

# Small Business Act

# Bruxelles

# Région entrepreneuriale

Plan PME de la Région de Bruxelles-Capitale  
2016-2025



UN NOUVEAU DYNAMISME  
POUR L'ÉCONOMIE BRUXELLOISE

EEN NIEUWE DYNAMIEK  
VOOR DE BRUSSELSE ECONOMIE

Juin 2016

## Table des matières

Ambition : le premier plan PME de la Région .....	4
Photo de l'entrepreneuriat à Bruxelles en 2016 – un contexte spécifique.....	8
Une rationalisation des instruments économiques : permettre la mise en œuvre du SBA.....	11
<b>Axe 1: Créer un environnement favorable à l'entrepreneuriat .....</b>	<b>12</b>
Section A. Information et Sensibilisation.....	13
Objectif 1.1. : Faciliter l'accès à l'information .....	13
Objectif 1.2. : Promouvoir l'esprit entrepreneurial .....	14
Section B. Packages entrepreneuriaux (création et croissance) .....	16
Objectif 1.3. : Un package entrepreneurial d'appui à la création .....	17
Objectif 1.4. : Package « croissance » pour entreprises à haut potentiel.....	20
Section C. Appui au cycle de vie des PME (suite) .....	23
Objectif 1.5. : Appuyer les entreprises en difficulté et prévenir les faillites.....	23
Objectif 1.6. : Encourager le « rebond » .....	25
Objectif 1.7. : Développer le « repreneuriat » et simplifier la transmission d'entreprises.....	26
Objectif 1.8. : Mobiliser les leviers fiscaux régionaux .....	28
Section D. Appui aux enjeux de ressources humaines des PME .....	29
Objectif 1.9. : Faciliter l'accès à la profession .....	29
Objectif 1.10 : Faciliter le recrutement et la formation des employés des PME .....	32
Section E. Cohérence et complémentarité des services pro-PME .....	35
Objectif 1.11 : Renforcer la cohérence, la transversalité et la complémentarité des acteurs.....	35
Section F. Un contexte concurrentiel sain .....	36
Objectif 1.12. : Contrôler les abus et situations de concurrence déloyale .....	36
<b>Axe 2 : Améliorer l'accès au financement .....</b>	<b>37</b>
Objectif 2.1. : Améliorer l'accès aux capitaux, prêts et garanties.....	39
<b>Axe 3: Miser sur la diversité des entrepreneur-e-s, richesse bruxelloise .....</b>	<b>50</b>
Objectif 3.1. : Soutenir les entrepreneurs sociaux et les entreprises sociales.....	50
Objectif 3.2. : Soutenir les femmes entrepreneures.....	53
Objectif 3.3. : Soutenir les entrepreneurs issus de la diversité.....	56
Objectif 3.4. : Soutenir les demandeurs d'emploi « autocréateurs » d'emplois.....	59
Objectif 3.5. : Soutenir les étudiants-entrepreneurs.....	62
Objectif 3.6. : Soutenir les entrepreneurs actifs dans les entreprises 'partagées'.....	63
<b>Axe 4: Une administration entrepreneuriale : simplification, permis et marchés publics « pro-PME » .....</b>	<b>64</b>
Objectif 4.1. : Offrir une administration « PME-friendly » .....	64
Objectif 4.2. : Simplifier les permis d'urbanisme et d'environnement.....	68

Objectif 4.3. : Faciliter l'accès à des marchés publics « pro-PME».....	71
<b>Axe 5: Soutenir les entreprises à travers les évolutions et les opportunités</b> .....	75
Objectif 5.1. : Soutenir les évolutions vers le numérique .....	75
Objectif 5.2. : Soutenir les évolutions vers l'innovation.....	77
Objectif 5.3. : Soutenir les évolutions vers l'internationalisation.....	80
Objectif 5.4. : Faciliter la transition vers l'économie circulaire .....	83
<b>Gouvernance, mise en oeuvre et monitoring</b> .....	84
<b>Table des mesures</b> .....	86

### **Table des figures et illustrations**

<i>Figure 1 : Taux d'activité entrepreneuriale - Global Entrepreneurship Monitor (GEM)</i> .....	8
<i>Figure 2 : Taux de création d'entreprises (DG Statistiques, SPF Economie)</i> .....	9
<i>Figure 3 : Répartition des PME selon le profil de risque, Région de Bruxelles-Capitale, Graydon</i> .....	9
<i>Figure 4 : Répartition des startups selon la Région (Sirris – Datascouts)</i> .....	10
<i>Figure 5: Schéma synthétique de la rationalisation des instruments économiques régionaux organisés en trois pôles</i> .....	11
<i>Figure 6 : Package entrepreneurial bruxellois d'appui à la création</i> .....	18
<i>Figure 7 : Vision synthétique des mesures SBA sur l'accès au financement</i> .....	39

## Ambition : le premier plan PME de la Région

La Région développe depuis longtemps une série de politiques et activités visant à soutenir les PME bruxelloises, mais ne s'était pas encore dotée d'un plan d'ensemble.

Le Small Business Act (SBA), premier « Plan PME » de la Région, **rassemble en un document** les principaux axes de la politique économique régionale envers les PME bruxelloises. Il **objective les principales orientations** que le Gouvernement décide d'imprimer dans les années à venir. Il contient un **plan d'action**, un ensemble de mesures décidées pour aller de l'avant dans chacune des directions prises.

### **Région Bruxelles-Capitale de l'esprit d'entreprendre**

L'économie bruxelloise est le poumon économique du pays. Le dynamisme entrepreneurial y est puissant : 33 entreprises naissent chaque jour en Région bruxelloise. La concentration démographique et l'identité de Bruxelles comme centre de décision mondial et porte d'entrée sur l'Europe attirent de nombreux entrepreneur-e-s, même si l'image bruxelloise a récemment subi d'importants revers.<sup>1</sup>

Le SBA traduit la volonté politique **d'améliorer graduellement mais structurellement le climat entrepreneurial à Bruxelles**. Cette volonté politique est traduite dans la « Stratégie 2025 » dont la Région bruxelloise s'est dotée en juin 2015, dont le SBA est le second objectif (sur 18).

Le SBA a pour vocation de **devenir un outil fédérateur** qui permet à tous les acteurs de connaître les orientations et mesures 2016-2025 en matière d'entrepreneuriat. Il a pour ambition d'être mobilisé au sein des arènes politiques, administratives et entrepreneuriales existantes, notamment le Conseil Economique et Social, le Conseil de Coordination Economique, le Gouvernement et le Parlement. Il permet de **partager des constats et d'échanger sur les réponses aux problèmes**, sur les opportunités, sera progressivement un outil pour échanger sur les progrès et les nouveaux défis.

### **Processus de construction**

Le SBA s'est **construit dans cette vision inclusive**: sur bases de forces bruxelloises existantes, sans appui externe, et sur base d'un processus inclusif impliquant dans un premier temps l'ensemble des acteurs publics, les partenaires sociaux, et donc les organisations représentatives des PME, des experts.

- Le **comité de pilotage** de cet objectif de la Stratégie 2025 regroupe les deux ministres porteurs (Ministre de l'Economie et de l'Emploi et Ministre-Président) et cinq ministres associés (Ministre de l'Environnement, Secrétaire d'Etat en charge de la Recherche scientifique et de la Simplification administrative, Secrétaire d'Etat à la Transition numérique, Secrétaire d'Etat au Commerce Extérieur) ainsi que douze organismes partenaires (Actiris, Atrium, Bruxelles-Environnement, Bruxelles Finance Budget, Bruxelles Economie Emploi en ce compris BI&E, CES, CIRB, Citydev, Easybrussels, Finance.brussels/Groupe Srib, Impulse.brussels Innoviris). Ce comité a validé en septembre 2015 une proposition de processus élaborée par un **groupe de travail restreint** rassemblant impulse.brussels (ex-Agence bruxelloise de l'entreprise), Bruxelles Economie Emploi et le Ministre de l'Economie, de l'Emploi et de la Formation professionnelle.
- **Douze ateliers** ont été organisés à cette fin par impulse.brussels et Bruxelles Economie Emploi en septembre-octobre 2015. Ces ateliers ont rassemblé plus de 150 participants, qui ont nourri le travail par leurs propositions, synthétisées et transmises au Ministre de l'Economie, de l'Emploi et de la Formation professionnelle.
- Les entrepreneurs eux-mêmes ont été impliqués dans un troisième temps, durant les **Brussels Business Days** en mars 2016. Les échanges directs avec les entrepreneurs ont permis de

---

<sup>1</sup> Concentration de sièges sociaux de grandes entreprises à Bruxelles, large éventail de services spécialisés aux entreprises et d'équipements collectifs. Voir J-F. Thyse et I. Thomas, Bruxelles au sein de l'économie belge : un bilan, Regards économiques (Juin 2010), Numéro 80; et German startups Association (2015) European Start-up monitor 2015, 80 pp.

confirmer les grandes priorités : améliorer la visibilité des dispositifs existants, proposer des dispositifs simples mais complet d'appui à l'entrepreneur, améliorer l'accès au financement pour les petites entreprises qui démarrent, simplifier les relations avec l'administration.

- Le travail a pleinement intégré les recommandations de l'**avis de la Chambre des Classes Moyennes** du Conseil Economique et Social (septembre 2015), basé sur une étude sur le même sujet, et celles des rapports '**Besoins des entrepreneurs bruxellois**' (anciennement dénommés '**Pijnpunten-Points névralgiques**') récoltés par impulse.brussels pour le Conseil de Coordination Economique.
- Par ailleurs, la **commission Economie du Parlement bruxellois** a tenu une session thématique sur le SBA, ce qui a été une opportunité d'écouter les considérations des représentants élus et experts invités (UCM, Beci, Unizo).
- Un « **Draft Zero** » construit sur base de ce processus a été validé en **comité de pilotage** le 16 juin 2016, et présenté au **Conseil Economique et Social** (Commission Economie-Emploi-Fiscalité-Finances), qui a remis son avis sur ce projet de SBA, conformément à l'engagement de la Stratégie 2025.

Le SBA fixe des orientations et un plan de travail ambitieux. La Région restera à l'écoute permanente des acteurs concernés.

### ***Miser sur la force de l'hyper-diversité bruxelloise***

Le SBA **cible toutes les PME et toutes les formes d'entrepreneuriat** : les micro-entreprises et très petites entreprises (TPE), les petites entreprises (PE) et les moyennes entreprises (ME). Les starters de moins de 3 jours et les entreprises familiales de trois générations. Les entrepreneurs porteurs de MBA et les auto-créateurs d'emplois qui ne maîtrisent pas une des principales langues pratiquées à Bruxelles. Les 'gazelles' à haut potentiel et les slow-entreprises. Les entrepreneures au féminin et les entrepreneurs au masculin. Les entrepreneurs *brusseleir* et les entrepreneurs issus de l'histoire des migrations. Les entrepreneurs en solo et les entrepreneurs en coopératives. Les entrepreneur-e-s en premier projet et les entrepreneur-e-s en 'rebond' (après échec) ou en 'repreneuriat' (d'une entreprise à transmettre). Les entrepreneurs en SA, en SPRL, en SCRL ou en asbl-entreprise sociale.

Le SBA reconnaît la **force de l'hyper-diversité des entrepreneur-e-s de la mini mégapole qu'est Bruxelles-Capitale face aux défis** du développement socio-économiques bruxellois : insuffisance de la création d'emplois adaptés aux profils des demandeurs d'emploi bruxellois, dualisation de la ville et inégalités, cohésion sociale, compétitivité sur l'échiquier européen et global.

Le SBA identifie le soutien à ces diverses formes de PME comme **une opportunité et un élément de réponse à ces défis socio-économiques**.

Le SBA vise à **forger une approche segmentée adaptée à cette diversité**. Ces types d'entrepreneuriat ont des finalités différentes, des business modèles différents et des besoins différents. Le SBA vise à coordonner l'offre de services publics adaptés aux principaux types d'entrepreneur-e-s, et aux principaux types d'entreprises.

### ***Complémentarité entre action publique et privée***

Le SBA vise à faire de la Région de Bruxelles-Capitale une région entrepreneuriale. Tant les acteurs publics que privés ont un rôle à jouer. La Région soutient d'ailleurs une série d'initiatives privées dans un esprit de complémentarité par rapport aux dispositifs publics d'accompagnement, de financement ou d'hébergement. Cet esprit pragmatique prévaudra.

Le SBA ne vise cependant pas à lister toutes ces initiatives privées et se concentre sur les mesures publiques visant à faire de la Région bruxelloise une région entrepreneuriale.

### ***Résultats attendus***

L'horizon ultime d'une politique pro-PME ne peut être uniquement de maximiser le nombre de création de starters.

L'ambition du SBA est d'avoir, à terme, un **impact positif sur les trois paramètres majeurs suivants**:

- a. Une **consolidation ou une croissance du nombre de PME**, notamment par un maintien à niveau du taux de création d'entreprises dans la Région, et par une augmentation du taux de survie des PME. Début 2016, près de 7 starters sur 10 sont encore actifs après 5 ans.
- b. Une **croissance de l'emploi dans les PME**, par auto-crédation d'emplois pour les entrepreneur-e-s, par engagements d'employé-e-s dans les entreprises en croissance et par maintien des emplois existants. Près d'une entreprise sur 5 encore active après 5 ans occupe du personnel, dont la moitié avaient engagé dès la première année. Cependant 78% des entreprises n'occupent pas de personnel salarié.
- c. Une **croissance de la valeur ajoutée créée par les PME au-delà des emplois** : réponse aux besoins des Bruxellois-e-s et de la Ville-Région ; contributions au budget régional pour permettre à Bruxelles de mutualiser des réponses aux enjeux collectifs (enjeu majeur à l'horizon 2025 dans le cadre de la 6<sup>ième</sup> réforme de l'Etat, avec la fin du mécanisme de solidarité) ; prospérité et qualité de vie.

Cela passera par un **maintien de la position concurrentielle de la Région** : maintien des entreprises existantes, attractivité tant pour les entrepreneurs bruxellois qu'étrangers. Bruxelles-Capitale est un territoire qu'il est impossible d'isoler des forces de la concurrence inter-régionale et de la globalisation. La délocalisation d'entreprises vers d'autres écosystèmes est inévitable : la Région bruxelloise enregistre en moyenne un solde migratoire net négatif de près de 500 entreprises/an. Il importe que la Ville-Région se dote d'outils pour assurer que les entreprises apportant la plus grande valeur ajoutée pour son économie trouvent à Bruxelles les conditions favorables pour s'implanter et grandir.

