CHAPITRE II Analyse du contexte

CHAPITRE III Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

III. 1 OS 1: Mettre en place un cadre qui renforce la démocratie participative

III.1.1. OO 1.1.: Réaliser une cartographie des dynamiques déjà en œuvre à Bruxelles

III.1.2. OO 1.2.: Développer une boîte à outils participatifs et collaboratifs

III.1.3. OO 1.3.: Définir un mode adéquat de coordination des actions de démocratie participative et mettre à disposition des pouvoirs publics une équipe de « facilitateurs »

III. 2 OS 2: Favoriser l'émergence d'initiatives citoyennes

III.2.1. OO 2.1.: Identifier et répondre aux contraintes et opportunités réglementaires

III.2.2. OO 2.2.: Soutenir des initiatives de budgets participatifs ou coopératifs

III.2.3. OO 2.3.: Soutenir les actions des pouvoirs locaux

III.2.4. OO 2.4.: Susciter un réflexe participatif au sein des organismes régionaux

III.2.5. OO 2.5.: Soutenir les logiques de coopératives locales ou de « communs »

III. 3 OS 3: Renforcer la démocratie participative dans le cadre de l'élaboration, du suivi de la mise en œuvre et de l'évaluation des politiques publiques

III.3.1. OO 3.1.: Initier des États généraux bruxellois de la santé et du social, dans la perspective de la rédaction du Plan social-santé intégré portant notamment sur une première ligne social-santé bruxelloise. Le Gouvernement s'inscrira pour ce faire dans une démarche de co-construction entre les acteurs publics et associatifs, les usagers et les chercheurs, en ce compris sur la méthode.

III.3.2. OD 3.2.: Opstarten van een maatschappelijk debat samen met de Brusselaars, de economische, sociale en institutionele spelers, de initiatieven die werken rond transitie en de plaatselijke besturen, over de visie om van Brussel tegen 2050 « koolstofarme » stad te maken.

III.3.3. OD 3.3.: Plannen en organiseren van een kalender van buitengewone ministerraden over Brusselse thema's en het maatschappelijk middenveld daarbij betrekken.

III. 4 SD 4: Ondersteunen van elk inspraakgericht initiatief en elke daadwerkelijke beraadslaging waarbij burgers hun inbreng kunnen doen, gebaseerd op een hervorming van de inspraakmogelijkheden in het Parlement

III.4.1. OD 4.1.: Ondersteunen van de oprichting van gemengde commissies met burgers en verkozenen.

III.4.2. OD 4.2.: Ondersteunen van de hervorming van het petitieright om er een aantrekkelijker instrument van te maken waarmee burgers wetgevende initiatieven kunnen nemen.

III. 5 SD 5: Bijdragen tot de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte BKG-emissies tegen 2030 met minstens 40% te verminderen en de Europese doelstelling van koolstofneutraliteit tegen 2050 te benaderen.

III.5.1. OD 5.1.: Integreer van de klimaatdimensie in alle opdrachten en tegen het einde van de eerste helft van 2020 de in de oriëntatiebrieven op te nemen meetbare of gekwantificeerde operationele hefboomen en doelstellingen vaststellen, plannen en/of actualiseren (reeds in de Oriëntatienota geïdentificeerde OD's of nieuwe OD's)

III.5.2. OD 5.2.: Integreer van de klimaatdimensie in de organisatie en tegen het einde van de eerste helft van 2020 de in de oriëntatiebrieven op te nemen gekwantificeerde operationele hefboomen en doelstellingen identificeren en plannen (reeds in de Oriëntatienota geïdentificeerde OD's of nieuwe OD's)

Bijlage 1: Samenvattende lijst van alle Strategische Doelstellingen (SD) en Operationele Doelstellingen (OD)

III.3.2. OO 3.2.: Initier un débat public continu et pérenne associant les citoyens bruxellois, les acteurs économiques, sociaux et institutionnels, les initiatives de transition et les pouvoirs locaux autour d'une vision « bas carbone » pour Bruxelles à l'horizon 2050.

III.3.3. OO 3.3.: Planifier et organiser un calendrier de Conseils des Ministres extraordinaires dédié aux thématiques bruxelloises et qui associent la société civile.

III. 4 OS 4: Soutenir toute démarche participative ainsi que toute délibération effective impliquant les citoyens initiés par le Parlement dans le cadre d'une réforme de ses dispositifs participatifs

III.4.1. OO 4.1.: Soutenir l'instauration de commissions mixtes citoyens/élus.

III.4.2. OO 4.2.: Appuyer la réforme du droit de pétition afin de le rendre plus attractif et d'en faire un outil d'initiative législative

III. 5 OS 5: Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40% des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050

III.5.1. OO 5.1.: Pour intégrer la dimension climatique dans l'ensemble des missions, identifier, planifier et/ou actualiser, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels mesurables ou chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation (OO déjà identifiés dans la Note d'orientation et OO nouveaux)

III.5.2. OO 5.2.: Pour intégrer la dimension climatique au sein de son organisation, identifier et planifier, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation (OO déjà identifiés dans la Note d'orientation et OO nouveaux)

Annexe 1: Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

HOOFDSTUK I

Inleiding

De Algemene Beleidsverklaring maakt van de deelname van de Brusselaars een van de voorwaarden voor het welslagen van de uitdagingen die de Regering tegen 2024 wil aangaan en in het bijzonder de ecologische en solidaire transitie.

De Regering heeft zich de uitdaging gesteld om de momenten en ruimtes van de democratie open te stellen voor alle Brusselaars en alle initiatieven te ondersteunen die de Brusselse identiteit, de sociale cohesie en het saamhorigheidsgevoel in hun buurt, hun gemeente en hun Gewest versterken.

In een context van toenemend populisme en de ontgoocheling van de burgers over de politiek, zet de Regering zich in voor de vernieuwing van de democratie en de beleidspraktijken door de ontwikkeling en versterking van participatieve en inclusieve besluitvormingsprocessen. Enerzijds om de representatieve democratie en haar instellingen te koesteren en het vertrouwen in en de controle op het politieke optreden van de burgers te versterken. Anderzijds om een cultuur van burgerinitiatief en -mobilisatie tot stand te brengen en de overheid aan te moedigen om zich door deze cultuur te laten inspireren.

Door een kader te scheppen dat bevorderlijk is voor de ontwikkeling en versterking van de dynamiek van de participatieve democratie, is het uiteindelijke doel om van het overheidsbeleid een gezamenlijke uitdaging te maken voor verkozenen, burgers en het maatschappelijk middenveld.

Participatieve democratie moet uiteindelijk worden gezien als een instrument om het overheidsbeleid te verbeteren waardoor het mogelijk wordt innovatieve en efficiënte oplossingen en praktijken te ontwikkelen.

HOOFDSTUK II

Contextanalyse

Begin 2019 stond België op de 31^e plaats in de wereld volgens de jaarlijkse Democratische Index van The Economist Group - net voor Taiwan, Italië en Tsjechië -, waarbij het land niet tot de « volledige democratieën », maar tot de « onvolmaakte democratieën » behoort. Dit is te wijten aan een bijzonder lage score voor politieke participatie, gemeten aan de hand van criteria zoals het lidmaatschap van politieke partijen, vrije deelname aan verenigingen van het maatschappelijk middenveld, de mate van belangstelling voor de politiek of het deel van de bevolking dat de politieke actualiteit volgt.

CHAPITRE I^{er}

Introduction

La Déclaration de politique générale fait de la participation des Bruxellois.es l'une des conditions de réussite des défis que le Gouvernement souhaite relever à l'horizon 2024 et singulièrement de la transition écologique et solidaire.

Ouvrir les moments et espaces de la démocratie à l'ensemble des Bruxellois.es et soutenir toutes les initiatives qui renforcent l'identité bruxelloise, la cohésion sociale et le sentiment d'appartenance des Bruxellois.es à leur quartier, à leur commune, et à leur Région, tel est le défi que s'est fixé le Gouvernement.

Dans un contexte de montée des populismes et de désenchantement des citoyen.ne.s à l'égard du politique, le Gouvernement s'engage à renouveler la démocratie et les pratiques politiques à travers le développement et le renforcement de processus de prise de décision participatifs et inclusifs. D'une part, pour nourrir la démocratie représentative et ses institutions et renforcer la confiance et le contrôle de l'action politique par les citoyen.ne.s. D'autre part, pour consacrer une culture de l'initiative et de la mobilisation citoyennes et amener les pouvoirs publics à s'en inspirer.

À travers la mise à disposition d'un cadre propice au développement et au renforcement des dynamiques de démocratie participative, l'objectif est, à terme, de faire des politiques publiques un enjeu partagé entre les élus, les citoyen.ne.s et la société civile.

In fine, la démocratie participative doit être envisagée comme un outil d'amélioration des politiques publiques, permettant notamment de faire émerger des solutions et pratiques innovantes et efficaces.

CHAPITRE II

Analyse du contexte

Début 2019, la Belgique arrivait seulement 31^e mondiale selon l'Index démocratique annuel publié par The Economist Group - juste devant Taiwan, l'Italie et la République Tchèque -, son score la classant non pas parmi les « démocraties pleines » mais bien au sein des « démocraties imparfaites ». En cause, un score particulièrement faible en matière de participation à la politique, mesuré à l'aide de critères tels que l'adhésion aux partis politiques, la participation libre à des associations de la société civile, le niveau d'intérêt pour la politique ou encore la proportion de la population qui suit l'actualité politique.

Hoewel een dergelijke indeling waarschijnlijk slechts een gedeeltelijk en ongenueanceerd beeld van de werkelijkheid weergeeft, blijft het een feit dat België niet immuun is voor de opkomst van het populisme en het verlies van het vertrouwen van het publiek in de politieke actoren en instellingen, zoals blijkt uit de toename van het aantal blanco stemmen in Brussel sinds 2004.

Tegelijkertijd nemen de initiatieven voor participatieve democratie op verschillende plaatsen en op verschillende schaalniveaus toe en is de Regering van plan ze te ondersteunen, zowel institutioneel als door ervoor te zorgen dat er instrumenten ter beschikking worden gesteld om de participatie van de burgers te versterken en voortdurend te verbeteren.

Het is in deze context dat het creëren van een nieuwe transversale bevoegdheid op het gebied van participatieve democratie zinvol is. Het doel hiervan is de representatieve democratie aan te vullen met kaderprocessen voor de directe participatie van de burgers in de ontwikkeling en uitvoering van het overheidsbeleid, zowel op gewestelijk als op lokaal niveau. Zo wordt de burger weer centraal gezet in het overheidsoptreden door de toepasselijke dynamiek voortdurend in vraag te stellen.

De onderstaande Strategische Doelstellingen zijn erop gericht de tenuitvoerlegging van de participatieve en overlegdynamiek te combineren met de verstrekking van met name digitale participatieve instrumenten.

Nog fundamenteeler is dat deze ambitie voor burgers om opnieuw te investeren in het openbare leven inclusief moet zijn door gelijke toegang tot het beheer van de Stad te garanderen. In dit verband moet bijzondere aandacht worden besteed aan doelgroepen voor wie het openbare leven bijzonder ver van hun bed ligt of die er eenvoudigweg niet in geïnteresseerd zijn. In dit opzicht zal de uitvoering van innovatieve acties, de diversificatie van de kanalen en de samenwerking met lokale partners en actoren op het terrein voorrang krijgen.

HOOFDSTUK III

Overzicht van de Strategische Doelstellingen (SD) en Operationele Doelstellingen (OD)

III. 1 SD 1 : Vaststellen van een kader dat de participatieve democratie versterkt

Beschrijving van de doelstelling

In een context waarin de participatieve democratie steeds meer op de voorgrond treedt en om de valkuil van de instrumentalisering van een dergelijk concept te vermijden,

Si ce type de classement ne reflète sans doute qu'une image partielle et non nuancée de la réalité, il n'en reste pas moins que la Belgique n'échappe pas à la montée des populismes et à la perte de confiance des citoyen.ne.s à l'égard des acteurs politiques et des institutions, comme en témoigne l'augmentation du taux de votes blancs à Bruxelles depuis 2004.

Dans le même temps, les initiatives de démocratie participative se multiplient en différents lieux et à différentes échelles et le Gouvernement entend les soutenir, tant institutionnellement qu'en se portant garant de la mise à disposition d'outils permettant de renforcer et sans cesse améliorer la participation citoyenne.

C'est dans ce contexte que la création d'une nouvelle compétence transversale relative à la démocratie participative prend tout son sens. La volonté est ici de compléter la démocratie représentative par des processus cadrés de participation directe des citoyen.ne.s à l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques, tant au niveau régional que local. En d'autres termes, replacer les citoyen.ne.s au cœur de l'action publique en réinterrogeant sans cesse les dynamiques en œuvre.

Les objectifs stratégiques ci-dessous visent à combiner la mise en place de dynamiques de participation et de concertation à la mise à disposition d'outils participatifs, notamment digitaux.

Plus fondamentalement encore, cette ambition de réinvestissement, par les citoyen.ne.s, de la vie publique se doit d'être inclusive en garantissant une égalité d'accès à la gestion de la Cité. Dans ce cadre, une attention particulière devra être accordée aux publics particulièrement éloignés et/ou désintéressés de la vie publique. À cet égard, la mise en place de dispositifs innovants, une diversification des canaux ainsi qu'une collaboration avec les partenaires locaux et acteurs de terrain seront privilégiés.

CHAPITRE III

Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

III. 1 OS 1 : Mettre en place un cadre qui renforce la démocratie participative

Description de l'objectif

Dans un contexte où les démarches de démocratie participative se multiplient et afin d'éviter le piège d'une instrumentalisation d'un tel concept, le Gouvernement s'engage

verbindt de Regering zich ertoe een kader op te zetten dat de efficiëntie van de participatieve democratie moet vergroten.

Impact Gelijke Kansen

In een permanent streven naar een inclusief beleid dat voor iedereen gunstig is, zal bijzondere aandacht worden besteed aan de profielen van de burgers die in het kader van deze participatieve aanpak worden gemobiliseerd, zodat zij representatief zijn voor de Brusselse diversiteit, met name door de deelname van personen die onder het Gelijke Kansenbeleid vallen te waarborgen op basis van de volgende criteria: geslacht, handicap, etnische en culturele minderheden, seksuele geaardheid, genderidentiteit en -expressie, afkomst en sociale situatie. Hetzelfde geldt voor de maatregelen en acties die zijn ingevoerd om het ontstaan van burgerinitiatieven te vergemakkelijken.

Aangezien mensen die behoren tot de doelgroepen van het Gelijke Kansenbeleid te maken kunnen krijgen met verschillende obstakels en discriminaties die hun toegang tot instrumenten in verband met de participatieve democratie en, meer in het algemeen, hun toegang tot de participatieve dynamiek belemmeren, zal er bovendien op worden toegezien dat rekening wordt gehouden met de specifieke obstakels waarmee deze burgers op basis van de voornoemde criteria worden geconfronteerd en dat deze worden overwonnen.

III.1.1. OD 1.1. : In kaart brengen van de dynamiek die reeds in Brussel aanwezig is

Het in kaart brengen van structuren, mechanismen en instrumenten die representatief zijn voor de reeds bestaande participatieve processen is een eerste vereiste voor de totstandbrenging van een kader om deze te versterken.

Veel actoren, zoals die van het ADES-netwerk of de G1000, hebben immers een erkende expertise op het gebied van participatieve democratie. Bovendien bestaan er al een participatieve aanpak op Gewestelijk en lokaal niveau (zoals « Buurtcommissies » in het kader van duurzame wijkcontracten of digitale platforms, zoals « faireBXLsamen ») en de idee is om te profiteren van de dynamiek die gaande is om een kader te ontwikkelen dat bevorderlijk is voor de vermenigvuldiging van participatieve initiatieven.

III.1.2. OD 1.2. : Ontwikkelen van een participatieve en collaboratieve toolbox

De traditionele institutionele instrumenten voor de versterking van de participatieve democratie zullen

à mettre en place un cadre permettant de les rendre plus efficaces.

Impact égalité des chances

Dans un souci permanent de créer des politiques inclusives favorables à toutes et à tous, une attention particulière sera apportée aux profils des citoyens mobilisés dans le cadre de ces démarches participatives afin qu'ils soient représentatifs de la diversité bruxelloise, notamment en veillant à la participation d'individus visés par la politique de l'égalité des chances sur la base des critères suivants: Genre, handicap, Minorités ethniques et culturelles, Orientation sexuelle, identité et expression de genre et origine et situation sociale. Il en sera de même dans le cadre des mesures et actions mises en place pour faciliter l'émergence d'initiatives citoyennes.

Par ailleurs, considérant que les personnes appartenant aux groupes ciblés par la politique de l'Égalité des chances peuvent se trouver confrontés à différents obstacles et discriminations qui freinent leur accès aux outils relatifs à la démocratie participative et, plus généralement, leur accès aux dynamiques participatives, il sera veillé à tenir compte et dépasser les obstacles spécifiques auxquels sont confrontés ces citoyens sur la base des critères précités.

III.1.1. OO 1.1. : Réaliser une cartographie des dynamiques déjà en œuvre à Bruxelles

La réalisation d'une cartographie de structures, dispositifs et outils représentatifs des processus participatifs déjà en œuvre constitue une étape préalable à la mise en place d'un cadre permettant de renforcer ceux-ci.

En effet, de nombreux acteurs, comme par exemple ceux issus du réseau ADES ou encore le G1000, disposent d'une expertise reconnue en matière de démocratie participative. Par ailleurs, des démarches participatives existent déjà, tant au niveau régional que local (comme les « Commissions de quartier » dans les contrats de quartier durable ou encore des plateformes numériques comme « faireBXLsamen ») et l'idée est bien de capitaliser sur les dynamiques en cours pour développer un cadre propice à la multiplication des initiatives participatives.

III.1.2. OO 1.2. : Développer une boîte à outils participatifs et collaboratifs

Les outils institutionnels classiques permettant le renforcement de la démocratie participative devront

noodzakelijkerwijs moeten worden aangevuld met andere soorten instrumenten, die gekoppeld zijn aan de stimulering van collectieve intelligentie en digitale technologieën.

Op basis van een uitwisseling van goede praktijken zal een participatieve en collaboratieve toolbox ter beschikking worden gesteld van publieke actoren en burgergroepen. Deze uitwisseling van ervaringen, zowel op basis van de dynamiek die in het Gewest aan de gang is (OD 1.1) als op basis van internationale benchmarking, zal het mogelijk maken om geschikte praktijken te identificeren in functie van het behandelde thema, het machtsniveau of het type geplande interventie van de burgers om, uiteindelijk, een geheel van geschikte instrumenten te ontwikkelen.

De toolbox biedt een reeks faciliterende en collectieve intelligentietechnieken die zowel gericht zijn op het bereiken van een specifiek doel of een specifieke aanpak als op het opzetten van continue participatieve processen die reflectie en creativiteit stimuleren. Het instrument zal er met name voor zorgen dat moderne overleginstrumenten worden voorgesteld en dat transversaal werk wordt aangemoedigd, zowel tussen diensten binnen dezelfde structuur als tussen instellingen.

Bovendien zal voor de ontwikkeling van de toolbox een beoordeling nodig zijn van de waarde van de bestaande digitale oplossingen om de participatieve democratie te vergemakkelijken. Een van deze initiatieven, de civic tech, is specifiek gericht op het versterken van de betrokkenheid van de burgers door het aanbieden van een reeks instrumenten en gegevens die hen in staat stellen een rol te spelen bij de ontwikkeling en uitvoering van het overheidsbeleid.

Naast de uitdaging om participatieve processen te vergemakkelijken en te versnellen, zullen deze digitale platformen het ook mogelijk maken om de focus te leggen op potentieel geïnteresseerde doelgroepen die weinig tijd hebben om zich bezig te houden met participatieve processen.

De toolbox moet worden beschouwd in een multidimensionale doelstelling van burgerraadpleging, verzameling van burgerinitiatieven, ondersteuning van de participatieve dynamiek, creatie van ruimte voor dialoog, enz. Het instrument moet ook zo worden ontworpen dat nuttige gegevens en informatie toegankelijk worden gemaakt door de wens om gegevens en informatie te delen en transparant te maken. In dit verband zullen koppelingen worden gelegd met Datastore.Brussels, een regionaal platform voor gegevenstoegang, en meer in het algemeen met de Gewestelijke « Smart City »-Strategie, die de gemeenschappelijke doelstelling nastreven om innovatie te bevorderen door middel van nieuwe diensten die gebruik maken van open data.

Uiteindelijk hebben alle ontwikkelde instrumenten hetzelfde doel: het ondersteunen van de ontwikkeling

nécessairement être complétés par d'autres types d'outils, en lien avec la stimulation de l'intelligence collective et les technologies numériques.

Au départ d'un échange de bonnes pratiques, une boîte à outils participatifs et collaboratifs sera mise à disposition des acteurs publics et des groupes de citoyens. Cet échange d'expériences, basé tant sur les dynamiques en cours au sein de la Région (OO 1.1) que sur un benchmarking international, permettra d'identifier les pratiques adéquates en fonction du thème traité, du niveau de pouvoir ou encore du type d'intervention citoyenne envisagé et, au final, de développer un ensemble d'outils appropriés.

La boîte à outils proposera une série de techniques de facilitation et d'intelligence collective visant tant à répondre à un objectif précis ou une démarche ponctuelle qu'à mettre en place des processus participatifs continus permettant notamment de stimuler les réflexions et la créativité. Elle veillera en particulier à proposer des outils modernes de délibération et à favoriser le travail transversal, entre services d'une même structure mais aussi inter-institutionnel.

Par ailleurs, la mise en place d'une boîte à outils nécessitera d'évaluer l'intérêt des solutions numériques existant pour faciliter la démocratie participative. Parmi celles-ci, les civic tech visent spécifiquement à renforcer l'engagement citoyen en mettant à leur disposition une série d'outils et de données leur permettant d'endosser un rôle dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques.

Outre l'enjeu de facilitation et d'accélération des processus participatifs, ces plateformes numériques permettront par ailleurs de viser des publics potentiellement intéressés mais ayant peu de disponibilités à consacrer aux processus participatifs.

La boîte doit être envisagée dans un objectif multidimensionnel de consultation citoyenne, de récolte d'initiatives citoyennes, de soutien aux dynamiques participatives, de création d'espaces de dialogues, etc. Elle doit également être conçue dans une logique d'accessibilité aux données et informations utiles, tirée par une volonté de partage et de transparence. À cet égard, les liens seront fait avec Datastore.brussels, plateforme régionale d'accès aux données, et plus généralement la stratégie régionale de Smart city, qui suivent un objectif commun de promotion de l'innovation au travers de nouveaux services utilisant les données ouvertes.

In fine, les outils développés tendront tous vers un même objectif: soutenir l'émergence de dispositifs originaux

van originele mechanismen die de diversiteit van Brussel weerspiegelen en het mogelijk maken van een echt overleg over complexe kwesties, met name door middel van loting.

De toolbox zal worden getest in het kader van de in de Algemene Beleidsverklaring voorziene projecten.

III.1.3. OD 1.3. : Bepalen van een passende manier om de acties op het gebied van de participatieve democratie te coördineren en een team van « facilitatoren » ter beschikking van de overheid te stellen

Om ervoor te zorgen dat de participatieve democratie duurzaam is, zal een passende methode voor de coördinatie van de acties worden vastgesteld die rekening houdt met de verschillende bestaande publieke actoren en zal, indien nodig, een *ad hoc* dienst worden opgericht.

Een team van « facilitatoren » ter ondersteuning van de processen van participatieve democratie in het kader van de pilootprojecten zal ter beschikking van de overheid worden gesteld. Om de collectieve dynamiek te ondersteunen, zullen deze facilitatoren ervoor zorgen dat er een neutraal en welwillend kader tot stand wordt gebracht, waarbij er met name voor wordt gezorgd dat de verschillende fasen van het proces goed worden begrepen. Meer in het algemeen zullen zij de consistentie van de praktijken garanderen.

III. 2 SD 2 : Bevorderen van het ontstaan van burgerinitiatieven

Het doel is het stimuleren van het ontstaan van burgervoorstellen en -initiatieven die het mogelijk maken om de ecologische en solidaire transitie te ondersteunen en te versterken en tegelijkertijd verkozenen dichterbij de burgers te brengen.

Zo zal de Regering, overtuigd van de rijkdom van de institutionele diversiteit, voorrang geven aan de ondersteuning van burgerinitiatieven die zich zonder tussenkomst van de overheid ontwikkelen.

Bovendien moeten de initiatieven, ongeacht het feit of ze nu door de overheid of door burgers worden opgestart, er voortdurend voor zorgen dat de mobilisatie van de burgers de diversiteit van de bevolking in het betrokken gebied weerspiegelt.

Zij zullen kunnen rekenen op de door het Gewest ontwikkelde toolbox en op de steun van het team van facilitatoren.

Ten slotte zullen de ingevoerde aanpak en mechanismen voortdurend moeten worden geëvalueerd en zullen de

représentatifs de la diversité bruxelloise et permettre une réelle délibération sur des enjeux complexes, notamment via le tirage au sort.

La boîte à outils sera testée dans le cadre des projets prévus dans la Déclaration de politique générale.

III.1.3. OO 1.3. : Définir un mode adéquat de coordination des actions de démocratie participative et mettre à disposition des pouvoirs publics une équipe de « facilitateurs »

Afin d'inscrire la démocratie participative dans la durée, un mode adéquat de coordination des actions tenant compte des différents acteurs publics en place sera défini et le cas échéant, un service *ad hoc* sera créé.

Une équipe de « facilitateurs » chargés d'accompagner les processus de démocratie participative dans le cadre des projets pilotes sera mise à disposition des pouvoirs publics. Ces facilitateurs, pour soutenir les dynamiques collectives, seront garants de l'instauration d'un cadre neutre et bienveillant, s'assurant notamment de la bonne compréhension des différentes étapes du processus. Plus largement, ils seront garants de la cohérence des pratiques.

III. 2 OS 2 : Favoriser l'émergence d'initiatives citoyennes

L'objectif est de favoriser l'émergence de propositions et d'initiatives citoyennes qui permettent d'accompagner et de renforcer la transition écologique et solidaire et, dans le même temps, de rapprocher les élus.e.s des citoyen.ne.s.

Ainsi, convaincu de la richesse de la diversité institutionnelle, le Gouvernement soutiendra prioritairement les initiatives citoyennes se développant sans intervention des pouvoirs publics.

Par ailleurs, les initiatives, qu'elles soient initiées par les pouvoirs publics ou les citoyens, devront en permanence veiller à ce que la mobilisation citoyenne soit le reflet de la diversité de la population sur le territoire concerné.

Elles pourront s'appuyer sur la boîte à outils développée par la Région et bénéficier du soutien de l'équipe de facilitateurs.

Enfin, les démarches et dispositifs mis en place devront sans cesse être évalués et les pratiques réinterrogées par les

praktijken door de overheid opnieuw in vraag moeten worden gesteld om de werking ervan geleidelijk te verbeteren.

III.2.1. OD 2.1. : Identificeren en beantwoorden van reglementaire beperkingen en mogelijkheden

Het doel is om de reglementaire beperkingen en mogelijkheden te identificeren om het ontstaan van burgerinitiatieven op Gewestelijk en lokaal niveau te bevorderen en, waar nodig, passende juridische instrumenten te ontwikkelen om beperkingen weg te nemen en op kansen voort te bouwen.

III.2.2. OD 2.2. : Ondersteunen van initiatieven met een participatief of coöperatief budget

Deze initiatieven zullen het bijvoorbeeld mogelijk maken om initiatieven op het gebied van sociale cohesie in de ruimste zin van het woord te financieren of om aan gerichte stadsontwikkeling te doen, waarbij ervoor wordt gezorgd dat het ontstaan van deze projecten in alle districten van het Gewest wordt ondersteund.

De aan deze participatieve budgetten toegewezen middelen moeten dit systeem in staat stellen om een echte hefboom te vormen voor de participatie van de burgers, dit in een logica van co-constructie van delen van de gemeentelijke begroting en in nauwe samenhang met de participatieve doelstellingen van de lokale overheden (en met voorrang voor de gemeenten die schepenen of een *ad hoc* dienst hebben).

III.2.3. OD 2.3. : Ondersteunen van de acties van lokale overheden

De acties van de lokale overheden moeten worden ondersteund, zowel door de tenuitvoerlegging van institutionele vernieuwingen als door financiële en technische ondersteuning van gemeenten die een transitie strategie invoeren die met name gebaseerd is op het potentieel van de burgerinitiatieven (met name op de « Iris 21 »-Agenda).

Het Gewest zal de initiatieven - groepen of verenigingen van burgers - die reeds door een lokale overheid zijn erkend, versterken om beslissingen, voorstellen en acties uit te werken over kwesties van algemeen belang die betrekking hebben op het leven en de ontwikkeling van een wijk en die een evenwichtige vertegenwoordiging van de belanghebbenden (burgers, handelaars, bedrijven, verenigingen, enz.) bevorderen.

autorités publiques en vue d'en améliorer progressivement le fonctionnement.

III.2.1. OO 2.1. : Identifier et répondre aux contraintes et opportunités réglementaires

L'objectif vise à identifier les contraintes et opportunités réglementaires permettant de favoriser l'émergence d'initiatives citoyennes à l'échelle régionale et locale et, le cas échéant, développer les instruments juridiques adéquats pour lever les contraintes et s'appuyer sur les opportunités.

III.2.2. OO 2.2. : Soutenir des initiatives de budgets participatifs ou coopératifs

Ces initiatives permettront, par exemple, de financer des initiatives de cohésion sociale au sens large ou encore de mettre en œuvre des aménagements urbains ciblés, en veillant à soutenir l'émergence de ces projets dans tous les quartiers de la Région.

Les enveloppes allouées à ces budgets participatifs devront permettre à ce dispositif de constituer un réel levier de participation citoyenne, dans une logique de co-construction de parties du budget communal, en lien étroit avec les objectifs de participation des autorités locales (et avec priorité aux communes qui disposent d'un échevinat ou de services *ad hoc*).

III.2.3. OO 2.3. : Soutenir les actions des pouvoirs locaux

Les actions des pouvoirs locaux doivent être soutenues, tant dans la mise en place d'innovations institutionnelles que par un soutien financier et technique aux communes qui mettent en place une stratégie de transition reposant notamment sur le potentiel des initiatives citoyennes (en s'appuyant notamment sur les Agenda Iris 21).

La Région renforcera les initiatives - groupements ou assemblées de citoyens - déjà reconnues par un pouvoir local, visant l'élaboration de décisions, de propositions et d'actions sur des questions d'intérêt général qui concernent la vie et le développement d'un quartier, et qui privilégient une représentation équilibrée des parties prenantes (citoyens, commerçants, entreprises, associatif, etc).

III.2.4. OD 2.4. : Bevorderen van een participatieve reflex binnen Gewestelijke organen

Het doel is om de Gewestelijke organen te ondersteunen bij de implementatie van institutionele innovaties die burgerinitiatieven en -partnerschappen, die bijdragen aan de uitoefening van hun bevoegdheden, vergemakkelijken.

Door aan Gewestelijke instanties instrumenten en een team van « facilitatoren » aan te bieden, maar ook door gebruik te maken van recente studies en onderzoeken op het gebied van openbaar bestuur, is het de bedoeling om de participatieve aanpak op verschillende niveaus te collectiviseren en zo bij te dragen tot de ontzuijing van de Gewestelijke bevoegdheden.

Bovendien zal worden nagegaan of het mogelijk is om Gewestelijke participatieve begrotingen op te stellen.

III.2.5. OD 2.5. : Ondersteunen van de plaatselijke samenwerkingslogica of « commons »

Het doel hier is om de plaatselijke samenwerkingslogica of « commons », de actoren en, indien van toepassing, de bevoorrechte partners in het kader van de ecologische en solidaire transitie te ondersteunen door er in het bijzonder voor te zorgen dat het toegankelijke en openbare karakter van de ontwikkelde ruimten en initiatieven wordt gehandhaafd.

III. 3 SD 3 : Versterken van de participatieve democratie bij de ontwikkeling, de controle op de uitvoering en de evaluatie van het overheidsbeleid

Het kader dat de Regering heeft ontwikkeld om de processen van de participatieve democratie te versterken en te ondersteunen (zie OD 1) zal worden getest in het kader van de in de Algemene Beleidsverklaring voorziene projecten.

III.3.1. OD 3.1. : Organiseren van een Brusselse statengeneraal voor gezondheid en welzijn die moet uitmonden in een geïntegreerd welzijns- en gezondheidsplan dat zich onder meer toespitst op de Brusselse eerste lijn voor welzijn en gezondheid. De Regering zal inzetten op co-constructie tussen de openbare en associatieve actoren, de gebruikers en onderzoekers, ook voor de methode.

Ondersteuning van de deelname van de burgers aan de evaluatie van het welzijns- en gezondheidsbeleid.

III.2.4. OO 2.4. : Susciter un réflexe participatif au sein des organismes régionaux

L'objectif vise à soutenir les organismes régionaux dans la mise en place d'innovations institutionnelles facilitant les initiatives citoyennes et les partenariats public-citoyens qui contribuent à l'exercice de leurs compétences.

En mettant à disposition des organismes régionaux des outils et une équipe de « facilitateurs » mais également en s'appuyant sur des études et recherches récentes en matière de gouvernance publique, la volonté est de collectiviser les démarches participatives réalisées à différents niveaux et ainsi contribuer au décloisonnement des compétences régionales.

Par ailleurs, l'opportunité de mettre en place des budgets participatifs régionaux sera évaluée.

III.2.5. OO 2.5. : Soutenir les logiques de coopératives locales ou de « commons »

On vise ici le soutien aux logiques de coopératives locales ou de « commons », acteurs et, le cas échéant, partenaires privilégiés dans le cadre de la transition écologique et solidaire, en veillant notamment à assurer le maintien du caractère accessible et public des espaces et initiatives développés.

III. 3 OS 3 : Renforcer la démocratie participative dans le cadre de l'élaboration, du suivi de la mise en œuvre et de l'évaluation des politiques publiques

Le cadre développé par le Gouvernement pour renforcer et accompagner les processus de démocratie participative (cf. OS1) sera testé dans le cadre de projets prévus dans la Déclaration de politique générale.

III.3.1. OO 3.1. : Initier des États généraux bruxellois de la santé et du social, dans la perspective de la rédaction du Plan social-santé intégré portant notamment sur une première ligne social-santé bruxelloise. Le Gouvernement s'inscrira pour ce faire dans une démarche de co-construction entre les acteurs publics et associatifs, les usagers et les chercheurs, en ce compris sur la méthode.

Soutenir par ailleurs la participation des citoyen.ne.s dans l'évaluation des politiques social-santé.

III.3.2. OD 3.2. : Opstarten van een maatschappelijk debat samen met de Brusselaars, de economische, sociale en institutionele spelers, de initiatieven die werken rond transitie en de plaatselijke besturen, over de visie om van Brussel tegen 2050 « koolstofarme » stad te maken.

III.3.3. OD 3.3. : Plannen en organiseren van een kalender van buitengewone ministerraden over Brusselse thema's en het maatschappelijk middenveld daarbij betrekken.

III. 4 SD 4 : Ondersteunen van elk inspraakgericht initiatief en elke daadwerkelijke beraadslaging waarbij burgers hun inbreng kunnen doen, gebaseerd op een hervorming van de inspraakmogelijkheden in het Parlement

III.4.1. OD 4.1. : Ondersteunen van de oprichting van gemengde commissies met burgers en verkozenen.

III.4.2. OD 4.2. : Ondersteunen van de hervorming van het petitierecht om er een aantrekkelijker instrument van te maken waarmee burgers wetgevende initiatieven kunnen nemen.

III. 5 SD 5 : Bijdragen tot de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte BKG-emissies tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling van koolstofneutraliteit tegen 2050 te benaderen.

Om efficiënt te zijn, moeten de bijdragen van elke overheidsinstantie aan de klimaatprioriteiten worden vertaald in hefbomen die voldoen aan adequate en haalbare doelstellingen. Daarom heeft de Regering de Task Force Klimaat, die alle administraties samenbrengt onder de coördinatie van Leefmilieu Brussel, belast met de begeleiding van het vaststellen en/of actualiseren van meetbare of gekwantificeerde hefbomen en doelstellingen, die in het kader van de Begroting 2021 aan het Parlement zullen worden meegedeeld.

III.5.1. OD 5.1. : Integreer de klimaatdimensie in alle opdrachten en tegen het einde van de eerste helft van 2020 de in de oriëntatiebrieven op te nemen meetbare of gekwantificeerde operationele hefbomen en doelstellingen vaststellen, plannen en/of actualiseren (reeds in de Oriëntatienota geïdentificeerde OD's of nieuwe OD's)

III.3.2. OO 3.2. : Initier un débat public continu et pérenne associant les citoyens bruxellois, les acteurs économiques, sociaux et institutionnels, les initiatives de transition et les pouvoirs locaux autour d'une vision « bas carbone » pour Bruxelles à l'horizon 2050.

III.3.3. OO 3.3. : Planifier et organiser un calendrier de Conseils des Ministres extraordinaires dédié aux thématiques bruxelloises et qui associent la société civile.

III. 4 OS 4 : Soutenir toute démarche participative ainsi que toute délibération effective impliquant les citoyens initiés par le Parlement dans le cadre d'une réforme de ses dispositifs participatifs

III.4.1. OO 4.1. : Soutenir l'instauration de commissions mixtes citoyens/élus

III.4.2. OO 4.2. : Appuyer la réforme du droit de pétition afin de le rendre plus attractif et d'en faire un outil d'initiative législative

III. 5 OS 5 : Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050

Pour être efficaces, les contributions de chaque organisme public aux priorités climatiques doivent être traduites en leviers qui répondent à des objectifs adéquats et réalisables. Le Gouvernement confie, dès lors, à la Task Force Climat, qui rassemble l'ensemble des administrations sous la coordination de Bruxelles Environnement, la mission d'accompagner la fixation et/ou l'actualisation des leviers et objectifs mesurables ou chiffrés, qui seront communiqués au Parlement dans le cadre du budget 2021.

III.5.1. OO 5.1. : Pour intégrer la dimension climatique dans l'ensemble des missions, identifier, planifier et/ou actualiser, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels mesurables ou chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation (OO déjà identifiés dans la Note d'orientation et OO nouveaux)

III.5.2. OD 5.2. : Integreren van de klimaatdimensie in de organisatie en tegen het einde van de eerste helft van 2020 de in de oriëntatiebrieven op te nemen gekwantificeerde operationele hefboomen en doelstellingen identificeren en plannen (reeds in de Oriëntatienota geïdentificeerde OD's of nieuwe OD's)

III.5.2. OO 5.2. : Pour intégrer la dimension climatique au sein de son organisation, identifier et planifier, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation (OO déjà identifiés dans la Note d'orientation et OO nouveaux)

Bijlage 1 : Samenvattende lijst van alle Strategische Doelstellingen (SD) en Operationele Doelstellingen (OD)

SD 1 : Vaststellen van een kader dat de participatieve democratie versterkt

OD 1.1. : In kaart brengen van de dynamiek die reeds in Brussel aanwezig is

OD 1.2. : Ontwikkelen van een participatieve en collaboratieve toolbox

OD 1.3. : Bepalen van een passende manier om de acties op het gebied van de participatieve democratie te coördineren en een team van « facilitatoren » ter beschikking van de overheid te stellen

SD 2 : Bevorderen van het ontstaan van burgerinitiatieven

OD 2.1. : Identificeren en beantwoorden van reglementaire beperkingen en mogelijkheden

OD 2.2. : Ondersteunen van initiatieven met een participatief of coöperatief budget

OD 2.3. : Ondersteunen van de acties van lokale overheden

OD 2.4. : Bevorderen van een participatieve reflex binnen Gewestelijke organen

OD 2.5. : Ondersteunen van de plaatselijke samenwerkingslogica of « commons »

SD 3 : Versterken van de participatieve democratie bij de ontwikkeling, de controle op de uitvoering en de evaluatie van het overheidsbeleid

OD 3.1. : Organiseren van een Brusselse statengeneraal voor gezondheid en welzijn die moet uitmonden in een geïntegreerd welzijns- en gezondheidsplan dat zich onder meer toespitst op de Brusselse eerste lijn voor welzijn en gezondheid. De Regering zal inzetten op co-constructie tussen de openbare en associatieve actoren, de gebruikers en onderzoekers, ook voor de methode.

OD 3.2. : Opstarten van een maatschappelijk debat samen met de Brusselaars, de economische, sociale en institutionele spelers, de initiatieven die werken rond transitie en de plaatselijke besturen, over de visie om van Brussel tegen 2050 « koolstofarme » stad te maken.

OD 3.3. : Plannen en organiseren van een kalender van buitengewone ministerraden over Brusselse thema's en het maatschappelijk middenveld daarbij betrekken.

SD 4 : Ondersteunen van elk inspraakgericht initiatief en elke daadwerkelijke beraadslaging waarbij burgers hun inbreng kunnen doen, gebaseerd op een hervorming van de inspraakmogelijkheden in het Parlement

Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

OS 1 : Mettre en place un cadre qui renforce la démocratie participative

OO 1.1. : Réaliser une cartographie des dynamiques déjà en œuvre à Bruxelles

OO 1.2. : Développer une boîte à outils participatifs et collaboratifs

OO 1.3. : Définir un mode adéquat de coordination des actions de démocratie participative et mettre à disposition des pouvoirs publics une équipe de « facilitateurs »

OS 2 : Favoriser l'émergence d'initiatives citoyennes

OO 2.1. : Identifier et répondre aux contraintes et opportunités réglementaires

OO 2.2. : Soutenir des initiatives de budgets participatifs ou coopératifs

OO 2.3. : Soutenir les actions des pouvoirs locaux

OO 2.4. : Susciter un réflexe participatif au sein des organismes régionaux

OO 2.5. : Soutenir les logiques de coopératives locales ou de « commons »

OS 3 : Renforcer la démocratie participative dans le cadre de l'élaboration, du suivi de la mise en œuvre et de l'évaluation des politiques publiques

OO 3.1. : Initier des États généraux bruxellois de la santé et du social, dans la perspective de la rédaction du Plan social-santé intégré portant notamment sur une première ligne social-santé bruxelloise. Le Gouvernement s'inscrira pour ce faire dans une démarche de co-construction entre les acteurs publics et associatifs, les usagers et les chercheurs, en ce compris sur la méthode.

OO 3.2. : Initier un débat public associant les citoyens bruxellois, les acteurs économiques, sociaux et institutionnels, les initiatives de transition et les pouvoirs locaux autour d'une vision « bas carbone » pour Bruxelles à l'horizon 2050.

OO 3.3. : Planifier et organiser un calendrier de Conseils des Ministres extraordinaires dédié aux thématiques bruxelloises et qui associent la société civile

OS 4 : Soutenir toute démarche participative ainsi que toute délibération effective impliquant les citoyens initiées par le Parlement dans le cadre d'une réforme des ses dispositifs participatifs

OD 4.1. : Ondersteunen van de oprichting van gemengde commissies met burgers en verkozenen

OD 4.2. : Ondersteunen van de hervorming van het petitierecht om er een aantrekkelijker instrument van te maken waarmee burgers wetgevende initiatieven kunnen nemen

SD 5 : Bijdragen tot de klimaatverbintenissen van het Gewest om de directe en indirecte BKG-emissies tegen 2030 met minstens 40 % te verminderen en de Europese doelstelling van koolstofneutraliteit tegen 2050 te benaderen

OD 5.1. : Integreren van de klimaatdimensie in alle opdrachten en tegen het einde van de eerste helft van 2020 de in de oriëntatiebrieven op te nemen meetbare of gekwantificeerde operationele hefboomen en doelstellingen vaststellen, plannen en/of actualiseren

OD 5.2. : Integreren van de klimaatdimensie in de organisatie en tegen het einde van de eerste helft van 2020 de in de oriëntatiebrieven op te nemen gekwantificeerde operationele hefboomen en doelstellingen identificeren en plannen

OO 4.1. : Soutenir l'instauration de commissions mixtes citoyen.ne.s/élu.e.s

OO 4.2. : Appuyer la réforme du droit de pétition afin de le rendre plus attractif et d'en faire un outil d'initiative législative

OS 5 : Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40 % des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2050

OO 5.1. : Pour intégrer la dimension climatique dans l'ensemble des missions, identifier, planifier et/ou actualiser, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels mesurables ou chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation

OO 5.2. : Pour intégrer la dimension climatique au sein de son organisation, identifier et planifier, d'ici la fin du premier semestre 2020, les leviers et objectifs opérationnels chiffrés à intégrer dans les lettres d'orientation

BELEIDSNOTA**BRUGEL 2020****Inhoudstafel**

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Analyse van de context

II. 1 Europese, Belgische en Brusselse context van de sectoren elektriciteit, gas en water

II. 2 Markante feiten en realisaties van BRUGEL

II.2.1. Markante feiten

II.2.2. Realisaties

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

IV. 1 SD 1 : De eerlijkste distributietarieven voor de Brusselaars garanderen

IV.1.1. OD 1.1.: Opvolging van de tariefmethodologie 2015-2019 (elektriciteit – gas)

IV.1.1.1 Verwezenlijkingen 2019

IV.1.1.2 Planning 2020

IV.1.2. OD 1.2.: Toepassing van de tariefmethodologie 2020-2024 (elektriciteit – gas)

IV.1.2.1 Verwezenlijkingen 2019

IV.1.2.2 Planning 2020

IV.1.3. OD 1.3. : Opstellen van een methodologie voor de controle van de waterprijs

IV.1.3.1 Verwezenlijkingen 2019

IV.1.3.2 Planning 2020

IV. 2 SD 2 : Gewaarborgde toegang tot energie voor alle Brusselaars

IV.2.1. OD 2.1.: Opvolging van en reflectie over de beschermingsmechanismen voor de huishoudelijke klanten

IV.2.1.1 Verwezenlijkingen 2019

IV.2.1.2 Planning 2020

IV.2.2. OD 2.2.: Controle en opvolging van de ODV's

IV.2.2.1 Verwezenlijkingen 2019

NOTE D'ORIENTATION**BRUGEL 2020****Table des matières**

CHAPITRE I^{er} Introduction

CHAPITRE II Analyse du contexte

II. 1 Contexte européen, belge et bruxellois des secteurs de l'électricité, du gaz et de l'eau

II. 2 Faits marquants et réalisations de BRUGEL

II.2.1. Faits marquants

II.2.2. Réalisations

CHAPITRE III Synthèse managériale

CHAPITRE IV Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

IV. 1 OS 1 : Garantir les tarifs de distribution les plus justes aux Bruxellois

IV.1.1. OO 1.1.: Suivi de la méthodologie tarifaire 2015-2019 (électricité – gaz)

IV.1.1.1 Réalisations 2019

IV.1.1.2 Planning 2020

IV.1.2. OO 1.2.: Mise en œuvre de la méthodologie tarifaire 2020-2024 (électricité – gaz)

IV.1.2.1 Réalisations 2019

IV.1.2.2 Planning 2020

IV.1.3. OO 1.3. : Élaboration méthodologie contrôle des prix de l'eau

IV.1.3.1 Réalisations 2019

IV.1.3.2 Planning 2020

IV. 2 OS 2 : La garantie d'accès à l'énergie pour tous les citoyens bruxellois

IV.2.1. OO 2.1.: Suivi et réflexion sur les mécanismes de protection des clients résidentiels

IV.2.1.1 Réalisations 2019

IV.2.1.2 Planning 2020

IV.2.2. OO 2.2. : Contrôle et suivi des OSP

IV.2.2.1 Réalisations 2019

IV.2.2.2 Planning 2020	IV.2.2.2 Planning 2020
IV.2.3. OD 2.3. : Toekenning van het statuut van beschermde afnemer door BRUGEL	IV.2.3. OO 2.3. : Octroi du statut de client protégé par BRUGEL
IV.2.3.1 Verwezenlijkingen 2019	IV.2.3.1 Réalisations 2019
IV.2.3.2 Planning 2020	IV.2.3.2 Planning 2020
IV. 3 SD 3 : Een dienst afgestemd op de behoeften van de markt ! Behandeling van de klachten	IV. 3 OS 3 : Un service à l'écoute du marché ! Traitement des plaintes
IV.3.1. OD 3.1. : Beheer van klachten betreffende huishoudelijke klanten (Geschillendienst elektriciteit-gas)	IV.3.1. OO 3.1. : Gestion des plaintes relatives aux clients résidentiels (Service des litiges électricité-gaz)
IV.3.1.1 Verwezenlijkingen 2019	IV.3.1.1 Réalisations 2019
IV.3.1.2 Planning 2020	IV.3.1.2 Planning 2020
IV.3.2. OD 3.2. : Bemiddelingsdienst voor water	IV.3.2. OO 3.2. : Service de médiation de l'eau
IV.3.2.1 Verwezenlijkingen 2019	IV.3.2.1 Réalisations 2019
IV.3.2.2 Planning 2020	IV.3.2.2 Planning 2020
IV. 4 SD 4 : SD4 De productie van groene elektriciteit in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest bevorderen en de herkomst van de verbruikte groene stroom traceren	IV. 4 OS 4 : Promouvoir la production et tracer l'origine de sa consommation d'électricité verte en Région de Bruxelles-Capitale
IV.4.1. OD 4.1. : Stimulansen voor de productie van groene stroom	IV.4.1. OO 4.1. : Incitants à la production d'électricité verte
IV.4.1.1 Verwezenlijkingen 2019	IV.4.1.1 Réalisations 2019
IV.4.1.2 Planning 2020	IV.4.1.2 Planning 2020
IV.4.2. OD 4.2. : Informatie over de oorsprong van de geleverde elektriciteit	IV.4.2. OO 4.2. : L'information sur l'origine de l'électricité fournie
IV.4.2.1 Verwezenlijkingen 2019	IV.4.2.1 Réalisations 2019
IV.4.2.2 Planning 2020	IV.4.2.2 Planning 2020
IV.4.3. OD 4.3. : Integratie van HEB in de markt en de netten	IV.4.3. OO 4.3. : Intégration des SER dans le marché et les réseaux
IV.4.3.1 Verwezenlijkingen 2019	IV.4.3.1 Réalisations 2019
IV.4.3.2 Planning 2020	IV.4.3.2 Planning 2020
IV. 5 SD 5 : De energielevering en de implementatie van betrouwbare, niet-discriminerende netten garanderen	IV. 5 OS 5 : Garantir la fourniture d'énergie et la mise en place de réseaux fiables et non discriminatoires
IV.5.1. OD 5.1. : Opvolging van het technisch beheer van de netten	IV.5.1. OO 5.1. : Suivi de la gestion technique des réseaux
IV.5.1.1 Verwezenlijkingen 2019	IV.5.1.1 Réalisations 2019
IV.5.1.2 Planning 2020	IV.5.1.2 Planning 2020
IV.5.2. OD 5.2. : Toezicht op de markt van de levering van elektriciteit en gas	IV.5.2. OO 5.2. : Supervision du marché de fourniture d'électricité et de gaz
IV.5.2.1 Verwezenlijkingen 2019	IV.5.2.1 Réalisations 2019
IV.5.2.2 Planning 2020	IV.5.2.2 Planning 2020

<p>IV.5.3. OD 5.3.: Implementatie van de flexibiliteitsmarkt</p> <p>IV.5.3.1 Verwezenlijkingen 2019</p> <p>IV.5.3.2 Planning 2020</p> <p>IV.5.4. OD 5.4.: Ontwikkeling van technische expertise in de watersector</p> <p>IV.5.4.1 Verwezenlijkingen 2019</p> <p>IV.5.4.2 Planning 2020</p> <p>IV. 6 SD 6 : SD6 Juridische expertise ten dienste van iedereen</p> <p>IV.6.1. OD 6.1.: Juridisch advies en ondersteuning : de wetgeving inspireren</p> <p>IV.6.1.1 Verwezenlijkingen 2019</p> <p>IV.6.1.2 Planning 2020</p> <p>IV.6.2. OD 6.2. : Beheer van de geschillen</p> <p>IV.6.2.1 Verwezenlijkingen 2019</p> <p>IV.6.3. OD 6.3. : Planning 2020</p> <p>IV. 7 SD 7 : Een proactieve en kwaliteitsvolle externe communicatie</p> <p>IV.7.1. OD 7.1.: Implementatie van het communicatieplan 2017-2020</p> <p>IV.7.1.1 Verwezenlijkingen 2019</p> <p>IV.7.1.2 Planning 2020</p> <p>IV.7.2. OD 7.2.: Bevordering van de concurrentie, monitoring van de prijzen en informatie (Brusim)</p> <p>IV.7.2.1 Verwezenlijkingen 2019</p> <p>IV.7.2.2 Planning 2020</p> <p>IV. 8 SD 8 : Een modern HR-beleid</p> <p>IV.8.1. OD 8.1. : Personeelsbeheer – payroll</p> <p>IV.8.1.1 Verwezenlijkingen 2019</p> <p>IV.8.1.2 Planning 2020</p> <p>IV.8.2. OD 8.2. : Knowledge management</p> <p>IV.8.2.1 Verwezenlijkingen 2019</p> <p>IV.8.2.2 Planning 2020</p> <p>IV. 9 SD 9 : Algemene diensten die focussen op doeltreffende diensten en eenvoudige oplossingen</p> <p>IV.9.1. OD 9.1. : Gesofisticeerde informaticatools ten dienste van de activiteiten</p>	<p>IV.5.3. OO 5.3. : Mise en œuvre du marché de la flexibilité</p> <p>IV.5.3.1 Réalisations 2019</p> <p>IV.5.3.2 Planning 2020</p> <p>IV.5.4. OO 5.4. : Développement d'une expertise technique dans le secteur de l'eau</p> <p>IV.5.4.1 Réalisations 2019</p> <p>IV.5.4.2 Planning 2020</p> <p>IV. 6 OS 6 : Une expertise juridique au service de tous</p> <p>IV.6.1. OO 6.1. : Conseils et appuis juridiques : inspirer les législations</p> <p>IV.6.1.1 Réalisations 2019</p> <p>IV.6.1.2 Planning 2020</p> <p>IV.6.2. OO 6.2. : Gestion du contentieux</p> <p>IV.6.2.1 Réalisations 2019</p> <p>IV.6.3. OO 6.3. : Planning 2020</p> <p>IV. 7 OS 7 : OS7 Une communication externe proactive et de qualité</p> <p>IV.7.1. OO 7.1. : Mise en œuvre du plan de communication 2017-2020</p> <p>IV.7.1.1 Réalisations 2019</p> <p>IV.7.1.2 Planning 2020</p> <p>IV.7.2. OO 7.2. : Promotion de la concurrence, monitoring des prix et information (Brusim)</p> <p>IV.7.2.1 Réalisations 2019</p> <p>IV.7.2.2 Planning 2020</p> <p>IV. 8 OS 8 : Une politique RH moderne</p> <p>IV.8.1. OO 8.1. : Gestion du personnel – payroll</p> <p>IV.8.1.1 Réalisations 2019</p> <p>IV.8.1.2 Planning 2020</p> <p>IV.8.2. OO 8.2. : Knowledge management</p> <p>IV.8.2.1 Réalisations 2019</p> <p>IV.8.2.2 Planning 2020</p> <p>IV. 9 OS 9 : Des services généraux orientés vers des services efficaces et des solutions simples</p> <p>IV.9.1. OO 9.1. : Des outils informatiques sophistiqués au service des métiers</p>
---	--

IV.9.1.1 Verwezenlijkingen 2019

IV.9.1.2 Planning 2020

IV.9.2. OD 9.2. : Dagelijks beheer

IV.9.2.1 Verwezenlijkingen 2019

IV.9.2.2 Planning 2020

Bijlage 1 Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

IV.9.1.1 Réalisations 2019

IV.9.1.2 Planning 2020

IV.9.2. OO 9.2. : Gestion quotidienne

IV.9.2.1 Réalisations 2019

IV.9.2.2 Planning 2020

Annexe 1 Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et des objectifs opérationnels (OO)

HOOFDSTUK I

Inleiding

BRUGEL is de Brusselse reguleringscommissie voor de gas- en elektriciteitsmarkt en is tevens belast met de controle van de waterprijzen.

BRUGEL werd opgericht op 1 januari 2007 en reguleert en controleert de elektriciteits- en gasmarkt van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. BRUGEL controleert of het distributienet efficiënt, toegankelijk en betrouwbaar is voor de gebruikers en de producenten. BRUGEL engageert zich voor een veilige werking van de markt, een intelligent net en een waakzame bescherming van de gebruiker. Als regulator verleent BRUGEL advies aan de regering en het Parlement van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en werkt BRUGEL nauw samen met alle betrokken partijen in de energiemarkt.

BRUGEL is onafhankelijk van de regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en bestaat uit :

- een raad van bestuur bestaande uit een voorzitter en vier bestuurders benoemd door de Brusselse Hoofdstedelijke Regering ;
- een team van adviseurs en assistenten.

Het Parlement van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest legt de begroting van BRUGEL vast op basis van een voorstel van BRUGEL. BRUGEL beheert zijn administratie en boekhouding volledig onafhankelijk.

De beleidsnota's en -brieven hernemen in het algemeen de visie van de bevoegde minister of staatssecretaris voor de betrokken materie. Het besluit van de regering van 24 oktober 2014 bepaalt overigens de modaliteiten van de beheerscontrole.

Aangezien BRUGEL geen voogdijminister heeft, is het strikt genomen niet verplicht oriëntatienota's en -brieven op te stellen. Met het oog op goed bestuur wil BRUGEL echter een proces aanvatten om zijn procedures te verbeteren en met name de perfecte transparantie en onafhankelijkheid van de regulator aan te tonen.

Eind 2016 heeft de raad van bestuur van BRUGEL de opdrachten, visies en strategische doelstellingen van de regulator gedefinieerd en de jaarlijkse operationele doelstellingen voor elke activiteit van BRUGEL goedgekeurd. De dashboards die de periodieke opvolging van de realisatie van de strategische en operationele doelstellingen op basis van KPI's weergeven, zijn sinds begin 2019 voltooid. De eerste resultaten zijn bemoedigend maar tonen aan dat er enkele verbeteringen mogelijk zijn. Merk op dat de implementatie van deze processen relatief tijdrovend is voor een klein organisme met een vrij brede waaier van activiteiten.

CHAPITRE I^{er}

Introduction

BRUGEL est la commission de régulation bruxelloise pour les marchés du gaz et de l'électricité, chargée également de contrôler le prix de l'eau.

Créée le 1^{er} janvier 2007, BRUGEL réglemente et surveille les marchés de l'électricité et du gaz de la Région de Bruxelles-Capitale. BRUGEL s'assure que le réseau de distribution soit efficace, accessible et fiable pour les consommateurs et les producteurs. BRUGEL s'engage pour un fonctionnement sûr du marché, un réseau intelligent et une protection vigilante du consommateur. En tant que régulateur, BRUGEL fournit des conseils au gouvernement et au Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale et travaille en bonne collaboration avec toutes les parties prenantes du marché de l'énergie.

BRUGEL est indépendante du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et est constituée :

- D'un conseil d'administration composé d'un président et de quatre administrateurs nommés par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale.
- D'une équipe de conseillers et d'assistants.

Le Parlement de la Région de Bruxelles-Capitale fixe le budget de BRUGEL sur la base d'une proposition de celle-ci. BRUGEL dirige sa gestion administrative et comptable en toute indépendance.

Généralement, les notes et lettres d'orientation reprennent la vision du ministre ou secrétaire d'état compétent pour la matière visée. Par ailleurs, l'arrêté du gouvernement du 24 octobre 2014 fixe les modalités du contrôle de gestion.

N'ayant pas de ministre de tutelle, BRUGEL n'a pas l'obligation stricte de formuler des notes et lettres d'orientation. Toutefois, dans un souci de bonne gouvernance, BRUGEL veut s'engager dans un processus d'amélioration de ces procédures et démontrer, notamment, la parfaite transparence et indépendance du régulateur.

Fin 2016, conseil d'administration de BRUGEL s'était attelé à définir les missions, visions et objectifs stratégiques du régulateur et à approuver les objectifs opérationnels annuels pour chacun des métiers de BRUGEL. Les tableaux de bords reflétant le suivi périodique de la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels, sur la base des KPI sont finalisés depuis début 2019. Les premiers résultats sont encourageants, mais démontrent que quelques améliorations sont possibles. Notons que la mise en place de ces processus est relativement chronophage pour un organisme de petite taille ayant un éventail de métiers assez large.

BRUGEL zit in een kritieke toestand die de operationele onafhankelijkheid ondermijnt of de organisatie zelfs verhindert standpunten in te nemen in dossiers die volgens de Europese richtlijnen tot zijn exclusieve bevoegdheid behoren. De overgebleven leden van de raad van bestuur zijn van oordeel dat er oplossingen voor deze problemen nodig zijn, maar ook dat er snel een hervorming van het bestuur van de regulator moet worden voorbereid.

HOOFDSTUK II Analyse van de context

II. 1 Europese, Belgische en Brusselse context van de sectoren elektriciteit, gas en water

De nieuwe richtlijnen in verband met het Clean Energy Package zijn inmiddels aangenomen en gepubliceerd. Deze documenten zullen als referentie dienen om de discussies in de energiesector in de komende jaren te sturen. De regulator zal zich grotendeels moeten laten inspireren door deze teksten om zich een visie te vormen op de toekomst van de energiesector. En deze sector is volop in beweging. Aan initiatieven geen gebrek: elektrische voertuigen, flexibilitiediensten, energiegemeenschappen, energieboxen, alternatieve energie, opslag, biogas,... De initiatieven komen zowel van institutionele spelers, zoals de Europese Unie, als van multinationals of burgerverenigingen. Alle spelers bereiden zich voor op het koolstofvrij maken van onze maatschappij. De creativiteit is enorm, zelfs als waarschijnlijk niet alle projecten zullen doorgaan. Het zal noodzakelijk zijn om de rollen en verantwoordelijkheden van elk van de spelers voor al deze nieuwe initiatieven te definiëren, en wel binnen de regelgevende context die op Europees niveau wordt bepaald.

Hoe het ook zij, het staat vast dat hernieuwbare energie binnen het Belgische en Brusselse energielandschap een toenemend belang zal krijgen. Dat zal onvermijdelijk leiden tot een steeds grotere aandacht voor de flexibiliteit en de energiediensten. Het gebruik van een nieuwe generatie gegevensuitwisselingsplatformen wordt een beslissende uitdaging voor de marktspelers. Het centrale project, ATRIAS, loopt echter vertraging op. Dat brengt kosten met zich mee maar zorgt ook voor vertraging in de energietransitie. De discussies tussen de netbeheerders en leveranciers blijken soms behoorlijk ingewikkeld te verlopen. Gelukkig worden de initiatiefnemers van projecten weer wat optimistischer.

Onze bureaus beginnen op dit moment overigens met het installeren van slimme meters, terwijl het Brusselse wetgevende kader zeer voorzichtig blijft. Op een ander niveau bestaan er talrijke normatieve bepalingen om de

BRUGEL est dans une situation critique qui met à mal son indépendance de fonctionnement, voire l'empêche de prendre des positions dans des dossiers qui sont pourtant de sa compétence exclusive selon les directives européennes. Les membres restant du conseil d'administration jugent qu'il est urgent d'apporter des réponses à ces problèmes, mais aussi de préparer rapidement une réforme de la gouvernance du régulateur.

CHAPITRE II Analyse du contexte

II. 1 Contexte européen, belge et bruxellois des secteurs de l'électricité, du gaz et de l'eau

Les nouvelles directives liées au Clean Energy Package ont désormais été adoptées et publiées. Ces documents serviront de référence pour orienter les discussions dans le secteur de l'énergie dans les années à venir. Le régulateur devra largement s'inspirer de ces textes pour se forger une vision sur le futur du secteur énergétique. Et celui-ci est en pleine transformation. Les initiatives ne manquent pas: véhicules électriques, services de flexibilité, communautés d'énergie, box énergétiques, énergies alternatives, stockages, biogaz... et elles proviennent tant d'acteurs institutionnels, comme l'Union européenne, que de sociétés multinationales ou de collectifs citoyens. Tous les acteurs se préparent à la décarbonisation de notre société. L'imagination est débordante, même si tous les projets ne perdureront peut-être pas. Il sera indispensable de définir les rôles et responsabilités de chacun des acteurs pour toutes ces nouvelles initiatives, et ce dans le contexte réglementaire prescrit au niveau européen.

Quoi qu'il en soit, il est certain que les énergies renouvelables prendront une importance croissante dans le mix énergétique belge et bruxellois. Cela engendra inévitablement une attention de plus en plus grande à la flexibilité et aux services énergétiques. Le recours à des plateformes d'échanges de données de nouvelle génération devient un enjeu décisif pour les acteurs du marché. Pourtant le projet central, ATRIAS, prend du retard, ce qui engendre des coûts, mais aussi du retard dans la transition énergétique. Les discussions entre gestionnaires de réseaux et fournisseurs se sont révélées parfois assez compliquées. Forte heureusement un certain regain d'optimisme gagne les porteurs du projet.

Par ailleurs, nos voisins lancent actuellement le déploiement des compteurs intelligents, tandis que le cadre législatif bruxellois reste très prudent. A un autre niveau, les dispositions normatives pour harmoniser le marché

Europese markt te harmoniseren en onze stroomvoorziening te beveiligen. Die maatregelen moeten systematisch in de technische reglementen worden omgezet.

De ordonnantie betreffende de transparantie van de openbare mandatarissen is eveneens in werking getreden. Ze is van toepassing op BRUGEL, evenals het uitvoeringsbesluit waarmee de bezoldigingsplafonds worden vastgesteld. Het resultaat is een kritieke situatie voor de raad van bestuur van BRUGEL, omdat er enerzijds veel kwaliteiten worden geëist om door een jury te worden geselecteerd en er talrijke regels inzake onverenigbaarheden met de sector worden vastgesteld, en anderzijds omdat de verantwoordelijkheden en opdrachten van de regulator worden uitgebreid, terwijl tegelijkertijd de bezoldiging drastisch wordt beperkt. BRUGEL sluit het jaar 2019 af met slechts drie bestuurders, dat wil zeggen het minimale quorum.

De watersector in Brussel is in beweging, de regulator begeleidt deze verandering. We zijn met name ingenomen met het strategisch plan van Vivaqua voor de komende 5 jaar. Het plan is overigens hoogst noodzakelijk gezien de enorme behoefte aan investeringen die noodzakelijk zijn voor de sanering van het afvalwater, vooral als we niet willen dat de waterprijs sterk stijgt.

Als Brusselse regulator stellen we ons grote vraagtekens bij het beheermodel. Zonder voorzitter sinds een jaar, met bestuurders die « verhandeld », « verlengd », in onverenigbaarheid of aftredend zijn, is het behoorlijk ingewikkeld om tijd te besteden aan de voornaamste opdracht, namelijk het adviseren van de overheid over de goede werking van de markt. De regulator vreest uiteindelijk om het jaar zonder quorum te beëindigen, en dus zonder besluiten te kunnen nemen. Een hervorming van de bestuursstructuur van de instelling is absoluut noodzakelijk !

II. 2 Markante feiten en realisaties van BRUGEL

II.2.1. Markante feiten

- Het aantal vermogensbegrenzers blijft stijgen en bereikt een plafond met +/- 27.500 ;
- Het aantal beschermde afnemers stabiliseert rond 2.200 beschermde gezinnen ;
- Het aantal leveranciers dat aanbiedingen zonder voorwaarden aanbiedt aan huishoudelijke afnemers is beperkt in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
- De marktaandelen van de leveranciers evolueren langzaam ;

européen et sécuriser notre alimentation électrique sont nombreuses et doivent systématiquement être transposées dans les règlements techniques.

L'ordonnance sur la transparence des rémunérations des mandataires publics est également entrée en vigueur. Elle s'applique à BRUGEL, ainsi que son arrêté d'application fixant les plafonds de rémunération. Il en résulte une situation critique pour le conseil d'administration de BRUGEL, car, d'une part, on exige beaucoup de compétences pour être sélectionné par un jury et l'on fixe de nombreuses règles d'incompatibilités avec le secteur et, d'autre part, on élargit fortement les responsabilités et missions du régulateur, tout en diminuant drastiquement ses rémunérations. BRUGEL termine l'année 2019 avec seulement trois administrateurs, c'est-à-dire le quorum minimal.

Le secteur de l'eau bouge à Bruxelles, le régulateur accompagne ce changement. On saluera en particulier le plan stratégique de Vivaqua pour les 5 ans à venir. Plan qui est par ailleurs indispensable au regard des besoins énormes d'investissements nécessaires pour l'assainissement des eaux résiduaires, surtout si l'on ne veut voir le prix de l'eau augmenter fortement.

Au niveau du régulateur bruxellois, on s'interroge fortement sur le modèle de gouvernance. Sans président depuis un an, avec des administrateurs « empêché », « prolongé », en incompatibilité ou démissionnaire, il est assez compliqué de consacrer du temps à sa mission première qui est de conseiller les autorités publiques sur le bon fonctionnement du marché. *In fine*, le régulateur craint de terminer l'année sans quorum et donc, sans pouvoir prendre de décisions. Une réforme de la structure dirigeante de l'institution est nécessaire !

II. 2 Faits marquants et réalisations de BRUGEL

II.2.1. Faits marquants

- Le nombre de limiteurs de puissance continue sa hausse et atteint un plafond à +/- 27.500 ;
- Le nombre de clients protégés se stabilise autour des 2.200 ménages protégés ;
- Le nombre de fournisseurs proposant des offres non conditionnelles aux clients résidentiels est limité en Région de Bruxelles-Capitale ;
- Les parts de fournisseurs évoluent lentement ;

- Tijdens de quotuminlevering van de groenestroomcertificaten, in maart 2019, zijn de prijzen van de groenestroomcertificaten vrij hoog gebleven en waren ze verschillende keren hoger dan de boete ;

II.2.2. Realisaties

Om zijn adviesopdracht ten aanzien van de overheid over de organisatie en de werking van de gewestelijke energiemarkt te vervullen, heeft BRUGEL in 2018 de volgende officiële documenten gepubliceerd :

- 25 adviezen ;
- 2 studies ;
- 6 publieke consultaties over onze adviezen of studies ;
- 1 voorstel ;
- 19 beslissingen ;
- 6 thematische verslagen ;
- 25 driemaandelijkse statistische bulletins (marktstatistieken en prijsobservatorium) ;
- 21 newsletters.

Al deze publicaties zijn beschikbaar op onze website en werden aan de Regering bezorgd.

Op operationeel niveau behandelde BRUGEL in 2018 :

- 82 klachten ;
- 120 aanvragen beschermde afnemers ;
- 227 certificeringsdossiers voor fotovoltaïsche installaties ;
- 29 dossiers productie met warmtekrachtkoppeling.

Om zijn opdracht inzake advies en follow-up van de elektriciteits- en gasmarkt correct te vervullen in 2019, heeft BRUGEL voornamelijk meegewerkt aan de volgende dossiers :

- Ten aanzien van de tarieven zijn de aanpassingen voor 2019 in januari doorgevoerd (indexering, doorrekening van de tarieven en toeslagen van ELIA,...). De tariefmethodologieën voor de distributietarieven voor elektriciteit en gas voor 2020-2024 zijn in maart 2019 na een procedure van openbare raadpleging goedgekeurd. De nieuwe tarieven zouden tegen het einde van 2019 door BRUGEL moeten worden goedgekeurd.
- Jaarlijkse aanpassing van onze studie naar de toestand van de huishoudelijke energiemarkt ingevolge de beperkende contractuele voorwaarden gevraagd door bepaalde leveranciers ;

- Durant le retour quota des certificats verts, en mars 2019, les prix des certificats verts sont restés assez élevés et ont à plusieurs fois dépassés le prix de l'amende ;

II.2.2. Réalisations

Pour remplir sa mission de conseil auprès des autorités publiques en ce qui concerne l'organisation et le fonctionnement du marché régional de l'énergie, BRUGEL avait publié en 2018 les documents officiels suivants :

- 25 avis ;
- 2 études ;
- 6 consultations publiques sur nos avis ou études ;
- 1 proposition ;
- 19 décisions ;
- 6 rapports thématiques ;
- 25 bulletins statistiques trimestriels (statistiques de marché et observatoire des prix)
- 21 newsletters.

Toutes ces publications sont disponibles sur notre site Internet et sont communiquées au Gouvernement.

Au niveau opérationnel, BRUGEL avait traité en 2018 :

- 82 plaintes ;
- 120 demandes de clients protégés ;
- 227 dossiers de certifications d'installation photovoltaïque ;
- 29 dossiers de production par cogénération.

Pour remplir correctement sa mission de conseil et de suivi des marchés de l'électricité et du gaz, en 2019, BRUGEL s'est impliquée dans les principaux dossiers suivants :

- Au niveau des tarifs, l'adaptation 2019 a été faite en janvier (indexation, répercussion des tarifs et surcharges ELIA...), tandis que les méthodologies tarifaires relatives aux tarifs 2020-2024 de distribution de l'électricité et du gaz ont été approuvées en mars 2019 suite une procédure de consultation publique. Les nouveaux tarifs devraient être approuvés par BRUGEL pour la fin 2019.
- Adaptation annuelle de notre étude sur l'état du marché résidentiel de l'énergie suite aux conditions contractuelles limitatives demandées par certains fournisseurs ;

- De nieuwe applicatie GREENBOX, die eind 2018 werd gelanceerd, is sterker en sneller, gebruiksvriendelijker en beter beveiligd. Hierdoor kunnen de aanvragen voor de certificering van fotovoltaïsche installaties beter verwerkt worden. Deze aanvragen nemen snel in aantal toe (vijf tot tien keer zoveel als in het voorgaande jaar). Onze applicaties moeten echter nog een audit ondergaan door de Association of Issuing Bodies.
- Een eerste beslissing is genomen om de initiatiefnemers van innovatieve projecten te omkaderen, met name projecten ter bevordering van de energiegemeenschappen.
- De steun voor fotovoltaïsche installaties moet worden aangepast. Er is een voorstel gedaan om de hulpcategorieën te verfijnen. Tegelijk overlegt BRUGEL met de actoren om na te denken over een beter steunmechanisme voor hernieuwbare energie.
- De ordonnantie van 2018 voorzag dat we een raadpleging zouden organiseren voorafgaand aan de besluiten over de investeringsplannen voor elektriciteit en gas. Deze raadplegingen zijn tot een goed einde gebracht, eind 2018 - begin 2019 voor de plannen die in 2019 beginnen en in juni 2019 voor de plannen van 2020. Wanneer we de stakeholders raadplegen, zijn ze aanwezig !
- BRUGEL heeft de nieuwe bepalingen van de technische reglementen inzake elektriciteits- en gasnetwerken onderzocht en goedgekeurd. Bovendien zijn verschillende technische voorschriften van SYNERGRID onderzocht en goedgekeurd nadat de opmerkingen van BRUGEL in aanmerking waren genomen. Deze voorschriften richten zich eveneens op de bepalingen van de nieuwe Europese verordeningen, die de codes voor de aansluiting van productie- of verbruiksinstallaties vastleggen.
- BRUGEL heeft een studie uitgevoerd naar de economische, milieugebonden en maatschappelijke geschiktheid van de installatie van slimme meters per niche in Brussel. Voor dit onderzoek is een opvolgingscomité ingesteld, samengesteld uit alle partijen die bij dit thema zijn betrokken. De resultaten worden voor eind 2019 verwacht.
- De ontwikkeling van het ATRIAS-project voor de realisatie van een uniek platform voor gegevensuitwisseling met de markt en van een nieuw MIG moet nauwlettend worden gevolgd. Gezien de moeilijkheden met dit project heeft BRUGEL, alleen of samen met andere gewestelijke regulatoren, meerdere acties ondernomen om haar opdracht inzake controle van de markt uit te voeren.
- Follow-up en implementatie van de Europese netcodes in de Brusselse bepalingen ;
- BRUGEL beheert steeds meer persoonsgegevens (beschermde afnemers, klagers, houders van fotovoltaïsche installaties...). De nieuwe reglementering eist
 - Plus rapide, plus conviviale et mieux sécurisée, la nouvelle application GREENBOX, lancée fin 2018, est maintenant consolidée, ce qui permet de mieux gérer les demandes de certification d'installations photovoltaïques, en très forte augmentation (5 à 10 fois plus que l'année précédente). Nos applicatifs doivent toutefois encore être audité par l'Association of Issuing Bodies.
 - Une première décision a été prise pour encadrer les porteurs de projets innovants, en particulier ceux visant à promouvoir les communautés de l'énergie.
 - Le soutien aux installations photovoltaïques doit être adapté. Une proposition a été faite pour affiner les catégories d'aide. En parallèle, BRUGEL se concerte avec les acteurs pour réfléchir au meilleur système de soutien aux énergies renouvelables.
 - L'ordonnance de 2018 prévoyait que l'on organise une consultation préalablement aux décisions sur les plans d'investissements « électricité » et « gaz ». Celles-ci ont été menées à bien fin 2018-début 2019 pour les plans débutant en 2019 et en juin 2019 pour les plans 2020. Quand on consulte les stakeholders, ceux-ci sont présents !
 - BRUGEL a examiné et approuvé de nouvelles dispositions des règlements techniques relatifs aux réseaux d'électricité et de gaz. En outre, plusieurs prescriptions techniques de SYNERGRID ont été examinés et approuvés après prise en compte des remarques de BRUGEL. Ces prescriptions visent aussi les dispositions des nouveaux réglemets européens établissant des codes pour le raccordement des installations de production ou de consommation.
 - BRUGEL a lancé une étude d'opportunité économique, environnementale et sociale du déploiement par niches des compteurs intelligents à Bruxelles. Un comité de suivi composé de toutes les parties impliquées par cette thématique a été institué pour cette étude. Les résultats sont attendus avant fin 2019.
 - Il y a lieu de suivre attentivement le développement du projet ATRIAS pour la mise en œuvre d'une plateforme unique d'échange de données avec le marché et d'un nouveau MIG. Face aux difficultés rencontrées par ce projet, BRUGEL a mis en œuvre plusieurs actions, seule ou en commun avec les autres régulateurs régionaux, pour assurer sa mission de contrôle du marché.
 - Suivi et mise en œuvre des codes de réseaux européens dans les dispositions bruxelloises,
 - BRUGEL gère de plus en plus de données à caractère privé (clients protégés, plaignants, titulaires photovoltaïques, etc.). La nouvelle réglementation en vigueur

dat de houders van dergelijke gegevens een specifieke procedure volgen en zich ertoe verbinden bepaalde regels voor de bescherming ervan na te leven. In het kader hiervan heeft BRUGEL een beroep gedaan op een extern gespecialiseerd bureau voor ondersteuning bij de aanpassing van de procedures van BRUGEL aan deze wetgeving en zal dat ook blijven doen. Bovendien zijn een DPO (Data protection officer) en een SCO (Security officer) aangesteld. Er wordt een stappenplan voor de aanpassing gevolgd.

- BRUGEL heeft de bevoegdheid ontvangen om de vergunning voor de levering van elektriciteit toe te kennen. Ter gelegenheid hiervan zijn de prestaties van het bestaande systeem geanalyseerd. De denkoefening is van start gegaan en de eerste resultaten zouden in principe voor het einde van 2019 beschikbaar moeten zijn.
- In overleg met andere gewestelijke regulatoren zet BRUGEL de denkoefening voort over een coherent model van vervangingslevering.
- Hoewel BRUGEL niet erg bekend is, communiceert de regulator toch in alle media. Er zijn informatiemedia gecreëerd om ons publiek te informeren of bewust te maken: video's voor beschermde klanten, de groene producenten, de verhuizingen, een speciale website voor klachten, volledig gedigitaliseerd jaarverslag, infografieken, aanwezigheid op Facebook en LinkedIn, enz.

Op het gebied van water

- Wat de waterprijs betreft, stelt BRUGEL overeenkomstig de ordonnantie en in overleg met de spelers in de watersector (BMW en Vivaqua) twee methodologieprojecten op.
- Vivaqua heeft overigens een verzoek ingediend voor de gedeeltelijke indexering van zijn saneringsstarief voor gemeentelijk afvalwater om de investeringsachterstand in het rioleringsnet in te halen. Het heeft daarnaast een verzoek om subsidie bij het gewest ingediend.
- Uitvoering van een algemene audit van de sector: met behulp van een extern onderzoeksbureau heeft BRUGEL de volgende analyses uitgevoerd:
 1. De inzet en de uitdagingen van de watersector: voor elke operator is een inventaris opgemaakt van de taken, de uitdagingen, de inzet, de kennis van de infrastructuur en het assetmanagementbeleid.
 2. De behoeften inzake monitoring en rapportering: een geheel aan geschikte indicatoren (definitie, model, frequentie, brongegevens, toegankelijkheid...) is vastgesteld.
 3. De identificatie van specifieke auditbehoeften: het assetmanagementbeleid en de kwaliteit van de dienstverlening.

exige que les détenteurs de telles données respectent une procédure précise et s'engagent à respecter certaines règles en matière de leur protection. Dans ce cadre, BRUGEL a eu et continuera à avoir recours à un bureau d'expert externe pour l'appuyer dans la mise en conformité des procédures de BRUGEL par rapport à cette législation. Un DPO (Data protection officer), ainsi qu'un SCO (Security officer) ont été désignés. Une feuille de route pour la mise en conformité est suivie.

- BRUGEL a reçu la compétence relative à l'octroi de licence de fourniture d'électricité. Cette occasion a été utilisée afin d'analyser la performance du système existant. La réflexion a démarré et en principe les premiers résultats devraient être disponibles pour la fin 2019.
- En concertation avec les autres régulateurs régionaux, BRUGEL continue à réfléchir sur un modèle cohérent de fourniture de substitution.
- Bien que peu connue, BRUGEL communique pourtant dans tous les médias. Des supports d'information sont créés pour sensibiliser ou informer tous nos publics: vidéos pour clients protégés, les producteurs verts, les déménagements, site internet dédié pour les plaignants, rapport annuel entièrement digitalisé, infographies, présence sur Facebook et LinkedIn, etc.

En matière d'eau

- Pour ce qui concerne le prix de l'eau, BRUGEL rédige en concertation avec les acteurs de l'eau (SBGE et Vivaqua) deux projets de méthodologies conformément à l'ordonnance.
- Vivaqua a par ailleurs introduit une demande d'indexation partielle de son tarif d'assainissement des eaux communales de sorte à combler le retard d'investissements dans le réseau d'égouttage, ceci en parallèle avec une demande de subside à la Région.
- Mise en œuvre d'un audit général du secteur: à l'aide d'un bureau d'étude externe, BRUGEL a réalisé les analyses suivantes:
 1. Les enjeux et défis du secteur de l'eau: pour chaque opérateur, un état des lieux qui reprend les missions, les défis, les enjeux, la connaissance de l'infrastructure et la politique d'asset management a été effectué.
 2. Les besoins en monitoring et en rapportage: un ensemble d'indicateurs a été déterminé (définition, canevas, fréquence, données sources, accessibilité,...) y relatif.
 3. L'identification des besoins en audits spécifiques: la politique d'asset management et la qualité de services.

- BRUGEL heeft in nauw overleg met Vivaqua gewerkt aan de invoering van de algemene voorwaarden van Vivaqua. Er is een vergelijkende studie uitgevoerd en een wetgevend overzicht opgemaakt. Het is een traject van lange adem.
- BRUGEL is overigens de enige energieregulator die ook de waterprijs reguleert.

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

De opdrachten van BRUGEL zijn in de loop van 2018 en 2019 enigszins geëvolueerd en zullen in 2020 blijven evolueren. Niet alleen de wetwijzigingen hebben deze veranderingen veroorzaakt, maar ook de sociaaleconomische context, waardoor de werklast is toegenomen. In het bijzonder is er sprake van groot enthousiasme voor hernieuwbare energie en een bijkomende opdracht voor bemiddeling in de watersector. Tegelijkertijd pleit BRUGEL voor een hervorming van het beheer van de instelling; met name de directie moet worden versterkt. Behalve deze wijzigingen, die verband houden met onze functies of organisatie, constateren we dat wetgeving en een serie initiatieven een steeds toenemende werklast met zich meebrengen: kader voor het beheer van persoonsgegevens, computerbeveiliging, begrotingsbeheer en de bijbehorende rapportering, enz.

Om onze opdrachten te verwezenlijken wordt daarom verzocht de middelen met ongeveer 12% te verhogen ten opzichte van 2019, zonder dat het maximale plafond van 15% van het Energiefonds wordt bereikt. Niettemin zou er moeten worden nagedacht over het onderzoeken van alternatieve financieringsbronnen om de stijgende kosten te dragen van opdrachten waarin het volume-effect aanzienlijk is, zoals het klachtenbeheer of de gedecentraliseerde installaties voor de productie van energie.

Meer bepaald is het vooral de ondersteuningsopdracht voor de productie van hernieuwbare energie die steeds groter wordt. Dat komt enerzijds doordat de steun aan de productie, in de vorm van groenestroomcertificaten, meerdere jaren ongewijzigd is gebleven, terwijl de prijzen van de installaties blijven dalen. BRUGEL heeft geadviseerd om de steun met 20% te verminderen. Een onverwacht neveneffect is namelijk een enorm aantal dossiers dat de regulator moet behandelen (tussen 1000 en 2000 in 2019, tegenover een gemiddelde van 200/jaar in de afgelopen 5 jaar). Anderzijds leidt de energietransitie, die in ons gewest en in de hele wereld noodzakelijk is, tot steeds grotere inspanningen als het gaat om nadenken over en uitvoeren van een innovatief, koolstofvrij beleid. Het resulteert in een uitbreiding van het personeel van 5 fte tussen midden 2018 en midden 2020 (ofwel van 3 naar 8 fte, tegen een dertigtal in de andere twee gewesten). Naast de behoefte aan personeel vereist deze opdracht ook

- BRUGEL a travaillé en étroite concertation avec Vivaqua sur la mise en place de ses conditions générales. Un travail d'études comparatives et de relevé législatif a été effectué. Le chantier est de longue haleine.
- Notons que BRUGEL est le seul régulateur de l'énergie à également réguler le prix de l'eau.

CHAPITRE III Synthèse managériale

Les missions de BRUGEL ont quelque peu évolué au cours de 2018 et 2019 et continueront à évoluer en 2020. Non seulement, les modifications législatives ont généré ces changements, mais également le contexte socio-économique, entraînant une augmentation dans la charge de travail. On notera en particulier un engouement pour les énergies renouvelables et une mission complémentaire de médiation dans le secteur de l'eau. Parallèlement à cela, BRUGEL plaide pour une réforme de la gouvernance de l'institution, visant notamment à renforcer sa direction. Outre ces modifications liées à nos métiers ou organisation, on constate qu'une série de législations ou initiatives entraînent des charges de travail sans cesse croissantes: l'encadrement lié à la gestion des données à caractère personnel, sécurité informatique, gestion budgétaire et reporting conséquent, etc.

Il en résulte une demande d'augmentation des moyens pour réaliser nos missions de quelque 12% par rapport à 2019, sans toutefois atteindre le plafond maximum de 15% du fonds énergie. Une réflexion devrait toutefois avoir lieu pour examiner les sources alternatives de financement de sorte à supporter les coûts grandissants de missions où l'effet volume est significatif, comme la gestion des plaintes ou des installations de production décentralisée d'énergie.

Plus précisément, la mission de soutien à la production d'énergies renouvelables augmente fortement. Ceci tient du fait que d'une part le soutien à la production, sous forme de certificat vert, est resté inchangé depuis plusieurs années, alors même que les installations n'ont cessé de diminuer de prix. BRUGEL a conseillé de diminuer le soutien de 20%. Il en résulte un effet d'aubaine entraînant un nombre considérable de dossiers à traiter par le régulateur (entre 1000 et 2000 en 2019, contre une moyenne de 200/an au cours des 5 dernières années). D'autre part, la transition énergétique nécessaire à notre Région et planète entraîne un effort toujours plus important en termes de réflexion et mise en œuvre de politiques innovantes et décarbonées. Il en résulte une augmentation de personnel de 5 ETP entre mi-2018 et mi-2020 (soit passer de 3 à 8 ETP, contre une trentaine dans les deux autres Régions). Parallèlement aux besoins en personnel, cette mission requiert toujours plus de moyens d'études et de maintenance des outils informatiques. Tout

steeds meer middelen voor onderzoek en onderhoud van de IT-tools. Alles bij elkaar worden deze kosten geschat op 300.000 euro per jaar, terwijl in 2020 slechts 250.000 euro wordt voorgesteld om het plafond van 15 % van het energiefonds te respecteren.