Cela passera également par un appui à saisir des changements en cours comme des opportunités : 1° l'intégration par les PME du potentiel de **l'économie numérique** ; 2° les dynamiques **d'innovation** (qui font l'objet d'un plan régional spécifique) ; 3° **l'internationalisation** de l'activité d'une série de PME; et 4° l'appui à la **nécessaire transition vers des logiques d'économie circulaire**, afin de transformer l'économie bruxelloise encore trop dépendante de processus 'linéaires' (extraire-produire-consommer-jeter) vers des processus en boucles (écoconcevoir - utiliser et réutiliser - ne jeter qu'en ultime ressort), y compris des **circuits courts** et la création de chaîne de valeurs localisées.

**Guide de lecture : 5 axes d'action, 25 objectifs et une approche « Constats > Vision > Actions »**

Le SBA porte sur **cinq axes, traduits dans cinq chapitres**:

1. Créer un environnement favorable à l'entrepreneuriat
2. Améliorer l'accès au financement
3. Soutenir la diversité des entrepreneurs et entreprises, richesse bruxelloise
4. Améliorer les relations entre les PME et la Région
5. Soutenir les entreprises dans les évolutions et opportunités (économie circulaire, innovation, internationalisation, numérique).

Chaque axe-chapitre est ensuite subdivisé en **objectifs thématiques** (le SBA en compte 25 au total), et chaque objectif thématique est structuré de la manière suivante :

- La situation en 2016 : constats sur la situation actuelle ;
- La vision pour 2019 et 2025 : l'ambition que la Région se fixe
- Le plan d'action, avec la liste des mesures visant à atteindre graduellement cette vision.

**Chaque mesure** est définie en un intitulé court et quelques paragraphes qui visent à identifier le quoi (la mesure en elle-même), le qui (les principaux acteurs), et le quand (échéances) ainsi que le comment.

Le SBA annonce le **développement de stratégies spécifiques** pour certaines thématiques (entrepreneuriat numérique, microcrédit). Il s'agit de construire des visions cohérentes à moyen terme sur des enjeux qui méritent un traitement spécifique au vu de leur importance pour la Région et ne pouvaient trouver de réponse complète durant la période d'élaboration du SBA.

***Le SBA n'est pas un listing de toutes les activités bruxelloises d'appui à l'entrepreneuriat***

Le SBA n'est **pas une compilation de l'ensemble des activités pro-PME en Région bruxelloise**. L'emphase de ce document est sur les principaux axes de la politique régionale envers les PME bruxelloises et les mesures décidées pour aller de l'avant dans chacune des directions prises.

Le 1819 permet à tout un chacun d'accéder à l'information nécessaire sur l'ensemble des activités organisées en Région bruxelloise. Il est reconnu au-delà de la Région pour son mapping des activités, des programmes et dispositifs à destination des PME à Bruxelles. Il oriente les entrepreneur-e-s sur son portail électronique et via son service téléphonique.

Le SBA cite nombre des activités existantes mais est essentiellement un document d'orientation politique doté d'un plan d'actions.

Le SBA ne représente **pas non plus l'entièreté de la politique économique régionale**. Il n'est pas le lieu de réponse planifiée pour certains enjeux qui concernent aussi les PME mais sont gérés par d'autres dispositifs:

- les enjeux de mobilité régionale ;
- les enjeux de fiscalité;
- les enjeux d'aménagement et de développement territorial ;

Le SBA est également intégré à des politiques économiques étroitement liées :

- les politiques d'emploi ;
- la rationalisation des outils de développement économique, avec la décision de renforcer l'impact de ceux-ci en les organisant en trois pôles (accompagnement, financement et hébergement) ;
- la mise à plat des aides régionales aux entreprises en vue de leur recentrage sur des activités porteuses de développement économique (Ordonnance dite d'expansion économique) ;
- les pôles de compétitivité et les politiques sectorielles ;
- le Plan Régional d'Innovation (PRI) et le Programme Régional d'Economie circulaire (PREC).

*Le SBA sera doté d'un gouvernail*

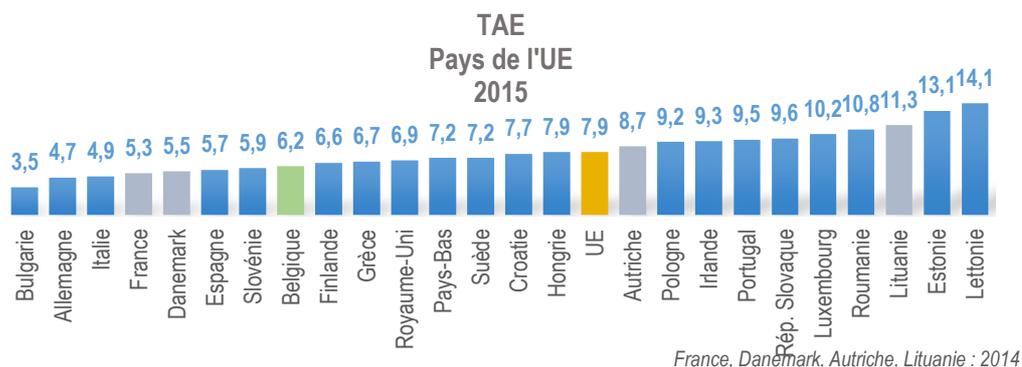
Le SBA sera doté d'un **tableau de bord simplifié** avec un nombre limité d'indicateurs permettant d'évaluer l'impact des mesures, en vue d'une évolution positive des trois principaux paramètres identifiés ci-dessus. Le **comité de pilotage** sera l'instrument de sa mise en œuvre par la mobilisation de tous les acteurs concernés. Le SBA sera **évalué en 2018** pour permettre son actualisation et une pleine appropriation par le prochain gouvernement.

## Photo de l'entrepreneuriat à Bruxelles en 2016 – un contexte spécifique

La Région bruxelloise, malgré sa petite taille et ses défis en termes d'emplois des jeunes et de dualisation de la société est le véritable poumon économique du pays : 18,3% du PIB belge et plus de 24% de son chiffre d'affaires total. C'est aussi 14% des exportations belges. Ces performances économiques bruxelloises permettent à la Belgique de se maintenir dans le top 10 des économies européennes (EU 28) les plus compétitives.

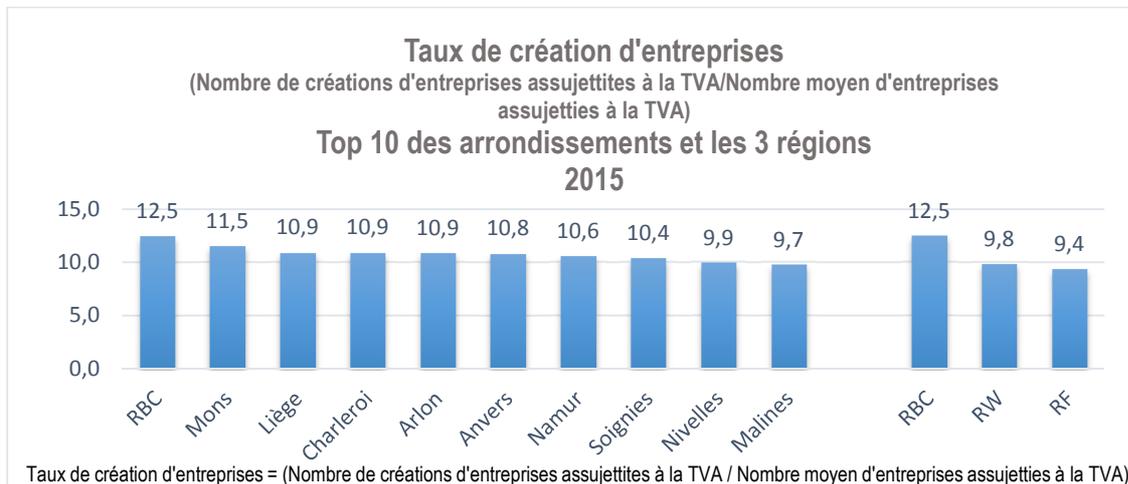
**L'économie bruxelloise** repose cependant essentiellement sur l'activité du secteur tertiaire : les secteurs des services produisent plus de 90% de la valeur ajoutée brute à Bruxelles et les exportations de services de la Région représentent 26% des exportations belges. Trois secteurs se démarquent et prennent une part importante dans la valeur ajoutée brute (création de richesse) et dans l'emploi : les activités financières et assurances, les télécommunications et l'audiovisuel.

En matière d'activité entrepreneuriale, la Belgique commence à rattraper quelque peu son retard et Bruxelles contribue à cette dynamique. En 5 ans, le **taux d'activité entrepreneuriale** (TAE) des belges a progressé de 70% : la part de la population belge âgée de 18 à 64 ans engagée dans un processus de création d'une entreprise ou propriétaire/gérante d'une jeune entreprise (<3,5 ans) est en effet passée de 3,7% en 2010 à 6,2% en 2015 (Voir Figure ci-dessous). La Belgique se situe néanmoins toujours sous la moyenne européenne en matière d'activité entrepreneuriale (7,9%). Aux Etats-Unis et au Canada, ce pourcentage dépasse les 10% (12% et 15% respectivement). En Belgique, peu de jeunes lancent leur entreprise : seuls 3,4% des jeunes âgés de 18 à 24 ans sont propriétaires d'une jeune entreprise ou sont engagés dans un processus de création alors que ce taux s'élève à 7,5% en moyenne pour l'UE. Seul 1 belge sur 3 juge qu'il a les capacités de créer une entreprise. La Belgique occupe le bas du tableau en la matière : elle est 54<sup>ème</sup> sur les 60 pays analysés par le Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Les belges sont en outre très frileux en matière de création d'entreprises : près de la moitié des belges a peur de l'échec. Seuls deux pays devançant d'ailleurs la Belgique en ce qui concerne la crainte de l'échec (GEM).



**Figure 1 : Taux d'activité entrepreneuriale - Global Entrepreneurship Monitor (GEM).**

En 2012-13, la Belgique enregistrait par ailleurs le **taux de création d'entreprises** le plus faible de l'Union européenne. Parmi les grandes villes du pays, c'est la **Région bruxelloise** qui se démarque par le taux de création d'entreprises le plus élevé avec 12,4 % contre 10,9% pour Liège ou 10,8% pour Anvers.



**Figure 2 : Taux de création d'entreprises (DG Statistiques, SPF Economie)**

Plus de la moitié des créations d'entreprises assujetties à la TVA en Région bruxelloise sont réalisées dans les secteurs des activités spécialisées, scientifiques et techniques (activités juridiques et comptables, conseil de gestion, ...), de la construction et du commerce. 3 autres secteurs portent également l'activité de création d'entreprises à Bruxelles : l'Horeca, l'information et la communication et les services administratifs et de soutien. Ces trois secteurs représentent près d'un quart des créations à Bruxelles.

2015 a vu le taux de création d'entreprise le plus élevé depuis 2008 avec, fin 2015, 97.171 entreprises assujetties à la TVA ayant leur siège en Région bruxelloise ce qui représente 602 entreprises TVA au Km<sup>2</sup>. 78% de ces entreprises n'occupent pas de personnel salarié. Ce taux élevé de créations d'entreprises va de pair avec un taux relativement plus élevé de **cessations d'entreprises** assujetties à la TVA (9% contre 7% en Flandre et 8% en Wallonie)<sup>2</sup>. Le **taux de survie à 5 ans** des entreprises à en Région bruxelloise est un peu plus faible que la moyenne belge (67% contre 70% en Belgique).

Malgré une forte diminution du **risque de dépôt de bilan** des PME à Bruxelles depuis 10 ans (-25%), ce risque reste très élevé par rapport aux autres régions : 24% contre 12 à 13% en RF et RW (Source : Graydon). 22% des faillites en Belgique sont des faillites d'entreprises bruxelloises et près d'1 cessation d'entreprise sur 4 à Bruxelles résulte d'une faillite (15% en Belgique).



**Figure 3 : Répartition des PME selon le profil de risque, Région de Bruxelles-Capitale, Graydon**

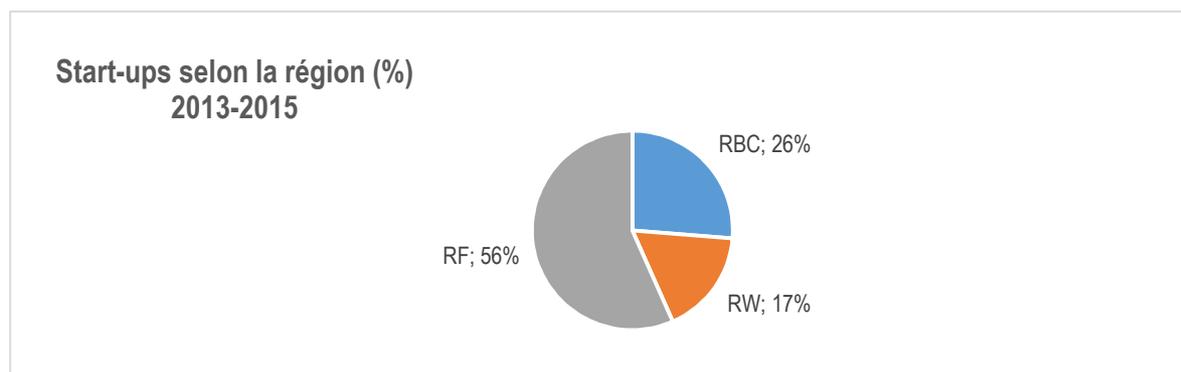
Selon Graydon également, 41% des entreprises individuelles ont moins de 4 ans à Bruxelles contre 29% à 30% en Flandre et en Wallonie. En ce qui concerne les PME ayant une forme juridique de société,

<sup>2</sup> Lorsqu'une entreprise personne physique devient une société, il y a cessation de la première et création de la seconde. Les taux de création/cessations sont dès lors quelque peu surestimés.

le pourcentage d'entreprises de moins de 4 ans est légèrement supérieur à celui des autres régions (28% contre 25% dans les autres régions).

S'il est normal que **les entreprises se déplacent** géographiquement en fonction des opportunités qui leur sont offertes, les caractéristiques de la Région font que le solde migratoire est négatif pour Bruxelles (451 entreprises en 2015). Le nombre élevé de créations d'entreprises à Bruxelles contrebalance cependant les cessations et le solde migratoire négatif : le **solde net de création est largement positif** (2.737 nouvelles entreprises en 2015).

Parmi celles-ci, on trouve un nombre proportionnellement important de **jeunes entreprises innovantes (start ups)** à fort potentiel de croissance puisqu'elles représentent ¼ des startups belges. Bruxelles est d'ailleurs en tête du top 10 des localisations de startups en Belgique (à nouveau devant Anvers ou Liège).



**Figure 4 : Répartition des startups selon la Région (Sirris – Datascouts)**

En 5 ans, l'**emploi indépendant** a progressé de 12,9% à Bruxelles, contre 1,2% pour l'emploi salarié. Plus de la moitié de la croissance de l'emploi (55%) au cours de cette période a été générée par l'augmentation de l'emploi indépendant alors qu'en Flandre et en Wallonie ces pourcentages s'élèvent à 25% et 38% respectivement<sup>3</sup>.

Ce profil particulier de l'économie bruxelloise nécessite des réponses ad hoc aux enjeux spécifiques : aider les nombreuses entreprises à grandir pour générer davantage de plus-value économique, les accompagner pendant les périodes critiques, leur offrir un écosystème attractif pour qu'elles s'implantent durablement en Région bruxelloise ... autant d'axes que le SBA adresse de manière concrète.

Enfin, l'importance des indépendants et des professions libérales dans l'économie de la Région bruxelloise mérite d'être relevée. Un tiers des indépendants bruxellois sont des titulaires de professions libérales (alors que la moyenne nationale est de 25 %). Les professions libérales du droit (plus de 7000 avocats au Barreau de Bruxelles) et du chiffre (comptables, experts-comptables, réviseurs) jouent également un rôle primordial dans l'accompagnement des indépendants et des TPE, à la fois dans une dimension prudentielle et préventive, mais aussi dans une dimension d'accompagnement de la croissance et de l'internationalisation.

<sup>3</sup> Source : BNB-ICN ; comptabilisation du nombre de personnes occupées selon l'activité principale

## Une rationalisation des instruments économiques : permettre la mise en œuvre du SBA

Au dernier trimestre 2015, le gouvernement a décidé de la **rationalisation de ses instruments économiques**. Leur organisation en trois pôles distincts selon la nature des services offerts aux commerces et aux entreprises doit leur garantir une meilleure lisibilité de l'offre publique, mais également privée puisque l'articulation entre public et privé est un axe important de la réforme. A cet effet, l'**octroi des subsides facultatifs** a également été réformé, notamment pour ce qui concerne l'accompagnement des entreprises et la sensibilisation à l'entrepreneuriat, afin d'assurer que les actions menées par les acteurs privés s'alignent sur les stratégies régionales. A cette fin, les acteurs subsidiés par la Région signeront une **charte de qualité** qui définit les objectifs et les obligations relatives à l'appartenance à un réseau public/privé de l'accompagnement. La coordination entre les 3 pôles est également un axe fort de la réforme afin de permettre un « **parcours** » **fluide de l'entrepreneur** à travers l'éventail des services offerts.

Les « **packages entrepreneuriaux** » qui seront développés dans le cadre du SBA (voir Axe 1) sont une traduction concrète du soutien sur mesure que la Région et ses partenaires peuvent apporter aux entrepreneurs selon leur profil de besoins.

Enfin, pour garantir une bonne lisibilité de l'offre régionale, qu'elle soit publique ou privée, **le 1819 est consacré comme porte d'entrée unique** dont la mission est d'assurer l'accueil et l'information de tous les porteurs de projets, leur orientation rapide vers l'acteur susceptible de lui apporter des solutions, la sensibilisation à l'entrepreneuriat et l'animation des réseaux d'acteurs (guichets d'économie locale, sensibilisation des jeunes ou des femmes entrepreneurs, accompagnement des entreprises).

Cette réforme institutionnelle fait donc partie intégrante du Small Business Act puisqu'elle assure un service optimisé aux entrepreneurs (indépendants, commerces, TPE, PME).

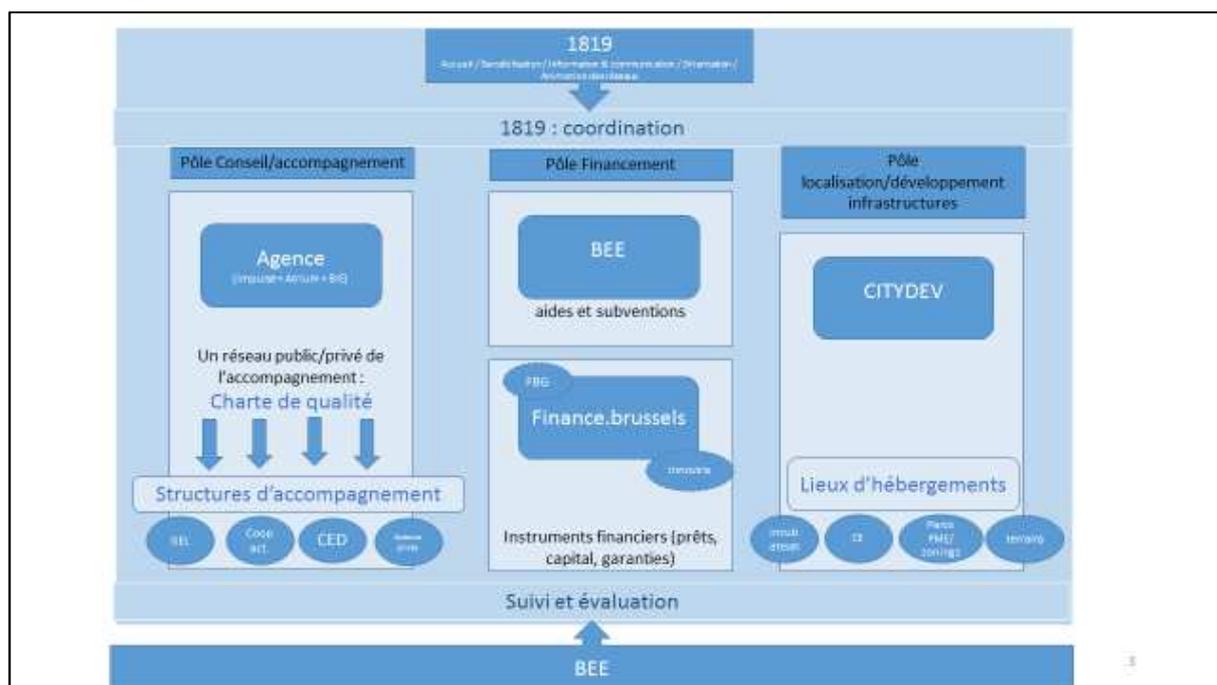


Figure 5: Schéma synthétique de la rationalisation des instruments économiques régionaux organisés en trois pôles

# Axe 1: Créer un environnement favorable à l'entrepreneuriat

Le premier axe du SBA bruxellois vise à créer un terreau favorable à la création et à la croissance d'activités entrepreneuriales qui apportent une valeur ajoutée aux Bruxellois en termes d'emplois et de création de richesse.

Cet axe comprend **12 objectifs répartis en cinq sections**:

## A. Information et Sensibilisation

Objectif 1.1. : Faciliter l'accès à l'information

Objectif 1.2. : Promouvoir l'esprit entrepreneurial

## B. Packages entrepreneuriaux (appui au cycle de vie des PME)

Objectif 1.3. : Un package d'appui à la création

Objectif 1.4. : Un package « croissance »

## C. Appui en fonction du cycle de vie des PME (suite)

Objectif 1.5. : Appuyer les entreprises en difficulté et prévenir les faillites

Objectif 1.6. : Encourager le « rebond »

Objectif 1.7. : Développer le « repreneuriat » et simplifier la transmission

Objectif 1.8. : Booster l'entrepreneuriat en mobilisant les leviers fiscaux régionaux

## D. Appui aux enjeux de ressources humaines

Objectif 1.9. : Faciliter l'accès à la profession

Objectif 1.10 : Faciliter le recrutement et la formation

## E. Cohérence et complémentarité des services pro-PME

Objectif 1.11 : Renforcer la cohérence, la transversalité et la complémentarité des acteurs

## F. Un contexte concurrentiel sain

Objectif 1.12. : Contrôler les abus et situations de concurrence déloyale

## Section A. Information et Sensibilisation

### Objectif 1.1. : Faciliter l'accès à l'information

#### Situation actuelle

Le 1819 est la porte d'entrée publique universelle physique, digitale et téléphonique de tous ceux qui entreprennent à Bruxelles. Le service 1819 est reconnu comme un atout régional fort de Bruxelles pour offrir aux entrepreneurs, de manière simple et rapide, l'accès à une information centralisée, neutre et sur mesure ainsi qu'une orientation parmi les différents services d'aide existants. Le site web 1819 complète le service téléphonique en diffusant aux entrepreneurs une information thématique et en leur renseignant les mesures d'aides financières et d'accompagnement. Il contient un module d'orientation vers une centaine de services d'aide filtrés par profil, type de projet et besoins du visiteur ([www.1819.brussels](http://www.1819.brussels)). En 2015, le 1819 a traité près de 5000 demandes d'information et d'orientation dont près de 40% émanaient d'entreprises existantes. Malgré cela, les échanges lors des Brussels Business Days ont montré que bon nombre de candidats entrepreneurs ou d'entrepreneurs confirmés ne connaissent pas les dispositifs de soutien, publics ou non, auxquels ils peuvent faire appel pour être accompagnés (dans le processus de création, dans l'obtention de financement, dans l'obtention de permis urbanistiques ou environnementaux etc.).

#### Vision 2019/2025

Une **information lisible, multilingue, rapidement accessible par téléphone, sur le web** sur les questions fréquentes et sur les services bruxellois. Le 1819 continue d'être reconnu par tous les entrepreneur-e-s bruxellois-e-s comme l'entrée idéale pour connaître ce qui se passe et ce qui est disponible en Région bruxelloise pour l'entrepreneuriat. L'information sur toutes les questions essentielles des entrepreneur-e-s y est disponible facilement dans les principales langues entrepreneuriales de la Région. Derrière le service, un réseau d'acteurs publics et privés coopèrent et gouvernement ensemble le service qui améliore l'accès des entrepreneurs à des mesures d'aides existantes et validées.

#### **Mesure 1. Renforcement du service 1819, porte d'entrée unique pour les entrepreneurs**

La Région poursuit le renforcement du service 1819 en tant que porte d'entrée publique unique pour les (futurs) entrepreneurs, permettant l'accès à une information centralisée, neutre et sur mesure ainsi qu'une orientation parmi les différents services d'aide existants.

Concrètement, il s'agira de :

- **garantir une plus grande capacité de réponse**, adaptée à la diversité des entrepreneurs bruxellois : d'une part par l'augmentation de l'accessibilité horaire et linguistique (notamment l'anglais) et une présence physique au rez-de-chaussée du bâtiment UNO, et d'autre part par le développement d'une application mobile "user friendly". L'application fonctionnera comme un moteur de recherche qui oriente l'entrepreneur-e vers les acteurs les plus adéquats en fonction de son profil, projet, besoin et secteur d'activité. Sa navigation sera facilitée par une solide infographie. L'application fournira des mesures d'aides existantes filtrées par profil, stade de développement et secteur d'activité ;
- **intégrer la notion de parcours entrepreneurial**, calqué sur les différentes étapes du cycle de vie de l'entreprise, dans l'ensemble des activités et processus, de manière à présenter de manière lisible les catégories de mesures qui doivent s'y retrouver : information, formation, conseil et accompagnement, financement et subsides et enfin, localisation d'activités ;
- **garantir la formation initiale** et permanente des conseillers 1819 en vue d'assurer un haut niveau de qualité dans leur mission de première ligne ;
- **poursuivre la mise en place d'un réseau de partenaires**. Ceci permet d'assurer un échange d'informations fluide et permanent entre les acteurs qui accompagnent les entrepreneurs **et accentuer la prospection d'intermédiaires** privés privilégiés des entrepreneurs (banques, comptables, guichets d'entreprises, fédérations...) ;
- **amplifier sa communication** auprès du public entrepreneurial et de renforcer son image régionale.

Acteur: 1819

## Objectif 1.2. : Promouvoir l'esprit entrepreneurial

### Situation actuelle

Alors que son taux d'activité entrepreneuriale est parmi le plus faible d'Europe et contrairement aux autres, la Région ne disposait pas de stratégie en matière de sensibilisation des jeunes à l'esprit d'entreprendre.

Un cadastre des acteurs de sensibilisation à l'esprit entrepreneurial réalisé fin 2015 indique 33 opérateurs proposant 73 actions distinctes, 23% des actions seulement sont réalisées sous forme de collaboration. Pourtant, beaucoup d'entre elles sont complémentaires et pourraient donner lieu à des synergies plus efficaces.

Aucun monitoring systématisé des actions en Région bruxelloise n'a été mis en place.

Ces constats indiquent une opportunité par rapport à l'enjeu d'augmenter le taux d'activité entrepreneuriale des jeunes Bruxellois et de continuer à faire reculer le nombre de jeunes demandeurs d'emploi. Le nombre de jeunes demandeurs d'emploi à Bruxelles diminue depuis 35 mois consécutifs et est à son plus bas niveau depuis 1992. Il reste cependant trop élevé (24,1% en mai 2016). Bruxelles connaît également une part importante de jeunes n'étant pas en situation d'emploi, de formation ou de stage (concept dit de « NEET » : Not in Employment, Education or Training) : 17,5% des jeunes de 15 à 24 ans par rapport à la moyenne belge (12,2%).

### Vision 2019/2025

En 2025, la majorité des jeunes de l'enseignement qualifiant et de la formation en alternance se verra offrir la possibilité d'acquérir au moins une expérience pratique de l'entrepreneuriat. En 2025, la Région doit avoir rattrapé la moyenne belge actuelle en matière de taux de NEET et arriver à 15%. En 2025, la Région doit avoir augmenté le taux de création d'entreprise chez les jeunes de moins de 35 ans.

### **Mesure 2. Mise en œuvre de la stratégie régionale de sensibilisation à l'esprit entrepreneurial des jeunes**

Début 2016, la Région a adopté une Stratégie de sensibilisation des jeunes. Celle-ci est **coordonnée par le 1819** et s'articule autour de **3 piliers d'actions**, alimentée par **un réseau** fédérant les partenaires concernés par l'entrepreneuriat à Bruxelles.

Dès 2016, un réseau fédérant tous les acteurs, directement ou indirectement impliqués dans la sensibilisation des jeunes bruxellois, sera constitué. Le réseau aura un rôle de 'think tank' régional stimulant l'alignement sur des objectifs régionaux et favorisant le dialogue, les échanges et la naissance de projets collaboratifs. Le rôle d'animation du réseau est pris en charge par le 1819. L'enjeu est d'assurer que tous les acteurs impliqués dialoguent, échangent et transfèrent les bonnes pratiques et s'alignent graduellement sur des objectifs communs, définis dans la stratégie régionale.