BRUGEL heeft ervoor gepleit om de nieuwe missie die haar door de kaderordonnantie water is toevertrouwd, namelijk de invoering van een bemiddelingsdienst voor water (zie initiatiefadvies 272*bis* van 13/12/2019 betreffende de oprichting van een Brusselse bemiddelingsdienst voor water binnen BRUGEL), te wijzigen. Het lijkt efficiënter om de opdrachten van de geschillendienst van BRUGEL uit te breiden naar de thema's die door de regulator worden omkaderd in de watersector, en zo te profiteren van schaalvoordelen, in plaats van naast de geschillendienst een zeer brede bemiddelingsdienst op te zetten voor alle problemen rond water (drinkbaarheid, werkzaamheden, facturering, enz.). Een uitbreiding van de geschillendienst zou 2 fte extra vereisen, misschien 3, terwijl de oprichting van een bemiddelingsdienst voor water met ruimere bevoegdheden al snel 4, 5 of zelfs 10 fte zou vergen. Deze buitengerechtigde diensten vragen om duidelijk gescheiden en geïdentificeerd personeel, de ene dienst moet oplossingen vinden via bemiddeling, de andere moet dwingende besluiten nemen. BRUGEL heeft daarom gepland om 2 ambtenaren in dienst te nemen in 2019 en verwacht er in 2020 nog 2 aan te nemen, in afwachting van een aangepast wettelijk kader.

Het aantal aanvragen voor het statuut van beschermde afnemers is ook fors gestegen (van 150 naar 400 aanvragen/jaar), maar is nog beheersbaar voor een assistente. Boven 500 tot 700 dossiers per jaar zou het nodig worden om het team te versterken.

De opdrachten die aan BRUGEL zijn toevertrouwd zijn de laatste jaren aanzienlijk in aantal toegenomen, terwijl de organisatie van BRUGEL sinds de oprichting in 2007 weinig is veranderd. De raad van bestuur blijft de leidende ambtenaar van de organisatie, alleen de raad is bevoegd om de beslissingen te nemen in verband met het geheel aan activiteiten van BRUGEL. Gezien het feit dat de bestuurders niet iedere dag voor BRUGEL werkzaam zijn, lijken de huidige organisatie en de beheerregels niet langer adequaat om een optimaal functioneren van BRUGEL te garanderen.

Bovendien bemoeilijken de nieuwe bezoldigingsplafonds van de bestuurders, die op basis van de ordonnantie betreffende de transparantie van de mandatarissen van toepassing zijn op BRUGEL, het huidige functioneren van BRUGEL. Het is ook moeilijker om bestuurders en een voorzitter te vinden, gezien de werkbelasting en de vele onverenigbaarheden die met de uitoefening van deze mandaten zijn verbonden. De bestuurders en de voorzitter

confondu, ceux-ci sont estimés à quelque 300.000 euros/an, alors que seuls 250.000 euros sont présentés en 2020 de sorte à respecter le plafond de 15 % du fonds énergie.

BRUGEL a plaidé pour modifier la nouvelle mission qui lui a été confiée par l'ordonnance cadre eau, à savoir la mise en place d'un service de médiation de l'eau (voir avis d'initiative 272*bis* du 13/12/2019 relatif à la création d'un service bruxellois de médiation de l'eau au sein de BRUGEL). Il semble plus efficace d'étendre les missions du service des litiges de BRUGEL aux thématiques encadrées par le régulateur dans le secteur de l'eau, et ainsi bénéficier d'économie d'échelles, plutôt que de créer, en parallèle, un service de médiation très large pour toute problématique liée à l'eau (potabilité, chantier, facturation, etc.). Une extension du service des litiges aurait nécessité 2 ETP en plus, voire peut-être 3, alors que la création d'un service de médiation de l'eau aux compétences élargies en nécessitera rapidement 4, 5 voire 10 ETP. Ces services extra-judiciaires demandent du personnel clairement distinct et identifié, l'un pour trouver des solutions par médiation, l'autre pour prendre des décisions contraignantes. BRUGEL a donc prévu l'engagement de 2 agents en 2019 et compte en engager 2 en plus en 2020, sauf à disposer d'un cadre légal adapté.

Le nombre de demandes de client protégé a également fort augmenté (de 150 à 400 demandes/an), mais reste dans une proportion gérable par une assistante. Au-delà de 500 à 700 dossiers par an, il serait nécessaire de renforcer l'équipe.

Les missions confiées à BRUGEL ont augmenté de façon significative ces dernières années alors que le mode d'organisation de BRUGEL n'a que peu évolué depuis sa création en 2007. Le conseil d'administration reste ainsi le fonctionnaire dirigeant de l'organisme, seul habilité à prendre les décisions qui concernent l'ensemble des activités de BRUGEL. Sachant que les administrateurs ne travaillent pas au quotidien à BRUGEL, l'organisation actuelle et les règles de gouvernance ne paraissent plus adéquates pour assurer un fonctionnement optimal de BRUGEL.

De surcroît, les nouveaux plafonds de rémunération des administrateurs, qui s'appliquent à BRUGEL sur la base de l'ordonnance sur la transparence des rémunérations des mandataires, rendent le fonctionnement actuel de BRUGEL d'autant plus délicat. Il est également plus compliqué de trouver des administrateurs et un président, tenant compte de la charge de travail et des nombreuses incompatibilités liées à l'exercice de ces mandats. Les administrateurs et

moeten bovendien beschikken over bewezen bekwaamheden in de elektriciteits-, gas- en watersector.

Het lijkt ons van belang dat de nieuwe Brusselse Regering snel een coherente hervorming van BRUGEL in gang kan zetten. Het is vooral belangrijk de bestuursorganen van het organisme te herstructureren, om de functies, verantwoordelijkheden en bezoldigingen in evenwicht te brengen, enerzijds van de raad van bestuur en anderzijds van het directieteam, zoals de vorige regering beloofd had te doen.

De voorziene uitbreiding van het personeel leidt over het algemeen tot een extra behoefte aan kantoorruimte. Onze lokalen waren bedoeld voor ongeveer 35 werkposten. We schatten de behoeften op korte termijn in op ongeveer 40 fte, met een vooruitzicht op mogelijke uitbreiding in de komende jaren. Daarom wordt het noodzakelijk om in hetzelfde gebouw extra oppervlakte te huren. Gezien de indeling van de lokalen zou dit leiden tot een verhoging van 50 à 75 % van de kosten voor huurbedragen, huurlasten en verwante kosten (onroerende taxen, enz.).

Bovendien waren 2018 en 2019 jaren waarin BRUGEL tariefmethodologieën moest opstellen. Hiervoor was externe consulting noodzakelijk. In 2020 zal dat werk achter ons liggen, zodat de budgetten voor studiekosten dalen. Die daling had nog groter kunnen zijn als de opdracht voor « hernieuwbare energie » niet zoveel middelen zou vergen, zelfs als ze maar gedeeltelijk worden toegekend.

BRUGEL constateert eveneens dat de organisatie een van de weinige Europese entiteiten is die geen dossierrechten ontvangt over de installaties voor de productie van hernieuwbare energie of over de houders van een leveringsvergunning voor gas of elektriciteit. Het is het overwegen waard om de regulator middelen te geven voor het innen van administratieve rechten.

III.1.1 Onze wettelijke opdrachten

BRUGEL zorgt voor de goede werking van de markt en biedt inspiratie voor de wetgeving om alle verbruikers nu en in de toekomst toegang tot energie te garanderen in de best mogelijke omstandigheden.

III.1.1.1 Algemene opdracht tot verlening van advies aan de overheid

De voornaamste opdracht van BRUGEL is een opdracht tot verlening van advies aan de overheid over alles wat verband houdt met de organisatie en de werking van de gewestelijke energiemarkt. De opdracht bestaat concreet in het formuleren van adviezen, verslagen, voorstellen en

le président doivent en outre disposer de compétences prouvées dans les domaines de l'électricité, du gaz et de l'eau.

Il nous apparaît important que le nouveau gouvernement bruxellois puisse mettre en œuvre rapidement une réforme cohérente de BRUGEL. Il importe en particulier de restructurer les organes dirigeants de l'organisme, afin de rééquilibrer les rôles, responsabilités et rémunérations, d'une part du conseil d'administration, d'autre part de l'équipe de direction, qui devrait être renforcée, comme le gouvernement sortant s'était engagé à le faire.

Globalement, l'augmentation de personnel envisagée entraînera des besoins locatifs supplémentaires. Nos locaux étaient prévus pour accueillir quelque 35 postes de travail. En estimant nos besoins à court terme à plus ou moins 40 ETP, le tout dans une perspective d'augmentation potentielle au cours des années suivantes, il devient nécessaire de louer des surfaces additionnelles dans le même immeuble. Vu la configuration des locaux, il en résulterait une augmentation de quelque 50 à 75 % sur les loyers, charges locatives et frais connexes (taxes immobilières, etc.).

Par ailleurs, 2018 et 2019 étaient des années où BRUGEL devait établir les méthodologies tarifaires, ce qui nécessita des besoins de consultance externe. En 2020, le travail sera derrière nous, d'où une diminution des budgets liés aux frais d'étude. Cette diminution aurait pu être encore plus importante si la mission « énergies renouvelables » ne nécessitait pas autant de moyens, même partiellement rencontrés.

BRUGEL constate aussi qu'elle est l'une des rares entités européennes à ne pas percevoir de droits de dossiers sur les installations de production renouvelables ou sur les titulaires d'une licence de fourniture de gaz ou d'électricité. Il serait utile d'envisager de donner des moyens de perception de droits administratifs au régulateur.

III.1.1 Nos missions légales

BRUGEL assure le bon fonctionnement du marché et inspire les législations afin de garantir à l'ensemble des consommateurs un accès à l'énergie aux meilleures conditions possibles aujourd'hui et demain.

III.1.1.1 Mission générale de conseil aux autorités publiques

La mission première de BRUGEL consiste en une mission de conseil auprès des autorités publiques sur toutes les questions concernant l'organisation et le fonctionnement du marché régional de l'énergie. Elle se concrétise par la formulation d'avis, rapports, propositions et autres études.

studies. Alle door de diensten van BRUGEL geproduceerde documenten worden aan de minister belast met energie meegegeed en worden vervolgens in de twee landstalen (NL en FR) op onze website www.brugel.be gepubliceerd. Naast deze officiële adviezen publiceert BRUGEL elke drie maanden een statistisch bulletin en een prijsobservatorium.

III.1.1.2 Algemene opdracht van toezicht en controle

De tweede opdracht van de Brusselse regulator omvat een algemene opdracht van toezicht op en controle van de toepassing van de hiermee verband houdende ordonnanties en besluiten. In het kader van deze opdracht dient BRUGEL de correcte toepassing van deze wetteksten te controleren. Via bij haar diensten ingediende klachten, door beschermde klanten of houders van gedecentraliseerde productie-installaties overgemaakte documenten en via contact met de actoren van de sector (leveranciers, OCMW's, netbeheerders, ombudsmannen enz.) neemt BRUGEL kennis van problematische situaties. De regulator gaat dan in overleg om deze situaties op te lossen. BRUGEL verkiest een constructieve dialoog boven een directe actie zonder overleg. In 2019 heeft deze aanpak het mogelijk gemaakt probleemsituaties op te lossen zonder sanctieprocedures te starten.

III.1.1.3 Bijzondere opdrachten

Naast deze twee algemene opdrachten heeft de Brusselse wetgever aan de regulator 23 bijzondere opdrachten voor elektriciteit en gas en vijf voor de watersector toegekend. Ze gaan van het voorleggen van adviezen, studies en beslissingen tot het garanderen van de snelle en gratis toegang tot hun verbruiksgegevens aan de eindklanten. De tariefbevoegdheid werd aan deze opdrachten toegevoegd via de ordonnantie van 8 mei 2014 en de controle van de waterprijzen werd toegevoegd door de ordonnantie van 15 december 2017. Op 20 juli 2018 heeft het Parlement een ordonnantie goedgekeurd die de opdrachten van BRUGEL inzake het technisch reglement en de leveringsvergunningen uitbreidt. Ze zijn voortaan onderworpen aan de beslissingen van BRUGEL.

De uitvoering van deze opdrachten moet op onpartijdige en transparante wijze gebeuren. Ze moeten bovendien worden uitgeoefend in een kader bepaald door de ordonnantie, waarin meerdere algemene doelstellingen worden gepreciseerd :

1. Bevordering van een door concurrentie gekenmerkte, zekere en vanuit milieuoogpunt duurzame interne markt voor elektriciteit ;
2. Waarborgen dat de elektriciteitsnetten op een doeltreffende en betrouwbare manier werken ;
3. Ontwikkeling van door concurrentie gekenmerkte regionale markten ;

Tous les documents produits par les services de BRUGEL sont communiqués au ministre en charge de l'énergie pour être ensuite publiés dans les deux langues officielles (FR et NL) sur notre site internet. Parallèlement à ces conseils officiels, BRUGEL publie un bulletin statistique et un observatoire des prix tous les trois mois.

III.1.1.2 Mission générale de surveillance et de contrôle

La deuxième mission du régulateur bruxellois englobe une mission générale de surveillance et de contrôle de l'application des ordonnances et arrêtés y relatifs. Dans le cadre de cette mission, BRUGEL est amenée à vérifier la bonne application de ces textes légaux. Via les plaintes déposées auprès de ses services, des documents remis par les clients protégés ou les titulaires d'installations de production décentralisée ou encore à travers les contacts avec les acteurs du secteur (fournisseurs, CPAS, gestionnaires de réseaux, médiateurs, etc.), BRUGEL prend connaissance des situations problématiques. Le régulateur entreprend alors un travail de concertation afin de régler ces situations. BRUGEL privilégie effectivement le dialogue constructif plutôt qu'une action directe sans concertation. En 2019, cette approche a permis de régler les situations problématiques sans entamer de procédure de sanction.

III.1.1.3 Missions particulières

À côté de ces deux missions générales, le législateur bruxellois a conféré au régulateur 23 missions particulières en électricité et gaz et 5 pour le secteur de l'eau. Celles-ci vont de la présentation d'avis, d'études, de décisions jusqu'à garantir pour les clients finaux un accès rapides et gratuites à leurs données de consommation. La compétence tarifaire s'est ajoutée à ces missions via l'ordonnance du 8 mai 2014 et le contrôle du prix de l'eau par l'ordonnance du 15 décembre 2017. Le 20 juillet 2018, la Parlement a voté une ordonnance élargissant les missions de BRUGEL en matière de règlement technique et de licence de fourniture, désormais soumis aux décisions de BRUGEL.

L'accomplissement de ces missions doit se faire de manière impartiale et transparente. Elles doivent en outre s'exercer dans un cadre fixé par l'ordonnance et où plusieurs objectifs généraux ont été précisés :

1. Promouvoir un marché intérieur de l'électricité concurrentiel, sûr et durable pour l'environnement ;
2. Garantir des conditions appropriées pour que les réseaux fonctionnent de manière effective et fiable ;
3. Développer des marchés régionaux concurrentiels ;

4. Bijdragen tot de ontwikkeling van veilige, betrouwbare en efficiënte niet-discriminerende netten die op de eindafnemers gericht zijn ;
5. De toegang van nieuwe productiecapaciteit tot het net vergemakkelijken ;
6. De efficiëntie van netprestaties verbeteren en de marktintegratie versterken ;
7. Een hoog niveau van universele en openbare dienstverlening blijven garanderen.

III.1.2 Onze opdracht

BRUGEL, de Brusselse energieregulator, zorgt voor de goede werking van de markt en biedt inspiratie voor de wetgeving om alle verbruikers nu en in de toekomst toegang tot energie te garanderen in de best mogelijke omstandigheden.

III.1.3 Onze visie

BRUGEL, de regulator van een markt die de nieuwe evoluties integreert ten voordele van alle verbruikers, garandeert het evenwicht van de belangen en de duurzame toegang tot energie met het oog op constante vooruitgang.

III.1.4 Onze waarden

De waarden van BRUGEL beschrijven waarin de medewerkers en de bestuurders van de organisatie geloven. Ze weerspiegelen het engagement van BRUGEL.

- Teamgeest
- Enthousiasme
- Algemeen belang
- Transparantie
- Volharding
- Integriteit

Deze zes kernwaarden vormen onze persoonlijkheid. Ze maken integraal deel uit van onze dagelijkse activiteiten.

III.1.5 Onze strategische doelstellingen

De strategische doelstellingen getuigen van onze ambitie om bij te dragen aan de evolutie van het politieke en administratieve leven in de meest ruime zin van het woord. Deze zeven strategische doelstellingen bepalen de krachtlijnen van het beleid bij BRUGEL.

4. Contribuer à assurer la mise en place de réseaux non discriminatoires qui soient sûrs, fiables, performants et axés sur les clients finaux ;
5. Faciliter l'accès au réseau des nouvelles capacités de production ;
6. Améliorer les performances des réseaux et favoriser l'intégration du marché ;
7. Continuer à assurer un service public et universel de grande qualité.

III.1.2 Notre mission

BRUGEL, le régulateur bruxellois de l'énergie, assure le bon fonctionnement du marché et inspire les législations afin de garantir à l'ensemble des consommateurs un accès à l'énergie aux meilleures conditions possibles aujourd'hui et demain.

III.1.3 Notre vision

BRUGEL, régulateur d'un marché qui intègre les nouvelles évolutions au bénéfice de l'ensemble des consommateurs, garantit l'équilibre des intérêts et l'accès durable à l'énergie dans une perspective de progrès constant.

III.1.4 Nos valeurs

Les valeurs de BRUGEL décrivent ce en quoi les collaborateurs et les administrateurs de l'organisation croient. Elles reflètent l'engagement de BRUGEL.

- Esprit d'équipe
- Enthousiasme
- Intérêt général
- Transparence
- Persévérance
- Intégrité

Ces six valeurs clés forment notre personnalité. Elles font partie intégrante de notre travail au quotidien.

III.1.5 Nos buts stratégiques

Les buts stratégiques témoignent de notre ambition de contribuer à l'évolution de la vie politique et administrative au sens le plus large. Au nombre de sept, ces objectifs stratégiques déterminent les lignes de force de la politique de BRUGEL.

Bijdragen aan de duurzame ontwikkeling van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

BRUGEL bevordert een duurzaam energiebeleid om bij te dragen aan een vermindering van het energieverbruik en de ontwikkeling van hernieuwbare energie en tegelijk alle verbruikers toegang tot energie te garanderen.

Voor een goed geïnformeerde en eerlijk behandelde verbruiker

Maatregelen ontwikkelen die de verbruiker centraal stellen met het doel hem correct te informeren en eerlijk te behandelen.

Openheid en samenwerking

Beter luisteren naar en onpartijdig samenwerken met de externe spelers om evenwichtige beslissingen te nemen met kennis van zaken.

De expertise en de transversale benadering verruimen

Een erkend expertisecentrum zijn om in te spelen op de constante evolutie van de energiesector en de aanzet te geven voor de wetgeving.

Een proactieve en kwaliteitsvolle externe communicatie

Een externe communicatie ontwikkelen die alle betrokken partijen voordeel biedt en die BRUGEL positioneert.

Controle van de integriteit en de efficiëntie

Instrumenten ontwikkelen en gebruiken om de integriteit en de efficiëntie van de interne werking te garanderen.

Een modern HR-beleid

Een modern HR-beleid ontwikkelen en toepassen om het strategisch en operationeel plan te realiseren met competente en enthousiaste opdrachthouders.

III.1.6 Onze engagementen

Om zijn prerogatieven zo goed mogelijk uit te oefenen, heeft de Raad van Bestuur van BRUGEL zijn verbintenissen voor een efficiënte marktwerking strategisch gedefinieerd.

Contribuer au développement durable de la Région Bruxelles-Capitale

BRUGEL favorise une politique durable de l'énergie afin de contribuer à une réduction de la consommation d'énergie et au développement des énergies renouvelables tout en garantissant l'accès de l'ensemble des consommateurs à l'énergie.

Pour un consommateur bien informé et traité équitablement

Développer des actions qui mettent le consommateur au centre afin de l'informer correctement et de le traiter équitablement.

Ouverture et collaboration

Renforcer l'écoute et la collaboration avec les acteurs extérieurs en toute impartialité pour prendre des décisions équilibrées en connaissance de cause.

Élargir l'expertise et l'approche transversale

Être un centre d'expertise reconnu pour répondre à l'évolution constante du secteur de l'énergie et inspirer les législations.

Une communication externe proactive et de qualité

Développer une communication externe au bénéfice de toutes les parties prenantes et qui positionne BRUGEL.

Un contrôle pour l'intégrité et l'efficacité

Développer et utiliser des instruments afin d'assurer l'intégrité et l'efficacité du fonctionnement interne.

Une politique RH moderne

Développer et mettre en œuvre une politique de RH moderne afin de réaliser le plan stratégique et opérationnel avec des chargés de mission compétents et enthousiastes.

III.1.6 Nos engagements

Afin d'exercer au mieux ses prerogatives, le conseil d'administration de BRUGEL a défini de manière stratégique ses engagements pour un fonctionnement efficace du marché.

Een performante en rechtvaardige energiemarkt garanderen

- De goede werking van de markt controleren en een « level playing field » handhaven voor alle leveranciers ;
- Controleren of de economische actoren op de markt hun openbare dienstverplichtingen nakomen, in het bijzonder de verplichtingen die de bescherming van de meest kwetsbare bevolkingsgroepen beogen.

Een efficiënte en duurzame ontwikkeling van het distributienet en het gewestelijk transmissienet voor gas en elektriciteit bevorderen

- De investeringsplannen van de beheerder van het distributienet voor gas en elektriciteit (SIBELGA) en van de beheerder van het gewestelijk transmissienet voor elektriciteit (ELIA) controleren ;
- Controleren of diezelfde actoren de technische reglementen naleven en zich ervan vergewissen of de reglementen overeenstemmen met de realiteit van de markt ;
- De kwaliteit van de netten en de inspanningen van de netbeheerders om hun netwerken op een duurzame manier te ontwikkelen (smart grid, smart metering, de integratie van de productie van hernieuwbare energie) opvolgen.

De overheid kwalitatief, nauwgezet en proactief adviseren over de energiemarkt in Brussel

- Regelmatig verslag uitbrengen aan het Brussels Parlement over de goede werking van de markt en de bescherming van de meest kwetsbare verbruikers ;
- Op haar verzoek of op eigen initiatief adviezen en aanbevelingen formuleren voor de Regering over de belangrijkste uitdagingen van de energiemarkt.

Optimaal onze bevoegdheid en rol op energievlak uitspelen

- Actief samenwerken met de andere Belgische en Europese regulatoren ;
- Alle stakeholders op de markt adviseren en de dialoog tussen de verschillende partijen bevorderen ;
- De informatie consolideren die nuttig is voor de verschillende betrokken partijen.

Ten dienste staan van de bevolking

- Regelmatig en op een toegankelijke manier alle doelgroepen informeren over hun rechten en plichten ;
- Op een zo doeltreffend mogelijke manier de klachten van verbruikers ontvangen en behandelen, dan wel doorsturen naar de bevoegde diensten ;

Garantir un marché de l'énergie performant et équitable

- Contrôler le bon fonctionnement du marché et le maintien d'un « level playing field » pour tous les fournisseurs ;
- Contrôler la mise en œuvre des obligations de service public par les acteurs économiques du marché, en particulier celles visant à protéger le public fragilisé.

Promouvoir le développement efficient et durable des réseaux de distribution et de transport régional du gaz et de l'électricité

- Contrôler les plans d'investissements du gestionnaire du réseau de distribution du gaz et d'électricité (SIBELGA) et du gestionnaire du réseau de transport régional d'électricité (ELIA) ;
- Contrôler le respect des règlements techniques par ces mêmes acteurs et s'assurer de leur bonne adéquation avec les réalités du marché ;
- Se charger du suivi de la qualité des réseaux et du travail des gestionnaires pour développer leurs réseaux de manière durable (smart grid, smart metering, intégration de la production d'énergies renouvelables).

Conseiller de manière qualitative, précise et proactive les autorités sur le marché de l'énergie à Bruxelles

- Faire régulièrement rapport au Parlement bruxellois sur le bon fonctionnement du marché et la protection des consommateurs les plus précarisés ;
- Remettre au Gouvernement des avis et recommandations à sa demande ou d'initiative sur les grands enjeux du marché de l'énergie.

Utiliser au mieux les compétences et l'implication de BRUGEL dans le domaine de l'énergie

- Collaborer activement avec les autres régulateurs belges et européens ;
- Consulter toutes les parties prenantes du marché et faciliter le dialogue entre elles ;
- Consolider l'information utile aux différentes parties impliquées.

Etre au service du public

- Informer régulièrement et de manière accessible tous les publics sur leurs droits et devoirs ;
- Recevoir et traiter de la manière la plus efficace possible les plaintes des consommateurs ou des fournisseurs ou à défaut renvoyer celles-ci vers les services compétents ;

- Binnen de toegestane termijn het statuut van beschermde afnemer toekennen aan personen met betalingsmoeilijkheden.

Actief deelnemen aan de correcte uitvoering van het energiebeleid van het Gewest

- De fotovoltaïsche en warmtekrachtkoppelingssystemen in het Brussels Gewest certificeren ;
- « Groenestroomcertificaten » toekennen ;
- Verslag uitbrengen aan het Parlement en de regering van het Gewest over verschillende aspecten van de ontwikkeling van hernieuwbare energie in Brussel.

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische en operationele doelstellingen

In het licht van onze missies, visies, waarden en verbindingen werden strategische en operationele doelstellingen ontwikkeld voor elk van onze activiteiten :

SD 1. De eerlijkste distributietarieven voor de Brusselaars garanderen

SD 2. Gewaarborgde toegang tot energie voor alle Brusselaars

SD 3. Een dienst afgestemd op de behoeften van de markt ! Behandeling van klachten

SD 4. De productie van groene elektriciteit in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest bevorderen en de herkomst van de verbruikte groene stroom traceren

SD 5. De energielevering en de implementatie van betrouwbare, niet-discriminerende netten garanderen

SD 6. Juridische expertise ten dienste van iedereen

SD 7. Een proactieve en kwaliteitsvolle externe communicatie

Aanvullend bij onze naar de buitenwereld gerichte activiteitengerichte benadering, wordt bijzondere aandacht besteed aan het intern beheer :

SD 8. Een modern HR-beleid

SD 9. Algemene diensten die focussen op doeltreffende diensten en eenvoudige oplossingen.

IV.1 SD 1 : De eerlijkste distributietarieven voor de Brusselaars garanderen

Sinds 1 juli 2014 is BRUGEL bevoegd voor de distributietarieven voor elektriciteit en gas in het Brussels

- Octroyer dans les délais impartis le statut de client protégé aux personnes en difficulté de paiement.

Participer activement à la bonne mise en œuvre de la politique énergétique de la Région

- Certifier les installations photovoltaïques et de cogénération en Région bruxelloise ;
- Octroyer des « certificats verts » ;
- Rappporter au Parlement et au Gouvernement de la Région sur différents aspects du développement des énergies renouvelables à Bruxelles.

CHAPITRE IV Aperçu des objectifs stratégiques et opérationnels

À la lumière de nos missions, visions, valeurs et engagements, des objectifs stratégiques et opérationnels ont été développés pour chacun de nos métiers :

OS 1. Garantir les tarifs de distribution les plus justes aux Bruxellois

OS 2. La garantie d'accès à l'énergie pour tous les citoyens bruxellois

OS 3. Un service à l'écoute du marché ! Traitement des plaintes

OS 4. Promouvoir la production et tracer l'origine de sa consommation d'électricité verte en Région de Bruxelles-Capitale

OS 5. Garantir la fourniture d'énergie et la mise en place de réseaux fiables et non discriminatoires

OS 6. Une expertise juridique au service de tous

OS 7. Une communication externe proactive et de qualité

En complémentarité avec notre approche métier, tournée vers l'extérieure, une attention particulière est donnée à la gestion interne :

OS 8. Une politique RH moderne

OS 9. Des services généraux orientés vers des services efficaces et des solutions simples.

IV.1 OS 1 : Garantir les tarifs de distribution les plus justes aux Bruxellois

Depuis le 1^{er} juillet 2014, BRUGEL est compétent en matière de tarif de distribution de l'électricité et du gaz en

Hoofdstedelijk Gewest. Deze bevoegdheid werd officieel overgedragen door de Brusselse ordonnantie van 8 mei 2014.

De gereguleerde tarieven voor de distributie van elektriciteit en gas zijn een belangrijk element van de vrijgemaakte markt. Het hoofddoel van deze activiteit is een wettelijk kader op te stellen dat de distributienetbeheerder (DNB) toelaat distributietarieven te bepalen die zijn kosten in het kader van de uitvoering van zijn wettelijke opdrachten dekken.

Het is de taak van BRUGEL, rekening houdend met de richtlijnen van de ordonnantie, de tariefmethodologie op te stellen op basis waarvan de distributienetbeheerder deze tarieven zal bepalen. Die methodologie organiseert de manier waarop de kosten worden toegewezen en gecontroleerd (of verworpen bij het beoordelen van de redelijkheid of nutteloosheid van bepaalde kosten). Ze bepaalt ook de billijke/winstmarge van de DNB. De motivering van de in de methodologie vastgelegde keuzes is eveneens een belangrijk aspect.

De manier waarop deze kosten worden doorgerekend aan de eindverbruiker via een tariefstructuur die aangepast is aan de Brusselse bevolking, is eveneens essentieel. De distributietarieven moeten dan ook duidelijke signalen geven voor een beter gebruik van het net en de huidige energietransitie bevorderen.

De transversale benadering van deze activiteit is essentieel: de controle van de investeringsplannen en de kosten van de openbare dienststopdrachten worden eveneens grondig onderzocht. De tarieven die van toepassing zijn in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest moeten overigens voldoen aan de voorschriften van het technisch reglement.

Op eigen initiatief of op verzoek van de minister voert BRUGEL studies/analyses uit over verschillende tariefproblemen (progressieve tarifiering, invoering van een solidaire tarifiering, aankoopcentrale, controle facturatie tarief...).

De tariefbepalingen moeten ook rekening houden met het Europees kader en de door de Europese Commissie, maar ook door ACER of CEER geformuleerde richtsnoeren. Een constante documentaire follow-up is noodzakelijk. Het regelgevend kader en de tarieven van Brussel, als hoofdstad van Europa, worden geregeld onderworpen aan benchmarkings.

Er is ook een uitwisseling van informatie over deze activiteit voorzien met de drie andere regulatoren om bepaalde gemeenschappelijke problemen te bespreken en over nuttige informatie te beschikken over het bestaande regelgevende kader in de andere Gewesten.

Région de Bruxelles-Capitale. Ce transfert a été officialisé par l'ordonnance bruxelloise du 8 mai 2014.

Les tarifs régulés pour la distribution de l'électricité et du gaz constituent un élément important du marché libéralisé: l'objectif principal de ce métier est d'établir un cadre réglementaire permettant la fixation des tarifs de distribution par le gestionnaire du réseau (GRD) afin de couvrir les coûts de celui-ci dans le cadre de l'exercice de ses missions légales.

Tout en respectant les lignes directrices de l'ordonnance, il appartient à BRUGEL d'établir la méthodologie tarifaire sur la base de laquelle le gestionnaire du réseau établira ces tarifs. Cette méthodologie organise la manière d'affecter les coûts et de les contrôler (voire de les rejeter en évaluant le caractère raisonnable ou inutile de certains coûts). Elle définit également la marge équitable/bénéficiaire de GRD. La motivation des choix fixés dans la méthodologie constitue également une facette importante.

La manière de répercuter ces coûts sur le consommateur final via une structure tarifaire adaptée aux bruxellois est également essentiel. En effet, les tarifs de distribution doivent donner des signaux clairs permettant une meilleure utilisation du réseau et favorisant la transition énergétique actuelle.

L'approche transversale de ce métier est essentielle: le contrôle des plans d'investissement et des coûts des missions de services publics font également l'objet d'un examen attentif. Les tarifs d'application en Région bruxelloise doivent par ailleurs être conformes aux prescriptions du règlement technique.

D'initiative ou à la demande du ministre, BRUGEL réalise des études/analyses sur différentes problématiques tarifaires (tarification progressive, mise ne place d'une tarification solidaire, centrale d'achat, contrôle facturation tarif...).

L'ensemble des dispositions tarifaires ne doivent pas faire abstraction du cadre européen et des lignes directrices formulées notamment par la Commission européenne mais aussi ACER ou CEER. Une veille documentaire doit être constante. En tant que capitale européenne, le cadre réglementaire bruxellois ainsi que les tarifs sont soumis à des benchmarking fréquents.

Un échange d'informations est également prévu sur ce métier avec les 3 autres régulateurs afin de débattre sur certaines problématiques communes et de disposer d'information utiles sur le cadre réglementaire existant dans les autres Régions.

Naast de algemene onafhankelijkheid waarover de reguleringsautoriteit beschikt, is het nuttig eraan te herinneren dat Europa ook een totale functionele autonomie oplegt op het niveau van de tarieven.

De ordonnantie van 15 december 2017 heeft BRUGEL nieuwe bevoegdheden toegekend om enerzijds de controle van de waterprijs te verzekeren en anderzijds de algemene verkoopsvoorwaarden van de operatoren goed te keuren. Om zich daarop voor te bereiden, is BRUGEL al diverse analyses en studies in dit domein gestart.

Hoewel de verworven expertise in de energiemarkt een belangrijke troef is voor deze nieuwe bevoegdheid, vertoont de controle van de watersector aanzienlijke verschillen ten opzichte van de energiesector. In het kader van de watersector zal BRUGEL bijvoorbeeld zijn tariefcontrole voor de gehele waardeketen en niet uitsluitend voor het distributiedeel moeten uitvoeren.

Wat water betreft, moeten twee aparte methodologieën (een voor Vivaqua en een voor de BMWB) het tarifieringssysteem regelen, gezien de operationele structuur van die twee bedrijven. Net zoals bij energie moeten de methodologieën de operatoren aanzetten om hun kosten te beheersen. BRUGEL draagt eveneens de verantwoordelijkheid voor het voortbestaan van de sector door middel van een tarifieringssysteem dat een toereikende financiering van de verschillende, noodzakelijke investeringen garandeert.

BRUGEL moet er eveneens voor zorgen dat een tarifieringsstructuur wordt vastgelegd die voldoet aan de richtsnoeren van de ordonnantie. De invoering en follow-up van een sociale tarifiering voor water moet de komende jaren grondig worden bestudeerd. De diensten met betrekking tot het waterverbruik moeten toegankelijk zijn tegen een betaalbare prijs.

BRUGEL staat eveneens in voor het adviseren van de Regering over de juistheid van de tarieven, meer bepaald in het licht van de toegekende subsidies.

IV.1.1. OD 1.1. : Opvolging van de tariefmethodologie 2015-2019 (elektriciteit – gas)

De jaarlijkse opvolging bestaat met name uit de controle van de jaarlijkse tariefaanpassingen (doorrekening van de transmissietarieven, ODV-tarief en toeslag gerelateerd aan de vennootschapsbelasting) en de opvolging van de tariefactualiteit (federale bijdrage, berekening sociaal tarief...)

Elk jaar van de reguleringsperiode controleert BRUGEL de gemaakte exploitatie- en investeringskosten en de volumes gedistribueerde energie. Het verschil tussen het initiële tariefbudget (vastgelegd in het tariefvoorstel 2014)

Par ailleurs, outre l'indépendance générale dont bénéficie l'autorité de régulation, il n'est pas inopportun de rappeler que l'Europe impose également une autonomie fonctionnelle totale au niveau tarifaire.

Par ordonnance du 15 décembre 2017, BRUGEL s'est vu attribuer de nouvelles compétences pour assurer le contrôle du prix de l'eau, d'une part, et pour approuver les conditions générales de ventes des opérateurs, d'autre part. Afin de s'y préparer, BRUGEL a déjà lancé diverses analyses et études en la matière.

Bien que l'expertise acquise au sein du marché de l'énergie soit un atout majeur pour aborder cette nouvelle compétence, le contrôle du secteur de l'eau présente des divergences importantes. À titre illustratif, dans le cadre de l'eau, BRUGEL devra exercer son contrôle tarifaire sur l'ensemble de la chaîne de valeur et non uniquement sur la partie distribution.

En matière d'eau deux méthodologies distinctes (une pour Vivaqua et une pour la SBGE) doivent encadrer la tarification vu la structure opérationnelle de ces deux sociétés. De façon identique à l'énergie, les méthodologies doivent inciter les opérateurs à maîtriser leurs coûts. Il appartient également à BRUGEL d'assurer la pérennité du secteur via une tarification permettant de garantir un financement adéquat des différents investissements nécessaires.

BRUGEL doit également assurer la définition d'une structure tarifaire permettant de répondre aux lignes directrices fixées par l'ordonnance. La mise en place et le suivi d'une tarification sociale de l'eau fera l'objet d'une réflexion approfondie dans les prochaines années. Les services liés à l'utilisation de l'eau doivent être accessibles en offrant un prix abordable.

BRUGEL est également investie d'une mission d'avis au Gouvernement sur l'adéquation des tarifs notamment par rapport aux subsides alloués.

IV.1.1. OO 1.1. : Suivi de la méthodologie tarifaire 2015-2019 (électricité – gaz)

Ce suivi annuel consiste notamment au contrôle des adaptations tarifaires annuelles (refacturation tarifs de transport, tarif OSP et surcharge liée à l'impôt des sociétés) et au suivi en matière d'actualité tarifaire (cotisation fédérale, calcul tarif social...)

Chaque année de la période régulatoire, BRUGEL procède au contrôle des coûts d'exploitation et d'investissements réalisés ainsi que des volumes d'énergie distribuée. L'écart entre le budget tarifaire initial (fixé dans

en de werkelijkheid vormt een tariefsaldo. Met uitzondering van een gedeelte van de tariefsaldi dat wordt toegewezen aan het resultaat van de distributienetbeheerder, worden de tariefsaldi in een reguleringsfonds gestort dat wordt gebruikt om de kosten van bepaalde specifieke projecten te dekken (IT-ontwikkelingen, smart metering, conversie arm/rijk gas...). In het kader van deze jaarlijkse *ex post* controle kan BRUGEL genoodzaakt zijn/was Brugel genoodzaakt om bepaalde als onredelijk en nutteloos beschouwde kosten te verwerpen. Uit de jurisprudentie blijkt overigens dat de bewijslast inzake tarieven bij de regulator ligt en niet bij de gereguleerde, wat eveneens een investering in tijd en personeelsmiddelen vergt.

Voor de nauwgezette analyse van bepaalde tariefaspecten zijn specifieke competenties vereist (fiscalisten, bedrijfsrevisor, gespecialiseerde auditeur...) op wie BRUGEL af en toe een beroep doet via overheidsopdrachten.

Tegen elke beslissing over tarieven kan beroep worden aangetekend. Voor elk beroep moet soms een groot aantal middelen worden gemobiliseerd, zowel op financieel vlak als op het vlak van gespecialiseerde advocaten en medewerkers om onze verdedigingsdossiers voor te bereiden.

IV.1.1.1 Verwezenlijkingen 2019

In 2019 heeft BRUGEL de volgende projecten tot een goed einde gebracht :

1. De *ex-post*-controle van de kosten van SIBELGA voor 2018 met inbegrip van de transversale analyse van de investeringsplannen en van de openbare dienststopdrachten. ;
2. De tariefaanpassing 2019 (indexering, doorrekening van de tarieven en toeslagen van ELIA...).

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,55
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.04.1211 tariefstudie en rechtsbescherming, vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (10.000 euro en 10.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (6.768 euro vastgelegd en 0 euro vereffend)

la proposition tarifaire 2014) et la réalité constitue un solde tarifaire. À l'exception d'une partie des soldes tarifaires qui est affecté au résultat du gestionnaire du réseau, ceux-ci alimentent un fonds de régulation qui permet de couvrir les charges de certains projets spécifiques (développements IT, smartmetering, conversion gaz pauvre/riche...). Dans le cadre de ce contrôle annuel *ex post*, BRUGEL peut et a été amené à rejeter certains coûts considérés comme déraisonnable ou inutiles. La jurisprudence démontre par ailleurs que la charge de la preuve en matière de tarif appartient au régulateur et non au régulé, ce qui nécessite également un investissement en temps et en ressources.

L'analyse pointue de certains aspects tarifaires nécessite des compétences spécifiques (fiscalistes, réviseur d'entreprise, auditeur spécialisé...), auxquels BRUGEL recourt de façon ponctuelle en passant par des marchés publics.

Toute décision en matière tarifaire peut faire l'objet d'un recours. Chaque recours mobilise des ressources pouvant être importantes, tant au niveau financier, pour ce qui concerne le recours à des avocats spécialisées, qu'en ressources humaines pour préparer nos dossiers de défense.

IV.1.1.1 Réalisations 2019

En 2019, BRUGEL a mené à bien :

1. Le contrôle *ex-post* des coûts de SIBELGA pour l'année 2018 en ce compris l'analyse transversale des plans d'investissement et des missions de services publics. ;
2. L'Adaptation tarifaire 2019 (indexation, répercussion des tarifs et surcharges ELIA...).

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0,55
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.04.1211 étude tarifaire et protection juridique, crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (10.000 euros et 10.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (6.768 euros engagé et 0 euro liquidé)

IV.1.1.2 Planning 2020

In 2020 zal BRUGEL de volgende doeleinden realiseren :

1. De regulatorie rekeningen van het jaar 2019 controleren, laatste jaar van de periode 2015-2019. Een toegezegd bedrag werd geraamd in het kader van een bestaande overeenkomst voor externe expertise. Niettemin zal BRUGEL in 2020 in principe geen beroep op dit budget hoeven te doen.
2. Een database ontwikkelen met daarin alle technisch-economische en financiële informatie van de netbeheerder om een tool te bouwen waarmee een snellere analyse mogelijk is. Op termijn moet er een statistische en voorspellende dimensie aan worden toegevoegd. Voor dit punt is een specifieke computervaardigheid nodig en daarom is een budgetaanvraag voor het jaar 2020 (+/- 30.000 euro) vereist.

De twee eerste taken zijn ingeschreven in de ordonnances en tariefmethodologieën en moeten jaarlijks worden uitgevoerd. De derde taak bestaat uit het verbeteren van de efficiëntie en de centralisatie van de informatie in de uitvoering van onze bevoegdheid.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,55
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.04.1211 tariefstudie en rechtsbescherming, geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (€ 40.000 en € 30.000) energie en water samen.

IV.1.2. OD 1.2. : Toepassing van de tariefmethodologie 2020-2024 (elektriciteit – gas)

De vastlegging en de implementatie van de tariefmethodologieën voor elektriciteit/gas moeten gebeuren in overeenstemming met de richtlijnen van de ordonnances elektriciteit/gas. Deze tweede methodologie van BRUGEL vormt het kader voor de tariefaspecten voor de periode 2020-2024.

De tariefmethodologie schrijft een bepaald aantal belangrijke wijzigingen voor die bij hun implementatie moeten worden opgevolgd (facturatie op basis van

IV.1.1.2 Planning 2020

En 2020, BRUGEL réalisera les objectifs suivants :

1. Contrôler les comptes réglementaires de l'année 2019, dernière année de la période 2015-2019. Un montant d'engagement a été provisionné dans le cadre d'une convention d'expertise externe existante. Toutefois BRUGEL ne devrait, en principe, pas faire appel à ce budget en 2020.
2. Développer une base de données intégrant l'ensemble des informations technico-économiques et financières du gestionnaire du réseau afin de construire un outil permettant une analyse plus rapide et à terme intégrer une dimension statistique et prédictive. Ce point nécessite une compétence informatique spécifique et nécessite dès lors une demande de budget pour l'année 2020 (+/- 30.000 euros).

Les deux premières tâches sont inscrites dans les ordonnances et méthodologies tarifaires et doivent être réalisées annuellement. La troisième consiste à améliorer l'efficacité et la centralisation de l'information dans l'exercice de notre compétence.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0,55
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.04.1211 étude tarifaire et protection juridique, crédits d'engagement et de liquidation estimés (€ 40.000 et € 30.000) énergie et eau confondus.

IV.1.2. OO 1.2. : Mise en œuvre de la méthodologie tarifaire 2020-2024 (électricité – gaz)

L'établissement et la mise en œuvre des méthodologies tarifaires électricité/gaz se font conformément aux prescrits des ordonnances électricité/gaz. Cette deuxième méthodologie de BRUGEL encadre les aspects tarifaires pour la période 2020-2024.

La méthodologie tarifaire prescrit un certain nombre de changements importants qu'il conviendra de suivre dans leur mise en œuvre (facturation sur la base d'un tarif

een capaciteitsstarief, aangepast gastarief, afschaffing van de degressiviteitsfactor voor de afnemers op middenspanning,...).

IV.1.2.1 Verwezenlijkingen 2019

1. Na overleg met de DNB zijn, na een procedure van openbare raadpleging, de tariefmethodologieën voor de distributietarieven voor elektriciteit en gas in maart 2019 goedgekeurd. In de loop van 2019 hebben andere richtlijnen deze methodologie op verschillende punten aangevuld (Verslagmodel voor KPI, tariefstructuur voor de grote gasverbruikers, stappenplan voor de IT-projecten,...).
2. Op basis daarvan heeft de distributienetbeheerder deze tariefvoorstellen voor de periode 2020-2024 ingediend, die na onderhandeling en gedetailleerde analyses, door BRUGEL voor eind 2019 zouden moeten worden goedgekeurd.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,14
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.04.1211 tariefstudie en rechtsbescherming, vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (89.600 euro en 60.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (10.000 euro vastgelegd en 0 euro vereffend)

IV.1.2.2 Planning 2020

In 2020 zal BRUGEL toezien op de goede uitvoering van deze methodologie en van de nieuwe tarieven, en in het bijzonder :

1. De jaarlijkse tariefwijzigingen analyseren en goedkeuren. Voor deze oefening is geen specifiek budget nodig.
2. De IT-projecten vormen een belangrijke kostenpost voor de netbeheerders. Vanaf 2020 zal BRUGEL elk jaar overeenkomstig de tariefmethodologie de IT-follow-up van het stappenplan van Sibelga analyseren. Voor deze post is geen specifiek budget nodig.

Bovendien zou in het kader van deze periode 2020-2024 kunnen worden nagedacht over de tarifiering van de nieuwe

capacitaire, tarif de gaz modifié, suppression d'un facteur de dégressivité pour les clients moyennes tension...)

IV.1.2.1 Réalisations 2019

1. À l'issue d'une concertation avec le GRD, les méthodologies tarifaires relatives aux tarifs de distribution de l'électricité et du gaz ont été approuvées en mars 2019 suite une procédure de consultation publique. Courant 2019, d'autres lignes directrices sont venues compléter cette méthodologie sur différents points (Modèle de rapport pour KPI, structure tarifaire pour les gros consommateurs de gaz, feuille de route pour les projets informatiques...).
2. Sur cette base, le gestionnaire du réseaux à transmis ces propositions tarifaires pour la période 2020-2024 qui devraient, après négociation et analyses détaillées, être approuvées par BRUGEL pour fin 2019.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1.14
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.04.1211 étude tarifaire et protection juridique, crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (89.600 euros et 60.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (10.000 euros en engagé et 0 euro liquidé)

IV.1.2.2 Planning 2020

En 2020, BRUGEL veillera à la bonne mise en œuvre de cette méthodologie et des nouveaux tarifs appliqués et en particulier :

1. Analyser et approuver les modifications tarifaires annuelles. Cet exercice ne nécessite pas de budget particulier.
2. Les projets informatiques constituent un poste de coûts importants au niveau des gestionnaires de réseaux. Dès 2020, BRUGEL analysera annuellement le suivi IT de la feuille de route prévue par Sibelga en conformité avec la méthodologie tarifaire. Ce poste ne nécessite aucun budget particulier.

De plus, dans le cadre de cette période 2020-2024, une réflexion pourrait être menée sur la tarification des nouveaux

toepassingen (collectief zelfverbruik, opslag, elektrische voertuigen,...). Afhankelijk van de beschikbare begrotingsmiddelen is om een bedrag van 15.000 euro excl. btw gevraagd. Deze oefening zou ook in perspectief kunnen worden geplaatst met de ideeën die BRUGEL daarnaast over de slimme meters ontwikkelt..

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,14
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.04.1211 tariefstudie en rechtsbescherming, geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (20.000 euro en 20.000 euro)

IV.1.3. OD 1.3. : Opstellen van een methodologie voor de controle van de waterprijs

BRUGEL zal zijn bevoegdheid voor de controle op de waterprijs voornamelijk uitoefenen via de tariefmethodologieën. Deze operationele doelstelling wordt rechtstreeks voorgeschreven door de kaderordonnantie water.

IV.1.3.1 Verwezenlijkingen 2019

In 2019 heeft BRUGEL in overleg met de spelers in de watersector (BMW en Vivaqua) twee methodologieprojecten opgesteld, overeenkomstig de ordonnantie. Aangezien het om de eerste tariefmethodologieën voor de tarifiering van water ging, hebben deze projecten de inzet van veel medewerkers (intern en extern) gevergd.

Daarnaast heeft BRUGEL de consolidatie van de rapporteringen van de verschillende spelers uitgevoerd om de reële kosten van 2018 te berekenen.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,6
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.04.1211 tariefstudie en rechtsbescherming, vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing

usages (autoconsumption collective, stockage, véhicule électrique...). En fonction des disponibilités budgétaires, un montant de 15.000 euros HTVA a été demandé. Cet exercice pourra également être mis en perspective avec la réflexion menée par ailleurs par BRUGEL sur les compteurs intelligents..

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1.14
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.04.1211 étude tarifaire et protection juridique, crédits d'engagement et de liquidation estimés (20.000 euro et 20.000 euro)

IV.1.3. OO 1.3. : Élaboration méthodologie contrôle des prix de l'eau

BRUGEL exercera principalement sa compétence du contrôle du prix de l'eau via les méthodologies tarifaires. Cet objectif opérationnel est directement prescrit par l'ordonnance cadre eau.

IV.1.3.1 Réalisations 2019

En 2019, BRUGEL a établi en concertation avec les acteurs de l'eau (SBGE et Vivaqua) deux projets de méthodologies conformément à l'ordonnance. S'agissant des premières méthodologies tarifaires relatives à la tarification de l'eau, cet exercice à mobiliser beaucoup de ressources (internes et externes).

BRUGEL a également procédé à la consolidation des reportings des différents acteurs afin de calculer le coût vérité 2018.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1.6
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.04.1211 étude tarifaire et protection juridique, crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (33.396 euros)

(33.396 euro en 148.896 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (33.396 euro vastgelegd en 0 euro vereffend)

IV.1.3.2 Planning 2020

In 2020 zal BRUGEL de definitieve tariefmethodologieën moeten goedkeuren die als basis zullen dienen voor het vaststellen van de prijzen voor de periode 2021-2026. Voor deze goedkeuring zal rekening worden gehouden met de verschillende opmerkingen afkomstig uit de publieke raadpleging die zal worden georganiseerd.

Op basis van deze methodologieën zullen de wateroperatoren hun tariefvoorstellen voor 2021-2026 uitwerken. BRUGEL zal deze voorstellen voor eind 2020 moeten analyseren en goedkeuren (of afwijzen).

Zowel voor de voltooiing van de methodologie als voor de analyse van de tariefvoorstellen zal BRUGEL door een extern bureau worden ondersteund (reeds bestaande opdracht). Daarom is een specifiek budget gereserveerd.

In 2020 zal BRUGEL ook analyseren of het berekenen van de reële kosten 2019 wenselijk is. Met de spelers zou kunnen worden afgesproken om de reële kosten te berekenen op basis van de nieuwe verslagmodellen, voortgekomen uit de discussies over de methodologie.

Bovendien wil BRUGEL een studie uitvoeren naar de invoering van een sociaal tarief voor water in het Brusselse gewest (benchmark, aanbevolen modellen voor het Brusselse gewest, invoeringsscenario's, evaluatie van de financiële impact en de financieringswijze). Ook zal de organisatie van workshops met de sector en de actoren op het terrein moeten worden gepland. Hoewel deze studie gedeeltelijk intern wordt uitgevoerd, is er zeker externe steun voor nodig. Hiervoor is er een budget aangevraagd. Aangezien de afronding van de methodologieën en de goedkeuring van de tarieven zowel een beroep op de spelers als op BRUGEL zullen doen, zullen de conclusies van deze studie pas in 2021 beschikbaar zijn.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,60
- Begroting
 - Werkingskosten

BA nr. 01.002.08.04.1211 tariefstudie en rechtsbescherming, geraamde vastleggings- en vereffeningkredieten (105.000 euro en 95.000 euro)

et 148.896 euros) et réalisés au 31/08/2019 (33.396 euros engagé et 0 euro liquidé)

IV.1.3.2 Planning 2020

En 2020, BRUGEL devra approuver les méthodologies tarifaires finales qui serviront de bases à la fixation des prix pour la période 2021-2026. Cette approbation intégrera les différentes remarques issues de la consultation publique qui sera organisée.

Sur la base de ces méthodologies les opérateurs de l'eau établiront leurs propositions tarifaires 2021-2026. BRUGEL devra analyser et approuver (ou rejeter) ces propositions tarifaires pour fin 2020.

Tant pour la finalisation de la méthodologie que pour l'analyse des propositions tarifaires, BRUGEL sera épauler par un bureau externe (marché déjà existant). Un budget spécifique a donc été réservé.

En 2020, BRUGEL analysera également l'opportunité de calculer le coût vérité 2019. Il pourrait être convenu avec les acteurs de calculer le coût vérité sur la base des nouveaux modèles de rapports issus des discussions sur la méthodologie.

De plus, BRUGEL souhaite lancer une étude sur la mise en place d'un tarif social de l'eau en Région bruxelloise (benchmark, modèles à préconisés pour la Région bruxelloise, scénarii de mise en œuvre, évaluation de l'impact financier et le mode de financement). L'organisation d'ateliers avec le secteur et les acteurs de terrains devra également être prévue. Cette étude bien que réalisée en partie en interne nécessitera certainement un support extérieur pour lequel un budget a été demandé. La finalisation des méthodologies et l'approbation des tarifs mobiliseront tant les acteurs que BRUGEL, les conclusions de cette étude ne pourraient être disponibles qu'en 2021.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1.60
- Budget
 - Frais de fonctionnement

AB n° 01.002.08.04.1211 étude tarifaire et protection juridique, crédits d'engagement et de liquidation estimés (105.000 euros et 95.000 euros)

IV. 2 SD 2 : Gewaarborgde toegang tot energie voor alle Brusselaars

Verschillende bevoegdheden werken samen om een geheel van maatregelen voor economische bescherming, sociale bijstand en gegarandeerde toegang tot energie te organiseren. Volgens de grondwettelijke bevoegdheidsverdeling worden deze maatregelen soms genomen door de federale Staat en soms door de Gewesten.

Het geheel van maatregelen dat door de federale Staat wordt genomen, wordt aangevuld met regionale bepalingen die tot doel hebben de toegang tot energie te garanderen. In het Brussels Hoofdstedelijk Gewest kan er geen enkele afsluiting plaatsvinden voor er een vermogensbegrenzer werd geplaatst gedurende 60 dagen, gevolgd door een aanvraag tot ontbinding van het contract, ingediend bij de vrederechter, die ook over de afsluiting van de levering zal beslissen. Bepaalde categorieën van klanten, de meest kwetsbare, worden tegen deze afsluiting beschermd en worden tegen een verminderd tarief bevoorradat door de noodleverancier. De leveranciers zijn ook verplicht niet-discriminerende aanbiedingen voor te stellen.

BRUGEL staat in voor de opvolging en de controle van de openbare dienstverplichtingen (ODV's) ten laste van de distributienetbeheerder (DNB) en de leveranciers. Deze verplichtingen hebben zowel betrekking op algemene informatiemaatregelen en het formuleren van aanbiedingen, als op diverse diensten, zoals de openbare verlichting waarvoor de distributienetbeheerder instaat.

De DNB introduceert meer bepaald elk jaar een programma voor de implementatie van zijn ODV's voor het volgende jaar; dit wordt voor advies aan de regulator voorgelegd en vervolgens ter goedkeuring aan de Regering. De DNB legt jaarlijks ook een verslag voor over de uitvoering van zijn ODV's, dat aan het Parlement wordt overgemaakt na advies van BRUGEL. BRUGEL controleert zowel de goede uitvoering van de ODV's als de saldi als gevolg van de kostenverschillen.

BRUGEL ziet toe op de naleving van de bepalingen in verband met de bescherming van de huishoudelijke klanten en meer bepaald de kwetsbare klanten. Jaarlijks worden er ongeveer 300 tot 400 aanvragen behandeld van klanten die beschermd willen worden tegen afsluiting, inclusief de aanvragen voor controleattesten.

Via deze instrumenten, maar ook via de klachten die we ontvangen en het regelmatige contact met de DNB en de leveranciers, is BRUGEL in staat de verplichtingen van de DNB of de leveranciers efficiënt te controleren en een expertise te ontwikkelen inzake de bescherming van de huishoudelijke en meer bepaald de meest kwetsbare klanten. Zo dient de regulator geregeld deel te nemen aan externe studies over dit thema.

IV. 2 OS 2 : La garantie d'accès à l'énergie pour tous les citoyens bruxellois

Différentes compétences concourent à organiser un ensemble de mesures de protection économique, d'aide sociale ou de garantie d'accès à l'énergie. Selon la répartition constitutionnelle des compétences, ces mesures sont prises tantôt par l'État fédéral, tantôt par les Régions.

L'ensemble des mesures prises par l'État fédéral est complété par des dispositions régionales qui visent à garantir l'accès à l'énergie. En Région de Bruxelles-Capitale, aucune coupure ne pourra avoir lieu avant le placement d'un limiteur de puissance pendant 60 jours, suivie d'une requête en résolution de contrat introduite devant le juge de paix, qui décidera aussi de la coupure de la fourniture. Certaines catégories de clients, les plus vulnérables, seront protégées de cette coupure et seront fournies à tarif réduit par le fournisseur de dernier ressort. Les fournisseurs ont aussi l'obligation de faire des offres non-discriminatoires.

BRUGEL assure le suivi et le contrôle des obligations de service public (OSP) à charge du gestionnaire du réseau de distribution (GRD) et des fournisseurs. Ces obligations touchent à la fois des mesures générales d'information, de formulation d'offre que de services divers, comme l'éclairage public à charge du gestionnaire du réseau de distribution.

Plus particulièrement, le GRD introduit annuellement un programme de mise en œuvre de ses OSP pour l'année suivante; celui-ci est soumis à l'avis du régulateur et ensuite, à l'approbation du Gouvernement. De même, annuellement, le GRD remet un rapport d'exécution de ses OSP qui est transmis au Parlement après avis du régulateur. BRUGEL contrôle tant la bonne exécution des OSP que les soldes relatifs aux écarts de coûts.

BRUGEL veille aux respects des dispositions liées à la protection des clients résidentiels, et en particulier des clients vulnérables. Annuellement, l'on traite quelque 3 à 400 demandes de clients souhaitant recevoir une protection contre la coupure, y compris les demandes d'attestation de contrôle.

À travers ces outils, mais aussi des plaintes qui nous arrivent et des contacts réguliers avec le GRD et les fournisseurs, BRUGEL est en mesure de contrôler efficacement les obligations du GRD ou des fournisseurs et de développer une expertise en matière de protection des clients résidentiels et spécifiquement les plus vulnérables. Le régulateur est ainsi fréquemment appelé à participer à des études externes sur le sujet.

Tot slot streeft BRUGEL ernaar zijn rol van adviseur voor de overheidsinstanties zo goed mogelijk te vervullen door hun adviezen of studies over de bescherming van de huishoudelijke klanten in de elektriciteits- en gasmarkt te bezorgen.

IV.2.1. OD 2.1. : Opvolging van en reflectie over de beschermingsmechanismen voor de huishoudelijke klanten

IV.2.1.1 Verwezenlijkingen 2019

De Brusselse reglementering voorziet dat BRUGEL jaarlijks een gedetailleerd verslag voorlegt over de uitvoering van de ODV. Dat verslag evalueert de ODV met sociaal karakter en hun toepassing door de leveranciers en de DNB op basis van informatie en cijfergegevens over het betrokken jaar. Om die informatie te verzamelen, bezorgen de leveranciers en de DNB BRUGEL een geheel van gegevens op basis van aanvragen opgesteld door de regulator. Het luik over de huishoudelijke afnemers in het jaarverslag van BRUGEL wordt voornamelijk opgesteld op basis van de analyse van deze gegevens.

BRUGEL maakt jaarlijks een aanpassing van de studie naar de toestand van de huishoudelijke energiemarkt ingevolge de beperkende contractuele voorwaarden gevraagd door bepaalde leveranciers. Er wordt speciale aandacht besteed aan het gebruik van het «einde contract'-scenario, dat tot meer en meer afsluitingen leidt.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,59
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.02.1211 «expertisekosten en honoraria : wettelijke opdracht», vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (0 euro en 0 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (nvt)

IV.2.1.2 Planning 2020

Het jaarverslag, een onontbeerlijk instrument om de situatie van de huishoudelijke klant te begrijpen

De Brusselse reglementering voorziet dat BRUGEL jaarlijks een gedetailleerd verslag voorlegt over de uitvoering van de ODV. Dat verslag evalueert de ODV met

Enfin, BRUGEL tend à exercer au mieux son rôle de conseil auprès des autorités à travers des avis ou études qu'elle remet sur la protection du client résidentiel dans le marché de l'électricité et du gaz.

IV.2.1. OO 2.1. : Suivi et réflexion sur les mécanismes de protection des clients résidentiels

IV.2.1.1 Réalisations 2019

La réglementation bruxelloise prévoit que BRUGEL réalise chaque année, un rapport détaillé quant à l'exécution des OSP. Ce rapport fournit une évaluation des OSP à caractère social et de leur application par les fournisseurs et le GRD sur la base d'informations relatives à l'année étudiée, informations chiffrées. Afin de récolter ces informations, les fournisseurs et le GRD communiquent à BRUGEL un ensemble de données sur la base de requêtes établies par le régulateur. C'est principalement sur la base de l'analyse de ces données qu'est rédigé le rapport annuel, volet client résidentiel de BRUGEL.

BRUGEL réalise annuellement une adaptation de l'étude sur l'état du marché résidentiel de l'énergie suite aux conditions contractuelles limitatives demandées par certains fournisseurs. Une attention particulière est portée sur l'usage du scénario «fin de contrat» qui conduit à de plus en plus de coupures.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0,59
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.02.1211 «frais d'expertise et honoraires : mission légale», crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (0 euro et 0 euro) et réalisés au 31/08/2019 (n.a.)

IV.2.1.2 Planning 2020

Le rapport annuel, outil indispensable pour comprendre la situation du client résidentiel

La réglementation bruxelloise prévoit que BRUGEL réalise chaque année, un rapport détaillé quant à l'exécution des OSP. Ce rapport fournit une évaluation des OSP à

sociaal karakter en hun toepassing door de leveranciers en de DNB op basis van informatie en cijfergegevens over het betrokken jaar. Om die informatie te verzamelen, bezorgen de leveranciers en de DNB BRUGEL een geheel van gegevens op basis van aanvragen opgesteld door de regulator. Het luik over de huishoudelijke afnemers in het jaarverslag van BRUGEL wordt voornamelijk opgesteld op basis van de analyse van deze gegevens.

Dit jaarverslag bespreekt ook de totale maatschappelijke kostprijs van de wanbetalingsprocedure.

De ordonnantie vraagt eveneens aan BRUGEL om de richtlijnen van een redelijk afbetalingsplan te bepalen. Een aanbesteding is gelanceerd, waarna geprobeerd zal worden om via de raadpleging van vele spelers aanbevelingen op te stellen.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,59
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.02.1211 « expertisekosten en honoraria : wettelijke opdracht », geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (0,00 en 0,00)

IV.2.2. OD 2.2. : Controle en opvolging van de ODV's

BRUGEL staat in voor de opvolging en de controle van de openbare dienstverplichtingen (ODV's) ten laste van de distributienetbeheerder (DNB) en de leveranciers. Deze verplichtingen hebben zowel betrekking op algemene informatiemaatregelen en het formuleren van aanbiedingen, als op diverse diensten, zoals de openbare verlichting waarvoor de distributienetbeheerder instaat.

De DNB introduceert meer bepaald elk jaar een programma voor de implementatie van zijn ODV's voor het volgende jaar; dit wordt voor advies aan de regulator voorgelegd en vervolgens ter goedkeuring aan de Regering. De DNB legt jaarlijks ook een verslag voor over de uitvoering van zijn ODV's, dat aan het Parlement wordt overgemaakt na advies van BRUGEL. BRUGEL controleert zowel de goede uitvoering van de ODV's als de saldi als gevolg van de kostenverschillen.

caractère social et de leur application par les fournisseurs et le GRD sur la base d'informations relatives à l'année étudiée, informations chiffrées. Afin de récolter ces informations, les fournisseurs et le GRD communiquent à BRUGEL un ensemble de données sur la base de requêtes établies par le régulateur. C'est principalement sur la base de l'analyse de ces données qu'est rédigé le rapport annuel, volet client résidentiel de BRUGEL.

Ce rapport annuel porte également sur les coûts sociétaux totaux relatif à la procédure de défaut de paiement.

L'ordonnance demande aussi à BRUGEL de fixer les lignes directrices d'un plan de paiement raisonnable. Un marché est lancé et tentera, à travers la consultation de nombreux acteurs, d'établir des recommandations.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0,59
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.02.1211 « frais d'expertise et honoraires : mission légale », crédits d'engagement et de liquidation estimés (0,00 et 0,00)

IV.2.2. OO 2.2. : Contrôle et suivi des OSP

BRUGEL assure le suivi et le contrôle des obligations de service public (OSP) à charge du gestionnaire du réseau de distribution (GRD) et des fournisseurs. Ces obligations touchent à la fois des mesures générales d'information, de formulation d'offre que de services divers, comme l'éclairage public à charge du gestionnaire du réseau de distribution.

Plus particulièrement, le GRD introduit annuellement un programme de mise en œuvre de ses OSP pour l'année suivante; celui-ci est soumis à l'avis du régulateur et ensuite, à l'approbation du Gouvernement. De même, annuellement, le GRD remet un rapport d'exécution de ses OSP qui est transmis au Parlement après avis du régulateur. BRUGEL contrôle tant la bonne exécution des OSP que les soldes relatifs aux écarts de coûts.

IV.2.2.1 Verwezenlijkingen 2019

- BRUGEL stelt jaarlijks een advies op over het uitvoeringsrapport van de openbare dienst opdrachten van SIBELGA. Overigens brengt BRUGEL ook een advies uit over het ODV-programma van SIBELGA voor het volgende jaar.
- Uitwerking van prestatie-indicatoren voor de leveranciers met betrekking tot hun procedures voor klantenbeheer (wachttijden in het callcenter, factureringstermijnen, terugbetalingstermijnen, enz.).

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,10
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.02.1211 « expertisekosten en honoraria », vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (96.000 euro en 70.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (0%)

IV.2.2.2 Planning 2020

- Adviezen over de programma's en verslag over de uitvoering van de openbare dienstverplichtingen van SIBELGA overmaken.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1.1
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.02.1211 « expertisekosten en honoraria : wettelijke opdracht », geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (75.000 euro en 95.000 euro)

IV.2.3. OD 2.3. : Toekenning van het statuut van beschermde afnemer door BRUGEL

BRUGEL kent het statuut van beschermde afnemer toe. Naast deze opdracht geeft deze bevoegdheid de regulator ook een zicht « in de praktijk » op de situatie van de kwetsbare gezinnen.

IV.2.2.1 Réalisations 2019

- BRUGEL rédige annuellement un avis sur le rapport d'exécution des obligations de service public de SIBELGA. Par ailleurs, BRUGEL remet aussi un avis sur le projet de programme des OSP de SIBELGA pour l'année suivante.
- Élaboration d'indicateurs de performances pour les fournisseurs portant sur la procédure de gestion de leur clientèle (délais de réponse aux call-center, délais de facturation, délais de remboursement, etc.).

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1.10
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.02.1211 « frais d'expertise et honoraires : mission légale », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (96.000 euro et 70.000 euro) et réalisés au 31/08/2019 (0%)

IV.2.2.2 Planning 2020

- Remettre des avis sur les programme et rapport d'exécution des obligations de service public de SIBELGA.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1.1
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.02.1211 « frais d'expertise et honoraires : mission légale », crédits d'engagement et de liquidation estimés (75.000 euros et 95.000 euros)

IV.2.3. OO 2.3. : Octroi du statut de client protégé par BRUGEL

BRUGEL octroi le statut de client protégé. En plus de cette mission proprement dite, cette compétence permet au régulateur d'avoir une vision du « terrain » sur la situation des ménages vulnérables.

IV.2.3.1 Verwezenlijkingen 2019

BRUGEL begeleidt de aanvragers van het statuut van beschermde afnemer en biedt gepersonaliseerde antwoorden op alle vragen over de invorderingsprocedure, bescherming tegen afsluiting... Op 2/09/2019 werden er 219 dossiers ingediend bij de diensten van BRUGEL. De aanvragen voor bevestiging van het statuut na een controle van SIBELGA zijn hierin inbegrepen. Gezien de situatie van de aanvragers behandelt BRUGEL de dossiers zo snel mogelijk, ruim binnen de wettelijke termijnen.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,1
- Begroting
 - Werkingskosten
 - Nihil (enkel personeel)

IV.2.3.2 Planning 2020

Een snelle dienstverlening met persoonlijke aandacht behouden voor de aanvragers van het statuut van beschermde afnemer.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,6
- Begroting
 - Werkingskosten
 - Nihil

IV. 3 SD 3 : Een dienst afgestemd op de behoeften van de markt ! Behandeling van de klachten

Vanaf de invoer van de vrijgemaakte markt heeft de Brusselse wetgever een systeem georganiseerd voor de afhandeling van geschillen die optreden tussen de partijen (klanten en operatoren). Dit systeem is geëvolueerd om plaats te maken voor een Geschillendienst binnen de reguleringsinstantie BRUGEL ; er bestaat overigens een Ombudsdienst voor kwesties inzake energie op federaal niveau (de OVE).

De twee organen vullen elkaar dus aan : het ene om minnelijke oplossingen te vinden tussen de partijen (de

IV.2.3.1 Réalisations 2019

BRUGEL accompagne les demandeurs du statut client protégé et propose des réponses personnalisées à toute question sur la procédure de recouvrement, protection contre la coupure... Au 2/09/2019, 219 dossiers ont été introduits auprès des services de BRUGEL, en ce compris les demandes de confirmation de statut suite à un contrôle de SIBELGA. Eu égard à la situation des demandeurs, BRUGEL traite les dossiers le plus rapidement possible, bien en-deçà des délais légaux.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1,1
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - Néant (uniquement du personnel)

IV.2.3.2 Planning 2020

Maintenir un service rapide et à l'écoute des demandeurs du statut de client protégé.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1.6
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - Néant

IV. 3 OS 3 : Un service à l'écoute du marché ! Traitement des plaintes

Dès la mise en place du marché libéralisé, le législateur bruxellois a organisé un système de règlements de litiges qui surviendrait entre les parties (clients et opérateurs). Ce système a évolué pour faire place à un Service des Litiges au sein de l'instance de régulation BRUGEL ; sachant que, par ailleurs, il existe un Service de Médiation pour les questions d'Énergie au niveau fédéral (le SME).

De la sorte, les deux organes se complètent : l'un pour trouver des solutions à l'amiable entre les parties, le SME,

OVE), het andere om dwingende beslissingen te nemen ten overstaan van de partijen (de Geschillendienst van BRUGEL).

Het is dus logisch dat de OVE een groter aantal gevallen (ongeveer 500 per jaar) behandelt dan de geschillendienst van BRUGEL (een honderdtal per jaar).

De medewerkers van de Geschillendienst analyseren de dossiers ten gronde en in detail volgens een tegensprekelijke procedure waarbij de partijen ook kunnen vragen gehoord te worden. De leden van de dienst beschikken over autonomie inzake de beslissingen, die ze collegiaal nemen, terwijl ze de voorwaarden en termijnen moeten volgen van de procedure die de raad van bestuur van BRUGEL heeft vastgelegd, of de beslissingen, adviezen en algemeen geldende circulaire opgesteld door deze raad.

Merk op dat de Geschillendienst niet alleen toezicht houdt op de goede werking van de elektriciteits- en gasmarkt, maar ook de beroepsinstantie is voor de beslissingen van het BIM inzake energiepremies.

IV.3.1. OD 3.1. : Beheer van klachten betreffende huishoudelijke klanten (Geschillendienst elektriciteit-gaz)

IV.3.1.1 Verwezenlijkingen 2019

- De Geschillendienst behandelt jaarlijks 80 tot 100 klachten. Op 2/09/2019 waren er 65 klachten ingediend.
- Een nieuwe informaticatoepassing maakt het mogelijk de klachten te monitoren en er dus op toe te zien dat ze sneller worden behandeld.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 2,52
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.03.1211 « expertisekosten, geschillendienst », vastleggings- en verefeningskredieten geraamd bij de aanpassing (5.000 euro en 5.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (0 %)

IV.3.1.2 Planning 2020

- Hoewel de Behandelingstermijn van de klachten is verbeterd, moet een snellere behandeling mogelijk zijn ;

l'autre pour prendre des décisions contraignantes vis-à-vis des parties, le Service des Litiges de BRUGEL.

Il est dès lors logique qu'un nombre plus important de cas soit traité par le SME (quelque 500 par an), que par le service des litiges de BRUGEL (une centaine par an).

Les agents du service des litiges analysent les dossiers sur le fond et dans le détail suivant une procédure contradictoire, où les parties peuvent aussi demander à être auditionnées. Les membres du Service disposent d'une autonomie de décision, qu'ils prennent en binôme, tandis qu'ils doivent suivre les termes et délais de la procédure fixée par le conseil d'administration de BRUGEL ou des décisions, avis, circulaires à portée générale établis par ce même conseil.

Il est à noter qu'outre la surveillance du bon fonctionnement des marchés de l'électricité et du gaz, le Service des Litiges est également l'instance de recours des décisions de l'IBGE en matière de prime énergie.

IV.3.1. OO 3.1. : Gestion des plaintes relatives aux clients résidentiels (Service des litiges électricité-gaz)

IV.3.1.1 Réalisations 2019

- Annuellement, le Service des litiges traite de 80 à 100 plaintes. Au 2/09/2019, 65 plaintes avaient été introduites.
- Une nouvelle application informatique permet de monitorer les plaintes et ainsi veiller au traitement plus rapide.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 2,52
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.03.1211 « frais d'expertise, service des litiges », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (5.000 euros et 5.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (0 %)

IV.3.1.2 Planning 2020

- Bien qu'il y ait une amélioration dans le délai de traitement des plaintes, un traitement plus rapide devrait être possible ;

- In lijn met het nieuwe procedurereglement zou het te verkiezen zijn dat de Geschillendienst wordt erkend als Dienst voor de buitengerechterlijke regeling van de geschillen in de zin van het koninklijk besluit.
- Aangezien de dienst niet erg bekend is bij het grote publiek, zou het nuttig zijn een informatiecampagne te organiseren over de diensten die hij verstrekt (informatiefolder, specifieke website...).

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 2,52
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.03.1211 « expertisekosten, geschillendienst », geraamde vastleggingen en vereffeningskredieten (10.000 euro en 10.000 euro).

Het gaat om een conservatoire begroting in de veronderstelling dat een externe expertise noodzakelijk zou zijn, wat het geval was in 2014 en 2015, voor complexe klachten.

IV.3.2. OD 3.2. : Bemiddelingsdienst voor water

De wetgever heeft BRUGEL een nieuwe opdracht toevertrouwd : het opzetten van een bemiddelingsdienst voor water tussen nu en 2020. De bevoegdheden zijn zeer ruim en de aanpak (via bemiddeling) verschilt van die van de geschillendienst (die bindende besluiten neemt).

IV.3.2.1 Verwezenlijkingen 2019

- Advies over de mogelijkheid om een bemiddelingsdienst voor water te creëren. BRUGEL is van mening dat het veel efficiënter en minder kostbaar zou zijn om de opdrachten van de Geschillendienst uit te breiden in plaats van een nieuwe entiteit op te zetten, die belast is met bemiddeling met een monopolistisch speler.
- Opleiding van een juridisch assistent voor het behandelen van klachten
- Analyse van de oprichting van een dienst voor klachtenbehandeling

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,8
- Begroting

- En phase avec son nouveau règlement de procédure, il serait préférable de faire reconnaître le Service des litiges comme un service de règlement extra-judiciaire des litiges au sens de l'arrêté royal.
- Le service étant méconnu du grand public, il s'avèrerait utile d'entreprendre une action d'information relative aux services qu'il prodigue (dépliant d'information, site Internet dédié...).

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 2.52
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.03.1211 « frais d'expertise, service des litiges », crédits d'engagement et de liquidation estimés (10.000 euros et 10.000 euros).

Il s'agit d'un budget conservatoire dans l'hypothèse où une expertise externe était nécessaire, ce qui fut le cas en 2014 et 2015 pour des plaintes complexes.

IV.3.2. OO 3.2. : Service de médiation de l'eau

Le législateur a confié une nouvelle mission à BRUGEL : mettre en place d'ici 2020 un service de médiation de l'eau. La compétence est très large et l'approche (par médiation) est distincte de celle du service des litiges (qui prend des décisions contraignantes).

IV.3.2.1 Réalisations 2019

- Avis sur l'opportunité de créer un service de médiation de l'eau. BRUGEL considère qu'il serait bien plus efficace et moins onéreux d'étendre les missions du Service des Litiges plutôt que de créer une nouvelle entité chargée d'une médiation avec un acteur monopolistique.
- Formation d'assistant juridique pour traiter les plaintes
- Analyse de la mise en place d'un service de traitement des plaintes

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0.8
- Budget

- Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.03.1211 « expertisekosten, geschillendienst », vastleggings- en vereffeningkredieten geraamd bij de aanpassing (0 euro en 0 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (0 %)

IV.3.2.2 Planning 2020

- Oprichting van de dienst

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 2,3
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.03.1211 « expertisekosten, geschillendienst », geraamde vastleggings- en vereffeningkredieten (0 euro en 0 euro).

IV. 4 SD 4 : SD4 De productie van groene elektriciteit in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest bevorderen en de herkomst van de verbruikte groene stroom traceren

De opdrachten van BRUGEL binnen het domein van de groene elektriciteit situeren zich rond drie krachtlijnen, met name de stimulansen voor de productie van groene elektriciteit, informatie over de oorsprong van de geleverde elektriciteit en de integratie van hernieuwbare energiebronnen en nieuwe technologieën en diensten in het net en de markt.

Op het vlak van de stimulansen voor de productie van groene elektriciteit gaat het om de invoering, het beheer en de opvolging van de markt van de groenestroomcertificaten. In het kader hiervan certificeert BRUGEL de gedecentraliseerde productie-installaties, controleert ze, verzamelt de productiegegevens, berekent de groenestroomcertificaten en kent ze toe, voert de transacties uit, beheert de quotumlevering groenestroomcertificaten door de leveranciers en voert de regelmatige monitoring uit van het adequate steunniveau.

Inzake de informatie over de oorsprong van de geleverde elektriciteit gaat het om de invoering, het beheer en de opvolging van de markt van de garanties van oorsprong. Hiervoor verzamelt BRUGEL de injectiegegevens, berekent de garanties van oorsprong en kent ze toe, voert de transacties uit, met name via een verbinding met een Europees uitwisselingsplatform voor garanties van oorsprong, beheert de fuel mix door de leveranciers en biedt een informatietool voor de Brusselse verbruiker.

- Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.03.1211 « frais d'expertise, service des litiges », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (0 euro et 0 euro) et réalisés au 31/08/2019 (0 %)

IV.3.2.2 Planning 2020

- Mise en place du service

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 2,3
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.03.1211 « frais d'expertise, service des litiges », crédits d'engagement et de liquidation estimés (0 euro et 0 euro).

IV. 4 OS 4 : Promouvoir la production et tracer l'origine de sa consommation d'électricité verte en Région de Bruxelles-Capitale

Les missions de BRUGEL dans le domaine de l'électricité verte s'articulent autour de trois axes : les incitants à la production d'électricité verte, l'information sur l'origine de l'électricité fournie et l'intégration au réseau et au marché des sources d'énergies renouvelables et des nouvelles technologies et services.

Au niveau des incitants à la production d'électricité verte, il s'agit de la mise en place, la gestion et le suivi du marché des certificats verts. Dans ce cadre, BRUGEL certifie les installations de production décentralisées, les contrôle, récolte les données de production, calcul et octroi les certificats verts, réalise les transactions, gère le retour quota certificats verts par les fournisseurs et réalise le monitoring régulier du niveau de soutien adéquat.

En ce qui concerne l'information sur l'origine de l'électricité fournie, il s'agit de la mise en place, la gestion et le suivi du marché des garanties d'origine. Pour ce faire, BRUGEL récolte les données d'injection, calcul et octroi les garanties d'origine, réalise les transactions notamment par le biais d'une connexion à une plateforme européenne d'échange de garanties d'origine, gère le fuel mix par les fournisseurs et propose un outil d'information au consommateur bruxellois.

De laatste krachtlijn ondersteunt gedeeltelijk de dienst « Markt en netten » van BRUGEL en heeft betrekking op de technische en reglementaire aspecten en de markt van de integratie van hernieuwbare energiebronnen en nieuwe technologieën en diensten zoals elektrische voertuigen, opslag en delen van de groene productie.

Voor het uitvoeren van deze opdrachten maken we in de eerste plaats gebruik van performante, beveiligde en betrouwbare IT-tools. In de tweede plaats stellen we officiële publicaties op die de minister, de Regering en de stakeholders van de markt van de hernieuwbare energie (overheden, initiatiefnemers van projecten, prosumenten enz.) adviseren. En tot slot zorgen we voor een performante communicatie via diverse media om alle betrokken partijen te informeren en te bereiken.

IV.4.1. OD 4.1. : Stimulansen voor de productie van groene stroom

Naast de realisatie van specifieke projecten in 2018, voeren we het gehele jaar door belangrijke recurrente taken uit om de aanvragen van de producenten stipt te behandelen en de productie van groene elektriciteit te steunen via het systeem van de groenestroomcertificaten :

- Certificering van de installaties voor de productie van groene stroom ;
- Controle en opvolging van deze installaties : eind 2018 bijna 4340 fotovoltaïsche installaties, 197 warmtekrachtkoppelinginstallaties, een windturbine en een verbrandingsoven ;
- Driemaandelijkse berekening en toekenning van de groenestroomcertificaten : in 2018 werden in totaal meer dan 476.084,6 GSC toegekend, die een waarde van meer dan 45 miljoen euro vertegenwoordigen ;
- Beheer van de transacties met groenestroomcertificaten : in 2018 werden er 3657 transacties uitgevoerd, voor 577.677 GSC, die een totale waarde van meer dan 54 miljoen euro vertegenwoordigen ;
- Beheer van de quotuminlevering groenestroomcertificaten door de leveranciers : voor het boekjaar 2018 moesten alle leveranciers samen in totaal 432.099 GSC annuleren ;
- Monitoring van het systeem van groenestroomcertificaten, meer bepaald door het niveau van de vereiste steun en de te bepalen quota te analyseren.

IV.4.1.1 Verwezenlijkingen 2019

- Eerste update van de applicatie GREENBOX in het kader van de voortdurende verbetering van onze IT-toepassingen ;
- Screening van de GDPR-conformiteit van onze procedures en IT-tools ;

Le dernier axe de travail vient partiellement en support du service « Marché et Réseaux » de BRUGEL et vise les aspects techniques, réglementaires et marché de l'intégration des énergies renouvelables et des nouvelles technologies et services telles que les véhicules électriques, le stockage et le partage de la production verte.

Pour mener à bien ces missions, nous nous appuyons premièrement sur des outils IT performants, sécurisés et fiables. Deuxièmement, sur la rédaction de publications officielles servant de conseils pour le Ministre, le Gouvernement et les stakeholders du marché de l'énergie renouvelable (pouvoirs publics, porteurs de projets, prosumers, etc.). Et enfin sur une communication performante et multi support afin d'informer et atteindre toutes les parties prenantes.

IV.4.1. OO 4.1. : Incitants à la production d'électricité verte

Outre la réalisation des projets spécifiques à 2018, un travail récurrent important est effectué tout au long de l'année pour traiter avec rigueur les demandes des producteurs de sorte à soutenir la production d'électricité verte à l'aide du système des certificats verts :

- Certification des installations de production d'électricité verte ;
- Contrôle et suivi de ces installations : fin 2018 près de 4.340 photovoltaïques, 197 cogénérations, une éolienne et l'incinérateur ;
- Calcul et octroi trimestriel des certificats verts : en 2018, plus de 476.084,6 CV ont été octroyés au total, représentant une valeur de plus de 45 millions d'Euros ;
- Gestion des transactions de certificats verts : en 2018, 3657 transactions ont été effectuées, pour 577.677 CV, représentant une valeur totale de plus de 54 millions d'euros ;
- Gestion du retour quota certificats verts par les fournisseurs : pour l'exercice 2018, l'ensemble des fournisseurs ont dû annuler 432.099 CV au total ;
- Monitoring du système de certificats verts, en particulier en analysant le niveau de soutien requis et les quotas à établir.

IV.4.1.1 Réalisations 2019

- Première mise à jour de l'application GREENBOX dans le cadre de l'amélioration continue de nos applications informatiques ;
- Screening de la conformité GDPR de nos procédures et outils informatiques ;

- Migratie van documenten van onze oude IT-tool naar GREENBOX ;
- Voortzetting van de analyse en formele positie betreffende de organische fractie van afvalstoffen die worden verbrand door de afvalverbrandingsoven van het BHG, in het kader van de toekenning van GO's en GSC's.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 2,75
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.001.08.13.1211 Expertisekosten en honoraria (algemene kosten), vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (20.000 euro en 20.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (0 euro vastgelegd en 0 euro vereffend)
 - BA nr. 01.002.08.02.1211 « expertisekosten en honoraria : wettelijke opdracht », vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (29.000 euro en 30.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (10.866 euro vastgelegd en 11.952 euro vereffend)
 - ICT-behoeften
 - BA nr. 01.001.08.06.1211 ICT-onderhoud, vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (29.600 euro en 29.600 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (22.360 euro vastgelegd en 7.766 euro vereffend)
 - BA nr. 01.001.11.03.7422 ICT en IT-toepassingen, vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (0 euro en 44.130,00 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (0 euro vastgelegd en 22.201 euro vereffend)

IV.4.1.2 Planning 2020

- Invoering van een gestructureerd controleproces voor de productie-installaties voor groene elektriciteit ;
- Invoering van een intern kwaliteitsproces, met documentatie van onze IT-processen en -tools ;
- Automatisering en publicatie op de regionale Open Data van de statistieken betreffende hernieuwbare energie ;
- Opstarten van de certificering van de productie-installaties voor groene elektriciteit door erkende certificeringsorganen ;

- Migration documentaire de notre ancien outil informatique vers GREENBOX ;
- Continuation de l'analyse et position formelle concernant la fraction organique des déchets incinérés par l'incinérateur de la RBC, dans le cadre de l'octroi de CV et GO.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 2,75
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.001.08.13.1211 Frais d'expertise et d'honoraires (frais généraux), crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (20.000 euros et 20.000 euro) et réalisés au 31/08/2019 (0 euro engagé et 0 euro liquidé)
 - AB n° 01.002.08.02.1211 « frais d'expertise et honoraires : mission légale », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (29.000 euro et 30.000 euro) et réalisés au 31/08/2019 (10.866 euro engagé et 11.952 euro liquidé)
 - Besoin ICT
 - AB n° 01.001.08.06.1211 entretien du matériel informatique, crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (29.600 euros et 29.600 euros) et réalisés au 31/08/2019 (22.360 euros engagé et 7.766 euros liquidé)
 - AB n° 01.001.11.03.7422 matériel et applications informatiques, crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (0 euro et 44.130,00 euros) et réalisés au 31/08/2019 (0 euro engagé et 22.201 euros liquidé)

IV.4.1.2 Planning 2020

- Mise en place d'un processus de contrôle structuré des installations de production d'électricité verte ;
- Mise en place d'un processus de qualité interne, en documentant nos processus et nos outils IT ;
- Automatisation et publication sur l'Open Data régional des statistiques relatives aux Energies Renouvelables ;
- Mise en route de la certification des installations de production d'électricité verte par des organismes certificateurs agréés ;

- Voortzetting van de aanpassing van onze procedures en informaticatools om te voldoen aan de GDPR.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 6,75
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.001.08.13.1211 Expertisekosten en honoraria (algemene kosten), geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (38.000 euro en 38.000 euro)
 - BA nr. 01.002.08.02.1211 « expertisekosten en honoraria : wettelijke opdracht », geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (75.000 euro en 95.000 euro)
 - ICT-behoefte
 - BA nr. 01.001.08.06.1211 ICT-onderhoud, geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (29.600 euro en 29.600 euro)
 - BA nr. 01.001.11.03.7422 ICT en IT-toepassingen, geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (40.000 euro en 27.500,00 euro)

IV.4.2. OD 4.2. : Informatie over de oorsprong van de geleverde elektriciteit

IV.4.2.1 Verwezenlijkingen 2019

We voeren het hele jaar door belangrijke recurrente taken uit om de aanvragen van de producenten stipt te behandelen en de productie van groene elektriciteit te identificeren en te traceren met behulp van het Europees mechanisme van de garanties van oorsprong.:

- Driemaandelijkse berekening en toekenning van de garanties van oorsprong: in 2018 werden in totaal 111.701 GO toegekend;
- Beheer van de transacties met garanties van oorsprong: in 2018 werden in totaal 1.246.718 GO geïmporteerd via het Europees uitwisselingsplatform geïnstalleerd door de « Association of Issuing Bodies » (AIB);
- Beheer van de toetreding tot en de bewaking van de conformiteit met de regels van de AIB;
- Beheer van de fuel mix-aangifte van de leveranciers:

- Continuation de l'adaptation de nos procédures et outils informatiques pour la mise en conformité aux GDPR.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 6.75
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.001.08.13.1211 Frais d'expertise et d'honoraires (frais généraux), crédits d'engagement et de liquidation estimés (38.000 euros et 38.000 euros)
 - AB n° 01.002.08.02.1211 « frais d'expertise et honoraires : mission légale », crédits d'engagement et de liquidation estimés (75.000 euros et 95.000 euros)
 - Besoin ICT
 - AB n° 01.001.08.06.1211 entretien du matériel informatique, crédits d'engagement et de liquidation estimés (29.600 euros et 29.600 euros)
 - AB n° 01.001.11.03.7422 matériel et applications informatiques, crédits d'engagement et de liquidation estimés (40.000 euros et 27.500,00 euros)

IV.4.2. OO 4.2. : L'information sur l'origine de l'électricité fournie

IV.4.2.1 Réalisations 2019

Un travail récurrent important est effectué tout au long de l'année pour traiter avec rigueur les demandes des producteurs de sorte à identifier et tracer la production d'électricité verte à l'aide du mécanisme européen de garantie d'origine.:

- Calcul et octroi trimestriel des garanties d'origine: en 2018, 111.701 GO ont été octroyées au total;
- Gestion des transactions de garanties d'origine: en 2018, un total de 1.246.718 GO a été importées via la plateforme d'échange européenne mise en place par « l'Association of Issuing Bodies » (AIB);
- Gestion de l'adhésion et veille à la conformité aux règles de l'AIB;
- Gestion de la déclaration fuel mix des fournisseurs:

- Beheer en onderhoud van «Greencheck», de online tool waarmee de Brusselse consumenten het percentage en de oorsprong van hun groene elektriciteit kunnen controleren

Specifieke projecten die in 2019 gerealiseerd zijn

- Uitvoering van de audit van BRUGEL door de AIB («Associations of Issuing Bodies») om de overeenkomst van de processen, documentatie en informaticatools met de regels en normen van de AIB te controleren ;
- In productie nemen, in de loop van het eerste trimester van 2019, van het onderdeel overdraagbare Garanties van Oorsprong in de nieuwe informaticatoepassing genaamd GREENBOX. Dankzij dit onderdeel is het mogelijk om de toekenning van garanties van oorsprong en de transacties, waaronder de Europese transacties via de HUB van de AIB, te beheren ;

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,5
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.001.08.21.1211 Kantoorbenodigdheden, representatiekosten en diverse kosten, vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (7.000 euro en 7.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (7.000 euro vastgelegd en 3.700 euro vereffend)

IV.4.2.2 Planning 2020

- Analyse en advies aan de regering met betrekking tot de toepassing van de bepalingen voor de traceerbaarheid van energie, bepaald in het Clean Energy Package, zoals de garanties van oorsprong voor warmte en biogas ;
- Voorbereidende analyse voor de integratie en het beheer van de GSC's voor biogas en warmte in onze IT-tools ;
- Opstellen van een beslissing over de groene rapporteringsprocedure in lijn met Greencheck ;
- Overgang naar een groenrapportering per product en aanpassing van de Greencheck daaraan.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,5
- Begroting

- Gestion et maintenance du «Greencheck», l'outil online permettant aux consommateurs bruxellois de vérifier le pourcentage et l'origine de leur électricité verte

Projets spécifiques réalisés en 2019

- Réalisation de l'audit de BRUGEL par l'AIB («Associations of Issuing Bodies»), pour contrôler l'adéquation des processus, documentations et outils informatiques avec les règles et les standards de l'AIB ;
- Mise en production courant du premier trimestre 2019 de la partie Garanties d'Origine transférables dans la nouvelle application informatique, appelée «GREENBOX». Cette partie permet de gérer l'octroi des garanties d'origine ainsi que les transactions, dont les transactions européennes via le HUB de l'AIB ;

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0,5
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.001.08.21.1211 Fournitures de bureau, frais de représentation et frais divers», crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (7.000 euros et 7.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (7.000 euros engagé et 3.700 euros liquidé)

IV.4.2.2 Planning 2020

- Analyse et conseil au Gouvernement relatif à la mise en œuvre des dispositions relatives à la traçabilité de l'énergie prévues dans le Clean Energy Package, telles que les garanties d'origine pour la chaleur et le biogaz ;
- Analyse préparatoire à l'intégration et la gestion des GO biogaz et chaleur dans nos outils informatiques ;
- Rédaction d'une décision sur la procédure de rapportage vert en lien avec le Greencheck ;
- Passage à un rapportage vert par produit et adaptation du Greencheck en fonction.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0,5
- Budget

- Werkingskosten
 - BAnr. 01.001.08.21.1211 Kantoorbenodigdheden, representatiekosten en diverse kosten, geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (11.000 euro en 11.000 euro)

IV.4.3. OD 4.3. : Integratie van HEB in de markt en de netten

Het algemene doel van deze opdracht is studies en analyses uit te voeren over de integratie van de producties groene elektriciteit in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, maar ook adviezen en tips over hernieuwbare energie te verstrekken aan de overheden of de stakeholders. Met dat doel worden de volgende taken uitgevoerd :

- Studies over onderwerpen zoals elektrische voertuigen, opslag, het gedrag van de prosumer en het delen van de groene productie uitvoeren of eraan deelnemen.
- Advies verlenen aan de stakeholders van de markt van de hernieuwbare energie (overheden, initiatiefnemers van projecten, prosumenten enz.) ;
- Adviezen voorleggen over de initiatieven of ontwerpen van besluiten van de Regering of de minister ;
- Aangezien BRUGEL over verschillende gegevens en informatie van het terrein beschikt, is de regulator trouwens goed uitgerust om een meer algemene opdracht van raadgeving en advies op eigen initiatief uit te voeren (onder andere de gedetailleerde studie over het fotovoltatische park).
- Opstellen van officiële rapporten (werking van de markt van de groenestroomcertificaten en de garanties van oorsprong, warmtekrachtkoppelingsrendementen) ;
- Communicatie via verschillende media (website, folders, mailings, seminaries, enz.) om alle betrokken partijen te informeren en te bereiken.

IV.4.3.1 Verwezenlijkingen 2019

- Voortzetting en voltooiing van een kwalitatieve studie over het steunmechanisme voor hernieuwbare energie in het BHG ;
- Analyse en voorstel voor de categorisering van fotovoltatische installaties en van de vermenigvuldigingscoëfficiënten per categorie ;
- Uitvoeren van de jaarlijkse gedetailleerde studie over het FV-park ;
- Opstelling van een kader voor afwijking van de markt- en tariefregels voor de innovatieve projecten ;

- Frais de fonctionnement

- AB n° 01.001.08. 21.1211 Fournitures de bureau, frais de représentation et frais divers », crédits d'engagement et de liquidation estimés (11.000 euros et 11.000 euros)

IV.4.3. OO 4.3. : Intégration des SER dans le marché et les réseaux

L'objectif général de cette mission est d'effectuer des études et analyses de l'intégration des productions d'électricité verte en Région de Bruxelles-Capitale, mais aussi de prodiguer avis et conseils aux autorités publiques ou aux stakeholders sur les énergies renouvelables. À cette fin, les tâches suivantes sont effectuées :

- Mener ou participer à des études sur des sujets tels que par exemple les véhicules électriques, le stockage, le comportement du prosumer ou le partage de la production verte.
- Conseil aux stakeholders du marché de l'énergie renouvelable (pouvoirs publics, porteurs de projets, prosumers, etc.) ;
- Remise d'avis sur les initiatives ou les projets d'arrêté du Gouvernement ou du Ministre ;
- Dans la mesure où BRUGEL dispose de différentes données et informations de terrain, le régulateur est par ailleurs outillé pour exercer une mission plus générale de conseils et d'avis d'initiative (entre autres l'étude détaillée sur le parc photovoltaïque).
- Rédaction de rapports officiels (fonctionnement du marché des certificats verts et des garanties d'origine, rendements cogénération) ;
- Communication multi-support (site internet, dépliants, mailings, séminaires, etc.) afin d'informer et atteindre toutes les parties prenantes.

IV.4.3.1 Réalisations 2019

- Continuation et finalisation de l'étude qualitative sur le système de soutien aux énergies renouvelables en RBC ;
- Analyse et proposition de catégorisation des installations photovoltaïques ainsi que des coefficients multiplicateurs par catégorie ;
- Réalisation de l'étude détaillée annuelle du parc PV ;
- Etablissement d'un cadre dérogatoire aux règles de marché et tarifaires pour les projets innovants ;

- Analyse van de dossiers van innoverende projecten die kandidaat zijn voor tijdelijke afwijkingen van de markt- en tariefregels.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,7
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.02.1211 « expertisekosten en honoraria : wettelijke opdracht », vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (27.000 euros en 61.685 euros) en gerealiseerd op 31/08/2019 (0 % en 0 %)

IV.4.3.2 Planning 2020

- Uitvoering van een kwantitatieve studie over het steunmechanisme voor hernieuwbare energie in het BHG (vervolg van de in 2019 uitgevoerde kwalitatieve studie);
- Opstellen van het jaarlijks verslag over de markt van de groenestroomcertificaten en de garanties van oorsprong;
- Uitvoering van de jaarlijkse gedetailleerde studie over het FV-park;
- Opstellen van analyses en voorstellen met betrekking tot het steunniveau voor fotovoltaïsche en warmtekrachtkoppelinginstallaties in collectieve huisvesting;
- Instelling van een werkgroep voor de analyse en uitwerking van een definitie en een adequaat steunniveau voor de BIPV (« Building Integrated PhotoVoltaics »);
- Analyse en advies aan de Regering met betrekking tot de toepassing van de in het Clean Energy Package opgenomen bepalingen voor de integratie van hernieuwbare energie, zoals de gemeenschappen van hernieuwbare energiebronnen en het collectieve zelfverbruik;
- Analyse en advies aan de regering betreffende het geplande kader voor de warmtenetten.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,7
- Begroting
 - Werkingskosten

- Analyse des dossiers de projets innovants candidats à des dérogations temporaires aux règles de marché et tarifaire.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0,7
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.02.1211 « frais d'expertise et honoraires : mission légale », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (27.000 euros et 61.685 euros) et réalisés au 31/08/2019 (0 % et 0 %)

IV.4.3.2 Planning 2020

- Réalisation d'une étude quantitative sur le système de soutien aux énergies renouvelables en RBC (suite de l'étude qualitative réalisée en 2019);
- Rédaction du rapport annuel sur le marché des certificats verts et des garanties d'origine;
- Réalisation de l'étude détaillée annuelle du parc PV;
- Rédaction d'analyses et propositions relatives aux niveaux de soutien au photovoltaïque et à la cogénération dans le logement collectif;
- Mise en place d'un groupe de travail pour l'analyse et l'élaboration d'une définition et d'un niveau de soutien adéquat pour le BIPV (« Building Integrated PhotoVoltaics »);
- Analyse et conseil au Gouvernement relatif à la mise en œuvre des dispositions relatives à l'intégration des énergies renouvelables prévues dans le Clean Energy Package, telles que les communautés d'énergies renouvelables et l'autoconsommation collective;
- Analyse et conseil au Gouvernement concernant le cadre à prévoir relatif aux réseaux de chaleur.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0,7
- Budget
 - Frais de fonctionnement

- BA nr. 01.002.08.02.1211 « expertisekosten en honoraria : wettelijke opdracht », geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (35.000 euro en 50.000 euro)

IV. 5 SD 5 : De energielevering en de implementatie van betrouwbare, niet-discriminerende netten garanderen

De opdrachten van BRUGEL betreffende de opvolging van de markten en de netten kaderen binnen de drie hoofdactiviteiten van de regulator, nl. de opvolging van het technisch beheer van het elektriciteits- en gasnet, de monitoring en de analyse van de werking van de leveringsmarkt van elektriciteit en gas en het definiëren van het nieuwe kader van de flexibiliteitsmarkt.

Om de uitoefening van de nieuwe bevoegdheid van BRUGEL voor de controle van de prijzen in de sector WATER voor te bereiden, heeft BRUGEL bovendien de opdracht gekregen ervoor te zorgen dat het over technische competentie beschikt in dit nieuwe domein door zijn team te versterken, de stand van de techniek ter zake te onderzoeken en voorbereidende analyses te starten voor de uitvoering van deze activiteit. In het kader hiervan heeft de wetgever aan BRUGEL de uitvoering van een audit over de organisatie en de werking van de watersector gevraagd.

- Met betrekking tot de follow-up van het technische beheer van de elektriciteits- en gasnetten bestaat de opdracht van BRUGEL erin de implementatie van niet-discriminerende, betrouwbare en performante netten in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest te verzekeren. In de context hiervan voert het departement elk jaar analyses uit van de investeringsplannen van de DNB (distributienetbeheerder) en de TNB (transmissienetbeheerder) om na te gaan of ze aan de behoeften van de netgebruikers voldoen in termen van capaciteit en kwaliteit van de levering van elektriciteit en gas. Het departement onderzoekt ook bepaalde openbaredienststopdrachten van de DNB (openbare verlichting en gasveiligheid) evenals voorstellen tot wijziging van de voorschriften van de sector of de Brusselse of Europese technische reglementen.
- De opdracht betreffende de omkadering van de leveringsmarkt voor elektriciteit en gas bestaat er in de eerste plaats in de leveringsvergunningen administratief op te volgen (behandelen van nieuwe aanvragen en wijzigingen van bestaande vergunningen). De opvolging wordt ook uitgevoerd via de publicaties van de leveranciers, hun activiteitenverslagen en de statistische marktgegevens. BRUGEL houdt ook rekening met het verslag betreffende de niet-discriminerende praktijken tegenover de energieleveranciers dat SIBELGA jaarlijks opstelt. Bovendien worden er in de loop van het jaar regelmatige en frequente uitwisselingen georganiseerd met de marktpelers om rekening te houden met hun bezorgdheden en de reflecties over de

- AB n° 01.002.08.02.1211 « frais d'expertise et honoraires : mission légale », crédits d'engagement et de liquidation estimés (35.000 euro et 50.000 euro)

IV. 5 OS 5 : Garantir la fourniture d'énergie et la mise en place de réseaux fiables et non discriminatoires

Les missions de BRUGEL relatives au suivi des marchés et des réseaux s'inscrivent dans le cadre des trois métiers principaux du régulateur que sont le suivi de la gestion technique des réseaux d'électricité et de gaz, le monitoring et l'analyse du fonctionnement du marché de fourniture d'électricité et de gaz et la définition du nouveau cadre du marché de la flexibilité.

En outre, pour préparer l'exercice de la nouvelle compétence de BRUGEL pour le contrôle des prix du secteur EAU, BRUGEL a reçu la mission de se doter d'une compétence technique dans ce nouveau domaine par le renforcement de son équipe, l'examen de l'état de l'art en la matière et le lancement des analyses préparatoires à l'exercice du métier. Dans ce cadre, le législateur a confié à BRUGEL la réalisation d'un audit sur l'organisation et le fonctionnement du secteur d'eau.

- Concernant le suivi de la gestion technique des réseaux d'électricité et de gaz, la mission de BRUGEL consiste à assurer la mise en œuvre de réseaux non discriminatoires, fiables et performants en Région de Bruxelles-Capitale. Dans cet esprit, le département réalise chaque année des analyses des plans d'investissement du GRD (gestionnaire du réseau de distribution) et du GRT (gestionnaire du réseau de transport) pour s'assurer de leurs adéquations avec les besoins des utilisateurs de réseau en termes de capacité et de qualité de fourniture d'électricité et de gaz. Le département assure également l'examen de certaines missions de service public du GRD (éclairage public et sécurité gaz), des propositions de modifications des prescriptions du secteur ou des règlements techniques bruxellois ou européens.
- La mission d'encadrement des marchés de fourniture d'électricité et de gaz consiste à réaliser d'abord un suivi administratif des licences de fourniture (traitement des nouvelles demandes et les modifications des licences existantes). Le suivi est aussi réalisé via les publications des fournisseurs, leurs rapports d'activités et les données statistiques du marché. BRUGEL tient aussi compte du rapport sur les pratiques non-discriminatoires envers les fournisseurs que SIBELGA réalise annuellement. En outre, des échanges réguliers et fréquents sont organisés tout au long de l'année avec les acteurs du marché pour la prise en compte de leur préoccupation et murir les réflexions sur le bon fonctionnement du marché. Par ailleurs, BRUGEL doit répondre aux différentes

goede werking van de markt naar een rijper stadium te laten evolueren. BRUGEL moet overigens de verschillende aanvragen voor rapportering van de Europese overheden of organismen beantwoorden (Europese Commissie, CEER en ACER).

- Voor de opdracht inzake de implementatie van de flexibiliteitsmarkt voert BRUGEL analyses uit en organiseert het openbare raadplegingen om de Brusselse Hoofdstedelijke Regering te adviseren over de (met name reglementaire) ondersteuningsmiddelen voor deze nieuwe markt van de flexibiliteitsdiensten.

De energiemarkt heeft de voorbije jaren een belangrijke evolutie doorgemaakt die in de richting gaat van een nieuwe organisatie van de markt om nieuwe mogelijkheden te bieden aan de gebruikers van het distributienet, meer bepaald door de ontwikkeling van nieuwe diensten die verschillen van het traditionele energieverbruik. Die evolutie werd eerst en vooral op gang gebracht door de opkomst van hernieuwbare energie, afkomstig van productie-eenheden die op het distributienet zijn aangesloten, en in de tweede plaats door de technologische vooruitgang en het ontstaan van nieuwe informatie- en communicatietechnologieën in de gehele waardeketen, inclusief voor de werking van de netten. Die transformaties zullen waarschijnlijk tot een paradigma-wijziging leiden in het beheer van de elektriciteitsnetten (dat evolueert naar een meer dynamisch beheer van deze netten) en tot een actieve deelname van de gebruikers van de energiemarkt dankzij de grootschalige ontwikkeling van de informatie- en communicatietechnologieën.

Om de implementatie van niet-discriminerende, betrouwbare en performante netten in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest te garanderen, werkt BRUGEL aan de begeleiding van de veranderingen die zich aankondigen, met name via prospectieve studies om op de te implementeren reglementaire of reguleringsoplossingen te anticiperen. Op basis van die studies zal BRUGEL oriëntaties voorstellen voor de invoering van een gunstig wettelijk kader voor de ontwikkeling van de nieuwe diensten en de adequate transformatie van de distributienetten, inclusief in het debat over de rollen van publieke/private spelers.

De watersector heeft overigens andere, maar niet minder belangrijke uitdagingen. Het departement zal zijn expertise in deze sector blijven ontwikkelen om zijn rol van technische ondersteuning voor het departement tarieven in zijn opdracht van controle van de prijzen zo goed mogelijk te vervullen.

IV.5.1. OD 5.1. : Opvolging van het technisch beheer van de netten

Naast de recurrente opdrachten inzake de analyse van de investeringsplannen van de netbeheerders en de

demandes de rapportage des autorités ou organismes européens (Commission européenne, CEER et ACER).

- Pour la mission relative à la mise en œuvre du marché de la flexibilité, BRUGEL réalise des analyses et des consultations publiques pour conseiller au Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale les moyens d'accompagnement (notamment réglementaires) de ce nouveau marché des services de flexibilité.

En effet, le marché de l'énergie connaît ces dernières années une évolution importante qui tend vers une nouvelle organisation du marché afin d'offrir de nouvelles opportunités aux utilisateurs du réseau de distribution notamment par le développement de nouveaux services autres que la consommation traditionnelle de l'énergie. Cette évolution a été d'abord amorcée par l'avènement des énergies renouvelables issues des unités de production raccordés en distribution et ensuite par le progrès technologique et l'émergence de nouvelles technologies de l'information et de la communication ce qui conduit à des transformations sur l'ensemble de la chaîne de valeur y compris sur le fonctionnement des réseaux. Ces transformations devraient conduire à un changement de paradigmes dans la gestion des réseaux électriques (qui tend vers une gestion plus dynamique de ces réseaux) et à une participation active des utilisateurs au marché de l'énergie grâce au développement à grande échelle des technologies de l'information et de la communication.

Afin d'assurer la mise en œuvre de réseaux non discriminatoires, fiables et performants en Région de Bruxelles-Capitale, BRUGEL œuvre à accompagner les changements qui s'annoncent notamment par des études prospectives afin d'anticiper les solutions réglementaires ou régulateurs à mettre en œuvre. Sur la base de ces études, BRUGEL proposera des orientations pour la mise en place d'un cadre légal favorable pour le développement des nouveaux services et la transformation adéquate des réseaux de distribution y compris dans le débat sur les rôles des acteurs publics/privés.

Par ailleurs, le secteur d'eau présente des enjeux différents mais pas moins importants, le département continuera à développer son expertise sur ce secteur afin de mieux assumer son rôle de support technique au département tarifs dans sa mission de contrôle des prix.

IV.5.1. OO 5.1. : Suivi de la gestion technique des réseaux

Outre les missions récurrentes d'analyse des plans d'investissements des gestionnaires de réseau et les projets

projecten voor de aanpassing van de technische voorschriften en reglementen van de netten, wil BRUGEL op basis van studies die in uitvoering zijn, de volgende acties ondernemen :

1. Een geïntegreerde visie voor de uitrol van de intelligente meetsystemen ontwikkelen en voorstellen.
2. Technische en organisatorische evaluatie van het beheer van de openbare verlichting in Brussel.
3. De procedures (KPI-model...), voorzien in het mechanisme van stimulerende tarifiering, implementeren om het op te nemen in het verslag over de kwaliteit van de dienstverlening door de distributienetbeheerder,

In het kader van de tariefmethodologie 2020-2024 heeft BRUGEL een mechanisme van stimulerende tarifiering ingevoerd via relevante indicatoren voor de follow-up van de kwaliteit van de diensten die de DNB aan de netgebruikers en de marktspelers aanbiedt. Met dit mechanisme wil BRUGEL de DNB in staat stellen de Brusselse netgebruikers en marktspelers een kwaliteitsvolle dienstverlening aan te bieden, in een voortdurend evoluerende context. Dit mechanisme zal in werking treden in 2020 en BRUGEL zal jaarlijks een verslag publiceren over de kwaliteit van de dienstverlening van de DNB.

IV.5.1.1 Verwezenlijkingen 2019

- BRUGEL heeft een regelmatige follow-up van de ontwikkeling van de elektriciteits- en gasnetten uitgevoerd :

Op technisch-economisch gebied :

BRUGEL heeft een uitgebreid onderzoek verricht naar de ontwerpen van investeringsplannen die door de netbeheerders voor advies zijn voorgelegd. Dat onderzoek had onder andere betrekking op de vraag of de projecten beantwoorden aan de capaciteitsbehoeften en de eisen voor de leveringskwaliteit van de Brusselse gebruikers.

Om te voldoen aan de nieuwe eisen van de elektriciteits- en gasordonnanties en om beter rekening te houden met de zorgen van de klanten en de marktspelers, heeft BRUGEL bovendien een openbare raadpleging over de investeringsplannen van de netbeheerders gehouden. De resultaten van deze raadpleging zullen worden opgenomen in het advies van BRUGEL over deze ontwerpen van plannen en zullen aan de regering worden gecommuniceerd.

Op reglementair vlak :

BRUGEL heeft de nieuwe bepalingen van de technisch reglementen inzake elektriciteits- en gasnetwerken onderzocht en goedgekeurd. Bovendien zijn verschillende technische voorschriften van SYNERGRID onderzocht en goedgekeurd nadat de opmerkingen van BRUGEL in aanmerking waren genomen. Deze

d'adaptation des prescriptions et règlements techniques des réseaux, BRUGEL compte, sur la base des études en cours de réalisation, mener les actions suivantes :

1. Développer et proposer une vision intégrée pour le déploiement des systèmes intelligents de mesure.
2. Évaluation sur les plans technique et organisationnel de la gestion de l'éclairage public à Bruxelles.
3. Mettre en œuvre les procédures (canevas des KPI...) prévues dans le mécanisme de tarification incitative pour l'intégrer dans le rapport de qualité des services du gestionnaire du réseau de distribution,

Dans le cadre de la méthodologie tarifaire 2020-2024, BRUGEL a mis en place un mécanisme de tarification incitative par des indicateurs pertinents pour le suivi de la qualité des services offerts par le GRD aux utilisateurs des réseaux et aux acteurs du marché. Par ce mécanisme, BRUGEL vise à permettre au GRD d'offrir aux utilisateurs bruxellois des réseaux et aux acteurs du marché un haut degré de qualité des services dans un contexte en constante évolution. Ce mécanisme entrera en vigueur en 2020 et BRUGEL publiera chaque année un rapport sur la qualité des services du GRD.

IV.5.1.1 Réalisations 2019

- BRUGEL a réalisé un suivi régulier du développement des réseaux d'électricité et de gaz :

Sur le plan technico-économique :

BRUGEL a réalisé un examen approfondi des projets de plans d'investissements soumis pour avis par les gestionnaires de réseaux, chacun pour ce qui le concerne. Cet examen a porté, entre autres, sur l'adéquation des projets avec les besoins en capacité et les exigences de qualité de fourniture des utilisateurs bruxellois.

En outre, afin de répondre aux nouvelles exigences des ordonnances électricité et gaz et pour mieux intégrer les préoccupations des clients et des acteurs du marché, BRUGEL a procédé à une consultation publique sur les plans d'investissements reçus des gestionnaires de réseaux. Les résultats de cette consultation seront intégrés dans l'avis de BRUGEL sur ces projets de plans et seront communiqués au Gouvernement.

Sur le plan réglementaire :

BRUGEL a examiné et approuvé de nouvelles dispositions des règlements techniques relatifs aux réseaux d'électricité et de gaz. En outre, plusieurs prescriptions techniques de SYNERGRID ont été examinés et approuvés après prise en compte des remarques de BRUGEL. Ces prescriptions visent aussi

voorschriften beogen eveneens de bepalingen van de nieuwe Europese verordeningen die de codes voor de aansluiting van productie- of verbruiksinstallaties vastleggen.

- BRUGEL heeft een onderzoek uitgevoerd van de jaarverslagen van de netbeheerders over de leveringskwaliteit die ze op hun netten aan hun gebruikers aanbieden. Dit onderzoek is gebaseerd op een geheel aan relevante indicatoren voor de leveringskwaliteit (onderbrekingen, onbeschikbaarheid,...).
- Overeenkomstig de nieuwe eisen van de elektriciteits- en gasordonnanties heeft BRUGEL een studie uitgevoerd naar de economische, milieugebonden en maatschappelijke geschiktheid van de installatie van slimme meters per niche in Brussel. Voor dit onderzoek is een opvolgingscomité ingesteld, samengesteld uit alle partij die bij dit thema zijn betrokken.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,3
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.02.1211 « expertisekosten en honoraria : wettelijke opdracht », vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (90.000 euro en 80.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (57.400 euro vastgelegd en 0 euro vereffend)

IV.5.1.2 Planning 2020

BRUGEL heeft de volgende doelstellingen bepaald :

1. De analyse afronden van de economische, milieugebonden en maatschappelijke geschiktheid van de installatie van slimme meters in Brussel. BRUGEL zal op basis van deze studie en na een publieke consultatie een geïntegreerde visie formuleren over deze problematiek met concrete aanbevelingen voor de uitrol van deze nieuwe systemen.
2. Een technische en organisatorische evaluatie uitvoeren van het beheer van het openbare verlichtingspark. Het is de bedoeling tot concrete aanbevelingen te komen voor het beheer van deze sector.
3. De technische reglementen aanpassen (distributie en gewestelijke transmissie)
4. Een advies presenteren voor de modaliteiten voor overeenkomst van de tractienetten spoor

les dispositions des nouveaux réglements européens établissant des codes pour le raccordement des installations de production ou de consommation.

- BRUGEL a réalisé un examen des rapports annuels des gestionnaires de réseaux, chacun pour ce qui le concerne, sur la qualité de fourniture sur leurs réseaux offerte aux utilisateurs. Cet examen est basé sur un ensemble d'indicateurs pertinents de la qualité de fourniture (interruption, indisponibilité...).
- Conformément aux nouvelles exigences des ordonnances électricité et gaz, BRUGEL a lancé une étude d'opportunité économique, environnementale et sociale du déploiement par niches des compteurs intelligents à Bruxelles. Un comité de suivi composé de toutes les parties impliquées par cette thématique a été institué pour cette étude.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1,3
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.02.1211 « frais d'expertise et honoraires : mission légale », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (90.000 euros et 80.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (57.400 euros engagé et 0 euro liquidé)

IV.5.1.2 Planning 2020

BRUGEL s'est fixé les objectifs suivants :

1. Finaliser l'évaluation d'opportunité économique, environnementale et social du déploiement des compteurs intelligents à Bruxelles. BRUGEL formulera à la suite de cette étude et après une consultation publique, une vision intégrée de cette problématique avec des recommandations concrètes pour le déploiement de ces nouveaux systèmes.
2. Mener une évaluation technique et organisationnelle de la gestion du parc d'éclairage public. L'idée est d'aboutir à des recommandations concrètes pour la gestion de ce secteur.
3. Adapter des règlements techniques (distribution et transport régional),
4. Proposer un avis sur les modalités d'agrément des réseaux de traction ferroviaires

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,3
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.02.1211 « expertisekosten en honoraria : wettelijke opdracht », geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (65.000,00 euro en 65.000,00 euro)

IV.5.2. OD 5.2. : Toezicht op de markt van de levering van elektriciteit en gas

De opdracht betreffende de omkadering van de leveringsmarkt voor elektriciteit en gas bestaat er in de eerste plaats in de leveringsvergunningen administratief op te volgen (behandelen van nieuwe aanvragen en wijzigingen van bestaande vergunningen – 3 dossiers in 2017). De opvolging wordt ook uitgevoerd via de publicaties van de leveranciers, hun activiteitenverslagen en de statistische marktgegevens. BRUGEL houdt ook rekening met het verslag betreffende de niet-discriminerende praktijken tegenover de energieleveranciers dat SIBELGA jaarlijks opstelt.

Bovendien worden er in de loop van het jaar regelmatige en frequente uitwisselingen georganiseerd met de marktspelers om rekening te houden met hun bezorgdheden en de reflecties over de goede werking van de markt naar een rijper stadium te laten evolueren.

BRUGEL moet overigens de verschillende aanvragen voor rapportering van de Europese overheden of organismen beantwoorden (Europese Commissie, CEER en ACER).

IV.5.2.1 Verwezenlijkingen 2019

- Met het oog op de toekenning van leveringsvergunningen voor energie heeft BRUGEL verschillende evaluaties voor de technische en economische capaciteit van de aanvragers van deze vergunningen uitgevoerd. Gewoonlijk ontving BRUGEL vereenvoudigde aanvragen voor vergunningen (de aanvragers zijn al houders van vergunningen die ze hebben ontvangen in de andere gewesten), maar in 2019 heeft BRUGEL drie initiële vergunningsaanvragen ontvangen, waarvan de aanvragers over geen enkele vergunning in België beschikken. Voor deze initiële aanvragen is een uitgebreider onderzoek nodig voordat een vergunning kan worden toegekend.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1.3
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.02.1211 « frais d'expertise et honoraires : mission légale », crédits d'engagement et de liquidation estimés (65.000,00 euros et 65.000,00 euros)

IV.5.2. OO 5.2. : Supervision du marché de fourniture d'électricité et de gaz

La mission d'encadrement des marchés de fourniture d'électricité et de gaz consiste à réaliser d'abord un suivi administratif des licences de fourniture (traitement des nouvelles demandes et les modifications des licences existantes – 3 dossiers en 2017). Le suivi est aussi réalisé via les publications des fournisseurs, leurs rapports d'activités et les données statistiques du marché. BRUGEL tient aussi compte du rapport sur les pratiques non-discriminatoires envers les fournisseurs que SIBELGA réalise annuellement.

En outre, des échanges réguliers et fréquents sont organisés tout au long de l'année avec les acteurs du marché pour la prise en compte de leur préoccupation et murir les réflexions sur le bon fonctionnement du marché.

Par ailleurs, BRUGEL doit répondre aux différentes demandes de rapportage des autorités ou organismes européens (Commission européenne, CEER et ACER).

IV.5.2.1 Réalisations 2019

- BRUGEL a effectué, en vue de l'octroi de licences de fourniture d'énergie, plusieurs évaluations de capacité technique et économique des demandeurs de ces licences. Habituellement, BRUGEL recevait des demandes de licences simplifiées (les demandeurs sont déjà détenteurs de licences obtenues dans d'autres Régions), mais en 2019, BRUGEL a reçue trois demandes initiales de licences dont les demandeurs ne disposent d'aucune licence en Belgique. Ces demandes initiales exigent un examen plus approfondi avant l'octroi des autorisations.

- BRUGEL heeft periodiek statistische marktbulletins (driemaandelijks, jaarlijks en sinds 2018 maandelijks) gepubliceerd. Deze gegevens worden gecommuniceerd aan de regionale open data.
- BRUGEL heeft aandachtig de ontwikkeling gevolgd van het ATRIAS-project voor de implementatie van een uniek platform voor gegevensuitwisseling met de markt en van een nieuw MIG. Gezien de moeilijkheden waarmee dit project is geconfronteerd heeft BRUGEL, alleen of samen met andere gewestelijke regulatoren, meerdere acties ondernomen om haar opdracht inzake controle van de markt uit te voeren.

Deze opdracht van controle van BRUGEL is enerzijds uitgevoerd via de uitoefening van de tariefbevoegdheid (via middelen voor beheersing van de kosten die de gebruikers dragen) en anderzijds via een zeer actieve rol in het forum van Belgische regulatoren (FORBEG). Hier heeft BRUGEL geen enkele moeite gespaard om tot gezamenlijke standpunten te komen om ATRIAS aan te zetten tot meer transparantie bij het meedelen van informatie over de werkelijke evolutie van het project. Dankzij het optreden van BRUGEL is er tastbare vooruitgang geboekt, ook al beantwoordde ATRIAS niet altijd of niet volledig aan de verwachtingen van de regulatoren wat betreft de duidelijkheid en leesbaarheid van zijn uitrolplan.

- BRUGEL heeft in het kader van het mechanisme van stimulerende tarifiering van de DNB voor de kwaliteitsdoelstellingen van dienstverlening verschillende prestatie-indicatoren toegepast, bedoeld om de uitwisselingen tussen de DNB en de leveranciers te verbeteren. In het kader van zijn onderzoek van de rapporten van de DNB over de praktijken van de DNB tegenover de leveranciers heeft BRUGEL bovendien verschillende verbeteringsvoorstellen van deze rapportage gedaan om zich te verzekeren van de niet-discriminerende praktijken van de DNB.
- In het kader van zijn studie over de slimme meters (die op dit moment uitgevoerd wordt) heeft BRUGEL een bereik vastgesteld (van te analyseren aspecten) waarin de behoeften van de commerciële spelers (leveranciers of aggregatoren van flexibilitiediensten) zouden worden geïntegreerd. BRUGEL wil een geïntegreerd visie ontwikkelen die niet alleen rekening houdt met de behoeften van het distributienetwerk maar met alle spelers in het waterleidingnet, met inbegrip van de klanten en de maatschappij in haar geheel.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,1
- Begroting
 - Werkingskosten

- BRUGEL a publié périodiquement des bulletins statistiques du marché (trimestriels, annuelles et, depuis début 2018, mensuels). Ces données sont communiquées à l'open data régional.
- BRUGEL a suivi attentivement le développement du projet ATRIAS pour la mise en œuvre d'une plateforme unique d'échange de données avec le marché et d'un nouveau MIG. Face aux difficultés rencontrées par ce projet, BRUGEL a mis en œuvre plusieurs actions, seule ou en commun avec les autres régulateurs régionaux, pour assurer sa mission de contrôle du marché.

Cette mission de contrôle de BRUGEL a été mise en œuvre d'une part via l'exercice de la compétence tarifaire (par des moyens de maîtrise des coûts supportés par les utilisateurs) et d'autre part, par un rôle très actif au forum belge des régulateurs (FORBEG) dans lequel BRUGEL n'a pas ménagé ses efforts pour arriver à des positions communes afin d'inciter ATRIAS à plus de transparence dans la communication des informations sur la réalité de l'évolution du projet. Des progrès tangibles ont été obtenus grâce à l'action de BRUGEL même si ATRIAS ne répondait pas toujours ou complètement aux attentes des régulateurs en termes de clarté et de lisibilité de son plan de déploiement.

- Dans le cadre du mécanisme de tarification incitative du GRD sur les objectifs de qualité de service, BRUGEL a mis en œuvre plusieurs indicateurs de performance visant à améliorer les échanges entre le GRD et les fournisseurs. En outre, dans le cadre de l'examen des rapports du GRD sur ses pratiques envers les fournisseurs, BRUGEL a soulevé plusieurs pistes d'amélioration de ce rapportage pour s'assurer des pratiques non-discriminatoires du GRD.
- Dans le cadre de son étude sur les compteurs intelligents (actuellement en cours de réalisation), BRUGEL a défini un scope (des aspects à analyser) qui intégrerait les besoins des acteurs commerciaux (fournisseurs ou agrégateurs de services de flexibilité). BRUGEL souhaite développer une vision intégrée qui ne tient pas seulement compte des besoins du réseau de distribution mais de tous les acteurs de la chaîne de valeur, y compris les clients et la société dans son ensemble.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1,1
- Budget
 - Frais de fonctionnement

- BA nr. 01.002.08.02.1211 « expertisekosten en honoraria : wettelijke opdracht », vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (5.000 euro en 5.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (3.872 euro vastgelegd en 3.872 euro vereffend)

IV.5.2.2 Planning 2020

In het kader van de follow-upopdracht van de leveringsmarkten voor elektriciteit en gas zal BRUGEL in 2020 de volgende acties uitvoeren :

- Realiseren van een platform voor het beheer van commerciële spelers (energieleveranciers en aggregatoren van flexibiliteitsdiensten). Het doel is om commerciële spelers een transparante, gebruiksvriendelijke en efficiënte follow-up van hun contacten met de regulator te bieden. Bovendien worden met dit platform alle acties en gegevens betreffende de commerciële spelers intern gecentraliseerd, zodat het beheer van de interne procedures en de relaties met deze spelers efficiënter wordt.
- Bijdragen aan de aanpassing van het wettelijk kader voor de toekenning van de vergunningen, met name wat betreft de procedure en de onderzoekscriteria van de technische en economische capaciteit van de aanvragers van leveringsvergunningen voor energie of van flexibiliteitsdiensten.
- Volgen van de uitvoering, in het kader van ATRIAS of in samenwerking met de DNB, van technische oplossingen voor de implementatie van specifieke Brusselse kenmerken (einde van de compensatie,...) en van innovatieve oplossingen voor de valorisatie van gedecentraliseerde producties (collectief zelfverbruik,...).
- Doorgaan met het periodiek (maandelijks, driemaandelijks en jaarlijks) publiceren van statistische marktbulletins en de talrijke rapporteringsverzoeken van de Europese instellingen beantwoorden.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,1
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.02.1211 « expertisekosten en honoraria : wettelijke opdracht », geraamd vastleggings- en vereffeningskredieten (0 euro en 0 euro)

- AB n° 01.002.08.02.1211 « frais d'expertise et honoraires : mission légale », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (5.000 euros et 5.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (3.872 euros engagé et 3.872 euros liquidé)

IV.5.2.2 Planning 2020

Dans le cadre de la mission de suivi des marchés de fourniture d'électricité et de gaz, BRUGEL compte mener en 2020 les actions suivantes :

- Mettre en œuvre une plateforme de gestion des acteurs commerciaux (fournisseurs d'énergie et agrégateurs de services de flexibilité). L'objectif est d'offrir aux acteurs commerciaux un suivi transparent, convivial et efficace de leurs échanges avec le régulateur. En outre, cette plateforme centralisera en interne toutes les actions et données concernant les acteurs commerciaux pour une gestion plus efficace des procédures internes et des relations avec ces acteurs.
- Contribuer à l'adaptation du cadre légal pour l'octroi des licences notamment concernant la procédure et les critères d'examen de la capacité technique et économique des demandeurs de licence de fourniture d'énergie ou de services de flexibilité.
- Suivre la mise en œuvre, dans le cadre d'ATRIAS ou en collaboration avec le GRD, des solutions techniques pour l'implémentation des spécificités bruxelloises (fin de la compensation,...) et des solutions innovantes pour la valorisation des productions décentralisées (autoconsommation collective,...).
- Continuer à publier périodiquement (mensuel, trimestriel et annuel) des bulletins statistiques du marché et de répondre aux nombreuses demandes de rapportage des institutions européennes.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1.1
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.02.1211 « frais d'expertise et honoraires : mission légale », crédits d'engagement et de liquidation estimés (0 euro et 0 euro)

IV.5.3. OD 5.3. : Implementatie van de flexibiliteitsmarkt

De elektriciteitsordonnantie van 2018 bevat nieuwe bepalingen voor de omkadering van de flexibiliteitsmarkt. Het betreft in het bijzonder het recht van de klant om zijn vraagflexibiliteit te valoriseren, de rol van de DNB in het beheer van de meetgegevens van de flexibiliteit, de invoering van een vergunning voor de levering van flexibiliteitsdiensten en van het recht op vergoeding door de DNB voor de schade die bij de klant is veroorzaakt door een onregelmatige beslissing om de activering van de flexibiliteit te weigeren of te beperken.

Om volledig te zijn vereist dit wettelijke kader evenwel reglementaire en regulerende maatregelen. BRUGEL zal daarom verzocht worden om advies uit te brengen over onder meer :

- Voor de vergoedingsregeling, de bepaling van objectieve, transparante en niet-discriminerende technische criteria die de DNB toelaten de inwerkingstelling van een flexibiliteitsdienst te verhinderen of te beperken voor een bepaalde duur, zoals vermeld in artikel 26ter van de elektriciteitsordonnantie ;
- De voorwaarden opgelegd aan de DNB voor de uitvoering van zijn opdracht m.b.t. het beheer van de meetgegevens die voortvloeien uit de activering van de flexibiliteitsdiensten ;
- De toekenningscriteria voor vergunningen voor de leveranciers van flexibiliteitsdiensten.
- Het risico op discriminatie van klanten die op het gewestelijk transmissienet zijn aangesloten en niet werden vermeld in de elektriciteitsordonnantie ;
- De aanpassing van de modelcontracten tussen de DNB en de leverancier van flexibiliteitsdiensten en de daarbij horende technische voorschriften ;
- De invoering van de CRM-markt (capaciteitsvergoedingsmechanisme) ;
- Het overleg tussen de CREG en de gewesten over de regels i.v.m. de energietransfer voor de flexibiliteitsmarkt.

IV.5.3.1 Verwezenlijkingen 2019

- Aangezien de Brusselse Regering BRUGEL formeel heeft aangesteld om het Gewest te vertegenwoordigen op de overlegvergaderingen met de CREG over de regels voor energieoverdracht, heeft BRUGEL aan twee vergaderingen deelgenomen. Tijdens deze bijeenkomsten heeft BRUGEL opmerkingen gemaakt over de projecten die hem zijn voorgelegd. </2843 Globaal genomen werd rekening gehouden met de opmerkingen van BRUGEL en zijn ze toegevoegd aan de beslissing die door de CREG is genomen.

IV.5.3. OO 5.3. : Mise en œuvre du marché de la flexibilité

L'ordonnance électricité de 2018 a apporté de nouvelles dispositions pour l'encadrement du marché de la flexibilité. Il s'agit particulièrement du droit du client de valoriser la flexibilité de sa demande, du rôle du GRD dans la gestion des données de comptage de la flexibilité, de l'institution d'une licence de fourniture des services de flexibilité et du droit à l'indemnisation par le GRD pour les dommages causés au client en cas de décision irrégulière de refus ou de limitation d'activation de la flexibilité.

Toutefois, ce cadre légal nécessite des actes réglementaires et réglementaires pour être complet. Pour y parvenir, BRUGEL sera sollicitée pour donner son avis notamment concernant :

- Pour le mécanisme d'indemnisation, la définition des critères techniques objectifs, transparents et non discriminatoires autorisant le GRD à empêcher ou limiter l'activation d'un service de flexibilité pour une durée déterminée telle que prévue par l'article 26ter de l'ordonnance électricité ;
- Les conditions d'exercice par le GRD de sa mission de gestion de comptage résultant de l'activation des services de flexibilité ;
- Les critères d'octroi des licences pour les fournisseurs de services de flexibilité.
- Le risque de discrimination des clients raccordés sur le réseau de transport régional qui n'ont pas été cités dans l'ordonnance électricité ;
- L'adaptation des contrats-modèles entre le GRD et le fournisseur de services de flexibilité et les prescriptions techniques y relatifs.
- La mise en œuvre du marché de CRM (mécanisme de rémunération de la capacité) ;
- Les concertations CREG-Régions sur les règles de transfert d'énergie pour le marché de la flexibilité.

IV.5.3.1 Réalisations 2019

- Etant donné que BRUGEL est formellement désigné par le Gouvernement bruxellois pour représenter la Région lors des concertations avec la CREG sur les règles de transfert d'énergie, BRUGEL a participé à deux réunions de concertation durant lesquelles elle a formulé ses remarques sur les projets qui lui sont soumis. Globalement, les remarques de BRUGEL ont été pris en compte et annexées à la décision prise par la CREG.

- Onderzoek en goedkeuring van de door SYNERGRID voorgestelde modelcontracten om de rollen en verantwoordelijkheden van de FSP's en DNB's te omkaderen voor de activering van de flexibilitiediensten die afkomstig zijn van afnemers die aangesloten zijn op het distributienet.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,3
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.04.1211 tariefstudie en rechtsbescherming, vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (0 euro en 0 euro)

IV.5.3.2 Planning 2020

- BRUGEL zal een advies opstellen voor de definitie van de toekenningscriteria voor vergunningen voor de leveranciers van flexibilitiediensten.
- BRUGEL zal een onderzoek uitvoeren om de definitie te bepalen van de vergoedingsregeling en de objectieve, transparante en niet-discriminerende technische criteria die de DNB toelaten de inwerkingstelling van een flexibilitiedienst te verhinderen of te beperken voor een bepaalde duur, zoals vermeld in artikel 26ter van de elektriciteitsordonnantie ;
- BRUGEL zal in zijn jaarverslag voor het jaar 2019 zijn oriëntaties voor de flexibilitieitsmarkt verder uitwerken, met name wat betreft de voorwaarden opgelegd aan de DNB voor de uitvoering van zijn opdracht voor het beheer van de meetgegevens die voortvloeien uit de activering van de flexibilitiediensten en wat betreft het risico op discriminatie van klanten die op het gewestelijk transmissienet zijn aangesloten en niet in de elektriciteitsordonnantie werden vermeld ;
- BRUGEL zal de door SYNERGRID ter goedkeuring voorgelegde voorstellen bestuderen voor de aanpassing van de modelcontracten tussen de DNB en de leverancier van flexibilitiediensten en de daarbij horende technische voorschriften.
- BRUGEL zal de Brusselse overheid adviseren over het overleg met de CONCERE-groep betreffende de invoering van de CRM-markt (capaciteitsvergoedingsmechanisme) ;
- BRUGEL zal deelnemen aan het overleg tussen de CREG en de gewesten over de regels i.v.m. de energietransfer voor de flexibilitieitsmarkt.

- Examen et approbation des contrats-modèles, proposés par SYNERGRID pour encadrer les rôles et responsabilités des FSP et des GRD relatifs à l'activation des services de la flexibilité en provenance de clients raccordés au réseau de distribution.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1,3
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.04.1211 étude tarifaire et protection juridique, crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (0 euro et 0 euro)

IV.5.3.2 Planning 2020

- BRUGEL établira un avis pour la définition des critères d'octroi des licences pour les fournisseurs de services de flexibilité.
- BRUGEL mènera une étude visant la définition du mécanisme d'indemnisation et les critères techniques objectifs, transparents et non discriminatoires autorisant le GRD à empêcher ou limiter l'activation d'un service de flexibilité pour une durée déterminée telle que prévue par l'article 26ter de l'ordonnance électricité ;
- BRUGEL précisera dans son rapport annuel pour l'année 2019 ses orientations pour le marché de la flexibilité, notamment concernant les conditions d'exercice par le GRD de sa mission de gestion de comptage résultant de l'activation des services de flexibilité et sur le risque de discrimination des clients raccordés sur le réseau de transport régional qui n'ont pas été cités dans l'ordonnance électricité ;
- BRUGEL examinera les propositions d'adaptation des contrats-modèles entre le GRD et le fournisseur de services de flexibilité et les prescriptions techniques y relatifs, soumis pour approbation par SYNERGRID.
- BRUGEL conseillera l'administration bruxelloise dans ses concertations au niveau du groupe CONCERE sur la mise en œuvre du marché de CRM (mécanisme de rémunération de la capacité) ;
- BRUGEL participera aux concertations CREG-Régions sur les règles de transfert d'énergie pour le marché de la flexibilité.

- BRUGEL zal zijn analyses van de problematiek rond de implementatie van een nieuwe markt van flexibiliteitsdiensten voortzetten om de Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest te adviseren over een reglementair kader voor deze nieuwe markt, dat rekening houdt met het evenwicht tussen de belangen van de marktspelers, de specifieke regionale elementen en het belang van de Brusselse gebruiker van het elektriciteitsnet.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,3
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.02.1211 « expertisekosten en honoraria : wettelijke opdracht », geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (0 euro en 0 euro)

IV.5.4. OD 5.4. : Ontwikkeling van technische expertise in de watersector

Om zijn opdracht van controle van de prijzen correct uit te voeren, moet BRUGEL een duidelijk zicht hebben op de staat van het patrimonium van de sector en de geschiktheid ervan om aan de huidige en toekomstige vraag van de Brusselse verbruikers te voldoen.

Artikel 39 van de waterordonnantie bepaalt bovendien dat BRUGEL, om over alle nodige informatie te beschikken voor de uitvoering van zijn nieuwe bevoegdheid, een gedetailleerde, externe en onafhankelijke audit moet uitvoeren van de wateroperatoren. Uit een juridische analyse kon worden afgeleid dat deze audit betrekking moet hebben op alle documenten en informatie op basis waarvan BRUGEL zijn taken in de ruime zin van het woord kan uitvoeren, met inbegrip van de expertiseopdracht met betrekking tot de werking van de watersector.

IV.5.4.1 Verwezenlijkingen 2019

- Kennisnemen van de werking van de sector : in 2019 heeft BRUGEL zich ingespannen om de activiteiten van deze operatoren beter te leren kennen, evenals de specifieke aspecten van hun infrastructuur, door verschillende themaworkshops en bezoeken aan sites in Brussel en het Waals Gewest te organiseren.
- Uitvoering van een algemene audit van de sector : met behulp van een extern onderzoeksbureau heeft BRUGEL de volgende analyses uitgevoerd :

- BRUGEL continuera ses analyses de la problématique de mise en œuvre d'un nouveau marché des services de flexibilité pour conseiller au Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale un cadre réglementaire pour ce nouveau marché qui tiendra compte de l'équilibre des intérêts entre les acteurs du marché, des spécificités régionales et de l'intérêt de l'utilisateur bruxellois du réseau électrique.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1.3
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.02.1211 « frais d'expertise et honoraires : mission légale », crédits d'engagement et de liquidation estimés (0 euro et 0 euro)

IV.5.4. OO 5.4. : Développement d'une expertise technique dans le secteur de l'eau

Pour réaliser correctement sa mission de contrôle des prix, BRUGEL se doit de disposer d'une vue précise sur l'état du patrimoine du secteur, son adéquation avec la demande actuelle et future des consommateurs bruxellois.

En outre, l'article 39 de l'ordonnance eau prévoit que BRUGEL, afin de disposer de toutes les informations nécessaires à l'exercice de sa nouvelle compétence, réalisera un audit détaillé, externe et indépendant des opérateurs de l'eau. Une analyse juridique a permis de considérer que cet audit doit porter sur tout document ou toute information permettant à BRUGEL d'accomplir ses missions au sens large, en ce y compris la mission d'expertise sur le fonctionnement du secteur de l'eau.

IV.5.4.1 Réalisations 2019

- Prise de connaissance du fonctionnement du secteur : en 2019, BRUGEL s'est attelée à mieux connaître les activités des opérateurs et les spécificités de leurs infrastructures en organisant plusieurs ateliers thématiques et journées de visites de sites à Bruxelles et en Région wallonne.
- Mise en œuvre d'un audit général du secteur : à l'aide d'un bureau d'étude externe, BRUGEL a réalisé les analyses suivantes :

1. De inzet en uitdagingen van de watersector : voor elke operator is een inventaris opgemaakt van de taken, de uitdagingen, de inzet, de kennis van de infrastructuur en het assetmanagementbeleid.
2. De behoeften inzake monitoring en rapportering : een geheel aan bijbehorende indicatoren (definitie, model, frequentie, brongegevens, toegankelijkheid...) is vastgesteld.
3. De identificatie van specifieke auditbehoeften : het assetmanagementbeleid en de kwaliteit van de dienstverlening.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,1
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.04.1211 « tariefstudie en rechtsbescherming », vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (35.000 euro en 69.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (0%/0%)
 - BA nr. 01.002. 08.02.1211 « expertisekosten en honoraria : wettelijke opdracht » vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (120.000 en 45.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (0%/0%)

IV.5.4.2 Planning 2020

Met behulp van twee verschillende onderzoeksbureaus wil BRUGEL de volgende specifieke audits uitvoeren :

- De functionering en de organisatie van het assetmanagementbeleid van de operatoren,
- De functionering en de organisatie van de operatoren wat betreft de kwaliteit van de geleverde diensten aan de watergebruikers.

Bovendien zal BRUGEL doorgaan met de al in 2019 begonnen acties, met name het onderzoek van de algemene verkoopvoorwaarden.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1,1
- Begroting

1. Les enjeux et défis du secteur de l'eau : pour chaque opérateur, un état des lieux qui reprend les missions, les défis, les enjeux, la connaissance de l'infrastructure et la politique d'asset management a été effectué.
2. Les besoins en monitoring et en rapportage : un ensemble d'indicateurs a été déterminé (définition, canevas, fréquence, données sources, accessibilité,...) y relatif.
3. L'identification des besoins en audits spécifiques : la politique d'asset management et la qualité de services.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1.1
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.04.1211 « étude tarifaire et protection juridique », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (35.000 euros et 69.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (0%/0%)
 - AB n° 01.002. 01.002.08.02.1211 « frais d'expertise et honoraires : mission légale » crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (120.000 euros et 45.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (0%/0%)

IV.5.4.2 Planning 2020

À l'aide de deux bureaux d'études distincts, BRUGEL compte mener des audits spécifiques suivants :

- Le fonctionnement et l'organisation de la politique d'asset management des opérateurs,
- Le fonctionnement et l'organisation des opérateurs relatifs à la qualité des services rendus aux usagers de l'eau.

En outre, BRUGEL continuera à mener les actions déjà commencées en 2019, notamment l'examen des conditions générales de vente.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1.1
- Budget

- Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.04.1211 «tariefstudie en rechtsbescherming», geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (20.000 euro en 45.000,00 euro)
 - BA nr. 01.002. 01.002.08.02.1211 «expertisekosten en honoraria: wettelijke opdracht», geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (15.000 euro en 15.000 euro)

IV. 6 SD 6 : SD6 Juridische expertise ten dienste van iedereen

De Juridische dienst verleent juridisch en strategisch advies. De evolutie en de aanpassing van het toepasselijk wettelijk kader voor de energiemarkt is een van de essentiële punten die de Dienst behandelt. In het kader hiervan formuleert hij adviezen en pleegt hij overleg met alle actoren van de energiemarkt en de watersector.

Binnen het FORBEG coördineert hij tevens met de andere regulatoren juridische dossiers die een gezamenlijke aanpak vereisen.

De Juridische dienst volgt ook met veel aandacht de evolutie van de nieuwe bevoegdheden van BRUGEL en de verbetering van zijn werking (de hervorming van BRUGEL, de goedkeuring van de technische reglementen, de controle van de waterprijs, de goedkeuring van de algemene voorwaarden van de waterdistributie).

Hij voert ook procedures in om de regels voor de bescherming van persoonlijke of commercieel gevoelige gegevens die BRUGEL ter beschikking staan te verbeteren.

De Juridische dienst helpt de technische diensten bij de coördinatie van hun technische en financiële werkzaamheden. In het kader hiervan is het zijn taak de juridische soliditeit van alles wat BRUGEL onderneemt te garanderen en te controleren. Hij dient dus enerzijds voorafgaande juridische analyses uit te voeren en anderzijds de teksten die door de andere diensten werden opgesteld zeer grondig te herlezen op juridisch vlak. De Juridische dienst voert ook voorbereidend werk uit, voornamelijk in de vorm van een juridische opleiding voor de adviseurs van BRUGEL en het meedelen van informatie (follow-up van de juridische evoluties, procedurenota's, modeldocumenten).

De Juridische dienst analyseert ook de risicofactoren die verbonden zijn met een dossier. Hij geeft de beslissingsperimeter aan die geen risico inhoudt, een aangrenzende

- Frais de fonctionnement

- AB n° 01.002.08.04.1211 «étude tarifaire et protection juridique», crédits d'engagement et de liquidation estimés (20.000 euros et 45.000,00 euros)
- AB n° 01.002. 01.002.08.02.1211 «frais d'expertise et honoraires: mission légale» crédits d'engagement et de liquidation estimés (15.000 euros et 15.000 euros)

IV. 6 OS 6 : Une expertise juridique au service de tous

Le Service juridique joue un rôle de conseil juridique et stratégique. L'évolution et l'adaptation du cadre légal applicable au marché de l'énergie est un des points essentiels traités par ce Service. Dans ce cadre, il émet des avis et mène un travail de concertation avec l'ensemble des acteurs du marché de l'énergie et du secteur de l'eau.

Il coordonne également avec les autres régulateurs, au sein de FORBEG, des dossiers juridiques nécessitant une approche commune.

Le Service juridique suit également avec beaucoup d'attention l'évolution des nouvelles compétences de BRUGEL et l'amélioration de son fonctionnement (la réforme de BRUGEL, l'approbation des règlements techniques, le contrôle du prix de l'eau, l'approbation des conditions générales de distribution d'eau).

Il veille également à mettre en place des procédures pour améliorer les règles visant la protection des données privées ou commercialement sensibles qui sont mises à la disposition de BRUGEL.

En outre, le service juridique accompagne les services techniques dans la coordination de leurs travaux techniques et financiers. Dans ce cadre, il a comme tâche d'assurer et de vérifier la solidité juridique de tous les actes de BRUGEL. Il est dès lors amené à faire, d'une part des analyses juridiques préalables et d'autre part d'effectuer des relectures légales très approfondies des textes déjà rédigés par les autres services. Le Service juridique effectue également un travail en amont qui se traduit essentiellement par de la formation juridique des conseillers de BRUGEL et la communication d'informations (veille juridique, notes de procédures, documents types).

Le service juridique analyse également les facteurs de risque liés à un dossier. Il trace le périmètre de décision impliquant un risque zéro, une zone adjacente dont elle

zone waarvoor hij het belang en de aard van het risico moet aangeven en vervolgens een rode lijn die niet mag worden overschreden. De Juridische dienst werkt dus transversaal.

De beveiliging van de juridische akten, voor of na het opstellen ervan, vereist ook de medewerking van externe actoren, zoals de advocaat voor de geschillen. De Juridische dienst staat dus ook in voor het beheer van deze relaties. De juridische kwesties kunnen worden ingedeeld in drie categorieën :

1. Beroep tegen de tariefbeslissingen van BRUGEL bij het Hof van Beroep ;
2. Beroep tegen de administratieve beslissingen (bijvoorbeeld toekenning van GSC's) van BRUGEL bij de Raad van State ;
3. Beroep tegen de beslissingen van de Geschillendienst bij de Raad van State. Met de aanvaarding van het nieuwe wettelijke kader kan er ook beroep worden aangetekend bij de rechtbank van eerste aanleg.

IV.6.1. OD 6.1. : Juridisch advies en ondersteuning : de wetgeving inspireren

IV.6.1.1 Verwezenlijkingen 2019

1. In 2019 is er intensief beroep gedaan op de juridische dienst om de bestuursvragen van BRUGEL te analyseren.
2. BRUGEL heeft dit jaar zijn bevoegdheid voor de goedkeuring van technische reglementen inzake elektriciteits- en gasnetwerken uitgeoefend. Dat werk is nog maar net afgerond en intussen is een nieuw regelgevend project in gang gezet : een grondige herziening van de verschillende technische reglementen.
3. BRUGEL heeft in nauw overleg met Vivaqua gewerkt aan de invoering van de bijbehorende algemene voorwaarden. Een werk van vergelijkende studie en een wetgevend overzicht is uitgevoerd.
4. BRUGEL beheert steeds meer persoonsgegevens (beschermde afnemers, klagers, houders van fotovoltaïsche installaties...). De nieuwe reglementering eist dat de houders van dergelijke gegevens een specifieke procedure volgen en zich ertoe verbinden bepaalde regels voor de bescherming ervan na te leven. In het kader hiervan heeft BRUGEL een beroep gedaan op een extern gespecialiseerd bureau voor ondersteuning bij de aanpassing van de procedures van BRUGEL aan deze wetgeving en zal dat ook blijven doen. Een DPO (Data protection officer) en een SCO (Security officer) zijn aangesteld.
5. BRUGEL heeft de bevoegdheid voor de toekenning van de vergunning voor de levering van elektriciteit

devra indiquer l'importance et la nature du risque puis une ligne rouge qui ne devrait pas être dépassée. En conséquence, le Service juridique a une nature transversale.

Le travail sur la sécurisation des actes juridiques, que ce soit en amont ou en aval du processus de l'élaboration d'un acte, nécessite également la participation des acteurs externes comme par exemple l'avocat pour les contentieux. Le service juridique a ainsi la charge de gérer ces relations. En ce qui concerne les contentieux, ils peuvent être de trois natures :

1. Recours contre les décisions tarifaires de BRUGEL devant la Cour d'appel ;
2. Recours contre les décisions administratives (par exemple octroi de CV) de BRUGEL devant le Conseil d'État ;
3. Recours contre les décisions du Service des litiges devant le Conseil d'État. Avec l'adoption du nouveau cadre légal, ce recours pourrait être porté devant le Tribunal de Première Instance.

IV.6.1. OO 6.1. : Conseils et appuis juridiques : inspirer les législations

IV.6.1.1 Réalisations 2019

1. Le service juridique a été fortement sollicité en 2019 pour analyser les questions de gouvernance de BRUGEL.
2. BRUGEL a exercé cette année sa compétence d'approbation des règlements techniques concernant les réseaux d'électricité et de gaz. Le travail à peine terminé, un nouveau chantier réglementaire a été entamé pour une révision en profondeur des différents règlements techniques.
3. BRUGEL a travaillé en étroite concertation avec Vivaqua sur la mise en place de ses conditions générales. Un travail d'études comparatives et de relevé législatif a été effectué.
4. BRUGEL gère de plus en plus de données à caractère privé (clients protégés, plaignants, titulaires photovoltaïques, etc.). La nouvelle réglementation en vigueur exige que les détenteurs de telles données respectent une procédure précise et s'engagent à respecter certaines règles en matière de leur protection. Dans ce cadre, BRUGEL a eu et continuera à avoir recours à un bureau d'expert externe pour l'appuyer dans la mise en conformité des procédures de BRUGEL par rapport à cette législation. Un DPO (Data protection officer), ainsi qu'un SCO (Security officer) ont été désignés.
5. BRUGEL a reçu la compétence relative à l'octroi de licence de fourniture d'électricité. Cette occasion a été

ontvangen. Ter gelegenheid hiervan heeft de dienst de prestaties van het bestaande systeem geanalyseerd. De denkoefening is van start gegaan en de eerste resultaten zouden in principe voor het einde van 2019 beschikbaar moeten zijn. Deze nieuwe beslissingsbevoegdheid heeft de interne werkwijze van BRUGEL eveneens veranderd.

6. In overleg met andere gewestelijke regulatoren zet BRUGEL de denkoefening voort over een coherent model van vervangingslevering.
7. De Juridische dienst helpt de Tariefdienst bij het verzekeren van de juridische deugdelijkheid van het administratief dossier en de correcte motivatie van de gemaakte keuzes. De juridische consolidatiewerkzaamheden zullen dit jaar meer bepaald betrekking hebben op de tariefmethodologie en de tariefvoorstellen. In de watersector worden de werkzaamheden met betrekking tot de toekomstige tariefmethodologieën aangevat.
8. De Juridische dienst heeft eveneens de taak om advies te verlenen in alle strategische dossiers van BRUGEL (ATRIAS, flexibiliteit, investeringsplan).

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 2,24
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.001.08.21.1211 «Kantoorartikelen, representatiekosten en diverse kosten», vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (6.000 euro en 6.000 euro) en gerealiseerd op 31/12/2019 (2.582 euro vastgelegd en 2.348 euro vereffend)
 - BA nr. 01.001.08.13.1211 «Expertisekosten en honoraria (algemene kosten)», vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (116.000 euro en 182.000 euro) en gerealiseerd op 31/12/2019 (97.600 euro vastgelegd en 22.425 euro vereffend)
 - BA nr. 01.002.08.02.1211 «expertisekosten en honoraria: wettelijke opdracht», vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (32.000 euro en 32.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (32.000 euro vastgelegd en 0 euro vereffend)

utilisée par le service afin d'analyser la performance du système existant. La réflexion a démarré et en principe les premiers résultats devraient être disponibles pour la fin 2019. Cette nouvelle compétence décisionnelle a également modifié le mode de fonctionnement interne de BRUGEL.

6. En concertation avec les autres régulateurs régionaux, BRUGEL continue à réfléchir sur un modèle cohérent de fourniture de substitution.
7. Le Service juridique assiste le Service tarifaire pour assurer la solidité juridique du dossier administratif et la bonne motivation des choix effectués. Plus particulièrement, le travail juridique de consolidation concernera cette année la méthodologie tarifaire et les propositions tarifaires. Dans le secteur de l'eau, le travail débutera concernant les futures méthodologies tarifaires.
8. Le Service juridique a également comme tâche de fournir des conseils concernant tous les dossiers stratégiques de BRUGEL (ATRIAS, flexibilité, plan d'investissements).

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 2.24
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.001.08.21.1211 «Fournitures de bureau, frais de représentation et frais divers», crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (6.000 euros et 6.000 euros) et réalisés au 231/12/2019 (2.582 euros engagé et 2.348 euros liquidé)
 - AB n° 01.001.08.13.1211 «Frais d'expertise et d'honoraires (frais généraux)», crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (116.000 euros et 182.000 euros) et réalisés au 31/12/2019 (97.600 euros engagé et 22.425 euros liquidé)
 - AB n° 01.002.08.02.1211 «frais d'expertise et honoraires: mission légale», crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (32.000 euros et 32.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (32.000 euros engagé et 0 euro liquidé)

IV.6.1.2 Planning 2020

Belangrijkste doelstellingen :

1. De wijzigingsordonnantie machtigt de Regering voor de invoering van een aantal maatregelen in de vorm van een besluit. BRUGEL zal de Regering blijven adviseren bij dit proces. Deze besluiten kunnen bijvoorbeeld zowel betrekking hebben op het kader voor de uitrol van intelligente meters als op de implementatie van de regels betreffende de levering van de flexibiliteitsdiensten.
2. De nieuwe ordonnantie kent BRUGEL ook nieuwe bevoegdheden toe. De juridische dienst zal ook een actieve rol spelen in de uitvoering van deze nieuwe opdrachten. Bijvoorbeeld
 - Wat betreft de technische reglementen heeft BRUGEL het voornemen om over te gaan tot een grondige en structurele herziening van die teksten. In dit proces laat BRUGEL zich bijstaan door een extern advocatenkantoor voor een grondiger onderzoek van thema's zoals de nieuwe diensten of de regels inzake rectificatie/fraude.
 - BRUGEL heeft een beslissingsbevoegdheid voor vergunningen ontvangen. De juridische dienst speelt een centrale rol in de coördinatie van de uitvoering van deze nieuwe opdracht. Gezien de recente faillissementen en de vaststelling van bepaalde praktijken van de leveranciers is BRUGEL bovendien begonnen met een denkoefening over de prestaties van het huidige systeem.
 - BRUGEL moet ook de algemene voorwaarden voor de drinkwaterdistributie in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest goedkeuren. In het kader hiervan heeft de Dienst al aan het advocatenkantoor Equal gevraagd een studie uit te voeren van het bestaand Europees en nationaal wettelijk kader betreffende de watersector, evenals een algemene vergelijkende studie van de algemene voorwaarden voor de waterdistributie. De Juridische dienst wil een beroep doen op het externe advocatenkantoor om het proces voor het uitwerken van deze voorwaarden, dat veel werk vraagt aangezien ze sterk verouderd zijn, voort te zetten.
 - BRUGEL moet ook nagaan of de algemene voorwaarden van de leveringscontracten in overeenstemming zijn met de Brusselse wetgeving.
3. Het advies betreffende de reglementering voor de vervangende leveranciers publiceren

De drie Gewesten moeten duidelijke, realistische en transversale regels afspreken in geval van faillissement van een leverancier. BRUGEL overlegt met de andere regulatoren en de sector.

IV.6.1.2 Planning 2020

Objectifs principaux :

1. L'ordonnance modificatrice habilite le Gouvernement pour la mise en œuvre d'une série de mesures sous forme d'arrêté. BRUGEL continuera à conseiller le Gouvernement dans ce processus. À titre d'exemples, ces arrêtés peuvent concerner aussi bien le cadre de déploiement de compteurs intelligents que la mise en œuvre des règles relatives à la fourniture des services de flexibilité.
2. La nouvelle ordonnance prévoit également des nouvelles compétences pour BRUGEL. Le service juridique jouera également un rôle actif dans la mise en œuvre de ces nouvelles missions. Ainsi
 - en ce qui concerne les Règlements techniques, BRUGEL a l'attention d'entamer une révision fondamentale et structurelle de ces textes. Dans ce processus, BRUGEL se fait aider par un cabinet d'avocats externe pour l'examen des sujets plus approfondis tels que les nouveaux services ou les règles de rectification/fraude.
 - BRUGEL a reçu une compétence décisionnelle en matière de licence. Le service juridique joue un rôle central dans la coordination de la mise en œuvre de cette nouvelle mission. En outre, compte tenu des faillites récentes et le constat sur certaines pratiques des fournisseurs, BRUGEL a entamé une réflexion quant au caractère performant sur le régime actuel mis en place.
 - BRUGEL doit également approuver les conditions générales de distribution d'eau potable en Région de Bruxelles-Capitale. Dans ce cadre, le Service a déjà demandé au cabinet d'avocats Equal de réaliser une étude concernant le cadre légal existant européen et national concernant le secteur de l'eau et une étude comparative générale sur les conditions générales de distribution d'eau. Le Service juridique compte recourir au cabinet d'avocats externes pour continuer dans le processus d'élaboration de ces conditions qui nécessitent beaucoup de travail vu leur vétusté.
 - BRUGEL doit également vérifier la compatibilité des conditions générales des contrats de fourniture par rapport à la législation bruxelloise.
3. Publier l'avis sur la réglementation relative au fournisseur de substitution

Des règles claires, réalistes et transversales entre les trois Régions doivent être prévues dans le cas de faillite d'un fournisseur. BRUGEL se concerta avec les autres régulateurs et le secteur.

4. De invoering van een Gewestelijke bemiddelingsdienst voor water : deze opdracht vraagt veel voorbereidend werk (ROI, invoering van een procedure...). Ook hiervoor kan de hulp van een extern kantoor noodzakelijk zijn.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 4,74 (inclusief een jurist voor de vragen in verband met de watersector)
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.001.08.13.1211 « expertisekosten en honoraria (algemene kosten) », geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (63.500 euro en 66.500 euro)
 - BA nr. 01.002.08.04.1211 « tariefstudie en rechtsbescherming », geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (10.000 euro en 10.000 euro)

IV.6.2. OD 6.2. : *Beheer van de geschillen*

De beveiliging van de juridische akten, voor of na het opstellen ervan, vereist ook de medewerking van externe actoren, zoals de advocaat voor de geschillen. De Juridische dienst staat dus ook in voor het beheer van deze relaties. De juridische kwesties kunnen worden ingedeeld in drie categorieën :

1. Beroep tegen de tariefbeslissingen van BRUGEL bij het Hof van Beroep ;
2. Beroep tegen de administratieve beslissingen (bijvoorbeeld toekenning van GSC's) van BRUGEL bij de Raad van State ;
3. Beroep tegen de beslissingen van de Geschillendienst bij de Rechtbank van Eerste Aanleg.

IV.6.2.1 Verwezenlijkingen 2019

- Electrabel heeft een beroep ingediend tegen een beslissing van de Geschillendienst. Op 23/03/2018 heeft de auditeur van de Raad van State zijn verslag over deze zaak ingediend. In dit document volgt hij de argumenten van BRUGEL over de gehele lijn. Het arrest van de Raad van State is op 25 januari 2019 gewezen en bevestigde de wettigheid van de beslissing van de Geschillendienst.

4. La mise en place d'un Service Régional de médiation de l'eau : cette mission implique beaucoup de travaux préparatoires (ROI, mise en place de procédure, etc.). Ce travail peut également impliquer la nécessité de recourir à un bureau externe.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 4.74 (y compris un juriste pour les questions liées au secteur de l'eau)
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.001.08.13.1211 « frais d'expertise et honoraires (frais généraux) », crédits d'engagement et de liquidation estimés (63.500 euros et 66.500 euros)
 - AB n° 01.002.08.04.1211 « étude tarifaire et protection juridique », crédits d'engagement et de liquidation estimés (10.000 euros et 10.000 euros)

IV.6.2. OO 6.2. : *Gestion du contentieux*

Le travail sur la sécurisation des actes juridiques, que ce soit en amont ou en aval du processus de l'élaboration d'un acte, nécessite également la participation des acteurs externes comme par exemple l'avocat pour les contentieux. Le service juridique a ainsi la charge de gérer ces relations. En ce qui concerne les contentieux, ils peuvent être de trois natures :

1. Recours contre les décisions tarifaires de BRUGEL devant la Cour d'appel ;
2. Recours contre les décisions administratives (par exemple octroi de CV) de BRUGEL devant le Conseil d'État ;
3. Recours contre les décisions du Service des litiges devant le Tribunal de Première Instance.

IV.6.2.1 Réalisations 2019

- Un recours contre une décision du Service des litiges a été introduit par Electrabel. Le 23/03/2018, l'auditeur du Conseil d'État a rendu son rapport concernant cette affaire. Dans ce document, il suit les arguments de BRUGEL sur toutes les lignes. L'arrêt du Conseil d'État a été rendu le 25 janvier 2019 confirmant la légalité de la décision du Service des litiges.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,11
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.03.1211 « expertisecosten, geschillendienst », vastleggings- en vereffeningkredieten geraamd bij de aanpassing (10.000 euro en 10.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (9.801 euro vastgelegd en 7.495 euro vereffend)
 - BA nr. 01.002.08.04.1211 « tariefstudie en rechtsbescherming », vastleggings- en vereffeningkredieten geraamd bij de aanpassing (110.000 euro en 57.916 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (30.000 euro vastgelegd en 0 euro vereffend)

IV.6.3. OD 6.3. : Planning 2020

Het standpunt van de regulator verdedigen bij de Hoven en rechtbanken. Er wordt een risicoanalyse geschillen uitgevoerd voor de gevoelige beslissingen die BRUGEL neemt.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,91
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.002.08.03.1211 « expertisecosten, geschillendienst », geraamde vastleggings- en vereffeningkredieten (15.000 euro en 15.000 euro).
 - BA nr. 01.002.08.04.1211 « tariefstudie en rechtbescherming », geraamde vastleggings- en vereffeningkredieten (45.000 euro en 40.000 euro)

Het gaat om conservatoire begrotingen in de veronderstelling dat een beslissing van BRUGEL of de Geschillendienst zou worden aangevallen, maar ook om onze verdediging in lopende processen te verzekeren. Vanaf 2019 neemt BRUGEL tariefbeslissingen, zowel in het domein van energie als van water.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0.11
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.03.1211 « frais d'expertise, service des litiges », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (10.000 euros et 10.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (9.801 euros engagé et 7.495 euros liquidé)
 - AB n° 01.002.08.04.1211 « étude tarifaire et protection juridique », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (110.000 euros et 57.916 euros) et réalisés au 31/08/2019 (30.000 euros engagé et 0 euro liquidé)

IV.6.3. OO 6.3. : Planning 2020

Défendre la position du régulateur devant les Cours et tribunaux. Une analyse de risque de contentieux est effectuée sur les décisions sensibles que BRUGEL prend.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0.91
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.002.08.03.1211 « frais d'expertise, service des litiges », crédits d'engagement et de liquidation estimés (15.000 euros et 15.000 euros)
 - AB n° 01.002.08.04.1211 « étude tarifaire et protection juridique », crédits d'engagement et de liquidation estimés (45.000 euros et 40.000 euros)

Il s'agit de budgets conservatoires dans l'hypothèse où l'une ou l'autre décision de BRUGEL ou du Service des litiges devait être attaquée, mais aussi pour assurer la défense des procès en cours. À partir de 2019, BRUGEL prend des décisions tarifaires, tant dans le domaine de l'énergie que de l'eau.

IV. 7 SD 7 : Een proactieve en kwaliteitsvolle externe communicatie

BRUGEL, de Brusselse energieregulator, zorgt voor de goede werking van de markt en biedt inspiratie voor de wetgeving om alle verbruikers nu en in de toekomst toegang tot energie te garanderen in de best mogelijke omstandigheden.

In die optiek ontwikkelt de dienst communicatie elk jaar diverse communicatiemiddelen voor onze verschillende doelgroepen (het grote publiek, de beslissers en onze stakeholders).

Voor het grote publiek is het belangrijk regelmatig te communiceren over de verschillende thema's die de Brusselse verbruikers betreffen opdat ze hun rechten en mogelijkheden op het vlak van energie zouden kennen. Het is dus belangrijk om :

- Over een website te beschikken die voldoet aan de huidige standaarden en waarop de ter beschikking gestelde informatie gemakkelijk terug te vinden is ;
- Aanwezig te zijn op de sociale media ;
- Regelmatig massamediacampagnes te organiseren om de naamsbekendheid van BRUGEL te verhogen maar ook om de Brusselse energieverbruikers over de voordelen te informeren ;
- Over brochures/flyers te beschikken met een inhoud die aansluit bij de actualiteit en didactisch is ;
- Over videoanimaties en infografieken te beschikken om onze belangrijkste boodschappen te illustreren.

Voor de beslissers en de stakeholders is het belangrijk regelmatig te communiceren over onze adviezen, verslagen, studies, marktstatistieken... om ze correct over de toekomstige uitdagingen te informeren. Het is dus van primordiaal belang te beschikken over :

- Een duidelijke website waarop al onze beslissingen, verslagen, adviezen worden gepubliceerd met het oog op de transparantie en waarop onze publieke consultaties beschikbaar zijn ;
- Een newsletter over onze publicaties ;
- Een duidelijk en begrijpelijk jaarverslag over de uitvoering van onze verplichtingen en 5 thematische dossiers ;
- Regelmatige rapporten met marktstatistieken en de toegepaste prijzen.

Met als einddoel

- BRUGEL te presenteren als een onafhankelijke, geloofwaardige, transparante, servicegerichte en efficiënte reguleringsexpert ;

IV. 7 OS 7 : OS7 Une communication externe proactive et de qualité

BRUGEL, le régulateur bruxellois de l'énergie, assure le bon fonctionnement du marché et inspire les législations afin de garantir à l'ensemble des consommateurs un accès à l'énergie aux meilleures conditions possibles aujourd'hui et demain.

Dans cette optique, le service de communication développe chaque année plusieurs outils de communication afin de toucher nos différentes cibles (le grand public, les décisionnaires et nos stakeholders).

Pour le grand public, il est important de communiquer régulièrement sur les différents thèmes qui concernent les consommateurs bruxellois afin qu'ils soient au courant de leurs droits et des possibilités qu'ils ont en matière d'énergie. Il est donc important :

- D'avoir un site Internet répondant aux standards actuels où l'information mise à disposition soit facilement trouvable ;
- D'être présent sur les médias sociaux ;
- De prévoir des campagnes de mass média régulières afin d'augmenter la notoriété de BRUGEL mais aussi pour informer les consommateurs bruxellois d'énergie des bénéfices qu'ils peuvent retirer ;
- D'avoir des brochures / flyers dont le contenu est en phase avec l'actualité et soit didactique ;
- D'avoir des animations vidéo et des infographies afin d'illustrer nos messages et être plus percutants.

Pour les décisionnaires et stakeholders, il est important de communiquer régulièrement sur nos avis, nos rapports, nos études, nos statistiques des marchés,... afin que ceux-ci soient correctement informés sur les enjeux du futur. Il est donc primordial d'avoir :

- Un site Internet clair où toutes nos décisions, rapports, avis sont publiés dans un souci de transparence et où nos consultations publiques soient reprises ;
- Une newsletter reprenant nos publications ;
- Un rapport annuel clair et lisible sur l'exécution de nos obligations et 5 cahiers thématiques ;
- Des rapports réguliers reprenant les statistiques du marché et des prix pratiqués.

Le but final étant

- De présenter BRUGEL comme un expert en régulation indépendant, crédible, transparent, orienté service et efficace ;

- De zichtbaarheid van BRUGEL bij de Brusselse verbruikers van gas en elektriciteit te verhogen.

IV.7.1. OD 7.1. : Implementatie van het communicatieplan 2017-2020

Het meerjarig communicatieplan bevat een aantal recurrente acties, naast specifieke acties voor het betrokken jaar. De recurrente acties hebben betrekking op het onderhoud van een website waarop de regulator al zijn adviezen, studies, voorstellen, beslissingen enz. publiceert alsook praktische informatie voor het grote publiek, en op de realisatie van een jaarverslag, de regelmatige verzending van een newsletter, de aanwezigheid van BRUGEL op de sociale netwerken (Facebook, LinkedIn en YouTube) en specifieke acties.

IV.7.1.1 Verwezenlijkingen 2019

In 2019 werd een aantal specifieke acties ondernomen die de boodschap van de regulator hebben verduidelijkt :

1. Publicatie van het jaarverslag in mei 2019. Daarin staan de opmerkelijke feiten van 2018 te lezen. Net zoals de vorige jaren hebben we de voorkeur gegeven aan een digitale versie om het papierverbruik in te perken. Deze bewuste keuze voor een digitale versie biedt als aanvulling op de informatie van een jaarverslag in het klassieke formaat ook video-interviews met de coördinator en de diensthoofden van BRUGEL. Het jaarverslag werd aangevuld met thematische publicaties (juni 2019). Deze gaan dieper in op verschillende thema's m.b.t. de energie- en watermarkt ;
2. Driemaandelijks rapport van het prijsobservatorium en statistische bulletins. Ook de maandelijkse statistische bulletins worden op de website gepubliceerd. Naast hun publicatie in klassiek pdf-formaat zijn de statistische rapporten ook beschikbaar in een dynamische versie (toegankelijk via URL's) om de visuele weergave van de gegevens te verbeteren. Met het oog op totale transparantie zijn de gegevens die voor deze rapporten worden gebruikt beschikbaar op de « Open Data »-portalsite van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. BRUGEL volgt daarmee volledig de « smart city »-strategie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
3. Publicatie van persberichten, nieuwsberichten op de website en berichten op sociale media over energie- en wateraangelegenheden. Er werd bijzondere aandacht besteed aan alle belangrijke thema's voor de consumenten zoals de update van het schadevergoedingsformulier, het einde van de sluitingskosten in geval van een End of contract, het einde van de compensatie voor prosumers, het einde van de winterstop en het risico dat sommige gezinnen lopen om zonder leveringscontract te eindigen...

- D'augmenter la visibilité de BRUGEL auprès des consommateurs de gaz et d'électricité bruxellois.

IV.7.1. OO 7.1. : Mise en œuvre du plan de communication 2017-2020

Le plan de communication pluriannuel comporte une série d'actions récurrentes et d'autres spécifiques à l'année visée. Les actions récurrentes portent sur la maintenance d'un site Internet sur lequel le régulateur publie tous ses avis, études, propositions, décisions... ainsi que des informations pratiques pour le grand public, sur la réalisation d'un rapport annuel, sur l'envoi régulier d'une newsletter, sur la présence de BRUGEL sur les réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn et YouTube) et d'autres actions ponctuelles.

IV.7.1.1 Réalisations 2019

En 2019, plusieurs actions spécifiques ont été menées à bien et ont amélioré la lisibilité du message du régulateur :

1. Publication du rapport annuel en mai 2019. Celui-ci revient sur les faits marquants de l'année 2018. Comme pour les autres années, nous avons privilégié une version digitale afin de limiter l'utilisation de papier. Ce choix délibéré permet également, en complément des informations d'un rapport au format classique, d'avoir des interviews vidéo du coordinateur et des chefs de service de BRUGEL. Le rapport annuel a été complété par la publication de cahiers thématiques (en juin 2019). Ceux-ci abordent en profondeur plusieurs thématiques du marché de l'énergie et de l'eau ;
2. Publication trimestrielle de l'observatoire des prix et des statistiques. De plus, des statistiques mensuelles sont également publiées sur le site. À côté de leurs publications dans un format PDF classique, les rapports statistiques sont également disponibles en une version dynamique (accessibles via URLs) ce qui permet de mieux visualiser les données. Et pour être totalement transparent, les jeux de données utilisées pour ces rapports sont disponibles sur le portail « Open Data » de la Région de Bruxelles-Capitale. BRUGEL s'intègre ainsi totalement dans la stratégie « smart city » de la Région de Bruxelles-Capitale ;
3. Publication de communiqués de presse, d'actualités sur le site Internet et de messages sur les réseaux sociaux sur des sujets énergie et eau. Une attention particulière a été apportée à tous les sujets importants pour les consommateurs tels que la mise à jour du document de demande d'indemnisation, la fin des frais de fermeture en cas d'End of contract, la fin de la compensation pour les prosumers, la fin de la trêve hivernale et le risque encouru pour certaines familles de se retrouver sans contrat de fourniture,...