Chaque pilier a un public cible spécifique et est composé d'actions différentes.

La stratégie déployée à partir de 2016 vise les objectifs suivants :

1. Diffuser et vulgariser la culture entrepreneuriale auprès des jeunes bruxellois (pilier 1): actions en amont visant à sensibiliser de manière large les jeunes et leurs relais.
2. Favoriser et soutenir l'acquisition de connaissances et de compétences entrepreneuriales (pilier 2): programmes permettant aux jeunes d'avoir une expérience en termes d'entrepreneuriat.
3. Favoriser le passage à l'acte, permettant la concrétisation du désir d'entreprendre à court terme (pilier 3).

Certaines actions se concentreront sur les filières de l'enseignement qualifiant, la formation professionnelle, les hautes écoles ainsi que sur les enseignants, encadrants et conseillers emploi. Ces derniers permettent de garantir la durabilité et la pérennisation des efforts déployés. Une attention particulière sera également accordée à l'intégration des priorités de la DPR bruxelloise et de la Stratégie 2025. Un maximum de liens sera fait vers des initiatives existantes, permettant ainsi de

combiner les moyens de différentes sources et de différentes politiques, en particulier emploi et formation.

La mise en œuvre de la stratégie repose notamment sur les actions suivantes :

- **la mise à jour régulière de la cartographie des acteurs et des actions** déployées en Région bruxelloise
- **la diffusion et vulgarisation de la culture entrepreneuriale.** : actions menées auprès des jeunes et des différents relais (notamment les enseignants et directeurs d'écoles) afin d'informer et sensibiliser aux enjeux de la création entrepreneuriale pour contribuer à démystifier l'entrepreneuriat. Il s'agit également de faire découvrir une diversité de modèles d'entrepreneuriat: entrepreneuriat classique, entrepreneuriat social, intrapreneuriat et repreneuriat, 'entreprises partagées' (coopératives d'entrepreneurs), économie circulaire. Il s'agit aussi de relativiser et valoriser les échecs entrepreneuriaux et de stimuler les entrepreneurs à être ambassadeurs de l'entrepreneuriat auprès des jeunes.
- **le lancement annuel d'appel à projets**, ce qui permet aux acteurs de répondre aux besoins spécifiques définis par la Région et de s'intégrer au mieux dans la stratégie bruxelloise. Le premier appel a été lancé au printemps 2016. Les projets retenus s'adresseront aussi bien aux jeunes pendant leur parcours scolaire, aux jeunes hors parcours scolaire qu'aux encadrants. Un accent est mis sur les filières de l'enseignement qualifiant, la formation professionnelle, les hautes écoles
- Les jeunes ayant un projet d'entreprise doivent avoir **l'opportunité d'avoir accès à un accompagnement adapté et cohérent vers la création d'entreprise**. Ceci permettra de convertir les actions de sensibilisation en création d'entreprise. La Région proposera des dispositifs à la création adaptés aux besoins des jeunes ayant un projet d'entreprise, indépendamment de leur trajectoire de formation. A cet effet, un lien cohérent sera fait avec les dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprise à Bruxelles :
  - Adaptation de la communication du 1819 pour mieux toucher et informer les jeunes ;
  - Organisation de formations pour les conseillers des structures d'accompagnement, pour mieux répondre aux besoins des jeunes ;
  - Déclinaison pour un public jeune de certains programmes d'émergence de projets (Boost Camp, Co-entrepreneurs Weekend) ;
  - Création d'un réseau d'espaces de co-working, centre d'entreprises et incubateurs 'youth- friendly' ('conviviaux pour les jeunes') ;
  - Insertion des jeunes intéressés par l'entrepreneuriat dans les actions de réseautage.

*Acteurs : Cette mesure est pilotée par le 1819 en tant que coordinateur de la stratégie, en collaboration avec les différents acteurs (p.ex le pole hébergement (citydev) pour le réseau d'espace de co-working). Cette mesure est budgétisée dans le budget de base d'impulse.brussels pour les deux premiers piliers, et dans les moyens disponibles pour les subsides facultatifs aux associations afin de financer les appels à projets annuels sur cette thématique*

## Section B. Packages entrepreneuriaux (création et croissance)

Un grand nombre d'acteurs sont actifs sur l'accompagnement des entreprises. C'est ce qui a motivé la décision du Gouvernement de **rationaliser ses instruments économiques** en 2015 en organisant les acteurs autour de **3 métiers : le conseil et l'accompagnement, le financement et la localisation** (voir section introductive « *SBA et rationalisation des instruments économiques bruxellois* »).

Les services offerts par ces différents acteurs publics et privés sont organisés autour du **cycle de vie de l'entreprise** pour assurer que la Région offre une réponse aux besoins des entrepreneurs, quel que soit le stade de leur développement. L'offre de services aux entreprises manque cependant de lisibilité et souffre de certains manques. Aujourd'hui, le soutien aux entreprises est par exemple davantage concentré sur la phase de création que sur d'autres phases du cycle de vie de l'entreprise.

La Région, à travers le SBA, va améliorer et compléter ses dispositifs d'appui aux entrepreneurs à différents stades du cycle de vie d'une entreprise.

Quatre "packages" seront organisés pour faciliter le travail des entrepreneur-e-s :

1. Un package d'appui à la création pour les starters;
2. Un package de croissance;
3. Un package pour entrepreneur-e-s en difficultés et en entrepreneur-e-s en 'rebond' (2<sup>ième</sup> chance) ;
4. Un package pour le repreneuriat et la transmission d'entreprise.

Cette section présente ces packages entrepreneuriaux, qui seront construits sur base des actions existantes d'acteurs publics et privés bruxellois. L'objectif est de disposer d'une offre complète qui soit orientée vers la création, la croissance, le rebond après des difficultés (sur la même activité ou sur une autre activité), et le repreneuriat ou transmission d'entreprises.

## Objectif 1.3. : Un package entrepreneurial d'appui à la création

### Situation actuelle

La Région dispose d'un grand nombre de mesures de soutien aux entrepreneurs qui répondent à différents besoins des entrepreneur-e-s en cours de création de leur entreprise. La Région communique sur ces mesures via le guichet unique 1819, qui dispose d'un wizard pour accéder aux mesures nécessaires.<sup>4</sup>

### Vision 2019/2025

En 2017, la Région a complété son offre d'appui à l'entrepreneuriat et amélioré la lisibilité de celle-ci aux candidat-e-s entrepreneur-e-s via l'organisation d'un package entrepreneurial. Une partie croissante d'entrepreneur-e-s reconnaît la valeur ajoutée du 'partenaire' public, qui agit par ailleurs en réseau avec des acteurs privés pour accélérer et améliorer le développement de leurs projets d'entreprises.

Le package est organisé en différents niveaux de manière à appuyer différents candidat-e-s entrepreneur-e-s en fonction de leurs besoins et de leur potentiel pour le développement économique bruxellois.

Le dispositif est simple pour l'entrepreneur-e : tout candidat-e entrepreneur-e bruxellois-e peut identifier rapidement les mesures qui sont mises à sa disposition pour appuyer son projet, et est appuyé de manière rapide, adéquate et souple. Un réseau d'acteurs publics, parapublics et privés se coordonne pour organiser concrètement les mesures qui forment ce tout cohérent. Ils sont évalués pour assurer des services de qualité, et leur coordination est articulée autour de la nouvelle Agence pour l'Entreprise et le Commerce.

Entre 2016 et 2018, le travail autour du package a permis un saut qualitatif en terme de cohérence et de continuum entre les activités de soutien aux entrepreneurs financées par la Région directement ou indirectement (à travers la mission de base du pôle régional d'accompagnement, les subsides facultatifs octroyés à divers partenaires privés, les aides de préactivité). Entre 2017 et 2018, la communication sur ce package permet d'améliorer la communication sur les services publics d'accompagnement, souvent performants et complémentaires aux initiatives privées, mais parfois méconnus et sous-estimés.

En 2019, la Région a évalué les premières années de fonctionnement de son package entrepreneurial, qui a bénéficié à plusieurs centaines de candidats entrepreneur-e-s. Sur base de cette évaluation, elle peut développer une version 2.0. de ce package et/ou en accroître la portée.

### **Mesure 3. Développement du package d'appui à la création**

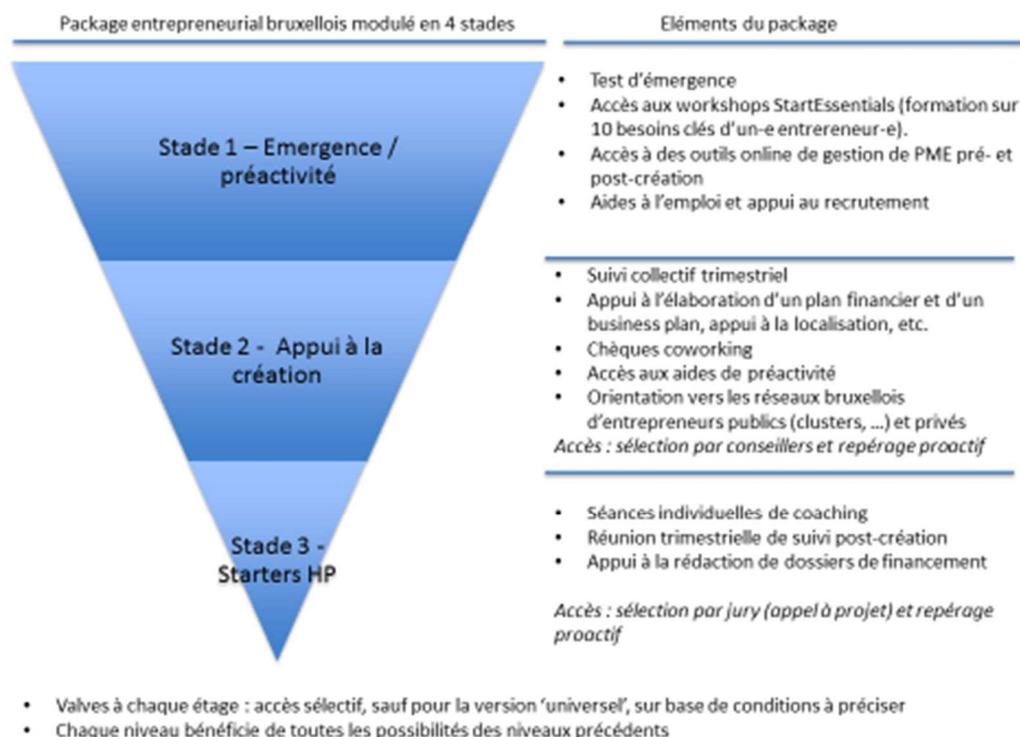
La Région met en place un package d'appui à la création qui regroupe une offre cohérente et complète de mesures d'information, d'accompagnement, de financement, d'hébergement et d'insertion dans des réseaux. Dès 2017, l'offre régionale d'appui à l'entrepreneuriat est améliorée et complétée.

Le package est organisé en **trois niveaux** : voir Figure 2 (page suivante).

- Chaque niveau contient un ensemble de mesures distinctes.
- Chaque niveau bénéficie de toutes les possibilités des niveaux précédents
- Le tout donné par des **acteurs** publics, parapublics ou privés subsidiés et **évalués sur la qualité** de leur travail
- Déclinaison spécifique aux projets de **commerce** (package 'Open' d'Atrium)
- Des '**valves**' existent à **chaque étage** (accès sélectif sur base de conditions à préciser, sauf pour la version 'universelle' du package).

---

<sup>4</sup> Un logiciel wizard est une interface conviviale pour l'utilisateur qui propose à celui-ci une série de questions ou boîtes de dialogue de manière à le guider vers l'information utile.



**Figure 6 : Package entrepreneurial bruxellois d'appui à la création**

**Le package universel (émergence/pré-activité) comprend notamment les éléments suivants :**  
**INFORMATION & FORMATION**

- L'accès à un **"test d'émergence"** en ligne (outil permettant d'auto-évaluer le profil entrepreneurial et la qualité du projet d'entreprise);
- L'accès aux **workshops "StartEssentials"** du Réseau 1819 (sessions sur les "essentiels à maîtriser" pour bien entreprendre);
- L'accès à des **outils en ligne de gestion** de PME pré- et post-crédation (wikipreneur, ecobox)
- **RECRUTEMENT**
  - Des **aides à l'emploi** pour engager et/ou former des nouveaux collaborateurs demandeurs d'emploi à des conditions avantageuses ;<sup>5</sup>
  - **L'appui au recrutement** de nouveaux collaborateurs avec des solutions d'engagements clé-sur-porte (aide à la présélection gratuite des candidats, conseil pour tout ce qui concerne les aides à l'emploi) ;

**Le package d'appui à la création** comprend :

- Les éléments du package universel;
- **ACCOMPAGNEMENT**
  - Un **suivi collectif trimestriel** ;
  - L'accès à des **dispositifs d'accompagnement** via l'appui de consultants ou de mentors (construction de business plan, plans financiers), via un appui subsidié à des acteurs publics et privés.
  - L'accès à des **dispositifs de mentorat**, en particulier pour certains publics-cibles, est prévu (voir Mesure 43 et Mesure 46);
  - L'appui au *positionnement commercial* et à l'aménagement des points de vente ;
  - L'orientation vers les réseaux bruxellois d'entrepreneurs publics (clusters, ...) et privés ainsi que l'insertion dans des formules de mentorat ;
  - Un appui à **l'internationalisation**.

<sup>5</sup> Deux formules sont particulièrement utiles pour des entreprises en phase de démarrage cherchant à sécuriser leur recrutement: 1° la formule d'engagement de jeunes via les stages de transition en entreprise (STE, futurs PEP) et ; 2° la formule de formation d'un chercheur d'emploi en fonction des besoins de l'entreprise, avec la Formation Professionnelle Individuelle (FPI).