4. Uitvoering van mass-mediacampagnes. De eerste vond plaats in december 2018 en bood ons de kans om in te spelen op de actualiteit en de vragen afkomstig van de Brusselse bevolking zo accuraat mogelijk te beantwoorden. Op die manier konden we optimaal onze rol van neutrale informateur ten dienste van de Brusselse consumenten vervullen. Het was de bedoeling met deze boodschap de inwoners van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest aan te sporen om hun energiecontract in vraag te stellen en meer bepaald na te gaan of een leverancierswissel voordeel kan opleveren.

De tweede campagne vond plaats in juni 2019 en ging over verhuizen. Deze campagne werd voornamelijk gevoerd via sociale media en de website. De campagne werd eveneens ondersteund met drukwerk : A3 affiches en A6 flyers werden ter beschikking gesteld van de OCMW's en de Brusselse gemeenten om ze verder uit te delen aan hun inwoners en uit te hangen aan de loketten van de dienst bevolking.

In november 2019 werd een derde mass-mediacam-
pagne gelanceerd.

5. Verdere ontwikkeling van de website. Naast het klassieke onderhoud werden enkele ingrijpende aanpassingen doorgevoerd, steeds met het oog op transparantie en de leesbaarheid van de informatie voor het publiek. Daarom werd het onderdeel Raadplegingen herwerkt zodat de geraadpleegde personen hun advies kunnen geven via een onlineformulier. Daarnaast werd een specifiek tabblad voor de Geschillendienst online gezet. Tot slot onderging de homepage een make-over om het tabblad « Nieuws » beter in de verf te zetten en de bezoekers een snellere toegang te verlenen tot onze verschillende rubrieken.

KPI

Er werd een prestatie-indicator ontwikkeld om na te gaan of onze boodschap effectief overkomt. Momenteel bedraagt de gemiddelde publicatietermijn van onze adviezen 23 dagen, tegenover 18 dagen in 2018 en 28 dagen in 2017. Tussen 2017 en 2018 is een duidelijke vooruitgang geboekt. Voor 2019 was sprake van een stijging, maar we blijven alert en we doen er alles aan om ervoor te zorgen dat de wettelijke termijn ook in 2019 wordt nageleefd en aansluit bij de resultaten van 2018.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
- 1
- Begroting
- Werkingskosten

4. Réalisation de campagnes mass média. La première a été réalisée en décembre 2018 et nous a permis de surfer sur l'actualité et de coller au plus près des interrogations des bruxellois et de ce fait, jouer au mieux notre rôle d'informateur neutre à la disposition des consommateurs bruxellois. Le message choisi avait donc pour but de pousser les habitants de la Région de Bruxelles-Capitale à s'interroger sur leur contrat d'énergie et plus particulièrement s'il était opportun de changer de fournisseur ou pas.

La deuxième campagne s'est déroulée au mois de juin 2019 et concernait le déménagement. Celle-ci a été déclinée principalement via les médias sociaux et le web. La campagne a également été renforcée par une campagne de Print : des affiches A3 et des flyers A6 ont été mis à la disposition des CPAS et des communes bruxelloises pour diffusion auprès de leurs administrés et affichage aux guichets du service population.

Une troisième campagne mass média a également été lancée en novembre 2019.

5. Evolution du site Internet. À côté de la maintenance classique, quelques développements plus conséquents ont été entrepris toujours dans l'idée d'être transparent et d'assurer la bonne lisibilité des informations mises à disposition du public. C'est pourquoi la partie Consultations a été retravaillée afin de permettre aux personnes consultées de donner leur avis via un formulaire en ligne. De plus, un site dédié au service des Litiges a été mis en ligne. Et pour finir, la page d'accueil a fait peau neuve afin de mieux mettre en évidence les actualités et donner un accès plus rapide à nos différentes rubriques.

KPI

Un indicateur de performance a été élaboré pour vérifier la bonne transmission de notre message. Actuellement le délai moyen de publication de nos avis est de 23 jours, contre 18 jours en 2018 et 28 jours en 2017. Une belle amélioration a été faite entre 2017 et 2018. Une hausse est observée pour 2019 mais nous restons attentifs et ferons notre maximum pour que le délai légal soit également respecté en 2019 et coller ainsi aux résultats de 2018.

Moyens

- Nombre estimé ETP
- 1
- Budget
- Frais de fonctionnement

- BA nr. 01.002.08.01.1211 « informatie- en communicatiekosten », vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (319.000 euro en 319.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2018 (212.387 euro vastgelegd en 52.152 euro vereffend)

IV.7.1.2 Planning 2020

Het meerjarig communicatieplan is gericht op enkele specifieke doelstellingen, naast de recurrente taken :

1. Nadenken over het jaarverslag, om op die manier door te gaan met de herziening van dit verslag waarmee in 2017 is begonnen.
2. Voorlichting over de watermethodologie via het maken van een video.
3. Proactieve communicatie van de toekomstige watertarieven en duidelijke uitleg van het waarom van deze tarieven.
4. Proactieve communicatie over de elektriciteits- en gastarieven na de invoering van de nieuwe methodologieën.
5. Lancering van twee mediacampagnes. De eerste zal zich richten op onze BRUSIM-tool die volledig vernieuwd zal zijn. Het doel is om de Brusselse gebruikers te stimuleren de verschillende leveranciers met elkaar te vergelijken. De tweede campagne zal aandacht besteden aan de geschillendienst. Deze campagne heeft eveneens als doel om de gebruikers bewust te maken van de middelen die ze tot hun beschikking hebben in geval van problemen.
6. Uitvoeren van een bekendheidsonderzoek. Om regelmatig de bekendheid van BRUGEL onder het grote publiek en onder onze stakeholders te blijven meten, lijkt het ons gepast om drie jaar na de laatste enquête een bekendheidsonderzoek uit te voeren. Dat onderzoek geeft ons ook de gelegenheid om te kijken of de campagnes die in 2018 en 2019 zijn uitgevoerd hun vruchten hebben afgeworpen.

KPI

KPI: Publicatiermijn van onze adviezen, studies enz. : gemiddeld minder dan 21 dagen (wettelijke termijn)

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 1
- Begroting
 - Werkingskosten

- ABn° 01.002.08.01.1211 « frais d'information et de communication », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (319.000 euro s0 et 319.000 euros) et réalisés au 31/08/2018 (212.387 euros engagé et 52.152 euros liquidé)

IV.7.1.2 Planning 2020

Le plan pluriannuel de communication cible quelques objectifs particuliers, outre les tâches récurrentes :

1. Réflexion sur le rapport annuel afin de continuer notre travail de refonte de ce dernier entamé depuis 2017.
2. Vulgarisation de la méthodologie eau via la réalisation d'une capsule vidéo.
3. Communication pro-active des futurs tarifs de l'eau et explication claire des enjeux de ces tarifs.
4. Communication pro-active sur les tarifs de l'électricité et du gaz à la suite de la mise en place des nouvelles méthodologies.
5. Lancement de deux campagnes médias. La première mettra en avant notre outil BRUSIM qui aura fait peau neuve. Le but étant d'inciter les consommateurs bruxellois à comparer les différents fournisseurs. La deuxième campagne mettra en avant le service des litiges. Cette campagne a également pour but de faire prendre conscience aux consommateurs des moyens qu'ils ont à leur disposition en cas de problème.
6. Réalisation d'une enquête de notoriété. Afin de continuer à mesurer régulièrement la connaissance de BRUGEL par le grand public et par nos stakeholders, il nous semble opportun de faire une enquête de notoriété trois ans après la dernière enquête. Celle-ci nous permettra également de voir si les campagnes menées en 2018 et 2019 ont porté leurs fruits.

KPI

KPI: Délai de publication de nos avis, études... : moyenne inférieure à 21 jours (délai légal)

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 1
- Budget
 - Frais de fonctionnement

- BA nr. 01.002.08.01.1211 «informatie- en communicatiekosten», geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (350.000,00 euro en 350.000,00 euro)

IV.7.2. OD 7.2. : Bevordering van de concurrentie, monitoring van de prijzen en informatie (Brusim)

BRUGEL heeft een tariefsimulator ontwikkeld (brusim.brussels) waarmee de (huishoudelijke en professionele) verbruikers de commerciële aanbiedingen kunnen vergelijken die beschikbaar zijn in de energiemarkt. Op basis van de gegevens van de simulator publiceert BRUGEL elke drie maanden een prijsobservatorium voor de huishoudelijke klanten en kleine zelfstandigen. BRUGEL publiceert ook elk jaar een prijsobservatorium voor de grote professionele klanten.

IV.7.2.1 Verwezenlijkingen 2019

- BRUGEL werkt samen met de CWAPE om te voldoen aan het nieuwe charter van de CREG inzake prijsvergelijkers. Het doel is om een nieuwe versie van onze tariefsimulator voor te stellen. De nauwe samenwerking met de CWAPE maakt besparingen dankzij schaalvoordelen mogelijk.
- De simulator wordt maandelijks bijgewerkt, er werden 4 driemaandelijks prijsobservatoriums gepubliceerd en een prijsobservatorium voor de professionele klanten.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,25
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.001.08.06.1211 «ICT-onderhoud», vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (26.000,00 euros en 15.000,00 euros) en gerealiseerd op 31/08/2019 (23.888 euros vastgelegd en 1.000 euros vereffend)
 - BA nr. 01.001.11.03.7422 «ICT en IT-toepassingen», vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (0 euro en 61.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (0 euro vastgelegd en 2.026 euro vereffend)
 - BA nr. 01.002.08.04.1211 tariefstudie en rechtsbescherming, vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (20.000 euro en 20.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (0 % en 0 %)

- AB n° 01.002.08.01.1211 «frais d'information et de communication», crédits d'engagement et de liquidation estimés (350.000,00 euros et 350.000,00 euros)

IV.7.2. OO 7.2. : Promotion de la concurrence, monitoring des prix et information (Brusim)

BRUGEL a développé un simulateur tarifaire (brusim.brussels) permettant au consommateur (résidentiel et professionnel) de comparer les offres commerciales disponibles sur le marché de l'énergie. Sur la base des données du comparateur, BRUGEL publie trimestriellement un observatoire des prix pour les clients résidentiels et les petits professionnels. Annuellement BRUGEL publie également un observatoire des prix pour les gros clients professionnels.

IV.7.2.1 Réalisations 2019

- BRUGEL travaille conjointement avec la CWAPE pour satisfaire aux contraintes de la nouvelle charte de CREG relative aux comparateurs de prix. Le but étant de proposer une nouvelle version de notre simulateur tarifaire. La collaboration étroite avec la CWAPE permet de réaliser des économies d'échelle ;
- Le comparateur est tenu mensuellement à jour, 4 observatoires trimestriels ont été publiés et un observatoire pour les clients professionnels est paru.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0,25
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.001.08.06.1211 «entretien du matériel informatique», crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (26.000,00 euros et 15.000,00 euros) et réalisés au 31/08/2019 (23.888 euros engagé et 1.000 euros liquidé)
 - AB n° 01.001.11.03.7422 «matériel et applications informatiques», crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (0 euro et 61.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (0 euro engagé et 2.026 euros liquidé)
 - AB n° 01.002.08.04.1211 étude tarifaire et protection juridique, crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (20.000 euros et 20.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (0 % et 0 %)

IV.7.2.2 Planning 2020

1. Om aan de nieuwe criteria van het CREG-charter voor de prijsvergelijkers en de nieuwe energiediensten te voldoen, lanceren we voor het einde van 2019 de nieuwe versie van de BRUSIM-tool. Voor 2020 is daarom gepland om de tool op grote schaal te promoten.
2. Doorgaan met het up-to-date houden van de tool door maandelijks de tarieven van de leverancier in de tool op te nemen.
3. De observatoria van de in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest toegepaste prijzen driemaandelijks en jaarlijks blijven publiceren.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,25
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.001.08.06.1211 «ICT-onderhoud», geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (8.000,00 euro en 8.000,00 euro)
 - BA nr. 01.001.11.03.7422 «ICT en IT-toepassingen», geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (0 euro en 12.580 euro)

IV. 8 SD 8 : Een modern HR-beleid

De hoofdactiviteit van BRUGEL bestaat uit advies en analyse ; competenties die moeten ontwikkeld worden door hooggekwalificeerd personeel, experts in hun domein. BRUGEL hecht bijgevolg veel belang aan zijn personeelsbeleid. Eén ambtenaar staat in voor de aanwervingen, de contracten en hun aanhangsels, de follow-up van de opleidingen en evaluaties, de relaties met de vakbonden enz.

De loonberekening op zich wordt uitbesteed, wat echter een nauwgezette codering van de prestaties, controle en uitbetalingen door onszelf vereist.

Het statuut van de medewerkers van BRUGEL is gebaseerd op dat van de ION van type B, verhoogd met een premie van 4 %.

Sinds de oprichting in 2007 is al het personeel van BRUGEL contractueel, op één medewerker na. Aangezien de opdrachten van BRUGEL stabiel zijn en zelfs nog worden versterkt, wil de Raad van Bestuur over zoveel

IV.7.2.2 Planning 2020

1. Pour répondre aux nouveaux critères de la charte des comparateurs CREG et aux nouveaux services, nous lancerons la nouvelle version de l'outil BRUSIM avant la fin de l'année 2019. Il est donc prévu en 2020 de le promouvoir largement.
2. Continuer à tenir l'outil à jour en intégrant les tarifs des fournisseurs mensuellement.
3. Continuer à publier trimestriellement et annuellement des observatoires des prix pratiqués en Région de Bruxelles-Capitale.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0.25
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.001.08.06.1211 «entretien du matériel informatique», crédits d'engagement et de liquidation estimés (8.000,00 euro et 8.000,00 euro)
 - AB n° 01.001.11.03.7422 «matériel et applications informatiques», crédits d'engagement et de liquidation estimés (0 euro et 12.580 euro)

IV. 8 OS 8 : Une politique RH moderne

Le métier principal de BRUGEL consiste en du conseil et de l'analyse ; compétences qui doivent être développés par du personnel hautement qualifié, experts en leur matière. Dès lors, BRUGEL accorde une importance particulière à sa politique des ressources humaines. Un agent s'occupe des recrutements, des contrats et leurs avenants, du suivi des formations, du suivi des évaluations, des relations avec les syndicats, etc.

Le payroll en lui-même est sous-traité, ce qui nécessite tout de même un encodage rigoureux, un contrôle et des paiements par nous-même.

Le statut des agents de BRUGEL est calqué sur celui des OIP de type B, augmenté d'une prime de 4 %.

Depuis sa création en 2007, à l'exception d'un agent, tout le personnel de BRUGEL est contractuel. Dans la mesure où les missions de BRUGEL sont stables et même se renforcent, la volonté du conseil d'administration est

mogelijk statutaire medewerkers beschikken. BRUGEL stelt vast dat het helaas geen beroep kan doen op Selor of Brussel Openbaar Ambt voor de organisatie van de testen.

IV.8.1. OD 8.1. : Personeelsbeheer – payroll

IV.8.1.1 Verwezenlijkingen 2019

Het personeelsplan 2019 van BRUGEL voorziet 29,80 voltijdse equivalenten (fte), verspreid over 33 werkposten. De volgende versterkingen zijn gepland of uitgevoerd :

- Twee ontslagnemende ambtenaren (eind 2018) zijn vervangen ;
- Voor de algemene diensten : we doen jaarlijks een beroep op een startbaanstagiair. Sinds medio 2019 hebben we twee startbaanstagiairs. We moeten ons ook voorbereiden op het nakende pensioen van onze secretaresse.
- We hebben onze juridische dienst versterkt, vooral in verband met het onderzoeken van de verkoopvoorwaarden van de leveranciers en om de houders van een leveringsvergunning beter te volgen ;
- We hebben een van de twee juridische assistenten die nodig zijn voor het opzetten van een bemiddelingsdienst voor water aangenomen ;
- Voor de dienst groene elektriciteit : gezien het grote aantal binnenkomende dossiers hebben we ons administratieve team versterkt ; daarnaast zoek we twee universitair opgeleide medewerkers om het team te ondersteunen met de kwaliteitscontrole en om mee te denken over de invoer van het Clean Energy Package ;

Het dient opgemerkt dat de Regering in maart 2018 het statuut 2.0 van de Brusselse ION's heeft afgeschaft, waardoor BRUGEL geen wettelijke basis meer heeft voor zijn personeel. BRUGEL heeft een nieuw ambtenarenstatuut voorgesteld op basis van versie 3.0 van de ION's.

BRUGEL heeft eveneens een meerjarig personeelsplan uitgewerkt om beter in te spelen op het beheer van de personele middelen.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,9 (een medewerker staat in voor het personeelsbeheer en het beheer van de payroll)
- Begroting
 - Werkingskosten

de recourir à un maximum d'agents statutaires. BRUGEL constate qu'il ne peut malheureusement s'appuyer ni sur le Selor, ni sur Bruxelles Fonction Publique pour l'organisation des concours.

IV.8.1. OO 8.1. : Gestion du personnel – payroll

IV.8.1.1 Réalisations 2019

Le plan de personnel 2019 de BRUGEL prévoit 29,80 équivalents temps plein répartis sur 33 postes de travail. Les renforts suivants sont prévus ou effectifs :

- Deux agents démissionnaires fin 2018 ont été remplacés ;
- Pour les services généraux : nous recourons annuellement à une stagiaire premier emploi. Depuis mi-2019, nous en employons deux. Nous devons aussi nous préparer au départ à la retraite de notre secrétaire.
- Nous avons renforcé notre service juridique, notamment, pour examiner les conditions de vente des fournisseurs et mieux suivre les détenteurs d'une licence de fourniture ;
- Nous avons recruté un des deux assistant.es juridiques nécessaires pour mettre en place le service de médiation de l'eau ;
- Pour le service électricité verte : vu le nombre important de dossiers entrant, nous avons renforcé notre équipe administrative ; par ailleurs, nous recherchons deux universitaires pour appuyer l'équipe dans son contrôle qualité et dans ses réflexions, nécessaire pour la mise en œuvre du Clean Energy Package ;

Il est à noter qu'en mars 2018, le Gouvernement a abrogé le statut 2.0 des OIP bruxellois, laissant BRUGEL sans base légale pour son personnel. BRUGEL a proposé un nouveau statut pour les agents sur la base de la version 3.0 des OIP.

BRUGEL a aussi élaboré un plan de personnel pluriannuel afin de mieux anticiper la gestion de ses ressources.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0.9 (un agent s'occupe de la gestion du personnel et du payroll)
- Budget
 - Frais de fonctionnement

- BAnr. 01.001.07.01.1111 bezoldigingen statutair en contractueel personeel + 01.001.07.03.1120 pensioenlasten + 01.001.07.04.1120 sociale lasten + 01.001.07.06.1131 Kosten en lasten verbonden met personeel + 01.001.07.07.1140 maaltijdcheques + 01.001.07.08.1112 MIVB-abonnementen + 01.001.08.01.1211 aanwervings- en selectiekosten + 01.001.08.13.1211 Expertisekosten en honoraria (algemene onkosten), + 01.001.08.19.1211 Aanwervingskosten en opleidingen + 01.001.08.20.1211 Verzekeringen

Het totaal van deze vastleggings- en vereffeningskredieten in verband met het personeel, is geraamd bij de aanpassing (voor de uitoefening van de energiebevoegdheid en de bevoegdheid Water: 2.588.000 euro en gerealiseerd op 31/08/2019 (1.426.239 euro vastgelegd en 1.396.920 euro vereffend)

IV.8.1.2 Planning 2020

In 2020 zou het team van BRUGEL uit ongeveer 38 personen moeten bestaan. BRUGEL rekt op een versterking van het management, het secretariaat en het team « hernieuwbare energie » (HE). Afhankelijk van het aantal binnenkomende dossiers zal het misschien nodig zijn om een van de diensten te versterken (HE, klachten of beschermde klanten). Afhankelijk van de beleidsinitiatieven in het kader van het Clean Energy Package zou een extra medewerker met universitair diploma nodig kunnen zijn.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,9
- Begroting
 - Werkingskosten
- BAnr. 01.001.07.01.1111 bezoldigingen statutair en contractueel personeel + 01.001.07.03.1120 pensioenlasten + 01.001.07.04.1120 sociale lasten + 01.001.07.06.1131 Kosten en lasten verbonden met personeel + 01.001.07.07.1140 maaltijdcheques + 01.001.07.08.1112 MIVB-abonnementen + 01.001.08.13.1211 Expertisekosten en honoraria (algemene onkosten), + 01.001.08.19.1211 Aanwervingskosten en beroepsopleidingen + 01.001.08.20.1211 Verzekeringen

- AB n° 01.001.07.01.1111 rémunération du personnel statutaire & contractuel + 01.001.07.03.1120 charges de pension + 01.001.07.04.1120 charges sociales + 01.001.07.06.1131 Frais et charges liés au personnel + 01.001.07.07.1140 chèques repas + 01.001.07.08.1112 abonnements STIB + 01.001.08.01.1211 frais de recrutement et de sélection + 01.001.08.13.1211 Frais d'expertise et d'honoraires (frais généraux), + 01.001.08.19.1211 Frais de recrutement et formations professionnelles + 01.001.08.20.1211 Assurances

Le total de ces crédits d'engagement et de liquidation, liés au personnel, est estimé à l'ajustement (pour exercer la compétence énergie et la compétence Eau : 2.588.000 euros et réalisés au 31/08/2019 (1.426.239 euros engagé et 1.396.920 euros liquidé)

IV.8.1.2 Planning 2020

En 2020, l'équipe de BRUGEL devrait être constituée d'environ 38 personnes. BRUGEL compte sur un renfort de son management, de son secrétariat et de l'équipe « énergies renouvelables » (SER). En fonction du volume de dossiers entrant, il sera peut-être nécessaire de renforcer l'un ou l'autre service (SER, plaintes ou clients protégés). En fonction des initiatives politiques dans le cadre du Clean Energy Package, un universitaire complémentaire pourrait être nécessaire.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0,9
- Budget
 - Frais de fonctionnement
- AB n° 01.001.07.01.1111 rémunération du personnel statutaire & contractuel + 01.001.07.03.1120 charges de pension + 01.001.07.04.1120 charges sociales + 01.001.07.06.1131 Frais et charges liés au personnel + 01.001.07.07.1140 chèques repas + 01.001.07.08.1112 abonnements STIB + 01.001.08.13.1211 Frais d'expertise et d'honoraires (frais généraux), + 01.001.08.19.1211 Frais de recrutement et formations professionnelles + 01.001.08.20.1211 Assurances

Het totaal van deze vastleggings- en vereffeningskredieten, in verband met het personeel, is geraamd op (2.471.000 euro, voor de ambtenaren « energie » en 739.500 euro voor de ambtenaren « water »)

Er dient te worden opgemerkt dat het Rekenhof adviseert de personeelskosten van de algemene diensten op de kredieten « energie » of « water » te boeken in verhouding tot het belang van de opdrachten, namelijk het aantal voltijdse equivalenten dat zich ermee bezighoudt.

IV.8.2. OD 8.2. : Knowledge management

IV.8.2.1 Verwezenlijkingen 2019

BRUGEL besteedt een aanzienlijk budget aan de opleidingen en de deelname aan seminaries en colloquia. Drie ambtenaren volgen avondcursussen met de steun van BRUGEL.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,1
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.001.08.19.1211 « Wervingskosten en beroepsopleidingen » « en BA nr. 01.001.08.21.1211 « Kantoorartikelen, representatiekosten en diverse kosten », vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (51.000 euro en 51.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (38.953 euro en 23.816 euro vereffend)

IV.8.2.2 Planning 2020

Onze belangrijkste opdracht is raad te geven en adviezen te formuleren ; er zal dus altijd bijzondere opdracht worden besteed aan de opleidingen.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 0,1
- Begroting
 - Werkingskosten

Le total de ces crédits d'engagement et de liquidation, liés au personnel, est estimé à (2.471.000 euros, pour les agents « énergie » et 739.500 euros pour les agents « eau »)

Il est à noter que la Cour de comptes recommande d'imputer les charges du personnel des services généraux sur les crédits « énergie » ou « eau », au prorata de l'importance des missions, c'est-à-dire aux équivalents temps pleins qui s'y consacrent.

IV.8.2. OO 8.2. : Knowledge management

IV.8.2.1 Réalisations 2019

BRUGEL consacre un budget important aux formations et présences aux séminaires et colloques. Trois agents suivent des cours du soir avec le soutien de BRUGEL.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0,1
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.001.08.19.1211 « Frais de recrutement et formations professionnelles » et AB n° 01.001.08.21.1211 « Fournitures de bureau, frais de représentation et frais divers », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (51.000 euros et 51.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (38.953 euros et 23.816 euros liquidé)

IV.8.2.2 Planning 2020

Notre mission première est de donner des conseils et avis ; dès lors, une attention particulière sera toujours portée aux formations.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 0,1
- Budget
 - Frais de fonctionnement

- BA nr. Ba nr. 01.001.08.19.1211 Aanwervingskosten en beroepsopleidingen » en BA nr. 01.001.08.21.1211 « Kantoorartikelen, representatiekosten en diverse kosten », geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (65.500 euro en 65.500 euro)

IV. 9 SD 9 : Algemene diensten die focussen op doeltreffende diensten en eenvoudige oplossingen

IV.9.1. OD 9.1. : Gesofisticeerde informaticatools ten dienste van de activiteiten

BRUGEL bevindt zich op het kruispunt van tal van informatiestromen : opvolging van de prijzen, geproduceerde groene elektriciteit in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, marktaandeelen van de leveranciers, sociale gegevens, beschermde afnemers, klachten, marktindicatoren enz. Het verzamelen van die informatie geeft de regulator een reële toegevoegde waarde, die een gesofisticeerde verwerking van de informatie vereist om ze te analyseren en te publiceren.

Daarom heeft BRUGEL een informatica-infrastructuur geïnstalleerd die zeer gesofisticeerd is voor haar omvang.

We denken aan de verschillende tools voor de burgers (BRUSIM, GREENCHECK, Extranet groenestroomcertificaten, internet...), de « Business Intelligence'-tools om de gegevens te verzamelen, consolideren, modelleren en voor te stellen, het documentair beheer dat leidt tot de publicatie van adviezen, de businesssoftware (opvolging van de beschermde afnemers en klachtenbehandeling), naast de tools voor intern beheer (budgettaire en boekhoudkundige programma's, CRM...).

In 2018 heeft de Raad van Bestuur van BRUGEL een blauwdruk voor informatica opgesteld in samenwerking met het CIBG. Het gaat om een studie die de strategie inzake informatica en de te nemen maatregelen bepaalt, over een termijn van vier jaar. Het doel was over een referentiedocument te beschikken dat de huidige situatie en de evolutie van het IT-systeem concreet beschrijft om aan de behoeften op middellange en lange termijn te voldoen.

Er werd een actieplan met een vijftiental projecten opgesteld waarvan de implementatie was gepland tussen januari 2018 en december 2020. In de loop van 2019 werden meerdere grote projecten opgestart, zoals een monitoringsysteem van de activiteiten/vakgebieden, een nieuwe module van workflows voor het volgen van de dossiers, het voldoen aan de GDPR,...

- AB n° AB n° 01.001.08.19.1211 « Frais de recrutement et formations professionnelles » et AB n° 01.001.08.21.1211 « Fournitures de bureau, frais de représentation et frais divers », crédits d'engagement et de liquidation estimés (65.500 euros et 65.500 euros)

IV. 9 OS 9 : Des services généraux orientés vers des services efficaces et des solutions simples

IV.9.1. OO 9.1. : Des outils informatiques sophistiqués au service des métiers

BRUGEL est au confluent de beaucoup de flux d'informations : suivi des prix, électricité verte produite en Région de Bruxelles-Capitale, parts de marché des fournisseurs, données sociales, clients protégés, plaintes, indicateurs marché, etc. La collecte de ces informations donne une réelle plus-value au régulateur, nécessitant un traitement sophistiqué de l'information pour les analyser et les publier.

C'est ainsi que BRUGEL a mis en place une infrastructure informatique très élaborée par rapport à sa taille.

On songera aux différents outils au service des citoyens (BRUSIM, GREENCHECK, Extranet Certificats Verts, Internet...), aux outils de « BUSINESS INTELLIGENCE » permettant de collecter, consolider, modéliser et restituer les données, à la gestion documentaire conduisant à la publication d'avis, aux logiciels métiers (suivi des clients protégés et traitement des plaintes), sans compter les outils de gestion interne (logiciels budgétaire et comptable, CRM,...).

En 2018, le conseil d'administration de BRUGEL a validé un schéma directeur informatique, réalisé en partenariat avec le CIRB. Il s'agissait d'une étude définissant la stratégie en matière informatique et les actions à mener, sur un horizon de quatre ans. L'objectif était de disposer d'un document de référence décrivant de manière concrète la situation actuelle et l'évolution du système informatique pour répondre aux besoins à moyen et long terme.

Un plan d'actions d'une quinzaine de projets avait été arrêté dont la mise en œuvre était prévue entre janvier 2018 et décembre 2020. Dans le courant de l'année 2019, plusieurs gros chantiers ont été lancés tels qu'un système de monitoring des activités métiers, un nouveau module de workflows pour le suivi des dossiers, la mise en conformité GDPR,...

IV.9.1.1 Verwezenlijkingen 2019

Op dit moment zijn de meeste projecten uit het masterplan voor informatica gelanceerd of staan op het punt van lancering. Tussen nu en eind 2019 zouden de volgende projecten afgesloten moeten zijn :

1. Lancering van een Audit IT-beveiliging ;
2. Uitbreiding van de dataset in de open Data Store ;
3. Ontwikkeling van het computer- en kantoorgebruik van de ambtenaren van BRUGEL ;
4. Migratie van een 1^e deel van de applicaties naar het « Regionaal datacenter » ;
5. Aanzienlijke vermindering van het aantal logingegevens (gebruikersnamen/wachtwoorden) ;

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - (1) (BRUGEL maakt gebruik van de dienst IRISteam voor hulp bij het ICT-beheer. Een IRISteam-medewerker besteedt hier vier vijfde van zijn tijd aan en een andere medewerker is een halve dag per week aanwezig voor het beheer van de pc's. Een assistent staat de adviseur informatica overigens bij in de verschillende dossiers.
- Begroting
 - Werkingskosten van de ICT die is bestemd voor alle diensten (de businessapplicaties worden apart behandeld)
 - BA nr. 01.001.08.06.1211 « ICT-onderhoud », vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (165.000 euro en 195.212 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (170.609 euro vastgelegd en 123.416 euro vereffend)
 - BA nr. 01.001.08.21.1211 « Kantoorbenodigdheden, representatiekosten en diverse kosten (verzendings- en telefoonkosten) », vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (52.000 euro en 41.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (54.742 euro vastgelegd en 24.542 euro vereffend)
 - BA nr. 01.001.08.14.1221 « Honorariumkosten met een administratie van de overheidssector », vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (122.000 euro en 122.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (112.426 euro vastgelegd en 72.158 euro vereffend)

IV.9.1.1 Réalisations 2019

Aujourd'hui, une majorité des projets prévus au schéma directeur informatique ont été lancés ou sont sur le point de l'être. D'ici la fin de l'année 2019, ces différents projets devraient être clôturés :

1. Lancement d'un Audit Sécurité Informatique ;
2. Augmentation des jeux de données dans l'open Data Store ;
3. Développer l'usage informatique/bureautique des agents de BRUGEL ;
4. Migration d'une 1^{re} partie des applications vers le « Datacenter Régional » ;
5. Réduction significative du nombre de credentials (identifiants/mots de passe) ;

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - (1) (BRUGEL a recours au service d'IRISteam pour l'appuyer dans la gestion de l'informatique et les télécommunications. Un agent IRISteam s'y consacre à quatre-cinquième et un autre est présent une demi-journée par semaine pour la gestion du parc PC. Par ailleurs, un assistant appuie le conseiller informatique dans les différents dossiers.)
- Budget
 - Frais de fonctionnement de l'ICT destiné à l'ensemble des services (les applications métiers sont traitées séparément)
 - AB n° 01.001.08.06.1211 « entretien du matériel informatique », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (165.000 euros et 195.212 euros) et réalisés au 31/08/2019 (170.609 euros engagé et 123.416 euros liquidé)
 - AB n° 01.001.08.21.1211 « Fournitures de bureau, frais de représentation et frais divers (frais d'expédition et de téléphone) », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (52.000 euros et 41.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (54.742 euros engagé et 24.542 euros liquidé)
 - AB n° 01.001.08.14.1221 « Frais d'honoraire avec une administration du secteur publique », crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (122.000 euros et 122.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (112.426 euros engagé et 72.158 euros liquidé)

- BA nr. 01.001.11.03.7422 «ICT en IT-toepassingen», vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (70.000 euro en 45.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (7.500 euro vastgelegd en 7.500 euro vereffend)

IV.9.1.2 Planning 2020

1. Migratie naar het regionaal datacenter. (Fase 2).

De migratie naar het RDC zal BRUGEL in staat stellen de beveiliging van de publieke gegevens te garanderen door de vertrouwelijkheid, de opslag en de redundantie van de gegevens en de toegang ertoe te verzekeren.

2. Opzetten van een speciaal Stakeholders-platform

Implementeren van een extranetplatform dat het beheer verzorgt van de interacties tussen BRUGEL en de energieleveranciers.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - (1,1) (BRUGEL wil een beroep doen op IRISteam voor het onderhoud van de hardware en software van de pc's van de ambtenaren)
- Begroting
- Werkingskosten
 - BA nr. 01.001.08.06.1211 «ICT-onderhoud», vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (174.000 euro en 174.000 euro)
 - BA nr. 01.001.08.21.1211 «kantoorbenodigheden, representatiekosten en diverse kosten (verzendings- en telefoonkosten)», vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (50.500 euro en 50.500 euro)
 - BA nr. 01.001.08.14.1221 «Honorariumkosten met een administratie van de overheidssector», vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (125.000 euro en 125.000 euro)
 - BA nr. 01.001.11.03.7422 «ICT en IT-toepassingen», vastleggings- en vereffeningskredieten geraamd bij de aanpassing (25.000 euro en 25.000 euro)

IV.9.2. OD 9.2. : Dagelijks beheer

De begroting en het beheer van BRUGEL worden aangevuld met een aantal taken dat verbonden is aan de

- AB n° 01.001.11.03.7422 «matériel et applications informatiques», crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (70.000 euros et 45.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (7.500 euros engagé et 7.500 euros liquidé)

IV.9.1.2 Planning 2020

1. Migration vers le Datacenter régional. (Phase 2).

La migration vers le DCR permettra à BRUGEL de garantir la sécurisation des données publiques garantissant la confidentialité, la sauvegarde et la redondance des données et une gestion d'accès à celles-ci.

2. Mise en place d'une plateforme dédiée Stakeholders

Implémenter d'une plateforme extranet qui assure la gestion des interactions entre BRUGEL et les fournisseurs d'énergie.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - (1.1) (BRUGEL compte s'adresser à IRISteam pour effectuer la maintenance hardware et software des PC des agents)
- Budget
- Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.001.08.06.1211 «entretien du matériel informatique», crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (174.000 euros et 174.000 euros)
 - AB n° 01.001.08.21.1211 «Fournitures de bureau, frais de représentation et frais divers (frais d'expédition et de téléphone)», crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (50.500 euros et 50.500 euros)
 - AB n° 01.001.08.14.1221 «Frais d'honoraire avec une administration du secteur publique», crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (125.000 euros et 125.000 euros)
 - AB n° 01.001.11.03.7422 «matériel et applications informatiques», crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (25.000 euros et 25.000 euros)

IV.9.2. OO 9.2. : Gestion quotidienne

Le budget et la gestion de BRUGEL se complète par une série de tâches liées à la coordination générale, préparation

algemene coördinatie, de voorbereiding van de raden van bestuur, logistieke taken, economaat en het begrotings- en boekhoudkundig beheer. Een groot deel van deze uitgaven omvat vaste kosten (huur, lasten en taksen...), andere zijn verplicht (vertaling, aangetekende zendingen...).

BRUGEL beheert zijn begroting en boekhouding volledig zelfstandig. De raad van bestuur wenste echter dat de inspectie van financiën de uitgaven voor overheidsopdrachten vooraf controleert, volgens de regels die ook gelden voor de andere ION's. Daarna controleert een medewerker van de GOB, dus extern aan BRUGEL, de vastleggingen en vereffeningen.

BRUGEL is onderworpen aan de jaarlijkse controle van het Rekenhof, dat onder meer de efficiëntie van de werking moet analyseren. Het Rekenhof is van oordeel, met een redelijke zekerheid, dat de ingediende algemene rekening voor het jaar 2018 een getrouw beeld geeft van de financiële en begrotingssituatie van BRUGEL, overeenkomstig het toepasbare wettelijke en reglementaire kader.

IV.9.2.1 Verwezenlijkingen 2019

Tijdens het onderzoek van de HR-behoefte voor de korte en middellange termijn werd duidelijk dat er meer huuroppervlak nodig is.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 5,35
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.001.07.12.1112 zitpenningen van de bestuurders van BRUGEL; 01.001.08.13.1211 Expertisekosten en honoraria (algemene onkosten); 01.001.08.15.1211 Zitpenningen van de bestuurders-ambtenaren van BRUGEL niet gelijkgesteld met de publieke sector; + 01.001.08.16.1211 Verbruikskosten (water, gas, elektriciteit)+ 01.001.08.17.1211 Gebouwen - onderhoud en uitrusting, 01.001.08.19.1211 Kosten aanwerving en beroepsopleidingen; 01.001.08.20.1211 Verzekeringen; 01.001.08.21.1211 Kantoorartikelen, representatiekosten en diverse kosten; 01.001.12.03.1212 huren, huurlasten en onroerende voorheffing vastleggings- en vereffeningkredieten geraamd bij de aanpassing (519.900 euro en 507.000 euro) en gerealiseerd op 31/08/2019 (465.700 euro vastgelegd en 261.300 euro vereffend)

des conseils d'administration, logistiques, économe et la gestion budgétaire et comptable. Une partie significative de ces dépenses sont des frais fixes (loyers, charges et taxes...), d'autres obligatoires (traduction, recommandés postaux...).

BRUGEL gère son budget et sa comptabilité en toute autonomie. Le conseil d'administration a toutefois souhaité que l'inspection des finances contrôle préalablement les dépenses de marché public, selon les mêmes règles que celles en application pour les autres OIP. Ensuite, un contrôle des engagements et des liquidations est opéré par un agent du SPRB, c'est-à-dire externe à BRUGEL.

BRUGEL est soumise au contrôle annuel de la Cour des comptes, dont une des missions est l'analyse de performance du fonctionnement. La Cour des comptes considère, avec une assurance raisonnable, que le compte général présenté pour l'année 2018 fournit une image fidèle de la situation financière, ainsi que des résultats financiers et budgétaires de BRUGEL, conformément au cadre légal et réglementaire applicable.

IV.9.2.1 Réalisations 2019

À l'examen de ses besoins RH à courts et moyens termes, il s'avère nécessaire de disposer d'une plus grande surface locative.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 5.35
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.001.07.12.1112 frais administrateurs de BRUGEL; 01.001.08.13.1211 Frais d'expertise et d'honoraires (frais généraux); 01.001.08.15.1211 Frais administrateurs-fonctionnaires de BRUGEL non assimilé au secteur public; + 01.001.08.16.1211 Dépenses de consommation (eau, gaz, électricité)+ 01.001.08.17.1211 Bâtiments - entretien et équipements, 01.001.08.19.1211 Frais de recrutement et formations professionnelles; 01.001.08.20.1211 Assurances; 01.001.08.21.1211 Fournitures de bureau, frais de représentation et frais divers; 01.001.12.03.1212 loyers, charges locatives et taxes et précompte crédits d'engagement et de liquidation estimés à l'ajustement (519.900 euros et 507.000 euros) et réalisés au 31/08/2019 (465.700 euros engagé et 261.300 euros liquidé)

IV.9.2.2 Planning 2020

Aangezien de opdrachten van BRUGEL zich ontwikkelen, een deel van de kosten vast is of opgelegd en het aantal ambtenaren eveneens stijgt, is het vrij moeilijk onze kosten te verminderen.

In 2020 zal BRUGEL over een tweede halve verdieping beschikken.

Middelen

- Geraamd aantal FTE
 - 7,85
- Begroting
 - Werkingskosten
 - BA nr. 01.001.07.12.1112 zitpenningen van de bestuurders van BRUGEL ; 01.001.08.13.1211 Expertisekosten en honoraria (algemene onkosten); 01.001.08.15.1211 Zitpenningen van de bestuurders-ambtenaren van BRUGEL niet gelijkgesteld met de publieke sector; + 01.001.08.16.1211 Verbruikskosten (water, gas, elektriciteit)+ 01.001.08.17.1211 Gebouwen - onderhoud en uitrusting, 01.001.08.19.1211 Kosten aanwerving en beroepsopleidingen; 01.001.08.20.1211 Verzekeringen; 01.001.08.21.1211 Kantoorartikelen, representatiekosten en diverse kosten; 01.001.12.03.1212 huren, huurlasten en onroerende voorheffing, geraamde vastleggings- en vereffeningskredieten (€583.000 en €580.000)

IV.9.2.2 Planning 2020

Dans la mesure où les missions de BRUGEL se développent, qu'une partie des charges sont fixes ou imposées et que le nombre d'agent augmente également, il est assez difficile de réduire nos dépenses.

En 2020, BRUGEL disposera d'une deuxième demi-étage.

Moyens

- Nombre estimé ETP
 - 7.85
- Budget
 - Frais de fonctionnement
 - AB n° 01.001.07.12.1112 frais administrateurs de BRUGEL ; 01.001.08.13.1211 Frais d'expertise et d'honoraires (frais généraux); 01.001.08.15.1211 Frais administrateurs-fonctionnaires de BRUGEL non assimilé au secteur public ; + 01.001.08.16.1211 Dépenses de consommation (eau, gaz, électricité)+ 01.001.08.17.1211 Bâtiments - entretien et équipements, 01.001.08.19.1211 Frais de recrutement et formations professionnelles; 01.001.08.20.1211 Assurances; 01.001.08.21.1211 Fournitures de bureau, frais de représentation et frais divers; 01.001.12.03.1212 loyers, charges locatives et taxes et précompte, crédits d'engagement et de liquidation estimés à(€583.000 et €580.000)

Bijlage 1 Samenvattende lijst van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

SD1 De eerlijkste distributietarieven voor de Brusselaars garanderen

SD1 OD1.1 Opvolging van de tariefmethodologie 2015-2019

SD1 OD1.2 Toepassing van de tariefmethodologie 2020-2024 (elektriciteit – gas)

SD1 OD1.3 Opstellen van een methodologie voor de controle van de waterprijs

SD2 Gewaarborgde toegang tot energie voor alle Brusselaars

SD2 OD2.1 Opvolging van en reflectie over de beschermingsmechanismen voor de huishoudelijke klanten

SD2 OD2.2 Controle en opvolging van de ODV

SD2 OD2.3 Toekenning van het statuut van beschermde afnemer door BRUGEL

SD3 Een dienst afgestemd op de behoeften van de markt !
Behandeling van de klachten

SD3 OD3.1 Beheer van klachten betreffende huishoudelijke klanten

SD3 OD3.2 Bemiddelingsdienst voor water

SD4 De productie van groene elektriciteit in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest bevorderen en de herkomst van de verbruikte groene stroom traceren

SD4 OD4.1 Stimulansen voor de productie van groene stroom

SD4 OD4.2 Informatie over de oorsprong van de geleverde elektriciteit

SD4 OD4.3 Integratie van HEB in de markt en de netten & Advies aan de overheden

SD5 De energielevering en de implementatie van betrouwbare, niet-discriminerende netten garanderen

SD5 OD5.1 Opvolging van het technisch beheer van de netten

SD5 OD5.2 Toezicht op de markt van de levering van elektriciteit en gas

SD5 OD5.3 Implementatie van de flexibiliteitsmarkt

SD5 OD5.4 Ontwikkeling van technische expertise in de watersector

SD6 Juridische expertise ten dienste van iedereen

Annexe 1 Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et des objectifs opérationnels (OO)

OS1 Garantir les tarifs de distribution les plus justes aux Bruxellois

OS1 OO1.1 Suivi de la méthodologie tarifaire 2015-2019

OS1 OO1.2 Mise en œuvre de la méthodologie tarifaire 2020-2024 (électricité – gaz)

OS1 OO1.3 Elaboration de la méthodologie contrôle des prix de l'eau

OS2 La garantie d'accès à l'énergie pour tous les citoyens bruxellois

OS2 OO2.1 Suivi et réflexion sur les mécanismes de protection des clients résidentiels

OS2 OO2.2 Contrôle et suivi des OSP

OS2 OO2.3 Octroi du statut de client protégé par BRUGEL

OS3 Un service à l'écoute du marché ! Traitement des plaintes

OS3 OO3.1 Gestion des plaintes relatives aux clients résidentiels

OS3 OO3.2 Service de médiation de l'eau

OS4 Promouvoir la production et tracer l'origine de sa consommation d'électricité verte en Région de Bruxelles-Capitale

OS4 OO4.1 Incitants à la production d'électricité verte

OS4 OO4.2 Information sur l'origine de l'électricité fournie

OS4 OO4.3 Intégration des SER dans le marché et les réseaux & Conseil aux autorités publiques

OS5 Garantir la fourniture d'énergie et la mise en place de réseaux fiables et non discriminatoires

OS5 OO5.1 Suivi de la gestion technique des réseaux

OS5 OO5.2 Supervision du marché de fourniture d'électricité et de gaz

OS5 OO5.3 Mise en œuvre du marché de la flexibilité

OS5 OO5.4 Développement d'une expertise technique dans le secteur de l'eau

OS6 Une expertise juridique au service de tous

SD6 OD6.1 Juridisch advies en ondersteuning : de wetgeving inspireren	OS6 OO6.1 Conseils et appuis juridiques : inspirer les législations
SD6 OD6.2 Beheer van de geschillen (tariefgeschillen)	OS6 OO6.2 Gestion du contentieux (contentieux tarifaires)
SD7 Een proactieve en kwaliteitsvolle externe communicatie	OS7 Une communication externe proactive et de qualité
SD7 OD7.1 Implementatie van het communicatieplan 2017-2020	OS7 OO7.1 Mise en œuvre du plan de communication 2017-2020
SD7 OD7.2 Bevordering van de concurrentie, monitoring van de prijzen en informatie (Brusim)	OS7 OO7.2 Promotion de la concurrence, monitoring des prix et information (Brusim)
SD7 OD7.2 De informatie over de opdrachten en communicaties naar de actoren van de hernieuwbare energie organiseren	OS7 OO7.2 Organiser l'information sur les missions et les communications envers les acteurs de l'énergie renouvelable
SD8 Een modern HR-beleid	OS8 Une politique RH moderne
SD8 OD8.1 Personeelsbeheer – payroll	OS8 OO8.1 Gestion du personnel – payroll
SD8 OD8.2 Knowledge management	OS8 OO8.2 Knowledge management
SD9 Algemene diensten die focussen op doeltreffende diensten en eenvoudige oplossingen	OS9 Des services généraux orientés vers des services efficaces et des solutions simples
SD9 OD9.2 Gesofisticeerde informaticatools ten dienste van de activiteiten	OS9 OO9.2 Des outils informatiques sophistiqués au service des métiers
SD9 OD9.4 Dagelijks beheer	OS9 OO9.4 Gestion quotidienne

BELEIDSNOTA**Brussel Financiën en Begroting****Inhoudstafel**

HOOFDSTUK I Inleiding

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

HOOFDSTUK IV Overzicht van de strategische doelstellingen voor de legislatuur 2019-2024 en de operationele doelstellingen 2020

IV. 1 SD 1 : Een duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit

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

IV.1.2. OD 1.2. : De geconsolideerde instellingen integreren in de begrotingsstructuur van het Gewest

IV.1.3. OD 1.3. : Een meerjarenraming opstellen overeenkomstig de wet van 16 mei 2003 en richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011

IV.1.4. OD 1.4. : De methode van de « spending reviews » invoeren om de kwaliteit van de overheidsfinanciën te verbeteren.

IV.1.5. OD 1.5. : Alle geconsolideerde gewestelijke instellingen, waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, opnemen in het gewestelijke SAP-platform

IV.1.6. OD 1.6. : Voldoen aan de vereisten van stakeholders inzake reporting van de begrotingsgegevens

IV.1.7. OD 1.7. : Genderbudgeting volledig implementeren

IV.1.8. OD 1.8. : 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.1.9. OD 1.9. : Monitoringcomité versterken

IV.1.10. OD 1.10. : De samenwerking met de andere gefedereerde entiteiten en de federale overheid verruimen via de uitwisseling van expertise en goede praktijken.

NOTE D'ORIENTATION**Bruxelles Finances et Budget****Table des matières**

CHAPITRE I^{er} Introduction

CHAPITRE II Analyse du contexte

CHAPITRE III Synthèse managériale

CHAPITRE IV Objectifs stratégiques pour la législature 2019-2024 et les objectifs opérationnels 2020

IV. 1 OS 1 : Assurer une gestion durable des finances et du budget de l'entité régionale

IV.1.1. OO 1.1. : Mettre en place un système afin de soutenir le Gouvernement à préparer le budget et à atteindre un équilibre structurel annuel budgétaire

IV.1.2. OO 1.2. : Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région

IV.1.3. OO 1.3. : Établir une estimation pluriannuelle conformément à la loi du 16 mai 2003 et à la directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011

IV.1.4. OO 1.4. : Introduire la méthode des « spending reviews » pour améliorer la qualité des finances publiques

IV.1.5. OO 1.5. : Intégrer dans la plateforme SAP régionale tous les organismes régionaux consolidés, dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale

IV.1.6. OO 1.6. : Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de reportings de données budgétaires

IV.1.7. OO 1.7. : Implémenter le gender budgeting

IV.1.8. OO 1.8. : 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.1.9. OO 1.9. : Renforcer le Comité de monitoring

IV.1.10. OO 1.10. : Développer la collaboration avec les autres entités fédérées et le niveau fédéral via l'échange d'expertise et de bonnes pratiques

IV.1.11. OD 1.11.: Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en het besluit van de Regering laten naleven

IV.1.12. OD 1.12.: Optimaliseren en versterken van de begrotingscontrole

IV.1.13. OD 1.13.: Verdergaan met de informatisering van de Dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole (DBBCBC) van BFB (GOB)

IV.1.13.1 Verdergaan met het verhogen van de performantie van de Bru-Budget

IV.1.13.2 Het platform Athena promoten en de ontwikkeling ervan voortzetten

IV.1.13.3 De beheerscontrole integreren in de begrotingsopmaak

IV.1.13.4 Het systeem voor begrotingscontrole informatiseren

IV.1.13.5 De rapportering aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) informatiseren over de financiële situatie van de gewestelijke entiteit en de publieke eenheden afhankelijk van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

IV. 2 SD 2: Een financiering op maat van de liquiditeitsbehoeften van het Hoofdstedelijk Brussel Gewest

IV.2.1. OD 2.1.: De aan de Front Office (FO) toevertrouwde schuldenportefeuilles dynamisch maar voorzichtig beheren (rechtstreekse schuld, overgenomen schuldenportefeuille en beheersmandaat)

IV.2.2. OD 2.2.: Het kredietrisico van het BHG (geconsolideerde entiteit) en de begunstigen van de gewestwaarborg (nieuw waarborgsysteem) opvolgen en anticiperend beheren

IV.2.3. OD 2.3.: Diensten op maat bieden aan de gewest- en gemeenschapsentiteiten inzake financieel beheer (waaronder advies, projectfinanciering, begeleiding voor het beheren of zoeken van financiering)

IV.2.4. OD 2.4.: Nieuwe financieringstools ontwikkelen op het niveau van de gewestelijke entiteit met het oog op een meer geconsolideerd financieel beheer

IV.2.5. OD 2.5.: Een globaal, nauwkeurig en vooruitziend beeld geven van de volledige financiële situatie van de gewestelijke entiteit via gestandaardiseerde methodologie en tools

IV.1.11. OO 1.11.: Développer le contrôle de gestion au sein de la Région de Bruxelles-Capitale tout en faisant respecter l'arrêté du Gouvernement

IV.1.12. OO 1.12.: Optimiser et renforcer le contrôle budgétaire

IV.1.13. OO 1.13.: Poursuivre l'informatisation du Service du Budget, du Contrôle Budgétaire et du Contrôle de Gestion (SBCBCG) de BFB (SPRB)

IV.1.13.1 Continuer à accroître la performance de Bru-Budget

IV.1.13.2 Promouvoir la plateforme Athena et poursuivre son développement

IV.1.13.3 Intégrer le contrôle de gestion dans la confection budgétaire

IV.1.13.4 Informatiser le système de contrôle budgétaire

IV.1.13.5 Informatiser le rapportage 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. 2 OS 2: Assurer un financement adapté aux besoins de liquidité de la Région de Bruxelles-Capitale

IV.2.1. OO 2.1.: Gérer les portefeuilles de dettes confiés au Front Office de façon dynamique mais prudente (dette directe, reprise de portefeuille et mandat de gestion)

IV.2.2. OO 2.2.: Assurer un suivi et une gestion anticipative du risque de crédit de la Région de Bruxelles-Capitale (entité consolidée) et des bénéficiaires de la garantie régionale (nouveau système de garantie)

IV.2.3. OO 2.3.: Offrir des services individualisés en terme de gestion financière aux entités régionales et communautaires (dont consultance, project finance, accompagnement dans la gestion ou la recherche de financement)

IV.2.4. OO 2.4.: Développer de nouveaux outils de financement au niveau de l'entité régionale dans le cadre d'une gestion financière plus consolidée

IV.2.5. OO 2.5.: Livrer une vision globale, précise et projective de l'ensemble de la position financière de l'entité régionale, au moyen d'outils et de méthodologies standardisés

IV.2.6. OD 2.6. : Herdefiniëren van de behoeftes aan financiële centralisatie

IV.2.7. OD 2.7. : De invoering van een nieuw systeem coördineren dat de transitrekeningen automatisch nivelleert door overboeking naar de rekeningen van de gemeenten (2019-2020)

IV.2.8. OD 2.8. : Opstellen van meerjarige budgettaire projecties en bijdragen aan het verslag van het Monitoringscomité.

IV. 3 SD 3 : Een creëren van een grote transparantie m.b.t. het patrimoniumbeheer en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit

IV.3.1. OD 3.1. : De rekening van de gewestelijke entiteit consolideren voor de boekjaren 2018 tot en met 2023.

IV.3.2. OD 3.2. : Doorgaan met het opstellen van procedurefiches overheidsboekhouding, bestemd voor de geconsolideerde entiteiten, en regelmatig opleidingen blijven verstrekken op het vlak van overheidsboekhouding.

IV.3.3. OD 3.3. : Het boekhoudplan van SAP Gewest blijven beheren en de ABI's advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding.

IV.3.4. OD 3.4. : De boekhoudkundige controle bij de GOB verrichten en de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof organiseren

IV.3.5. OD 3.5. : Optimaliseren van de procedures voor boeking van dubieuze schuldvorderingen

IV.3.6. OD 3.6. : De verwerkingstermijn - en daarmee ook de betalingstermijn - van de facturen van de GOB verbeteren, dankzij een systeem voor het opvolgen van de facturen via specifieke indicatoren, om tegen 2020 te komen tot een vermindering van naar schatting 30 % tot 60 % van het aantal facturen met betalingsachterstand.

IV.3.7. OD 3.7. : De boekhoudkundige en financiële opleidingen voor verschillende doelgroepen bij de GOB en ook bij de Brusselse overheidsinstellingen voortzetten en uitbreiden

IV.3.8. OD 3.8. : Het systeem van e-invoicing ontwikkelen en de GOB in staat stellen zijn facturen elektronisch te bezorgen aan derden.

IV.3.9. OD 3.9. : De algemene rekening van de diensten van de Regering vlotter leesbaar maken.

IV.3.10. OD 3.10. : De GOB promoten en ondersteunen bij het ontwikkelen van het onderdeel projecten van de analytische

IV.2.6. OO 2.6. : Redéfinir les besoins en matière de centralisation financière

IV.2.7. OO 2.7. : Coordonner l'introduction d'un nouveau système de nivellement automatique des comptes de transit vers les comptes des communes (2019-2020)

IV.2.8. OO 2.8. : Établir des projections budgétaires pluriannuelles et contribuer au rapport du Comité de monitoring

IV. 3 OS 3 : Mettre en œuvre une plus grande transparence du patrimoine et de la situation financière de l'entité régionale

IV.3.1. OO 3.1. : Consolider le compte de l'entité régionale pour les exercices 2018 à 2023

IV.3.2. OO 3.2. : Poursuivre la rédaction des fiches de procédures comptables publiques à destination des entités consolidées et continuer à dispenser régulièrement des formations en comptabilité publique

IV.3.3. OO 3.3. : Poursuivre la gestion du plan comptable SAP REGIONAL et prodiguer conseils et assistance comptable aux OAA

IV.3.4. OO 3.4. : Assurer le contrôle comptable du SPRB et organiser le suivi des recommandations de la Cour des comptes

IV.3.5. OO 3.5. : Optimiser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses

IV.3.6. OO 3.6. : Améliorer les délais de traitement et *in fine* de paiement des factures du SPRB grâce à un système de suivi des factures par l'utilisation d'indicateurs spécifiques et atteindre une diminution estimée entre 30 % et 60 % du taux de factures en retard d'ici 2020

IV.3.7. OO 3.7. : Poursuivre et développer les formations comptables et financières pour différents publics cibles au sein du SPRB et également auprès des organismes publics bruxellois

IV.3.8. OO 3.8. : Développer le système d'e-invoicing et permettre au SPRB de transmettre ses factures aux tiers de manière électronique

IV.3.9. OO 3.9. : Augmenter la lisibilité du compte général des services du Gouvernement

IV.3.10. OO 3.10. : Promouvoir et soutenir le SPRB dans le développement de l'axe projet de la comptabilité analytique, notamment la

boekhouding, en meer bepaald het uitwerken van gedetailleerde analytische verslagen om de aanwending van Europese subsidies op het grondgebied van het Gewest te rechtvaardigen

IV.3.11. OD 3.11.: De expertise van BFB op het vlak van overheidsboekhouding delen en de andere gewesten en gemeenschappen adviseren, maar ook de instellingen die deel uitmaken van de gewestelijke entiteit.

IV. 4 SD 4 : Een optimaal beheer van de betalingen en de financieringsbehoeften van de diensten van de Regering

IV.4.1. OD 4.1.: De betalingsprocedures uitvoeren en controleren.

IV.4.2. OD 4.2.: Alle bestaande plannings en vooruitzichten integreren in één systeem, met name SAP-BPC.

IV.4.2.1 Sensibilisering van de thesauriecorrespondenten

IV.4.2.2 Het beheer van BPC om zo correct mogelijke cijfers te bekomen.

IV.4.2.3 De opmaak van rapporten in BPC

IV.4.3. OD 4.3. : Een besluitvormingssysteem ontwikkelen voor de financieringen met een looptijd tot 33 dagen, waarbij rekening gehouden wordt met alle beïnvloedende parameters.

IV.4.3.1 Invoering van een besluitvormingssysteem

IV.4.3.2 Ontwikkeling van het opvolgsysteem voor de beslissingen

IV.4.4. OD 4.4. : Het actieplan uitvoeren voor de beheersing van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de financiële geschillen bij de GOB

IV.4.5. OD 4.5. : Optimaliseren van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de liggende gelden bij de GOB

IV.4.5.1 Herzien en aanpassen van de huidige procedures van de liggende gelden ten gevolge van de migratie naar SAP Hana

IV.4.5.2 Betere integratie van de taken van de liggende gelden in de dagelijkse werking van de directie thesaurie.

IV. 5 SD 5 : Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur

IV.5.1. OD 5.1. : Harmoniseren van de procedures van de Controle van de Vastleggingen en de Vereffeningen binnen de gewestelijke entiteit

production de rapports analytiques détaillés pour justifier l'utilisation de subsides européens sur le territoire de la Région

IV.3.11. OO 3.11. : Partager l'expertise de BFB en matière de comptabilité publique et conseiller les autres régions et communautés, mais aussi les différents organismes qui composent l'entité régionale

IV. 4 OS 4 : Assurer une gestion optimale des paiements et du besoin de financement des services du Gouvernement

IV.4.1. OO 4.1.: Exécuter et contrôler des procédures de paiement

IV.4.2. OO 4.2. : Intégrer tous les plannings et prévisions existants dans un seul système, à savoir SAP-BPC

IV.4.2.1 Sensibiliser les correspondants de trésorerie

IV.4.2.2 La gestion de BPC pour obtenir des chiffres les plus corrects possibles

IV.4.2.3 La création des rapports dans BPC

IV.4.3. OO 4.3.: Développer un système de prise de décision pour les financements jusqu'à 33 jours intégrant tous les paramètres qui l'influencent

IV.4.3.1 Mise en place d'un système de prise de décision

IV.4.3.2 Développement du système de suivi des décisions

IV.4.4. OO 4.4. : Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers du Contentieux financier du SPRB

IV.4.5. OO 4.5. : Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers des Fonds en souffrance du SPRB

IV.4.5.1 Revoir et adapter les procédures actuelles des Fonds en souffrance suite à la migration vers SAP4/Hana

IV.4.5.2 Meilleure intégration des tâches des Fonds en souffrance dans le fonctionnement journalier de la Direction de la Trésorerie

IV. 5 OS 5 : Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique

IV.5.1. OO 5.1. : Harmoniser les procédures de contrôle des engagements et liquidations au sein de l'entité régionale en désignant le CEL du

door de CEL van de GOB aan te stellen in de ABI's

IV.5.2. OD 5.2.: Het toezichtsorgaan positioneren als een referentiecentrum inzake financiële controle (SPOC)

IV.5.2.1 De termijnen voor het aanwijzen en ontheffen van de rekenplichtigen en de ge(sub)delegeerde ordonnateurs verkorten (continu)

IV.5.2.2 De financiële rekeningen van de rekenplichtigen bij de gewestelijke kassier blijven beheren

IV.5.2.3 De rekenplichtigen individuele ondersteuning bieden voor het opmaken van hun beheersrekeningen

IV.5.3. OD 5.3.: De beheersrekeningen digitaliseren en een enige databank tot stand brengen, die gecentraliseerd is bij Brussel Financiën en Begroting en die ter beschikking gesteld wordt van de partners.

IV.5.3.1 Een enige databank, gecentraliseerd bij Brussel Financiën en Begroting, tot stand brengen voor de materies die behandeld worden door het toezichtsorgaan (besluiten, beheersrekeningen, ordonnateurs...)

IV.5.3.2 De jaarlijkse en driemaandelijke beheersrekeningen van de rekenplichtigen van de GOB en de kabinetten digitaliseren

IV.5.4. OD 5.4.: Het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren herzien en nieuwe ministeriële of regeringsbesluiten opstellen met instructies voor de mandatarissen

IV.5.4.1 Herziening van het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren

IV.5.4.2 Opstellen van de ministeriële besluiten tot uitvoering van het regeringsbesluit 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren

IV.5.5. OD 5.5.: De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen.

IV.5.6. OD 5.6.: De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen.

SPRB dans les OAA

IV.5.2. OO 5.2.: Positionner l'organe de surveillance comme un centre de référence en matière de contrôle financier (SPOC unique)

IV.5.2.1 Améliorer les délais de désignation et d'abrogation des comptables-trésoriers et des ordonnateurs (sub)délégués (continuité)

IV.5.2.2 Continuer à gérer les comptes financiers des comptables-trésoriers auprès du caissier régional

IV.5.2.3 Apporter un soutien personnalisé aux comptables-trésoriers dans le cadre de l'établissement des comptes de gestion

IV.5.3. OO 5.3.: Digitaliser les comptes de gestion et développer une base de données unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget et mise à disposition de ses partenaires

IV.5.3.1 Développer une base de données unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget, concernant les matières gérées par l'organe de surveillance (arrêtés, compte de gestion, ordonnateur...)

IV.5.3.2 Digitaliser les comptes de gestion annuels et trimestriels des comptables-trésoriers du SPRB et des cabinets

IV.5.4. OO 5.4.: Revoir l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers et rédiger de nouveaux arrêtés ministériels ou gouvernementaux relatifs aux instructions aux mandataires

IV.5.4.1 Révision de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers

IV.5.4.2 Rédaction des arrêtés ministériels d'exécution de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers

IV.5.5. OO 5.5.: Opérationnaliser les activités et développer les compétences du contrôle de la bonne gestion financière

IV.5.6. OO 5.6.: Développer la méthodologie de l'Autorité de Certification afin d'optimiser davantage les outils utilisés pour ses contrôles

IV.5.6.1 Inachtneming van de termijnen voor de certificering van de voor certificering voorgestelde uitgaven.

IV.5.6.2 Aanpassing van de Euroges-database om een volledig auditspoor te verkrijgen.

IV.5.7. OD 5.7.: Een «single audit»-model tot stand brengen dat als basis dient voor elk controleniveau om de belasting voor de gecontroleerden te beperken en de kwaliteit van de audit te verhogen, zonder daarbij afbreuk te doen aan de onafhankelijkheid van de betrokken auditorganen

IV.5.8. OD 5.8.: Het gewestelijke SAP-platform uitbouwen en het delen van tools en kennis voortzetten via een website en een platform voor e-learning.

IV.5.9. OD 5.9.: De Brusselse gewestelijke begrotings-, boekhoud- en controleprocessen efficiënter maken door de OOBBC aan te passen, met name aan de evolutie van de andere wetgeving

IV.5.10. OD 5.10.: Aan de Regering een nieuw besluit voorleggen houdende delegatie van bevoegdheden binnen de diensten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering en de huidige bepalingen opheffen die inmiddels achterhaald zijn, meer bepaald wegens de evolutie van de wetgeving die van toepassing is inzake overheidsopdrachten

IV. 6 SD 6: Transversale ondersteuning bieden, ten dienste van goed beheer

IV.6.1. OD 6.1.: De website uitbreiden om het mogelijk te maken met alle Brusselse partnerinstellingen expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën.

IV.6.2. OD 6.2.: De gewestelijke begroting toegankelijk maken voor de Brusselse burger via het project «Een begroting voor iedereen»

IV.6.3. OD 6.3.: Een online dienstencatalogus tot stand brengen om de diensten die BFB aanbiedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren voor de partners.

IV.6.4. OD 6.4.: Het aanbod van boekhoudkundige en financiële opleidingen en het platform voor e-learning uitbouwen.

IV. 7 SD 7: Het bestuur dagelijks leiding geven en een dienstverlening organiseren die is gericht op de klant (of gebruiker)

IV.5.6.1 Respect des délais pour certifier les dépenses soumises pour certification.

IV.5.6.2 Adaptation de la base de données Euroges pour obtenir une piste d'audit complète.

IV.5.7. OO 5.7.: Mettre en place un seul modèle d'audit «single audit» sur lequel chaque niveau de contrôle se base afin de soulager la charge du contrôlé et d'augmenter la qualité de l'audit, sans toutefois porter atteinte à l'indépendance des organes d'audit concernés

IV.5.8. OO 5.8.: Développer la plateforme SAP régionale, poursuivre la mutualisation des outils et le partage de connaissances grâce à la mise en place d'un site web et d'une plateforme d'e-learning

IV.5.9. OO 5.9.: Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC, notamment à l'évolution d'autres législations

IV.5.10. OO 5.10.: Soumettre au Gouvernement un nouvel arrêté portant délégation de compétences au sein des services du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et abroger les dispositifs actuels devenus obsolètes, notamment en raison des évolutions de la législation applicable en matière de marchés publics

IV. 6 OS 6: Offrir un appui transversal au service de la bonne gestion

IV.6.1. OO 6.1.: Développer le site web pour qu'il permette le partage d'expertise et l'échange de connaissances en matière de gestion des finances publiques avec tous les partenaires institutionnels bruxellois

IV.6.2. OO 6.2.: Rendre le budget régional accessible au citoyen bruxellois en mettant en œuvre le projet «Budget pour tous»

IV.6.3. OO 6.3.: Mettre en place un catalogue de services en ligne pour faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires

IV.6.4. OO 6.4.: Développer l'offre de formation comptable et financière de BFB et la plateforme d'e-learning

IV. 7 OS 7: Diriger quotidiennement l'administration et organiser une assistance axée sur le client (ou l'utilisateur)

<p>IV.7.1. OD 7.1. : Een lenige organisatiestructuur tot stand brengen.</p>	<p>IV.7.1. OO 7.1. : Développer une structure organisationnelle agile</p>
<p>IV.7.1.1 Het managementteam van BFB verenigen en zorgen voor de individuele ontwikkeling van de verantwoordelijken</p>	<p>IV.7.1.1 Fédérer le management team de BFB et assurer le développement individuel des responsables</p>
<p>IV.7.1.2 Zorgen voor de persoonlijke ontwikkeling en het welzijn op het werk van de werknemers</p>	<p>IV.7.1.2 Assurer le développement personnel et le bien-être au travail des collaborateurs</p>
<p>IV.7.1.3 De personeelsstatistieken en het personeelsplan uitwerken en het werk van de personeelsleden erkennen</p>	<p>IV.7.1.3 Élaborer les statistiques du personnel, le plan de personnel et reconnaître le travail des agents</p>
<p>IV.7.2. OD 7.2. : De operationele prestaties van de organisatie verbeteren</p>	<p>IV.7.2. OO 7.2. : Améliorer la performance opérationnelle de l'organisation</p>
<p>IV.7.2.1 De interne controle organiseren</p>	<p>IV.7.2.1 Organiser le contrôle interne</p>
<p>IV.7.2.2 In het kader van het prestatie management de strategie op samenhangende wijze in de praktijk omzetten via de oriëntatienota, de beleidsbrief, het Strategisch Plan en de operationele plannen van de administratieve eenheden</p>	<p>IV.7.2.2 Dans le cadre du management de la performance, 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</p>
<p>IV.7.2.3 De interne communicatie verbeteren en ontwikkelen</p>	<p>IV.7.2.3 Améliorer et développer la communication interne</p>
<p>IV.7.3. OD 7.3. : De samenwerking met alle partners organiseren en beheren</p>	<p>IV.7.3. OO 7.3. : Organiser et gérer les collaborations avec tous les partenaires</p>
<p>IV.7.3.1 De samenwerking met de algemene ondersteunende diensten (HR, IT, Communicatie, Facilities) versterken en beheren</p>	<p>IV.7.3.1 Renforcer et gérer les collaborations avec les services de support généraux (RH, IT, Communication, Facilities)</p>
<p>IV.7.3.2 De samenwerking met de ABI's en de diensten van de Regering versterken en beheren</p>	<p>IV.7.3.2 Renforcer et gérer les collaborations avec les OAA et les services du Gouvernement</p>
<p>IV.7.3.3 Delen van expertise en kennis met de partners</p>	<p>IV.7.3.3 Partager l'expertise et la connaissance avec les partenaires</p>
<p>IV.7.4. OD 7.4. : Zorgen voor maximale administratieve vereenvoudiging en de tools voor beheer van overheidsfinanciën delen</p>	<p>IV.7.4. OO 7.4. : Maximiser la simplification administrative et la mutualisation des outils de gestion des finances publiques</p>
<p>IV.7.4.1 De diensten van de Regering succesvol overschakelen naar SAP regionaal. brussels</p>	<p>IV.7.4.1 Réussir le basculement des services du Gouvernement dans SAP régional. brussels</p>
<p>IV.7.4.2 Een IT-plan opstellen in overeenstemming met de oriëntatienota en de beleidsbrief</p>	<p>IV.7.4.2 Établir un plan ICT en phase avec la note et la lettre d'orientation</p>
<p>IV.7.5. OD 7.5. : BFB beter bekend maken als belangrijke partner voor het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën</p>	<p>IV.7.5. OO 7.5. : Renforcer la visibilité de BFB comme partenaire clé dans la gestion des finances publiques bruxelloises</p>
<p>IV.7.5.1 De externe communicatie verbeteren en ontwikkelen</p>	<p>IV.7.5.1 Améliorer et développer la communication externe</p>

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

Annexe 1 : Liste récapitulative 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 heeft de Brusselse Hoofdstedelijke Regering het besluit betreffende de modaliteiten van de beheerscontrole goedgekeurd. Dit besluit, dat genomen werd in 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 onder meer de omzetting van de strategische keuzes van de regeerverklaring in de bevoegdheden van elke minister of staatssecretaris via beleidsnota's.

De beleidsnota biedt de gelegenheid om de uitdagingen en kansen toe te lichten die zich tijdens de komende regeerperiode aandienen voor Brussel Financiën en Begroting, dat per definitie een centrale en doorslaggevende rol vervult voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Deze oriëntatienota bestaat uit twee hoofdonderdelen :

- de managementsamenvatting, die aansluitend bij de algemene beleidsverklaring een samenvatting geeft van de prioriteiten van de minister van Financiën en Begroting voor deze regeerperiode ;
- het operationeel plan van het bestuur BFB, dat de aldus bepaalde strategische doelstellingen omzet in concrete operationele doelstellingen.

Met het oog op transparantie worden er precieze indicatoren gedefinieerd om een nauwkeurige opvolging van de verwezenlijkingen mogelijk te maken.

HOOFDSTUK II Omgevingsanalyse

Tijdens de legislatuur 2014-2019 is het landschap van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest sterk gewijzigd door de uitbreiding van een aantal instellingen en het verbijzonderen van een aantal openbare diensten. Zo werden Brussel Preventie en Veiligheid, [perspective.brussels](#) en [hub.brussels](#) opgericht en kregen een aantal openbare diensten een duidelijkere zichtbaarheid door de installatie van [talent.brussels](#), [GOB Fiscaliteit](#) en [urban.brussels](#). In dit gewijzigd landschap heeft Brussel Financiën en Begroting (BFB) zich als een partner voor de instellingen en administratieve diensten sterk gepositioneerd door in te zetten op dienstverlening en het waarborgen van de begrotings- en financieringsprocessen die op hun beurt onontbeerlijk zijn voor de relatie met de regering en het Parlement. BFB beoogt een goed evenwicht tussen dienstverlening en het garanderen van effectieve begrotings- en financieringsprocessen.

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 sur 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 note d'orientation est l'occasion de mettre en lumière les défis et opportunités qui s'offrent pour cette législature à Bruxelles Finances et Budget, dont le rôle est par nature central et déterminant pour la Région de Bruxelles-Capitale.

La présente note d'orientation comprend deux parties principales :

- la synthèse managériale résume, dans la continuité de la déclaration de politique générale, les priorités du Ministre des Finances et du Budget qui seront mises en œuvre au cours de cette législature ;
- le plan opérationnel de l'administration BFB traduit les objectifs stratégiques ainsi définis en objectifs opérationnels concrets.

Dans un souci de transparence, des indicateurs spécifiques sont définis afin de permettre un suivi précis des réalisations.

CHAPITRE II Analyse du contexte

Au cours de la législature 2014-2019, le paysage de la Région de Bruxelles-Capitale a considérablement changé en raison de l'expansion d'un certain nombre d'institutions et de la spécialisation de plusieurs services publics. Bruxelles Prévention et Sécurité, [perspective.brussels](#) et [hub.brussels](#) ont ainsi été créés et un certain nombre de services publics ont bénéficié d'une plus grande visibilité grâce à la mise en place de [talent.brussels](#), de [Bruxelles Fiscalité](#) et d'[urban.brussels](#). Dans ce contexte en mutation, Bruxelles Finances et Budget (BFB) s'est positionné comme le partenaire des institutions et des services du Gouvernement en se concentrant sur la qualité de ses services et en garantissant des processus budgétaires et de financement essentiels à la relation avec le Gouvernement et le Parlement. BFB vise un bon équilibre entre les services et garantit des processus budgétaires et de financement efficaces.

Brussel Financiën en Begroting staat in voor alle opdrachten die verband houden met de gewestelijke begroting, boekhouding en financiën, met inbegrip van het organiseren van de controle :

- de minister van Financiën en Begroting en de Brusselse Hoofdstedelijke Regering bijstaan bij 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, de thesaurieën van de autonome bestuursinstellingen (ABI's) centraliseren ;
- de financiële geschillen beheren ;
- meewerken aan de opstelling en de aanpassing van de wet- en regelgevende teksten ;
- de uitvoering van de begrotings-, boekhoudkundige, financiële en beheerscontrole, evenals de controle van de vastleggingen en de vereffeningen en de controle van het goede financiële beheer ;
- expertise inzake begroting, boekhouding, financiën en controle ter beschikking stellen van de partners en de interne en externe klanten.

HOOFDSTUK III Managementsamenvatting

Zes strategische krachtlijnen vormen de basis voor deze beleidsnota :

1. duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit ;
2. een financiering op maat van de liquiditeitsbehoeften van het Hoofdstedelijk Brussel Gewest ;
3. het creëren van een grotere transparantie m.b.t. het patrimoniumbeheer en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit ;
4. een optimaal beheer van de betalingen en de financieringsbehoeften van de diensten van de Regering ;
5. het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur ;
6. transversale ondersteuning bieden, ten dienste van goed beheer.

De zes strategische krachtlijnen worden omgezet in een aantal operationele doelstellingen die zijn uitgewerkt in

Bruxelles Finances et Budget est chargée de toutes les missions liées au budget, à la comptabilité et aux finances régionales, en ce compris l'organisation du contrôle :

- 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 ;
- gérer la dette régionale : gérer la dette directe et les dettes garanties, 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, financier, des engagements et des liquidations, de gestion et de la bonne gestion financière.
- Mettre l'expertise budgétaire, comptable, financière et de contrôle à disposition des partenaires et clients.

CHAPITRE III Synthèse managériale

Six axes stratégiques constituent la base de la présente note d'orientation :

1. une gestion durable des finances et du budget de l'entité régionale ;
2. un financement adapté aux besoins de liquidité de la Région de Bruxelles-Capitale ;
3. la mise en œuvre d'une plus grande transparence du patrimoine et de la situation financière de l'entité régionale ;
4. une gestion optimale des paiements et du besoin de financement des services du Gouvernement ;
5. fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique ;
6. offrir un appui transversal au service de la bonne gestion.

Les six axes stratégiques sont déclinés en un certain nombre d'objectifs opérationnels détaillés au chapitre IV.

hoofdstuk IV. Het geheel moet bijdragen tot het voeren van een transparant beleid voor onze beleidspartners en voor de bedrijven en burgers.

Een duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit

In de beleidsverklaring hebben de partners van de regeringscoalitie het kader voor de komende vijf jaar bepaald. Het beleid dat zij zullen voeren heeft uiteraard een weerslag op de financiën en de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Aangezien de Regering zich geëngageerd heeft voor een daadkrachtig investeringsbeleid zal de komende regeerperiode talrijke uitdagingen inhouden wat betreft de handhaving van een structureel begrotingsevenwicht.

Wat het investeringsgedeelte betreft, dringt de regering aan op de overgang naar een duurzame en koolstofarme economie. Daartoe wil de Regering een doorgedreven investeringsbeleid voeren en heeft zij een meerjarenplan voor strategische investeringen vooropgesteld. Dit beleid zal gevoerd worden met inachtneming van een begrotingskader dat het meerjarige structurele evenwicht waarborgt. Dit evenwicht is noodzakelijk om de solidariteit tussen de huidige generatie en de generaties na ons in stand te houden.

Om de begrotingsdiscipline te verzoenen met de investeringen die nodig zijn om de economische groei structureel te stimuleren, is het noodzakelijk een voortdurende evenwichtsoefening te voeren en aan de Regering een pakket doeltreffende besluitvormingsinstrumenten ter beschikking te stellen. Een nauwe opvolging van de ontwikkelingen op Europees niveau blijft aangewezen en in het bijzonder de ontwikkelingen op het vlak van bijkomende flexibiliteit voor overheidsinvesteringen en de mogelijkheden die het nieuw Meerjarig Financieel Kader kan bieden voor de ondersteuning van onze investeringsnoden (Steunprogramma voor Structurele Hervormingen en Investerings (BICC), InvestEU, et cetera).

Er is op structurele wijze een doorgedreven budgettaire opvolging nodig die voorziet in een kader voor het opstellen van een meerjarenperspectief voor zowel de recurrente uitgaven als voor de investeringsuitgaven. Beiden maken onlosmakelijk deel uit van een goed financieel beheer. Een aantal economische en beleidsparameters zullen moeten vastgelegd worden ten behoeve van een meerjarig methodologisch perspectief. Het is daarom belangrijk dat BFB verder investeert in :

- kennis en inzicht m.b.t. het methodologisch opzetten van een meerjarenbegroting ;

L'ensemble devrait contribuer à la mise en œuvre d'une gestion transparente pour nos partenaires politiques, ainsi que pour les entreprises et les citoyens.

Une gestion durable des finances et du budget de l'entité régionale

Dans la déclaration de politique régionale, les partenaires de la coalition gouvernementale ont défini le cadre pour les cinq ans à venir. La politique qui sera menée a naturellement un impact sur les finances et le budget de la Région de Bruxelles-Capitale. Etant donné que le Gouvernement s'est engagé à mener une politique d'investissement ambitieuse, la prochaine législature présentera de nombreux défis dans le cadre du maintien de l'équilibre budgétaire structurel.

En ce qui concerne le volet investissement, le Gouvernement insiste sur la transition vers une économie durable et pauvre en carbone. Pour ce faire, le Gouvernement veut mener une politique d'investissement ambitieuse et a décidé d'un plan pluriannuel des investissements stratégiques. Cette politique sera menée dans le respect d'un cadre budgétaire où l'équilibre budgétaire structurel pluriannuel sera garanti. Cet équilibre est nécessaire pour maintenir la solidarité entre les générations d'aujourd'hui et celles qui nous succéderont.

Afin de concilier la discipline budgétaire avec les investissements nécessaires pour stimuler structurellement la croissance économique, il est nécessaire de réaliser un exercice d'équilibre continu et de mettre à la disposition du Gouvernement un ensemble d'outils décisionnels efficaces. Une surveillance étroite des développements au niveau européen reste appropriée et en particulier des développements dans le domaine de la flexibilité accrue concernant les investissements publics et des possibilités que le nouveau cadre financier pluriannuel peut offrir pour répondre aux besoins publics en investissements (programme de réforme structurelle et de soutien aux investissements (BICC), InvestEU, etc.).

Un suivi budgétaire structurel approfondi est nécessaire afin de fournir un cadre permettant d'élaborer une perspective pluriannuelle pour les dépenses récurrentes et les dépenses d'investissement. Les deux font partie intégrante d'une gestion financière saine. Un certain nombre de paramètres économiques et politiques devront être établis dans une perspective méthodologique pluriannuelle. Il est donc important que BFB continue d'investir dans :

- les connaissances et perspectives en matière d'établissement méthodologique d'un budget pluriannuel ;

- de uitwerking van doeltreffende IT-tools zoals Bru-Budget die het mogelijk maken alle begrotingsinformatie te centraliseren en de workflow volledig te digitaliseren ;
- een stringente opvolging van de huidige meerjarige begrotingsprocessen en -prognoses ;
- een goede uitwisseling van de budgettaire en financiële informatie binnen de diensten van de Gewestelijke Hoofdstedelijke Overheid en in het bijzonder tussen de diensten van BFB ;
- het gebruik van de meerjarige vastleggings- en vereffeningstabellen (MVVP) zal bij het uittekenen van een beleid in een meerjarig begrotingsperspectief van cruciaal belang zijn, het is aangewezen dat het gebruik van de tabellen wordt geëvalueerd om de kwaliteit van de opvolging te verhogen ;
- de opname van alle autonome instellingen in het gewestelijke SAP-platform ;
- de versterking van het Budgettair Monitoringcomité van de gewestelijke entiteit dat als opdracht heeft het verloop van de ontvangsten en uitgaven van de entiteit op te volgen, vooruitzichten te formuleren en periodiek een gedetailleerd verslag uit te brengen over de huidige en toekomstige budgettaire toestand aan de regering ;
- binnen het Budgettair Monitoringcomité het oprichten van een werkgroep voor de opvolging van de strategische investeringen.

De Regering heeft beslist de monitoring en de evaluatie van de uitgaven te versterken. Het beleid zal worden geëvalueerd in het licht van zijn efficiëntie en doelmatigheid en het BHG zal stappen zetten in de richting van een performance informed budgeting en spending reviews. Dit proces vraagt tijd en vergt niet alleen de nodige budgettaire en financiële tools maar ook het bekomen, opvolgen van relevante beleidsinformatie. Ter voorbereiding zal het begrotingsproces doorgelicht en waar nodig verbeterd worden. Het Gewest zal starten met spending review pilootprojecten. Deze zullen opgezet worden in nauwe samenwerking tussen BFB, BISA en de beherende entiteiten, en met het akkoord van de bevoegde minister.

In het kader van de begrotingscontrole zijn de adviezen van de dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole en deze van de Inspectie van Financiën cruciaal in het uitwerken van een performante begrotingsuitvoering en kunnen deze adviezen de besturen helpen om hun interne controleprocessen te verbeteren. De Minister zal samen met BFB onderzoeken hoe de opvolging, centralisering en raadpleging van de informatie beter kan worden gestructureerd.

Sinds 2014 is het aantal verzoeken i.v.m. financiële rapportering van het INR aan de eenheden die deel uitmaken

- le développement d’outils informatiques efficaces tels que Bru-Budget permettant de centraliser toutes les informations budgétaires et de numériser intégralement le flux de travail ;
- un suivi strict des processus et prévisions budgétaires pluriannuels actuels ;
- un bon échange d’informations budgétaires et financières au sein des services du Gouvernement régional de la capitale et en particulier entre les services de BFB ;
- l’utilisation des tableaux pluriannuels d’engagement et de liquidation (TPEL) sera cruciale lors de l’élaboration d’une politique avec une perspective budgétaire pluriannuelle. Il convient d’évaluer l’utilisation de ces tableaux pour augmenter la qualité du suivi ;
- l’intégration plus poussée de tous les organismes administratifs autonomes dans la plateforme régionale SAP ;
- le renfort du Comité du Monitoring budgétaire de l’entité régionale dont la 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 et périodique, un rapport au Gouvernement détaillé de l’état budgétaire actuel et futur ;
- la création au sein du Comité du Monitoring budgétaire d’un groupe de travail de suivi des investissements stratégiques.

Le Gouvernement a décidé de renforcer le suivi et l’évaluation des dépenses. La politique sera évaluée en fonction de ses effets et de sa performance, et la Région de Bruxelles-Capitale s’engagera dans le sens d’une budgétisation éclairée par la performance et des spending reviews. Ce processus demande du temps et nécessite non seulement les outils budgétaires et financiers adaptés, mais aussi l’obtention et le suivi d’informations politiques pertinentes. Pour s’y préparer, le processus budgétaire sera examiné et, si nécessaire, amélioré. La Région de Bruxelles-Capitale commencera par des projets pilotes d’examen des dépenses. Ceux-ci seront mis en place en étroite coopération entre BFB, IBSA et les entités de gestion, et avec l’accord du Ministre compétent.

Dans le contexte du contrôle budgétaire, les avis du budget, du contrôle budgétaire et du contrôle de gestion et de l’Inspection des finances jouent également un rôle crucial dans l’élaboration d’une exécution budgétaire performante et peuvent aider les administrations à améliorer leurs processus de contrôle interne. En collaboration avec BFB, le Ministre étudiera comment il est possible de mieux structurer le suivi, la centralisation et la consultation des informations.

Rappelons également que, depuis 2014, le nombre de demandes de reporting financier adressées par l’ICN aux

van de consolidatieperimeter van de overheidsdiensten (Sector S13.12) sterk gestegen ten gevolge van de crisis van de overheidsschulden en de eis van Eurostat om in de nationale Staten een bijzonder uitgebreid rapporteringstelsel in te voeren. De opname van de instellingen in het gewestelijke SAP-platform en de informatisering zullen de rapportering aanzienlijk vergemakkelijken.

De uitvoering van het besluit inzake genderbudgeting zal voortgezet worden in samenwerking met equal.brussels. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest is ter zake een echte referentie geworden voor andere entiteiten.