- **HEBERGEMENT**
  - L'accès à des **chèques coworking** (voir focus ci-dessous)
  - **Divers services** tels que l'aide à localisation idéale de l'entreprise ou du commerce, l'appui à l'introduction de demandes de permis d'urbanisme ou d'environnement nécessaires à la réalisation de l'activité;
- **FINANCEMENT**
  - L'appui à l'élaboration d'un **plan financier et d'un business plan**;
  - L'appui à la recherche de financement (prêts, equity, garanties) ;
  - L'accès à un **service de 'pro-déo comptable'**;<sup>6</sup>
  - L'accès à une **prime de transition** entre chômage et entrepreneuriat indépendant (*voir* Mesure 47) ou aux **dispositifs de démarrage 'sécurisé'** en coopératives d'activités (*voir* Mesure 48), pour les demandeurs d'emploi 'auto-créateurs d'emploi' ;
  - L'accès aux **aides de préactivité** (subside pour frais de consultance lié à la création)

Le **package d'appui aux starters 'haut potentiel'** comprend :

- Les éléments du package d'appui à la création;
- **ACCOMPAGNEMENT**
  - Une **série de séances individuelles de coaching**;
  - Un appui individualisé à la **rédaction de dossiers de financement**;
  - Une réunion trimestrielle de **suivi post-crédation**;
- **ACCOMPAGNEMENT/FINANCEMENT/RECRUTEMENT** et **HEBERGEMENT**
  - L'appui par une **équipe multidisciplinaire** des trois pôles publics régionaux (accompagnement, financement et hébergement) et d'Actiris, rassemblés autour du projet;

*Focus : Le dispositif de chèques co-working*

L'isolement est généralement néfaste à la création, qui est largement dépendante de rencontres porteuses de développement et apporteurs d'affaires. L'appartenance à un écosystème dynamique est un accélérateur connu de développement des projets.

La Région créera en 2016-17 un système de chèques co-working pour encourager les créateurs à passer 6 mois de création en co-working. Le dispositif offrira 2 mois gratuits dans un espace de co-working (one shot) à condition que l'entrepreneur-e cofinance 2 autres mois, et visera à créer les conditions pour que les gestionnaires d'espaces parrainent également 2 mois, en systématisant les partenariats existants qui accordent des périodes gratuites ou des tarifs préférentiels à certains entrepreneurs (par exemple des lauréats de concours). Le co-working pourra prendre place dans des centres d'entreprises, dans des incubateurs ou des espaces publics ou privés de co-working.

---

<sup>6</sup> Un service de 'pro-déo comptable' est disponible pour les starters bruxellois-es qui le souhaitent. Il permet de sensibiliser les futur-e-s entrepreneur-e-s à l'importance d'une collaboration de qualité avec son ou sa comptable. La Région souhaite aller plus loin et considèrera la possibilité de créer un incitatif financier encourageant une telle collaboration de qualité, car elle est essentielle pour augmenter les chances de succès des candidats-entrepreneur-e-s. La Région organisera par ailleurs une formation à destination des professionnels comptables bruxellois sur les outils de gestion qu'elle préconise et utilise ; sur les attitudes pro-entrepreneuriales ; et sur les stratégies pour faire aboutir positivement un dossier de financement (voir Mesure 27. Soutien renforcé aux porteurs de projet dans l'élaboration de plans financiers et demandes de crédit).

## Objectif 1.4. : Package « croissance » pour entreprises à haut potentiel

### Situation existante

La Région bruxelloise soutient tant les PME qui se créent (starters) que celles qui se développent ou font face à des difficultés. Avec plus de 10.000 nouvelles entreprises chaque année, l'appui aux starters a reçu une attention grandissante ces cinq dernières années, avec une multiplication d'initiatives pour appuyer ceux qui entreprennent. Ce segment est d'ailleurs perçu comme un véritable marché par certains, comme l'atteste l'offre privée qui se développe de manière importante. On assiste en effet depuis peu à un nombre croissant d'initiatives privées d'incubation de start-ups avec de nouvelles méthodologies, telles que Startup Factory ou Barefoot Studio.

En comparaison, le nombre de startups qui croissent suffisamment pour créer quelques dizaines d'emplois après quelques années est relativement restreint. D'autres entreprises peuvent aussi avoir un potentiel de croissance (transmission, modification sur le marché, changement de direction, etc.) parfois sous-estimé.

En ce qui concerne les start-ups, elles représentent selon l'OCDE 6% des jeunes entreprises en Belgique (< 2 ans)<sup>7</sup>. Elles contribuent pourtant, durant leur période de post-crédation (3 ans), à concurrence de 43% à la création nette d'emplois des jeunes entreprises. On estime à 700 le nombre minimum de start-ups de moins de 2 ans à Bruxelles. Il est essentiel de s'assurer que ces entreprises en croissance soient identifiées, appuyées, et ancrées à Bruxelles pour maximiser la création d'emplois.<sup>8</sup> En Belgique, ces start-ups occupent en moyenne 7,3 emplois, soit près de 6 emplois de moins que la moyenne européenne (12,9).<sup>9</sup>

Bien que 23% des start-ups belges soient bruxelloises, la RBC manque de **start-ups à très forte croissance**. Un indicateur pour identifier ces entreprises étant la levée de fonds d'au minimum 1 million € pour financer leur croissance (en septembre 2015, 4 entreprises seulement remplissaient ce critère depuis le début de l'année). La Région dispose déjà d'une expérience pour poser les fondations d'une ambition plus forte sur cet enjeu de croissance. Atrium accompagne l'ouverture de plus de 70 commerces innovants chaque année, tandis qu'impulse.brussels suit une trentaine d'entrepreneurs en mode de 'farming'<sup>10</sup> ainsi qu'une cinquantaine de 'grands dossiers prioritaires' pour appuyer des entreprises sur des questions de permis, de localisation, de recherche de financements, etc. La structuration des outils régionaux en trois pôles régionaux (accompagnement, financement et hébergement) permettra une concentration des équipes sur des missions prioritaires et une meilleure visibilité de ce travail public, reconnu comme complémentaire aux initiatives privées.

### Vision 2019/2025

En 2019, la Région sera équipée pour accompagner la croissance de PME existantes qui ont le potentiel de se développer de manière significative, y compris en terme de création d'emplois, moyennant la mobilisation des énergies et compétences d'acteurs régionaux en nombre limité. En 2025, le package 'croissance' pourrait avoir contribué à créer environ 1000 emplois.

### Mesures

#### **Mesure 4. Package « croissance » pour entreprises à haut potentiel**

La Région développera un package croissance pour appuyer les entreprises à haut potentiel pour la Région. Ces entreprises peuvent être tant des entreprises matures existant depuis un certain nombre d'années mais qui opèrent pour un chemin de croissance affirmé que des entreprises relativement nouvelles, ces dernières pouvant avoir été créées sans accompagnement ou dans le cadre du

<sup>7</sup> The dynamics of employment growth, 2014

<sup>8</sup> Estimation sur base de la part des jeunes entreprises de moins de 2 ans dans le total des entreprises actives en Belgique et de la part des start-ups en croissance dans les jeunes entreprises en Belgique. Pourcentages présentés dans l'étude «The Dynamics of Employment Growth », 2014, OCDE.

<sup>9</sup> Celle-ci est cependant tirée vers le haut par les performances nettement plus élevées de l'Allemagne (17,4), du Royaume-Uni (14,1) et, dans une moindre mesure, de la France (11,5) (Source : European Start-up Monitor, 2015 ; emplois : fondateurs et salariés).

<sup>10</sup> Une entreprise 'farmée' est une entreprise innovante à haut potentiel de croissance pour la Région de Bruxelles-Capitale (CA et emplois) et pour laquelle impulse peut jouer un rôle significatif dans sa création et/ou son développement. Cette entreprise doit se retrouver dans l'un des 3 secteurs dit prioritaires pour la région soit : les Green Technologies y compris la Construction Durable, les Life Technologies et l'ICT.

package entrepreneurial de création (ces starters passeraient alors du package de création au package de croissance).

Ce package comportera les éléments suivants :

- 1° un **screening** de la situation existante de l'entreprise ;
- 2° **l'élaboration d'un plan de croissance** concerté permettant l'orientation vers les partenaires les plus aptes de contribuer à la réalisation de celui-ci ;
- 3° un **parcours d'accompagnement personnalisé avec l'appui d'experts privés** spécialisés (dont les frais seraient cofinancés) ;
- 4° un **accès facilité aux aides régionales à l'expansion économique**. L'aide au recrutement de profils permettant la croissance de PME à haut potentiel sera notamment mobilisée ;
- 5° un **accès facilité aux dispositifs de financement facilitant la croissance**, par l'appui à la constitution de dossiers de financement, mais aussi un accès facilité aux produits adaptés du pôle de financement, y compris les projets de fonds de co-investissement et de fonds de pre-seed funding (*Voir Mesure 29 et Mesure 30 du Chapitre Financement*)
- 6° **l'appui par une équipe multidisciplinaire** des trois pôles publics régionaux (accompagnement, financement et hébergement) rassemblés autour du projet pour appuyer les différents besoins prioritaires (localisation, internationalisation, accès au financement, stratégie digitale des commerces, stratégies d'expansion de marques, etc.).
- 7° **l'appui privilégié des services de recrutement d'Actiris pour tout ce qui concerne l'emploi** (recrutement, information sur les primes et mesures pour l'emploi pour réduire leurs coûts salariaux, organisation de job datings, etc), en étant considérés comme des « Key Accounts ».

Le projet mettra sur la complémentarité des acteurs publics et privés, et fera jouer un **réseau public/privé d'accompagnateurs à la croissance**, pour exploiter au mieux les atouts de chacun. L'agence régionale pour l'entreprise et le commerce intégrera ce réseau dédié à appuyer la croissance des entreprises bruxelloises à haut potentiel, et à la mise en œuvre du package 'scale up'.

Le projet pourrait fonctionner, en termes de sélection de candidats, sur base d'un appel à candidats, avec un rôle proactif donné aux clusters sectoriels, et une évaluation par des experts externes.<sup>11</sup>

#### **Mise en œuvre des différentes formules de package:**

- **A. Développement conceptuel.** La nouvelle agence (qui regroupera impulse.brussels, Atrium et BIE) est chargée de proposer, avec, les pôles de financement et d'hébergement ainsi qu'avec Actiris et Bruxelles Formation et le VDAB Brussel –chaque acteur sur ses compétences– une version approfondie des packages entrepreneuriaux ébauchés dans le SBA. Un groupe de travail impliquant ces acteurs et le Réseau Accompagnement sera impliqué dans ce travail.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> A l'image de ce que fait le réseau entreprendre qui sélectionne des lauréats à haut potentiel de croissance et les fait bénéficier d'un coaching personnalisé par un entrepreneur expérimenté (mentoring) cfr [http://reseau-entreprendre-bruxelles.org/accompagnement- R\\_225\\_225](http://reseau-entreprendre-bruxelles.org/accompagnement- R_225_225)

<sup>12</sup> Pour le package d'appui à la création, la version approfondie inclura 1° les mesures identifiées dans la présentation ici faite ; 2° le public-cible exact des différents stades ; 3° les conditions d'accès aux différents stades ; 4° la participation libre et flexible aux mesures offertes ou les conditions de participation à un ensemble minimal de mesures (quand cette participation est nécessaire pour augmenter le taux de succès) ; 5° la participation financière symbolique sollicitée pour différents stades ; et 6° les éventuels besoins de développement de nouveaux outils. Une possibilité d'exemption sera prévue pour certains publics prioritaires de manière à discriminer positivement des publics-cibles. Atrium poursuivra son package 'Open' qui est la version « commerce » du package de création. Pour le package croissance ; le projet inclura une méthodologie d'identification des PME cibles (notamment basée sur les critères actuels d'entreprises à potentiel régional), une

- **B. Coordination de la mise en œuvre.** Le 1819, en collaboration avec le pôle accompagnement, mettra à jour, sur base du cadastre de l'offre publique d'accompagnement,<sup>13</sup> un état des lieux des activités déjà organisées par les acteurs subsidiés de manière à envisager la collaboration de ces acteurs subsidiés à la mise en œuvre des différents packages.<sup>14</sup>
- **C. Modélisation budgétaire** Le pôle régional d'accompagnement collaborera avec Bruxelles Economie Emploi pour évaluer le nombre de bénéficiaires des programmes subsidiés en 2014-2016, en vue d'une anticipation des demandes autour des mesures du package et des acteurs subsidiés qui peuvent répondre à certains éléments du package.

*Acteurs: 1819, nouvelle agence (qui regroupera impulse.brussels, Atrium et BIE) + pôles financement et hébergement, Actiris et Bruxelles-Formation et le VDAB Brussel.*

---

modélisation des besoins budgétaires, une estimation de l'impact économique à 3 et 5 ans, les modalités de collaboration avec les autres pôles, les clusters et les acteurs privés du réseau 1819 ou autres, les modalités de contribution financière des PME bénéficiaires, et la manière dont ce projet intègre ou se supplante à l'accompagnement actuel de dossiers de croissance (timing d'étude de faisabilité: fin 2016).

<sup>13</sup> Cadastre élaboré dans le cadre de l'appel à projets "accompagnement des entreprises" reprenant tous les services publics actuellement offerts. Voir <http://www.werk-economie-emploi.irisnet.be/fr/web/ae/accompagnement-entrepreneuriat>

<sup>14</sup> L'intégration des mesures non-organisées par le pôle régional d'accompagnement dans les cahiers de charge de référence des partenaires du 1819 subsidiés est également envisagée. Les bénéficiaires seront inscrits dans un outil régional de suivi des créateurs.

## Section C. Appui au cycle de vie des PME (suite)

Objectif 1.5. : Appuyer les entreprises en difficulté et prévenir les faillites

### Situation en 2016

A Bruxelles, le taux de survie des entreprises s'établit à 66,5 %, ce qui signifie qu'une entreprise sur 3 ne survivra pas après 5 ans. En 2015, la région bruxelloise enregistrait 2142 faillites.

La Région appuie depuis une dizaine d'années le Centre d'entreprises en difficulté (CED) qui vient en appui aux entrepreneurs qui font appel à ses services.

### Vision 2019/2025

En 2025, la Région a réduit le taux de faillites à 3/5 ans de 25%, permettant de sauvegarder l'emploi dans les PME par la stabilisation d'entreprises existantes. Pour cela, une grande partie des entrepreneurs bruxellois ont été sensibilisés aux principaux facteurs permettant d'anticiper des difficultés fréquentes, notamment grâce à des outils post-crédation. Ils sont rapidement orientés vers les acteurs publics ou privés utiles grâce au travail d'un réseau actif de partenaires ayant des compétences clairement définies, appuyé d'outils et supports de travail communs en matière d'accompagnement d'entrepreneurs en difficulté.

### **Mesure 5. Packages « rebond » et « repreneuriat / transmission ».**

Une fois les packages « appui à la création » et « croissance » développés et opérationnels, la Région développera dans un second temps des packages pour deux autres phases du cycle de vie d'une entreprise, de manière à terminer la législature avec une offre complète et renforcée. Ces deux packages seront donc :

1. Un package pour entrepreneur-e-s en difficultés et en 'rebond'
2. Un package pour le repreneuriat et la transmission d'entreprise.