De informatisering van de beheerscontrole zal ervoor zorgen dat de verslagen die door de regelgeving vereist worden gemakkelijker gegenereerd kunnen worden. Ook zal de link tussen het prestatie management en de begroting versterkt worden. De invoering van de informaticatoepassing Athena bij de GOB's en de ABI's zal de raadpleging van de gegevens door alle belanghebbenden vergemakkelijken.

Financieel beheer : een financiering op maat van de liquiditeitsbehoeften van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

Gewestelijk financieel traject

De strategische groeibevorderende investeringsnoden vereisen, zoals ook het geval was in de vorige legislatuur, een externe financiering. Het nieuwe regeerakkoord stelt duidelijk de voortzetting van dit traject voorop.

Ter herinnering: deze specifieke investeringen betroffen tot op heden meerdere infrastructuurprojecten (zoals de vernieuwing en uitbreiding van de metro, de renovatie van de tunnels, de veiligheid en de aanleg van bepaalde parkings) ten laste van de gewestelijke begroting. Ze worden niet in aanmerking genomen voor het in acht te nemen begrotingsevenwicht en vormen een financieel tekort dat het Gewest financiert via de rechtstreekse schuld. Deze investeringen zijn momenteel goed voor een bedrag van gemiddeld 500 miljoen per jaar volgens de ramingen van de beherende diensten (in de vorm van meerjarige vastleggings- en vereffeningsplannen - MVVP), zijnde zowat 2,5 miljard voor de volledige nieuwe regeerperiode.

Het is de betrachting van de Minister om de gewestelijke rating, die doorheen de jaren op AA gehandhaafd bleef, te behouden. Het is van cruciaal belang dat het meerjarig financieel traject stabiel en onder controle blijft. Dit is niet alleen een opgave van de minister van Financiën en Begroting maar eveneens een opdracht van de voltallige regering om de juiste prioriteiten te stellen en de nodige maatregelen te treffen voor een duurzame financiering. De

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. Le rapportage sera fortement facilité par l'intégration des organismes dans la plateforme régionale SAP et par son informatisation.

La mise en œuvre de l'arrêté gender budgeting sera poursuivie en collaboration avec equal.brussels. La Région de Bruxelles-Capitale est devenue une véritable référence en la matière pour d'autres entités.

L'informatisation du contrôle de gestion facilitera la production des rapports produits en exécution de la réglementation et le lien entre le management de la performance et le budget sera renforcé. Le déploiement de l'application informatique Athena dans les SPRB et les OAA pourra faciliter la consultation des données par toutes les parties prenantes.

Gestion financière : Un financement adapté aux besoins de liquidité de la Région de Bruxelles-Capitale

Trajectoire financière régionale

Les besoins en investissements stratégiques favorisant la croissance nécessitent, comme ce fut le cas dans la législature précédente, un financement externe. Le nouvel accord du Gouvernement définit clairement la poursuite de cette trajectoire régionale.

Pour rappel, ces investissements spécifiques se sont composés jusqu'ici de différents projets d'infrastructure (tels que la rénovation et l'extension du métro, la rénovation des tunnels ainsi que la sécurité et l'aménagement de certains parkings) à charge du budget régional. Ils sont considérés hors équilibre budgétaire et forment un déficit financier que la Région finance directement au travers du portefeuille de la dette directe. Ces investissements comptent à l'heure actuelle pour un volume moyen annuel de 500Mios selon les estimations fournies par les métiers responsables (au moyen des tableaux pluriannuels des engagements et des liquidations - TPEL), soit près de 2.5Miards pour l'ensemble de la nouvelle législature.

Le Ministre a l'intention de conserver le rating régional - qui a toujours été maintenu à AA. Il est essentiel que la trajectoire de financement pluriannuel reste stable et sous contrôle. Cette tâche incombe non seulement au Ministre des Finances et du Budget, mais également au Gouvernement multilingue de définir les bonnes priorités et de prendre les mesures nécessaires pour assurer un

Minister zal er dan ook op toe zien dat zijn diensten de nodige voorbereidingen treffen, hun kennis en expertise inzetten en de regering en het Parlement periodiek informeren over de monitoringgegevens.

Het ratingagentschap S&P juicht overigens de invoering van spending reviews en een stuurgroep voor investeringen toe. Het behoud van de huidige rating vergt ook de handhaving van de scores voor de verschillende criteria die S&P hanteert. De criteria waarvoor het BHG het sterkst scoort, betreffen vooral de kwaliteit van het financieel beheer (dat als « highly efficient » beschouwd wordt) en de toegang tot financiering (langetermijnfinanciering en liquiditeitsratio).

Rechtstreekse schuld

Inzake toegang tot financiering zal de toegenomen jaarlijkse behoefte (op jaarbasis ongeveer 500 miljoen voor de strategische investeringen en bijna 200 miljoen voor de vernieuwing van de vervallende schuld) een belangrijke uitdaging vormen voor het Gewest in naam van de Front Office van het Agentschap van de Schuld. De Front Office zal de financiële partners en de eindinvesteerders moeten overtuigen om deze behoeften optimaal te dekken door volop in te zetten op concurrentiële financieringsmarges.

Financieringsinstrumenten

Om te voorzien in de aanzienlijke financieringsbehoeften van het Gewest zal het nodig zijn de financieringsinstrumenten te vernieuwen en te diversifiëren. Eén ervan is de uitbreiding en omvorming van een obligatiesysteem op maat van het Gewest. Dit financieringsprogramma zal beduidend toenemen in belang.

Door de projecten waarop de strategische investeringen betrekking hebben diepgaander te analyseren en eventueel een certificering door een extra financieel ratingagentschap te verkrijgen zullen de transparantie, traceerbaarheid en aantrekkelijkheid voor investeerders en controle-entiteiten toenemen.

Dit analysewerk is ook nodig ingeval het Gewest een beroep wil doen op Europese cofinancieringen (EIB, InvestEU of gelijkaardig), die tijdens deze regeerperiode opnieuw bestudeerd zullen worden.

Gewaarborgde schulden

De ordonnantie betreffende de gewaarborgde schuld, die op het einde van de vorige legislatuur werd aangenomen, zal in uitvoering worden gebracht door de uitvoeringsbesluiten aan de regering voor te leggen.

financement durable. Le Ministre veillera donc à ce que ses services fassent les préparatifs nécessaires, et utilisent leurs connaissances et leur expertise et informent périodiquement le Gouvernement et le Parlement des données du monitoring.

L'Agence de rating S&P félicite d'ailleurs la mise en place d'une politique de *spending review* et d'un comité de monitoring budgétaire. Le rating actuel est aussi conditionné par la nécessité de maintenir le niveau des différents critères liés à la méthodologie S&P. Les critères les plus forts de la Région de Bruxelles-Capitale tiennent surtout en la qualité de la gestion financière (considérée comme « highly efficient ») et en l'accès au financement (financement à long terme et ratio de liquidité).

Dette directe

En matière d'accès au financement, la taille plus conséquente des besoins annuels à couvrir (soit environ 500Mios liés aux investissements stratégiques et près de 200Mios de renouvellement annuel de la dette arrivant à échéance) formera un défi régional important à relever pour le Front Office de l'Agence de la Dette. Celui-ci devra convaincre ses partenaires financiers et les investisseurs finaux de couvrir au mieux ces besoins, en investissant pleinement dans des marges de financement compétitives.

Outils de financement

La couverture des besoins de financement importants de la Région nécessitera de faire évoluer et de diversifier les outils de financement. L'un d'entre eux est l'extension et la transformation d'un système d'obligations adapté à la Région. Ce programme de financement prendra de plus en plus d'importance.

Aussi, un travail d'analyse plus approfondi sur les projets formant les investissements stratégiques et une éventuelle recherche de certification par une agence de rating extra-financier offriront plus de transparence, de traçabilité et d'attractivité pour les investisseurs et les entités de contrôle.

Cet approfondissement est aussi nécessaire dans le cas où la Région cherchera à faire appel à des co-financements européens (BEI, InvestEU ou équivalent) qui seront à nouveau étudiés sous cette législature.

Dettes garanties

L'ordonnance sur la dette garantie adoptée à la fin de la législature précédente sera pleinement mise en œuvre en soumettant les arrêtés d'exécution au Gouvernement.

Samen met een aantal specifieke maatregelen in de begroting zal de nieuwe ordonnantie ervoor zorgen dat het risico van onvermogen in het kader van de door het Gewest verleende waarborg drastisch wordt ingeperkt en zal eveneens leiden tot een goed beheer van de financiële risico's met een positieve invloed op onze financiële positie.

Geconsolideerde schuld en financiële diensten

De boekhoudkundige en budgettaire consolidatie moet gepaard gaan met nieuwe ontwikkelingen op het vlak van financiële consolidatie.

De Front Office heeft reeds een eerste maal de geconsolideerde financiële risico's in kaart gebracht. De uitvoeringsbesluiten voor specifieke OOBCC-artikelen zullen het mogelijk maken een opvolging van de geconsolideerde entiteiten tot stand te brengen op een wijze die vergelijkbaar is met het waarborgsysteem dat de Front Office sinds eind 2014 toepast.

Op langere termijn en zonder afbreuk te doen aan de beheersautonomie van de geconsolideerde entiteiten is het nodig de financieringsbehoeften en de financiële regelingen die binnen het Gewest zijn opgezet beter te coördineren. Dit is niet enkel bedoeld om de doeltreffendste financieringstools te kunnen gebruiken, maar ook om de juridisch-financiële risico's te beperken die verbonden zijn aan de verbintenissen die worden aangegaan door de entiteiten om een zo laag mogelijk financieringsniveau te bereiken.

In overleg met de diensten van de VGC, COCOF en de GGC zal de Minister onderzoeken hoe een gerichte financieringsondersteuning kan worden aangeboden.

Er wordt gedacht aan een dienstverlening van gerichte consultancy, begeleiding in de zoektocht naar financiering, communicatie naar de financiële markt en het organiseren van mededinging, maar ook financiële en contractuele (her) onderhandelingen.

Deze diensten leiden tot merkbare resultaten en BFB stuurt aan op de verlenging van de protocols ter zake.

Gewestelijke rating

Zoals voorheen vermeld, heeft het ratingagentschap Standard & Poors op 13 september 2019 opnieuw de lange-termijnrating AA met stabiel vooruitzicht voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest bevestigd. Ter herinnering: ons gewest beschikt over de AA-rating sinds het in 1996 voor het eerst een rating aanvraag. Daarmee behoort ons gewest binnen Europa tot de weinige regio's die hun rating konden behouden tijdens de financiële crisis.

La nouvelle ordonnance, assortie d'un certain nombre de mesures spécifiques inscrites au budget, permettra de réduire considérablement le risque de défaillance de la garantie accordée par la Région et conduira également à une bonne gestion des risques financiers ayant un effet positif sur notre position financière.

Dettes consolidées et services financiers

La consolidation comptable et budgétaire doit s'accompagner d'un nouvel axe de développement en matière de consolidation financière.

Une première cartographie des risques financiers consolidés est déjà mise en place au niveau du Front Office. Les arrêtés d'exécution liés à des articles spécifiques de l'OOBCC permettront de développer une mission de suivi des entités consolidées sur une base comparable au système de garantie assuré par le Front Office depuis fin 2014.

Plus loin, et sans porter atteinte à l'autonomie de gestion des entités consolidées, il devient nécessaire de mieux coordonner les besoins de financement et les montages financiers mis en place au sein de la Région. Et ceci, non seulement afin d'utiliser les outils de financement les plus efficaces, mais aussi pour réduire les risques juridico-financiers liés aux engagements pris par les entités et pour dégager les niveaux de financement les plus serrés.

En consultation avec les services de la VGC, de la COCOF et du GGC, le Ministre étudiera comment il est possible d'offrir un soutien financier ciblé.

Ces services prennent la forme d'une consultance ponctuelle, d'un accompagnement dans la recherche de financement, la communication au marché financier, la mise en compétition, mais aussi dans la (re)négociation financière et contractuelle.

Ces différents services donnent lieu à des résultats notables et BFB vise à la poursuite des protocoles qui les encadrent.

Rating régional

Comme mentionné précédemment, l'Agence de notation Standard & Poor's a réaffirmé, le 13 septembre 2019, 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 régions en Europe qui a su conserver son rating intact durant la crise financière.

Overeenkomstig de methodologische criteria van het ratingagentschap, berust deze rating vooral op een zeer doeltreffend financieel management, een snelle en professionele toegang tot de financiële markten, een comfortabele dekking van de liquiditeitsbehoefte en een sterke economie. De beoordeling looft de werking van het nieuwe beheersysteem van de waarborgen, de invoering van spending reviews en de oprichting van het Comité voor budgettaire monitoring.

De financiële vooruitzichten van het ratingagentschap houden rekening met een strategisch investeringstraject dat beperkt is tot 500 miljoen per jaar en beschouwen het toekomstige financiële tekort als gematigd. Op te merken valt dat de begrotingsprestatie herzien werd van historisch sterk naar gematigd.

Financiële centralisatie

In 2004 werd het Financieel Coördinatiecentrum voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (« FCCB ») opgericht, met als doel het thesauriebeheer van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest te optimaliseren. Daartoe werden de thesaurieën van de pararegionale instellingen en van de GOB gecentraliseerd. Het aantal bij het FCCB aangesloten instellingen nam van jaar tot jaar toe om in 2019 een totaal van 20 te bereiken.

Door de centralisatie kunnen interne stromen in de thesaurie van de GOB blijven tot er zich werkelijke behoeften voordoen bij de instellingen naar aanleiding van de uitgaven die ze verrichten. Zo blijft de vlottende schuld van de GOB beperkt en moeten er minder kortlopende schulden worden aangegaan.

De gewestelijke financiële centralisatie omvat ook een notionele cashpooling, waarbij de eigen thesaurieën van de instellingen van de kortlopende schuld afgetrokken worden voor de berekening van de debetintresten die de GOB verschuldigd is. Ook dit versterkt de financieringspositie van het Gewest.

De Minister zal de werking van de financiële centralisatie voortzetten en onderzoeken hoe de centralisatiesystemen kunnen worden versterkt.

Samenwerking met de plaatselijke besturen

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 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.

Sur la base des critères méthodologiques de l'agence de notation, ce rating est essentiellement soutenu par le management financier très efficace, l'accès rapide et professionnel aux marchés financiers, la couverture très confortable en terme de liquidité ainsi qu'une économie forte. L'évaluation salue le fonctionnement du nouveau système de gestion des garanties, la mise en place de *spending reviews* et d'un comité de monitoring budgétaire.

Les perspectives financières de l'agence de rating intègrent une trajectoire d'investissements stratégiques limitée à 500Mios par an et considèrent le déficit financier futur comme modéré. Notons que le critère de performance budgétaire est passé, de historiquement fort à modéré.

Centralisation financière

En 2004, le Centre de coordination financière pour la Région de Bruxelles-Capitale (« CCFB ») a été créé avec pour objectif l'optimisation de la trésorerie de la Région de Bruxelles-Capitale. Pour cela, une centralisation des trésoreries des organismes pararégionaux et de la trésorerie du SPRB a été mise en place. Le nombre d'organismes participant au CCFB n'a cessé de croître d'année en année, pour atteindre, en 2019, le nombre de 20 participants.

Grâce à la centralisation financière, les flux internes résultant de l'exécution budgétaire des subsides dans la trésorerie du SPRB peuvent être maintenus dans l'attente des besoins réels suite aux dépenses exposées par l'institution. Le volume de la dette flottante du SPRB reste ainsi limité, ainsi que le recours aux dettes à court terme.

La centralisation financière régionale comprend aussi un cash-pooling notionnel, les trésoreries propres des institutions venant en déduction de la dette à court terme pour le calcul des intérêts débiteurs du SPRB. Cela renforce également la position financière de la Région.

Le Ministre poursuivra la centralisation financière et explorera les moyens de renforcer les systèmes de centralisation.

Collaboration avec les pouvoirs locaux

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 la mise en place de comptes financiers de transit dans le cadre du préfinancement de recettes fiscales, sera renforcé.

Grotere transparantie m.b.t. het patrimonium en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit

Het Gewest neemt al jaren het voortouw in het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening. De rekening van de gewestelijke entiteit 2018, die begin september 2019 door de Regering werd goedgekeurd, geeft een consolidatie weer van de rekeningen van 25 entiteiten (24 ABI's en de GOB).

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.

Het implementeren van de Brusselse werkgroep inzake boekhouding werd voortgezet in het kader van de progressieve integratie van instellingen in het regionaal SAP-platform. De Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder zal zijn dienstenaanbod ten behoeve van de partnerinstellingen aanvullen met coaching en advies inzake het voeren van een overheidsboekhouding. Daarnaast biedt de website « sapgewest.brussels » ondersteuning voor de instellingen die zijn toegetreten tot het gewestelijke SAP-platform. Op deze website vinden de instellingen alle informatie die nodig is voor hun integratie in het platform: handleidingen en goede praktijken, opleidingen en e-learning, online formulieren, enz.

Met het oog op transparantie en de verspreiding van de boekhoudkundige en financiële informatie, werden de algemene rekening 2018 van de diensten van de Regering en de geconsolideerde rekening 2018 van de gewestelijke entiteit opgemaakt in een nieuwe vorm. De gekozen vorm komt tegemoet aan de vraag naar een grotere leesbaarheid van financiële documenten en zodoende ook aan de wens om financiële informatie over het Gewest en zijn diensten te verspreiden.

De maatregelen die in het verleden werden genomen om het aantal laattijdige betalingen terug te schroeven, zullen worden voortgezet. Sinds 2017-2018 zorgt een systeem voor factuuropvolging met behulp van meer specifieke indicatoren voor een kortere verwerkingstermijn en betalingstermijn van de facturen bij de diensten van de Regering. Dit stelt Brussel Financiën en Begroting in staat de termijnen voor het betalen van de leveranciers beter op te volgen en de nodige maatregelen te treffen wanneer er afwijkingen worden vastgesteld. Jaarlijks worden er aanbevelingen geformuleerd ten behoeve van de besturen van

Une transparence accrue du patrimoine et de la situation financière de l'entité régionale

La Région joue, depuis des années, un rôle de premier plan dans l'établissement du compte consolidé annuel. Le compte de l'entité régionale 2018, approuvé début septembre 2019 par le Gouvernement, présente une consolidation des comptes de 25 entités (24 OAA et le SPRB).

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. 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.

La mise en place du groupe de travail de Bruxelles sur la comptabilité s'est poursuivie dans le contexte de l'intégration progressive des organismes dans la plateforme SAP régionale. L'entité du comptable régional complètera son offre de services au profit des organismes partenaires par du coaching et du conseil en matière de tenue de la comptabilité publique. En outre, la mise en ligne du site internet « sapregional.brussels » soutient les organismes entrés dans la plateforme régionale SAP et leur offre toutes les informations et les outils nécessaires à leur intégration: manuels et bonnes pratiques, formations et e-learning, formulaires on line, etc.

Dans un souci de transparence et de diffusion de l'information comptable et financière, le compte général 2018 des services du Gouvernement et le compte 2018 consolidé de l'entité régionale sont présentés sous un nouveau format. Le format choisi répond à une demande d'une plus grande lisibilité des documents financiers et donc à la volonté de diffuser de l'information financière de la Région et de ses services.

Les mesures qui ont été mises en œuvre au sein des services du Gouvernement par le passé afin de diminuer les retards de paiement seront poursuivies. Depuis 2017-2018, un système de suivi des factures par l'utilisation d'indicateurs plus spécifiques a été mis en place afin d'améliorer les délais de traitement et de paiement des factures des services du Gouvernement. Celui-ci permet à Bruxelles Finances et Budget de suivre de manière approfondie les délais de paiement des fournisseurs et de prendre des mesures adéquates lorsque des déviations sont constatées. Des recommandations sont formulées chaque année aux

de diensten van de Regering. Het betaalproces zal bij de overgang van een nieuwe toepassing van het gewestelijk SAP-platform bijzonder aandacht vergen en moet nauwgezet worden opgevolgd.

Bovendien zal de klemtoon gelegd worden op de ontwikkelingen inzake e-facturatie. Dit systeem biedt talrijke voordelen qua snelheid, eenvoud, doeltreffendheid en duurzaamheid. De diensten van de Regering zijn in staat volledig gedigitaliseerde facturen te ontvangen. Het Gewest werkt in dat verband samen met de federale overheid die de toepassing beheert waarmee de gegevens uitgewisseld worden (project PEPPOL). Voor deze regeerperiode bestaat het doel erin de diensten van de Regering in staat te stellen hun uitgaande facturen op dezelfde wijze te bezorgen aan derden die dat wensen.

Een optimaal beheer van de betalingen en de financieringsbehoeften van de diensten van de Regering

De directie Thesaurie voert dagelijks de betalingen uit, rekening houdend met de vervaldatum van de facturen en de vergunningen (VISA). Na de migratie van de diensten van de Regering naar een nieuwe toepassing van het gewestelijke SAP 4/Hana-platform zullen de controleprocedures voor de betalingen (gedeeltelijk) moeten bijgewerkt worden om het risico op fouten tot een aanvaardbaar risico te beperken.

Het systeem SAP-BPC (Business Planning and Consolidation) werd in gebruik genomen. Met dit systeem kunnen alle bestaande thesaurieplanningen en -vooruitzichten bij de diensten van de Regering samengevoegd worden tot één enkel krachtig systeem. Zo beschikt de directie Thesaurie op elk ogenblik over de beste thesaurievooruitzichten. Die vooruitzichten zijn van essentieel belang voor het optimaliseren van de financiering op korte termijn. Ze kunnen nu in BPC worden geraadpleegd en weergegeven in diverse rapporten.

Inzake financiering op korte termijn (minder dan 33 dagen) bestaat het doel voor de komende jaren erin een volledig systeem op te zetten voor het optimaliseren van de besluitvorming en de opvolging van de genomen beslissingen, rekening houdend met de risico's als gevolg van de onzekerheid die inherent is aan de vooruitzichten voor bepaalde ontvangsten of uitgaven.

De nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk 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

différentes administrations des services du Gouvernement. Le processus de paiement nécessitera une attention et un suivi particuliers et précis lors du basculement vers une nouvelle version de SAP régional.

En outre, l'accent sera mis sur les développements en matière d'e-facturation. Ce système présente de nombreux avantages en termes de rapidité, de simplicité, d'efficacité et de durabilité. Les services du Gouvernement sont en mesure de recevoir des factures entièrement digitalisées. La Région travaille dans ce cadre avec l'administration fédérale qui gère l'application par laquelle transitent les informations (projet PEPPOL). L'objectif pour cette législature est de permettre aux services du Gouvernement de transmettre leurs factures aux tiers qui le souhaitent par la même voie.

Une gestion optimale des paiements et du besoin de financement des services du Gouvernement

La direction de la Trésorerie exécute quotidiennement les paiements en tenant compte de la date d'échéance des factures et des autorisations (VISA). Suite à la migration des services du Gouvernement vers une nouvelle version de la plateforme régionale SAP/4 Hana, les procédures de contrôle pour les paiements doivent être (en partie) modifiées et mises à jour afin de limiter le risque d'erreur à un risque acceptable.

Le système SAP-BPC (Business Planning and Consolidation) a été mis en production. Il permet d'intégrer tous les plannings et prévisions de trésorerie existant au sein des services du Gouvernement dans un seul système performant. Ainsi, la direction de la Trésorerie peut disposer à tout moment des prévisions de trésorerie les plus correctes. Ces prévisions essentielles pour l'optimisation du financement court terme peuvent être consultées et affichées dans divers rapports dans BPC.

En matière de financement court terme (mois de 33 jours), l'objectif pour les prochaines années est de développer un système complet pour optimiser la prise de décisions et le suivi des décisions prises, en prenant en compte les risques liés à l'incertitude inhérente à certaines prévisions de recettes ou de dépenses.

Les outils d'une bonne gouvernance régionale dynamique

Une attention particulière sera 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

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 (OOBCC).

De ontwikkeling van de controle van het goede financiële beheer, in rechtstreekse link met de invoering van het «*spending review*»-concept, en de versterking van controle van de vastleggingen en de vereffeningen binnen BFB, past ook in het perspectief van een steeds beter beheerd risicomangement op het niveau van de gewestelijke entiteit.

De controleur van de vastleggingen en de vereffeningen gaat na of de wettelijke en reglementaire voorschriften correct toegepast worden en meer bepaald de begrotings-beginselen en de regels inzake overheidsopdrachten en toekenning van subsidies. Met het oog op de samenhang en de harmonisering van de controle inzake overheidsfinanciën heeft de Regering de cel Controle van de Vastleggingen en Vereffeningen van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel aangewezen om zijn controletaak uit te oefenen ten aanzien van de GOB's (GOB, Brussel Fiscaliteit, Brussel Stedenbouw en Erfgoed en BruOA) en van meerdere autonome bestuursinstellingen: Hub.brussels, Perspective.brussels, Brussel Preventie en Veiligheid, de DBDMH, Visit.Brussels, Innoviris, Parking.Brussels, het BGHGT, Brugel.

De financiële controleprocessen die werden ingevoerd door Brussel Financiën en Begroting waarborgen een optimaal beheer van de overheidsfinanciën, m.a.w. de ontvangsten en uitgaven die verricht worden door de rekenplichtigen bij het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Deze financiële controle wordt uitgeoefend door het toezichtsorgaan van de directie Financiële Controle en Goed Financieel Beheer voor de diensten van de Regering, de ministeriële kabinetten en acht autonome bestuursinstellingen van eerste en tweede categorie die ervoor geopteerd hebben deze opdracht aan het toezichtsorgaan te delegeren.

Tijdens deze regeerperiode zal het toezichtsorgaan nog meer fungeren als een referentiecentrum inzake financiële controle (unieke SPOC) door te investeren in de expertise van de rekenplichtigen, gebruik te maken van nieuwe informatie- en opleidingstechnologie en infovergaderingen of meer regelmatige uitwisseling met de gewestelijke rekenplichtigen te organiseren. Het zal de gewestelijke rekenplichtigen ook individueel begeleiden in het beheer van hun financiële rekeningen door te zorgen voor meer didactische en modernere tools, in het bijzonder e-learningmodules of een community van rekenplichtigen op gewestelijk niveau. Het toezichtsorgaan zal ijveren voor administratieve vereenvoudiging door de procedures te verbeteren en door zijn interne werkmiddelen en tools te informatiseren, en ter beschikking te stellen van de rekenplichtigen.

organique du 23 février 2006 portant les dispositions applicables au budget, à la comptabilité et au contrôle (OOBCC).

Le développement du contrôle de la bonne gestion financière, en lien direct avec l'implémentation du concept de *spending review*, et le renfort du Contrôle des engagements et des liquidations au sein de BFB s'inscrit dans la perspective d'une gestion toujours plus maîtrisée des risques au niveau de l'entité régionale.

Le contrôleur des engagements et des liquidations vérifie la bonne application des dispositions légales et réglementaires, notamment des principes budgétaires, des règles relatives aux marchés publics ainsi que celles relatives à l'octroi de subventions. Dans un souci de cohérence et d'harmonisation des pratiques de contrôle en matière de finances publiques, le Gouvernement a désigné le Contrôle des engagements et des liquidations du Service public régional bruxellois pour réaliser son contrôle vis-à-vis des SPRB (SPRB, Bruxelles Fiscalité, Bruxelles Urbanisme et Patrimoine et Brufop) ainsi que de plusieurs organismes administratifs autonomes: Hub.brussels, Perspective.brussels, Bruxelles Prévention et Sécurité, Siamu, Visit.brussels, Innoviris, Parking.brussels, FBRTC, Brugel.

Les processus de contrôle financier mis en place par Bruxelles Finances et Budget veillent à garantir l'emploi optimal des finances publiques, c'est-à-dire des recettes et des dépenses effectuées par les comptables-trésoriers au niveau de la Région de Bruxelles-Capitale. Ce contrôle financier est exercé par l'organe de surveillance de la Direction du Contrôle financier et de la bonne Gestion financière pour les services du Gouvernement, pour les cabinets ministériels et pour huit organismes administratifs autonomes de première et de seconde catégorie qui ont choisi de lui déléguer cette mission.

Au cours de cette législature, l'organe de surveillance se positionnera davantage comme un centre de référence en matière de contrôle financier (SPOC unique) en investissant dans l'expertise des comptables-trésoriers et en utilisant les nouvelles technologies de l'information et de formation, en organisant des séances d'information ou des échanges plus réguliers avec les comptables-trésoriers régionaux. Il offrira également un accompagnement personnalisé des comptables-trésoriers régionaux dans la gestion de leurs comptes financiers et en créant des outils plus pédagogiques et plus modernes, notamment la création de modules e-learning ou la mise en place d'une communauté de comptables-trésoriers au niveau régional. L'organe de surveillance s'investira dans la simplification administrative en améliorant les procédures et en informatisant les différents outils de fonctionnement interne ainsi que les outils mis à disposition des comptables-trésoriers.

In haar beleidsverklaring stuurt de Brusselse Hoofdstedelijke Regering aan op een ruimer gebruik van Europese financieringsmiddelen. De Certificeringsautoriteit die deel uitmaakt van Brussel Financiën en Begroting verricht de certificering van de gefinancierde uitgaven in het kader van het programma van de Europese Fondsen voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) en dient bij de Europese Commissie de overeenkomstige betalingsaanvragen in, binnen de geldende termijnen. Daarnaast beantwoordt ze alle verzoeken om aanvullende informatie van de Commissie. De Certificeringsautoriteit stelt voorts in dit verband de jaarrekeningen op en neemt er de financiële correcties in op die de Auditautoriteit heeft vastgesteld. Tijdens deze regeerperiode zal de methodologie van de certificeringsautoriteit worden ontwikkeld om de controle-tools die ze gebruikt verder te optimaliseren.

Ten slotte zal gefocust worden op het invoeren van het « single audit »-principe. Dit houdt in dat één enkel auditmodel gehanteerd wordt met als einddoel de last voor de gecontroleerde te verminderen en vooral de kwaliteit van de uitgevoerde audits te verbeteren zonder afbreuk te doen aan de onafhankelijkheid van de betrokken controleorganen. Het « single audit »-principe beoogt ook de kostenefficiëntie van de afzonderlijke audits te verbeteren aangezien het de betrokken controleorganen verplicht hun audits zo veel mogelijk op elkaar af te stemmen.

Transversale ondersteuning ten dienste van goed beheer

Een begroting is niet alleen een instrument voor de regering en het Parlement. Het is een openbaar document dat in alle transparantie, met de grootste deskundigheid en nauwgezetheid informatie moet verstrekken.

Het is dan ook het doel van de Minister, in navolging van het regeerakkoord, om te zorgen voor een begrotingsvoorstelling op mensenmaat. Hiervoor zal hij samen met zijn administratie werk maken van het project « Een Begroting voor Iedereen », dat tot doel heeft de budgettaire informatie voor de burgers begrijpelijk te maken.

Ook initiatieven zoals die op het Iris Festival, waar een spel formule werd gebruikt om informeel uit te leggen wat de beleidsinstrumenten zijn om tot een evenwichtig budget te komen, zullen worden ondersteund.

De Regering zal de mogelijkheid onderzoeken om in het Gewest green bonds uit te geven om het transitiebeleid te financieren (mobiliteit, renovatie, enz.).

La déclaration de politique régionale du Gouvernement insiste sur le recours renforcé aux moyens de financements européens. L'Autorité de certification qui fait partie de Bruxelles Finances et Budget exécute les travaux de certification des dépenses cofinancées dans le cadre du programme des Fonds Européens de Développement Régional (FEDER) et introduit auprès de la Commission européenne les demandes de paiement correspondantes dans les délais prévus. De plus, elle répond à toutes les demandes d'informations complémentaires émanant de la Commission. L'Autorité de Certification rédige également les comptes annuels dans ce cadre et y intègre les corrections financières constatées par l'Autorité d'audit. Sous cette législature, la méthodologie de l'Autorité de Certification sera développée afin d'optimiser davantage les outils utilisés pour ses contrôles.

Enfin, l'accent sera mis sur le développement du « single audit ». Le concept revient à imposer un seul modèle d'audit dans le but ultime de réduire l'embarras du contrôlé et surtout d'accroître la qualité des audits réalisés, sans toutefois porter atteinte à l'indépendance des organes de contrôle concernés. Le principe de single audit cherche également à améliorer le rapport coût-efficacité des différents audits puisque les organes de contrôle concernés sont obligés d'optimiser le plus possible la concordance de leurs audits.

Un appui transversal au service de la bonne gestion

Un budget n'est pas seulement un instrument pour le Gouvernement et le Parlement. C'est un document public qui doit fournir en toute transparence des informations, d'une haute expertise et de la plus grande précision.

Conformément à l'accord du Gouvernement, l'objectif du Ministre est donc de garantir une proposition budgétaire à taille humaine. Pour cela, le Ministre travaillera avec le Gouvernement au projet « Un budget pour tous », qui vise à rendre les informations budgétaires compréhensibles pour les citoyens.

Les initiatives telles que celles présentées à la Fête de l'Iris, où une formule de jeu a été utilisée pour expliquer de manière informelle les instruments politiques permettant d'atteindre un budget en équilibre seront également soutenues.

Le Gouvernement analysera l'opportunité d'émettre des Green Bonds à l'échelle régionale pour financer les politiques de transition (mobilité, rénovation, etc.).

HOOFDSTUK IV
Overzicht van de strategische doelstellingen
voor de legislatuur 2019-2024 en de
operationele doelstellingen 2020

IV.1 SD 1 : Een duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit

De Dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole heeft de beheerscontrole, de begrotingscontrole en de budgettaire en boekhoudkundige rapportering tot stand gebracht, uitgedragen en ontwikkeld.

Het doel bestaat erin de Regering doorlopend ondersteuning te bieden voor de opmaak van de begroting, via acties ter verbetering van het systeem voor opvolging en uitvoering van de begroting.

De prioriteiten van de dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

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

Omschrijving 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.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.1.1	Communicatie van de informatie uitgevoerd	Neen	Ja	BUD

Deadline voor de OD

Volgens de verschillende activiteiten.

Omschrijving van de acties en projecten

Volgens de verschillende processen.

Slaagvoorwaarden

Het aanleveren van alle benodigde gegevens door de partners en dit binnen de voorziene termijnen.

CHAPITRE IV
Objectifs stratégiques pour
la législature 2019-2024 et les
objectifs opérationnels 2020

IV.1 OS 1 : Assurer une gestion durable des finances et du budget de l'entité régionale

Le Service du Budget, du Contrôle budgétaire, et du Contrôle de Gestion a élaboré, porté et développé le contrôle de gestion, le contrôle budgétaire et le reporting budgétaire et comptable.

L'objectif poursuivi est d'apporter son soutien permanent au Gouvernement dans l'élaboration du budget, en menant des actions qui améliorent le système de suivi et d'exécution.

Les priorités du Service du Budget, du Contrôle budgétaire, et du Contrôle de Gestion se déclinent au travers 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 à atteindre un équilibre structurel annuel budgétaire

Description 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. Ce soutien continuera à être assuré et à être amélioré.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.1.1	Communication de l'information effectuée	Non	Oui	BUD

Échéance de l'OO

Selon les différentes activités

Description des actions et projets

Selon les différents processus.

Conditions de réussite

Disponibilité de toutes les données nécessaires fournies par les partenaires et dans les délais impartis

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Besturen van de GOB's ;
- Directie Boekhouding van BFB ;
- Geconsolideerde autonome bestuursinstellingen.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.2. OD 1.2. : De geconsolideerde instellingen integreren in de begrotingsstructuur van het Gewest*Omschrijving van de doelstelling*

De Regering dient in de volgende legislatuur verder te gaan in de uitwerking van economisch gecodificeerde, transparante, bevattelijke, leesbare begrotingen voor de (nieuw) geconsolideerde gewestelijke instellingen die tot nu toe nog niet geïntegreerd werden in de begrotingsstructuur van het Gewest volgens het schema van opdrachten (= gewestbevoegdheden), programma's (= bepaling van objectieven), activiteiten (= instrumenten om de objectieven te bereiken) en basisallocaties. Daarbij wordt niet uit het oog verloren dat de begroting *in fine* bestemd is voor de burger. Dat betekent dat de nodige aandacht dient te gaan naar duidelijke benamingen voor de basisallocaties die de aard van de ontvangsten en uitgaven alsook de oorsprong van de ontvangsten en de bestemming van de uitgaven op precieze en heldere wijze weergeven. Ook dient werk gemaakt te worden van kwalitatieve verantwoordingen voor alle basisallocaties in de begroting. Er dienen voor de uitgaven en ontvangsten technische fiches opgesteld te worden die aangeven welke ramingsmethode gebruikt wordt en wat de juridische basis hiervoor is.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.2.1	% van nieuwe geconsolideerde instellingen/# consolidatie-aanvragen	50%	75%	BUD

Deadline voor de OD

Naarmate de aanvragen bij ons binnenkomen

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Administrations des SPRB ;
- Direction de la Comptabilité de BFB ;
- Organismes administratifs autonomes consolidés.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.2. OO 1.2. : Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région*Description de l'objectif*

Durant la prochaine législature, le Gouvernement devra poursuivre l'élaboration de budgets économiquement codifiés, transparents et compréhensibles pour les organismes régionaux (nouvellement) consolidés, et qui, jusqu'à présent, n'étaient pas encore intégrés dans la structure budgétaire de la Région selon le schéma des missions (= compétences régionales), les programmes (= détermination des objectifs), les activités (= instruments pour atteindre les objectifs) et les allocations de base, et ce sans oublier qu'au final le budget est destiné au citoyen. Il faudra donc veiller à attribuer des dénominations claires aux allocations de base en fonction de la nature des recettes et dépenses, de l'origine des recettes et de la destination des dépenses. Il faudra également œuvrer à établir des justifications qualitatives pour toutes les allocations de base du budget ; et des fiches techniques pour les dépenses et recettes, en indiquant la méthode d'estimation et la base juridique utilisées.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.2.1	% de nouveaux organismes consolidés/# de demandes de consolidation	50%	75%	BUD

Échéance de l'OO

Au fur et à mesure que les demandes nous parviennent.

Omschrijving van de acties en projecten

Actie 1 : De procedure van de aanmaak van een nieuwe begrotingsstructuur volgen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.2.2	Respecteren van de planning	50%	75%	BUD

Deadline per actie en project

Volgens de planning

Slaagvoorwaarden

Goede samenwerking met de geconsolideerde instellingen

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : zich verzekeren van een goede werking van Bru-Budget
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Geconsolideerde instellingen ;
- ICT ;
- kabinet van de begroting ;
- Functioneel verantwoordelijke kabinet

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.3. OD 1.3. : Een meerjarenraming opstellen overeenkomstig de wet van 16 mei 2003 en richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011

Omschrijving van de doelstelling

De richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011 tot vaststelling van voorschriften voor de begrotingskaders van de lidstaten legt een aantal voorwaarden op die noodzakelijk zijn om te waarborgen dat de lidstaten de verplichtingen om overeenkomstig het Verdrag betreffende de Werking van de Europese Unie (VWEU) buitensporige overheidstekorten te vermijden, naleven. 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, alsook voor de organisatie van de controle

Description des actions et projets

Action 1 : Suivre la procédure de la création d'une nouvelle structure budgétaire.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.2.2	Respect du planning	Non	Oui	BUD

Échéance par action et projet

Selon le planning

Conditions de réussite

Bonne collaboration avec l'organisme consolidé

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : s'assurer du bon fonctionnement de Bru-Budget
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Organismes consolidés ;
- ICT ;
- Cabinet du Budget ;
- Cabinets fonctionnellement responsables.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.3. OO 1.3. : Établir une estimation pluriannuelle conformément à la loi du 16 mai 2003 et à la directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011

Description de l'objectif

La directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011 sur les exigences applicables aux cadres budgétaires des États membres impose un certain nombre de conditions nécessaires pour garantir le respect par les États membres, des obligations permettant d'éviter des déficits budgétaires excessifs, conformément au Traité sur le Fonctionnement de l'Union européenne (TFUE). La directive européenne a été partiellement transposée 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, ainsi qu'à l'organisation du

door het Rekenhof zet diverse bepalingen van de richtlijn 2011/85/EU gedeeltelijk om. Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest dient werk te maken van de naleving van art. 16/12 van de wet van 16 mei 2003. Er zal in de komende legislatuur onverwijld een meerjarige begrotingsplanning uitgewerkt worden conform de Europese richtlijn. Deze wordt uitgewerkt onder leiding van de DBBB van BFB in samenwerking met de dienst Agentschap van de Schuld (Middle Office) van BFB, dat daarvoor een mathematisch basismodel heeft ontwikkeld, en met de GOB Fiscaliteit voor de aanlevering van de projecties inzake fiscale ontvangsten. Alle andere instanties dienen eveneens de benodigde data te leveren.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
1.3.1	Respecteren van de planning	Neen	Ja	BUD/ Middle Office

Deadline voor de OD

Op hetzelfde moment als de begrotingsaanpassing (bepaald in functie van de omzendbrief)

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 0 : de omzendbrief van de begroting opmaken
- Actie 1 : de omzendbrief van de begroting opsturen
- Actie 2 : de begrotingscorrespondenten attent maken op het belang van het invoeren van correcte meerjarencijfers
- Actie 3 : de ontvangen gegevens doorsturen naar het Agentschap van de Schuld
- Actie 4 : een rapport opstellen over de meerjarenbegroting van het Gewest, zich baserend op de feedback van het Agentschap van de Schuld

Deadline per actie en project

- Actie 0 en 1 : deadline jaarlijks vastgesteld door de minister van Begroting
- Actie 2 : voor het einde van de administratieve fase
- Actie 3 : na de fase begrotingskabinet en voor het indienen van de begroting bij het Parlement
- Actie 4 : voor het indienen van de begroting bij het Parlement

Slaagvoorwaarden

- Alle ABIs en besturen van de GOBs dienen hun gegevens te bezorgen.
- Goede medewerking van de begrotingscorrespondenten.

contrôle de la Cour des comptes. La Région de Bruxelles-Capitale doit respecter l'article 16/12 de la loi du 16 mai 2003. Durant la prochaine législature, la Région de Bruxelles-Capitale devra mettre en œuvre un planning budgétaire pluriannuel. Le Service du Budget de BFB en assurera la supervision en collaboration avec l'Agence de la Dette (Middle Office) de BFB, qui a développé un modèle mathématique macro-budgétaire, et avec le SPRB Fiscalité pour les projections en matière de recettes fiscales. Toutes les autres instances doivent livrer les données nécessaires.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.3.1	Respect du planning	Non	Oui	BUD/ Middle Office

Échéance de l'OO

En même temps que l'ajustement budgétaire (déterminé en fonction de la circulaire)

Description des actions et projets

- Action 0 : Rédiger la circulaire budgétaire
- Action 1 : Envoyer la circulaire budgétaire
- Action 2 : Sensibiliser les correspondants budgétaires sur l'importance de rentrer des chiffres pluriannuels corrects
- Action 3 : Transmettre les données reçues à l'Agence de la Dette
- Action 4 : Établir un rapport sur le budget pluriannuel de la Région en s'appuyant sur le feedback de l'Agence de la Dette

Échéance par action et projet

- Action 0 et 1 : échéance fixée annuellement par le Ministre du Budget et des Finances
- Action 2 : avant la fin de phase administrative
- Action 3 : après la phase cabinet du Budget et avant la remise du budget au Parlement
- Action 4 : avant la remise du budget au Parlement

Conditions de réussite

- Tous les OAA et administrations des SPRB doivent communiquer leurs données.
- Bonne collaboration des correspondants budgétaires.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Het kabinet van de begroting ;
- De functioneel verantwoordelijke kabinetten ;
- De begrotingscorrespondenten ;
- Agentschap van de Schuld (Middle Office) ;
- Brussels Instituut voor Statistiek en Analyse (BISA) ;
- De Dienst Begroting.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.4. OD 1.4. : De methode van de « spending reviews » invoeren om de kwaliteit van de overheidsfinanciën te verbeteren.

Omschrijving van de doelstelling

Deze uitgaventoetsingen (spending reviews) zijn algemeen erkend als nuttig instrument tot het verbeteren van de kwaliteit van de overheidsfinanciën. Ze hebben twee hoofddoelstellingen : de overheid in staat stellen om het niveau van de totale uitgaven beter te beheersen, en de efficiëntie van de uitgaven te verhogen

Deadline voor de OD

Volgens de planning

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : het(de) dossier(s) selecteren die het voorwerp van het onderzoek zullen uitmaken
- Actie 2 : validatie vragen en bekomen van de geselecteerde dossiers door de Regering
- Actie 3 : het project indienen ter beoordeling van de betrokken SRSS-eenheid indienen, van zodra mogelijk
- Actie 4 : het project afwerken en indienen bij de Ondersteuningsdienst voor structurele hervormingen (SRSS) vóór 15/10/2019

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Le cabinet du Budget ;
- Les cabinets fonctionnellement responsables ;
- Les correspondants budgétaires ;
- L'Agence de la Dette (Middle Office) ;
- L'Institut Bruxellois de Statistiques et d'Analyse (IBSA) ;
- Le Service du Budget.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.4. OO 1.4. : Introduire la méthode des « spending reviews » pour améliorer la qualité des finances publiques

Description de l'objectif

Les revues de dépenses (spending reviews) sont généralement reconnues comme un instrument utile pour l'amélioration de la qualité des finances publiques. Elles poursuivent deux objectifs : permettre à l'autorité publique de mieux maîtriser le niveau des dépenses totales et augmenter l'efficacité des dépenses.

Échéance de l'OO

Selon le planning

Description des actions et projets

- Action 1 : sélectionner le(s) dossier(s) devant faire l'objet d'examen
- Action 2 : demander et obtenir la validation des dossiers sélectionnés par le Gouvernement
- Action 3 : finaliser et introduire le projet auprès du service d'appui à la réforme structurelle (SRSS) avant le 15/10/2019
- Actie 4 : finaliser le projet et le déposer au Service de soutien pour réformes structurelles avant le 15/10/2019

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.4.1	% uitgevoerde opgesomde acties	99%	100%	CFG/BUD/COO

Deadline per actie en project

Het geheel van de acties dient op korte termijn uitgevoerd te worden en daarna gevalideerd te worden door de Regering, en dit ten laatste op 15/10/2019, de deadline om de aanvraag in te dienen bij de SRSS.

Slaagvoorwaarden

- Validatie van de dossiers gekozen door de Regering
- Snel advies van de SRSS-eenheid betrokken bij het project
- Goede politieke wil

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Internationale en nationale instanties (EU, RBHG) ;
- Voogdijkabinet ;
- Functioneel verantwoordelijke kabinet ;
- Directie Financiële Controle en goed financieel Beheer ;
- Coördinatiecel van BFB.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.5. OD 1.5. : Alle geconsolideerde gewestelijke instellingen, waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, opnemen in het gewestelijke SAP-platform

Omschrijving van de doelstelling

Sinds 2015 werd een gewestelijk SAP-platform opgericht waarin op dit moment zo'n 11 instellingen geïntegreerd werden voor wat hun budgettaire, algemene en analytische boekhouding betreft. Het platform staat in link met BRU-BUDGET (de toepassing voor de budgetopmaak en -rapportering) en betekent voor de Regering een sterke

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.4.1	% de réalisation des actions énumérées	99%	100%	CFG/BUD/COO

Échéance par action et projet

L'ensemble des actions doivent être réalisées dans un bref délai puis validées par le Gouvernement et au plus tard le 15/10/19, date limite d'introduction de la demande auprès de SRSS.

Conditions de réussite

- Validation des dossiers sélectionnés par le Gouvernement ;
- Avis rapide de l'unité SRSS concernée par le projet ;
- Bonne volonté politique.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Instances internationales et nationales (UE, GRBC) ;
- Cabinet de tutelle ;
- Cabinet fonctionnellement responsable ;
- Direction du Contrôle financier et de la bonne Gestion financière ;
- Cellule de Coordination de BFB.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.5. OO 1.5. : Intégrer dans la plateforme SAP régionale tous les organismes régionaux consolidés, dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale

Description de l'objectif

Depuis 2015, une plateforme SAP régionale intègre la comptabilité budgétaire, générale et analytique d'une dizaine d'OAA. Liée à Bru-Budget (l'application pour la confection et le rapportage budgétaires), cette plateforme représente, pour le Gouvernement, une grande amélioration dans l'efficacité du monitoring budgétaire. À partir du

efficiëntieverbetering van de monitoring. Op 1 januari 2020 zullen ook de GOB's, en dus ook BRUBUDGET, naar het SAP-platform (SAP Hana) gemigreerd zijn. In de komende legislatuur dienen alle geconsolideerde gewestelijke instellingen waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest geïntegreerd te zijn in het gewestelijk SAP-platform.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.5.1	% in overweging genomen instellingen gedurende het jaar	50%	75%	CSU

Deadline voor de OD

Volgens de planning van de Regering

Omschrijving van de acties en projecten

De stappen ondernemen met het oog op de integratie van de instellingen in het platform

Deadline per actie en project

Volgens de procedure

Slaagvoorwaarden

- Goede samenwerking met de instellingen en ICT
- Politieke steun

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : zich verzekeren van de mogelijkheid van de toepassing SAP om nieuwe instellingen op te nemen
- Budget : ICT

Partners

- De betrokken instellingen ;
- ICT ;
- kabinetten.

Impact gelijke kansen

Geen impact

1^{er} janvier 2020, les SPRB, et donc également Bru-Budget, auront intégré la plateforme SAP (SAP Hana). Pour la fin de la législature, tous les organismes régionaux consolidés, dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale, devront être intégrés dans la plateforme SAP régionale.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.5.1	% d'organismes pris en considération durant l'année	50%	75%	CSU

Échéance de l'OO

Selon le planning du Gouvernement

Description des actions et projets

Entamer les démarches en vue de l'intégration des organismes concernés dans la plateforme

Échéance par action et projet

Selon la procédure

Conditions de réussite

- Bonne collaboration des organismes et de l'ICT ;
- Soutien politique.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : s'assurer de la capacité de l'application SAP à accueillir de nouveaux organismes
- Budget : ICT (Mission 07 du budget du SPRB)

Partenaires

- Les organismes concernés ;
- ICT ;
- Les cabinets.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.6. OD 1.6. : Voldoen aan de vereisten van stakeholders inzake reporting van de begrotingsgegevens

Omschrijving 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,...

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.6.1	% rapporteringen verstuurd binnen de overeengekomen deadlines	50%	75%	BUD

Deadline voor de OD

Volgens de aanvragen

Omschrijving van de acties en projecten

Geen specifieke acties

Slaagvoorwaarden

Alle gegevens van buitenaf op tijd ontvangen

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Ratingbureau ;
- Dataleveranciers (GOB, Organismes) ;
- Rating agency ;
- Nationale en internationale instanties : IMF, INR, FOD Financiën (algemene gegevensbank) ;
- Voogdijkabinet ;
- Elke andere aanvrager van informatie.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.6. OO 1.6. : Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de reportings de données budgétaires

Description 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,...

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.6.1	% de rapports envoyés dans les délais convenus	50%	75%	BUD

Échéance de l'OO

Selon les demandes

Description des actions et projets

Pas d'actions spécifiques

Conditions de réussite

Obtenir toutes les données émanant de l'extérieur à temps

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan du personnel
- Besoins ICT : pas de besoins spécifiques
- Budget : pas de besoins spécifiques

Partenaires

- Organisme de notation ;
- Fournisseurs de données (SPRB, Organismes) ;
- Agence de notation ;
- Instances nationales et internationales : FMI, ICN, SPF Finances (base documentaire générale) ;
- Cabinet de tutelle ;
- Tout autre demandeur d'informations.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.7. OD 1.7. : Genderbudgeting volledig implementeren

Omschrijving van de doelstelling

Het besluit « gender budgeting » dient, in samenwerking met equal.brussels, verder geïmplementeerd te worden: gemotiveerde categorisering van alle ontvangsten en uitgaven van alle GOB's en alle instellingen, opmaak van pertinente genderanalyses per basisallocatie, opgenomen in de begrotingstabel, en van een pertinente gendernota. Dit zonder uitzondering. Het BHG is een echte benchmark geworden voor andere entiteiten. Het doel is dat tegen het einde van de legislatuur, alle BA's die deel uitmaken van categorie 3 het voorwerp zijn geworden van een genderanalyse. Hiertoe dienen jaarlijks een bepaald aantal AB's (volgens de planning van equal.brussels) geanalyseerd te worden.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.7.1	Respecteren van de planning	50%	75%	BUD

Deadline voor de OD

Einde van de legislatuur

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : De categorisering van de BA's in Bru-Budget onderzoeken
- Actie 2 : Een actie opstarten om aan de GOBs en instellingen te vragen om te voldoen aan de nota over de gender budgeting
- Actie 3 : De categorisering van BA's in Bru-budget en hun analyse updaten
- Actie 4 : De gendernota opstellen
- Actie 5 : Erop toezien dat de informatie met betrekking tot gender budgeting gecommuniceerd wordt bij de aanmaak van een volledig nieuwe BA

Deadline per actie en project

Volgens de planning in samenwerking met equal.brussels

Slaagvoorwaarden

Goede samenwerking met alle betrokkenen in het project

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

IV.1.7. OO 1.7. : Implémenter le gender budgeting

Description de l'objectif

La mise en œuvre de l'arrêté gender budgeting doit être poursuivie en collaboration avec equal.brussels : catégorisation motivée de l'ensemble des recettes et dépenses de tous les SPRB et de tous les organismes régionaux, établissement d'analyses de genre pertinentes par allocation de base, reprises dans le tableau budgétaire, et d'une note de genre pertinente, et ce sans exception. La Région de Bruxelles-Capitale est devenue une véritable référence pour d'autres entités. L'objectif est qu'en fin de législature, toutes les AB faisant partie de la catégorie 3 aient fait l'objet d'une analyse de genre. Pour ce faire, chaque année, un certain nombre d'AB (selon le planning de equal.brussels) doit avoir été analysé.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.7.1	Respect du planning	50%	75%	BUD

Échéance de l'OO

Fin de la législature

Description des actions et projets

- Action 1 : Faire le point sur la catégorisation des AB dans Bru-Budget
- Action 2 : Lancer une action pour demander aux SPRB et organismes de se conformer à la note sur le gender budgeting
- Action 3 : Mettre à jour la catégorisation des AB dans Bru-Budget et leur analyse
- Action 4 : Rédiger la note de genre
- Action 5 : Veiller à ce que les informations relatives au gender budgeting soit communiquées lors de la création de toute nouvelle AB

Échéance par action et projet

Selon le planning du projet, en collaboration avec equal.brussels

Conditions de réussite

Bonne collaboration de tous les partenaires (ci-dessous) impliqués dans le projet

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partners

- De instellingen ;
- De GOB's ;
- Equal.brussels ;
- De kabinetten.

Impact gelijke kansen

Positieve impact, aangezien het invoeren van gender budgeting de instellingen ertoe aanzet om een gelijke kansenanalyse uit te voeren

IV.1.8. OD 1.8. : 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

Omschrijving 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 :

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 ;

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).

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.8.1	% van de rapporteringen doorgestuurd binnen de deadlines bepaald door het INR	70%	85%	BUD

Partenaires

- Les organismes régionaux ;
- Les SPRB ;
- Equal.brussels ;
- Les cabinets.

Impact égalité des chances

Impact positif car l'implémentation du gender budgeting amène les instances à faire l'analyse de l'égalité des chances

IV.1.8. OO 1.8. : Rapportier 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

Description 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 :

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 ;

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, aux fiches 9 (participations financières et mandats) et aux fiches 10 (informations financières à caractère quantitatif (market test) et qualitatives) et aux projets de Partenariat Public-Privé (PPP).

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.8.1	% de reporting transmis dans les délais fixés par l'ICN	70%	85%	BUD

Deadline voor de OD

Volgens de deadlines

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : lijst van aanbeveling voor het invullen van de gegevens ;
- Actie 2 : mailing aan de instellingen voor het verzamelen van de gegevens ;
- Actie 3 : opstellen van een jaarlijkse planning en het samenvoegen van de gegevens ;
- Actie 4 : organiseren van (eventuele) ontmoetingen met de betrokken instanties ;

Slaagvoorwaarden

- Actieve medewerking van de diensten van BFB en van eenheden die deel uitmaken van het consolidatieperimeter ;
- Beschikbaarheid van alle noodzakelijke gegevens aangeleverd door de partners en binnen de vooropgestelde deadlines.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Autonome bestuursinstellingen ;
- Publieke eenheden die afhangen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
- Thesauriedirectie ;
- Directie Boekhouding ;
- Business analyst van BFB ;
- IT-coördinatie ;
- Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR).

Impact gelijke kansen

Geen impact

Échéance de l'OO

Selon les délais

Description des actions et projets

- Action 1 : liste des recommandations pour le remplissage des données ;
- Action 2 : mailing aux organismes pour la collecte des données ;
- Action 3 : établissement d'un planning par an et consolidation des données ;
- Action 4 : organisation des rencontres (éventuelles) avec les instances concernées.

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.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan du personnel
- Besoins ICT : pas de moyens spécifiques
- Budget : pas de besoins spécifiques

Partenaires

- Organismes administratifs autonomes ;
- Unités publiques dépendantes de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- Direction de la Trésorerie ;
- Direction de la Comptabilité ;
- Business analyst de BFB ;
- IT coordination ;
- Institut des Comptes Nationaux (ICN).

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.9. OD 1.9. : Monitoringcomité versterken*Omschrijving van de doelstelling*

Er dient blijvend gewaakt te worden over de goede werking van het Monitoringcomité en de kwaliteit van de documenten. Een nieuwe samenstelling van het Comité dient overwogen te worden. Er zou meer nadruk op de macrobudgettaire vooruitzichten moeten worden gelegd. Dit is een trouwens een wettelijke verplichting.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.9.1	% van gehouden vergaderingen volgens de planning gedurende het jaar	50%	75%	BUD/DG

Deadline voor de OD

Het einde van het jaar

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : Onderzoek van de ontvangsten- en uitgavenbegroting
- Actie 2 : Een vergadering van het monitoringcomité inplannen met de instanties na onderzoek naar voren kwamen
- Actie 3 : Op voorhand de agenda bepalen
- Actie 4 : Een PV opstellen
- Actie 5 : Punten opvolgen die een opvolging noodzaken

Deadline per actie en project

Volgens de planning en de agenda van het monitoringcomité

Slaagvoorwaarden

Goede samenwerking van alle partijen aanwezig in het monitoringcomité

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De generale directie van BFB ;
- De GOBs en instellingen ;
- Inspecteurs van Financiën ;
- De voogdijkabinetten.

IV.1.9. OO 1.9. : Renforcer le Comité de monitoring*Description de l'objectif*

Il faut en permanence surveiller le bon fonctionnement du Comité de monitoring et la qualité des documents. Une nouvelle composition du Comité doit être envisagée. L'accent sur les perspectives macro-budgétaires doit être renforcé. Il s'agit d'ailleurs d'une obligation légale.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.9.1	% des réunions Réalisés durant l'année suivant le planning	Non	Oui	BUD/DG

Échéance de l'OO

Fin de l'année

Description des actions et projets

- Action 1 : Examen du budget des recettes et dépenses
- Action 2 : Programmer une réunion du Comité de monitoring avec les instances qui sont ressorties lors de l'examen
- Action 3 : Définir à l'avance un ordre du jour
- Action 4 : Rédiger un PV
- Action 5 : Faire le suivi des points nécessitant un suivi

Échéance par action et projet

Selon le planning et l'ordre du jour du Comité de monitoring

Conditions de réussite

Bonne collaboration de toutes les parties présentes dans le Comité de monitoring

Moyens

- Nombre estimé ETP : pas de besoin spécifique
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : Pas d'AB spécifique

Partenaires

- La Direction générale de BFB ;
- Les SPRB et organismes ;
- Inspecteurs et Finances ;
- Les cabinets de tutelle.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.10. OD 1.10. : De samenwerking met de andere gefedereerde entiteiten en de federale overheid verruimen via de uitwisseling van expertise en goede praktijken.

Omschrijving van de doelstelling

De DBBB van BFB ijvert ervoor om, in samenwerking met de DG, in Brussel een colloquium te organiseren over de begroting, met participatie van de federale overheid en de andere gefedereerde entiteiten, dit om expertise en « best practices » uit te wisselen.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.10.1	Een colloquium organiseren in 2020	Neen	Ja	BUD

Deadline voor de OD

Het einde van het jaar

Omschrijving van de acties en projecten

Een colloquium te organiseren volgens de planning

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.10.2	Het respecteren van de planning	Neen	Ja	BUD

Deadline per actie en project

Het eind van het jaar

Slaagvoorwaarden

- Het houden van ontmoetingen met de gefedereerde entiteiten en het federale niveau
- Goede samenwerking met alle betrokken partijen

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : te bepalen

Partners

Federale en gefedereerde entiteiten

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.10. OO 1.10. : Développer la collaboration avec les autres entités fédérées et le niveau fédéral via l'échange d'expertise et de bonnes pratiques

Description de l'objectif

Le Service du Budget, Contrôle Budgétaire et Contrôle de Gestion (SCBCG) de BFB œuvre en collaboration avec la Direction générale pour qu'un colloque concernant le budget se tienne à Bruxelles, avec la participation de l'autorité fédérale et des autres entités fédérées, dans le but d'échanger des bonnes pratiques.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.10.1	Organiser un colloque en 2020	Non	Oui	BUD

Échéance de l'OO

Fin de l'année

Description des actions et projets

Organiser un colloque selon le planning

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.10.2	Respect du planning	Non	Oui	BUD

Échéance par action et projet

Fin de l'année

Conditions de réussite

- Tenue des rencontres avec les entités fédérées et le niveau fédéral ;
- Bonne collaboration de toutes les parties engagées.

Moyens

- Nombre estimé ETP : pas de besoin spécifique
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : à déterminer

Partenaires

Entités fédérées et fédérales

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.11. OD 1.11. : Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en het besluit van de Regering laten naleven*Omschrijving van de doelstelling*

De cel Beheerscontrole van BFB maakt sinds 2014 de instructies van de eerste oriënteringsnota's op en, vervolgens, de jaarlijkse beleidsbrieven. Ze begeleidt de implementatie van de rapportering (operationeel plan, trimesterieel rapport en jaarlijks rapport) van de GOBs en van de ABIs.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.11.1	Het globale jaarrapport op tijd doorgestuurd aan het Brussels Parlement	Neen	Ja	BUD
1.11.2	De oriënteringsnota's en -brieven op tijd doorgestuurd aan het Brussels Parlement	Neen	Ja	BUD

Deadline voor de OD

Elk jaar

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : Opstelling van de instructies en de modellen voor de uitwerking van de oriënteringsnota's (in het begin van de legislatuur) en de beleidsbrieven (in het begin van elk jaar) van de legislatuur) ;
- Actie 2 : Het verzekeren van de toegang tot de applicatie SharePoint voor het opmaken van de oriënteringsnota en de beleidsbrieven ;
- Actie 3 : voorbereiding van het jaarverslag 2019 in samenwerking met het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten ;
- Actie 4 : de deelname verderzetten aan het Athena-informaticaproject van BGC/BFB ;
- Actie 5 : sensibilisering van het netwerk van de beheerscontrolecorrespondenten om de verschillende documenten in te dienen door de cel te verbeteren ;
- Actie 6 : opleidingen geven in verband met beheerscontrole ;
- Actie 7 : de organisatie van minstens één sensibiliseringsmoment ;
- Actie 8 : ingaan op elk verzoek van besturen en ABI's om hen te helpen bij de implementatie van beheerscontrole.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.11. OO 1.11. : Développer le contrôle de gestion au sein de la Région de Bruxelles-Capitale tout en faisant respecter l'arrêté du Gouvernement*Description de l'objectif*

La cellule Contrôle de Gestion de BFB rédige depuis 2014, les instructions des premières notes d'orientation et, ensuite, les lettres d'orientation annuelles. Elle accompagne la mise en œuvre du rapportage (plan opérationnel, rapport trimestriel et rapport annuel) des SPRB et des OAA.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.11.1	Le rapport annuel global transféré à temps au Parlement bruxellois	Non	Oui	BUD
1.11.2	Les notes et lettres d'orientation transférées à temps au Parlement bruxellois	Non	Oui	BUD

Échéance de l'OO

Chaque année

Description des actions et projets (non-ordonnés)

- Action 1 : Préparation des instructions et modèles pour l'élaboration de la note d'orientation (en début de la législature) et de la lettre d'orientation (en début de chaque année) de la législature) ;
- Action 2 : assurer l'accès à l'application SharePoint pour l'élaboration des notes et lettres d'orientation ;
- Action 3 : préparation du rapport annuel 2019 en collaboration avec le réseau des correspondants du contrôle de gestion ;
- Action 4 : continuer la participation au projet informatique Athena de BCR/BFB ;
- Action 5 : la sensibilisation du réseau des correspondants contrôle de gestion à améliorer les différents documents à remettre à la cellule ;
- Action 6 : donner des formations en matière de contrôle de gestion ;
- Action 7 : organisation d'au moins une action de sensibilisation ;
- Action 8 : le suivi de chaque demande des administrations et OAA pour les aider à implémenter le contrôle de gestion.

Deadline per actie en project

- 15 februari : indienen van de operationele plannen (POP) aan de cel Beheerscontrole
- 20 februari : indienen jaarrapport beheerscontrole van het voorgaande jaar aan de cel Beheerscontrole
- 30 april : Globaal jaarverslag beheerscontrole overmaken aan Brusselse Hoofdstedelijke Regering
- 10 oktober : indienen oriënteringsnota's of beleidsbrieven
- Elke tweede week na afgelopen kwartaal : indienen trimestriële rapport aan de cel Beheerscontrole

Slaagvoorwaarden

- Gepaste samenwerking met de verschillende partners ;
- Gepaste beschikbare middelen

Middelen

- Geraamd aantal VTE : geen specifieke behoeften
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifieke behoeften

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.

Échéance par action et projet

- 15 février : transmettre les plans opérationnels (POP) à la cellule contrôle de gestion
- 20 février : transmettre le rapport annuel contrôle de gestion de l'année précédente à la cellule contrôle de gestion
- 30 avril : rapport annuel global contrôle de gestion transmis au Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale
- Début octobre : transmettre les notes d'orientation ou lettres d'orientation
- Chaque deuxième semaine après le trimestre écoulé : transmettre le rapport trimestriel à la cellule contrôle de gestion

Conditions de réussite

- Collaboration adéquate avec les différents partenaires ;
- Ressources adéquates disponibles.

Moyens

- Nombre estimé ETP : pas de besoin spécifique
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Les SPRB ;
- SPRB Fiscalité ; SPRB talent.brussels ; SPRB 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 des Finances et de la Secrétaire d'État de la Fonction publique.

Impact gelijke kansen

Punctuele impact mogelijk volgens de gedeelde goede praktijken

IV.1.12. OD 1.12. : Optimaliseren en versterken van de begrotingscontrole*Omschrijving van de doelstelling*

De implementatie van begrotingscontrole binnen de Cel Begrotingscontrole dateert van januari 2018 en het systeem dat is uitgewerkt perfectioneert zich mettertijd. In 2018 hebben omtrent 1500 dossiers een begrotingsadvies ontvangen. Het doel is om de perfectionisering verder te zetten en het systeem van de begrotingsanalyse van de dossiers verder te verfijnen. Dit zou voornamelijk moeten gebeuren dankzij een informatisering.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.12.1	% van de dossiers die een begrotingsakkoord ontvangen hebben binnen de deadline vooropgesteld door het Kabinet van Begroting	65%	85%	BUD

Deadline voor de OD

Het einde van het jaar

Omschrijving van de acties en projecten

Het begrotingsakkoord binnen de vooropgestelde deadline indienen

Deadline per actie en project

Volgens de planning

Slaagvoorwaarden

Gepaste samenwerking met de verschillende partners

Middelen

- Geraamd aantal VTE : geen specifieke behoeften
- ICT-behoeften : te bepalen
- Budget : te bepalen

Partners

- Kabinet van de Minister van Begroting ;
- Kanselarij van de Minister-President ;
- IT-Coördinatie ;

Impact égalité des chances

Impact ponctuel possible selon les bonnes pratiques partagées

IV.1.12. OO 1.12. : Optimiser et renforcer le contrôle budgétaire*Description de l'objectif*

L'implémentation du contrôle budgétaire au sein de la Cellule Contrôle budgétaire date de janvier 2018 et le système mis en place se perfectionne au fil du temps. En 2018, près de 1500 dossiers ont reçu un avis budgétaire. L'objectif est de continuer le perfectionnement et l'affinement du système d'analyse budgétaire des dossiers. Cela devra notamment se faire grâce à une informatisation.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.12.1	% de dossiers ayant reçu un avis budgétaire dans le délai imparti par le Cabinet du Budget	65%	85%	BUD

Échéance de l'OO

Fin de l'année

Description des actions et projets

Rendre l'avis budgétaire dans le délai imparti

Échéance par action et projet

Selon le planning

Conditions de réussite

Collaboration adéquate avec les différents partenaires

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : à déterminer
- Budget : à déterminer

Partenaires

- Cabinet du Ministre du Budget et des Finances ;
- Chancellerie du Ministre-Président ;
- IT-Coordination ;

- Instituut voor de Nationale Rekeningen ;
- Correspondenten van de voorgedijkabinetten ;
- Verantwoordelijken van de dossiers ;
- Business analyst BFB ;
- Inspectie van Financiën.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.13. OD 1.13. : Verdergaan met de informatisering van de Dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole (DBBCBC) van BFB (GOB)

Omschrijving van de doelstelling

De budgettaire opdrachten en taken van de DBBB worden ondersteund door de informaticatoepassing Bru-Budget, Athena en, later, door een te ontwikkelen toepassing voor de rapportering van de gegevens aan het INR. Deze toepassing dient in de komende legislatuur verder verbeterd en uitgebreid te worden in functie van de evoluerende behoeften. Dit wordt een continu proces. Hiervoor dienen de nodige middelen uitgetrokken te worden.

IV.1.13.1 Verdergaan met het verhogen van de performantie van de Bru-Budget

In 2019 loopt de implementering van een derde versie van BRU-BUDGET naar haar einde ; deze betekent een aanmerkelijke uitbreiding en verdieping van de toepassing. De nieuwe versies zullen voorbereid en ingevoerd worden.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.13.1.1.	Respect van de planning	Neen	Ja	BUD

Deadline voor de OD

Volgens de planning

Omschrijving van de acties en projecten

Bepaald volgens de planning van het project

Deadline per actie en project

Volgens de planning

Slaagvoorwaarden

- Beschikbaarheid van een budget ;

- Instituts des Comptes Nationaux ;
- Correspondants des cabinets de tutelle ;
- Responsables des dossiers ;
- Business analyst BFB ;
- Inspection des Finances.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.13. OO 1.13. : Poursuivre l'informatisation du Service du Budget, du Contrôle Budgétaire et du Contrôle de Gestion (SBCBCG) de BFB (SPRB)

Description de l'objectif

Les missions et tâches du SBCBCG sont soutenues par les applications informatiques Bru-Budget, Athena et, plus tard, par une application à développer pour le rapportage des données pour l'ICN. Durant la prochaine législature, il s'agira d'améliorer, d'élargir et de développer ces applications en fonction de l'évolution des besoins. Il s'agit là d'un processus continu pour lequel les moyens nécessaires devront être prévus.

IV.1.13.1 Continuer à accroître la performance de Bru-Budget

En 2019, l'implémentation d'une troisième version de Bru-Budget arrivera à son terme ; cette version marque un élargissement et un approfondissement importants de l'application. De nouvelles versions seront préparées et mises en œuvre.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.13.1.1.	Respect du planning	Non	Oui	BUD

Échéance de l'OO

Selon le planning

Description des actions et projets

Définies selon le planning du projet

Échéance par action et projet

Selon le planning

Conditions de réussite

- Disponibilité d'un budget ;

- Goede samenwerking met de partner belast met de ontwikkeling van de toepassing.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : volgens het bestek
- Budget : ICT (opdracht 07 van begroting van de GOB)

Partners

- ICT ;
- Externe informaticapartner.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.13.2 Het platform Athena promoten en de ontwikkeling ervan voortzetten

Sedert 2018, werd een toepassing ontwikkeld voor de beheerscontrole door BFB en BGC. Midden 2019, werd een definitieve versie van de tool ontwikkeld en zal deze ter beschikking worden gesteld van de GOB in 2020 voor het redigeren van operationele plannen 2020 (POP 2020). Het zou aanbevolen zijn de tool te promoten en ervoor te zorgen dat alle besturen van alle GOBs en instellingen zouden toetreden tot het platform. Om dit te realiseren, zullen aanpassingen nodig zijn.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.13.2.1	Respect van de planning	Neen	Ja	BUD

Deadline voor de OD

Einde van 2020

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : Informatiezittingen/opleidingen ter attentie van de beheerscontrolecorrespondenten
- Actie 2 : Lancering van de ontwikkeling van versie 2 van Athena

Slaagvoorwaarden

- Goede samenwerkingen met de besturen van de GOB ;
- Een gunstig advies behalen voor de begroting van de ontwikkeling van versie 2 van Athena.

- Bonne collaboration avec le partenaire chargé du développement de l'application.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : selon le cahier des charges
- Budget : ICT (mission 07 du budget du SPRB)

Partenaires

- ICT ;
- Partenaire informatique externe.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.13.2 Promouvoir la plateforme Athena et poursuivre son développement

Depuis 2018, une application pour le contrôle de gestion a été développée par BFB et BCR. Mi-2019, une version finalisée de l'outil a été déployée et sera mise à disposition du SPRB en 2020 pour la rédaction des plans opérationnels 2020 (POP 2020). Il serait indiqué de promouvoir l'outil et de faire en sorte que toutes administrations de tous les SPRB et organismes rejoignent la plateforme. Pour ce faire, des adaptations seront nécessaires.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.13.2.1	Respect du planning	Non	Oui	BUD

Échéance de l'OO

Fin 2020

Description des actions et projets

- Action 1 : Séances d'informations/formations à destination des correspondants contrôle de gestion
- Action 2 : Lancement du développement de la version 2 d'Athena

Conditions de réussite

- Bonne collaboration avec les administrations du SPRB ;
- Obtenir un avis favorable pour le budget du développement de la version 2 d'Athena.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke noodzaak
- Budget : Investeringskosten : te voorzien in de begroting van het bestuur Brussel Gewestelijke Coördinatie (BGC)

Partners

- Alle beheerscontrolecorrespondenten van de gewestelijke entiteit ;
- ICT ;
- De Directie Kwaliteit en Performatie van BGC ;
- De externe informaticapartner die de ontwikkeling van Athena gerealiseerd heeft.

Impact gelijke kansen

Geen impact

*IV.1.13.3 De beheerscontrole integreren in de begrotingsopmaak**Omschrijving van de doelstelling*

Momenteel zijn de beheerscontrole (m.n. beleidsnota's, -brieven, POP's) en de begrotingsopmaak nog niet volledig met elkaar geïntegreerd. Bij de begrotingsopmaak dient in de toekomst uitgegaan te worden van de behoeften voor het realiseren van de strategische en operationele doelstellingen en de activiteiten die daaronder vallen. Deze worden vervolgens gekoppeld aan de betrokken basisallocaties. Dit sluit ook aan bij het concept van het gedetailleerde MVVP. Het BIM ontwikkelde een geïntegreerd model via de informaticatoepassing Anaplan. Zo'n type project dient ook onderzocht en doorgevoerd te worden voor alle GOB's en alle geconsolideerde gewestelijke instellingen wier begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Het systeem maakt een zeer nauwgezette opvolging van de uitgaven- en ontvangstenplanning, in link met het budget, op het niveau van de individuele dossiers mogelijk.

Deadline voor de OD

Volgens de planning

Omschrijving van de acties en projecten

Acties : bepaald volgens de planning van het project

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : Frais d'investissement : à prévoir dans le budget de l'administration Bruxelles Coordination Régionale (BCR)

Partenaires

- Tous les correspondants contrôle de gestion de l'entité régionale ;
- ICT ;
- La Direction Qualité et Performance de BCR ;
- Le partenaire informatique externe ayant réalisé le développement d'Athena.

Impact égalité des chances

Aucun

*IV.1.13.3 Intégrer le contrôle de gestion dans la confection budgétaire**Description de l'objectif*

Actuellement, le contrôle de gestion, qui s'exerce au travers des notes, des lettres d'orientation, des plans opérationnels, et la confection budgétaire ne sont pas encore entièrement intégrés l'un avec l'autre. La confection budgétaire devrait à l'avenir se baser davantage sur les besoins nécessaires à la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels, ainsi que des activités qui en découlent. Ces objectifs seraient ensuite davantage reliés aux allocations de base concernées. Cela rejoint également le concept du Tableau pluriannuel des Engagements et liquidations (TPEL) détaillé. Bruxelles Environnement a développé un modèle intégré via l'application informatique Anaplan. Ce type de modèle intégré pourrait être étudié et implémenté à terme dans tous les SPRB et organismes régionaux consolidés dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale. Le système permettrait un suivi précis de la planification des dépenses et des recettes, en lien avec le budget, au niveau des dossiers individuels.

Échéance de l'OO

Selon le planning

Description des actions et projets

Actions : définies selon le planning du projet

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.13.3.1	Respecteren van de planning	Neen	Ja	BUD

Deadline per actie en project

Volgens de planning van het project

Slaagvoorwaarden

- Een budget toekennen aan het studieproject
- Goede medewerking van de instellingen
- Goede samenwerking met de partner belast met de studie

Middelen

- Geraamd aantal VTE : te bepalen in het kader van het studieproject
- ICT-behoefte : te bepalen in het kader van het studieproject
- Budget : te bepalen in het kader van het studieproject

Partners

- De GOBs ;
- De kabinetten ;
- De instellingen wiens begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
- ICT ;
- Externe informaticapartner die de ontwikkeling van de toepassing heeft gerealiseerd ;
- Leefmilieu Brussel.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.13.4 Het systeem voor begrotingscontrole informatiseren

Momenteel worden de aanvragen in het kader van het begrotingsakkoord via e-mail ingediend bij het Begrotingskabinet, met de cel Begrotingscontrole in kopie. In principe bevat deze e-mail de documenten die de cel Begrotingscontrole nodig heeft om haar advies aan het Begrotingskabinet te kunnen overmaken. De cel vraagt alle ontbrekende elementen aan de voor het dossier verantwoordelijke SPOC. Het zou veel efficiënter zijn om deze vragen rechtstreeks in een IT-toepassing op te nemen door de documenten erin te uploaden. Deze toepassing zou alle opeenvolgende fasen integreren en de nodige en

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.13.3.1	Respect du planning	Non	Oui	BUD

Échéance par action et projet

Selon le planning du projet

Conditions de réussite

- Allouer un budget au projet d'étude ;
- Bonne collaboration des organismes ;
- Bonne collaboration avec le partenaire chargé de l'étude du développement de l'application.

Moyens

- Nombre estimé ETP : à déterminer dans le cadre du projet d'étude
- Besoins ICT : à déterminer dans le cadre du projet d'étude
- Budget : à déterminer dans le cadre du projet d'étude

Partenaires

- Les SPRB ;
- Les cabinets ;
- Les organismes dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- ICT ;
- Partenaire informatique externe ayant réalisé le développement de l'application ;
- Bruxelles Environnement.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.13.4 Informatiser le système de contrôle budgétaire

Actuellement, les demandes dans le cadre de l'accord budgétaire se font par e-mail au cabinet du Budget, avec la cellule Contrôle budgétaire en copie. En principe, cet e-mail contient les documents requis pour que la cellule Contrôle budgétaire puisse rendre son avis au cabinet du Budget ; la cellule demande tout élément manquant au SPOC responsable du dossier. L'introduction de ces demandes dans une application informatique permettant le téléchargement direct des documents serait bien plus efficace. Cette application intégrerait toutes les phases successives et proposerait les modèles de documents nécessaires et

downloadbare documentmodellen leveren (bijvoorbeeld voor een aanvraag, een individueel MVVP). Alle betrokken actoren (kabinetten, cel Begrotingscontrole, IF, Begrotingskabinet,...) zouden enkel toegang hebben tot de elementen die hen aanbelangen. Zo zou de applicatie een validatie- en adviesworkflow voor elk bestand opstarten. De definitieve begrotingsakkoorden zouden er ook worden in geüpload en door de cel Begrotingscontrole en het kabinet van de Minister van Begroting kunnen worden geraadpleegd. Dit zou het mogelijk maken om voor het BHG een performante en efficiënte databank Begrotingscontrole tot stand te brengen.

Dit project zou geïntegreerd kunnen worden in het informatiseringsproject van de Kanselarij van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.13.4.1	Respecteren van de planning	Neen	Ja	BUD

Deadline voor de OD

Volgens de planning

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : validering van het project en toekenning van het project
- Andere acties : bepaald volgens de planning van het project

Deadline per actie en project

Volgens de planning van de project

Slaagvoorwaarden

- Toekenning van een budget
- Goede samenwerking met alle partners (hieronder) betrokken bij het project
- Goede samenwerking met de firma belast met de ontwikkeling van de toepassing

Middelen

- Geraamd aantal VTE : te bepalen in het kader van het project
- ICT-behoeften : te bepalen
- Budget : te bepalen

Partners

- Instellingen wiens begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
- kabinet van de voogdijminister ;

téléchargeables (pour une demande, un TPEL individuel par ex.). Tous les acteurs concernés (cabinets, cellule Contrôle budgétaire, IF, cabinet du Budget,...) auraient uniquement accès aux éléments les concernant. Ainsi, l'application lancerait un workflow de validation et d'avis pour chaque dossier. Les accords budgétaires définitifs y seraient également chargés et disponibles pour consultation par la cellule Contrôle budgétaire et le cabinet du Ministre du Budget et des Finances. Cela permettrait de construire une base de données contrôle budgétaire performante et efficiente pour la Région de Bruxelles-Capitale.

Ce projet pourrait être intégré dans le projet d'informatisation de la Chancellerie de la Région de Bruxelles-Capitale.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.13.4.1	Respect du planning	Non	Oui	BUD

Échéance de l'OO

Selon le planning

Description des actions et projets

- Action 1 : validation du projet et allocation d'un budget
- Autres actions : définies selon le planning du projet

Échéance par action et projet

Selon le planning du projet

Conditions de réussite

- Allocation d'un budget ;
- Bonne collaboration de tous les partenaires (ci-dessous) impliqués dans le projet ;
- Bonne collaboration avec la firme chargée du développement de l'application.

Moyens

- Nombre estimé ETP : à déterminer dans le cadre du projet
- Besoins ICT : à déterminer
- Budget : à déterminer

Partenaires

- Les organismes dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- cabinet du Ministre de tutelle ;

- ICT ;
- Kancelarij.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.1.13.5 De rapportering aan het Instituut voor de Nationale Rekeningen (INR) informatiseren over de financiële situatie van de gewestelijke entiteit en de publieke eenheden afhankelijk van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

Omschrijving van de doelstelling

De mogelijkheden tot informatisering analyseren van de verzameling en de consolidatie van de gegevens aangeleverd door de Autonome BestuursInstellingen voor de rapportering « Building Blocks ».

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
1.13.5.1	Respect van de planning	Neen	Ja	BUD

Deadline voor de OD

Volgens de aanvragen

Omschrijving van de acties en projecten

- Actie 1 : een tool opstellen om informatie te verzamelen die de instellingen ertoe leidt om een bepaald formaat te respecteren
- Actie 2 : deelnemen aan het schrijven van een bestek voor het ontwikkelen van de toepassing

Slaagvoorwaarden

Goede samenwerking met de partners

Middelen

- Geraamd aantal VTE : te bepalen in het kader van het project
- ICT-behoeften : te bepalen in het kader van het project
- Budget : te bepalen in het kader van het project

Partners

- Voogdijkabinet ;
- INR.

- ICT ;
- Chancellerie.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.1.13.5 Informatiser le rapportage 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

Description de l'objectif

Analyser les possibilités d'informatisation de la collecte et de la consolidation des données fournies par les Organismes Administratifs Autonomes pour le reporting « Building Blocks ».

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
1.13.5.1	Respect du planning	Non	Oui	BUD

Échéance de l'OO

Selon les demandes

Description des actions et projets

- Action 1 : mettre en place un outil de collecte d'informations amenant les organismes à respecter un certain format
- Action 2 : participer à la rédaction d'un cahier des charges pour le développement de l'application

Conditions de réussite

Bonne collaboration avec les partenaires

Moyens

- Nombre estimé ETP : à déterminer dans le cadre du projet
- Besoins ICT : à déterminer dans le cadre du projet
- Budget : à déterminer dans le cadre du projet

Partenaires

- Cabinet de tutelle ;
- ICN.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV. 2 SD 2 : Een financiering op maat van de liquiditeitsbehoeften van het Hoofdstedelijk Brussel Gewest

Het gewestelijke Agentschap van de Schuld, dat ten dienste staat van de gewestelijke entiteit en opgericht werd bij Brussel Financiën en Begroting, heeft als prioriteit de toekomstige financiering van het Gewest veilig te stellen en daarnaast het risico van een liquiditeitstekort te beperken.

De prioriteiten van het Agentschap zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.2.1. OD 2.1. : De aan de Front Office (FO) toevertrouwde schuldenportefeuilles dynamisch maar voorzichtig beheren (rechtstreekse schuld, overgenomen schuldenportefeuille en beheersmandaat)

Omschrijving van de doelstelling

De belangrijkste toevertrouwde portefeuille betreft die van de rechtstreekse schuld, waarvan het beheer een historische opdracht is. Deze opdracht kan aangevuld worden met het beheer van portefeuilles met overgenomen schulden of via mandaat. Er wordt verwacht dat dit beheer op een dynamische maar voorzichtige wijze gebeurt, zoals verwacht mag worden voor overheidsschulden. Het beheer moet resulteren in een goede dekking van de behoeften en het handhaven van een gunstige externe beoordeling (gekoppeld aan twee criteria uit de methode voor het bepalen van het ratingniveau van het BHG).

Omschrijving van de acties en projecten

Onderdeel A) Beheer van de rechtstreekse schuld

Op strategisch vlak moet de FO zorgen voor de uitvoering van de lopende basisstrategieën zoals die gemachtigd werden door de minister van Financiën, waaronder :

- De algemene consolidatiestrategie verwezenlijken, die de vervallende schuld (aflossingen) omvat evenals het financiële tekort voortvloeiend uit de « strategische investeringen » ;
- Een hoog niveau handhaven voor de twee criteria in de gewestelijke rating bij S&P die verband houden met het beheer van de rechtstreekse schuld (financieel beheer en toegang tot financiering) ;

Impact égalité des chances

Aucun

IV. 2 OS 2 : Assurer un financement adapté aux besoins de liquidité de la Région de Bruxelles-Capitale

L'Agence régionale de la Dette, au service de l'entité régionale, mise en place au sein de Bruxelles Finances et Budget a comme priorité de mener des actions permettant d'assurer le financement futur de la Région, tout en minimisant le risque de manque de liquidités.

Les priorités de l'Agence se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.2.1. OO 2.1. : Gérer les portefeuilles de dettes confiés au Front Office de façon dynamique mais prudente (dette directe, reprise de portefeuille et mandat de gestion)

Description de l'objectif

Le principal portefeuille confié consiste en la mission historique de gestion du portefeuille de la dette directe. À cette mission peut s'ajouter la gestion de portefeuilles en dette reprise ou sous forme de mandat. Il est attendu que cette gestion soit menée de façon dynamique mais prudente, comme attendu d'un portefeuille public. Les résultats de gestion doivent permettre une bonne couverture des besoins et le maintien d'une appréciation externe élevée (en lien avec deux critères dans la méthodologie établissant le niveau de rating de la Région de Bruxelles-Capitale).

Description des actions et projets

Volet A) Gestion de la dette directe

Au niveau stratégique, le FO devra veiller à la concrétisation des stratégies de fond en cours et telles qu'autorisées par le Ministre du Budget et des Finances, dont :

- La couverture de la stratégie générale de consolidation, composée de la dette arrivant à échéance (amortissements) et du déficit financier engendré par les « investissements stratégiques » ;
- La conservation d'un niveau élevé pour les 2 critères du rating régional auprès de S&P liés à la gestion de la dette directe (gestion financière et accès au financement) ;

- Een gunstige S&P-liquiditeitsratio « *stricto sensu* » handhaven door voldoende consolidaties ;
- Het aflossingsplan afvlakken ;
- De financieringstools op korte termijn en de wenselijkheid van de financieringskosten afwegen ;
- Het jaarrisico verbonden aan afgeleide producten uitvlakken en de koppeling met een onderliggende financiering handhaven ;
- Nieuwe financieringsinstrumenten voor de portefeuille zoeken en gebruiken (zie project « zoeken van nieuwe financieringsinstrumenten »).

Deel B) Portefeuilles beheerd via mandaat

De FO zal ter beschikking staan van de Regering en de entiteiten om de voorwaarden vast te leggen voor de overname van het portefeuillebeheer. Dit omvat :

- De uitwerking van een overeenkomst die de grenzen van de delegatie bepaalt (bijvoorbeeld : nagaan van de behoeften / contact met de markt en promotie van de behoeften / onderhandeling over en aangaan van de verrichtingen / analyse en opvolging van de risico's / bordtabellen) ;
- Het beheer door de FO van de toevertrouwde portefeuille met inachtneming van de delegatiegrenzen ;
- De bezorging van een beheersverslag en verdediging van de beheersresultaten ten overstaan van de overheden van de FO en de entiteit.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.1.1 A	% aandeel van de verrichtingen die conform zijn aan de delegatiebesluiten voor de rechtstreekse schuld in het totaal # verrichtingen voor het jaar (conformiteit gemeten aan de hand van 3 factoren : voorafgaande aanvraag, verkregen specifieke machtiging, aangegaan binnen de grenzen van de machtiging)	<75%	100 %	AD - FO
2.1.2 A	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]	>25%	0 %	AD - FO
2.1.3 A	# gehandhaafde sterke punten die bijdragen tot de gewestelijke rating bij S&P inzake financieel beheer (rechtstreekse schuld) en toegang tot liquiditeit (vooral LT-financiering)	0	2	AD - FO

- Le maintien d'un ratio de liquidité S&P « *stricto sensu* » dans le vert par des consolidations suffisantes ;
- Le lissage du plan d'amortissement ;
- L'arbitrage des outils de financement court terme et l'opportunité de coût de financement ;
- Le lissage du risque annuel sur dérivés et le respect du matching avec un financement sous-jacent ;
- La recherche et mise en œuvre de nouveaux outils de financement sur le portefeuille (voir projet « recherche de nouveaux outils de financement »).

Volet B) Portefeuilles sous mandat de gestion

Le Front Office sera à la disposition du Gouvernement et des entités pour fixer les termes de la reprise de la gestion d'un portefeuille, avec :

- La mise en place d'une convention définissant les limites de la délégation (par exemple : identification des besoins / contact avec le marché et promotion des besoins / négociation et conclusion des opérations / analyse et suivi des risques / tableaux de bord) ;
- La gestion par le Front Office du portefeuille confié dans le respect des limites de la délégation ;
- La fourniture d'un rapport de gestion et la défense des résultats de gestion devant les autorités du Front Office et de l'entité.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.1.1	% du # 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
2.1.2 A	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
2.1.3 A	# 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	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.1.4 A	Volume van vrije derivaten/ totaal volume aan derivaten in de portefeuille	>25%	0 %	AD - FO
2.1.5 A	# in de toekomst vervallende aflossingen die de grens van 225 miljoen met 10% over- schrijden	>1	0	AD - FO
2.1.6 A	Handhaving van een S&P-liquiditeitsratio ' <i>stricto sensu</i> ' > 120% (de kritieke drempel is door S&P bepaald op 80%)	<80%	>120 %	AD - FO
2.1.7 B	# verloren beheersmandaten	1	0	AD - FO

Slaagvoorwaarden

De overname van het beheer van portefeuilles zal een conforme versterking van het personeelsbestand vergen, evenals de nodige budgettaire middelen voor de financiële kosten.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget
 - D.06.002.08.01.1211
 - D.06.002.13.01.2110
 - D.06.002.13.03.2110
 - D.06.002.13.04.2110
 - D.06.002.13.08.8170
 - D.06.002.14.01.9110
 - D.06.002.14.02.9110
 - R.01.090.03.01.2610
 - R.01.090.03.05.9610
 - R.01.090.06.01.9610
 - R.01.090.06.02.2610
 - R.01.090.06.09.8670

Partners

- De minister van Financiën en diens kabinetschef ;
- Het bureau van de CFS ;
- Talrijke internationale banken en beleggers ;
- Ratingagentschap ;
- Toezichhoudende overheid voor de beheerde portefeuille.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.1.4 A	Volume des dérivés libres/total des dérivés en portefeuille	>25 %	0 %	AD - FO
2.1.5 A	# d'échéances futures en matière d'amortissement dépassant de 10% la limite de 225Mios	>1	0	AD - FO
2.1.6 A	Maintien d'un ratio de liquidité S&P « <i>stricto sensu</i> » > 120% (seuil critique défini par S&P à 80%)	<80 %	>120 %	AD - FO
2.1.7 B	# de mandats de gestion perdus	1	0	AD - FO

Conditions de réussite

La reprise de la gestion de portefeuille nécessita un renfort de personnel à due concurrence ainsi que les ressources budgétaires liées aux charges financières.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : aucun besoin spécifique
- Références budgétaires :
 - D.06.002.08.01.1211
 - D.06.002.13.01.2110
 - D.06.002.13.03.2110
 - D.06.002.13.04.2110
 - D.06.002.13.08.8170
 - D.06.002.14.01.9110
 - D.06.002.14.02.9110
 - R.01.090.03.01.2610
 - R.01.090.03.05.9610
 - R.01.090.06.01.9610
 - R.01.090.06.02.2610
 - R.01.090.06.09.8670

Partenaires

- Ministre du Budget et des Finances et Chef de cabinet ;
- Bureau de la CSF ;
- Nombreuses banques et investisseurs internationaux ;
- Agence de rating ;
- Tutelle du portefeuille sous mandat.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.2.2. OD 2.2. : Het kredietrisico van het BHG (geconsolideerde entiteit) en de begunstigden van de gewestwaarborg (nieuw waarborgsysteem) opvolgen en anticiperend beheren

Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling betreft twee portefeuilles (waarborgen en geconsolideerde financiële verbintenissen) en beoogt het voorkomen van de risico's van onvermogen.

Het beheren van het kredietrisico bestaat enerzijds uit het toepassen van het nieuwe waarborgsysteem van de FO op de gewestwaarborgen (dit systeem omvat de onderhandeling, de toekenning, het gebruik en de opvolging) en anderzijds het nagaan van mogelijke kredietrisico's bij de gewestelijke entiteiten om het geconsolideerde risicoprofiel van het BHG te bepalen. De resultaten van deze opvolging en het feit dat het BHG daarmee aantoont het onvermogensrisico te beheersen dragen in grote mate bij tot het gewestelijke ratingniveau.

Omschrijving van de acties en projecten

Onderdeel A) Het dynamische beheer van de gewestwaarborgen door de Front Office zal het volgende inhouden :

- Voortzetting van het werk met het oog op een specifieke ordonnantie, met de uitwerking van 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 ;

Impact égalité des chances

Aucun

IV.2.2. OO 2.2. : Assurer un suivi et une gestion anticipative du risque de crédit de la Région de Bruxelles-Capitale (entité consolidée) et des bénéficiaires de la garantie régionale (nouveau système de garantie)

Description de l'objectif

Cet objectif vise deux portefeuilles (garanties et engagements financiers consolidés) et a pour finalité principale de prévenir le risque de défaut.

La gestion du risque crédit consiste d'une part à appliquer aux garanties régionales le nouveau système du Front Office (ce système couvre la négociation, l'octroi, l'utilisation et le suivi) et d'autre part à identifier les risques crédit potentiels au niveau des entités régionales pour dégager le profil de risque consolidé de la Région de Bruxelles-Capitale. Les résultats de ce suivi et la démonstration de la capacité de la Région de Bruxelles-Capitale de faire face au risque de défaut participent significativement à l'évaluation du rating régional.

Description des actions et projets

Volet A) La gestion dynamique des garanties régionales par le Front Office consistera en :

- La poursuite de la mise en place d'une ordonnance spécifique par la future mise en œuvre des arrêtés d'exécution ;
- Le 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 Région de Bruxelles-Capitale 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 Région de Bruxelles-Capitale ;

- De invoering van een regelmatige (semestriële) opvolging van de begunstigen van het nieuwe waarborgsysteem om te kunnen anticiperen op het risico dat de waarborg geactiveerd zou worden ;
- De evaluatie en opvolging van de werkelijke blootstelling van het BHG voor elke gewaarborgde entiteit op basis van een juridisch-financiële benadering en marktprijzen (NPV) ;
- De handhaving van een zeer goede semestriële beoordeling door het ratingagentschap S&P voor het beheer van de buiten-balansrisico's

Onderdeel B) De opvolging van de geconsolideerde financiële risico's zal het volgende inhouden :

Contact opnemen met de financiële verantwoordelijken van de entiteiten en het verifiëren van de gesloten contracten ;

De financiële posities waarden in marktprijzen ;

- De juridisch-financiële risico's van de contractuele verbintenissen die werden aangegaan door de entiteit nagaan en beoordelen ;
- Waarschuwen en aanbevelingen formuleren bij ernstige wijzigingen van het risico ;
- Het verloop van de geconsolideerde portefeuille analyseren en hierover adviezen formuleren ;
- Advies en ondersteuning verschaffen om posities af te wegen of eventueel te herstructureren (op verzoek).

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.2.1 A	Behoud van een positieve beoordeling in de reviews van S&P over het toekenningssysteem (niet te verwarren met het volume voor criterium 7 van S&P), Behoud = 1 / Verlies = 0	0	1	AS - FO
2.2.2 A	# deliverables en de nodige validering ervan met het oog op een specifieke ordonnantie voor het BHG	0	>=1	AS - FO
2.2.3 A	% # uitgebrachte adviezen (risicoprofiel) / totaal # aanvragen (voor zover het systeem op de entiteit van toepassing is)	<75 %	1	AS - FO
2.2.4 A	% # opgestelde contracten / totaal # aanvragen (voor zover het systeem op de entiteit van toepassing is)	<75 %	1	AS - FO
2.2.5 A	% # effectief verrichte reviews / # entiteiten * 2 (Organisatie van 2 semestriële opvolgingsvergaderingen) (voor alle entiteiten waarop het systeem van toepassing is, behalve overmacht of specifiek verzoek van de toezichthoudende kabinetten)	<80 %	1	AS - FO

- 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 ;
- L'évaluation et le suivi de l'exposition réelle de la Région de Bruxelles-Capitale sur chaque entité garantie au moyen d'une approche juridico-financière et en prix de marché (NPV) ;
- Le maintien d'un très bon niveau d'appréciation sur la gestion des risques « off-balance » établie semestriellement par l'Agence de rating S&P.

Volet B) Le suivi des risques financiers consolidés consistera en :

La prise de contact avec les responsables financiers des entités et collationnement des contrats conclus ;

La valorisation des positions financières en prix de marché ;

- La mise en évidence et l'appréciation des risques juridico-financiers des engagements contractuels conclus par l'entité ;
- L'alerte et la recommandation en cas de modification significative du risque ;
- L'analyse et la production d'avis sur l'évolution du portefeuille consolidé ;
- Le conseil et le support pour arbitrer ou restructurer éventuellement de positions (à la demande).

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.2.1 A	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
2.2.2 A	# de délivrables et leur validation nécessaires à une ordonnance spécifique en Région de Bruxelles-Capitale	0	>=1	AD - FO
2.2.3 A	% du # d'avis émis (profil de risques) / total des demandes (pour autant que l'entité est soumise)	<75 %	1	AD - FO
2.2.4 A	% du # de contrats produits / total des demandes (pour autant que l'entité est soumise)	<75 %	1	AD - FO
2.2.5 A	% du # effectif de reviews effectuées / # d'entités *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

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.2.6 B	% geconsolideerde entiteiten waarvoor geen individuele fiche beschikbaar is / totaal # geconsolideerde entiteiten	>25 %	<10%	AS-FO
2.2.7 B	% van de portefeuilles dat wedersamengesteld is op basis van de verbintenissen van de geconsolideerde entiteiten / geraamd totaal van de verbintenissen	<50 %	80 %	AS - FO

Slaagvoorwaarden

Wat betreft het aspect geconsolideerd risico, zal de mate van verwezenlijking afhangen van de inwerkingtreding van de nieuwe OOBBC en het uitvoeringsbesluit om de reikwijdte van de actieve opvolging door de Front Office te bepalen.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget
 - D.06.002.16.01.6142
 - D.06.002.65.01.5130
 - R.01.090.06.03.1611
 - R.01.090.06.06.1620

Partners

- Regering (toezicht op de entiteiten) ;
- De minister van Financiën en kabinetschef ;
- De geconsolideerde of gewaarborgde entiteiten ;
- Banken of gewaarborgde tegenpartijen ;
- Ratingagentschap.

Impact gelijke kansen

Geen impact

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.2.6 B	% des entités consolidées ne bénéficiant pas d'une fiche individuelle / total des entités consolidées	>25 %	<10 %	AD-FO
2.3.2 B	% des portefeuilles reconstitués sur base des engagements des entités consolidées / total des engagements estimés	<50 %	80 %	AD - FO

Conditions de réussite

Concernant le volet risque consolidé, le degré de réalisation futur sera dépendant de la mise en œuvre de la nouvelle OOBCC et de son arrêté d'exécution permettant de fixer l'étendue du suivi actif par le Front Office.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : aucun besoin spécifique
- Budget
 - D.06.002.16.01.6142
 - D.06.002.65.01.5130
 - R.01.090.06.03.1611
 - R.01.090.06.06.1620

Partenaires

- Gouvernement (tutelle sur les entités) ;
- Ministre du Budget et des Finances et Chef de cabinet ;
- Entités (consolidées ou garanties) ;
- Banques ou contreparties garanties ;
- Agence de rating.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.2.3. OD 2.3. : Diensten op maat bieden aan de gewesten gemeenschapsentiteiten inzake financieel beheer (waaronder advies, projectfinanciering, begeleiding voor het beheren of zoeken van financiering)

Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling bestaat erin de beheersresultaten van de entiteiten te optimaliseren door hen de knowhow van de Front Office op het vlak van portefeuillebeheer en financiering ter beschikking te stellen, evenals geavanceerde tools (Bloomberg, beleggersdatabase enz.).

De doelstelling omvat ook financiële ondersteuning voor projectfinanciering en het tot stand brengen van nieuwe financieringen ten behoeve van individuele entiteiten (zie project «zoeken van nieuwe financieringstools»). Dit dienstenaanbod geldt ook voor niet-gewestelijke entiteiten (VGC, GGC). De meetbare output bestaat uit een verbetering van het volume en de kwaliteit van de financiering.

Omschrijving van de acties en projecten

Het optreden van de FO zal volgende vormen kunnen aannemen :

Onderdeel A) : Advies inzake financieel beheer

- Ter beschikking stellen van knowhow inzake portefeuillebeheer, kredietanalyse, afgeleide producten, dekking van de waarborg en projectfinanciering aan de Regering en de entiteiten ;
- Delen van geavanceerde tools (Bloomberg, newsletter, juridisch-financieel kader en documentatie, «compliance»-verplichting en financiële regelgeving) en talrijke contacten met de financiële markten ;
- Op recurrente wijze op verzoek advies verstrekken inzake portefeuillebeheer, evenals marktinformatie, evaluaties van financieringstarieven of -marges en berekeningen van de marktwaarde van financiële constructies of portefeuilles.

Onderdeel B) : Begeleiding bij het zoeken naar individuele financiering

- De te verlenen diensten afbakenen via onderhandeling en ze contractueel vastleggen, evenals de verantwoordelijkheden van de partijen (protocollen) ;
- De entiteiten adviseren in het zoeken naar financieringen ;
- Meewerken aan het promoten van de behoeften van deze entiteiten op de financiële markten ;

IV.2.3. OO 2.3. : Offrir des services individualisés en terme de gestion financière aux entités régionales et communautaires (dont consultance, project finance, accompagnement dans la gestion ou la recherche de financement)

Description de l'objectif

Cet objectif consiste à optimiser les résultats de gestion des entités en mettant à leur disposition le know-how du Front Office en terme de gestion de portefeuille et de financement, ainsi que ses outils avancés (Bloomberg, la base d'investisseurs etc.).

Cet objectif couvre aussi l'appui financier en terme de Project Finance et la mise en œuvre de financement nouveaux au bénéfice individuel de ces entités (voir le projet «recherche de nouveaux outils de financement»). Cette offre de services touche également des entités non régionales (VGC, COCOM). Un output mesurable consistera en l'amélioration du volume et de la qualité du niveau de financement.

Description des actions et projets

L'intervention du Front Office pourra prendre les formes suivantes :

Volet A) : Conseils en terme de gestion financière

- La mise à la disposition du Gouvernement et des entités du know-how en matière de gestion de portefeuille, analyse crédit, dérivés, couverture par la garantie, Project Finance.
- Le partage des outils avancés (Bloomberg, newsletter, cadres et documentation juridico-financière, obligation «compliance» et réglementation financière) et des nombreux contacts avec les marchés financiers ;
- De façon récurrente, la 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.

Volet B) : Accompagnement à la recherche de financement individuel

- La négociation et contractualisation des limites de son intervention ainsi que les responsabilités des parties (protocoles) ;
- Le conseil aux entités dans la recherche de financements ;
- La participation à la promotion des besoins de ces entités sur les marchés financiers ;

- Nieuwe financieringstools voorstellen of tot stand brengen ten behoeve van deze entiteiten.

Onderdeel C) : Projectfinanciering - financiële aspecten van investeringsprojecten

- Een globale analyse van de financiële risico's verrichten en een gemotiveerd advies formuleren ;
- Concrete voorstellen formuleren om te voorzien in de financiering van het project ;
- Zorgen voor regelmatige opvolging op lange termijn om te kunnen anticiperen op het risico van onvermogen ;
- Aandacht besteden aan de evolutie van het regelgevend kader en de ontmoetingen met de betrokken partijen.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.3.1 A	% voldane aanvragen (# adviezen inzake financieel beheer/totaal # aanvragen)	<75%	100%	AS - FO
2.3.2 B	Minstens behoud van de lopende overeenkomsten Behoud = 1 / Vermindering = 0	0	1	AS - FO
2.3.3 B	% dekking van de behoeften van de entiteit: «bid-to-cover»-ratio = totaal volume aangeboden door de investeerders/gezocht volume (behalve marktomstandigheden)	<100%	>100%	AS - FO
2.3.4 C	% voldane aanvragen (# adviezen voor projectfinanciering/totaal # aanvragen)	<75%	100%	AS - FO

Partners

- De regering (toezicht op de entiteit of het project) ;
- De minister van Financiën en kabinetschef ;
- Entiteit of projectverantwoordelijken ;
- Banken of externe financiële partners.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.2.4. OD 2.4. : Nieuwe financieringstools ontwikkelen op het niveau van de gewestelijke entiteit met het oog op een meer geconsolideerd financieel beheer

Omschrijving van de doelstelling

Deze doelstelling beoogt de coördinatie van de gewestelijke financieringsbehoeften (zowel de huidige als de

- La suggestion, voire la mise en place de nouveaux outils de financement au bénéfice de ces entités.

Volet C) : Project Finance - volets financiers des projets d'investissement

- La production d'une analyse globale des risques financiers et d'un avis motivé ;
- Et 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 intérêt porté à l'évolution des cadres réglementaires et des rencontres avec les parties prenantes.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.3.1 A	Taux (%) de couverture des demandes satisfaites (# d'avis en gestion financière/total des demandes)	<75%	100%	AD - FO
2.3.2 B	Maintien au minimum du # d'accords en cours. Conservation = 1 / Réduction = 0	0	1	AD - FO
2.3.3 B	% 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
2.3.4 C	Taux (%) de couverture des demandes satisfaites (# d'avis en Project Finance/total des demandes)	<75%	100%	AD - FO

Partenaires

- Gouvernement (tutelle sur l'entité ou le projet) ;
- Ministre du Budget et des Finances et Chef de cabinet ;
- Entité ou responsables de projet ;
- Banques ou partenaires financiers externes.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.2.4. OO 2.4. : Développer de nouveaux outils de financement au niveau de l'entité régionale dans le cadre d'une gestion financière plus consolidée

Description de l'objectif

Cet objectif vise à coordonner les différents besoins de financement régionaux (actuels et anticipés sur la base des

toekomstige, op basis van de financiële businessplannen) om zo de meest geschikte oplossingen te vinden. Het gebruik van ESG-criteria (green/sustainable bonds) of Europese financieringen (EIB) zal bestudeerd worden. Een aantal mogelijkheden werden reeds onderzocht door de Front Office in het kader van het project « zoeken van nieuwe financieringstools ».

Deze doelstelling biedt ook de gelegenheid om een stabiel kader vast te leggen voor verrichtingen binnen de groep (waaronder de fiscale aspecten van leningen met intrest).

Meer algemeen zal deze doelstelling bijdragen tot het aanvullen van de budgettaire en boekhoudkundige consolidatie, met een meer geconsolideerd financieel beheer.

Naast de opvolging van de geconsolideerde financiële risico's zal de FO ook denksporen kunnen aangeven om geleidelijk een « geconsolideerd financieel beheer » tot stand te brengen voor het BHG of om globale dekkingsverrichtingen voor te stellen (macrohedge). Een eerste soort dekking werd reeds verwezenlijkt via afgeleide producten om de geconsolideerde gewestbegroting te beschermen tegen de inflatie.

Omschrijving van de acties en projecten

De belangrijkste fasen kunnen de volgende zijn :

- De noodzaak om een preciezer beeld te verkrijgen van het algemene traject en het bijzondere traject (inzake projecten) zoals bepaald door de nieuwe regering (waaronder de strategische investeringen) ;
- Het identificeren van de projecten die coherent gebundeld kunnen worden onder bestaande labels (green, sustainable, enz.) of die beantwoorden aan criteria van specifieke financieringsbronnen (waaronder Europese zoals de EIB) ;
- Het voorstellen aan de Regering van mogelijke specifieke financieringsmogelijkheden ;
- Het tot stand brengen van coördinatie en het aanwijzen van een onderhandelaar. De regering heeft in 2018 bijvoorbeeld de FO aangewezen om de uitwisselingen met de projectverantwoordelijken te coördineren en expertise te verschaffen voor de juridische en financiële aspecten (beslissing van 11.10.2018) ;
- Het in de praktijk brengen en opstarten van de gekozen tool (roadshow, bookbuilding, afsluiting) ;
- De verplichting om te zorgen voor regelmatige rapportering aan de betrokken businessinstanties.

business plan financiers) et partant à rechercher les outils de couverture les plus adaptés. L'appel aux ESG (green ou sustainable bonds) ou aux financements européens (BEI) sera étudié. Des pistes ont déjà été étudiées par le Front Office dans le cadre du projet « recherche de nouveaux outils de financement ».

Cet objectif est aussi l'occasion de fixer un cadre stable aux opérations intra-groupes (dont la question fiscale des prêts à intérêts).

Plus largement, cet objectif concourra à compléter la consolidation budgétaire et comptable par une gestion financière plus consolidée.

Au-delà du suivi des risques financiers consolidés, le Front Office pourra proposer des pistes de réflexion pour développer graduellement une « gestion financière consolidée » de la Région de Bruxelles-Capitale, voire de 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.

Description des actions et projets

Les principales étapes pourront consister en :

- La nécessité de cerner plus précisément la trajectoire générale et particulière (au niveau des projets) fixée par le nouveau Gouvernement (dont celle des investissements stratégiques) ;
- L'identification des projets pouvant former des groupes cohérents par rapport aux labels existants (green sustainable, etc.) ou répondant aux critères de sources de financements spécifiques (dont financements européens tels que BEI) ;
- La proposition au Gouvernement des pistes de financement dédiées possibles ;
- La mise en place d'une coordination et la désignation d'un négociateur. Par exemple, en 2018, le Gouvernement a désigné (par décision du 11/10/18) le Front Office pour coordonner les échanges avec les responsables de projets et assurer l'expertise pour les volets juridiques et financiers ;
- La mise en œuvre de l'outil retenu et son lancement effectif (roadshow, bookbuilding, conclusion) ;
- L'obligation de veiller au reporting régulier aux niveaux des métiers concernés.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.4.1	Inventaris van de jaarlijkse gewestelijke financieringsbehoeften. Ja = 1 / neen = 0	0	1	AS - FO
2.4.2 P	Opstellen van een jaarverslag waarin de denkpistes toegelicht worden, evenals de meerwaarde voor het BHG en de ondernomen acties. Ja = 1 / neen = 0	0	1	AS - FO
2.4.3 P	Indiening bij de overheid (projectleider en kabinet Financiën) van minstens 1 voorstel per jaar m.b.t. een realiseerbare tool voor het BHG	0/jaar	1/jaar	AS - FO
2.4.4 P	Starten met de verwezenlijking van de eventuele tool(s), binnen de grenzen van het door de aanvrager vooropgestelde kader. Ja = 1 / neen = 0	0	1	AS - FO
2.4.5	% dekking van de behoeften van de entiteit: «bid-to-cover»-ratio = totaal volume aangeboden door de investeerders/gezocht volume (behalve marktomstandigheden)	<100%	>100%	AS - FO

Slaagvoorwaarden

Specifiek werkingsbudget volgens de geselecteerde tool(s) en het financieringsvolume

Partners

- De regering (identificatie van de onderliggende projecten);
- De minister van Financiën en kabinetschef;
- Entiteiten of projectverantwoordelijken;
- Gespecialiseerde banken of externe financiële partners;
- Labelagentschappen.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.2.5. OD 2.5. : Een globaal, nauwkeurig en vooruitziend beeld geven van de volledige financiële situatie van de gewestelijke entiteit via gestandaardiseerde methodologie en tools

Omschrijving van de doelstelling

De Middle office wordt belast met de rapportering van diverse financiële gegevens (rechtstreekse schuld, ESR schuld, toegekende waarborgen, gecentraliseerde

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.4.1	Inventaire des besoins de financement régionaux annuels. Oui = 1 / non = 0	0	1	AD - FO
2.4.2 P	Rédaction d'un rapport annuel évaluant les différentes pistes de réflexion, la plus-value pour la Région de Bruxelles-Capitale et les actions de la mise en œuvre. Oui = 1 / non = 0	0	1	AD - FO
2.4.3 P	Dépôt d'au moins 1 proposition par an de nouvel outil réalisable en Région de Bruxelles-Capitale, auprès de l'autorité (Chef de projet et cabinet des Finances)	0/an	1/an	AD - FO
2.4.4 P	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
2.4.5	% 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

Conditions de réussite

Budget de fonctionnement spécifique selon outil(s) sélectionné(s) et taille de financement

Partenaires

- Gouvernement (identification des projets sous-jacents);
- Ministre du Budget et des Finances et Chef de cabinet;
- Entités et responsables de projets;
- Banques spécialisées ou partenaires financiers externes;
- Sociétés de labélisation.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.2.5. OO 2.5. : Livrer une vision globale, précise et projective de l'ensemble de la position financière de l'entité régionale, au moyen d'outils et de méthodologies standardisés

Description de l'objectif

Le Middle Office est chargé de rapporter des données financières diverses – dette directe, dettes consolidées, garanties octroyées, trésoreries centralisées à différentes

thesaurieën) aan verschillende controle instanties, zoals INR, Rekenhof, kabinetten – of interne partners – Boekhouding, Begroting en Thesaurie.

Het doel is de methodologie en rapportering te uniformiseren – indien mogelijk – door middel van gestandaardiseerde procedures en tools. Deze taak wordt geëvalueerd door het niveau van volledigheid van de gerapporteerde gegevens (in % van totaal) en door de vastgestelde vooruitgang in het uniformiseren van de methoden en de tools, dat voor 30 juni 2020 beëindigd moet worden, en op basis van de vertraging (in maanden) ten opzichte van deze deadline.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.5.1	Volledigheid	95 %	100 %	AD-MO
2.5.2	Uniformering	3	0	AD-MO

Deadline voor de OD

Uniformering : 30/06/2020

Slaagvoorwaarden

Succes hangt af van bestaand personeel en toepassingen

Middelen

Geen supplementaire middelen

Partners

Geen

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.2.6. OD 2.6. : Herdefiniëren van de behoeftes aan financiële centralisatie

Omschrijving van de doelstelling

Alternatieven voor het huidige systeem van financiële centralisatie voorstellen, die de bepaalde doelstellingen voor het bestaande systeem verwezenlijken en het mogelijk maken om alle regionale thesaurieën te centraliseren.

Deze voorstellen zullen het resultaat zijn van een transversaal project van een jaar dat eind 2019 van start gaat.

instances de contrôle – ICN, Cour des comptes, cabinets – ou partenaires internes – Directions Comptabilité, Budget, Trésorerie.

L'objectif est d'uniformiser les méthodologies – si possible – et le reporting de ces données via des procédures et outils standardisés. La tâche est évaluée via le niveau de complétude des données rapportées (en % du total), ainsi que de la progression constatée dans l'uniformisation des méthodes et outils, qui doit être achevée au 30/06/2020, qui sera estimée sur le retard (en mois) par rapport à cette échéance.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.5.1	Taux de couverture	95 %	100 %	AD-MO
2.5.2	Uniformisation	3	0	AD-MO

Échéance de l'OO

Uniformisation : 30/06/2020

Conditions de réussite

La réussite dépend du personnel et des applications existantes

Moyens

Aucun moyen supplémentaire

Partenaires

Aucun

Impact égalité des chances

Aucun

IV.2.6. OO 2.6. : Redéfinir les besoins en matière de centralisation financière

Description de l'objectif

Proposer des alternatives au système de centralisation financière actuel qui remplissent les objectifs déterminés pour le système existant et permettent de centraliser l'entièreté des trésoreries régionales.

Ces propositions seront le résultat d'un projet transversal d'une durée d'un an qui sera lancé fin 2019.

De stappen van dit project :

- Het huidige systeem evalueren om de sterke en zwakke punten te bepalen ;
- De cashpooling en de verschillende centralisatiemethoden onderzoeken ;
- Vergelijkende analyse om voorstellen vooruit te brengen ;
- De verschillende voorstellen analyseren om de toepasbaarheid ervan in operationele termen te evalueren (thesaurie, gewestelijke boekhouding, enz.) ;
- Opstellen van een eindrapport voor de regering.

Het project wordt uiteraard geëvalueerd op de kwaliteit van het onderzoek, de uitgevoerde analyses en de bereikte conclusies. De gebruikte KPI is de vertraging die het project heeft opgelopen met betrekking tot de eind september 2020 vastgestelde deadline.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.6.1	Vertraging (in maanden) ten opzichte van de vastgestelde deadline – september 2020	3	0	AD-MO

Deadline voor de OD

Eind September 2020

Omschrijving van de acties en projecten

Stappen (gepland)	Deadline
1) Het huidige systeem evalueren om de sterke en zwakke punten te bepalen	November 2019
2) Onderzoeken naar de cash-pooling en de verschillende centralisatiemethoden	Januari 2020
3) Vergelijkende analyse om voorstellen vooruit te brengen	April 2020
4) De verschillende voorstellen analyseren om de toepasbaarheid ervan in operationele termen te evalueren (thesaurie, gewestelijke boekhouding, enz.)	Juni 2020
5) Opstellen van een eindrapport aan de regering	September 2020

Slaagvoorwaarden

Samenstelling van het team en lancering van het project voor 1 november 2020

Output souhaité de l'OO

- Évaluer le système actuel afin d'en déterminer les points forts et les points faibles ;
- Étude sur le cash-pooling et sur les différents modes de centralisation ;
- Analyse comparative afin d'avancer des propositions ;
- Analyse des différentes propositions afin d'en évaluer l'applicabilité en termes opérationnels (trésorerie, comptabilité régionale, etc.) ;
- Rédaction d'un rapport final à destination du Gouvernement.

Le projet sera bien sûr évalué sur la qualité de la recherche, des analyses menées et des conclusions apportées. Le KPI utilisé sera le retard pris par le projet en rapport avec l'échéance fixée à fin septembre 2020.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.6.1	Retard (en mois) par rapport à l'échéance fixée - septembre 2020	3	0	AD - MO

Échéance de l'OO

Septembre 2020

Description des actions et projets

Étapes (Prévisionnel)	Échéances
1) Évaluer le système actuel afin d'en déterminer les points forts et les points faibles	Novembre 2019
2) Étude sur le cash-pooling et sur les différents modes de centralisation	Janvier 2020
3) Analyse comparative des points ci-dessus afin d'avancer des propositions	Avril 2020
4) Analyse des différentes propositions afin d'en évaluer l'applicabilité en termes opérationnels (trésorerie, comptabilité régionale, etc.)	Juin 2020
5) Rédaction d'un rapport final à destination du Gouvernement	Septembre 2020

Conditions de réussite

Assembler l'équipe et lancement du projet pour le 1^{er} novembre 2020

Middelen

Bestaande middelen binnen de directies/instellingen die het projectteam zullen vormen

Partners

- Directies Boekhouding ;
- Thesaurie ;
- Begroting ;
- Para-regionale instellingen deelnemend aan het FCCB.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.2.7. OD 2.7. : De invoering van een nieuw systeem coördineren dat de transitrekeningen automatisch nivelleert door overboeking naar de rekeningen van de gemeenten (2019-2020)

Omschrijving van de doelstelling

Door van een trekkingssysteem met briefwisseling over te schakelen naar een automatische nivellering van de transitrekeningen naar de eigen rekeningen van de gemeenten, is een grotere mate van coördinatie nodig om dagelijkse vooruitzichten uit te voeren die nodig zijn voor het financiële beheer op korte termijn van het Gewest.

Er moet een online tool worden opgezet waarmee gemeenten hun planning kunnen communiceren. Op basis van deze gegevens wordt een globaal rapport naar de Directie Thesaurie gestuurd, die haar financieringsbehoeften op korte termijn zal evalueren.

De KPI die is gekozen om deze doelstelling te evalueren, is de vertraging (in maanden) bij het opzetten en beschikbaar stellen van de online tool aan gemeenten. De deadline is 1 november 2019.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.7.1	Vertraging (in maanden) bij het opzetten en beschikbaar stellen van de online tool aan gemeenten	1	0	AD-MO

Deadline voor de OD

1 November 2019

Moyens

Moyens existants au sein des directions/institutions qui formeront l'équipe de projet

Partenaires

- Direction de la Comptabilité ;
- Direction de la Trésorerie ;
- Direction du Budget ;
- Institutions pararégionales participant au CCFB.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.2.7. OO 2.7. : Coordonner l'introduction d'un nouveau système de nivellement automatique des comptes de transit vers les comptes des communes (2019-2020)

Description de l'objectif

En passant d'un système de tirages par envoi de courrier à un nivellement automatique des comptes de transit vers les comptes propres des communes, une coordination plus importante est nécessaire pour réaliser quotidiennement les prévisions nécessaires à la bonne gestion financière court terme de la Région.

Un outil en ligne doit être mis en place, permettant aux communes de communiquer leur planning de tirages. Sur la base de ces données, un rapport global est envoyé à la Direction de la Trésorerie qui évaluera ses besoins de financement court terme.

Le KPI choisi pour évaluer cet objectif est le retard (en mois) dans la mise en place et la mise à disposition de l'outil en ligne aux communes. L'échéance est le 1^{er} novembre 2019.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.7.1	Retard (en mois) dans la mise en place et la mise à disposition de l'outil en ligne aux communes	1	0	AD-MO

Échéance de l'OO

1^{er} novembre 2019

Slaagvoorwaarden

IT-ondersteuning van de GOB voor het opzetten van een Sharepoint-site en het online beheren van toegangsrechten

Middelen

Geen

Partners

Geen

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.2.8. OD 2.8. : Opstellen van meerjarige budgettaire projecties en bijdragen aan het verslag van het Monitoringscomité.

Omschrijving van de doelstelling

De directie Middle office van het Agentschap van de schuld heeft een macro-budgettaire simulator ontwikkeld die het referentie-instrument zal zijn voor de productie van meerjarige budgettaire projecties voor de Gewestelijke entiteit.

Deliverables: tabellen die voor de geconsolideerde gewestelijke begroting de meerjarige budgettaire projecties tonen op basis van :

- de evolutie van macro-economische indicatoren ;
- budgetgegevens geïntroduceerd in de Bru-Budget toepassing ;
- budgettaire gevolgen als gevolg van overheidsbesluiten, beheerscontracten, enz.

KPI :

Mate van vooruitgang bij de implementatie van het instrument, van de definitie van de methodologie en operationele processen, de validering ervan door de bevoegde autoriteit tot de te leveren resultaten die zullen bijdragen aan het Monitoringscomité.

Vooruitgang wordt gewaardeerd volgens deze sleutel :

- | | |
|----------------|------|
| – Methodologie | 10 % |
| – Proces | 20 % |

Conditions de réussite

Support IT du SPRB pour la mise en place d'un site SharePoint et la gestion des accès en ligne

Moyens

Aucun

Partenaires

Aucun

Impact égalité des chances

Aucun

IV.2.8. OO 2.8. : Établir des projections budgétaires pluriannuelles et contribuer au rapport du Comité de monitoring

Description de l'objectif

La Direction Middle Office de l'Agence de la Dette a développé un simulateur macro-budgétaire qui sera l'outil de référence pour la production des prévisions budgétaires pluriannuelles pour l'entité régionale.

Livrables : tableaux reprenant pour le budget régional consolidé, les prévisions budgétaires pluriannuelles basées sur :

- l'évolution des indicateurs macro-économiques ;
- les données budgétaires introduites dans l'application Bru-Budget ;
- les impacts budgétaires résultant des décisions du Gouvernement, contrats de gestion,...

KPI :

Degré de progression de la mise en place de l'outil, de la définition de la méthodologie et du processus opérationnels, leur validation par l'Autorité compétente, jusqu'aux livrables qui contribueront au Comité du Monitoring budgétaire.

La progression est appréciée suivant cette clé :

- | | |
|----------------|------|
| – Méthodologie | 10 % |
| – Processus | 20 % |

- Validatie 10 %
- Instellen 20 %
- Operationeel functioneren 30 %
- Deliverables 10 %

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
2.8.1	Mate van vooruitgang bij de implementatie van het instrument, van de definitie van de methodologie en operationele processen, de validering ervan door de bevoegde autoriteit tot de te leveren resultaten die zullen bijdragen aan het Monitoringscomité – 2019	<30%	30%	AD-MO
2.8.1	Mate van vooruitgang bij de implementatie van het instrument, van de definitie van de methodologie en operationele processen, de validering ervan door de bevoegde autoriteit tot de te leveren resultaten die zullen bijdragen aan het Monitoringscomité – 20	<100%	100%	AD-MO

Slaagvoorwaarden

Bestaand personeel en toepassingen

Middelen

ICT-behoefden : 1 SAS Licencie

Budget

Werkingskosten : SAS licencie : 2.000 EUR

Partners

Dienst Begroting (BFB)

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV. 3 SD 3 : Een creëren van een grote transparantie m.b.t. het patrimoniumbeheer en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit

De Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de directie Boekhouding hebben als prioriteit het optimaliseren van de opmaak van de geconsolideerde rekening en de rekening van de diensten van de Regering, evenals de boekhoudkundige procedures van de gewestelijke entiteit,

- Validation 10 %
- Mise en place 20 %
- Fonctionnement opérationnel 30 %
- Livrables 10 %

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
2.8.1	Degré de progression de la mise en place de l'outil, de la définition de la méthodologie et du processus opérationnels, leur validation par l'Autorité compétente, jusqu'aux livrables qui contribueront au Comité du Monitoring budgétaire – 2019	<30%	30%	AD-MO
2.8.2	Degré de progression de la mise en place de l'outil, de la définition de la méthodologie et du processus opérationnels, leur validation par l'Autorité compétente, jusqu'aux livrables qui contribueront au Comité du Monitoring budgétaire – 2020	<100%	100%	AD-MO

Conditions de réussite

Personnel et applications existantes

Moyens

Besoins ICT : 1 licence SAS

Budget

Frais de fonctionnement : Licence SAS : 2.000 EUR

Partenaires

Service du Budget (BFB)

Impact égalité des chances

Aucun

IV. 3 OS 3 : Mettre en œuvre une plus grande transparence du patrimoine et de la situation financière de l'entité régionale

L'Entité du comptable régional et la Direction de la Comptabilité ont comme priorité de mener des actions visant à optimiser les processus de réalisation du compte consolidé et du compte des services du Gouvernement, et les procédures comptables de l'entité régionale en

door het versterken van hun rol als expertise- en adviescentrum inzake algemene en analytische boekhouding, met het oog op een grotere transparantie wat betreft het patrimonium en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit.

De prioriteiten van de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de directie Boekhouding zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.3.1. OD 3.1. : De rekening van de gewestelijke entiteit consolideren voor de boekjaren 2018 tot en met 2023.

Omschrijving van de doelstelling

Het doel bestaat erin de (geconsolideerde) rekening van de gewestelijke entiteit voor het jaar N op te maken en die vóór 31 augustus N+1 over te maken aan het Rekenhof met het oog op de certificering ervan.

Momenteel omvat de consolidatieperimeter 25 entiteiten (24 ABI's en de GOB).

De consolidatieperimeter op «ESR 1312»-basis is sinds 2017 gestabiliseerd op een zestigtal instellingen.

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 het personeel dat nodig is 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.

Gewenste output van de OD

De algemene rekening van de gewestelijke entiteit

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.1.1	De geconsolideerde rekening van de gewestelijke entiteit is opgemaakt binnen de wettelijke termijn (31.08.N+1)	Neen	Ja	EGB

Deadline voor de OD

31 augustus van het jaar dat volgt op de afsluiting

Omschrijving van de acties en projecten

Om OD 3.1 te bereiken is het onontbeerlijk dat de ABI's (en de GOB) hun eigen algemene rekening tijdig overmaken

renforçant son rôle de centre d'expertise et de conseil en matière de comptabilité générale et analytique pour garantir une plus grande transparence du patrimoine et de la situation financière de l'entité régionale.

Les priorités de l'Entité du comptable régional et de la Direction de la Comptabilité se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.3.1. OO 3.1. : Consolider le compte de l'entité régionale pour les exercices 2018 à 2023

Description de l'objectif

L'objectif est d'établir le compte (consolidé) de l'entité régionale de l'année N et de le transmettre pour le 31 août N+1 à la Cour des comptes en vue de sa certification.

Actuellement, le périmètre consolidé comprend 25 entités (24 OAA et le SPRB).

Le périmètre de consolidation englobant les organismes SEC 1312 s'est stabilisé à une soixantaine d'organismes depuis 2017.

Un planning d'intégration progressive a été défini en concertation avec le cabinet du Ministre du Budget et des Finances, 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.

Output souhaité de l'OO

Le compte général de l'entité régionale

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.1.1	Le compte consolidé de l'entité régionale est établi dans les délais légaux (31/08/N+1)	Non	Oui	ECR

Échéance de l'OO

Le 31 août de l'année qui suit la clôture

Description des actions et projets

Pour atteindre l'OO3.1, il est indispensable que les OAA (et le SPRB) transmettent à l'ECR leur compte

aan de EGB. De uiteindelijke verantwoordelijkheid berust bij de ABI's, maar de EGB voorziet in acties om hen te helpen de doelstelling te halen, waaronder :

- Verzending van consolidatierichtlijnen in november N ;
- Verzending van herinneringen in N+ 1 ;
- Beschikbaarheid van de EGB voor de ABI's.

Gewenste output per actie en project

De algemene rekening van de ABI ontvangen tegen 30 april N+1 om ze te kunnen consolideren tegen 31 augustus N+1.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.1.2	% tijdig ontvangen consolidatiebundels	< 100%	100%	EGB
3.1.3	% ABI's geïntegreerd volgens de planning	< 100%	100%	EGB

Deadline per actie en project

- Verzending richtlijnen naar ABI's : 30 november N
- Herinneringen : minstens één tussen januari en maart N+1
- Bezorging door de ABI's van hun algemene rekening : 30 april N+1

Slaagvoorwaarden

- Medewerking van de ABI's ;
- Personeel dat beschikt over de zeer specifieke competenties voor boekhoudkundige consolidatie.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : Volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : De consolidatiesoftware LucaNet wordt vervangen door SAP FC voor de consolidatie van het boekjaar 2020.

Partners

- De ABI's ;
- Vanaf 2020 het SAP-team voor de implementatie van SAP FC ;
- Mogelijk externe consultants.

Impact gelijke kansen

Geen impact

général propre dans le délai imparti. *In fine*, la responsabilité incombe aux OAA. Toutefois, l'ECR met en place des actions afin d'aider les OAA à atteindre l'objectif et notamment :

- Envoi d'instructions de consolidation en novembre N ;
- Rappels durant l'année N+1 ;
- Disponibilité de l'ECR envers les OAA.

Output souhaité par action et projet

Obtenir le compte général de l'OAA pour le 30 avril N+1 afin de le consolider pour le 31 août N+1.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.1.2	% de liasses de consolidation reçues dans le délai prévu	< 100%	100%	ECR
3.1.3	% d'OAA intégrés selon le planning prévu	< 100%	100%	ECR

Échéance par action et projet

- Envoi des instructions aux OAA : 30 novembre N
- Rappel : au moins un entre janvier et mars N+1
- Transmission par les OAA de leur compte général : 30 avril N+1

Conditions de réussite

- Adhésion des OAA
- Ressources humaines disposant des compétences très spécifiques de consolidation comptable

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : logiciel de consolidation LucaNet qui sera remplacé par SAP FC pour la consolidation de l'exercice comptable 2020

Partenaires

- Les OAA ;
- À partir de 2020, la SAP Team pour l'implémentation de SAP FC ;
- Voire des consultants externes.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.3.2. OD 3.2. : Doorgaan met het opstellen van procedurefiches overheidsboekhouding, bestemd voor de geconsolideerde entiteiten, en regelmatig opleidingen blijven verstrekken op het vlak van overheidsboekhouding.

Omschrijving van de doelstelling

Deze fiches waren oorspronkelijk bestemd voor de ABI's die gebruik maakten van het gewestelijke SAP-platform, maar zijn voortaan beschikbaar voor alle ABI's. Het doel bestaat erin de boekhoudkundige procedures binnen de gewestelijke entiteit te harmoniseren, enerzijds om de wetgeving beter in acht te nemen en anderzijds om een boekhoudkundige consolidatie te verrichten op basis van uniforme regels.

Gewenste output van de OD

Procedurefiche overheidsboekhouding

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.2.1	# opgestelde boekhoudkundige fiches	0	5	EGB

Deadline voor de OD

Jaarlijks

Gewenste output per actie en project

De fiches worden opgesteld op vraag van de boekhouders

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Niet van toepassing

Deadline per actie en project

Geen timing, output op aanvraag

Slaagvoorwaarden

Vaststelling van een behoefte die het opstellen van een fiche vereist ;

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De ABI's ;
- De directie Boekhouding van de GOB.

IV.3.2. OO 3.2. : Poursuivre la rédaction des fiches de procédures comptables publiques à destination des entités consolidées et continuer à dispenser régulièrement des formations en comptabilité publique

Description de l'objectif

Initialement rédigées pour les OAA utilisateurs de la plateforme SAP régionale, les fiches sont désormais accessibles à tous les OAA. Le but est d'harmoniser les procédures comptables au sein de l'entité régionale, d'une part pour mieux respecter la législation et d'autre part pour réaliser une consolidation comptable sur la base de règles uniformes.

Output souhaité de l'OO

Fiche de procédure comptable publique

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.2.1	# de fiches comptables rédigées	0	5	ECR

Échéance de l'OO

Annuelle

Output souhaité par action et projet

Rédaction des fiches comptables sur demande des comptables

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Non applicable

Échéance par action et projet

Pas d'échéance, outputs effectués à la demande

Conditions de réussite

Identification d'un besoin qui nécessite la rédaction d'une fiche ;

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Aucun besoin spécifique
- Budget : Pas d'AB spécifique prévue

Partenaires

- Les OAA ;
- La Direction de la Comptabilité du SPRB.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.3.3. OD 3.3. : Het boekhoudplan van SAP Gewest blijven beheren en de ABI's advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding.

Omschrijving van de doelstelling

De ABI's die deel uitmaken van het gewestelijke SAP-platform (en de GOB vanaf 2020) maken gebruik van een gemeenschappelijk boekhoudplan. Dit boekhoudplan legt de link tussen de algemene rekening, de GBP-rekening en de begrotingscode. Het werd uitgewerkt door de EGB, die het voortaan ook beheert. Wanneer een entiteit een nieuwe algemene rekening wenst, bepaalt de EGB de geschikte rekening en de koppeling met de GBP-rekening en de begrotingscode. De EGB geeft de cel Master Data vervolgens opdracht de rekening aan te maken.

Gewenste output van de OD

Een volledig en coherent boekhoudplan

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI/AE
3.3.1	# gunstige antwoorden op verzoeken van ABI's met inachtneming van de samenhang/logica van het boekhoudplan	> 5	EGB	
	< 5			

Deadline voor de OD

Continu

Slaagvoorwaarden

Personeel dat vertrouwd is met het boekhoudplan van zowel de privésector als de overheid en met de economische classificatie (begrotingscode);

Beschikbaarheid van dat personeel.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : Volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : SAP Team voor technische aangelegenheden
- Budget : geen specifiek budget

Impact égalité des chance

Aucun

IV.3.3. OO 3.3. : Poursuivre la gestion du plan comptable SAP REGIONAL et prodiguer conseils et assistance comptable aux OAA

Description de l'objectif

Les OAA (et le SPRB dès 2020) qui se trouvent dans la plateforme SAP régionale utilisent un plan comptable commun. Ce plan comptable établit le lien entre compte général, compte PCN et code budgétaire. Il a été développé par l'ECR qui en assure désormais la gestion. Lorsqu'une entité souhaite un nouveau compte général, c'est l'ECR qui détermine le compte approprié ainsi que les liens avec le compte PCN et le code budgétaire. L'ECR donne ensuite instruction au Master Data de créer le compte.

Output souhaité de l'OO

Un plan comptable complet et cohérent.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.3.1	# de réponses favorables aux demandes des OAA tout en assurant une cohérence/logique du plan comptable	>5	ECR	
	< 5			

Échéance de l'OO

Continu

Conditions de réussite

Ressources humaines maîtrisant à la fois le plan comptable du secteur privé et public ainsi que la classification économique (code budgétaire);

Disponibilité de ces ressources humaines.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : SAP Team en cas de question technique
- Budget : Aucune AB spécifique prévue

Partners

- ABI's ;
- Sap Team ;
- Master Data.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.3.4. OD 3.4. : De boekhoudkundige controle bij de GOB verrichten en de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof organiseren

Omschrijving van de doelstelling

Een systeem voor boekhoudkundige controles opzetten om na te gaan of de inschrijvingen in de rekeningen en in de andere boekhoudkundige documenten van de GOB juist en betrouwbaar zijn.

Gewenste output van de OD

De controletabellen binnen de vereiste termijn opstellen en verzenden naar de betrokken actoren

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.4.1	Tijdige verzending van de controletabellen	Neen	Ja	EGB

Deadline voor de OD

Maandelijks, driemaandelijks of halfjaarlijks, volgens de soort controle

Omschrijving van de acties en projecten

- Maandelijks een tabel van de vervallen maar nog niet betaalde facturen opmaken ;
- Een boordtabel (actieplan) uitwerken op basis van de aanbevelingen in het controleverslag van het Rekenhof over de algemene rekening van de GOB van het vorige jaar en deze tabel bezorgen 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 het lopende jaar.
- Controle van de boekhouding op basis van de algemene rekening 2018 (rekeningen van diverse diensten en goederen, vaste activa, rentelasten, enz. ;
- De cut-off op het einde van het boekjaar controleren via steekproeven

Partenaires

- OAA ;
- SAP Team ;
- Master Data.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.3.4. OO 3.4. : 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 dispositif de contrôles comptables dans le but de vérifier l'exactitude et la fiabilité des enregistrements dans les comptes et dans les documents comptables du SPRB.

Output souhaité de l'OO

Produire et envoyer dans les délais requis les tableaux de contrôles aux acteurs concernés.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.4.1	Envoi dans les délais des tableaux de contrôles	Non	Oui	ECR

Échéance de l'OO

Mensuelle, trimestrielle ou semestrielle suivant les types de contrôles

Description des actions et projets

- Etablir mensuellement 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 de l'année précédente 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 pour l'année en cours ;
- Contrôle de la comptabilité sur la base du compte général 2018 (comptes de services et biens divers, d'immobilisations, de charges d'intérêts, etc. ;
- Effectuer des tests par sondage sur le cut-off de fin d'exercice ;

- Driemaandelijke controles verrichten op de boeking van intracommunautaire facturen
- De rekeningcontroles toepassen die ingevoerd werden in het kader van de boekhoudkundige controle van de thesaurieverrichtingen beheerd door de rekenplichtigen die deel uitmaken van deze directie ;
- Samenvattende tabellen opstellen van de uitgevoerde controles met opgave van de resultaten en de gevolgde methode in het kader van de bovenvermelde controles

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
3.4.1	Opgestelde en bezorgde tabellen	< 12	12	EGB
3.4.2	Willekeurige verificatie van de boeking van de btw op intracommunautaire facturen	Neen	Ja	EGB
3.4.3	Controletabellen opgesteld en bezorgd	< 80%	≥ 80%	EGB

Deadline per actie en project

Maandelijks, driemaandelijks of halfjaarlijks, volgens de soort controle

Slaagvoorwaarden

- Inachtneming van de vooropgezette termijnen ;
- Goede medewerking van de betrokken directies

Middelen

- Geraamd aantal VTE : Een personeelslid van de EGB staat specifiek in voor deze controles.
- ICT-behoefte
 - Gepaste computer uitrusting
 - Steun van het SAP-team
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Directies Boekhouding en Thesaurie ;
- Directie Begroting ;
- Begotingscorrespondenten van de besturen ;
- SAP-team ;
- IT-Coördinatie.

Impact gelijke kansen

Geen impact

- Effectuer les contrôles trimestriels sur la comptabilisation des factures intracommunautaires ;
- 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.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.4.2	Tableaux réalisés et transmis	< 12	12	ECR
3.4.3	Vérification aléatoire de la bonne comptabilisation de la TVA sur les factures intracommunautaires	Non	Oui	ECR
3.4.4	Tableaux des contrôles comptables réalisés et transmis	< 80%	≥ 80%	ECR

Échéance par action et projet

Mensuelle, trimestrielle ou semestrielle suivant les types de contrôles

Conditions de réussite

- Respect des délais fixés ;
- Bonne collaboration des directions concernées.

Moyens

- Nombre estimé ETP : Un agent de l'ECR est spécifiquement en charge de ces contrôles
- Besoins ICT
 - Soutien de la SAP Team
 - Matériel informatique adéquat
- Budget : Aucune AB spécifique prévue

Partenaires

- Directions de la Comptabilité et de la Trésorerie ;
- Direction du Budget ;
- Correspondants budgétaires des administrations ;
- SAP Team ;
- IT-Coordination.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.3.5. OD 3.5. : Optimaliseren van de procedures voor boeking van dubieuze schuldvorderingen

Omschrijving van de doelstelling

Zorgen voor de opvolging van de ontvangsten en boekingsprocedures in SAP

Gewenste output van de OD

- De dubieuze vorderingen boeken binnen de wettelijke termijnen ;
- De rekenplichtigen van ontvangsten bijstaan voor het boeken van dubieuze vorderingen en oninvorderbare posten ;
- De boekhoudkundige controle op de ontvangsten uitvoeren.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.5.1	Tijdige boeking	Neen	Ja	EGB

Deadline voor de OD

Eind februari N+ 1

Omschrijving van de acties en projecten

- 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 ;
- De rekenplichtigen van ontvangsten begeleiden bij de migratie naar SAP Gewest ;
- Alle dubieuze schuldvorderingen individualiseren (behalve uitzondering) ;
- De oninvorderbare posten afsluiten met behulp van het gevraagde budget ;
- 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 ;
- Het project SD opvolgen : Automatisering van de ontvangstenworkflow ;
- De interne controle op het beheer van de ontvangsten door de rekenplichtigen van de ontvangsten versterken

IV.3.5. OO 3.5. : Optimaliser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses

Description de l'objectif

Assurer un suivi des recettes et des procédures de comptabilisation dans SAP.

Output souhaité de l'OO

- Comptabiliser les créances douteuses dans les délais légaux ;
- Assurer une assistance aux comptables de recettes dans la problématique de comptabilisation des créances douteuses et des irrécouvrables ;
- Assurer le contrôle comptable des recettes.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.5.1	Comptabilisation dans les délais	Non	Oui	ECR

Échéance de l'OO

Fin février N+ 1

Description des actions et projets

- 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 ;
- Accompagner les comptables de recettes dans la migration vers SAP Régional ;
- Individualiser toutes les créances douteuses (sauf exception) ;
- Clôturer à l'aide du budget demandé les irrécouvrables ;
- 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 propos de l'importance de la mise à jour de ce tableau ;
- Assurer un soutien aux comptables de recettes dans la gestion de leurs créances douteuses ;
- Suivre le projet SD : Automatiser le workflow des recettes ;
- Renforcer le contrôle interne de la gestion des recettes des comptables de recettes (via un recensement

(via een geautomatiseerde inventarisatie van de invorderingsbevelen, meer doorgedreven en frequentere controles);

- De procedures aanpassen aan het nieuwe gewestelijke SAP-platform.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.5.2	% van de betrokken rekenplichtigen die de procedures inzake dubieuze vorderingen toepassen	<55%	>75%	EGB
3.5.3	# antwoorden op negatieve opmerkingen van het Rekenhof die rechtstreeks of onrechtstreeks verband houden met de procedures voor dubieuze vorderingen	0	1	EGB

Deadline per actie en project

Continu

Slaagvoorwaarden

- Voor al deze activiteiten geldt als slaagvoorwaarde dat de rekenplichtigen van de ontvangsten ernaar streven hun dagelijkse taken correct uit te voeren;
- Een duidelijke en volledige begeleiding door de EGB en de directie Boekhouding het hele jaar door;
- Andere slaagvoorwaarden, die in het verleden over het hoofd gezien werden bij de wervingen; Betreffen de kwalificatie en de opleiding van de betrokkenen (rekenplichtigen van ontvangsten) voor het uitoefenen van de functie;
- Elke rekenplichtige van ontvangsten moet van zijn hiërarchie de nodige middelen - in de zin van tijd - krijgen om de gevraagde taken uit te voeren.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : Volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : Geen specifieke behoeften
- Budget : Geen specifiek budget

Partners

Alle rekenplichtigen van ontvangsten van de besturen van de GOB, de GOBF, Urban, Talent,...

Impact gelijke kansen

Geen impact

automatisé des ordres de recouvrement, des contrôles plus poussés et plus fréquents);

- Adapter les procédures à la nouvelle plateforme SAP régionale.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.5.2	% de comptables concernés qui appliquent les procédures de créances douteuses	<55%	>75%	ECR
3.5.3	# de réponses apportées aux remarques négatives de la CC liées directement et indirectement aux procédures des créances douteuses	0	1	ECR

Échéance par action et projet

Continu

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;
- Un accompagnement clair et complet réalisé tout au long de l'année par l'Entité du comptable régional et la Direction de la comptabilité;
- 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.

Moyens

- Nombre estimé ETP : Selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Aucun besoin particulier
- Budget : Aucune AB spécifique prévue

Partenaires

Tous les comptables de recettes des administrations du SPRB, le SPRBF, Urban, Talent,...

Impact égalité des chances

Aucun

IV.3.6. OD 3.6. : De verwerkingstermijn - en daarmee ook de betalingstermijn - van de facturen van de GOB verbeteren, dankzij een systeem voor het opvolgen van de facturen via specifieke indicatoren, om tegen 2020 te komen tot een vermindering van naar schatting 30 % tot 60 % van het aantal facturen met betalingsachterstand.

Omschrijving van de doelstelling

- Een kortere betalingstermijn voor de facturen ;
- Een vermindering van het betalingsachterstand percentage ;
- Een vermindering van de verwijlintresten.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
3.6.1	Het % aan facturen die betaald werden binnen de 35 dagen na de ontvangstdatum	< 90%	> 95%	COMPTA

Deadline voor de OD

Ten laatste op 31/03/N + 1

Omschrijving van de acties en projecten

Presentatie van de toestand (verwerkingstermijn van de facturen) van elk bestuur

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPIAE
3.6.2	Het % van besturen dat een presentatie heeft ontvangen	< 90%	> 95%	COMPTA

Deadline per actie en project

Ten laatste op 30/09/N + 1

Slaagvoorwaarden

Verwezenlijking van de vastgelegde doelstellingen

Partners

Alle personeelsleden die tussenkomen in de workflows van elk bestuur

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.3.6. OO 3.6. : Améliorer les délais de traitement et in fine de paiement des factures du SPRB grâce à un système de suivi des factures par l'utilisation d'indicateurs spécifiques et atteindre une diminution estimée entre 30 % et 60 % du taux de factures en retard d'ici 2020

Description de l'objectif

- Améliorer les délais de paiement des factures ;
- Diminuer le taux de retards de paiement ;
- Diminuer les intérêts de retard à payer.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.6.1	% de factures payées dans les 35 jours après la date de réception	< 90%	> 95%	COMPTA

Échéance de l'OO

Au plus tard le 31/03/N + 1

Description des actions et projets

Présentation de la situation de chaque administration

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.6.2	% d'administrations ayant reçu une présentation	< 90%	> 95%	COMPTA

Échéance par action et projet

Au plus tard le 30/09/N + 1

Conditions de réussite

Réalisation des objectifs fixés

Partenaires

Tous les agents qui interviennent dans les workflows au sein de chaque administration

Impact égalité des chances

Aucun

IV.3.7. OD 3.7. : De boekhoudkundige en financiële opleidingen voor verschillende doelgroepen bij de GOB en ook bij de Brusselse overheidsinstellingen voortzetten en uitbreiden

Omschrijving van de doelstelling

Opleidingen aanbieden aan alle personeelsleden van de GOB en ze ter beschikking stellen via de catalogus

De technische competenties en de kennis van de personeelsleden van de GOB op het gebied van boekhouding en financiën + de gebruikte software verbeteren

Opleidingen aanbieden aan externe doelgroepen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.7.1	Deelnemers-tevredenheid	<60%	>90%	COMPTA

Omschrijving van de acties en projecten

- Personeelsleden opleiden die rechtstreeks te maken hebben met de boekhoudkundige processen
- Opleiden van personeelsleden die rechtstreeks tussenkomen in het verwerkingsproces van de facturen van leveranciers
- Opleiden van personeelsleden die tussenkomen in de workflows
- Opleiden van personeelsleden die hun boekhoudkundige kennis willen opschroeven

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.7.2	Het % van personeelsleden betrokken bij het boekhoudkundige proces	< 95 % van de aanvragen	> 95 % van de aanvragen	COMPTA

Deadline per actie en project

Cf. programma opgesteld door de DHR

Slaagvoorwaarden

Verstrekken van de opleidingen op de vastgelegde datums

Partners

DHR/personeelsleden

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.3.7. OO 3.7. : Poursuivre et développer les formations comptables et financières pour différents publics cibles au sein du SPRB et également auprès des organismes publics bruxellois

Description de l'objectif

Proposer des formations à tous les agents du SPRB et les rendre disponibles via le catalogue :

Améliorer les compétences techniques et les connaissances des agents du SPRB dans le domaine comptabilité et financier + logiciels utilisés ;

Proposer les formations à des publics cibles externes.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.7.1	Satisfaction des participants	<60%	>90%	COMPTA

Description des actions et projets

- Former les agents directement liés aux processus comptables
- Former les agents qui interviennent dans le processus de traitement des factures fournisseurs
- Former les agents qui interviennent dans les workflows
- Former les agents qui désirent améliorer leurs connaissances en comptabilité

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.7.2	% d'agents impliqués dans le processus comptable	< 95 % des demandes	> 95 % des demandes	COMPTA

Échéance par action et projet

Cf. programme établi par la DRH

Conditions de réussite

Réalisation des formations demandées aux dates fixées

Partenaires

DRH/agents

Impact égalité des chances

Aucun

IV.3.8. OD 3.8. : Het systeem van e-invoicing ontwikkelen en de GOB in staat stellen zijn facturen elektronisch te bezorgen aan derden.

Omschrijving van de doelstelling

Ontvangen en verzenden van de facturen/schuldvoor-
dingen in elektronisch formaat.

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten.

Percentage in elektronisch formaat ontvangen of verzonden facturen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.8.1	Percentage elektronisch verzonden dossiers	<75%	>75%	COMPTA

Deadline voor de OD

Cf. projectplanning MERCURIUS

Omschrijving van de acties en projecten

Cf. projectbeschrijving MERCURIUS

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.3.9. OD 3.9. : De algemene rekening van de diensten van de Regering vlotter leesbaar maken.

Omschrijving van de doelstelling

- De lezing en het begrip van de algemene rekening vergemakkelijken
- De uitvoering van de algemene rekening vergemakkelijken
- De controles van de samenhang van de afsluitingsverrichtingen systematiseren

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Naleving van de indieningstermijn voor de rekeningen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.9.1	Naleving van de wettelijke indieningstermijn voor de rekeningen	Neen	Ja	COMPTA

Deadline voor de OD

31/05/N

IV.3.8. OO 3.8. : Développer le système d'e-invoicing et permettre au SPRB de transmettre ses factures aux tiers de manière électronique

Description de l'objectif

Recevoir et envoyer des factures/déclarations de créance sous format électronique

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets.

Pourcentage de factures reçues ou envoyées sous format électronique

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.8.1	% de dossiers reçus de manière électronique	<75%	>75%	COMPTA

Échéance de l'OO

Cf. planning projet MERCURIUS

Description des actions et projets

Cf. descriptif projet MERCURIUS

Impact égalité des chances

Aucun

IV.3.9. OO 3.9. : Augmenter la lisibilité du compte général des services du Gouvernement

Description de l'objectif

- Faciliter la lecture et la compréhension du compte général
- Faciliter la mise en œuvre du compte général
- Systématiser les contrôles de cohérence des opérations de clôtures

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Respect du délai de dépôt des comptes

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.9.1	Respect du délai légal de dépôt des comptes	Non	Oui	COMPTA

Échéance de l'OO

31/05/N

Omschrijving van de acties en projecten

- Het formaat verbeteren ;
- De gegevensverzameling verbeteren ;
- De uitvoering van het verslag automatiseren.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.9.2	Naleving van de wettelijke indieningstermijn voor de rekeningen	Neen	Ja	COMPTA

Deadline per actie en project

31/05/N

Slaagvoorwaarden

- Medewerking van de diensten
- Ontvangst van de inventaris binnen de termijn
- Kwaliteit van de ontvangen informatie

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.3.10. OD 3.10. : De GOB promoten en ondersteunen bij het ontwikkelen van het onderdeel projecten van de analytische boekhouding, en meer bepaald het uitwerken van gedetailleerde analytische verslagen om de aanwending van Europese subsidies op het grondgebied van het Gewest te rechtvaardigen

Omschrijving van de doelstelling

- Het gebruik van het analytische onderdeel boekhouding bij de GOB optimaliseren
- De analytische boekhouding vulgariseren
- Innoverende rapporten ontwikkelen voor de opvolging van diverse projecten

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

- Tevredenheid van de besturen
- Het gebruik van de ontwikkelde rapporten

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.10.1	% van administratieve eenheden die het analytische onderdeel gebruiken	< 50 %	> 65 %	COMPTA

Deadline voor de OD

Cf. vragen van de besturen

Description des actions et projets

- Améliorer le format
- Améliorer la collecte des données
- Automatiser la mise en œuvre du rapport

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.9.2	Respect du délai légal de dépôt des comptes	Non	Oui	COMPTA

Échéance par action et projet

31/05/N

Conditions de réussite

- Collaboration des services ;
- Réception des inventaires dans les délais ;
- Qualité des informations reçues.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.3.10. OO 3.10. : Promouvoir et soutenir le SPRB dans le développement de l'axe projet de la comptabilité analytique, notamment la production de rapports analytiques détaillés pour justifier l'utilisation de subsides européens sur le territoire de la Région

Description de l'objectif

- Optimiser l'utilisation de l'axe analytique de la comptabilité
- Vulgariser la comptabilité analytique
- Développer des rapports innovants pour le suivi de projets divers

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets.

- La satisfaction des administrations
- L'utilisation des rapports développés

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.10.1	% d'unités administratives qui utilisent l'axe analytique	< 50 %	> 65 %	COMPTA

Échéance de l'OO

Cf. demandes des administrations

Omschrijving van de acties en projecten

Tevredenheid van de besturen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.10.2	Tevredenheid van de besturen	< 50%	> 65%	COMPTA

Deadline per actie en project

Cf. planning opgesteld met het aanvragende bestuur

Slaagvoorwaarden

Beschikbaarheid van de actoren

Partners

Aanvragende administratieve eenheden

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.3.11. OD 3.11. : De expertise van BFB op het vlak van overheidsboekhouding delen en de andere gewesten en gemeenschappen adviseren, maar ook de instellingen die deel uitmaken van de gewestelijke entiteit.

Omschrijving van de doelstelling

Een referentiepartner worden inzake overheidsboekhouding

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

- Vragen afkomstig van externe actoren
- Beoordelingen externe partners

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
3.11.1	# Vragen afkomstig van externe actoren	<10	>10	COMPTA

Impact gelijke kansen

Geen impact

Description des actions et projets

Satisfaction des administrations

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.10.2	Taux de satisfaction des administrations	< 50%	> 65%	COMPTA

Échéance par action et projet

Cf. planning établi avec l'administration demandeuse

Conditions de réussite

Disponibilité des acteurs

Partenaires

Unités administratives demanderesses

Impact égalité des chances

Aucun

IV.3.11. OO 3.11. : Partager l'expertise de BFB en matière de comptabilité publique et conseiller les autres régions et communautés, mais aussi les différents organismes qui composent l'entité régionale

Description de l'objectif

Devenir un partenaire de référence en terme de comptabilité publique

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

- Demandes en provenance d'acteurs extérieurs
- Appréciations partenaires externes

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
3.11.1	# de demandes en provenance d'acteurs extérieurs	<10	>10	COMPTA

Impact égalité des chances

Aucun

IV. 4 SD 4 : Een optimaal beheer van de betalingen en de financieringsbehoeften van de diensten van de Regering

De directie Thesaurie heeft als prioriteit een besluitvormingssysteem inzake financiering op korte termijn te ontwikkelen en zijn rol als expertise- en adviescentrum te versterken binnen zijn bevoegdheidsdomeinen (uitvoering en controle van de betalingsprocedures, netwerk van thesauriecorrespondenten, financiële vooruitzichten op korte, middellange en lange termijn, financiering op korte termijn), met het oog op een optimaal beheer van de betalingen en de financiering op korte termijn van de diensten van de Regering.

De prioriteiten van de directie Thesaurie zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.4.1. OD 4.1. : De betalingsprocedures uitvoeren en controleren.

Omschrijving van de doelstelling

De directie Thesaurie voert dagelijks de betalingen uit, rekening houdend met de vervaldatum van de facturen en de visums (VISA). Na de migratie naar het platform SAP Hana zullen de controleprocedures voor de betalingen (gedeeltelijk) aangepast en bijgewerkt moeten worden om het risico op fouten tot een minimum te beperken.

Gewenste output van de OD

Procedures aangepast aan het SAP Hana-systeem

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.1.1	% aan procedures die afgestemd zijn op SAP Hana	50%	75%	TRE

Omschrijving van de acties en projecten

Alvorens de procedures aan te passen, zullen we een inventaris opmaken van de verschillende procedures met betrekking tot de betalingen en zullen we bepalen welke daarvan aangepast/geschrapt moeten worden. Zodra dit bepaald is, kunnen we de procedures beginnen aanpassen waar dit nodig blijkt.

Gewenste output per actie en project

Inventaris en procedures aangepast aan het SAP Hana-systeem.

IV. 4 OS 4 : Assurer une gestion optimale des paiements et du besoin de financement des services du Gouvernement

La Direction de la Trésorerie a comme priorité de mener des actions visant à développer un système de prise de décision en matière de financement à court terme, et de renforcer son rôle de centre d'expertise et de conseil dans ses différents domaines de compétences (exécution et contrôle de procédures de paiement, réseau des correspondants de trésorerie, prévisions financières à court, moyen et long termes, financement à court terme) afin d'optimiser la gestion des paiements et le financement à court terme des services du Gouvernement.

Les priorités de la Direction de la Trésorerie se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.4.1. OO 4.1. : Exécuter et contrôler des procédures de paiement

Description de l'objectif

La Direction de la Trésorerie exécute quotidiennement les paiements en tenant compte de la date d'échéance des factures et des autorisations (VISA). Suite à la migration vers la plateforme SAP Hana, les procédures de contrôle pour les paiements devront être (en partie) modifiées et actualisées afin de minimaliser le risque d'erreurs.

Output souhaité de l'OO

Des procédures adaptées au système SAP Hana

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.1.1	% des procédures mises en conformité à SAP Hana	50%	75%	TRE

Description des actions et projets

Avant d'adapter les procédures, nous ferons l'inventaire des différentes procédures relatives aux paiements et nous déterminerons lesquelles doivent être adaptées/supprimées. Une fois que cela sera défini, nous pourrons commencer l'adaptation des procédures pour lesquelles cela est nécessaire.

Output souhaité par action et projet

Un inventaire et des procédures adaptées au système SAP Hana

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.1.2	Verwezenlijking van de inventaris	Neen	Ja	TRE
4.1.3	% procedures dat «geanalyseerd» werd	70%	100%	TRE

Slaagvoorwaarden

Migratie SAP Hana

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

SAP-team

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.4.2. OD 4.2. : Alle bestaande plannings en vooruitzichten integreren in één systeem, met name SAP-BPC.

Omschrijving van de doelstelling

BPC is een planningstool die er voor zorgt dat alle bestaande plannings en vooruitzichten van de directie Thesaurie van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (GOB) kunnen geïntegreerd worden in één systeem. Aangezien deze thesaurievooruitzichten de basis vormen voor de financiering van de GOB en eveneens voor de opvolging van alle betalingen, is het dan ook uitermate belangrijk om over zo volledig mogelijke informatie te beschikken.

De startbasis voor deze vooruitzichten zijn de bestaande gegevens uit SAP-ERP. Door gebruik te maken van een netwerk van thesauriecorrespondenten binnen de Diensten van de Regering, worden deze vooruitzichten uit SAP-ERP verder verfijnd en geactualiseerd in SAP-BPC.

Via een webapplicatie en business process flows, kunnen de thesauriecorrespondenten hun jaarvooruitzichten en 4-wekenvooruitzichten ingeven in BPC. Door de link met SAP komen ook de ingevoerde gegevens uit SAP in de planningstool BPC terecht. Om dubbele vooruitzichten te voorkomen, kan de informatie uit SAP indien

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.1.2	Réalisation de l'inventaire	Non	Oui	TRE
4.1.3	% de procédures ayant été «analysées»	70%	100%	TRE

Conditions de réussite

Migration SAP Hana

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

SAP Team

Impact égalité des chances

Aucun

IV.4.2. OO 4.2. : Intégrer tous les plannings et prévisions existants dans un seul système, à savoir SAP-BPC

Description de l'objectif

BPC est un outil de planning qui veille à l'intégration dans un seul système de tous les plannings et prévisions existants de la Direction de la Trésorerie du SPRB. Etant donné que ces prévisions de trésorerie constituent la base pour le financement du SPRB ainsi que pour le suivi de tous les paiements, il est particulièrement important de disposer des données les plus complètes possibles.

Le point de départ de ces prévisions est les données existantes provenant de SAP-ERP. Ensuite, grâce à un réseau de correspondants de trésorerie au sein des services du Gouvernement, ces prévisions de SAP-ERP sont affinées et actualisées dans SAP-BPC.

Les correspondants de trésorerie peuvent encoder leurs prévisions annuelles et prévisions 4 semaines dans BPC via une application web et des « business process flows ». Grâce au lien avec SAP, les données introduites dans SAP se retrouvent aussi dans l'outil de planning BPC. Pour éviter que des prévisions soient en double, l'information

nodig gekoppeld worden met de manueel ingevoerde vooruitzichten. Zowel de data uit SAP als de manueel ingevoerde vooruitzichten kunnen in BPC verder beheerd worden in functie van de bijkomende informatie waarover de thesauriecorrespondenten beschikken.

Deze planningstool is een verbetering in vergelijking met de oude applicaties, omdat het in een geïntegreerde oplossing met SAP-ERP voorziet, waarbij de verschillende taken van de thesauriecorrespondenten via process flows geregeld worden. Daarnaast kunnen de agenten van de directie Thesaurie nog steeds de vooruitzichten aanpassen en actualiseren, indien nodig.

Op deze manier kan de directie Thesaurie te allen tijde over de meest correcte thesaurievooruitzichten beschikken, die via allerhande rapporten in BPC kunnen geconsulteerd en weergegeven worden.

Gewenste output van de OD

BPC als enige planningstool voor het beheer van de thesaurievooruitzichten en als basis voor het nemen van financieringsbeslissingen.

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Het percentage van het aantal financieringsbeslissingen gebaseerd op de thesaurievooruitzichten uit BPC.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2.1	Het % van het # financieringsbeslissingen o.b.v. BPC	50%	75%	TRE

Deadline voor de OD

Eind 2021

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.4.2.1 Sensibilisering van de thesauriecorrespondenten

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Het percentage van het aantal georganiseerde workshops/infomomenten voor de thesauriecorrespondenten.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2.1.1.	Het # georganiseerde workshops	0	1 keer per jaar	TRE
4.2.1.2.	Het % reacties op de verzonden mails (matching en 4-weken-planning)	60%	90%	TRE

de SAP sera matchée si nécessaire avec les prévisions manuellement introduites. Aussi bien les données de SAP que les prévisions introduites manuellement peuvent être gérées en fonction des informations supplémentaires dont les correspondants de trésorerie disposent.

Cet outil de planning est une amélioration en comparaison avec les anciennes applications parce qu'il est directement lié à SAP-ERP où les différentes tâches des correspondants de trésorerie sont réglées via des process flows. À côté de cela, les agents de la Direction de la Trésorerie peuvent encore adapter et actualiser les prévisions si nécessaire.

De cette manière, la Direction de la Trésorerie peut disposer à tout moment des prévisions de trésorerie les plus correctes, prévisions qui peuvent être consultées et affichées dans divers rapports dans BPC.

Output souhaité de l'OO

BPC comme unique outil de planning pour la gestion des prévisions de trésorerie et comme base pour la prise de décision pour le financement.

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Le pourcentage de décisions de financement se basant sur les prévisions de trésorerie provenant de BPC.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.1	% de décisions de financement prises sur la base de BPC	50%	75%	TRE

Échéance de l'OO

Fin 2021

Impact égalité des chances

Aucun

IV.4.2.1 Sensibiliser les correspondants de trésorerie

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Le nombre de workshops / moments d'information pour les correspondants de trésorerie.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.1.1	Le # de workshops organisés	0	1 fois par an	TRE
4.2.1.2.	Le % de réactions aux mails envoyés (matching et planning 4 semaines)	60%	90%	TRE

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2.1.3.	Het creëren van een jaarverslag	0	1 keer per jaar	TRE

Slaagvoorwaarden

- Medewerking van de thesauriecorrespondenten
- Minstens 1 thesauriecorrespondent per bestuur of per specifieke GOB
- Respecteren van de vooropgestelde termijnen voor de migratie naar SAP Hana

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De verschillende besturen en GOB's ;
- De thesauriecorrespondenten

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.4.2.2 Het beheer van BPC om zo correct mogelijke cijfers te bekomen.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Het percentage van de afwijkingen tussen de planingsvooruitzichten en de werkelijke cijfers.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2.2.1.	Het % agenten van de directie thesaurie dat BPC beheert	70%	100%	TRE
4.2.2.2.	De mate van opvolging en controle van de matching en 4-wekenplanning	Minder dan 1 keer per dag	Dagelijks	TRE

Slaagvoorwaarden

- De stabiliteit van alle informaticasystemen
- De load van BW naar BPC moet elke werkdag voor 8u00 uitgevoerd zijn
- De mate van correctheid van de automatische forfait
- De migratie naar SAP Hana

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.1.3.	La création d'un rapport annuel	0	1 fois par an	TRE

Conditions de réussite

- Collaboration des correspondants de trésorerie
- Au moins 1 correspondant de trésorerie par administration ou spécifique SPRB
- Respecter les échéances définies pour la migration vers SAP Hana

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Les différentes administrations et les SPRB ;
- Les correspondants de trésorerie.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.4.2.2 La gestion de BPC pour obtenir des chiffres les plus corrects possibles

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Le pourcentage d'écart entre les prévisions du planning et les chiffres réels.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.2.1.	Le % d'agents de la direction de la Trésorerie qui gèrent BPC	70%	100%	TRE
4.2.2.2.	L'intensité du suivi et du contrôle du matching et du planning 4 semaines	Moins d'une fois par jour	Quotidien-nement	TRE

Conditions de réussite

- La stabilité de tous les systèmes informatiques
- Le load de BW vers BPC doit être fait tous les jours avant 8 h
- Le degré d'exactitude du forfait automatique
- La migration vers SAP Hana

Middelen

- Geraamd aantal VTE : Volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : Gepaste computer uitrusting
- Budget : Geen specifiek budget

Partners

- De thesauriecorrespondenten ;
- De directie Boekhouding ;
- Het SAP-team ;
- Gewestelijk Agentschap voor de Schuld.

Impact gelijke kansen

Geen impact

*IV.4.2.3 De opmaak van rapporten in BPC**Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project*

Het percentage gecreëerde rapporten dat de directie Thesaurie nodig heeft

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.2.3.1.	Het % gecreëerde rapporten dat de directie Thesaurie nodig heeft	50%	75%	TRE

Slaagvoorwaarden

Respecteren van de vooropgestelde termijnen voor de migratie naar SAP 4/Hana

Voldoende technische kennis en ondersteuning door consultants om de rapporten te ontwikkelen

Middelen

- Geraamd aantal VTE : Volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : Gepaste computer uitrusting
- Budget : Geen specifiek budget

Impact gelijke kansen

Geen impact

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Le matériel informatique adéquat
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Les correspondants de trésorerie ;
- La Direction de la Comptabilité ;
- La SAP Team ;
- L'Agence régionale de la Dette.

Impact égalité des chances

Aucun

*IV.4.2.3 La création des rapports dans BPC**Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet*

Le pourcentage de rapports créés dont la Direction de la Trésorerie a besoin

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.2.3.1.	Le % de rapports créés nécessaires à la Direction de la Trésorerie	50%	75%	TRE

Conditions de réussite

Respecter les échéances définies pour la migration vers SAP Hana

Connaissance technique suffisante et soutien des consultants pour développer les rapports

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Le matériel informatique adéquat
- Budget : pas de budget spécifique

Impact égalité des chances

Aucun

IV.4.3. OD 4.3. : Een besluitvormingssysteem ontwikkelen voor de financieringen met een looptijd tot 33 dagen, waarbij rekening gehouden wordt met alle beïnvloedende parameters.

Omschrijving van de doelstelling

Sinds 2004 is de directie Thesaurie belast met de financiering met een looptijd van minder dan dertig dagen. De oorspronkelijke delegeringsbesluiten zijn eind 2017 geüpdatet. Sindsdien kan deze directie beslissingen nemen voor financieringen met een looptijd tot 33 dagen. Deze termijnverlenging maakt het makkelijker financieringen met een looptijd van een maand te verlengen: zodoende kan er immers rekening worden gehouden met weekends, feestdagen, enz.

Het doel voor de komende jaren bestaat erin een volledig systeem te ontwikkelen, dat nuttig zou zijn voor een betere besluitvorming. Dit systeem zou worden opgebouwd rond parameters die de besluitvorming beïnvloeden. Het gaat er immers enerzijds om een systeem te creëren dat het mogelijk zou maken de verschillende mogelijke scenario's gemakkelijk te vergelijken, wat met name een impact zou hebben op de onzekerheid van de ramingen en de mogelijke verwezenlijking ervan alsook op de volumes en mogelijke looptijden van een thesauriebewijs/thesauriebewijzen. Anderzijds zullen we ons verdiepen in de optimale rentevoet waartegen we de bewijzen willen uitgeven. Daartoe zullen we de « concurrenten » op de markt en hun gedrag analyseren, om zo onze rentevoetstrategie te versterken.

Naast dit systeem zullen we ons opvolgingssysteem voor de besluitvorming vervolmaken. Sinds 2019 hebben we immers een systeem ingevoerd waarin de genomen beslissingen geregistreerd worden (op basis van welke informatie, welke onzekerheden, enz.). We zullen dit systeem verder blijven ontwikkelen door grondig de verschillen te analyseren tussen de ramingen en de verwezenlijkingen die het eindresultaat van de beslissing hadden kunnen beïnvloeden. Deze analyse zou een nieuw licht kunnen werpen op de ramingen en zou het mogelijk kunnen maken de onzekerheden beter in te schatten en daardoor ook de scenario's van het besluitvormingssysteem. Beide systemen zullen elkaar dus aanvullen en versterken.

Gewenste output van de OD

Volledig systeem voor het nemen en opvolgen van beslissingen in het kader van de financiering.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.3.1	Voortgangs-% van het systeem	40%	60%	TRE

IV.4.3. OO 4.3. : Développer un système de prise de décision pour les financements jusqu'à 33 jours intégrant tous les paramètres qui l'influencent

Description de l'objectif

Depuis 2004, la Direction de la Trésorerie est chargée du financement à moins de 30 jours. Les arrêtés de délégation initiaux ont été mis à jour fin 2017. Suite à cela, cette direction peut prendre des décisions pour des financements jusqu'à 33 jours. Cette augmentation de durée facilite la prolongation des financements sur un mois en tenant compte des week-ends, des jours fériés, etc.

L'objectif pour les prochaines années est de développer un système complet qui aiderait à une meilleure prise de décision. Ce dernier s'articulerait autour des paramètres qui influencent cette dernière. En effet, il s'agirait, d'un côté, de créer un système qui permettrait de comparer facilement les différents scénarios possibles. Ceux-ci joueraient notamment sur les incertitudes des prévisions et leur possible réalisation ainsi que sur les volumes et les durées potentielles d'un/des BT(s). D'un autre côté, nous nous intéresserons au taux optimal auquel émettre. Pour ce faire, nous analyserons les « concurrents » se trouvant sur le marché et leur comportement pour renforcer notre stratégie de taux.

Parallèlement à ce système, nous perfectionnerons notre système de suivi des prises de décisions. En effet, depuis 2019, nous avons mis en place un système reprenant les décisions qui ont été prises (sur la base de quelles informations, quelles incertitudes, etc.). Nous allons continuer à développer ce système en analysant plus en profondeur les différences entre les prévisions et les réalisations qui auraient pu affecter le résultat final de la décision. Cette analyse pourrait apporter un éclairage nouveau par rapport aux prévisions et permettre de mieux appréhender les incertitudes et ainsi les scénarios du système de prise de décision. Les deux systèmes seraient donc complémentaires et se renforceraient l'un l'autre.

Output souhaité de l'OO

Système complet de prise et de suivi de décision dans le cadre du financement.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.3.1	% d'avancement du système	40%	60%	TRE

Deadline voor de OD

We willen dat het volledige systeem volledig operationeel is tegen eind 2021. Het systeem zal de daaropvolgende jaren groeien.

IV.4.3.1 Invoering van een besluitvormingssysteem

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.3.1.1.	# uitgevoerde analyses van relevante concurrenten	3	5	TRE
4.3.1.2.	% beslissingen die genomen werden dankzij het nieuwe systeem	40%	60%	TRE
4.3.1.3.	% integratie van het systeem in BPC/BO	20%	50%	TRE

Slaagvoorwaarden

- De migratie van SAP 4/Hana en de impact ervan op BPC
- De toegankelijkheid van de gegevens

Middelen

- Geraamd aantal VTE : Volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte
 - BPC-consultant om ons te helpen bij de integratie van het systeem in onze BPC-planning
 - Bloomberg of toegang tot gegevens van de geldmarkt
 - Budget : geen specifiek budget

Partners

- Banken ;
- Front Office van het Agentschap van de Schuld.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.4.3.2 Ontwikkeling van het opvolgsysteem voor de beslissingen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.3.2.1.	% thesauriebewijzen van de Thesaurie die «opgevolgd» werden	60%	85%	TRE
4.3.2.2.	% beslissingen die een afwijking inhouden en geanalyseerd werden	70%	100%	TRE

Échéance de l'OO

Système complet entièrement opérationnel fin 2021. Ce système se perfectionnera dans les années qui suivent.