### **Mesure 6. Appui aux PME en difficultés : pérennisation du Centre pour entreprises en difficulté**

La Région soutient depuis dix ans le travail du Centre pour entreprises en difficultés, une initiative de Beci) qui donne un appui professionnel aux entreprises faisant face à diverses difficultés. Environ 2000 entreprises y ont recours chaque année, dont 80% pour des difficultés d'ordre juridique, et 50% via le service 1819. Les utilisateurs des services du CED sont de plus en plus diversifiés tant en termes de qualification (avec une proportion plus forte de personnes hautement qualifiées) que de types d'entreprises (y compris des entreprises de moins de quatre ans).

Dans ses décisions relatives à la rationalisation des instruments économique, la Région s'est engagée à pérenniser la mission du CED par une convention pluriannuelle. Les axes d'intervention concerneront la poursuite de sa mission de base d'appui à la gestion des difficultés rencontrées par les entreprises, un éventuel métier d'appui au service d'autres acteurs, et une éventuelle contribution à la prévention active des entreprises en difficulté. Différents scénarios de développement possibles de la collaboration avec le CED incluent : le développement d'une taskforce transversale d'intervention pour entreprise à fort potentiel économique ; le parrainage par des seniors et chefs d'entreprises du réseau Beci volontaires et le déploiement du microcrédit de relance. Par ailleurs, le CED développera en 2016 des **outils** utiles à sa mission (business plan de relance, outils de calcul simple du coût de revient d'un bien ou un produit, etc) grâce à des fonds européens.

Acteurs : *Ministre de l'Economie, CED*

*Remarque : d'autres acteurs proposent des services à des entreprises en difficulté, et leurs projets sont éligibles en 2016 à des subsides publics dans le cadre de l'appel à projet « accompagnement à l'entrepreneuriat », moyennant analyse de la complémentarité du projet.*

### **Mesure 7. Développement d'outils pour détecter les entreprises en difficultés**

La Région se dotera de dispositifs de détection et de prévention active des entreprises difficultés. Ces dispositifs pourraient inclure des mesures telles que le data mining (dans un cadre d'open data pour détecter suffisamment tôt les entreprises en difficultés et leur présenter les services régionaux existants les plus à même de les aider) ; ou des projets pilotes (comme la cellule Gestion et innovation

de la Confédération de la construction).<sup>15</sup> Un renforcement des liens avec les chambres d'enquêtes des tribunaux de Commerce de Bruxelles (connectées à dataflow) pourrait permettre de partager les données sur les entreprises bruxelloises.<sup>16</sup> Ceci, afin de détecter au plus tôt les problèmes et de trouver des solutions adaptées via la loi sur la continuité des entreprises.

*Acteurs: Ministre de l'Economie, acteurs privés pertinents et intéressés, pôle régional d'accompagnement*

---

<sup>15</sup> L'objectif de la cellule est d'accroître la compétitivité à travers un accompagnement individuel et sur mesure ; et de détecter très tôt les entreprises en difficultés du secteur de la construction en région bruxelloise. Ces entreprises reçoivent, dès lors, un accompagnement individuel afin d'améliorer l'organisation interne de l'entreprise, sa stratégie, de permettre de gagner du temps, de diminuer la charge administrative et de favoriser ainsi le développement actuel et futur de l'entreprise.

<sup>16</sup> La loi du 31 janvier 2009 relative à la continuité des entreprises annonce (article 12) que le tribunal « peut échanger les données recueillies avec les organismes publics ou privés désignés ou agréés par l'autorité compétente pour assister les entreprises en difficulté ». Voir [http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi\\_loi/change\\_lg.pl?language=fr&la=F&table\\_name=loi&cn=2009013133](http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg.pl?language=fr&la=F&table_name=loi&cn=2009013133)

## Objectif 1.6. : Encourager le « rebond »

### La situation en 2016

Une large majorité des entrepreneurs rencontrés par le CEd ont besoin de disposer d'un apport financier –parfois modeste– pour relancer dans de bonnes conditions leur activité ou initier une nouvelle activité visant à pérenniser leur entreprise. Mais souvent, une situation difficile s'accompagne d'une perte de confiance des partenaires bancaires et un refus de financement. La plupart des opérateurs tant privés que publics refusent dans la majorité de cas de s'engager à l'égard d'entreprises en difficulté (fonds propres négatifs,...) même si un potentiel stratégique est démontré. Il en est de même à l'égard d'entrepreneurs ayant déposé le bilan. Sans fonds financiers, même minimes, toute action touchant à la relance sera vaine.

### Vision 2019/2015

La Région disposera en 2019 d'un dispositif structurel de « rebond » d'entreprises en difficulté<sup>17</sup> à potentiel significatif et d'entrepreneurs faillis qui ont démontré un potentiel de rebondir en développant une activité entrepreneuriale avec autant ou plus de potentiel qu'une nouvelle 'starter' moyennant un appui coordonné de plusieurs acteurs. Ce dispositif sera issu d'une phase, et contribuera à la diminution du taux d'entreprises en faillite à 3/5 ans. Entre 2018 et 2025, le « rebond » devient aussi positivement considéré que la création de 'starter' et participe à démystifier la place de l'échec dans un parcours entrepreneurial.

### **Mesure 8. Soutien à des projets pilotes de crédit-relance**

L'amélioration d'un accès au financement pour entreprises en difficulté et entrepreneurs faillis doit permettre la sauvegarde d'entreprises, de savoir-faire, et d'emplois grâce à l'apport de nouvelles ressources financières. La Région considèrera des projets de « crédit relance ». Ce crédit permet de dégager des ressources alternatives aux crédits bancaires en vue d'appuyer des entreprises en difficulté mais à fort potentiel stratégique ou commercial. Il pourrait être étendu à des entrepreneurs faillis voulant démarrer une nouvelle activité, et couplé systématiquement à des mesures d'accompagnement.<sup>18</sup>

Le scénario de déploiement ambitieux de la Région en matière de « rebond » (qui engloberait le projet pilote) pourrait inclure la mise en place d'un **fonds d'investissement mutualisé spécialement orienté vers les entreprises en difficulté** (cibles : entreprises à haut potentiel avec emplois ou projets porteurs en termes d'emploi) et une utilisation des opportunités des plates-formes de financements alternatifs (crowdfunding), moyennant confirmation de l'intérêt de la création de capacités financières spécifiques.

*Acteurs : Pôle régional d'accompagnement, pôle régional de financement/Groupe Srib et FBG, acteurs privés porteurs de projets, Ministre de l'Economie*

Par ailleurs, la Région inclura des **actions de sensibilisation sur l'importance du rebond entrepreneurial**. Ceci sera intégré aux Objectifs 1.1. et 1.2.

---

<sup>17</sup> Le terme « rebond » remplace l'ancienne terminologie « seconde chance ».

<sup>18</sup> Le projet sera basé sur trois étapes en ce qui concerne les entreprises en difficulté : 1° **diagnostic** de l'entreprise et de l'entrepreneur (savoir-faire de l'entrepreneur-e-, situation du marché sur lequel il ou elle est active, situation financière de l'entreprise) ; 2° élaboration d'un **business plan de relance** ; 3° montage d'un **plan de financement de la relance** (collaboration avec un acteur financier pour un crédit, éventuelle collaboration avec des business angels pour du capital, et accès aux garanties régionales du Fonds Bruxellois de Garantie). Les **sommes prêtées** aux entreprises en difficulté doivent leur permettre de rebondir. Elles ne peuvent en aucun cas être affectées au paiement des dettes. Elles peuvent être utilisées pour de la consultance, l'amélioration de process, la réalisation de nouveaux investissements, l'élaboration de nouveaux supports commerciaux, etc. Les sommes prêtées aux entrepreneurs faillis seraient affectées au développement de la nouvelle activité.

## Objectif 1.7. : Développer le « repreneuriat » et simplifier la transmission d'entreprises

### Situation actuelle

La transmission d'entreprise est un véritable enjeu à Bruxelles, 31% des entrepreneurs ont plus de 50 ans et 12% ont plus de 60 ans, cela signifie que plus de 37.000 entreprises devront changer de mains au cours des 10 prochaines années, cela concernerait potentiellement près de 147.000 emplois qui risquent d'être perdus dans les 10 ans à cause d'une transmission mal préparée.

Au-delà de cette situation, les liquidations d'entreprises entraînent des pertes de savoir-faire et de valeur ajoutée.

Les chefs de petites entreprises peuvent en effet avoir difficile à identifier des repreneurs, faute de réseau, de temps de préparation de la transmission, de financement de la reprise, etc. Selon certaines estimations, 30% des entreprises familiales belges seraient confrontées au problème de la transmission de direction ou du patrimoine.

Les **principaux freins à une transmission réussie** sont le manque de préparation du cédant ; la difficulté d'établir une valorisation crédible ; le manque d'expertise non pallié par le recours à une consultance externe (en partie en raison de son coût) ; le manque d'expérience et/ou de fonds propres du successeur ; la difficulté de la rencontre en l'offre et la demande, en tout cas pour des PME qui ne peuvent être mises en vente sur la place publique.

Au niveau de la Région bruxelloise, **différentes initiatives ont vu le jour dans le passé** : BruTrade, la plateforme destinée à faciliter la rencontre entre l'offre et la demande, développé en 2006 et géré au sein d'impulse.brussels (plutôt de manière réactive depuis quelques années) ; le Hub-Transmission, projet mis en place chez BECI (tables rondes, conférences, formations, moments de rencontre, conseils individuels, diagnostics, en collaboration avec une série de partenaires privés) avec l'appui de la Région, l'organisation d'un cycle de séminaires transmission en 2007 et 2008 et d'une formation Brutrans en 2013. Par ailleurs, diverses aides aux entreprises (Ordonnance expansion économique) spécifiques (recrutement et tutorat) sont disponibles mais très peu utilisées.

Ces initiatives ne sont cependant pas développées dans le cadre d'une vision d'ensemble stratégique.

Il faut noter également que la problématique de la transmission d'entreprise ne connaît pas les frontières régionales, ce n'est pas seulement de sites de mise en relation (qui existent par ailleurs au niveau fédéral ou européen) dont les cédants et les repreneurs ont besoin mais bien d'un accompagnement adéquat. C'est dans ce cadre qu'un package spécifique doit être développé.

### Vision 2019-2025

En 2019, le « repreneuriat » sera perçu de manière aussi positive que l'entrepreneuriat « starter ». En 2025, tout candidat entrepreneur bruxellois aura à l'esprit que la reprise est une alternative à la création ; et une majorité de chefs d'entreprise souhaitant céder leur affaire aura pleinement conscience que la cession est un acte de gestion qui se prépare bien à l'avance. L'un comme l'autre trouveront facilement l'appui de conseillers dont l'expertise est reconnue par le public, et connaissent les subsides et financements existants susceptibles de favoriser le processus.

### Mesures/Actions 2016-19

#### **Mesure 9. Efforts régionaux pour promouvoir le repreneuriat et la transmission**

La Région développera les initiatives suivantes en matière de sensibilisation, d'information, d'accompagnement, et de financement des candidats cédants et des candidats repreneurs :

- **A. Sensibilisation pour démystifier la transmission et le repreneuriat.**  
La reprise doit être vue comme une alternative à la création. Une stratégie complète d'actions de sensibilisation et de promotion du repreneuriat et de la transmission lors d'événements spécifiques ou généralistes sera prévue. Cette action s'insère dans les activités de sensibilisation et d'information du guichet unique 1819. Le 1819 sensibilisera et informera de manière structurée sur la transmission afin de jouer sur les questions culturelles liées à celle-ci. Ceci est nécessaire pour que la transmission et le repreneuriat rentrent dans les mœurs. Le 1819 intégrera un contenu dédié à la transmission /reprise

dans son portail « Entreprendre à Bruxelles ». La newsletter 1819 « Entreprendre à Bruxelles », associée à ce portail, informera également de manière régulière via des rédactionnels sur les différents axes de la transmission. Ces actions démarreront en 2017 et seront intégrées dans le budget du 1819. Celui-ci sera invité à envisager des accords de partenariats avec le HUB Transmission de BECI et les autres acteurs afin de s'assurer d'une collaboration structurelle et optimale en vue de cette action. La reprise doit être également intégrée dans les programmes d'accompagnement à la création.

- **B. Plateformes digitales de transmission d'entreprises.** La Région analyse la pertinence d'une mobilisation bruxelloise plus active des plateformes digitales de transmission d'entreprises (relance de l'implication dans le marché virtuel Brutrade; partenariats éventuels avec d'autres plateformes régionales telles que « Affaires à suivre » et la plateforme transmission de la SOWACCESS en Région Wallonne et « Overnamemarkt » en Région Flamande. En cas de relance de l'outil Brutrade, il sera intégré visuellement à l'environnement 1819, comme le sont d'autres produits.
- **C. Reprise d'entreprises sous forme de coopératives.** La Région invitera en 2017 les partenaires du projet COOP-CITY (voir Mesure 39) à étudier avec l'Union des SCOP le potentiel de ce modèle en Région bruxelloise.<sup>19</sup>

*Acteurs : 1819 ; partenaires COOP-CITY ; USCOP.*

Ces initiatives impliqueront aussi bien des acteurs publics que des acteurs privés, et seront initialement envisagées dans le cadre de subsides facultatifs. Une articulation cohérente sera proposée et développé par la future agence (impulse.brussels / atrium / BIE) avec l'appui des acteurs concernés (notamment le Hub Transmission, Transfund) (*Voir esprit de la Mesure 24 - Cohérence et renforcement du réseau de services d'accompagnement agréés*).

#### **Mesure 10. Aides régionales pour les repreneurs - Premier diagnostic pour le cédant**

La Région améliorera les aides aux entreprises à l'expansion économique en vue de faciliter le repreneuriat. BEE et le pôle régional d'accompagnement évalueront la faisabilité de cofinancer un premier « diagnostic » de la reprise d'une entreprise, afin de stimuler le travail de préparation à la transmission, et suivi d'une éventuelle mission de consultance. Ce premier diagnostic serait opéré par une structure d'accompagnement et ferait le relais vers les opérateurs privés. L'étude se fera en concertation avec les acteurs privés pertinents (notamment le HUB Transmission et Transfund). Le dispositif pourrait s'inspirer d'expériences comparables. Par ailleurs, certaines aides mises en place pour soutenir la transmission sont peu utilisées. La réorganisation des aides d'expansion économique inclura une adaptation de certaines aides afin de répondre aux besoins des entrepreneurs dans un processus de transmission (aides à la consultance, des aides de préactivité et des aides à l'investissement).

*Acteurs : Bruxelles Economie Emploi ; pôle régional d'accompagnement*

---

<sup>19</sup> Le potentiel de la reprise d'entreprises par des travailleurs a été évalué comme élevé en Wallonie ou en France et la traduction de ce potentiel en mesures politiques est devenue une priorité. Le tissu économique bruxellois est différent.

## Objectif 1.8. : Mobiliser les leviers fiscaux régionaux

La Région a, dans sa réforme fiscale d'octobre 2015, pris une série de mesures favorables aux PME et/ou aux indépendants:

- Suppression du pourcentage (1%) d'IPP d'agglomération additionnelle dès l'exercice d'imposition 2017 (revenus 2016) (impact positif pour les indépendants) ;
- Réduction d'un demi-pourcent de l'IPP dès l'exercice d'imposition 2018 (revenus 2017) (idem) ;
- Suppression du précompte immobilier pour le matériel et l'équipage (Introduction d'un tarif zéro au précompte immobilier pour le matériel et l'outillage, dès le 1<sup>er</sup> janvier 2017) ;
- Suppression de la taxe régionale forfaitaire de 89 euros dès le 1<sup>er</sup> janvier 2016 (impact positif pour les PME et indépendants établis à Bruxelles) ;
- Simplification, assouplissement et harmonisation des régimes de faveur en matière de droits de donation et de succession pour la transmission des PME.

### **Mesure 11. Harmoniser la fiscalité des pouvoirs locaux sur les entreprises**

La Région a également la volonté d'harmoniser une série de taxes présentant un impact sur l'économie bruxelloise et ainsi, alléger les démarches administratives des entreprises. L'objectif est que les communes adoptent des règlements de taxes identiques. De plus, certaines taxes comme par exemple la taxe pylônes, la city tax et la taxe sur les établissements bancaires et les distributeurs de billets sera à terme reprise par la Région. Un groupe de travail est en cours. A cette fin, le Fonds de compensation fiscale sera renforcé.

*Acteurs: Ministre du Budget et des Finances, Ministre-Président, Bruxelles Fiscalité Budget.*

## Section D. Appui aux enjeux de ressources humaines des PME

La première force des PME bruxelloises est leur personnel. La Région joue et a un rôle à jouer pour faciliter les enjeux de 'ressources humaines' des PME et faciliter la vie des PME.

Deux grands objectifs peuvent être tracés :

1. **Faciliter l'accès à la profession.** Un grand nombre d'entrepreneur-e-s font face à des obstacles pour simplement pouvoir exercer leur métier, et donc « s'engager eux-mêmes ». L'amélioration de la politique d'accès à la profession et à la gestion est un enjeu clé pour ceux et celles-là.
2. **Faciliter le recrutement et la formation de collaborateurs.** Les entrepreneur-e-s de PME sont des chefs d'orchestre qui exercent mille activités. La Région dispose d'une série de services pour les appuyer dans le recrutement et la formation de collaborateurs..

### Objectif 1.9. : Faciliter l'accès à la profession

#### Situation actuelle

Aujourd'hui, pour avoir le droit de s'installer comme indépendant ou de créer son entreprise à Bruxelles lorsque la profession est réglementée, le candidat doit pouvoir démontrer une maîtrise suffisante de compétences professionnelles et ses connaissances de base en gestion. Ces preuves de maîtrise des deux types de compétences peuvent être apportées soit par un diplôme, soit par une certification délivrée par une école ou un jury organisé, soit par une expérience professionnelle, soit par la réussite de l'épreuve du jury central.

Or, l'examen du jury central, tel qu'il est constitué actuellement, ne permet pas d'évaluer la capacité entrepreneuriale. Le type de questions, et la forme du test, informatisée et théorique, font de l'examen du jury central une épreuve inadaptée. De plus, l'expérience montre que bon nombre de candidats, ayant pourtant les compétences nécessaires, peuvent rencontrer des difficultés à les prouver par écrit ou face à un ordinateur. Le système a en outre un impact potentiellement négatif sur l'achèvement des formations en cours : certains élèves et stagiaires de la formation professionnelle passent directement le jury central dont les exigences semblent moindres ou différentes de ce qui est enseigné, et s'ils le réussissent abandonnent leur cursus.

Enfin, l'examen de connaissances en gestion organisé par le Jury central ne permet pas la délivrance d'un certificat ou diplôme reconnu pour une autre fonction que l'installation comme indépendant. C'est un examen déconnecté de tout système de certification par les opérateurs publics d'enseignement, de formation ou de validation.

#### Vision 2019/2025

D'ici 2025, les réglementations d'accès à la profession seront transformées pour garantir l'équilibre entre la stimulation de l'entrepreneuriat et la dynamisation du tissu économique bruxellois d'une part, et la qualité des prestations de service des entreprises et indépendants au bénéfice des consommateurs ainsi que le respect des normes d'application dans chaque secteur, d'autre part.

Progressivement d'ici cette échéance, l'accès à la profession sera organisé, conformément aux directives européennes, tant pour les Belges que pour les ressortissants de l'Union sur la base minimale d'une attestation de compétences professionnelles telle que visée à l'article 11, aliéné a) de la Directive 2005/36. Elle pourra être obtenue selon deux modalités :

1. suite à l'obtention d'une certification professionnelle (délivrée par les opérateurs publics d'enseignement ou de formation ; par la validation des compétences ou par une autorité d'un Etat membre de l'Union européenne) ;
2. ou sur la base de la démonstration d'une expérience professionnelle de 3 ans.

Le jury central sera donc à terme remplacé par un système plus simple et efficace de valorisation des certifications et de l'accompagnement via la mise en place d'un label de qualité. L'obtention de certifications reconnaissant la maîtrise de compétences techniques et de gestion au niveau actuellement exigé en Région de Bruxelles-Capitale, ainsi que l'accompagnement lors du lancement

de l'entreprise, seront ainsi encouragés pour tous les candidats belges ou ressortissants de l'Union européenne. Certifications et accompagnement seront valorisés via la mise en place d'un label de qualité.

### **Mesure 12. Application dans les faits de la Directive aux ressortissants européens**

Puisque la Directive européenne est directement applicable aux ressortissants européens, sa mise en œuvre immédiate a fait l'objet d'instructions claires aux guichets d'entreprise par BEE. Les ressortissants européens non belges ont d'ores et déjà accès à la profession sur la base de la Directive européenne, en attendant une transposition en bonne et due forme en droit belge.

*Acteurs : Bruxelles Economie Emploi (déjà réalisé : janvier 2016)*

### **Mesure 13. Transposition de la directive européenne concernant l'accès aux professions**

La directive européenne sera donc transposée en droit belge selon des modalités permettant d'éviter tout effet de discrimination entre belges et citoyens UE, en ce qui concerne les compétences professionnelles. Il s'agit d'ouvrir le système aux personnes disposant du niveau de diplôme prescrit par la Directive et de favoriser l'augmentation du nombre d'indépendants.

Afin de permettre une transposition de la Directive harmonieuse au niveau belge, et par là garantir l'égalité de traitement des ressortissants européen sur le sol belge, une concertation avec les Régions flamande et wallonne sera organisée. Cette concertation abordera également la possibilité de révision potentielle de la liste des métiers protégés.

En ce qui concerne l'impact de la Directive sur les connaissances en gestion de base, une réflexion plus globale s'avère nécessaire.

*Acteurs : Bruxelles Economie Emploi (lancement au 1<sup>er</sup> semestre 2016)*

### **Mesure 14. Octroi de dispenses de recherches d'emploi et maintien des droits pour les chercheurs d'emploi**

L'octroi automatique de dispenses de recherche d'emploi et le maintien de droit des Chercheurs d'emploi quand elles concerneront des études ou formations débouchant sur une certification permettant l'accès à la profession ; et ce quel que soit l'opérateur, sera étudié.

*Acteurs : Actiris, opérateurs d'enseignement et de formation (délais : lancement de l'instruction du dossier avant la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2016 ; mise en œuvre à partir du 2<sup>ème</sup> semestre 2016)*

### **Mesure 15. Réorganisation de l'accès à la profession et suppression du jury central**

Les dispositifs d'accès à la profession seront progressivement (métier protégé par métier protégé) transformés dans le droit bruxellois sur les bases suivantes pour l'horizon 2025 :

La suppression du jury central sera compensée par le développement des mécanismes de certification (délivrée par les opérateurs publics d'enseignement ou de formation ; par la validation des compétences), la mise en place d'un label et un accompagnement spécifique tout en maintenant les avantages actuels du jury central (le coût limité et la facilité d'accès pour les candidats).

- **A. Développement de l'accès à la profession via la validation des compétences**  
La validation des compétences permet de renforcer l'employabilité et la mobilité professionnelle des travailleurs occupés ou non en attestant des compétences des candidats reconnues par un système légal et complémentaire au système de certification scolaire. Parmi les « ponts à créer », celui qui existe déjà entre l'accès à la profession et la Validation des Compétences ou l'Erkennen van Verworven Competenties(EVC) basé sur les ervaringsbewijzen doit être renforcé. En effet, si une partie des professions visées par l'accès à la profession sont déjà certifiées par le biais de la validation des compétences, un travail important de « synchronisation » entre l'accès à la profession et l'offre de validation doit être poursuivi. Cette réforme s'opérera progressivement avec les secteurs et organisations sectorielles volontaires, demandeurs d'un tel changement tels que la coiffure, l'esthétique, la construction ou l'horeca.

*Acteurs : SFMQ et opérateurs d'EFQ, CVDC, opérateurs d'EVC, secteurs professionnels*

- **B. Valorisation de l'accès à la profession et à la gestion via une certification**

Les certifications d'enseignement et certifications professionnelles, ainsi que celles issues de la validation des compétences, seront systématiquement reconnues comme ouvrant l'accès à la profession en se fondant a minima sur le niveau repris dans la directive européenne pour les ressortissants belges comme pour les ressortissants d'un Etat membre de l'Union européenne.

En ce qui concerne plus particulièrement, les compétences en gestion de base, l'examen du jury central sera remplacé par des examens pris en charge par des opérateurs de formation PME, qui maîtrisent le métier d'évaluation des connaissances en gestion de base. Cette prise en charge s'effectuera via l'accès direct aux examens et certifications propres des formations PME, voire le cas échéant via les centres de validation des compétences que la formation PME organise.

*Acteurs : Actiris, opérateurs d'enseignement et de formation*

- **C. Intégration des connaissances en gestion de base dans l'accompagnement à l'entrepreneuriat**

Sur la base de la réflexion menée sur les connaissances en gestion de base, l'objectif est de soutenir les formations et méthodes d'accompagnement proposées par certains organismes privés et d'articuler cet accompagnement avec les examens de la formation PME afin de structurer un accès direct et facilité à une reconnaissance officielle. La création d'un lien entre certification des connaissances de gestion de base et l'accompagnement du parcours des entrepreneur-e-s en création renforcerait la cohérence entre la formation et l'examen, en diminuant le nombre de démarches à suivre. Ce système sera lié au cadre d'agrément que la Région met en place dans le cadre de la rationalisation des outils économiques. Ce cadre d'agrément sera proposé à l'ensemble des porteurs de projets proposant des activités d'accompagnement à l'entrepreneuriat.

*Acteurs : Bruxelles Economie Emploi, CVDC, EvC, efp/SFPME, Syntra, pôle régional d'accompagnement*

- **D. Mise en place d'un label de qualité**

Suivant une étude de faisabilité plus approfondie, les certifications actuelles (de niveau plus élevé que celles imposées par la Directive) prouvant la connaissance en gestion et les certifications attestant d'une maîtrise approfondie des compétences techniques, en ce compris les titres de validation des compétences, seront valorisées par l'octroi d'un label. Ce label de qualité – facultatif- bénéficiera également aux candidats ayant accès à la profession sur la base de leur expérience professionnelle pour peu qu'ils aient bénéficié d'un accompagnement au lancement de leur entreprise suivi d'un avis positif.

*Acteurs : BEE, efp, Syntra, SFMQ*

## Objectif 1.10 : Faciliter le recrutement et la formation des employés des PME

### Situation existante

La Région appuie les PME dans leur gestion des ressources humaines de plusieurs manières.

En matière de **recrutement**, la Région offre divers aides ou services :

Les aides sont tant les **aides à l'emploi** (gérées par Actiris) que des **aides au recrutement** liés à des projets économiques précis (gérées par Bruxelles Economie Emploi).<sup>20</sup>

Le principal service est **Select Actiris, le service de recrutement** d'Actiris, qui propose une aide gratuite et professionnelle pour trouver le candidat adéquat et informer les entreprises sur les primes et mesures pour l'emploi pour réduire leurs coûts salariaux<sup>21</sup>. Des consultants spécialisés dans divers secteurs d'activités peuvent appuyer les PME 1° à la rédaction de profils de fonction et des offres ; 2° à la rédaction, la diffusion et le suivi des offres au recrutement en offrant un service gratuit de présélection de 6 candidats répondant aux attentes de l'employeur. Actiris a géré plus de 13.000 offres issues de PME de moins de 100 employés via son service SelectActiris entre 2013 et 2015, soit la moitié du volume total, et cette activité PME est en très forte croissance (+ 50% de croissance en 3 ans).

En matière de **formation**, divers dispositifs de stages et de formation en entreprises existent en Région bruxelloise. Ils offrent des solutions concrètes pour les PME pour intégrer et former leurs nouveaux collaborateurs. Ils sont cependant peu utilisés.

Enfin, le nombre total **d'apprenants en alternance** de moins de 25 ans auprès des opérateurs francophones de formation en alternance ne correspond qu'à environ 3% des plus de 138.000 jeunes de 15 à 24 ans. La question du développement de cet outil de formation est un enjeu central pour mieux qualifier les bruxellois, augmenter leurs chances d'accéder à des emplois de qualité, et répondre aux besoins des PME de pouvoir engager des collaborateurs qualifiés.

### Vision 2019/2025

En 2019, les PME utilisent intensément les services de recrutement offerts par la Région via Actiris, ce qui contribue tant à les épauler dans leur travail quotidien qu'à donner des opportunités de travail à des demandeurs d'emploi bruxellois. En 2019, la réforme de la Politique Groupes-cibles a permis de soutenir la création d'emploi au sein des PME au bénéfice des demandeurs d'emploi bruxellois. Les PME utilisent plus aisément les dispositifs de stages professionnels afin de les encourager à former de jeunes bruxellois-es via ces dispositifs pour lequel Actiris est l'interlocuteur unique. Le label « entreprise formatrice » est devenu l'outil central de valorisation des employeurs qui s'engagent dans des dispositifs de formation par le travail. Il est aussi devenu un des leviers essentiels de développement du nombre et de la qualité de l'apprentissage en milieu de travail à Bruxelles.

### Mesures

La Région est en train de réformer une série de dispositifs qui touchent au recrutement et à la formation du personnel des PME. A travers ces réformes, qui ont également pour objectif de maximiser les opportunités d'emploi des demandeurs d'emploi bruxellois, la Région cherche à faciliter le travail des PME qui cherchent à recruter.