IV.4.3.1 Mise en place d'un système de prise de décision

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.3.1.1.	# d'analyses de concurrents pertinents réalisées	3	5	TRE
4.3.1.2.	% des décisions prises grâce au nouveau système	40%	60%	TRE
4.3.1.3.	% d'intégration du système dans BPC/BO	20%	50%	TRE

Conditions de réussite

- La migration de SAP Hana et son impact sur BPC
- L'accessibilité des données

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT :
 - Consultant BPC pour nous aider dans l'intégration du système à notre planning BPC
 - Bloomberg ou accès à des données du marché monétaire
 - Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Banques ;
- FO de l'Agence de la Dette.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.4.3.2 Développement du système de suivi des décisions

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.3.2.1.	% des BT pris par la Trésorerie qui ont été «suivis»	60%	85%	TRE
4.3.2.2.	% de décisions présentant une déviation et qui a été analysée	70%	100%	TRE

Slaagvoorwaarden

- De migratie van SAP Hana en de impact ervan op BPC
- De ontwikkeling van de photocubes in BPC

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

Het CIBG

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.4.4. OD 4.4. : Het actieplan uitvoeren voor de beheersing van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de financiële geschillen bij de GOB

Omschrijving van de doelstelling

In september 2019 werd beslist een aparte directie te maken voor de verwerking van de dossiers van de financiële geschillen.

Deze directie zal gecreëerd worden in de loop van het jaar 2020. Een team zal aangesteld worden en er zal een volledige visie uitgewerkt worden samen met het team. Bovendien zal er ook een volledig kader ontwikkeld worden samen met het team. Op die manier kan de samenwerking voor de behandeling van de dossiers beter verlopen. De volledige behandeling van de « geschillendossiers » zal herzien worden, en dit 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. Bovendien zal er een communicatie opgesteld worden zodat de directie Geschillen gekend wordt bij het personeel van de GOB.

Gewenste output van de OD

- Reorganisatie van de cel Geschillen bij Brussel Financiën en Begroting ;
- Analyse voor de herwerking van de procedures voor de dossiers van de geschillen ;

Conditions de réussite

- La migration de SAP Hana et son impact sur BPC
- Le développement des photocubes dans BPC

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

CIRB

Impact égalité des chances

Aucun

IV.4.4. OO 4.4. : Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers du Contentieux financier du SPRB

Description de l'objectif

En septembre 2019, il a été décidé de créer une direction séparée pour le traitement des dossiers de contentieux.

Cette direction sera créée au cours de l'année 2020. Une équipe sera désignée et une vision complète sera élaborée en collaboration avec l'équipe. De plus, un cadre complet sera développé en collaboration avec l'équipe. Cela permettra d'améliorer la collaboration pour le traitement des dossiers. 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. De plus, une communication sera établie, de manière à faire connaître la direction Contentieux auprès du personnel du SPRB.

Output souhaité de l'OO

- Réorganisation de la cellule Contentieux de Bruxelles Finances et Budget ;
- Analyse pour la révision des procédures pour les dossiers de contentieux ;

- Aanpassen van de procedures voor de dossiers van de geschillen in het kader van de migratie naar SAP 4/ Hana ;
- Communicatie op het intranet ivm de Directie Geschillen.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.4.1	% van de toepassing van gewijzigde procedures	50%	70%	CTX

Deadline voor de OD

Eind 2021

Slaagvoorwaarden

- Beschikbaarheid van de personen gespecialiseerd in programmering ;
- Gevolg geven aan de protocollen door de besturen van de GOB ;
- Opstarten van het project voor de nieuwe workflow in SAP voor de Geschillen.

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : zie slaagvoorwaarden
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- Het SAP team ;
- Consultants.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.4.5. OD 4.5. : Optimaliseren van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de liggende gelden bij de GOB

Omschrijving van de doelstelling

De specifieke functie van rekenplichtige van de liggende gelden is sinds 2013 toegewezen aan een agent binnen de directie thesaurie. De dossiers die door deze rekenplichtige beheerd worden, omvatten betaalopdrachten waarvan het bedrag na uitbetaling teruggestort werd op de algemene uitgavenrekening van de GOB omdat bijvoorbeeld het rekeningnummer van de begunstigde foutief was, bij adreswijziging of bij overlijden van de begunstigde.

- Adaptation des procédures pour les dossiers de contentieux dans le cadre de la migration vers SAP Hana ;
- Communication sur l'intranet en rapport avec la Direction Contentieux.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.4.1	% de l'application des procédures modifiées	50%	70%	TRE

Échéance de l'OO

Fin 2021

Conditions de réussite

- 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.

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : voir conditions de réussite
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- La SAP Team ;
- Les consultants.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.4.5. OO 4.5. : Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers des Fonds en souffrance du SPRB

Description de l'objectif

La fonction spécifique du comptable des Fonds en souffrance est confiée depuis 2013 à un agent de la Direction de la Trésorerie. Les dossiers gérés par ce comptable comprennent les ordres de paiement dont le montant est revenu après paiement sur le compte centralisateur des dépenses du SPRB parce que, par exemple, le numéro de compte du bénéficiaire n'était pas correct, en raison d'un changement d'adresse ou du décès du bénéficiaire.

De voorbije jaren werden er nieuwe procedures ingevoerd die toegelaten hebben de manier van werken van de liggende gelden te verbeteren.

Verder hebben we vastgesteld dat het aantal dossiers de laatste jaren significant toegenomen is. Vóór 2017 was er sprake van een constant aantal van ongeveer 130 nieuwe dossiers per jaar, maar dit is in 2017 opgelopen tot 3.198. In 2018 is er nog een verdere stijging waar te nemen tot 4.628 dossiers. Deze aanzienlijke toename is hoofdzakelijk te wijten aan de creatie van de premies BE HOME in het kader van de vermindering van de onroerende voorheffing. Hiervoor werd reeds een nieuwe procedure ingevoerd om een grote hoeveelheid aan betaalgegevens in massa te verwerken.

In de toekomst dienen de huidige processen echter verder geoptimaliseerd te worden omwille van twee redenen. Enerzijds is er de migratie naar SAP 4/Hana. Anderzijds wordt het beheer van de dossiers complexer en dient er een betere opvolging gegarandeerd te worden omwille van het groeiend aantal nieuwe dossiers en dossiers waarvoor we na meer dan één jaar nog geen informatie ontvangen hebben.

Gewenste output van de OD

De komende jaren wensen we te beschikken over aangepaste processen die toelaten een achterstand in de verwerking van de verschillende dossiers en taken van de liggende gelden te vermijden.

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Het percentage van taken van de liggende gelden waarvoor er een achterstand is

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI/AE
4.5.1	Het % van taken waarvoor er een achterstand is	> 20%	< 10%	TRE

Deadline voor de OD

Eind 2021

IV.4.5.1 Herzien en aanpassen van de huidige procedures van de liggende gelden ten gevolge van de migratie naar SAP Hana

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Percentage van de bestaande procedures die aangepast werden aan SAP Hana

Ces dernières années, nous avons implémenté de nouvelles procédures qui ont permis d'améliorer la manière de travailler des Fonds en souffrance.

Toutefois, nous avons constaté que le nombre de dossiers a augmenté significativement ces dernières années. Avant 2017, il était question d'un nombre constant d'environ 130 nouveaux dossiers par an, mais ce nombre est monté à 3.198. En 2018, nous avons observé une augmentation encore plus importante jusque 4.628 dossiers. Cette progression considérable est due principalement à la création des primes BE HOME dans le cadre de la réduction du précompte immobilier. Depuis, une nouvelle procédure a été implémentée afin de pouvoir traiter de grandes quantités de données et d'exécuter des paiements en masse.

À l'avenir, nous allons optimiser davantage les processus actuels pour deux raisons. D'un côté, il y a la migration vers SAP Hana. D'un autre côté, la gestion des dossiers s'est complexifiée et il faut garantir un meilleur suivi en raison du nombre grandissant de nouveaux dossiers et de dossiers pour lesquels nous n'avons toujours pas reçu d'information après plus d'un an.

Output souhaité de l'OO

Dans les années à venir, nous souhaitons disposer de processus adaptés qui permettent d'éviter un retard dans le traitement des différents dossiers et tâches des Fonds en souffrance.

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets.

Le pourcentage des tâches des Fonds en souffrance pour lesquelles il y a un retard

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.5.1	Le % des tâches pour lesquelles il y a un retard	> 20%	< 10%	TRE

Échéance de l'OO

Fin 2021

IV.4.5.1 Revoir et adapter les procédures actuelles des Fonds en souffrance suite à la migration vers SAP4/Hana

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Pourcentage des procédures existantes qui sont adaptées à SAP4/ Hana

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.5.1.1.	% van de bestaande procedures die aan-gepast werden aan SAP Hana	< 80 %	> 90 %	TRE

Slaagvoorwaarden

- Respecteren van de vooropgestelde deadline voor de migratie naar SAP Hana
- Voldoende tijd en personeel beschikbaar
- Beschikbaarheid van consultants en sap team

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : zie « Slaagvoorwaarden »
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- SAP team ;
- Consultants.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.4.5.2 Betere integratie van de taken van de liggende gelden in de dagelijkse werking van de directie thesaurie.

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI) per actie en project

Het percentage van de taken van de liggende gelden die dagelijks uitgevoerd worden

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
4.5.2.1.	Het % van taken van de liggende gelden die dagelijks uitge-voerd worden	< 80 %	> 80 %	TRE

Slaagvoorwaarden

- Voldoende tijd en personeel beschikbaar voor opleiding
- Voldoende personeel beschikbaar voor de dagelijkse uitvoering van taken

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.5.1.1.	% des procédures existantes qui sont adaptées à SAP Hana	< 80 %	> 90 %	TRE

Conditions de réussite

- Respecter les échéances définies pour la migration vers SAP Hana
- Temps suffisant et personnel disponible
- Disponibilité des consultants et de la SAP Team

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- La SAP Team ;
- Les consultants.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.4.5.2 Meilleure intégration des tâches des Fonds en souffrance dans le fonctionnement journalier de la Direction de la Trésorerie

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Le pourcentage des tâches des Fonds en souffrances qui sont exécutées quotidiennement.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
4.5.2.1.	% des tâches exécutées quoti-diennement	< 80 %	> 80 %	TRE

Conditions de réussite

- Temps suffisant et personnel disponible pour formation
- Personnel suffisant disponible pour l'exécution journalière des tâches

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel

- ICT-behoefte : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV. 5 SD 5 : Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur

Sinds 2014 heeft Brussel Financiën en Begroting, dat een belangrijke rol vervult in het controlesysteem van de gewestelijke entiteit, continu bijzondere aandacht besteed aan het versterken van het controlesysteem van de gewestelijke entiteit. Het heeft als prioriteit het controlesysteem van de gewestelijke entiteit te ontwikkelen, meer bepaald door het harmoniseren van de werkmethode, het delen van expertise en kennis met de ABI's en het ontwikkelen van operationele en regelgevende tools op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën.

De prioriteiten met betrekking tot de tools voor een goed en dynamisch gewestelijk beheer zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.5.1. OD 5.1. : Harmoniseren van de procedures van de Controle van de Vastleggingen en de Vereffeningen binnen de gewestelijke entiteit door de CEL van de GOB aan te stellen in de ABI's

Omschrijving van de doelstelling

Met het oog op samenhang en harmonisering van de werkmethode voor de controle van de vastleggingen en vereffeningen hebben de controleurs van de vastleggingen en vereffeningen van Brussel Financiën en Begroting (CVV), aangewezen door de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel (GOB), het controlewerk overgenomen met betrekking tot de nieuwe GOB's (+ GOBF, BSE en Brufop Talent), alsook voor de volgende autonome bestuursinstellingen (ABI's) : hub.brussels (BAOB), perspective.brussels (BPB), Brussel Preventie en Veiligheid (BPV), de Dienst voor Brandweer en Dringende Medische Hulp (DBDMH) en visit.brussels. Ze controleerden reeds Innoviris, parking.brussels (BHP), het BGHGT en Brugel.

Tijdens deze legislatuur zou de regering hen de controle van andere instellingen kunnen toevertrouwen, rekening houdend met de technische beperkingen en de personeelsterkte. In 2020 zullen zij Net Brussel (GAN) controleren op verzoek van de regering.

- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Impact égalité des chances

Aucun

IV. 5 OS 5 : Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique

Depuis 2014, Bruxelles Finances et Budget, qui joue un rôle majeur dans le système de contrôle de l'entité régionale, n'a cessé de porter une attention particulière au renforcement du système de contrôle de l'entité régionale, et a comme priorité de mener des actions visant au développement du système de contrôle de l'entité régionale, notamment par l'harmonisation des pratiques, le partage de l'expertise et des connaissances avec les OAA, au développement d'outils opérationnels et réglementaires de gestion des finances publiques.

Les priorités pour mettre en place les outils d'une bonne gouvernance régionale dynamique se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.5.1. OO 5.1. : Harmoniser les procédures de contrôle des engagements et liquidations au sein de l'entité régionale en désignant le CEL du SPRB dans les OAA

Description de l'objectif

Dans un souci de cohérence et d'harmonisation des pratiques de contrôle des engagements et liquidations, les Contrôleurs des engagements et liquidations de Bruxelles Finances et Budget (CEL), désignés auprès du Service public régional de Bruxelles (SPRB), ont repris le contrôle des nouveaux SPRB (+ SPRBF, BUP et Brufop Talent), ainsi que des organismes administratifs autonomes (OAA) suivants : hub.brussels (ABAE), perspective.brussels (BBP), Bruxelles Prévention et Sécurité (BPS), le Service d'incendie et d'aide médicale urgente (SIAMU) et visit.brussels ; ils contrôlaient déjà Innoviris, parking.brussels (ASR), FRBRTC, Brugel.

Durant cette législature, le Gouvernement pourrait lui confier le contrôle d'autres organismes en tenant compte des limites techniques et en ressources humaines. En 2020, ils contrôleront déjà Bruxelles-Propreté (ARP) suite à la demande du Gouvernement.

Gewenste output van de OD

Actie 01.2019 + recurrent : De vastleggings- en vereffeningssdossiers van de GOB's en de ABI's behandelen waarvan de controle werd toegewezen aan de CVV's van de GOB

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.1.1	binnen 48 uur behandelde documenten	Neen	Ja	CVV

Omschrijving van de acties en projecten

- Project 01.2019 : de controle-omgeving voorbereiden naar aanleiding van het overnemen van de controle van Net Brussel door de CVV van de GOB
- Project 02.2019 + recurrent : het besluit tot aanwijzing van de CVV van de GOB coördineren, met juridische ondersteuning
- Project 03.2019 + recurrent : de CVV-databank opzetten en beveiligen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.1.2	Vorbereiding uitgevoerd	Neen	Ja	CVV
5.1.3	Contactname voor de coördinatie	Neen	Ja	CVV
5.1.4	# aansluitingen op de databank	< 3	>5	CVV

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : Gepaste computer uitrusting (voor digitalisering in SAP (Joy en Hana) en voor de databank)
- Budget : Personeelskosten, vertaal- en opleidingskosten onder opdracht 04, programma 002 / opdracht 06, programma 001 // Informaticakosten onder 07

Partners

Andere directies van Brussel Financiën en Begroting (BFB) ;

SAP-team.

Impact gelijke kansen :

Geen impact

Output souhaité de l'OO

Action 01/2019 et récurrente : Traiter les dossiers d'engagements et de liquidations des SPRB et des OOA pour lesquels les CEL du SPRB ont été désignés

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.1.1	Pièces traitées dans les 48h ouvrables	Non	oui	CEL

Description des actions et projets

- Projet 01/2019 : préparer l'environnement de contrôle suite à la reprise du contrôle CEL SPRB de Bruxelles-Propreté
- Projet 02/2019 et récurrent : coordonner, avec appui juridique, l'arrêté de désignation CEL SPRB
- Projet 03/2019 et récurrent : développer et sécuriser la banque de données CEL

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.1.2	Préparation réalisée	Non	Oui	CEL
5.1.3	Prise de contact pour coordination	Non	Oui	CEL
5.1.4	# de connexion à la banque de données	< 3	>5	CEL

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : matériel informatique adéquat (pour digitalisation dans SAP (JOY et Hana) et pour la banque de données)
- Budget : Frais de personnel, traduction et formation en mission 04, programme 002 / mission 06, programme 001 // Frais informatiques en 07

Partenaires

Autres directions de Bruxelles Finances et Budget (BFB) ;

Team SAP.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.5.2. OD 5.2. : Het toezichtsorgaan positioneren als een referentiecentrum inzake financiële controle (SPOC)

Omschrijving van de doelstelling

De financiële controleprocessen die werden ingevoerd door Brussel Financiën en Begroting waarborgen een optimaal beheer van de overheidsfinanciën, m.a.w. de ontvangsten en uitgaven die verricht worden door de rekenplichtigen bij het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Deze financiële controle wordt uitgeoefend door het toezichtsorgaan van de directie Financiële Controle en Goed Financieel Beheer voor de diensten van de Regering, de ministeriële kabinetten en acht autonome bestuursinstellingen van eerste en tweede categorie die ervoor geopteerd hebben haar deze opdracht te delegeren.

De financiële controle houdt in dat het toezichtsorgaan de beheersrekeningen van de rekenplichtigen en de economische en handelsattachés controleert. Het toezichtsorgaan heeft daarbij als opdracht de wettigheid en regelmatigheid van de financiële verrichtingen na te gaan. In dat verband werkt het nauw samen met het Rekenhof, waaraan het de gecontroleerde rekeningen en alle andere nuttige informatie bezorgt.

Naast deze financiële controle fungeert het toezichtsorgaan als enig aanspreekpunt voor de rekenplichtigen en vervult het een verbindingsfunctie met de gewestelijke kassier. Het toezichtsorgaan zorgt meer bepaald voor begeleiding van de rekenplichtigen in de vorm van opleiding, logistieke ondersteuning en advies met betrekking tot de geldende wetgeving en hun functie. Het beheert ook de zowat 200 financiële rekeningen van het Gewest.

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.

Gewenste output van de OD

Tijdens deze legislatuur wenst het toezichtsorgaan zijn rol op het vlak van de financiële controle te versterken door te fungeren als een echt referentiecentrum (SPOC) binnen het Gewest.

IV.5.2. OO 5.2. : Positionner l'organe de surveillance comme un centre de référence en matière de contrôle financier (SPOC unique)

Description de l'objectif

Les processus de contrôle financier mis en place par Bruxelles Finances et Budget veillent à garantir l'emploi optimal des finances publiques, c'est-à-dire des recettes et des dépenses effectuées par les comptables-trésoriers au niveau de la Région de Bruxelles-Capitale.

Ce contrôle financier est exercé par l'organe de surveillance de la Direction du Contrôle financier et de la bonne Gestion financière pour les services du Gouvernement, pour les cabinets ministériels et pour 8 organismes administratifs autonomes de première et de seconde catégorie qui ont choisi de lui déléguer cette mission.

En matière de contrôle financier, l'organe de surveillance se charge de contrôler les comptes de gestion des comptables-trésoriers et des attachés économiques et commerciaux, c'est-à-dire qu'il a pour mission de vérifier la légalité et la régularité des opérations financières. Dans ce cadre, il collabore étroitement avec la Cour des comptes en lui transmettant les comptes de gestion contrôlés ainsi que toute autre information utile.

À côté de ce contrôle financier, l'organe de surveillance est le point de contact unique pour les comptables-trésoriers et sert d'agent de liaison avec le caissier régional. Il assure notamment un accompagnement des comptables-trésoriers en les formant, en leur apportant un soutien logistique et des conseils sur la législation en vigueur et sur leurs fonctions. Il gère également les quelques 200 comptes financiers de la Région.

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.

Output souhaité de l'OO

Durant cette législature, l'organe de surveillance souhaite renforcer son rôle au sein du contrôle financier en se positionnant comme un véritable centre de référence (SPOC unique) au sein de la Région.

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

De kwaliteit van de dienstverlening door het toezichtsorgaan aan zijn partners en de rekenplichtigen verbeteren

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.2.1	Opstarten van de hieronder vermelde acties en projecten in de eerste twee jaar van de legislatuur.			
	Neen	Ja	DFC	
5.2.2	Bereiken van de continuïteits-KPI's			
	Neen	Ja	DFC	

Deadline voor de OD

Continu of afhankelijk van de hieronder aangegeven acties en projecten

IV.5.2.1 De termijnen voor het aanwijzen en ontheffen van de rekenplichtigen en de ge(sub)delegeerde ordonnateurs verkorten (continu)

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Termijn voor het naar de minister van Financiën versturen van de aanwijzingsbesluiten voor ondertekening

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.2.1.1.	Termijn tussen aanwijzings- of ontheffingsaanvraag en verzending voor ondertekening naar de minister	> 20 dagen	≤ 15 dagen	DFC

Timing per actie en project

Continu

Slaagvoorwaarden

Invoering van een systeem voor afdruksamenvoeging op basis van templates voor aanwijzings- en ontheffingsbesluiten

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- IT-behoeften : Zie « slaagvoorwaarden »
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De minister van Financiën en Begroting ;
- De ge(sub)delegeerde ordonnateurs ;

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets.

Améliorer la qualité des services de l'organe de surveillance à l'égard de ses partenaires et des comptables-trésoriers

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.2.1.	Lancement des actions et des projets cités ci-dessous durant les 2 premières années de la législature			
	Non	Oui	DCF	
5.2.2.	Atteinte des KPI de continuité			
	Non	Oui	DCF	

Échéance de l'OO

En contenu ou dépendant des actions et des projets explicités ci-dessous.

IV.5.2.1 Améliorer les délais de désignation et d'abrogation des comptables-trésoriers et des ordonnateurs (sub)délégués (continuité)

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Délai d'envoi des arrêtés de désignation pour signature au Ministre du Budget et des Finances

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.2.1.1.	Date d'envoi pour signature au Ministre - date de demande de désignation et d'abrogation	> 20 jours	≤ 15 jours	DCF

Échéance par action et projet

En contenu

Conditions de réussite

Mise en place d'un publipostage sur la base de templates d'arrêtés de désignation et d'abrogation

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Voir « conditions de réussite »
- Budget : pas de budget spécifique- Besoins ICT

Partenaires

- Le Ministre du Budget et des Finances ;
- Les ordonnateurs (sub)délégués ;

- De rekenplichtigen ;
- De directie Boekhouding van BFB ;
- Het SAP-team.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.5.2.2 De financiële rekeningen van de rekenplichtigen bij de gewestelijke kassier blijven beheren

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Aantal taken ontvangen en uitgevoerd (openen/wijzigen/afsluiten)

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.2.2.1.	% van uitgevoerde taken ten opzichte van het # ontvangen aanvragen	< 90%	=100%	DFC

Deadline per actie en project

Continu

Slaagvoorwaarden

- Team van het toezichtsorgaan volledig samengesteld
- Volledigheid van de aanvragen die het toezichtsorgaan ontvangt

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De directie Thesaurie van BFB ;
- De gewestelijke kassier ;
- De rekenplichtigen ;
- De ge(sub)delegeerde ordonnateurs.

Impact gelijke kansen

Geen impact

- Les comptables-trésoriers ;
- La Direction de la Comptabilité de BFB ;
- La SAP Team.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.5.2.2 Continuer à gérer les comptes financiers des comptables-trésoriers auprès du caissier régional

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Nombre de tâches reçues et exécutées (ouverture/modification/clôture)

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.2.2.1.	% de tâches exécutées par rapport au # de demandes reçues	< 90%	=100%	DCF

Échéance par action et projet

En continu

Conditions de réussite

- Equipe de l'organe de surveillance au complet
- Complétude des demandes reçues par l'organe de surveillance

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- La Direction de la Trésorerie de BFB ;
- Le Caissier régional ;
- Les comptables-trésoriers ;
- Les ordonnateurs (sub)délégués.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.5.2.3 De rekenplichtigen individuele ondersteuning bieden voor het opmaken van hun beheersrekeningen

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

- Organisatie van informatievergaderingen met de rekenplichtigen
- Individuele begeleiding van de rekenplichtigen door de leden van het toezichtsorgaan
- Ter beschikking stellen van nieuwe of verbeterde bestaande tools aan de rekenplichtigen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.2.3.1.	Organisatie van een opleiding met betrekking tot het opstellen van beheersrekeningen voor de rekenplichtigen en de beheerders van voorschotten	Neen	Ja	DFC
5.2.3.2.	De beheerders van voorschotten op verzoek individueel begeleiding voor het opstellen van hun eerste beheersrekeningen	Neen	Ja	DFC
5.2.3.3.	Herziening van de handleiding voor het opstellen van beheersrekeningen bestemd voor de rekenplichtigen van de GOB en uitwerking van nieuwe modeldocumenten	Neen	Ja	DFC
5.2.3.4.	Uitwerking van een handleiding voor het opstellen van beheersrekeningen bestemd voor de beheerders van voorschotten	Neen	Ja	DFC
5.2.3.5.	Uitwerking van een handleiding voor het opstellen van beheersrekeningen bestemd voor de rekenplichtigen van ontvangsten van de ABI's en nieuwe modeldocumenten	Neen	Ja	DFC

Deadline per actie en project

- Opleiding - opstellen beheersrekening : begin van elk jaar
- Individuele begeleiding : continu
- Handleiding jaarlijkse beheersrekeningen voor de rekenplichtigen van ontvangsten bij de GOB en de ABI's : eind 2019/begin 2020
- Handleiding driemaandelijks beheersrekeningen voor de beheerders van voorschotten : eind 2020

Slaagvoorwaarden

- Team van het toezichtorgaan volledig samengesteld
- Goede samenwerking met het Rekenhof en met de rekenplichtigen

IV.5.2.3 Apporter un soutien personnalisé aux comptables-trésoriers dans le cadre de l'établissement des comptes de gestion

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

- Organisation de séances d'information avec les comptables-trésoriers
- Accompagnement personnalisé des comptables-trésoriers par les membres de l'organe de surveillance
- Mise à disposition des comptables-trésoriers des nouveaux outils ou des outils existants, mais améliorés

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.2.3.1.	Organisation d'une formation relative à l'établissement des comptes de gestion à destination des comptables de recettes et des régisseurs d'avances	Non	Oui	DCF
5.2.3.2.	Sur demande des régisseurs d'avances, accompagnement personnalisé relatif à l'établissement des premiers comptes de gestion	Non	Oui	DCF
5.2.3.3.	Révision du guide relatif à l'élaboration des comptes de gestion pour les comptables de recettes du SPRB ainsi que des nouveaux templates	Non	Oui	DCF
5.2.3.4.	Elaboration d'un guide d'élaboration des comptes de gestion pour les régisseurs d'avances	Non	Oui	DCF
5.2.3.5.	Elaboration d'un guide relatif à l'élaboration des comptes de gestion pour les comptables de recettes des OAA ainsi que des nouveaux templates	Non	Oui	DCF

Échéance par action et projet

- Formation – établissement compte de gestion : chaque début d'année
- Accompagnement personnalisé : en continu
- Guides des comptes de gestion annuels pour les comptables de recettes SPRB et OAA : fin 2019/début 2020
- Guide des comptes de gestion trimestriels pour les régisseurs d'avances : fin 2020

Conditions de réussite

- Equipe de l'organe de surveillance au complet
- Bonne collaboration avec la Cour des comptes et avec les comptables-trésoriers

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De rekenplichtigen ;
- Het Rekenhof ;

De Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de directie Boekhouding van BFB.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.5.3. OD 5.3. : De beheersrekeningen digitaliseren en een enige databank tot stand brengen, die gecentraliseerd is bij Brussel Financiën en Begroting en die ter beschikking gesteld wordt van de partners.

Omschrijving van de doelstelling

De werkdocumenten en tools van het toezichtsorgaan, bestemd voor intern gebruik of voor zijn partners/klanten, zoveel mogelijk digitaliseren in het kader van het beleid voor digitalisering en dematerialisering bij de GOB en de verhuizing van het personeel van de GOB's naar een nieuw gebouw

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Digitalisering van de werkmiddelen van het toezichtsorgaan en de rekenplichtigen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.3.1	Digitalisering van de werkmiddelen van het toezichtsorgaan en de rekenplichtigen	Neen	Ja	DFC

Deadline voor de OD

Volgens de hieronder vermelde termijnen per actie/project

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Les Comptables-trésoriers ;
- La Cour des comptes ;

L'Entité du comptable régional et la Direction de la Comptabilité de BFB.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.5.3. OO 5.3. : Digitaliser les comptes de gestion et développer une base de données unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget et mise à disposition de ses partenaires

Description de l'objectif

Dans le cadre de la politique de digitalisation et de dématérialisation menée au sein du SPRB et du déménagement du personnel des SPRB vers un nouveau bâtiment, digitaliser au maximum les documents de travail/ les outils internes à l'organe de surveillance ou à destination de ses partenaires/clients.

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets.

Digitalisation des outils de travail de l'organe de surveillance et des comptables-trésoriers

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.3.1	Digitalisation des outils de travail de l'organe de surveillance et des comptables-trésoriers	Non	Oui	DCF

Échéance de l'OO

Selon les délais repris ci-dessous par action/projet

IV.5.3.1 Een enige databank, gecentraliseerd bij Brussel Financiën en Begroting, tot stand brengen voor de materies die behandeld worden door het toezichtsorgaan (besluiten, beheersrekeningen, ordonnateurs...)

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Realisatie van een databank in verband met de beheersrekeningen en rekenplichtigen die het toezichtsorgaan in staat stelt op een meer systematische wijze monitoringverslagen te genereren ten behoeve van de Regering en het Rekenhof.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.3.1.1.	Opzetten van een IT-project voor het ontwikkelen van een nieuwe en volledige digitale databank, gecentraliseerd bij het toezichtsorgaan, binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	DFC

Deadline per actie en project

- Analyse van de behoeften : 2020
- Opstarten van het project : 2020-2021
- Go live : 2021-2022

Slaagvoorwaarden

- Team van het toezichtorgaan volledig samengesteld
- Correcte en volledige gegevens
- Goede samenwerking met de andere directies van BFB
- Terbeschikkingstelling van een projectleider door de directie IT-Coördinatie

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- IT-behoeften : Nieuwe databank via een IT-project
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De directie IT-Coördinatie van BGC ;
- De directie Boekhouding, de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder en de cel CVV van BFB ;
- Het Rekenhof.

IV.5.3.1 Développer une base de données unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget, concernant les matières gérées par l'organe de surveillance (arrêtés, compte de gestion, ordonnateur...)

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Mise en place d'une base de données relative aux comptes de gestion et aux comptables-trésoriers permettant à l'organe de surveillance de générer des rapports de monitoring de manière plus systématique à destination du Gouvernement et de la Cour des comptes.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.3.1.1.	Lancement d'un projet IT pour le développement d'une nouvelle base de données informatisée, complète et centralisée au sein de l'organe de surveillance dans les délais impartis	Non	Oui	DCF

Échéance par action et projet

- Analyse des besoins : 2020
- Lancement du projet : 2020-2021
- Go live : 2021-2022

Conditions de réussite

- Equipe de l'organe de surveillance au complet
- Données correctes et complètes
- Bonne collaboration avec les autres directions de BFB
- Mise à disposition d'un chef de projet par la direction IT

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Nouvelle base de données via un projet IT
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- La Direction IT de BCR ;
- La Direction de la Comptabilité, l'Entité du comptable régional et le CEL de BFB ;
- La Cour des comptes.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.5.3.2 De jaarlijkse en driemaandelijke beheersrekeningen van de rekenplichtigen van de GOB en de kabinetten digitaliseren

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Online plaatsen van de formulieren, gekoppeld aan het invoeren van een elektronische handtekening

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.3.2.1.	Online plaatsen van de formulieren met het oog op de digitalisering van de modeldocumenten die momenteel gebruikt worden voor het uitwerken van de jaarlijkse en driemaandelijke beheersrekeningen van de rekenplichtigen, binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	DFC

Deadline per actie en project

- Analyse van de behoeften : 2020
- Opstarten van het project 2021
- Go live : 2022

Slaagvoorwaarden

- Team van het toezichtorgaan volledig samengesteld
- Terbeschikkingstelling van een projectleider door de directie IT-Coördinatie
- Goede samenwerking met de andere directies van BFB, de rekenplichtigen (voor het uittesten) en het Rekenhof

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- IT-behoeften
 - Website van BFB
 - Digitalisering van de bestaande modeldocumenten en workflows
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De directie IT-Coördinatie van BGC ;

Impact égalité des chances

Aucun

IV.5.3.2 Digitaliser les comptes de gestion annuels et trimestriels des comptables-trésoriers du SPRB et des cabinets

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Mise en ligne des formulaires avec l'instauration de la signature électronique

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.3.2.1.	Mise en ligne des formulaires pour digitaliser les templates utilisés actuellement pour l'élaboration des comptes de gestion annuels et trimestriels des comptables-trésoriers dans les délais impartis	Non	Oui	DCF

Échéance par action et projet

- Analyse des besoins : 2020
- Lancement du projet : 2021
- Go live : 2022

Conditions de réussite

- Equipe de l'organe de surveillance au complet
- Mise à disposition d'un chef de projet par la direction IT
- Bonne collaboration avec les autres directions de BFB, les comptables-trésoriers (testeurs) et la Cour des comptes

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT
 - Site internet de BFB
 - Digitalisation des templates et des workflows existants
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- La Direction IT de BCR ;

- De directie Boekhouding en de Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder van BFB ;
- De rekenplichtigen ;
- Het Rekenhof.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.5.4. OD 5.4. : Het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren herzien en nieuwe ministeriële of regeringsbesluiten opstellen met instructies voor de mandatarissen

Omschrijving van de doelstelling

Het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren herzien en de nodige ministeriële of regeringsbesluiten opstellen, in samenwerking met de andere betrokken diensten van Brussel Financiën en Begroting (Entiteit van de Gewestelijke Boekhouder, directie Boekhouding, directie Thesaurie) en met het Rekenhof.

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Inachtneming van de timing en van de fasen die voorafgaan aan de inwerkingtreding van nieuwe regelgeving

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.4.1	Herziening en opstellen van de betrokken besluiten binnen de voorgestelde termijn	Neen	Ja	DFC-COO

Deadline voor de OD

Zie de hieronder vermelde termijnen per actie/project

IV.5.4.1 Herziening van het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Inachtneming van de vooropgezette termijnen

- La Direction de la Comptabilité et l'Entité du comptable régional de BFB ;
- Les comptables-trésoriers ;
- La Cour des comptes.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.5.4. OO 5.4. : Revoir l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers et rédiger de nouveaux arrêtés ministériels ou gouvernementaux relatifs aux instructions aux mandataires

Description de l'objectif

En collaboration avec les autres services concernés de Bruxelles Finances et Budget (Entité du comptable régional, Direction de la Comptabilité, Direction de la Trésorerie) et avec la Cour des comptes, revoir en profondeur l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers et en rédiger le ou les arrêtés ministériels ou gouvernementaux.

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Respect des délais et des différentes étapes d'entrée en vigueur d'une nouvelle législation

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.4.1	Révision et rédactions des arrêtés concernés dans les délais impartis	Non	Oui	DCF-COO

Échéance de l'OO

Voir les échéances ci-dessous par action/projet

IV.5.4.1 Révision de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Respect des délais fixés

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.4.1.1.	Herziening van het regeringsbesluit van 13.10.2006 betreffende de financiële actoren volgens de vooropgestelde termijnen en met inachtneming van de goedkeuringsfasen van een regeringsbesluit	Neen	Ja	DFC-COO

Deadline per actie en project

Herziening van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 : eerste ontwerp in te dienen bij de Regering in het eerste semester 2021.

Slaagvoorwaarden

- Team van het toezichtorgaan volledig samengesteld
- Goede samenwerking met de andere betrokken directies van BFB
- Goede samenwerking met de toezichthoudende minister

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De Brusselse Hoofdstedelijke Regering ;
- De minister van Financiën en Begroting ;
- De dienst Begroting, de directie Thesaurie, de directie Boekhouding, de cel Coördinatie en de cel CVV van BFB.

Impact gelijke kansen

Gelijkekansentest in te vullen

IV.5.4.2 Opstellen van de ministeriële besluiten tot uitvoering van het regeringsbesluit 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Inachtneming van de vooropgezette termijnen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.4.2	Opstellen van de uitvoeringsbesluiten binnen de voorgestelde termijn	Neen	Ja	DFC-COO

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.4.1.1.	Révision de l'arrêté gouvernemental du 13/10/2006 portant sur les acteurs financiers selon les délais impartis et en respectant les différentes étapes d'approbation d'un arrêté gouvernemental	Non	Oui	DCF-COO

Échéance par action et projet

Révision de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 : 1^{er} projet à déposer au Gouvernement durant le premier semestre 2021

Conditions de réussite

- Equipe de l'organe de surveillance au complet
- Bonne collaboration avec les autres directions concernées de BFB
- Bonne collaboration avec le Ministre de tutelle

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- Le Ministre du Budget et des Finances ;
- Le Service du Budget, la Direction de la Trésorerie, la Direction de la Comptabilité, la Cellule de coordination et le CEL de BFB.

Impact égalité des chances

Test genre à compléter

IV.5.4.2 Rédaction des arrêtés ministériels d'exécution de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Respect des délais fixés

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.4.2	Rédaction des arrêtés d'exécution dans les délais impartis	Non	Oui	DCF-COO

Deadline per actie en project

Opstellen van de ministeriële uitvoeringsbesluiten bij voornoemd regeringsbesluit : volgens de planning voor de goedkeuring van het regeringsbesluit van 13 oktober 2006

Slaagvoorwaarden

- Team van het toezichtorgaan volledig samengesteld
- Goede samenwerking met de andere betrokken directies van BFB
- Goede samenwerking met de toezichthoudende minister

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : geen specifieke behoeften
- Budget : geen specifiek budget

Partners

- De minister van Financiën en Begroting ;
- De dienst Begroting, de directie Thesaurie, de directie Boekhouding, de cel Coördinatie en de cel CVV van BFB.

Impact gelijke kansen

Gelijkekansentest in te vullen

IV.5.5. OD 5.5. : De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen.

Omschrijving van de doelstelling

De cel Controle van het goede financiële beheer zal de projectmatige fase waarin tot op heden werd gewerkt afsluiten en overschakelen naar de operationele modus. Zij zal dit realiseren door enerzijds haar wettelijke opdrachten uit te voeren en anderzijds door deel te nemen aan projecten van strategische aard die verband houden met haar kerntaken.

Gewenste output van de OD

- Uitvoering van de controles die gepland zullen worden in het kader van het analyseprogramma 2020-2021 ;
- Continue verbetering : professionalisering van de werkprocessen, voortdurende bijscholing, zelfevaluatie ;

Échéance par action et projet

Rédaction des arrêtés ministériels d'exécution découlant de l'arrêté gouvernemental précité : selon le planning d'approbation de l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006

Conditions de réussite

- Equipe de l'organe de surveillance au complet
- Bonne collaboration avec les autres directions concernées de BFB
- Bonne collaboration avec le Ministre de tutelle

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique
- Budget : pas de budget spécifique

Partenaires

- Le Ministre du Budget et des Finances ;
- Le Service du Budget, la Direction de la Trésorerie, la Direction de la Comptabilité, la Cellule de coordination et le CEL de BFB.

Impact égalité des chances

Test genre à compléter

IV.5.5. OO 5.5. : Opérationnaliser les activités et développer les compétences du contrôle de la bonne gestion financière

Description de l'objectif

La cellule du contrôle de la bonne gestion financière clôturera la phase projet dans laquelle elle était inscrite jusqu'à présent afin de passer à une phase opérationnelle. Cette opérationnalisation se fera d'une part à travers la réalisation de ses missions légales et d'autre part à travers la participation aux projets revêtant un caractère stratégique et en lien avec le cœur de métier.

Output souhaité de l'OO

- Réalisation des contrôles qui seront prévus dans le programme d'analyse 2020-2021 ;
- Amélioration continue : professionnalisation des processus de travail, formation continue, auto-évaluation ;

- Deelnemen aan strategische projecten (voorbeeld : Spending reviews)

1 Kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Aantal uitgevoerde opdrachten in verhouding tot het aantal geplande opdrachten

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.5.1	# uitgevoerde opdrachten / # geplande opdrachten in het analyseprogramma	# uitgevoerde opdrachten < 50% van wat gepland is in het analyseprogramma	# uitgevoerde opdrachten > of =80% van wat gepland is in het analyseprogramma	DFC

Deadline voor de OD

Tot de voorlegging van het nieuwe analyseprogramma (2022-2023)

Beschrijving van de acties en projecten

- Voorlegging van het analyseprogramma 2020-2021 aan de bevoegde overheden/actoren ;
- Uitvoering van de analyse-opdrachten op basis waarvan de analyseverslagen opgesteld zullen worden ;

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

- Voorlegging van het analyseprogramma aan de bevoegde overheden/actoren binnen de wettelijke termijnen ;
- Aantal opgestelde verslagen in verhouding tot het aantal geplande opdrachten

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.5.2	Voorlegging van het analyseprogramma 2020-2021 binnen de wettelijke termijnen	Voorleggingsdatum > 01.01.2020	Voorleggingsdatum < 01.01.2020	DFC
5.5.3	# opgestelde verslagen / # geplande opdrachten	# voorgelegde verslagen < 50% van wat gepland is in het analyseprogramma	# voorgelegde verslagen > of =80% van wat gepland is in het analyseprogramma	DFC

Deadline per actie en project

- 5.5.1 : 2020
- 5.5.2 : 2020

Slaagvoorwaarden

- Goedkeuring van het analyseprogramma

- Participer à des projets revêtant un caractère stratégique (ex : Spending reviews)

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Le nombre de missions réalisées par rapport au nombre de missions prévues

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.5.1	# de missions effectuées/ # de missions prévues dans le programme d'analyse	# de missions réalisées < 50% de ce qui est prévu dans le programme d'analyse	# de missions réalisées >ou= 80% de ce qui est prévu dans le programme d'analyse	DCF

Échéance de l'OO

Jusqu'à la soumission du nouveau programme d'analyse (2022-2023)

Description des actions et projets

- Soumission du programme d'analyse 2020-2021 aux autorités/acteurs compétent(e)s ;
- Conduite des missions d'analyse au terme desquelles des rapports d'analyse seront produits ;

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

- Soumission du programme d'analyse aux autorités/acteurs dans les délais légaux ;
- Le nombre de rapports produits par rapport au nombre de missions planifiées

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.5.2	Soumission du programme d'analyse 2020-2021 dans les délais légaux	Date soumission > 01/01/2020	Date soumission < 01/01/2020	DCF
5.5.3	#de rapports produits / #de missions planifiées	# de rapport soumis < 50% de ce qui est prévu dans le programme d'analyse	# de rapport soumis > ou =80% de ce qui est prévu dans le programme d'analyse	DCF

Échéance par action et projet

- 5.5.1 : 2020
- 5.5.2 : 2020

Conditions de réussite

- Validation du programme d'analyse

- Medewerking van de gecontroleerde entiteiten
- Toegang tot de IT-applicaties van de GOB bij controle-opdrachten

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- IT-behoeften :
 - Tool voor analyse van gegevens
 - Tool voor beheer van onderzoeken
- Budget
 - Aan te maken BA voor de werking van de cel (ad-hocopdrachten, opleidingen, consultancykosten, toetredingen tot beroepsorganisaties, aankoop van publicaties, enz.) : vastleggings- en vereffeningsskredieten geraamd op €50.000

Partners

- Gecontroleerde entiteiten ;
- Directie Interne Audit ;
- Auditcomité ;
- Inspectie van Financiën ;
- Rekenhof.

Impact gelijke kansen

Impact mogelijk volgens de maatregelen die genomen worden naar aanleiding van de geformuleerde opmerkingen en/of aanbevelingen

IV.5.6. OD 5.6. : De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen.

Omschrijving van de doelstelling

De Autoriteit verricht haar werk inzake certificering van de gefinancierde uitgaven in het kader van het programma van de Europese Fondsen voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) 2014-2020 en dient bij de Europese Commissie de overeenkomstige betalingsaanvragen in, binnen de voorziene termijnen. Daarnaast beantwoordt ze alle vragen om bijkomende inlichtingen van de Commissie.

De Certificeringsautoriteit stelt voorts de jaarrekeningen op en neemt er de financiële correcties in op die de Auditautoriteit heeft vastgesteld.

- Collaboration des entités contrôlées
- Accès aux applications informatiques du SPRB dans le cadre d'une mission de contrôle

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT
 - Outil d'analyse de données
 - Outil de gestion d'enquêtes
- Budget
 - AB à créer dans le cadre du fonctionnement de la cellule (missions ad-hoc, formations, frais de consultance, adhésions à des organismes professionnels, achats d'ouvrages, etc.) : Crédits d'engagement et de liquidation estimés à 50.000€

Partenaires

- Entités contrôlées ;
- Direction de l'audit interne ;
- Comité d'audit ;
- Inspection des Finances ;
- Cour des comptes.

Impact égalité des chances

Impact possible en fonction des mesures prises découlant des observations et/ou des recommandations formulées.

IV.5.6. OO 5.6. : Développer la méthodologie de l'Autorité de Certification afin d'optimiser davantage les outils utilisés pour ses contrôles

Description de l'objectif

L'Autorité fait ses travaux de certification des dépenses cofinancées dans le cadre du programme des Fonds européen de développement régional (FEDER) 2014-2020 et introduit auprès de la Commission européenne les demandes de paiement correspondantes dans les délais prévus. De plus, elle répond à toutes les demandes d'information complémentaire émanant de la Commission.

L'Autorité de Certification rédige également les comptes annuels et y intègre les corrections financières constatées par l'Autorité d'audit.

Ze gebruikt de gemeenschappelijke database Euroges en alle andere middelen om haar controles uit te voeren.

Gewenste output van de OD

Verregaande ontwikkeling van de Euroges-database om een volledige auditspoor te kunnen verkrijgen binnen één en dezelfde database en dus performantere controles en rapporteringen.

1 kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

De inachtneming van de termijnen voor de certificering van de voor certificering voorgestelde uitgaven

IV.5.6.1 Inachtneming van de termijnen voor de certificering van de voor certificering voorgestelde uitgaven.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.6.1.	Tijdig bezorgde controleverslagen	Neen	Ja	DCF

Deadline voor de OD

Gedurende de hele periode van de certificeringen voor het EFRO 2014-2020 : tot en met maart 2025.

IV.5.6.2 Aanpassing van de Euroges-database om een volledig auditspoor te verkrijgen.

Gewenste output per actie en project

Performante database die alle stappen van een EFRO-cyclus omvat en de bijhorende reporting.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.6.2.	Volledig auditspoor in de database	Niet verwezenlijkt vóór het opstellen van de rekening van het boekjaar	Verwezenlijkt vóór het opstellen van de rekening van het boekjaar	DCF

Deadline per actie en project

Aanpassing van de database vóór het opstellen van de jaarrekening voor het voorbije boekjaar.

Slaagvoorwaarden

- Personeelskader volledig ingevuld
- Aanpassingen van de Euroges-database zo gauw mogelijk verwezenlijkt

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : Aanpassing Euroges zoals aangegeven in de change requests

Elle utilise la base de données commune Euroges et tous les autres moyens pour effectuer ses contrôles.

Output souhaité de l'OO

Développement avancé de la base de données Euroges afin de pouvoir obtenir une piste d'audit complète au sein d'une même base de données et donc des contrôles et rapportage plus performants.

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Le respect des deadlines pour certifier les dépenses proposées à la certification

IV.5.6.1 Respect des délais pour certifier les dépenses soumises pour certification.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.6.1	Rapports de contrôle dans les délais	Non	Oui	DCF

Échéance de l'OO

Pendant toute la période de certification FEDER 2014-2020 : jusqu'en mars 2025.

IV.5.6.2 Adaptation de la base de données Euroges pour obtenir une piste d'audit complète.

Output souhaité par action et projet

Base de données performante reprenant toutes les étapes d'un cycle FEDER et le reporting y afférent

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.6.2	Piste d'audit complète dans la base de données	Non réalisée avant la rédaction du compte de l'année comptable	Réalisée avant la rédaction du compte de l'année comptable	DCF

Échéance par action et projet

Adaptation de la base de données avant l'établissement du compte de l'année comptable

Conditions de réussite

- Cadre du personnel complètement respecté
- Adaptations de la base de données Euroges réalisées dans les plus brefs délais

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Adaptation Euroges comme stipulé dans les change requests

Partners

- De Managementautoriteit (GOB) ;
- De Auditautoriteit (GOB) ;
- De Europese Commissie ;
- De begunstigden van de EFRO-subsidies ;
- Het CIBG.

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.5.7. OD 5.7. : Een « single audit »-model tot stand brengen dat als basis dient voor elk controleniveau om de belasting voor de gecontroleerden te beperken en de kwaliteit van de audit te verhogen, zonder daarbij afbreuk te doen aan de onafhankelijkheid van de betrokken auditororganen

Omschrijving van de doelstelling

Formalisering van het « single audit »-principe via het uitwerken van een protocol voor de samenwerking tussen de actoren van de verschillende controleniveaus.

Gewenste output van de OD

Het samenwerkingsprotocol tussen de controleniveaus sluiten, implementeren en evalueren

1 kritieke prestatie-indicator (KPI) voor de output van de OD, gekoppeld aan de acties en projecten

Sluiten van een samenwerkingsprotocol tussen de actoren van de verschillende controleniveaus

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.7.1	Uitwerking van een samenwerkings-protocol	Geen protocol eind 2020	Protocol uitgewerkt	DFC

Deadline voor de OD

Continu

Beschrijving van de acties en projecten

Met het oog op de naleving van het « single audit »-principe heeft de cel Controle van het goede financiële beheer een samenwerkingsprotocol gesloten met de directie Interne Audit in de loop van 2019. Deze samenwerking zal worden geëvalueerd en de « lessons learned » zullen worden bestudeerd en gedeeld met de andere controle-instanties om te komen tot een veralgemeende aanpak en een continue verbetering.

Partenaires

- L'Autorité de gestion (SPRB) ;
- L'Autorité d'audit (SPRB) ;
- La Commission européenne ;
- Les bénéficiaires des subventions FEDER ;
- Le CIRB.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.5.7. OO 5.7. : Mettre en place un seul modèle d'audit « single audit » sur lequel chaque niveau de contrôle se base afin de soulager la charge du contrôlé et d'augmenter la qualité de l'audit, sans toutefois porter atteinte à l'indépendance des organes d'audit concernés

Description de l'objectif

Formalisation du principe du « single audit » à travers l'établissement d'un protocole de collaboration entre les acteurs des différents niveaux de contrôle.

Output souhaité de l'OO

Conclusion, mise en œuvre et évaluation du protocole de collaboration entre les niveaux de contrôle

1 Indicateur clé de performance (ICP) de l'output de l'OO, lié aux actions et projets

Conclusion d'un protocole de collaboration entre les acteurs des différents niveaux de contrôle

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.7.1	Création d'un protocole de collaboration	Protocole inexistant au terme de l'année 2020	Protocole existant	DCF

Échéance de l'OO

Continu

Description des actions et projets

Dans le cadre du respect du principe du single audit, la cellule du contrôle de la bonne gestion financière a conclu un protocole de collaboration avec la direction de l'audit interne dans le courant de l'année 2019. Cette collaboration sera évaluée et les « lessons learned » seront étudiées et partagées avec les autres acteurs du contrôle afin de tendre vers une généralisation et de s'inscrire dans une amélioration continue.

Gewenste output per actie en project

Implementering van het samenwerkingsprotocol tussen de directie Interne Audit en de cel Controle van het goede financiële beheer

Kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) per actie en project

Resultaat van de zelfevaluatie van de samenwerking waarin het protocol voorziet

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.7.2	Resultaat van de zelfevaluatie	Ontoereikend resultaat	Bevredigend resultaat	DFC

Deadline per actie en project

Continu

Slaagvoorwaarden

- Wil tot samenwerking bij de controle-instanties om hun opdracht zo efficiënt mogelijk en tegelijk klantgericht uit te voeren.
- Naleving van het samenwerkingsprotocol
- Organisatie van overlegvergaderingen om uitwisseling te bevorderen

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- IT-behoeften : Platform voor uitwisseling van documenten
- Budget : Werkingskosten Aan te maken BA Zie budget BA OD 5.5

Partners

- Gecontroleerde entiteiten ;
- Directie Interne Audit ;
- Auditcomité ;
- Inspectie van Financiën ;
- Rekenhof.

Impact gelijke kansen

Geen impact

Output souhaité par action et projet

Mise en œuvre du protocole de collaboration entre la direction de l'audit interne et la cellule du contrôle de la bonne gestion financière

Indicateurs clés de performance (ICP) par action et projet

Résultat de l'auto-évaluation de la collaboration prévue dans le protocole

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.7.2	Résultat de l'auto-évaluation	Résultat insatisfaisant	Résultat satisfaisant	DCF

Échéance par action et projet

Continu

Conditions de réussite

- Volonté des acteurs du contrôle de collaborer en vue de réaliser leur mission de manière plus efficiente tout en accentuant l'orientation client
- Respect du protocole de collaboration
- L'organisation de réunion de concertation favorisant les échanges

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : Prévoir une plateforme d'échange documentaire
- Budget : AB à créer frais de fonctionnement Voir OO5.5

Partenaires

- Entités contrôlées ;
- Direction de l'audit interne ;
- Comité d'audit ;
- Inspection des Finances ;
- Cour des comptes.

Impact égalité des chances

Aucun

IV.5.8. OD 5.8. : Het gewestelijke SAP-platform uitbouwen en het delen van tools en kennis voortzetten via een website en een platform voor e-learning.

Omschrijving van de doelstelling

Alle inhoud en tools die op de vorige website stonden, ter beschikking stellen aan alle gebruikers van het gewestelijke SAP-platform.

Alle informatie in een nieuwe, leesbaardere vorm presenteren, evenals nieuwe functionaliteiten voorstellen die het surfen en het dagelijks gebruik vergemakkelijken.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.8.1	Tevredenheidsgraad van de gebruikers	Neen	Ja	CSU

Deadline voor de OD

2019

Beschrijving van de acties en projecten

Gewenste output per actie en project

Te ontwikkelen :

- Een online-opleidingsprogramma om de gebruikers van de Brusselse instellingen, die nu al toegetreden zijn tot het gewestelijke SAP-platform, toe te laten deze tool eigen te maken, aangezien deze onontbeerlijk is voor een goed beheer van de overheidsmiddelen ;
- Een opleidingsaanbod opgebouwd rond een tiental thema's. Elk thema bestaat uit meerdere opleidingsmodules om de volledige waaier aan acties te dekken die met de SAP-tool mogelijk zijn.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.8.2	Online plaatsen binnen de vooropgestelde termijn.	Neen	Ja	CSU

Deadline per actie en project

In de loop van 2020

Middelen

- Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : In 2018 waren er 500 licenties voor de personeelsleden die deze opleidingen willen volgen. Er kunnen bijkomende licenties ter beschikking worden gesteld afhankelijk van de evolutie van de behoeften.
- Begroting : Werkingskosten (IT-CO) - Opdracht 7

IV.5.8. OO 5.8. : Développer la plateforme SAP régionale, poursuivre la mutualisation des outils et le partage de connaissances grâce à la mise en place d'un site web et d'une plateforme d'e-learning

Description de l'objectif

Mettre à disposition de tous les utilisateurs de la plateforme SAP régionale, l'intégralité du contenu et des outils qui se trouvaient sur le site internet précédent.

Présenter l'information sous une nouvelle forme, plus lisible, ainsi que de nouvelles fonctionnalités destinées à faciliter la navigation et l'utilisation quotidienne.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.8.1	Taux de satisfaction des utilisateurs	Non	oui	CSU

Échéance de l'OO

2019

Description des actions et projets

Output souhaité par action et projet

À développer :

- un programme de formations en ligne permettant aux utilisateurs des organismes bruxellois utilisant la plateforme SAP régionale de maîtriser cet outil indispensable à une saine gestion de l'argent public ;
- une offre de formation organisée en une dizaine de thématiques. Chacune d'elle contient plusieurs modules de formation pour couvrir le panel complet des actions que permet l'outil SAP.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.8.2	Mise en ligne dans les délais prévus	Non	oui	CSU

Échéance par action et projet

Courant 2020

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : 500 licences disponibles en 2018 pour les agents désirant suivre ces formations. Des licences complémentaires pourront être mises à disposition en fonction de l'évolution des besoins.
- Budget : Frais de fonctionnement (IT Co) - Mission 7

Partners

IT-Coördinatie

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV.5.9. OD 5.9. : De Brusselse gewestelijke begrotings-, boekhoud- en controleprocessen efficiënter maken door de OOBBC aan te passen, met name aan de evolutie van de andere wetgeving

Omschrijving van de doelstelling

Brussel Financiën en Begroting heeft een wijzigingsontwerp van de OOBBC uitgewerkt. De herziening 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 voorgestelde wijzigingen berusten meer bepaald 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 nog steeds volkomen relevant zijn, zowel wat het opmaken en uitvoeren van de begroting en het opmaken van de rekening van de GOB en de gewestelijke entiteit betreft als inzake de verschillende vormen van controle waarin voorzien wordt.

De wijzigingen die het ontwerp voorstelt, 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 en de autonome bestuursinstellingen 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 (INR), 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 ;

Partenaires

IT Coordination

Impact égalité des chances

Aucun

IV.5.9. OO 5.9. : Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC, notamment à l'évolution d'autres législations

Description de l'objectif

Bruxelles Finances et Budget a élaboré un projet de modification de 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 d'une décennie d'application.

Les modifications proposées, 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'élaboration et d'exécution du budget que de confection du compte des SPRB et de l'entité régionale, comme les dispositions relatives aux différentes formes de contrôle organisé par l'ordonnance, conservaient toute leur pertinence.

Les modifications apportées par le projet 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 (ICN), en ce compris la possibilité d'étendre le 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 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.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.9.1	Publicatie van de wijzigingen binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	COO

Deadline voor de OD

Idealiter zou een voorontwerp van ordonnantie goedgekeurd moeten worden door de Regering binnen zes maanden na haar installatie om na advies van de Raad van State ter stemming voorgelegd te worden aan het Brussels Parlement.

Beschrijving van de acties en projecten

Herziening en aanpassing van de uitvoeringsbesluiten van de OOBBC

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.9.2	Goedkeuring van het voorontwerp van ordonnantie door de Regering	Neen	Ja	COO

Deadline per actie en project

Eerste trimester 2020

Oprichten van een werkgroep nadat de Regering de bepalingen, principes en structuur van de OOBBC-herziening heeft goedgekeurd, zodat reeds van start gegaan kan worden met het uitwerken van de wijzigingsvoorstellen voor de besluiten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering die werden aangenomen in uitvoering van de OOBBC, gelijktijdig met het verdere verloop van het gevend werk.

- 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 ;
- et 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.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.9.1	Publication des modifications dans les délais prévus	Non	Oui	COO

Échéance de l'OO

Un avant-projet d'ordonnance approuvé par le Gouvernement dans les six mois de son installation, et transmis pour vote, après avis du Conseil d'État, au Parlement bruxellois.

Description des actions et projets

Révision et adaptation des arrêtés d'exécution de l'OOBCC.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.9.2	Consécutif à l'approbation de l'avant-projet d'ordonnance en Gouvernement	Non	Oui	COO

Échéance par action et projet

Premier trimestre 2020

Mise en place d'un groupe de travail consécutif à la validation par le Gouvernement du dispositif et des principes de la réforme de l'OOBCC, de façon à pouvoir déjà débiter un travail dynamique de propositions de modification des différents arrêtés du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, pris en exécution de l'OOBCC, et cela parallèlement à la poursuite du processus législatif.

De werkgroep zal concreet belast worden met het aanpassen van de uitvoeringsbesluiten, na advies van de Raad van State en het aannemen van de ontwerpordonnantie, en met het definitief opstellen van voornoemde ontwerpbesluiten, zodat die in eerste lezing aan de Regering voorgelegd kunnen worden binnen zes maanden nadat de OOBBC-hervorming is goedgekeurd door de Regering.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.9.3	Oprichting van de werkgroep	Neen	Ja	COO

Deadline per actie en project

Laatste trimester 2019

IV.5.10. OD 5.10. : Aan de Regering een nieuw besluit voorleggen houdende delegatie van bevoegdheden binnen de diensten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering en de huidige bepalingen opheffen die inmiddels achterhaald zijn, meer bepaald wegens de evolutie van de wetgeving die van toepassing is inzake overheidsopdrachten

Omschrijving van de doelstelling

Het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 25 maart 1999 betreffende de delegatie van tekenbevoegdheid voor financiële aangelegenheden aan de ambtenaren-generaal van het Ministerie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest is niet meer in overeenstemming met de wetgeving inzake overheidsopdrachten en met betrekking tot de begroting (OOBBC, besluit van de BHR betreffende de financiële actoren), als gevolg van de wijzigingen die ter zake ingevoerd werden.

Bovendien liggen de delegatiedrempels voor overheidsopdrachten, die onvoldoende werden aangepast sinds het besluit werd aangenomen, momenteel te laag (€ 31.000 excl. btw). Het doel bestaat erin de delegatieprocedures te moderniseren en ze aan te passen aan de evoluties in de geldende normen en in de werking van de verschillende gewestelijke diensten.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.10.1	Publicatie van het nieuwe besluit	Neen	Ja	COO

Deadline voor de OD

Opgesteld tekst tegen oktober 2019 om ingeschreven te kunnen worden op de agenda van de Regering.

Concrètement, le groupe de travail sera chargé de l'adaptation des arrêtés d'exécution après avis du Conseil d'État et l'adoption du projet d'ordonnance dans l'objectif de finaliser le travail de rédaction des avant-projets d'arrêtés susvisés, de manière à pouvoir les déposer au Gouvernement en vue de leur adoption en première lecture dans les six mois à dater de la sanction par le Gouvernement de la réforme de l'OOBCC adoptée par le Parlement bruxellois.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.9.3	Mise en place du groupe de travail	Non	Oui	COO

Échéance par action et projet

Dernier trimestre 2019

IV.5.10. OO 5.10. : Soumettre au Gouvernement un nouvel arrêté portant délégation de compétences au sein des services du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et abroger les dispositifs actuels devenus obsolètes, notamment en raison des évolutions de la législation applicable en matière de marchés publics

Description de l'objectif

L'arrêté du 25 mars 1999 relatif aux délégations de signature en matières financières accordées aux fonctionnaires généraux du Ministère de la Région de Bruxelles-Capitale n'est plus conforme aux évolutions de la législation applicable en matière de marchés publics et en matière budgétaire (OOBBC, AGRBC sur les acteurs financiers) et doit être revu.

En outre, les seuils de délégations en matière de marchés publics, qui n'ont pas été suffisamment adaptés depuis l'adoption de l'arrêté, sont désormais trop bas (31.000 € HTVA). L'objectif est de moderniser les procédures de délégations, de les adapter aux évolutions normatives et de fonctionnement des différentes services régionaux.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.10.1	Publication du nouvel arrêté	Non	oui	COO

Échéance de l'OO

Un texte finalisé pour fin 2019 au plus tard, de manière à pouvoir le déposer en première lecture au Gouvernement.

Beschrijving van de acties en projecten

Brussel Financiën en Begroting werkt in overleg met BGC, BM en andere gewestelijke overheidsdiensten van Brussel aan een voorontwerp van een nieuw besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering inzake delegatie van bevoegdheden, ondertekening en ordonnateurs.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
5.10.2	Indiening van het voorontwerp binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	COO

Middelen

Geraamd aantal VTE's : volgens het personeelsplan

Partners

BGC, BM en de andere gewestelijke overheidsdiensten van Brussel

Impact gelijke kansen

Geen impact

IV. 6 SD 6 : Transversale ondersteuning bieden, ten dienste van goed beheer

De cel Coördinatie van de Algemene Directie heeft als prioriteit te zorgen voor de ondersteuning van de administratieve eenheden van BFB op het vlak van transversale aangelegenheden (human resources, juridische zaken, communicatie en opvolging van projecten, met inbegrip van IT-projecten) en acties te ondernemen om Brussel Financiën en Begroting beter bekend maken als belangrijke partner in het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën.

Haar prioriteiten zijn vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

Description des actions et projets

Bruxelles Finances et Budget, en concertation avec BCR, BM et les autres Services Publics Régionaux de Bruxelles travaillent à la rédaction d'un avant-projet de nouvel arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif aux délégations de compétences, de signatures et d'ordonnateurs.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
5.10.2	Dépôt de l'avant-projet dans les délais prévus	Non	Oui	COO

Moyens

Nombre estimé : selon le plan de personnel

Partenaires

BCR, BM et les autres Services Publics Régionaux de Bruxelles

Impact égalité des chances

Aucun

IV. 6 OS 6 : Offrir un appui transversal au service de la bonne gestion

La Cellule de coordination au sein de la Direction générale a comme priorité d'assurer le support aux unités administratives de BFB dans la gestion des domaines transversaux (ressources humaines, assistance juridique, communication et suivi de projets, en ce compris informatiques), et de mener des actions visant à renforcer la visibilité de Bruxelles Finances et Budget comme partenaire clé dans la gestion des finances publiques bruxelloises.

Ses priorités se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.6.1. OD 6.1. : De website uitbreiden om het mogelijk te maken met alle Brusselse partnerinstellingen expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën.

Omschrijving van de doelstelling

Een betere en meer leesbare voorstelling van de opdrachten en activiteiten van BFB, de begroting en de begrotingscyclus, dankzij een herstructurering van de website van BFB.

De huidige website van BFB zal vernieuwd worden om het mogelijk te maken met alle Brusselse institutionele partners expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën, naar het voorbeeld van de website van het gewestelijke SAP-platform.

Deze vernieuwing van de BFB-website heeft tot doel de website gebruiksvriendelijker te maken, gekoppeld aan de dienstencatalogus (cf. OD6.3).

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.1.1	Tevredenheidsgraad van de gebruikers	<50%	>50%	COO

Deadline voor de OD

Eind 2020

Omschrijving van de acties en projecten

De website van BFB herstructureren en de inhoud duidelijker voorstellen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.1.2	De herziene inhoud online plaatsen volgens de planning	Neen	Ja	COO

Deadline per actie en project

Eind 2020

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan

Partners

- AE's van BFB ;
- IT-Coördinatie.

IV.6.1. OO 6.1. : Développer le site web pour qu'il permette le partage d'expertise et l'échange de connaissances en matière de gestion des finances publiques avec tous les partenaires institutionnels bruxellois

Description de l'objectif

Une représentation plus lisible des missions et activités de BFB, du budget et du cycle budgétaire, grâce à la restructuration du site internet de BFB.

Le site internet actuel de BFB sera revu pour qu'il permette le partage d'expertise et l'échange de connaissances en matière de gestion des finances publiques avec tous les partenaires institutionnels bruxellois sur la base du modèle du Site SAP régional.

Cette refonte du site internet de BFB a pour objectif de renforcer son orientation usager, et sera couplée au catalogue de services (cf. OO6.3).

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.1.1	Taux de satisfaction des utilisateurs	<50%	>50%	COO

Échéance de l'OO

Fin 2020

Description des actions et projets

Restructurer le site internet de BFB et clarifier son contenu.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.1.2	Mise en ligne du contenu revu selon le planning prévu	Non	Oui	COO

Échéance par action et projet

2020

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel

Partenaires

- UA de BFB ;
- IT coordination.

Impact gelijke kansen

Gelijkekansentest in te vullen

IV.6.2. OD 6.2. : De gewestelijke begroting toegankelijk maken voor de Brusselse burger via het project « Een begroting voor iedereen »

Omschrijving van de doelstelling

- De burger beter informeren over de begroting ;
- Bijdragen tot de transparantie van de Gewestelijke Overheidsdienst Brussel ;
- De volksvertegenwoordigers een doeltreffend voorbereidend kader en betrouwbare informatie bieden voor de begrotingsbesprekingen ;
- Een tool tot stand brengen die burgerzin bewerkstelligt.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.2.1	Tevredenheidsgraad van de gebruikers	<50 %	>50 %	COO

Deadline voor de OD

2020

Omschrijving van de acties en projecten

- Online brengen van een nieuwe website waarop de begroting digitaal wordt voorgesteld op een eenvoudige en aantrekkelijke wijze
- Opzetten van een platform voor de parlementsleden. Anders dan bij actie 2 zal het accent hier meer liggen op het centraliseren en het volledig digitaal toegankelijk maken van de diverse begrotingsdocumenten.
- Uitwerking van het didactisch materiaal in verband met de begroting ten behoeve van de verschillende Brusselse onderwijsnetten en -niveaus.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.2.2	Online brengen van de begrotingswebsite volgens de planning	Neen	Ja	COO
6.2.3	Online brengen van het platform binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	COO
6.2.4	Didactisch materiaal uitgewerkt binnen de vooropgestelde termijn	Neen	Ja	COO

Deadline per actie en project

2020 tot 2024

Impact égalité des chances

Test genre à compléter

IV.6.2. OO 6.2. : Rendre le budget régional accessible au citoyen bruxellois en mettant en œuvre le projet « Budget pour tous »

Description de l'objectif

- Offrir une meilleure information au citoyen sur le budget ;
- Contribuer à la transparence du Service public régional de Bruxelles ;
- Offrir un outil de préparation efficace et des informations fiables aux députés pour les discussions budgétaires ;
- Créer un instrument de développement de la citoyenneté.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.2.1	Taux de satisfaction des utilisateurs	<50 %	>50 %	COO

Échéance de l'OO

2020

Description des actions et projets

- Mise en ligne d'un nouveau site internet sur lequel le budget est présenté numériquement, de manière simple et attrayante.
- Mettre en place une plateforme pour les parlementaires. Contrairement à l'action 2, l'accent sera mis davantage sur la centralisation et l'accessibilité numérique détaillée des divers documents budgétaires.
- Développement du matériel pédagogique lié au budget, destiné aux différents réseaux et niveaux d'enseignement bruxellois.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.2.2	Mise en ligne du site internet budget selon le planning prévu	Non	Oui	COO
6.2.3	Mise en ligne de la plateforme dans les délais prévus	Non	Oui	COO
6.2.4	Matériel pédagogique développé dans les délais prévus	Non	Oui	COO

Échéance par action et projet

2020 à 2024

Middelen

- Geraamd aantal VTE Volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : dienstenaanbod voor het ontwikkelen van de website 2019
- Budget : Werkingskosten
 - BA 06.001.08.01.12.11
 - Raming €110.000
 - Vastlegging 2019

Partners

Dienst Begroting

Impact gelijke kansen

Gelijkekansentest in te vullen

IV.6.3. OD 6.3. : Een online dienstencatalogus tot stand brengen om de diensten die BFB aanbiedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren voor de partners.

Omschrijving van de doelstelling

Het doel bestaat erin de diensten die BFB zijn partners biedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren.

Deze catalogus zal opgebouwd worden rond drie krachtlijnen :

1. Gedeelde vaktools : ondersteuning aan de gebruikers (SAP, Bru-Budget,...) ;
2. Financiële expertise : tips en advies op aanvraag ;
3. Opleiding : aanbod en e-learning

Uit de inventaris van de door BFB geleverde diensten blijkt dat een van de prioriteiten van de dienstencatalogus de formulieren en diensten betreft die rechtstreeks of onrechtstreeks verband houden met de machtigingen voor SAP en Bru-Budget en met het aanmaken van leveranciersgegevens.

Het boekhoudkundig en financieel opleidingsaanbod van BFB zal eveneens uitgebouwd worden, meer bepaald via het e-learningplatform, waarvan de ingebruikname gepland is tegen eind 2019. (cf. OD5.8).

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : marché de services pour le développement du site internet 2019
- Budget : Frais de fonctionnement
 - AB 06.001.08.01.12.11
 - Estimation 110.000 €
 - Engagement 2019

Partenaires

Service du Budget

Impact égalité des chances

Test genre à compléter

IV.6.3. OO 6.3. : Mettre en place un catalogue de services en ligne pour faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires

Description de l'objectif

L'objectif est de faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires.

Ce catalogue sera conçu selon 3 grands axes :

1. Outils métiers mutualisés : support aux utilisateurs (SAP, Bru-Budget,...) ;
2. Expertise financière : conseils et avis sur demande ;
3. Formation : offre et e-learning.

Il ressort de l'inventaire des services fournis par BFB qu'une des priorités du catalogue de services concerne les formulaires et services liés directement ou indirectement aux autorisations SAP, Bru-Budget et à la création de données fournisseurs.

L'offre de formation comptable et financière de BFB y sera également développée, notamment via la plateforme d'e-learning dont la mise en ligne est prévue avant fin 2019 (cf. OO5.8).

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.3.1	Tevredenheidsgraad van de gebruikers	Neen	Ja	COO

Deadline voor de OD

2021

*Omschrijving van de acties en projecten*Gewenste output per actie en project

Er zal een dienstencatalogus worden uitgewerkt en online geplaatst, rekening houdend met de prioritaire behoeften van de gebruikers.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.3.2	Online plaatsen van de dienstencatalogus volgens de planning	Neen	Ja	COO

Deadline per actie en project

2021

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoeften : dienstenaanpak voor het ontwikkelen van de online catalogus
- Budget : Werkingskosten
 - BA 06.001.08.01.12.11
 - Raming €35.000
 - Vastlegging 2020

Partners

AE's van BFB

Impact gelijke kansen

Gelijkekansentest in te vullen

IV.6.4. OD 6.4. : Het aanbod van boekhoudkundige en financiële opleidingen en het platform voor e-learning uitbouwen.*Omschrijving van de doelstelling*

BFB zal een evenement organiseren dat zich toespitst op een algemene voorstelling van haar aanbod van boekhoudkundige en financiële opleidingen die door de verschillende directies aan de werknemers van de GOB en

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.3.1	Taux de satisfaction des utilisateurs	Non	Oui	COO

Échéance de l'OO

2021

*Description des actions et projets*Output souhaité par action et projet

Un catalogue de services sera développé et mis en ligne en tenant compte des besoins prioritaires des utilisateurs.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.3.2	Mise en ligne du catalogue de services selon le planning prévu	Non	Oui	COO

Échéance par action et projet

2021

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : marché de services pour le développement du catalogue en ligne
- Budget : Frais de fonctionnement
 - AB 06.001.08.01.12.11
 - Estimation 35.000 €
 - Engagement 2020

Partenaires

UA de BFB

Impact égalité des chances

Test genre à compléter

IV.6.4. OO 6.4. : Développer l'offre de formation comptable et financière de BFB et la plateforme d'e-learning*Description de l'objectif*

BFB organisera un évènement axé sur une présentation générale de son offre de formation comptable et financière dispensée par ses différentes directions aux agents du SPRB et des OAA. La plateforme e-learning sera mise en ligne en

de ABI's worden gegeven. Het e-learningplatform zal in september 2019 online staan. Deze doelstelling moet naast OO3.8, OO5.8. en OO6.4. uitgevoerd worden.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
6.4.1	Het opleidingsaanbod van BFB is in de dienstencatalogus opgenomen.	Neen	Ja	CSU

Deadline voor de OD

Eind 2020

Middelen

- Geraamd aantal VTE : volgens het personeelsplan
- ICT-behoefte : geen specifieke behoeften

Impact gelijke kansen

Gelijkekansentest in te vullen

IV. 7 SD 7 : Het bestuur dagelijks leiding geven en een dienstverlening organiseren die is gericht op de klant (of gebruiker)

De Algemene Directie moet er prioritaair op toezien dat het bestuur over gemotiveerd en bekwaam personeel beschikt door te zorgen voor de persoonlijke ontwikkeling en het welzijn van de personeelsleden, de kwaliteit van de dienstverlening aan alle partners, klanten en gebruikers continu te verbeteren en de interne samenwerking binnen BFB, bij de diensten van de Regering en met de autonome bestuursinstellingen te versterken. Essentieel zijn de verdere informatisering van de organisatie en de versterking van het communicatiebeleid.

Kortom zijn de prioriteiten vervat in de hieronder vermelde operationele doelstellingen.

IV.7.1. OD 7.1. : Een lenige organisatiestructuur tot stand brengen.

IV.7.1.1 Het managementteam van BFB verenigen en zorgen voor de individuele ontwikkeling van de verantwoordelijken

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.1.1.	Deelnamepercentage aan vergaderingen van het MT	< 90%	≥ 90%	DG
7.1.2.	Naleving van de planning van de vergaderingen van het MT	< 90%	≥ 90%	DG

septembre 2019. Cet objectif est à mener en complément des OO3.8, OO5.8., et OO6.4.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
6.4.1	L'offre de formation de BFB figure dans le futur catalogue de services	Non	Oui	CSU

Échéance de l'OO

Fin 2020

Moyens

- Nombre estimé ETP : selon le plan de personnel
- Besoins ICT : pas de besoin spécifique

Impact égalité des chances

Test genre à compléter

IV. 7 OS 7 : Diriger quotidiennement l'administration et organiser une assistance axée sur le client (ou l'utilisateur)

La Direction générale a comme priorité de veiller à ce que l'administration dispose d'un personnel motivé et compétent en assurant le développement personnel et le bien-être des collaborateurs, d'améliorer de manière continue la qualité des services rendus au profit de tous ses partenaires, clients et utilisateurs, et de renforcer les collaborations internes au sein de BFB, au sein des services du Gouvernement et avec les organismes administratifs autonomes. Un élément essentiel est de poursuivre l'informatisation de l'organisation et de renforcer la politique de communication.

En synthèse, les priorités se déclinent au travers des objectifs opérationnels repris ci-dessous.

IV.7.1. OO 7.1. : Développer une structure organisationnelle agile

IV.7.1.1 Fédérer le management team de BFB et assurer le développement individuel des responsables

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.1.1.	Taux de participation aux réunions du MT	< 90%	≥ 90%	DG
7.1.2.	Respect du planning des réunions du MT	< 90%	≥ 90%	DG

IV.7.1.2 Zorgen voor de persoonlijke ontwikkeling en het welzijn op het werk van de werknemers

- Een actieplan opzetten voor de re-integratie van werknemers na een periode van afwezigheid ;
- Aandacht besteden aan het welzijn van de medewerkers in het kader van de herindeling van de lokalen en de verhuizing ;
- De aanbevelingen in het kader van een preventief ziekteverzuimbeleid opvolgen ;
- Stages organiseren bij de diensten van BFB ten gunste van de medewerkers en correspondenten van BFB ;
- Zorgen voor het onthaal van de nieuwe medewerkers en de overdracht van kennis ;
- Het evaluatiesysteem opvolgen en er de competentieontwikkeling in opnemen en de feedbackcultuur versterken ;
- Zorgen voor de ontwikkeling van de teams aan de hand van specifieke coachings en workshops om de collectieve intelligentie te versterken.

IV.7.1.3 De personeelsstatistieken en het personeelsplan uitwerken en het werk van de personeelsleden erkennen

- De personeelsformatie (personeelsplan) uitwerken op basis van de analyse van de processen in het kader van onder andere de uitvoering van deze nota en de werklust die ermee gepaard gaat ;
- Zorgen voor de uitvoering van het door de Regering goedgekeurde personeelsplan en met name wat betreft de geplande aanwervingen en bevorderingen ;
- Het actieplan voor het verwerven en overdragen van kennis uitvoeren ;
- De Middagen van Brussel Financiën en Begroting organiseren, workshops die samenhang tussen de werknemers creëren, de successen van het bestuur in de verf zetten en de interne communicatie en de jaarlijkse teambuildingdag versterken.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI/AE
7.1.3.1	Deelnamepercentage aan de Middagen van BFB	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.2	Deelnamepercentage Team Day	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.3	Tevredenheidspercentage voor de Middagen van BFB	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.4	Tevredenheidspercentage voor de Team Day van BFB	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.5	Bezettingsgraad van de betrekkingen (invulling van het PP2016)	< 90%	≥ 90%	COO
7.1.3.6	Afwezigheidspercentage	> 7%	≤ 7%	COO
7.1.3.7	% van de personeelsleden die een opleiding gevolgd hebben	≤ 50%	> 50%	COO

IV.7.1.2 Assurer le développement personnel et le bien-être au travail des collaborateurs

- Mettre en œuvre un plan d'actions pour la réintégration de collaborateurs après une période d'absence ;
- Être attentif au bien-être des collaborateurs dans le cadre de la politique de réaffectation des locaux et de déménagement ;
- Assurer le suivi des recommandations dans le cadre d'une politique préventive de l'absentéisme ;
- Organiser des stages au sein des services de BFB au bénéfice des collaborateurs et correspondants de BFB ;
- Assurer l'accueil des nouveaux collaborateurs et le transfert des connaissances ;
- Assurer le suivi du système d'évaluation en y intégrant le développement des compétences et renforcer la culture du feedback ;
- Assurer le développement des équipes au moyen de coachings spécifiques et d'ateliers permettant de renforcer l'intelligence collective.

IV.7.1.3 Élaborer les statistiques du personnel, le plan de personnel et reconnaître le travail des agents

- Élaborer le cadre du personnel (plan de personnel) sur la base de l'analyse des processus dans le cadre notamment de la mise en œuvre de la présente note et de la charge de travail qui y est liée ;
- 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 le plan d'actions pour le transfert et l'acquisition de connaissances ;
- 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.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.1.3.1	Taux de participation aux midis de BFB	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.2	Taux de participation au Team Day	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.3	Taux de satisfaction pour les midis de BFB	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.4	Taux de satisfaction pour le Team Day de BFB	< 50%	≥ 50%	COO
7.1.3.5	Taux d'occupation des postes (remplissage du PP2016)	< 90%	≥ 90%	COO
7.1.3.6	Taux d'absentéisme	> 7%	≤ 7%	COO
7.1.3.7	% des agents ayant participé à une formation	≤ 50%	> 50%	COO

IV.7.2. OD 7.2. : De operationele prestaties van de organisatie verbeteren

IV.7.2.1 De interne controle organiseren

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 meer in het bijzonder 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.

De werkwijze bestaat uit twee fasen :

- *Eerste fase : de processen en hun maturiteit*

De eerste fase bestaat erin de bestaande en ontbrekende processen bij de administratieve eenheden te inventarisieren. Deze inventaris en de maturiteitsbeoordeling van de processen werden gebundeld in een tool « inventaris en maturiteit » die het mogelijk maakt te rapporteren over positieve ontwikkelingen in de procesmaturiteit naar aanleiding van de besliste of te beslissen verbeteracties. De inventaris van de processen dient permanent bijgewerkt te worden.

- *Tweede fase : de risico's en controles*

De tweede fase bestaat erin de risico's bij de besturen te onderkennen en te evalueren. De risico's evenals de controleactiviteiten worden gecentraliseerd in een register « van de risico's en controles », dat het voor BFB mogelijk maakt deze risico's en controleactiviteiten op te volgen, alsook om de besliste verbeteracties te volgen.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.2.1.	De inventaris van de processen bijwerken	Neen	Ja	COO

IV.7.2.2 In het kader van het prestatie management de strategie op samenhangende wijze in de praktijk omzetten via de oriëntatienota, de beleidsbrief, het Strategisch Plan en de operationele plannen van de administratieve eenheden

Zie 1.13.2. Het platform Athena aanmoedigen en verder ontwikkelen.

- De doelstellingen en de indicatoren van de strategische plannen en POP in de IT-tool Athena integreren ;

IV.7.2. OO 7.2. : Améliorer la performance opérationnelle de l'organisation

IV.7.2.1 Organiser le contrôle interne

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.

Une approche en deux phases est poursuivie :

- *Première phase : les processus et leur maturité*

La première étape consiste à réaliser un inventaire des processus existants et manquants au sein des différentes Unités Administratives. Cet inventaire et la maturité des processus sont centralisés dans un outil « inventaire et maturité » qui permet de rapporter sur des évolutions positives en matière de maturité suite aux actions d'améliorations définies ou à définir. L'inventaire des processus sera actualisé de manière continue.

- *Deuxième phase : les risques et les contrôles*

La deuxième étape consiste à identifier et évaluer les risques au sein de l'Administration. Les risques ainsi que les activités de contrôle sont centralisés dans un registre « des risques et contrôles » qui permet à BFB de faire le suivi de ces risques et des activités de contrôle, et de suivre les actions d'améliorations des contrôles définies.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.2.1.	Actualisation de l'inventaire des processus	Non	Oui	COO

IV.7.2.2 Dans le cadre du management de la performance, 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

Voir 1.13.2. Promouvoir la plateforme Athéna et poursuivre son développement.

- Intégration des objectifs et des indicateurs des plans stratégiques et POP dans l'outil informatique Athéna ;

- Beheer van de unieke KPI-bibliotheek voor alle processen van BFB (opvolging van doelstellingen, prestaties van het bestuur in de uitoefening van zijn opdrachten);
- Coördinatie van de oriëntatienota 2019 – 2024 (opstelling, schema en communicatie) en van de beleidsbrieven voor de legislatuur.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.2.2.1.	Naleving van de vastgelegde termijnen	Neen	Ja	COO

Timing per actie en project

Jaarlijks

Middelen

- Budget
BA 06 001 08 01 1211 en Opdracht 7

Partners

- Alle administratieve eenheden van BFB;
- Centrale cel Beheerscontrole;
- IT-Coördinatie (Athena).

IV.7.2.3 De interne communicatie verbeteren en ontwikkelen

- Een jaarlijks actieplan opstellen, uitvoeren en evalueren;
- De interne communicatie ontwikkelen, met name via het BFB-intranet;
- De initiatieven voortzetten die gericht zijn op het versterken van de samenhang tussen de werknemers, het waarderen van successen en het ontwikkelen van de interne communicatie.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.2.3.	# verwezenlijkte acties ten opzichte van het geplande aantal	<60%	≥ 60%	COO

Deadline voor de OD : jaarlijks

- Middelen
– Begroting BA 06 001 08 01 1211

Partners

- Alle administratieve eenheden van BFB;

- Gestion 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) et des Lettres d'orientation pour la législature.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.2.2.1.	Respect des échéances fixées	Non	Oui	COO

Échéance par action et projet

Annuel

Moyens

- Budget
AB 06 001 08 01 1211 et Mission 7

Partenaires

- Toutes les unités administratives de BFB;
- Cellule centrale du Contrôle de gestion;
- IT-Coordination (Athéna).

IV.7.2.3 Améliorer et développer la communication interne

- Établir un plan d'actions annuel, le mettre en œuvre et l'évaluer;
- Développer la communication interne notamment au travers de l'intranet BFB;
- Poursuivre les initiatives visant à renforcer la cohésion entre les collaborateurs, la valorisation des succès et le développement de la communication interne.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.2.3.	# d'actions réalisées par rapport au nombre prévu	<60%	≥ 60%	COO

Échéance de l'OO : annuel

- Moyens
– Budget AB 06 001 08 01 1211

Partenaires

- Toutes les unités administratives de BFB;

- Correspondenten interne communicatie bij BFB ;
- Directie Communicatie.

IV.7.3. OD 7.3. : De samenwerking met alle partners organiseren en beheren

Zie :

- IV.3.8. OD3.8 De boekhoudkundige en financiële opleidingen voor verschillende doelgroepen bij de GOB en ook bij de Brusselse overheidsinstellingen voortzetten en uitbreiden.
- IV.5.1. OD5.1 De procedures voor de controle van de vastleggingen en vereffeningen binnen de gewestelijke entiteit harmoniseren door de CVV van de GOB ook voor de ABI's bevoegd te maken
- IV.6.3. OD6.3 Een online dienstencatalogus tot stand brengen om de diensten die BFB zijn partners biedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren
- IV.6.4. OD6.4 Het aanbod van boekhoudkundige en financiële opleidingen van BFB en het platform voor e-learning uitbouwen

Gewenste output van de OD

Tevredenheid van de partners over de algemene kwaliteit van onze diensten, gemeten via tevredenheidsenquêtes.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI A/E
7.3.1.	Tevredenheidspercentage van de partners	<75%	>75%	COO
7.3.2.	Jaarlijkse evolutie van het tevredenheidspercentage	-5%	+5%	COO

Deadline voor de OD

Doorlopend

IV.7.3.1 De samenwerking met de algemene ondersteunende diensten (HR, IT, Communicatie, Facilities) versterken en beheren

- Deelnemen aan transversale projecten (Be Connected, Inside My Job, Athena) en zorgen voor de opvolging en het beheer ervan binnen BFB ;
- Meewerken aan de opstelling van gemeenschappelijke strategische documenten van de GOB : Memorandum, Strategisch verslag (art. 28) ;
- Een bijdrage leveren aan de inhoud en de opstelling van het jaarverslag van de GOB en van 1035.

- Correspondants de communication internes à BFB ;
- Direction de la communication.

IV.7.3. OO 7.3. : Organiser et gérer les collaborations avec tous les partenaires

Voir :

- IV.3.8. OO3.8 Poursuivre et développer les formations comptables et financières pour différents publics cibles au sein du SPRB et également auprès des organismes publics bruxellois
- IV.5.1. OO5.1 Harmoniser les procédures de contrôle des engagements et liquidations au sein de l'entité régionale en désignant le CEL du SPRB dans les OAA
- IV.6.3. OO6.3 Mettre en place un catalogue de services en ligne pour faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires
- IV.6.4. OO6.4 Développer l'offre de formation comptable et financière de BFB et la plateforme d'e-learning

Output souhaité de l'OO

Satisfaction des partenaires sur l'ensemble de la qualité de nos services mesurée sur la base d'enquêtes de satisfaction.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.3.1.	Taux de satisfaction des partenaires	<75%	>75%	COO
7.3.2.	Evolution annuelle du taux de satisfaction	-5%	+5%	COO

Échéance de l'OO

Continu

IV.7.3.1 Renforcer et gérer les collaborations avec les services de support généraux (RH, IT, Communication, Facilities)

- Participer aux projets transversaux (Be Connected, Inside My Job, Athéna) et en assurer le suivi et la gestion au sein de BFB ;
- Collaborer à la rédaction des documents stratégiques communs au SPRB : Mémoire, Rapport stratégique (art.28) ;
- Contribuer au contenu et à la rédaction du rapport annuel SPRB, et du 1035.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.3.1.1.	Deelnamepercentage aan trans-versale projecten	< 80%	≥ 80%	COO
7.3.1.2.	Indiening van bijdragen binnen de termijnen	Neen	Ja	COO

IV.7.3.2 De samenwerking met de ABI's en de diensten van de Regering versterken en beheren

Zie :

- IV.2.3. OD 2.3. : Diensten op maat inzake financieel beheer bieden aan de gewest- en gemeenschapsentiteiten (waaronder advies, projectfinanciering, begeleiding voor het beheren of zoeken van financiering)
- IV.3.2. OD3.2 Doorgaan met het opstellen van de procedurefiches overheidsboekhouding, bestemd voor de geconsolideerde entiteiten, en regelmatig opleidingen blijven verstrekken op het vlak van overheidsboekhouding
- IV.3.3. OD 3.3 Het boekhoudplan van SAP Gewest blijven beheren en de ABI's advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding
- IV.3.12. OD3.12 De expertise van BFB op het vlak van overheidsboekhouding delen en de andere gewesten en gemeenschappen adviseren, maar ook de instellingen die deel uitmaken van de gewestelijke entiteit
 - Organisatie van ontmoetingen tussen de diensten van Brussel Financiën en Begroting en de verantwoordelijken van de ABI's die daarom vragen, meer bepaald in het kader van het gewestelijk SAP-platform, de geconsolideerde rekening en de controle van de vastleggingen en 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) ;
 - 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 ;
 - De vergaderingen van de Brusselse werkgroep van overheidsboekhouding werden georganiseerd in het kader van het gewestelijk SAP-platform.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.3.1.1.	Taux de participation aux projets transversaux	< 80%	≥ 80%	COO
7.3.1.2.	Remise des contributions dans les délais	Non	Oui	COO

IV.7.3.2 Renforcer et gérer les collaborations avec les OAA et les services du Gouvernement

Voir :

- IV.2.3. OO 2.3. : Offrir des services individualisés en terme gestion financière aux entités régionales et communautaires (dont consultance, project finance, accompagnement dans la gestion ou la recherche de financement)
- IV.3.2. OO3.2 Poursuivre la rédaction des fiches de procédures comptables publiques à destination des entités consolidées et continuer à dispenser régulièrement des formations en comptabilité publique
- IV.3.3. OO3.3 Poursuivre la gestion du plan comptable SAP REGIONAL et prodiguer conseils et assistance comptable aux OAA
- IV.3.12. OO3.12 Partager l'expertise de BFB en matière de comptabilité publique et conseiller les autres régions et communautés, mais aussi les différents organismes qui composent l'entité régionale
 - Organisation de rencontres entre les services de Bruxelles Finances et Budget et les responsables d'OAA qui en font 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) ;
 - 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 ;
 - Les réunions du groupe de travail bruxellois de comptabilité publique se sont tenues dans le cadre de la plateforme SAP régionale.

IV.7.3.3 Delen van expertise en kennis met de partners

Zie :

- IV.6.1. OD6.1 De website uitbreiden om het mogelijk te maken met alle Brusselse partnerinstellingen expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën
- IV.6.4. OD6.4 Het aanbod van boekhoudkundige en financiële opleidingen van BFB en het platform voor e-learning uitbouwen

IV.7.4. OD 7.4. : Zorgen voor maximale administratieve vereenvoudiging en de tools voor beheer van overheidsfinanciën delen

Zie :

- IV.1.2. OD1.2 De geconsolideerde instellingen integreren in de begrotingsstructuur van het Gewest
- IV.1.5. OD1.5 In het gewestelijke SAP-platform alle geconsolideerde gewestelijke instellingen opnemen waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest
- IV.1.10. OD1.10 De samenwerking met de andere gefedereerde entiteiten en de federale overheid verruimen via uitwisseling van expertise en goede praktijken
- IV.2.4. OD 2.4. : Nieuwe financieringstools ontwikkelen op het niveau van de gewestelijke entiteit met het oog op een meer geconsolideerd financieel beheer

IV.7.4.1 De diensten van de Regering succesvol overschakelen naar SAP regionaal.brussels

De GOB gebruikt sinds 1998 de ERP-applicatie SAP. Op 16 juli 2015 hechtte de Brusselse Hoofdstedelijke Regering haar goedkeuring aan de inhoud van de nota over de implementatie van het gewestelijk SAP-platform.

Het doel bestond erin na te gaan hoe een gewestelijk SAP-platform ter beschikking van de autonome bestuursinstellingen gesteld kon worden, volgens de 4 onderstaande principes :

- De grondslagen leggen van de boekhoudkundige consolidatie van de gewestelijke entiteiten ;
- Gebruik maken van het model van de GOB, dat een geïntegreerde algemene en begrotingsboekhouding omvat, de begrotingsconsolidatie mogelijk maakt en in overeenstemming is met de regels van de OOBBC ;

IV.7.3.3 Partager l'expertise et la connaissance avec les partenaires

Voir :

- IV.6.1. OO6.1 Développer le site web pour qu'il permette le partage d'expertise et l'échange de connaissances en matière de gestion des finances publiques avec tous les partenaires institutionnels bruxellois
- IV.6.4. OO6.4 Développer l'offre de formation comptable et financière de BFB et la plateforme d'e-learning

IV.7.4. OO 7.4. : Maximiser la simplification administrative et la mutualisation des outils de gestion des finances publiques

Voir :

- IV.1.2. OO1.2 Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région
- IV.1.5. OO1.5 Intégrer dans la plateforme SAP régionale tous les organismes régionaux consolidés, dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale
- IV.1.10. OO1.10 Développer la collaboration avec les autres entités fédérées et le niveau fédéral via l'échange d'expertise et de bonnes pratiques
- IV.2.4. OO 2.4. : Développer de nouveaux outils de financement au niveau de l'entité régionale dans le cadre d'une gestion financière plus consolidée

IV.7.4.1 Réussir le basculement des services du Gouvernement dans SAP régional.brussels

Le SPRB utilise l'ERP SAP depuis 1998. Le 16 juillet 2015, le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a approuvé le contenu de la note sur l'implémentation de la plateforme SAP régionale.

Celle-ci avait pour but d'étudier la mise à disposition d'une plateforme régionale SAP pour les organismes administratifs autonomes, qui s'articule autour des 4 points suivants :

- Mise en place des fondements de la consolidation comptable des entités de la Région ;
- Réutilisation du modèle du SPRB qui assure une comptabilité générale et budgétaire intégrées, permet la consolidation budgétaire et respecte les règles de l'OOBCC ;

- Inspelen op de behoeften van de ABI's, naarmate die toetreden tot het platform ;
- SAP-platform op basis van de meest recente SAP-technologie : SAP/4 Hana.
- Momenteel zijn de volgende modules geïmplementeerd in SAP regionaal.brussels :
- Algemene boekhouding
- Begrotingsboekhouding
- Analytische boekhouding
- Beheer van de vaste activa
- VIM (Vendor Invoice Management)
- Bestelbonnen leveranciers
- Voorraadbeheer
- Module PS (projectopvolging)
- Module SD (facturatie klanten)
- Module PM (Plant Maintenance) voor het onderhoud van de voertuigen
- Collection & Dispute voor het beheer van aanmaningen

De modules FI-CA - PSCD (facturatiemodule van het « industriële » type), de valideringsworkflows voor klantenfacturen en de interface met Mercurius (het federale platform voor e-facturering) werden in 2018 in gebruik genomen, evenals een doorgedreven analytische boekhouding en een rapporteringstool. De bij de GOB gebruikte SAP-versie maakt nog gebruik van oude technologie waarvoor SAP op termijn geen ondersteuning meer zal bieden : FM voor de begrotingsboekhouding en Classic-GL voor algemene basisboekhouding. Het is dus essentieel om de SAP-omgeving te migreren naar actuele modules of toe te treden tot SAP regionaal.brussels en zo te beschikken over een krachtig systeem waarin de recente nieuwigheden en goede praktijken zijn opgenomen.

De integratie van de diensten van de Regering in SAP regionaal.brussels verloopt in twee fasen : analyse vanaf begin 2018 en implementering in 2018-2019, voor een ingebruikname op 1 januari 2020.

Deze omschakeling maakt een consolidatie van de verschillende instellingen met de diensten van de Regering mogelijk aangezien ze in hetzelfde platform zullen zijn opgenomen. Met deze oplossing zal gedeeltelijk teruggekeerd kunnen worden naar standaardtools, dankzij de technische mogelijkheden van de recente SAP-evoluties. Dit zal het onderhoud en dus ook de dienstverlening aan de eindgebruikers ten goede komen.

Deze omschakeling brengt een aanzienlijke werklast en veranderingen met zich mee voor de diensten van

- Réponse aux besoins des OAA, au fur et à mesure de leur intégration dans la plateforme ;
- Plateforme SAP dans la technologie la plus récente de SAP : SAP/4 Hana.
- Les modules suivants sont actuellement implémentés dans SAPrégional.brussels :
- Comptabilité générale
- Comptabilité budgétaire
- Comptabilité analytique
- Gestion de base des immobilisés
- VIM (Vendor Invoice Management)
- Les bons de commandes fournisseurs
- La gestion de stock
- Le module PS (suivi des projets)
- Le module SD de facturation clients
- Le module PM (Plant Maintenance) pour l'entretien des véhicules
- Collection & Dispute pour la gestion de la relance

Les modules FI-CA – PSCD (module de facturation de type « industrielle »), des workflows de validation des factures clients, l'interface avec Mercurius (plateforme fédérale pour l'e-facturation), ainsi qu'une comptabilité analytique poussée et un outil de reporting ont été mis en production en 2018. La version de SAP utilisée au SPRB utilise encore des technologies anciennes et qui à terme ne seront plus supportées : FM pour la comptabilité budgétaire et Classic-GL pour la base de la comptabilité générale. Il est donc essentiel de migrer l'environnement SAP vers des modules à jour ou d'intégrer SAPrégional.brussels et par là profiter d'un système performant qui intègre les nouveautés et bonnes pratiques actuelles.

L'intégration des services du Gouvernement à SAPrégional.brussels, s'articule en deux temps : analyse dès début 2018 et implémentation en 2018-2019, pour une mise en production au 1^{er} janvier 2020.

Ce basculement permettra une consolidation des différents organismes avec les services du Gouvernement puisqu'ils seront dans la même plateforme. Il offrira également l'opportunité d'un retour partiel vers du standard, soutenu par les possibilités techniques offertes par les évolutions récentes de SAP, ce qui facilitera la maintenance et donc le service rendu aux utilisateurs finaux.

Ce basculement implique une charge de travail et des changements conséquents pour les services de Bruxelles

Brussel Financiën en Begroting en vereist de uitvoering van adequate opleidings- en communicatieplannen voor de gebruikers.

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI/AE
7.4.1.1.	Naleving van de planning : ingebruikname januari 2020	NEEN	JA	COO/CSU
7.4.1.2.	% Uitvoering van de plannen	<75 %	>75 %	COO/CSU

Timing per actie en project

1 januari 2020

Slaagvoorwaarden

Actieve samenwerking van alle diensten van de Regering, met name Brussel Mobiliteit, GOBF.

Middelen

- De kredieten zijn gepland in opdracht 7
- De vakgebonden coördinatie wordt verzorgd door BFB

Partners

- Besturen van de GOB
- GOB Talent.brussels
- GOB Urban.brussels
- GOB Fiscaliteit
- SAP-team
- IT-Coördinatie
- Gespecialiseerde consultants

IV.7.4.2 Een IT-plan opstellen in overeenstemming met de oriëntatienota en de beleidsbrief

- Er werden belangrijke investeringen verricht op informaticavlak, in het bijzonder voor de migratie van ERP (Enterprise Resource Planning), naar SAP4/HANA, 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;

Finances et Budget et nécessite la mise en œuvre de plans de formation et de communication adéquats pour les utilisateurs.

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.4.1.1.	Respect du planning : mise en production janvier 2020	NON	OUI	COO/CSU
7.4.1.2.	% Mise en œuvre des plans	<75 %	>75 %	COO/CSU

Échéance par action et projet

1^{er} janvier 2020

Conditions de réussite

Collaboration active de l'ensemble des services du Gouvernement, notamment Bruxelles Mobilité, SPRBF.

Moyens

- Les crédits sont prévus en mission 7
- La coordination métier est assurée par BFB

Partenaires

- Administrations du SPRB
- SPRB Talent.brussels
- SPRB Urban.brussels
- SPRB Fiscalité
- SAP Team
- IT Coordination
- Consultants spécialisés

IV.7.4.2 Établir un plan ICT en phase avec la note et la lettre d'orientation

- Des investissements importants ont été réalisés au niveau informatique, en particulier dans le cadre de la migration de l'ERP (Entreprise Ressource Planning) vers SAP4/Hana 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;

- Het Koios-project, omgedoopt tot Athena, wordt overgenomen door Brussel Gewestelijke Coördinatie in samenwerking met de cel Beheerscontrole van de dienst Begroting van Brussel Financiën en Begroting ;

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.4.2.1.	# voltooide IT-projecten ten opzichte van de geplande projecten	≤ 30%	≥ 75%	COO
7.4.2.2.	# begonnen/voltooide IT-projecten binnen de vooropgestelde termijn	≤ 30%	≥ 75%	COO

Middelen

Begroting Opdracht 7

IV.7.5. OD 7.5. : BFB beter bekend maken als belangrijke partner voor het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën

Zie :

- IV.6.1. OD6.1 De website uitbreiden om het mogelijk te maken met alle Brusselse partnerinstellingen expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën
- IV.6.2. OD6.2 De gewestelijke begroting toegankelijk maken voor de Brusselse burger via het project « Een begroting voor iedereen »
- IV.6.3. OD6.3 Een online dienstencatalogus tot stand brengen om de diensten die BFB aanbiedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren voor de partners

IV.7.5.1 De externe communicatie verbeteren en ontwikkelen

- Een jaarlijks actieplan opstellen, uitvoeren en evalueren
- Een jaarlijkse activiteitenplanning opstellen en op de website plaatsen
- De informatie op de website bijwerken
- Een digitaal jaarrapport opstellen
- Een driemaandelijks nieuwsbrief opstellen

KPI	Omschrijving KPI	Rode drempel	Groene drempel	KPI AE
7.5.1	# verwezenlijkte acties ten opzichte van het geplande aantal	<60%	≥ 60%	COO

Deadline voor de OD

Jaarlijks

- 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 ;

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.4.2.1.	# de projets IT finalisés par rapport aux projets prévus	≤ 30%	≥ 75%	COO
7.4.2.2.	# de projets IT entamés / finalisés dans les délais prévus	≤ 30%	≥ 75%	COO

Moyens

Budget Mission 7

IV.7.5. OO 7.5. : Renforcer la visibilité de BFB comme partenaire clé dans la gestion des finances publiques bruxelloises

Voir :

- IV.6.1. OO6.1 Développer le site web pour qu'il permette le partage d'expertise et l'échange de connaissances en matière de gestion des finances publiques avec tous les partenaires institutionnels bruxellois
- IV.6.2. OO6.2 Rendre le budget régional accessible au citoyen bruxellois en mettant en œuvre le projet « Budget pour tous »
- IV.6.3. OO6.3 Mettre en place un catalogue de services en ligne pour faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires

IV.7.5.1 Améliorer et développer la communication externe

- Établir un plan d'actions annuel, le mettre en œuvre et l'évaluer
- Établir un planning annuel des actualités à mettre en ligne sur le site internet
- Mettre à jour les informations du site internet
- Réaliser un rapport d'activités annuel digital
- Réaliser une newsletter trimestrielle

KPI	Description KPI	Seuil rouge	Seuil vert	KPI UA
7.5.1	# d'actions réalisées par rapport au nombre prévu	<60%	≥ 60%	COO

Échéance de l'OO

Annuel

Middelen

Begroting BA 06 001 08 01 1211

Moyens

Budget AB 06 001 08 01 1211

Bijlage 1 : Samenvatting van alle strategische doelstellingen (SD) en operationele doelstellingen (OD)

SD1 Een duurzaam beheer van de financiën en de begroting van de gewestelijke entiteit

OD1.1. Een systeem voorzien om de Regering te ondersteunen bij de opmaak van de begroting en in het bereiken van een jaarlijks structureel evenwicht

OD1.2. De geconsolideerde instellingen integreren in de begrotingsstructuur van het Gewest

OD1.3. Een meerjarenraming opstellen overeenkomstig de wet van 16 mei 2003 en richtlijn 2011/85/EU van de Raad van 8 november 2011

IV.1.4.OD1.4. De methode van de « spending reviews » invoeren om de kwaliteit van de overheidsfinanciën te verbeteren

OD1.5. Alle geconsolideerde gewestelijke instellingen, waarvan de begroting deel uitmaakt van de begroting van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, opnemen in het gewestelijke SAP-platform

OD1.6. Voldoen aan de vereisten van stakeholders inzake reporting van de begrotingsgegevens

OD1.7. Genderbudgeting volledig implementeren

OD1.8. 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

OD1.9. Monitoringcomité versterken

OD1.10. De samenwerking met de andere gefedereerde entiteiten en de federale overheid verruimen via de uitwisseling van expertise en goede praktijken.

OD1.11. Ontwikkelen van de beheerscontrole binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en het besluit van de Regering laten naleven

OO 1.12. Optimaliseren en versterken van de begrotingscontrole

OO 1.13. Verdergaan met de informatisering van de Dienst Begroting, Begrotingscontrole en Beheerscontrole (DBBCBC) van BFB (GOB)

SD2 Een financiering op maat van de liquiditeitsbehoeften van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest verzekeren

OO2.1. De aan de Front Office (FO) toevertrouwde schuldenportefeuilles dynamisch maar voorzichtig beheren (rechtstreekse schuld, overgenomen schuldenportefeuille en beheersmandaat)

OD2.2. Het kredietrisico van het BHG (geconsolideerde entiteit) en de begunstigden van de gewestwaarborg

Annexe 1 : Liste récapitulative de tous les objectifs stratégiques (OS) et objectifs opérationnels (OO)

OS1 Assurer une gestion durable des finances et du budget de l'entité régionale

IV.1.1. OO 1.1. Mettre en place un système afin de soutenir le Gouvernement à préparer le budget et à atteindre un équilibre structurel annuel budgétaire

OO1.2. Intégrer les organismes consolidés dans la structure budgétaire de la Région

OO1.3. Etablir une estimation pluriannuelle conformément à la loi du 16 mai 2003 et à la directive 2011/85/UE du Conseil du 8 novembre 2011

OO1.4. Introduire la méthode des « spending reviews » pour améliorer la qualité des finances publiques

OO1.5. Intégrer dans la plateforme SAP régionale tous les organismes régionaux consolidés, dont le budget fait partie du budget de la Région de Bruxelles-Capitale

OO1.6. Satisfaire aux exigences des parties prenantes en matière de reporting de données budgétaires

OO1.7. Implémenter le gender budgeting

OO1.8. 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

OO1.9. Renforcer le Comité de monitoring

OO1.10. Développer la collaboration avec les autres entités fédérées et le niveau fédéral via l'échange d'expertise et de bonnes pratiques

OO 1.11. Développer le contrôle de gestion au sein de la Région Bruxelles-Capitale tout en faisant respecter l'arrêté du Gouvernement

OO 1.12. Optimiser et renforcer le contrôle budgétaire

OO 1.13. Poursuivre l'informatisation du Service du Budget, Contrôle Budgétaire et Contrôle de Gestion (SBCBCG) de BFB (SPRB)

OS2 Assurer un financement adapté aux besoins de liquidité de la Région de Bruxelles-Capitale

OO 2.1. Gérer les portefeuilles de dettes confiés au Front Office de façon dynamique mais prudente (dette directe, reprise de portefeuille et mandat de gestion)

OO 2.2. Assurer un suivi et une gestion anticipative du risque de crédit de la RBC (entité consolidée) et des

(nieuw waarborgsysteem) opvolgen en anticiperend beheren

OD2.3. Diensten op maat bieden aan de gewest- en gemeenschapsentiteiten inzake financieel beheer (waaronder advies, projectfinanciering, begeleiding voor het beheren of zoeken van financiering)

OD2.4. Nieuwe financieringstools ontwikkelen op het niveau van de gewestelijke entiteit met het oog op een meer geconsolideerd financieel beheer

OD2.5. Een globaal, nauwkeurig en vooruitziend beeld geven van de volledige financiële situatie van de gewestelijke entiteit via gestandaardiseerde methodologie en tools

OD2.6. Herdefiniëren van de behoeftes aan financiële centralisatie

OD2.7. De invoering van een nieuw systeem coördineren dat de transitrekeningen automatisch niveleert door overboeking naar de rekeningen van de gemeenten (2019-2020)

OD2.8. Opstellen van meerjarige budgettaire projecties en bijdragen aan het verslag van het Monitoringscomité

SD3 Een creëren van een grote transparantie m.b.t. het patrimoniumbeheer en de financiële situatie van de gewestelijke entiteit

OD3.1. De rekening van de gewestelijke entiteit consolideren voor de boekjaren 2018 tot en met 2023

OD3.2. Doorgaan met het opstellen van procedurefiches overheidsboekhouding, bestemd voor de geconsolideerde entiteiten, en regelmatig opleidingen blijven verstrekken op het vlak van overheidsboekhouding

OD3.3. Het boekhoudplan van SAP Gewest blijven beheren en de ABI's advies en bijstand verlenen op het vlak van boekhouding

OD3.4. De boekhoudkundige controle bij de GOB verrichten en de opvolging van de aanbevelingen van het Rekenhof organiseren

OD3.5. Optimaliseren van de procedures voor boeking van dubieuze schuldvorderingen

OD3.6. De verwerkingstermijn - en daarmee ook de betalingstermijn - van de facturen van de GOB verbeteren, dankzij een systeem voor het opvolgen van de facturen via specifieke indicatoren, om tegen 2020 te komen tot een vermindering van naar schatting 30 % tot 60 % van het aantal facturen met betalingsachterstand

OD3.7. De boekhoudkundige en financiële opleidingen voor verschillende doelgroepen bij de GOB en ook bij de Brusselse overheidsinstellingen voortzetten en uitbreiden

bénéficiaires de la garantie régionale (nouveau système de garantie)

OO 2.3. Offrir des services individualisés en terme gestion financière aux entités régionales et communautaires (dont consultance, project finance, accompagnement dans la gestion ou la recherche de financement)

OO 2.4. Développer de nouveaux outils de financement au niveau de l'entité régionale dans le cadre d'une gestion financière plus consolidée

OO2.5. Livrer une vision globale, précise et projective de l'ensemble de la position financière de l'entité régionale, au moyen d'outils et de méthodologies standardisés

OO2.6. Redéfinir les besoins en matière de centralisation financière

OO2.7. Coordonner l'introduction d'un nouveau système de nivellement automatique des comptes de transit vers les comptes des communes (2019-2020)

OO2.8. Etablir des projections budgétaires pluriannuelles et contribuer au rapport du Comité de monitoring

OS3 Mettre en œuvre une plus grande transparence du patrimoine et de la situation financière de l'entité régionale

OO3.1. Consolider le compte de l'entité régionale pour les exercices 2018 à 2023

OO3.2. Poursuivre la rédaction des fiches de procédures comptables publiques à destination des entités consolidées et continuer à dispenser régulièrement des formations en comptabilité publique

OO3.3. Poursuivre la gestion du plan comptable SAP REGIONAL et prodiguer conseils et assistance comptable aux OAA

OO3.4. Assurer le contrôle comptable du SPRB et organiser le suivi des recommandations de la Cour des comptes

OO3.5. Optimiser les procédures liées à la comptabilisation des créances douteuses

OO3.6. Améliorer les délais de traitement et *in fine* de paiement des factures du SPRB grâce un système de suivi des factures par l'utilisation d'indicateurs spécifiques et atteindre une diminution estimée entre 30 % et 60 % du taux de factures en retard d'ici 2020

OO3.7. Poursuivre et développer les formations comptables et financières pour différents publics cibles au sein du SPRB et également auprès des organismes publics bruxellois

OD3.8. Het systeem van e-invoicing ontwikkelen en de GOB in staat stellen zijn facturen elektronisch te bezorgen aan derden

OD3.9. De algemene rekening van de diensten van de Regering vlotter leesbaar maken

OD3.10. De GOB promoten en ondersteunen bij het ontwikkelen van het onderdeel projecten van de analytische boekhouding, en meer bepaald het uitwerken van gedetailleerde analytische verslagen om de aanwending van Europese subsidies op het grondgebied van het Gewest te rechtvaardigen

IV.3.11. OD3.11. De expertise van BFB op het vlak van overheidsboekhouding delen en de andere gewesten en gemeenschappen adviseren, maar ook de instellingen die deel uitmaken van de gewestelijke entiteit

SD 4 Een optimaal beheer van de betalingen en de financieringsbehoeften van de diensten van de Regering

OO4.1. De betalingsprocedures uitvoeren en controleren

OD4.2. Alle bestaande plannings en vooruitzichten integreren in één systeem, met name SAP-BPC

OD4.3. Een besluitvormingssysteem ontwikkelen voor de financieringen met een looptijd tot 33 dagen, waarbij rekening gehouden wordt met alle beïnvloedende parameters

OO4.4. Het actieplan uitvoeren voor de beheersing van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de financiële geschillen bij de GOB

OD4.5. Optimaliseren van de processen verbonden aan het beheer van de dossiers van de liggende gelden bij de GOB

SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur

OD5.1. Harmoniseren van de procedures van de Controle van de Vastleggingen en de Vereffeningen binnen de gewestelijke entiteit door de CEL van de GOB aan te stellen in de ABI's

OD5.2. Het toezichtsorgaan positioneren als een referentiecentrum inzake financiële controle (SPOC)

OD5.3. De beheersrekeningen digitaliseren en een enige databank tot stand brengen, die gecentraliseerd is bij Brussel Financiën en Begroting en die ter beschikking gesteld wordt van de partners

OD5.4. Het regeringsbesluit van 13 oktober 2006 betreffende de financiële actoren herzien en nieuwe ministeriële of regeringsbesluiten opstellen met instructies voor de mandatarissen

OO3.8. Développer le système d'e-invoicing et permettre au SPRB de transmettre ses factures aux tiers de manière électronique

OO3.9. Augmenter la lisibilité du compte général des services du Gouvernement

OO3.10. Promouvoir et soutenir le SPRB dans le développement de l'axe projet de la comptabilité analytique, notamment la production de rapports analytiques détaillés pour justifier l'utilisation de subsides européens sur le territoire de la Région

OO3.11. Partager l'expertise de BFB en matière de comptabilité publique et conseiller les autres régions et communautés, mais aussi les différents organismes qui composent l'entité régionale

OS4 Assurer une gestion optimale des paiements et du besoin de financement des services du Gouvernement

OO4.1. Exécuter et contrôler des procédures de paiement

OO4.2. Intégrer tous les plannings et prévisions existants dans un seul système, à savoir SAP-BPC

OO4.3. Développer un système de prise de décision pour les financements jusqu'à 33 jours intégrant tous les paramètres qui l'influencent

OO4.4. Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers du Contentieux financier du SPRB

OO4.5. Exécuter le plan d'actions pour la gestion des processus liée à la gestion des dossiers des Fonds en souffrance du SPRB

OS5 Fournir les outils nécessaires à une bonne gouvernance régionale dynamique

OO5.1. Harmoniser les procédures de contrôle des engagements et liquidations au sein de l'entité régionale en désignant le CEL du SPRB dans les OAA

OO5.2. Positionner l'organe de surveillance comme un centre de référence en matière de contrôle financier (SPOC unique)

OO5.3. Digitaliser les comptes de gestion et développer une base de données unique, centralisée au sein de Bruxelles Finances et Budget et mise à disposition de ses partenaires

OO5.4. Revoir l'arrêté gouvernemental du 13 octobre 2006 portant sur les acteurs financiers et rédiger de nouveaux arrêtés ministériels ou gouvernementaux relatifs aux instructions aux mandataires

OD5.5. De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen

OD5.6. De activiteiten op het vlak van de controle van het goede financiële beheer implementeren en de competenties ter zake ontwikkelen

OD5.7. Een « single audit »-model tot stand brengen dat als basis dient voor elk controleniveau om de belasting voor de gecontroleerden te beperken en de kwaliteit van de audit te verhogen, zonder daarbij afbreuk te doen aan de onafhankelijkheid van de betrokken auditororganen

OD5.8. Het gewestelijke SAP-platform uitbouwen en het delen van tools en kennis voortzetten via een website en een platform voor e-learning

OD 5.9. De Brusselse gewestelijke begrotings-, boekhoud- en controleprocessen efficiënter maken door de OOBBC aan te passen, met name aan de evolutie van de andere wetgeving

IV.5.10. OD 5.10. Aan de Regering een nieuw besluit voorleggen houdende delegatie van bevoegdheden binnen de diensten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering en de huidige bepalingen opheffen die inmiddels achterhaald zijn, meer bepaald wegens de evolutie van de wetgeving die van toepassing is inzake overheidsopdrachten

SD6 Transversale ondersteuning bieden, ten dienste van goed beheer

OD6.1. De website uitbreiden om het mogelijk te maken met alle Brusselse partnerinstellingen expertise te delen en kennis uit te wisselen op het vlak van het beheer van de overheidsfinanciën

OD6.2. De gewestelijke begroting toegankelijk maken voor de Brusselse burger via het project « Een begroting voor iedereen »

OD6.3. Een online dienstencatalogus tot stand brengen om de diensten die BFB aanbiedt beter toegankelijk te maken en de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren voor de partners

OD6.4. Het aanbod van boekhoudkundige en financiële opleidingen en het platform voor e-learning uitbouwen

SD 7 Het bestuur dagelijks leiding geven en een dienstverlening organiseren die is gericht op de klant (of gebruiker)

OD7.1. Een lenige organisatiestructuur tot stand brengen

OD7.2. De operationele prestaties van de organisatie verbeteren

OD7.3. De samenwerking met alle partners organiseren en beheren

OO5.5. Opérationnaliser les activités et développer les compétences du contrôle de la bonne gestion financière

OO5.6. Développer la méthodologie de l'Autorité de Certification afin d'optimiser davantage les outils utilisés pour ses contrôles

OO5.7. Mettre en place un seul modèle d'audit « single audit » sur lequel chaque niveau de contrôle se base afin de soulager la charge du contrôle et d'augmenter la qualité de l'audit, sans toutefois porter atteinte à l'indépendance des organes d'audit concernés

OO5.8. Développer la plateforme SAP régionale, poursuivre la mutualisation des outils et le partage de connaissances grâce à la mise en place d'un site web et d'une plateforme d'e-learning

OO5.9. Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC, notamment à l'évolution d'autres législations

OO5.10. Soumettre au Gouvernement un nouvel arrêté portant délégation de compétences au sein des services du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et abroger les dispositifs actuels devenus obsolètes, notamment en raison des évolutions de la législation applicable en matière de marchés publics

OS6 Offrir un appui transversal au service de la bonne gestion

OO6.1. Développer le site web pour qu'il permette le partage d'expertise et l'échange de connaissances en matière de gestion des finances publiques avec tous les partenaires institutionnels bruxellois

OO6.2. Rendre le budget régional accessible au citoyen bruxellois en mettant en œuvre le projet « Budget pour tous »

OO6.3. Mettre en place un catalogue de services en ligne pour faciliter l'accès et améliorer la qualité des services que BFB rend à ses partenaires

OO6.4. Développer l'offre de formation comptable et financière de BFB et la plateforme d'e-learning

OS7 : Diriger quotidiennement l'administration et organiser une assistance axée sur le client (ou l'utilisateur)

OO7.1. Développer une structure organisationnelle agile

OO7.2. Améliorer la performance opérationnelle de l'organisation

OO7.3. Organiser et gérer les collaborations avec tous les partenaires

OD7.4. Zorgen voor maximale administratieve vereenvoudiging en de tools voor beheer van overheidsfinanciën delen

OD7.5. BFB beter bekend maken als belangrijke partner voor het beheer van de Brusselse overheidsfinanciën

OO7.4. Maximiser la simplification administrative et la mutualisation des outils de gestion des finances publiques

OO7.5. Renforcer la visibilité de BFB comme partenaire clé dans la gestion des finances publiques bruxelloises

Bijlage 2 : Regelgevingsagenda

Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
<p>OD 5.9 De Brusselse gewestelijke begrotings-, boekhoud- en controleprocessen efficiënter maken door de OOBCC aan te passen, met name aan de evolutie van de andere wetgeving</p> <p>Het herzien en aanpassen van de uitvoeringsbesluiten van de l'OOBCC: aan de evolutie van andere wetgeving, meer bepaald de Europese boekhoudregels voor overheidsschulden; de termijnen voor het indienen van de rekeningen door de ABI's te verduidelijken; 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 OOBCC; het systeem voor de certificering van de rekeningen van de autonome bestuursinstellingen en van de gewestelijke entiteit te stroomlijnen.</p>
Strategische doelstelling: SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur
Stand van zaken en verdere planning :
Een voorontwerp van ordonnantie goedgekeurd moeten worden door de Regering binnen zes maanden na haar installatie om na advies van de Raad van State ter stemming voorgelegd te worden aan het Brussels Parlement.
Inhoud (titel, korte omschrijving, aanleiding en doelstelling) :
<p>OD 5.10 Aan de Regering een nieuw besluit voorleggen houdende delegatie van bevoegdheden binnen de diensten van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering en de huidige bepalingen opheffen die inmiddels achterhaald zijn, meer bepaald wegens de evolutie van de wetgeving die van toepassing is inzake overheidsopdrachten</p> <p>Indiening van het voorontwerp van een nieuw besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering inzake delegatie van bevoegdheden, ondertekening en ordonnateurs.</p>
Strategische doelstelling: SD5 Het aanbieden van de nodige tools voor een goed en dynamisch gewestelijk bestuur
Stand van zaken en verdere planning :
Opgestelde tekst tegen oktober 2019 om ingeschreven te kunnen worden op de agenda van de Regering.

Annexe 2 : Agenda de la réglementation

Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
<p>OO5.9 Renforcer l'efficacité des processus budgétaires, comptables et de contrôle en Région bruxelloise, en adaptant l'OOBCC, notamment à l'évolution d'autres législations</p> <p>Révision et adaptation des arrêtés d'exécution de l'OOBCC: à l'évolution, notamment la législation européenne relative aux règles applicables à la comptabilité de la dette publique; clarifier les délais de transmission des comptes par les OAA; 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; et de rationaliser le système de certification des comptes des organismes administratifs autonomes et de l'entité régionale</p>
Objectif stratégique: OS5 Offrir les outils nécessaire à une bonne gouvernance régionale dynamique.
Situation actuelle et la planification future :
Un avant-projet d'ordonnance approuvé par le Gouvernement dans les six mois de son installation, et transmis pour vote, après avis du Conseil d'État, au Parlement bruxellois.
Contenu (titre, brève description, occasion et objectif) :
<p>OO5.10 Soumettre au Gouvernement un nouvel arrêté portant délégation de compétences au sein des services du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et abroger les dispositifs actuels devenus obsolètes, notamment en raison des évolutions de la législation applicable en matière de marchés publics</p> <p>Déposer un avant-projet de nouvel arrêté du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale relatif aux délégations de compétences, de signatures et d'ordonnateurs.</p>
Objectif stratégique: OS5 Offrir les outils nécessaire à une bonne gouvernance régionale dynamique.
Situation actuelle et la planification future :
Un texte finalisé pour fin 2019 au plus tard, de manière à pouvoir le déposer en première lecture au Gouvernement.

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 : Etat 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 contrôle.
Application des recommandations :
Mise à jour de manière continue du plan d'actions élaboré depuis plusieurs années afin de rencontrer et de suivre les recommandations de la Cour des comptes, à l'instar des années précédentes.

BELEIDSNOTA**Perspective - Brussels Instituut voor
Statistiek en Analyse (BISA)****Inhoudstafel**

1 SD 1 : Territoriale en sociaaleconomische gegevens verzamelen, ontwikkelen, verwerken en genereren.

1.1. OD 1.1. : Openbare Brusselse statistieken produceren die tegemoetkomen aan de behoeften van de gebruikers ervan

1.1.1 Algemeen kader

1.1.2 Middelen voor het beleid

2 SD 2 : Analyses maken, evaluaties uitvoeren en advies verlenen

2.1. OD 2.1. : De sociaaleconomische en milieu-uitdagingen van Brussel analyseren

2.1.1 Algemeen kader

2.1.2 Middelen voor het beleid

2.2. OD 2.2. : evaluatie van het overheidsbeleid

2.2.1 Algemeen kader

2.2.2 Middelen voor het beleid

2.3. OD 2.3. : advies verlenen aan de Brusselse instellingen

2.3.1 Algemeen kader

2.3.2 Middelen voor het beleid

3 SD 3 : Kennis verspreiden, informeren, netwerken vormen, het publieke debat stimuleren en mensen bewust maken van sociaaleconomische en territoriale thema's.

3.1. OD 3.1. : sociaaleconomische en milieuanalyses evenals openbare statistieken verspreiden over het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

3.1.1 Algemeen kader

3.1.2 Middelen voor het beleid

4 SD 4 : Multidisciplinaire en toekomstgerichte expertise van het grondgebied ontwikkelen.

4.1. OD 4.1. : Regelmatige conjunctuurprognoses maken

4.1.1 Algemeen kader

4.1.2 Middelen voor het beleid

NOTE D'ORIENTATION**Perspective - Institut Bruxellois de
Statistique et d'Analyse (IBSA)****Table des matières**

1 OS 1 : Collecter, développer, traiter et produire des données territoriales et socio-économiques

1.1. OO 1.1. : Produire des statistiques publiques bruxelloises répondant aux besoins de leurs utilisateurs

1.1.1 Cadre général

1.1.2 Ressources affectées à cette politique

2 OS 2 : Réaliser des analyses, produire des évaluations et conseiller

2.1. OO 2.1. : Analyser les enjeux socio-économiques et environnementaux bruxellois

2.1.1 Cadre général

2.1.2 Ressources affectées à cette politique

2.2. OO 2.2. : évaluer les politiques publiques

2.2.1 Cadre général

2.2.2 Ressources affectées à cette politique

2.3. OO 2.3. : conseiller les institutions bruxelloises

2.3.1 Cadre général

2.3.2 Ressources affectées à cette politique

3 OS 3 : Diffuser de la connaissance, informer, mettre en réseau, animer le débat public et sensibiliser sur les questions socio-économiques et territoriales

3.1. OO 3.1. : diffuser des analyses socio-économiques et environnementales et des statistiques publiques sur la Région de Bruxelles-Capitale

3.1.1 Cadre général

3.1.2 Ressources affectées à cette politique

4 OS 4 : Développer une expertise pluridisciplinaire et prospective du territoire

4.1. OO 4.1. : Établir des prévisions conjoncturelles régulières

4.1.1 Cadre général

4.1.2 Ressources affectées à cette politique

4.2. OD 4.2.: Regelmatige projecties op middellange termijn opstellen

4.2.1 Algemeen kader

4.2.2 Middelen voor het beleid

5 SD 5: Het Gewest vertegenwoordigen op grootstedelijk, nationaal, Europees en internationaal niveau.

5.1. OD 5.1.: Beheer van het statistisch systeem en de comités

5.1.1 Algemeen kader

5.1.2 Middelen voor het beleid

4.2. OO 4.2.: Établir des projections de moyen terme régulières

4.2.1 Cadre général

4.2.2 Ressources affectées à cette politique

5 OS 5: Assurer la représentation et l'intégration de la Région aux niveaux métropolitain, national, européen et international

5.1. OO 5.1.: Gérer le système statistique et les comités

5.1.1 Cadre général

5.1.2 Ressources affectées à cette politique

1 SD 1 : Territoriale en sociaaleconomische gegevens verzamelen, ontwikkelen, verwerken en genereren.

Perspective vergaart en verwerkt gegevens om betere inzichten te verwerven in de sociaaleconomische en territoriale realiteit van het Brusselse Gewest. Het brengt de noden en middelen over verschillende thema's in kaart. Het verzamelt statistieken uit administratieve bronnen en territoriale gegevens uit het stedenbouwkundig toezicht.

Om met gegevens te werken, moeten ze ook zorgvuldig opgeslagen en beschermd worden.

1.1. OD 1.1. : *Openbare Brusselse statistieken produceren die tegemoetkomen aan de behoeften van de gebruikers ervan*

1.1.1 Algemeen kader

Binnen perspective.brussels is het BISA de statistische autoriteit van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Het Instituut ontwikkelt, produceert en verspreidt in volledige onafhankelijkheid openbare statistieken met betrekking tot het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Op operationeel vlak vertaalt dit zich in de volgende stappen :

- Het instituut identificeert, met behulp van inventarisatietools, continu en systematisch zowel gegevensbronnen als behoeften aan Brusselse statistieken geuit door de gebruikers ;
- De resultaten daarvan worden vervolgens concreet uitgewerkt in een statistisch meerjarenprogramma waarvan de inhoud ook wordt aangevuld met de institutionele context.
- Het statistisch meerjarenprogramma wordt vervolgens elk jaar opgesplitst in meer operationele taken verzameld in :
 - het eigen statistisch jaarprogramma van het BISA ;
 - het geïntegreerd statistisch programma van het Interfederaal Instituut voor de Statistiek (IIS). Dit laatste omvat de statistieken die in samenwerking met de partners van het IIS worden geproduceerd.

Het BISA van perspective.brussels neemt zich voor om tijdens de legislatuur :

- te werken aan de ontwikkeling, de productie en de verspreiding van nieuwe statistieken die binnen het toepassingsgebied van de drie grote uitdagingen vallen

1 OS 1 : Collecter, développer, traiter et produire des données territoriales et socio-économiques

Pour améliorer la connaissance des réalités socio-économiques et territoriales bruxelloises, Perspective identifie les besoins et recense les ressources dans des thématiques variées. Ensuite, les données sont collectées : données statistiques produites à partir de sources administratives, données territoriales récoltées par l'organisation d'une veille urbaine...

La conception et la production de données et de statistiques nécessitent également de les stocker et les protéger.

1.1. OO 1.1. : *Produire des statistiques publiques bruxelloises répondant aux besoins de leurs utilisateurs*

1.1.1 Cadre général

Au sein de perspective.brussels, l'IBSA est l'autorité statistique de la Région de Bruxelles-Capitale. L'Institut développe, produit et diffuse, en toute indépendance, des statistiques publiques sur la Région de Bruxelles-Capitale.

Cela se traduit, opérationnellement par les étapes suivantes :

- L'institut procède à l'identification continue et systématique tant des sources de données que des besoins en statistiques bruxelloises exprimés par les utilisateurs, sur la base de ses outils d'inventorisation ;
- Ce travail se concrétise ensuite par l'élaboration d'un programme statistique pluriannuel, dont le contenu est également alimenté par le contexte institutionnel.
- Le programme statistique pluriannuel est ensuite décliné annuellement en actions plus opérationnelles rassemblées dans :
 - le programme statistique annuel propre à l'IBSA ;
 - et le programme statistique intégré de l'Institut Interfédéral de Statistique (IIS). Ce dernier reprend les productions collaboratives, avec les partenaires de l'IIS.

Au cours de la législature, l'IBSA de perspective.brussels entend :

- travailler sur le développement, la production et la diffusion de nouvelles statistiques entrant dans le champ des trois grands défis décrits dans le programme

die worden beschreven in het statistisch meerjarenprogramma 2019-2021. De regering heeft dit laatste programma begin 2019 goedgekeurd. Meer specifiek :

- a) de uitdaging « Een beter inzicht krijgen in de intra-Brusselse dynamieken » zal voorrang geven aan de ontwikkeling van statistieken op het niveau van de Brusselse gemeenten en wijken, meer bepaald op het vlak van huisvesting, het sociaaleconomisch profiel van de huishoudens, de economische activiteit (meer bepaald handelsactiviteiten) en werkgelegenheid ;
 - b) de uitdaging « Een beter inzicht krijgen in de relaties tussen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en zijn hinterland » beoogt de ontwikkeling van statistieken rond de bestaande stromen op grootstedelijk niveau, met name het migratieprofiel van de huishoudens of de ondernemingen maar ook de verplaatsingen naar en vanuit het Gewest (woon-werkverkeer, woon-schoolverkeer, woon-vrijtijdsverkeer) ;
 - c) de uitdaging « Een beter inzicht krijgen in het nieuwe gewestelijke feit » beoogt het lanceren van nieuwe onderzoeksdomeinen binnen de ontwikkeling van statistieken, zowel voor de gewestelijke aangelegenheden als voor bepaalde persoonsgebonden aangelegenheden als gevolg van de institutionele wijzigingen de afgelopen jaren in het Gewest (zesde Staatshervorming, nieuwe gewestplannen...) : sport en de sportinfrastructuur, overheidsfinanciën (o.a. successierechten en registratierecht), cultuur, gezondheid (handicap), huisvesting (type en uitrusting), scholen en onderwijs (schooluitval, kadaster van post-educatieve trajecten), de circulaire economie, de digitale economie (met inbegrip van inclusie), stromen op de arbeidsmarkt...
- telkens een nieuwe statistiek wordt bestudeerd, stelselmatig een analyse te maken van de mogelijkheid om samen te werken met de partners van het IIS en het INR (krachtens een service level agreement of specifieke partnerschappen) om te genieten van schaalvoordelen en over vergelijkbare statistieken te beschikken ;
 - toe te zien op de integratie van de genderdimensie in de productie van eender welke statistiek wanneer dit relevant is ;
 - een evaluatie te maken van de inventarisatietools van de gegevensbronnen en de behoeften van de gebruikers van statistieken om deze eventueel te verbeteren ;
 - een nieuwe brede raadplegingsronde te lanceren bij de verschillende gebruikers van Brusselse statistieken (politieke beleidsmakers, openbare instellingen, academische wereld, journalisten, burgers, bedrijven) met als doel van hen te vernemen welke hun behoeften ter zake zijn ;

statistique pluriannuel 2019-2021. Ce dernier a été validé par le Gouvernement début 2019. Plus spécifiquement :

- a) le défi « Mieux comprendre les dynamiques intra-bruxelloises » mettra la priorité sur le développement de statistiques au niveau des communes et des quartiers bruxellois, en matière notamment de logement, de profils socio-économiques des ménages ou encore d'activité économique (et notamment de commerce) et d'emploi ;
 - b) le défi « Mieux comprendre les relations entre la Région de Bruxelles-Capitale et son hinterland » entend développer des statistiques de flux au niveau métropolitain, concernant notamment le profil de migration des ménages ou des entreprises ou encore les déplacements de et vers la Région (domicile-travail, domicile-école, domicile-loisirs) ;
 - c) le défi « Mieux comprendre le nouveau fait régional » entend lancer de nouveaux champs d'investigation en matière de développement statistiques, tant dans des matières régionales que dans certaines matières personnalisables en lien avec les changements institutionnels qu'a connus la Région ces dernières années (VI^{ème} réforme de l'État, nouveaux plans régionaux...) : le sport et ses infrastructures, les finances publiques (e.a. droits de succession et droit d'enregistrement), la culture, la santé (handicap), le logement (type et équipement), l'école et la formation (décrochage scolaire, cadastre des parcours post-éducatif), l'économie circulaire, l'économie numérique (dont l'inclusion), flux sur le marché du travail...
- analyser systématiquement, lors de chaque mise à l'étude d'une nouvelle statistique, la possibilité de travailler en collaboration avec ses partenaires de l'IIS et de l'ICN (sous forme de service level agreement ou de partenariats spécifiques) afin de bénéficier d'économies d'échelle et de disposer de statistiques comparables ;
 - veiller à intégrer la dimension du genre dans toute sa production statistique lorsque cela s'avère pertinent ;
 - évaluer ses outils d'inventorisation des sources de données et des besoins des utilisateurs de statistiques pour éventuellement les améliorer ;
 - relancer une large consultation des différents utilisateurs de statistiques bruxelloises (décideurs politiques, institutions publiques, monde académique, journalistes, citoyens, entreprises) afin de recueillir leurs besoins en la matière ;

- op basis van de verzamelde behoeften en het institutioneel kader een nieuw statistisch meerjarenprogramma uit te werken ;
- de continuïteit te verzekeren van de productie en de verspreiding van de bestaande statistieken, aangezien de gebruikers rekenen op het behoud en de actualisering van de statistische reeksen die ze regelmatig gebruiken.

In dit verband zal het Instituut blijven samenwerken met de NBB (Nationale Bank van België - gewestelijke economische statistieken, conjunctuurenquêtes), het Federaal Planbureau (gewestelijke economische vooruitzichten, gewestelijke input-outputtabel), de RSZ (statistieken over de stromen op de arbeidsmarkt), het IIS (service level agreements), de ADS (thematiese werkgroepen), waartoe ook vaak de andere twee gewestelijke instituten voor statistiek behoren. Het Instituut zal ook zijn interfederale samenwerking voortzetten in het kader van het Datawarehouse Arbeidsmarkt en Sociale Bescherming, waarvan het programma meer bepaald voorziet in de ontwikkeling van betrouwbare statistieken voor het geregionaliseerde werkgelegenheidsbeleid en de NEET (Not in Education, Employment or Training). Het zal ook het kadaster van de uitstroom van het onderwijs blijven produceren in samenwerking met de Federatie Wallonië-Brussel ;

- de nieuwe methoden van productie en verspreiding van statistieken te bestuderen (big data, open data...) ;
- deel te nemen aan bestaande enquêtes of specifieke enquêtes te lanceren wanneer dat noodzakelijk blijkt ;
- de samenwerkingsverbanden te versterken :
 - met de gewestelijke communautaire instellingen die actief zijn op het grondgebied van het Gewest, meer bepaald via het Gewestelijk Technisch Comité voor Statistiek en Analyse, en meer specifiek met de GGC waarvan het BISA de statistische overheid wordt ;
 - met de academische wereld, via de wetenschappelijke raad van het BISA, voor de keuzes van de toe te passen methoden en de te volgen ontwikkelingspaden ;
- verder te gaan met het bouwen van een datawarehouse. Dit gebeurt met de volgende doelen :
 - de statistische gegevens centraliseren en integreren ;
 - het kruisen van statistische gegevens vergemakkelijken ;
 - de gegevensverwerking en het genereren van statistische tabellen en grafieken automatiseren.

De voortzetting van dit project vereist ook dat men zich ervan vergewist dat men beschikt over de verwante IT-instrumenten voor gegevensbeheer ;

- concevoir, sur la base des besoins récoltés et du cadre institutionnel, un nouveau programme statistique pluriannuel ;
- assurer la continuité de production et de diffusion des statistiques existantes étant donné que les utilisateurs comptent sur le maintien et l'actualisation des séries statistiques qu'ils utilisent régulièrement.

Dans ce cadre, l'Institut poursuivra ses collaborations avec la BNB (Banque nationale de Belgique - statistiques économiques régionales, enquêtes de conjonctures), le Bureau fédéral du Plan (perspectives économiques régionales, tableau input/output régional), l'ONSS (statistiques sur les flux sur le marché du travail), l'IIS (service legal agreements), la DGS (groupes de travail thématiques), qui intègrent également très souvent les deux autres instituts de statistiques régionaux. L'Institut poursuivra également sa collaboration interfédérale dans le cadre du Datawarehouse marché du travail et protection sociale, dont le programme prévoit notamment le développement de statistiques fiables relatives aux politiques régionalisées de l'emploi ainsi que sur les NEET (Not in Education, Employment or Training). Il continuera également à produire le cadastre des flux sortant de l'enseignement avec la Fédération Wallonie-Bruxelles ;

- étudier les nouvelles méthodes de production et de diffusion statistique (big data, opendata...) ;
- participer à des enquêtes existantes ou lancer des enquêtes spécifiques si cela s'avère nécessaire ;
- renforcer les synergies :
 - avec les institutions régionales communautaires actives sur le territoire de la Région, via notamment le Comité Technique Régional pour la Statistique et l'Analyse et en particulier la COCOM dont l'IBSA devient l'autorité statistique ;
 - avec le monde académique, en particulier via son Conseil scientifique de l'IBSA notamment dans les choix sur les méthodes à appliquer et les voies de développement à suivre.
- poursuivre le projet de construction d'un entrepôt de données. Celui-ci a pour objectif :
 - de centraliser et intégrer les données statistiques ;
 - de faciliter le croisement de données statistiques ;
 - d'automatiser le traitement des données ainsi que la génération des tableaux et graphiques statistiques.

La poursuite de ce projet implique également de s'assurer de disposer des outils informatiques de gestion connexes.

- nauwgezet het beleid inzake beveiliging van de statistische gegevens toe te passen, door de wettelijke bepalingen ter zake in acht te nemen (AVG, wet op de openbare statistieken...).

Deze ontwikkelingen zullen de aankoop van gegevens of externe steun via overheidsopdrachten vereisen, meer bepaald in het kader van de voortzetting van het project voor het bouwen van een datawarehouse en de aanverwante IT-instrumenten.

1.1.2 Middelen voor het beleid

02.001.08.01.12.11 Algemene uitgaven van de Directie Statistiek en Analyse

02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de Directie Statistiek en Analyse betaald binnen de overheidssector

2 SD 2 : Analyses maken, evaluaties uitvoeren en advies verlenen

Perspective levert de sociaaleconomische en territoriale kennis die het Gewest nodig heeft om passende ontwikkelingsstrategieën uit te werken. Het voert hiervoor cartografische en/of sociaaleconomische studies uit op verschillende niveaus. De organisatie maakt statistische analyses en projecties over verschillende sociaaleconomische thema's. Ze voert territoriale diagnoses uit en organiseert themagebonden observatoria, monitoring en kadasters. Perspective evalueert het overheidsbeleid op vraag van de regering of in het kader van een ordonnantie.

2.1. OD 2.1. : De sociaaleconomische en milieu-uitdagingen van Brussel analyseren

2.1.1 Algemeen kader

Het BISA van perspective.brussels realiseert analyses over uiteenlopende thema's om een beter inzicht te verwerven in de Brusselse realiteit en om nieuwe tendensen te identificeren. Tijdens de legislatuur zal het Instituut analyses uitvoeren die relevant zullen zijn voor de beleidsuitvoering in Brussel. Het BISA van perspective.brussels zal erop toezien dat die analyses concreet gebruikt kunnen worden. Meer bepaald zullen de volgende thema's worden bestudeerd :

- de opvolging van de Brusselse demografische evolutie ;
- de leefomgeving ;

- appliquer scrupuleusement la politique de sécurité des données statistiques en respectant les prescrits légaux en la matière (RGPD, loi sur la statistique publique...).

Ces développements nécessiteront des achats de données ou un soutien externe via marchés publics, notamment dans le cadre de la poursuite du projet de construction de l'entrepôt de données et des outils informatiques connexes.

1.1.2 Ressources affectées à cette politique

02.001.08.01.12.11 Dépenses générales de la Direction Statistique et Analyse

02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

2 OS 2 : Réaliser des analyses, produire des évaluations et conseiller

Perspective produit la connaissance socio-économique et territoriale nécessaire à la Région pour alimenter ses stratégies de développement. Dans ce cadre, il réalise des études et des analyses cartographiques et/ou socio-économiques à différentes échelles du territoire. Il produit des analyses statistiques et des projections sur différentes thématiques socio-économiques, réalise des diagnostics territoriaux et organise des observatoires thématiques, des monitorings et des cadastres. Perspective mène des évaluations de politiques publiques à la demande du Gouvernement ou en application d'une ordonnance.

2.1. OO 2.1. : Analyser les enjeux socio-économiques et environnementaux bruxellois

2.1.1 Cadre général

L'IBSA de perspective.brussels mène des analyses sur des thématiques variées afin de mieux comprendre la réalité bruxelloise et identifier les nouvelles tendances. Au cours de la législature, l'Institut réalisera des analyses qui se voudront pertinentes pour la mise en œuvre des politiques bruxelloises. L'IBSA de perspective.brussels veillera à ce que ses analyses soient concrètement utilisables. Les thèmes suivants seront notamment étudiés :

- le suivi de l'évolution démographique bruxelloise ;
- le cadre de vie ;

- de synthetische indicatoren ter aanvulling van het bbp op gewestelijk niveau ;
- de stedelijke economische activiteit (o.a. de stedelijke productie, de stedelijke industrie, de circulaire economie) ;
- de structuur van de bedrijven die gevestigd zijn op het grondgebied van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (grote bedrijven en KMO's) en de bewegingen van de bedrijven ;
- de economische monitoring van de dragende activiteitensectoren in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
- het aanbod van toeristisch logies en de huurcontracten ;
- de aanwezigheid van de internationale en Europese instellingen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
- de huisvesting in Brussel (o.a. toegang tot eigendom) en de aantrekkelijkheid van het Gewest als woonplaats ;
- het verband tussen de bewegingen van de bevolking en de inkomens van de betrokken personen ;
- de mobiliteit met o.a. de intraregionale toegankelijkheid en het gebruik van de auto ;
- de opvang van kleine kinderen en de verschillende opvangvormen ;
- het onderwijs (o.a. de schoolbevolking, de schooltrajecten, het personeel, de onderwijsinstellingen) ;
- de gezondheid met o.a. het zorgaanbod en de gezondheidstoestand in samenwerking met de GGC ;
- de veiligheid ;
- bestaansonzekerheid en sociale bijstand ;
- de digitalisering (o.a. toegang van de burgers tot ICT) ;
- onderzoek, ontwikkeling en innovatie ;
- een evaluatie maken van de gevolgen van de Brexit op de economische activiteit en de werkgelegenheid in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, door gebruik te maken van de bestaande instrumenten voor statistische analyse.

Voor de volledige duur van de legislatuur zal het BISA van perspective.brussels studies blijven opstellen over de sociaaleconomische en ecologische context in Brussel zoals het economisch verslag van de algemene toelichting bij de begroting. Naast deze contextanalyses zal het Instituut de contextuele indicatoren bijwerken van verschillende bordtabellen in verband met gewestelijke programma's of plannen.

Het BISA van perspective.brussels zal cartografische analyses maken naargelang de behoeften (bijv. ontwikkelingsgebied, grootstedelijk gebied). Het Instituut zal ook analysefiches van de Wijkmonitoring opmaken die meer bepaald betrekking zullen hebben op nieuwe indicatoren (o.a. huisvesting).

- les indicateurs synthétiques complémentaires au PIB à l'échelle de la Région ;
- l'activité économique urbaine (dont la production urbaine, l'industrie urbaine, l'économie circulaire) ;
- la structure des entreprises localisées sur le territoire de la Région de Bruxelles-Capitale (grandes entreprises et PME) et les mouvements des entreprises ;
- la veille économique des secteurs d'activité porteurs en Région de Bruxelles-Capitale ;
- l'offre en logements touristiques et baux locatifs ;
- la présence des institutions internationales et européennes en Région de Bruxelles-Capitale ;
- le logement bruxellois (dont l'accès à la propriété) et l'attractivité de la Région comme lieu de résidence ;
- le lien entre les mouvements de population et les revenus de personnes concernées ;
- la mobilité dont l'accessibilité intra-régionale et l'usage de la voiture ;
- l'accueil de la petite enfance et ses différentes formes ;
- l'enseignement (dont la population scolaire, les parcours scolaires, le personnel, les établissements) ;
- la santé dont l'offre de soins et l'état de santé en collaboration avec la COCOM ;
- la sécurité ;
- la précarité et l'aide sociale ;
- le numérique (dont l'accès des citoyens aux TIC) ;
- la Recherche-Développement et Innovation ;
- évaluer les conséquences du Brexit sur l'activité économique et l'emploi en Région de Bruxelles-Capitale en utilisant les outils d'analyse statistique existants.

Tout au long de la législature, l'IBSA de perspective.brussels continuera de rédiger des études sur le contexte socio-économique et environnemental bruxellois tels que le rapport économique de l'Exposé Général du Budget. A côté de ces analyses de contexte, l'Institut mettra à jour les indicateurs contextuels de divers tableaux de bord liés aux programmes ou plans régionaux.

L'IBSA de perspective.brussels réalisera des analyses cartographiques en fonction des besoins (ex : zone de développement, zone métropolitaine). L'Institut développera également des fiches analyses du Monitoring des quartiers portant notamment sur de nouveaux indicateurs (dont le logement).

Ter ondersteuning van de analyses zal het BISA van perspective.brussels statistische modellen blijven ontwikkelen. Deze opdracht wordt uitgevoerd in samenwerking met de vele federale en gewestelijke partners en zal focussen op de volgende ontwikkelingen :

- een geactualiseerde versie ontwikkelen van de interregionale input-outputtabel die een onmisbaar statistisch instrument vormt voor de analyse van de onderlinge economische afhankelijkheid van de Belgische gewesten ;
- verdere ontwikkeling van de simulatietool van de fondsen van het Europese cohesiebeleid zodat het Gewest kan beschikken over een efficiënt instrument in het kader van de Europese en intra-Belgische onderhandelingen ;
- nieuwe territoriale indelingen uitwerken die toelaten het Brussels Hoofdstedelijk Gewest beter te begrijpen ;
- projectie-instrumenten ontwikkelen voor projecties van de bevolking of de huishoudens op een meer gedetailleerd niveau dan het regionale niveau.

Sommige van deze opdrachten vereisen externe ondersteuning die kan worden aangetrokken door middel van overheidsopdrachten.

2.1.2 Middelen voor het beleid

02.001.08.01.12.11 Algemene uitgaven van de Directie Statistiek en Analyse

02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de Directie Statistiek en Analyse betaald binnen de overheidssector

2.2. OD 2.2. : Evaluatie van het overheidsbeleid

2.2.1 Algemeen kader

Tijdens de legislatuur zal het BISA van perspective.brussels, in het kader van zijn evaluatieopdracht, de toevertrouwde impactevaluaties van overheidsbeleid uitvoeren. De algemene beleidsverklaring bepaalt immers dat de impact en de doeltreffendheid van het gewestelijk beleid zullen worden geëvalueerd door het Instituut te voorzien van de nodige middelen om regelmatig evaluaties uit te voeren. Het BISA van perspective.brussels kan, in functie van de toevertrouwde opdrachten, evaluaties maken van bepaalde beleidsdomeinen zoals :

Pour appuyer ses analyses, l'IBSA de perspective.brussels poursuivra le développement de modèles statistiques. Cette mission se fait en collaborant avec de nombreux partenaires fédéraux et régionaux et sera centrée sur les développements suivants :

- développer une version actualisée du tableau input-output interrégional qui constitue un outil statistique indispensable pour analyser les interdépendances économiques entre les régions belges ;
- poursuivre le développement de l'outil de simulation des fonds de la politique de cohésion européenne pour doter la Région d'un outil performant lors des négociations européennes et intra-belges ;
- élaborer de nouveaux découpages territoriaux permettant une meilleure compréhension de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- développer les outils de projection de population ou de ménages à un niveau plus fin que celui de la Région.

Certaines de ces missions requièrent un soutien externe via la réalisation de marchés publics.

2.1.2 Ressources affectées à cette politique

02.001.08.01.12.11 Dépenses générales de la Direction Statistique et Analyse

02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

2.2. OO 2.2. : Évaluer les politiques publiques

2.2.1 Cadre général

Au cours de la législature, l'IBSA de perspective.brussels, de par sa mission d'évaluation, réalisera les évaluations d'impact de politiques publiques qui lui seront confiées. De fait, la Déclaration de politique générale prévoit que les politiques régionales feront l'objet d'une évaluation en termes d'impact et de performance en dotant notamment l'Institut des moyens de produire des évaluations régulières. L'IBSA de perspective.brussels, pourra, en fonction des mandats qui lui seront confiés, évaluer certaines politiques parmi lesquelles :

- de fiscale hervorming, met onder meer de hervorming van de registratierechten bij de aankoop van onroerend goed (door te analyseren hoe er rekening dient te worden gehouden met het aankoopgedrag van de huishoudens);
- het werkgelegenheidsbeleid, met onder meer de mechanismen voor socioprofessionele inschakeling;
- het mobiliteitsbeleid;
- het economisch en sociaal beleid;
- het beleid inzake stedenbouw en ruimtelijke ordening;
- of ook nog het milieubeleid.

Om deze evaluaties van het overheidsbeleid behoorlijk uit te voeren, zal het BISA van perspective.brussels zijn methodologische deskundigheid blijven ontwikkelen door gebruik te maken van geschikte en aangepaste statistische modellen en analysetechnieken. Dit is van essentieel belang om rekening te kunnen houden met de gewestelijke bijzonderheden (grootte van sommige steekproeven, grootte van het grondgebied, types beschikbare gegevens). Dit zal toelaten een beter inzicht te verwerven in de impact van het overheidsbeleid dat wordt gevoerd op het niveau van het Brussels Gewest.

Tot slot zal het BISA van perspective.brussels methodologische ondersteuning blijven bieden aan verschillende Brusselse instanties die zelf ook bepaalde evaluaties uitvoeren. Sommige van deze opdrachten vereisen externe ondersteuning die kan worden aangetrokken door middel van overheidsopdrachten.

2.2.2 Middelen voor het beleid

02.001.08.01.12.11 Algemene uitgaven van de Directie Statistiek en Analyse

02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de Directie Statistiek en Analyse betaald binnen de overheidssector

2.3. OD 2.3. : Advies verlenen aan de Brusselse instellingen

2.3.1 Algemeen kader

Als hulpinstrument bij de besluitvorming blijven de werknemers van het BISA van perspective.brussels hun deskundigheid ter beschikking stellen van andere Brusselse instellingen op zowel gewestelijk als gemeenschapsniveau. Dit gebeurt door adviezen te formuleren en gerichte

- la réforme fiscale dont la réforme des droits d'enregistrement lors de l'achat d'un bien immobilier (en analysant comment prendre en compte le comportement d'achat des ménages);
- la politique d'emploi dont les outils d'insertion socio professionnelle;
- la politique de mobilité;
- des politiques économiques et sociales;
- des politiques d'urbanisme et d'aménagement du territoire;
- ou encore la politique environnementale.

Pour mener ces évaluations de politiques publiques, l'IBSA de perspective.brussels poursuivra le développement de son expertise méthodologique pour utiliser des modèles statistiques et des techniques d'analyse adéquats et adaptés. Ceci est essentiel pour pouvoir prendre en considération les particularités régionales (taille de certains échantillons, taille du territoire, type de données disponibles); ce qui permettra de mieux comprendre les impacts qu'ont les politiques publiques menées au niveau bruxellois.

Enfin, l'IBSA de perspective.brussels continuera d'apporter son soutien méthodologique à diverses instances bruxelloises dans la réalisation de leurs évaluations. Certaines de ces missions requièrent un soutien externe via la réalisation de marchés publics.

2.2.2 Ressources affectées à cette politique

02.001.08.01.12.11 Dépenses générales de la Direction Statistique et Analyse

02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

2.3. OO 2.3. : Conseiller les institutions bruxelloises

2.3.1 Cadre général

En tant qu'outil d'aide à la décision, les agents de l'IBSA de perspective.brussels continueront de mettre leur expertise à disposition d'autres institutions bruxelloises qu'elles soient régionales ou communautaires. Cela se fait notamment par la réalisation d'avis et d'études ciblées et

studies uit te voeren alsook via de actieve deelname van de medewerkers van het Instituut aan een groot aantal werkgroepen.

2.3.2 Middelen voor het beleid

02.001.08.01.12.11 Algemene uitgaven van de Directie Statistiek en Analyse

02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de Directie Statistiek en Analyse betaald binnen de overheidssector

3 SD 3 : Kennis verspreiden, informeren, netwerken vormen, het publieke debat stimuleren en mensen bewust maken van sociaaleconomische en territoriale thema's.

Perspective deelt zijn kennis binnen het Gewest, maar ook daarbuiten op Belgisch en internationaal niveau. De instelling doet dit met publicaties (op papier of digitaal) en evenementen (seminars, informatievergaderingen, rondetafelgesprekken enz.) die ze zelf organiseert of waaraan ze deelneemt. Perspective brengt actoren bijeen om gemeenschappelijke uitdagingen aan te kaarten en gezamenlijke doelen te bereiken. Perspective verstrekt informatie en organiseert participatietrajecten om het brede publiek te betrekken bij de ontwikkeling van het Gewest.

3.1. OD 3.1. : sociaaleconomische en milieuanalyses evenals openbare statistieken verspreiden over het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

3.1.1 Algemeen kader

Om de debatten en beslissingen op objectieve wijze van gespreksstof te voorzien deelt het BISA van perspective.brussels zijn kennis over de sociaaleconomische en milieu-uitdagingen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest op zo ruim mogelijke wijze, via zijn twee websites en verschillende publicatierreeksen. Het Instituut bevordert deze kennis via de sociale media, zijn nieuwsbrief, contacten met de pers, de organisatie van colloquia, en door deel te nemen aan evenementen...

Met als doel de statistische en analytische kennis van het Brussels grondgebied verder te verbeteren zal het BISA van perspective.brussels tijdens de legislatuur :

- handelen als (mede)organisator van specifieke colloquia die tot doel hebben de kennis en het begrip te verbeteren

par la participation actives des agents de l'Institut à de nombreux groupes de travail.

2.3.2 Ressources affectées à cette politique

02.001.08.01.12.11 Dépenses générales de la Direction Statistique et Analyse

02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

3 OS 3 : Diffuser de la connaissance, informer, mettre en réseau, animer le débat public et sensibiliser sur les questions socio-économiques et territoriales

Par la réalisation et la diffusion de publications, l'organisation et la participation à de nombreux événements (séminaires, séances d'informations, tables rondes...), Perspective diffuse ses connaissances au sein de la Région mais aussi au niveau belge et international. Par ailleurs, il favorise les synergies entre acteurs et la mise en réseau afin de définir des objectifs communs pour faire face aux enjeux partagés. Il accompagne les acteurs pour atteindre ces objectifs. Enfin, Perspective informe, organise la participation et sensibilise du public sur les grands enjeux de développement de la Région.

3.1. OO 3.1. : diffuser des analyses socio-économiques et environnementales et des statistiques publiques sur la Région de Bruxelles-Capitale

3.1.1 Cadre général

Afin de nourrir objectivement les débats et les décisions, l'IBSA de perspective.brussels partage le plus largement possible sa connaissance sur les enjeux socio-économique et environnementaux de la Région de Bruxelles-Capitale, via ses deux sites web et ses séries de publications. L'Institut promeut cette connaissance via les réseaux sociaux, sa newsletter, des contacts avec la presse, l'organisation de colloques, la participation à des événements...

Au cours de la législature, pour promouvoir davantage la connaissance statistique et analytique du territoire bruxellois, l'IBSA de perspective.brussels :

- (co)-organisera des colloques spécifiques destinés à mieux faire connaître et comprendre les projets auxquels

van de projecten waaraan het Instituut deelneemt en het debat rond de behaalde analyseresultaten aan te gaan met de bij het bewuste thema betrokken actoren ;

- deelnemen aan een groter aantal conferenties, seminars, rondetafelbijeenkomsten en andere evenementen.

BISA zal zijn activiteiten op de sociale media (LinkedIn, Facebook en Twitter) voortzetten en zal regelmatig een nieuwsbrief verspreiden met informatie over zijn activiteiten.

Op het vlak van verspreiding zal het BISA van perspective.brussels de statistische informatie en de gemaakte analyses beter toegankelijk maken.

Tot slot zal het BISA van perspective.brussels de volgende publicaties blijven verspreiden: Mini-Bru, de Kerncijfers per gemeente, de Cahiers van het BISA, de Evaluaties van het BISA, het maandelijks conjunctuuroverzicht, de Focus van het BISA, de gewestelijke economische vooruitzichten en het jaarverslag van het BISA. De Conjunctuurbarometer, die het Instituut in het najaar van 2019 opnieuw lanceert, zal opnieuw tweemaal per jaar verschijnen.

3.1.2 Middelen voor het beleid

02.001.08.01.12.11 Algemene uitgaven van de Directie Statistiek en Analyse

02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de Directie Statistiek en Analyse betaald binnen de overheidssector

4 SD 4 : Multidisciplinaire en toekomstgerichte expertise van het grondgebied ontwikkelen.

Als gewestelijk expertisecentrum bundelt Perspective verschillende soorten expertise. Het brengt verschillende actoren bij elkaar om op een multidisciplinaire manier aan de toekomst van het Gewest te werken. De organisatie speurt naar trends om visies en strategisch beleid te onderbouwen binnen haar actieterrein.

participe l’Institut et débattre sur les résultats d’analyse obtenus avec les acteurs concernés par la thématique ;

- renforcera sa participation à des conférences, séminaires, tables-rondes et autres événements.

L’IBSA poursuivra ses activités sur les réseaux sociaux (LinkedIn, Facebook et Twitter) et l’envoi régulier d’une newsletter qui informe sur ses activités.

En matière de diffusion, l’IBSA de perspective.brussels améliorera l’accessibilité des informations statistiques et des analyses produites.

Enfin, les séries de publications suivantes continueront d’être diffusées: le Mini-Bru, les Chiffres-clés par commune, les Cahiers de l’IBSA, les Eval de l’IBSA, l’Aperçu conjoncturel mensuel, les Focus de l’IBSA, les perspectives économiques régionales ou encore le rapport annuel de l’IBSA. Le Baromètre conjoncturel, relancé par l’Institut dans le courant de l’automne 2019, sera à nouveau diffusé à une fréquence semestrielle.

3.1.2 Ressources affectées à cette politique

02.001.08.01.12.11 Dépenses générales de la Direction Statistique et Analyse

02.001.08.02.12.21 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l’intérieur des administrations publiques

4 OS 4 : Développer une expertise pluridisciplinaire et prospective du territoire

En capitalisant sur la connaissance, Perspective est aussi un lieu de créativité, de rencontre entre praticiens et chercheurs aux expertises variées. En fédérant les acteurs, il promeut le partage de recherches et de projets pertinents, innovants pour le futur de la Région. Sur la base des données et des analyses produites, il détecte les tendances et propose une vision pour aider à la décision stratégique dans ses domaines de compétence.

4.1. OD 4.1. : *Regelmatige conjunctuurprognoses maken*

4.1.1 *Algemeen kader*

De officiële statistieken over de economische activiteit en de werkgelegenheid in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zijn beschikbaar met minimaal één jaar vertraging. Ze geven dan ook geen actueel beeld van de recente economische toestand.

Binnen perspective.brussels heeft het BISA daarom een aantal conjuncturele instrumenten ontwikkeld die een globaal beeld geven van de actuele economische toestand in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest alsook van de recente evolutie van die toestand. Het gaat om unieke expertise binnen het Gewest.

Deze instrumenten worden momenteel concreet uitgewerkt in de vorm van twee publicaties :

- de enquêtes betreffende het vertrouwen van de Brusselse bedrijven en consumenten, die maandelijks worden gepubliceerd ;
- het Conjunctuuroverzicht, dat een visuele weergave biedt van de recente evolutie van een geheel van sociaaleconomische indicatoren die elk kwartaal worden bijgewerkt.

Het BISA is van plan om tijdens de legislatuur :

- de vertrouwens-enquêtes en het Conjunctuuroverzicht te blijven publiceren ;
- de Conjunctuurbarometer van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest opnieuw tweemaal per jaar te publiceren ; deze publicatie biedt een meer diepgaande en in een context geplaatste analyse van de recente economische ontwikkelingen ;
- nieuwe conjunctuurindicatoren te ontwikkelen die toelaten de recente economische ontwikkelingen van nog dichterbij te volgen, in de vorm van synthetische indicatoren.

4.1.2 *Middelen voor het beleid*

02.001.08.01.12.11 Algemene uitgaven van de Directie Statistiek en Analyse

02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de Directie Statistiek en Analyse betaald binnen de overheidssector

4.1. OO 4.1. : *Établir des prévisions conjoncturelles régulières*

4.1.1 *Cadre général*

Les statistiques officielles sur l'activité économique et l'emploi en Région de Bruxelles-Capitale sont disponibles avec au minimum un an de retard. Elles ne permettent donc pas de disposer d'une vue actuelle de la situation économique récente.

Au sein de perspective.brussels, l'IBSA a donc développé des outils conjoncturels qui offrent une vision globale de la situation économique actuelle de la Région de Bruxelles-Capitale et de son évolution récente. Il s'agit d'une expertise unique au sein de la Région.

Ces outils se concrétisent actuellement sous la forme de deux publications :

- Les enquêtes de confiance des entreprises et des consommateurs bruxellois, publiées mensuellement ;
- L'Aperçu conjoncturel, qui offre une représentation visuelle de l'évolution récente d'un ensemble d'indicateurs socio-économiques mis à jour trimestriellement.

Au cours de la législature, l'IBSA entend :

- continuer à publier les enquêtes de confiance et l'Aperçu conjoncturel ;
- relancer la publication semestrielle du Baromètre conjoncturel de la Région de Bruxelles-Capitale qui offre une analyse plus poussée et contextualisée des évolutions économiques récentes ;
- développer de nouveaux indicateurs conjoncturels permettant de suivre encore au plus près les évolutions économiques récentes sous forme d'indicateurs synthétiques.

4.1.2 *Ressources affectées à cette politique*

02.001.08.01.12.11 Dépenses générales de la Direction Statistique et Analyse

02.001.08.01.21.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

4.2. OD 4.2. : *Regelmatige projecties op middellange termijn opstellen*

4.2.1 Algemeen kader

Ter ondersteuning van de besluitvorming ontwikkelde het BISA in 2005, in samenwerking met het Federaal Planbureau, het IWEPS (Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique) en het VSA (Vlaamse statistische autoriteit), het HERMREG-model waarmee macro-economische projecties op middellange termijn voor de drie Belgische gewesten mogelijk worden gemaakt.

Het model wordt jaarlijks bijgewerkt en biedt telkens prognoses voor de belangrijkste macro-economische aggregaten over een periode van 5 jaar. De publicatie van de resultaten gaat elk jaar gepaard met een vergelijkende analytische publicatie van deze resultaten.

Daarnaast werken de 4 instituten al verschillende jaren aan de ontwikkeling van een model dat moet toelaten impactanalyses van het gewestelijk economisch beleid te maken. De eerste resultaten daarvan werden in het najaar van 2018 voorgesteld.

Het BISA neemt zich voor om tijdens de legislatuur :

- jaarlijks mee te werken aan de update van het macro-sectoraal model om 5 jaar aan projecties te verkrijgen, alsook mee te werken aan de analyse van de resultaten ;
- verder te werken aan de extra ontwikkelingen die noodzakelijk zijn voor het model van de impactanalyse van het gewestelijk beleid ;
- het model van impactanalyse te gebruiken om Brusselse problematieken te analyseren.

4.2.2 Middelen voor het beleid

02.001.08.01.12.11 Algemene uitgaven van de Directie Statistiek en Analyse

02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de Directie Statistiek en Analyse betaald binnen de overheidssector

5 SD 5 : Het Gewest vertegenwoordigen op grootstedelijk, nationaal, Europees en internationaal niveau

Perspective bereidt de Brusselse standpunten voor over de thema's waarvoor het bevoegd is. Het verdedigt deze standpunten namens het Gewest op grootstedelijk, Belgisch, Europees en internationaal niveau. De instelling

4.2. OO 4.2. : *Établir des projections de moyen terme régulières*

4.2.1 Cadre général

En support à la décision, l'IBSA, en collaboration avec le Bureau fédéral du Plan, l'IWEPS (Institut wallon de l'évaluation, de la prospective et de la statistique) et la VSA (Vlaamse statistische autoriteit), a développé depuis 2005 le modèle HERMREG qui permet de réaliser des projections macro-économiques à moyen terme pour les trois régions belges.

Le modèle est mis à jour chaque année, offrant à chaque fois des prévisions pour les principaux agrégats macro-économiques sur 5 ans. La sortie des résultats sont accompagnés chaque année par une publication analytique comparatives de ces résultats.

En parallèle, les 4 instituts travaillent depuis plusieurs années au développement d'un modèle permettant de réaliser des analyses d'impact des politiques économiques régionales. Les premiers résultats ont été dévoilés en automne 2018.

Au cours de la législature, l'IBSA entend :

- participer annuellement à la mise à jour du modèle macro-sectoriel pour obtenir 5 années de projections et à l'analyse des résultats ;
- poursuivre les travaux de développements supplémentaires nécessaires au modèle d'analyse d'impact de mesures de politiques régionales ;
- exploiter le modèle d'analyse d'impact pour analyser des problématiques bruxelloises.

4.2.2 Ressources affectées à cette politique

02.001.08.01.12.11 Dépenses générales de la Direction Statistique et Analyse

02.001.08.01.21.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques

5 OS 5 : Assurer la représentation et l'intégration de la Région aux niveaux métropolitain, national, européen et international

Perspective prépare la position bruxelloise dans les matières liées aux thématiques pour lesquelles il est compétent. Il défend cette position auprès des instances dans lesquelles il représente la Région au niveau métropolitain,

gebruikt haar internationale netwerken om de expertise van het Gewest te verrijken. Ze laat zich inspireren door praktijken uit het buitenland en trekt Europese middelen aan voor innoverende Brusselse projecten.

Perspective onderhoudt ook contacten met de twee andere Belgische gewesten om het Brusselse Gewest nauwer te laten aansluiten bij het omliggende grootstedelijke gebied.

BISA

5.1. OD 5.1. : Beheer van het statistisch systeem en de comités

5.1.1 Algemeen kader

Het BISA coördineert verscheidene netwerken van experts. Het doel daarbij is om deze entiteiten uit te bouwen tot dynamische platformen waar kennis over Brussel kan worden uitgewisseld, wat naast het administratieve beheer ook steeds inhoudelijk werk vergt.

Zo is het BISA voorzitter van het Gewestelijk Technisch Comité voor Statistiek (GTCS), dat alle producenten en gebruikers van Brusselse gegevens en statistieken verenigt (3 vergaderingen/jaar).

Bovendien steunt het BISA op een wetenschappelijke raad die is samengesteld uit vertegenwoordigers van universiteiten en hogescholen. In deze raad worden werkzaamheden voorgesteld die aan het BISA worden verricht, zodat de leden van de raad daarbij de nodige wetenschappelijke toelichting kunnen verstrekken. Het BISA wil tijdens de legislatuur zijn samenwerking met de wetenschappelijke en de academische wereld versterken.

Daarnaast wordt het stuurcomité van het BISA gevraagd advies te verlenen over het statistisch meerjarenprogramma van het Instituut.

Als gevolg van de goedkeuring van de nieuwe federale wet inzake statistieken en van de andere wetwijzigingen, moeten er tijdens de volgende legislatuur nieuwe teksten worden aangenomen die een kader moeten vormen voor de activiteiten van het BISA.

Het samenwerkingsakkoord dat het BHG en de GGC hebben gesloten, maakt van het BISA dé statistische overheid van de GGC. Naast de uit te voeren gemeenschappelijke projecten zal het BISA worden gevraagd om de GGC te vertegenwoordigen in de raad van bestuur van het IIS.

belge, européen et international. Il met à profit sa participation à différents réseaux internationaux pour enrichir l'expertise de la Région, identifier les exemples inspirants à l'étranger et faciliter le soutien européen à la réalisation de projets bruxellois innovants.

Perspective prend également part à l'organisation des relations avec les deux autres régions belges afin d'intégrer la Région dans l'aire métropolitaine qui l'entoure.

IBSA

5.1. OO 5.1. : Gérer le système statistique et les comités

5.1.1 Cadre général

L'IBSA assure une mission de coordination de plusieurs réseaux d'experts. Son objectif récurrent est de faire de ces instances de véritables plateformes dynamiques de partage de la connaissance bruxelloise, ce qui implique un travail de contenu conséquent, à côté de la gestion administrative.

Ainsi, l'IBSA préside le Comité Technique Régional pour la Statistique et l'Analyse (CTRS), qui rassemble l'ensemble des producteurs et utilisateurs de données et de statistiques bruxelloises (3 réunions/an).

L'IBSA s'appuie en outre sur un Conseil scientifique réunissant des représentants du monde universitaire ainsi que des hautes écoles. Des travaux en cours à l'IBSA y sont présentés afin de disposer de l'éclairage scientifique des membres du Conseil. Au cours de la législature, l'IBSA entend renforcer ses collaborations avec le monde scientifique et académique.

En parallèle, le comité de pilotage de l'IBSA est appelé à émettre un avis sur le programme statistique pluriannuel de l'Institut.

L'adoption de la nouvelle loi statistique fédérale et les autres changements législatifs nécessiteront, au cours de la prochaine législature, l'adoption de nouveaux textes encadrant l'activité de l'IBSA.

L'accord de coopération établi entre la RBC et la COCOM fait de l'IBSA l'autorité statistique de la COCOM. Outre les projets communs à mettre en œuvre, l'IBSA sera appelé à représenter la COCOM au conseil d'administration de l'IIS.

Tot slot zal het BISA, in het kader van de Zesde Staatshervorming, tijdens de legislatuur blijven fungeren als medevoorzitter van de raad van bestuur van het INR (Instituut voor de Nationale Rekeningen); tevens zal het advies verlenen aan dit instituut via de wetenschappelijke comités, zal het het IIS besturen via zijn raad van bestuur en zal het deelnemen aan de werkgroepen die het BHG aanbelangen.

5.1.2 Middelen voor het beleid

02.001.08.01.12.11 Algemene uitgaven van de Directie Statistiek en Analyse

02.001.08.02.12.21 Algemene werkingskosten van de Directie Statistiek en Analyse betaald binnen de overheidssector

Enfin, dans le cadre de la Sixième réforme de l'État, l'IBSA continuera au cours de la législature à co-présider le conseil d'administration de l'ICN (Institut des Comptes Nationaux), à conseiller celui-ci via les comités scientifiques, à administrer l'IIS via son conseil d'administration et à participer aux groupes de travail intéressant la RBC.

5.1.2 Ressources affectées à cette politique

02.001.08.01.12.11 Dépenses générales de la Direction Statistique et Analyse

02.001.08.01.21.11 Frais généraux de fonctionnement de la Direction Statistique et Analyse payés à l'intérieur des administrations publiques