### **Mesure 16. Poursuite du déploiement des services Actiris aux PME**

La Région, via Actiris et ses partenaires (Missions locales, LWW, ...) poursuivra le déploiement des services offerts aux PME bruxelloises pour leur offrir du soutien dans toutes les démarches liées à l'emploi (informations sur les aides à l'embauche, présélection de personnel et de stagiaires, diffusion d'offres d'emploi, outil de recrutement adapté en fonction des besoins (jobdating, séances d'information, ...). Actiris continuera ses campagnes de communication vers les employeurs pour faire

<sup>20</sup> Voir l'inventaire des principales mesures d'aide à l'emploi 2016 publié par Actiris :

[http://www.actiris.be/Portals/34/inventaire\\_aide\\_emploi\\_2016%20%283%29.pdf](http://www.actiris.be/Portals/34/inventaire_aide_emploi_2016%20%283%29.pdf). Pour les aides au recrutement liés à des projets spécifiques, voir le site de Bruxelles Economie Emploi <http://www.werk-economie-emploi.irisnet.be/recrutement>

<sup>21</sup> <http://www.actiris.be/emp/tabid/131/language/fr-BE/Recruter-avec-Actiris.aspx>

connaître les services qui leur sont offerts grâce à des campagnes d'informations et des actions de terrain telles que l'Employers' Day, la prospection par les consultants. Actiris va intensifier et développer les partenariats et collaborations existantes avec divers acteurs proches des PME (UCM, UNIZO, BECI, Atrium, ...). Ces partenariats permettent la diffusion de l'information concernant les services offerts par Actiris mais également la circulation d'informations pertinentes pour les PME et la formation des collaborateurs d'Actiris en contact avec les entreprises.

*Acteurs : Actiris*

#### **Mesure 17. Aides à l'emploi : engagement des demandeurs d'emploi « Groupes-cibles »**

Les politiques d'emploi de la Région visent à offrir des opportunités d'emploi aux demandeurs d'emploi bruxellois. La réforme en cours en matière de groupe-cibles représente une opportunité d'amélioration : elle résultera dans une réelle simplification pour les PME qui devront plus facilement avoir accès aux leviers de soutien à l'emploi. La Région bruxelloise réoriente les moyens liés aux activations dont elle a hérités dans le cadre de la 6<sup>ième</sup> réforme de l'Etat vers le soutien à l'emploi par le biais de la seule activation « ONEM ». Les moyens « ONSS » adossés aux activations seront ainsi réinvestis pour augmenter la part des activations. L'objectif de la Région bruxelloise est de maintenir le cadre du dispositif « Activa » hérité mais en le simplifiant, le dynamisant et en le recentrant pour obtenir une activation constituant un lien avec les besoins des demandeurs bruxellois et les offres d'emploi des PME.

*Acteurs : Actiris, Bruxelles Economie Emploi*

#### **Mesure 18. Aides à l'emploi : maintien de travailleurs au sein des entreprises**

Outre la création d'emploi pour des personnes demandeuses d'emploi inoccupées, la Région met à disposition des moyens financiers afin de maintenir certains travailleurs à l'emploi sur le long terme. Il s'agit de dispositifs favorisant le maintien au travail pour des **travailleurs qui connaissent des risques de perte d'emploi** du fait de leur besoin de qualification ou d'une perte de rentabilité dans l'exercice de leur travail. On vise spécifiquement 1° la réduction de cotisations patronales de sécurité sociale pour les travailleurs âgés et 2° l'intervention forfaitaires dans les congés éducation-payée. Ces dispositifs permettent aux PME de garder un coût salarial tenable pour les collaborateurs qui finissent leur carrière et de continuer à développer les compétences de leurs collaborateurs via les formations de qualité et accessibles.

*Acteurs : Actiris, Bruxelles Economie Emploi*

#### **Mesure 19. Simplification de l'utilisation des stages et formations en alternance**

La Région soutiendra et valorisera les entreprises qui s'engagent dans l'apprentissage en milieu de travail, tout particulièrement les chercheurs d'emploi et les jeunes. La Région facilitera l'utilisation par les PME de dispositifs de stages et formation qualifiante en vue de maximiser le nombre de bruxellois qui accèdent à une formation qualifiante, et peuvent ainsi améliorer leurs chances de trouver des emplois de qualité. A cette fin, un projet de **label « entreprise formatrice »** sera développé en concertation avec les communautés et les interlocuteurs sociaux. Il est destiné à devenir l'outil central de valorisation des employeurs qui s'engagent dans des dispositifs de formation, ainsi qu'un des leviers essentiels de développement du nombre et de la qualité de l'apprentissage en milieu de travail à Bruxelles (Alternance + Formations en entreprises - Formation professionnelle individuelle en entreprise / Individueleberoepsopleiding, etc.). Le label « entreprise formatrice » serait octroyé par la Région de Bruxelles-Capitale en concertation avec les Communautés pour soutenir l'apprentissage en milieu de travail via la simplification administrative, des aides financières, la valorisation.

*Acteurs : Ministre de l'Economie, Taskforce Economie-Emploi-Formation-Enseignement (y compris le CES)*

#### **Mesure 20. Aides au recrutement (aides d'expansion économique)**

Dans le cadre de la réforme de l'Ordonnance expansion économique, la Région modifiera les conditions d'octroi d'aides au recrutement de manière à éviter certains effets d'aubaine tout en rendant plus flexible les conditions de durée du projet. Le recrutement de profils spécifiques destinés

à faire croître la société pourrait être élargi, mais ciblé sur les entreprises entrant dans un programme de croissance (Lien avec mesure 'package croissance', voir Mesure 4).

*Acteurs : Ministre de l'Economie, Bruxelles Economie Emploi*

### **Mesure 21. Déploiement du tutorat: simplification des mesures et avantages financiers**

La formation en entreprise sera encouragée via le soutien au tutorat. Alternance, FPI et stages permettent de répondre aux besoins en qualifications. En accompagnant la montée en compétences au plus près de la réalité de l'entreprise et en préparant, potentiellement, l'intégration durable dans l'équipe, le tutorat en est une condition de réussite et une garantie de qualité essentielles. Il doit bénéficier d'une promotion plus large, accompagnée d'incitants financiers permettant un encadrement de qualité et d'une simplification administrative pour les entreprises, en particulier les PME. La réforme du tutorat en RBC intégrera les dispositifs existants dans une mesure simplifiée d'avantage financier pour les entreprises formatrices. Mieux adaptée aux besoins des entreprises, elle sera modulée en faveur des PME et TPE, les indépendants bénéficiant quant à eux d'une aide spécifique.

*Acteurs: Bruxelles Economie Emploi, Actiris, efp/SFPME, Bruxelles Formation*

### **Mesure 22. Accès à la formation en chef d'entreprise des classes moyennes en alternance**

Des collaborations systématiques entre les acteurs de l'accompagnement à la création d'entreprises et les dispositifs de formation professionnelle en alternance seront renforcées afin de renforcer les transitions des jeunes dans la réalisation de leur projet d'entreprendre.

La mesure s'accompagnera de la diffusion et la vulgarisation de la culture entrepreneuriale par des actions menées auprès des jeunes et des formateurs afin de les informer et de les sensibiliser aux enjeux de la création entrepreneuriale pour contribuer à démystifier l'entrepreneuriat. Il s'agira également de faire découvrir une diversité de modèles d'entrepreneuriat: entrepreneuriat classique, entrepreneuriat social, intrapreneuriat et repreneuriat, 'entreprises partagées' (coopératives d'entrepreneurs), économie circulaire et par ailleurs de relativiser, de valoriser les échecs entrepreneuriaux et de stimuler les entrepreneurs à être ambassadeurs de l'entrepreneuriat auprès des jeunes.

La facilitation des transitions entre les dispositifs de formation professionnelle de chef d'entreprise en alternance et la création d'entreprises sera développée. Les jeunes certifiés en tant que chef d'entreprise se verront obtenir un accès facilité aux mesures de soutien et d'accompagnement des entrepreneurs.

*Acteurs: efp/SFPME*

## Section E. Cohérence et complémentarité des services pro-PME

Objectif 1.11 : Renforcer la cohérence, la transversalité et la complémentarité des acteurs

### **Mesure 23. Cohérence et transversalité des services publics pro-PME (Economie-Emploi-Formation)**

La Région dispose de plusieurs acteurs publics qui sont au service des PME (1819, Actiris, Atrium, Bruxelles Economie Emploi, Bruxelles Formation, impulse.brussels et Finance.brussels/Groupe Srib). Le chantier de rationalisation des acteurs économiques en cours améliore la coordination entre l'ensemble des acteurs en accompagnement, financement et hébergement (processus de *change management* en cours). La circulation de l'information à travers ces acteurs est aussi renforcée par des outils, comme le Conseil de coordination Economique (CCE) ; par des activités organisées en lien avec le 1819<sup>22</sup> ; et le sera également par la construction d'outils de travail communs<sup>23</sup>. La Région va poursuivre dans cette direction, pour améliorer la transversalité Economie-Emploi-Formation.

Dans le cadre du SBA, les équipes des services en contact avec les PME renforceront leurs relations afin de tisser des liens personnels et d'améliorer la connaissance des outils des autres acteurs régionaux. L'objectif final est d'améliorer les services donnés aux PME, d'être en mesure de les informer sur toute la gamme des services existants et de les relayer vers les bons acteurs régionaux. Un programme de séances d'informations ou 'mises au vert' interservices sera prévu à partir de 2017. Il se construira en continuité et en extension des activités existantes.<sup>24</sup> La participation à ces activités sera inscrite dans les objectifs de chaque organisation concernée, afin de ne pas dépendre de la bonne volonté de quelques individus. Les directions des organisations concernées prendront les mesures pour permettre et assurer la participation de leurs équipes à ces activités, qui pourraient notamment être intégrées aux programmes internes de formation du staff. Le leadership organisationnel de ces activités serait assuré par le 1819, qui animent déjà un réseau d'acteurs avec un objectif proche.

*Acteur : 1819 + participation des acteurs des 3 pôles régionaux (accompagnement, financement et hébergement), Actiris, VDAB-Brussel et Bruxelles-Formation*

### **Mesure 24. Cohérence et renforcement du réseau de services d'accompagnement agréés**

La Région soutiendra l'organisation régulière de rencontres entre les partenaires du réseau 1819, permettant entre autres la parfaite connaissance mutuelles des différentes actions. Depuis son lancement, le 1819 consolide autour de lui un réseau de structures d'aides aux entrepreneurs par l'organisation de rencontres régulières et de formations. Dans la mesure où elle encourage la qualité des services d'accompagnement régionaux et leur bonne interaction, cette aspiration doit absolument être poursuivie. Ces actions répondent en outre aux recommandations de l'étude sur la rationalisation des outils de développement économique de la Région qui visent à mieux partager les connaissances entre les acteurs et à coordonner les informations diffusées au public entrepreneurs par ces mêmes acteurs.

Parallèlement, une charte de qualité sera appliquée à l'ensemble des acteurs proposant des activités d'accompagnement à l'entrepreneuriat. La charte de qualité vise à assurer la complémentarité et la non-concurrence entre l'accompagnement prodigué par les organismes publics et les initiatives des partenaires privés. Un recensement des actions d'accompagnement d'organismes publics a permis de délimiter les mesures régionales, ce qu'elles contiennent ou jusqu'où elles vont.

---

<sup>22</sup> Le CCE rassemble les directions de ces organisations (parmi d'autres administrations bruxelloises) autour de dossiers prioritaires.

<sup>23</sup> Voir le futur CRM commun (Mesure 54.B.)

<sup>24</sup> Par ex les 'Business Apero Brussels' et celles de change management prévues dans le cadre du chantier de rationalisation des acteurs économiques régionaux (chantier qui ne comprend donc pas les acteurs 'emploi' et 'formation'), et du travail autour du CRM commun. Le rythme des activités devrait permettre à tout nouvel(le) employé(e) d'un service de connaître les autres services dans ses 6 premiers mois de travail. Ce renforcement des relations inter-services pourrait graduellement inclure des expériences « vis ma vie ».

La charte de qualité d'accompagnement est une marque de reconnaissance de la qualité du projet d'accompagnement dans ses dimensions entrepreneuriales, pédagogiques et économiques.

Elle permettra de s'assurer de la qualité des services proposés, y compris par les structures privées, aux entrepreneurs bruxellois et d'atteindre les plus haut standards de valeur ajoutée.

Le but est donc d'offrir un panel de services aux entrepreneurs bruxellois le plus complet possible mais également que les services proposés par le secteur privé et subsidiés par les pouvoirs publics soient complémentaires aux offres de services proposés par les acteurs régionaux.

Dans ce sens, deux grands types d'actions doivent être mises en œuvre :

- **A.** Adoption de la **charte de qualité** d'accompagnement par le réseau d'accompagnement.
- **B.** Des **rencontres régulières entre partenaires du réseau 1819**. Ces rencontres ont notamment pour objectif de faciliter l'identification mutuelle des conseillers actifs au sein du réseau fluidifier l'échange d'informations sur les services proposés au sein du réseau, etc.
- **C.** Des efforts pour **connecter les services régionaux et le secteur privé**. Par exemple, connecter le service de comptabilité pro deo de BECI et les permanences juridiques organisées par le 1819.

*Acteur : Ministre de l'Economie, 1819.*

## Section F. Un contexte concurrentiel sain

Des PME bruxelloises subissent des situations de concurrence déloyales de la part d'acteurs peu scrupuleux. L'ampleur des problèmes dans certains secteurs est telle que le rétablissement de conditions de concurrence loyale est une priorité pour la Région.

Objectif 1.12. : Contrôler les abus et situations de concurrence déloyale

### **Mesure 25. Stratégie pluriannuelle d'inspection économique et sociale**

La Région mettra toutes ses capacités administratives au service d'un contrôle plus offensif, mais aussi proportionnel, des situations de concurrence déloyale afin de favoriser un contexte concurrentiel sain. Il s'agit de contrôler le respect des normes (fraude, absence de permis de travail, etc) et donc d'appuyer les PME loyales par rapport à celles-ci. L'administration établira une stratégie pluriannuelle de contrôle (affectations prioritaire des ressources humaines, articulation avec les services fédéraux, suivis des situations d'infraction, etc) et fera un reporting régulier des résultats obtenus.

La collaboration avec les inspections fédérales sera renforcée afin que l'inspection régionale de l'emploi participe plus activement à la lutte contre le dumping social de manière large et, en particuliers, au non-respect des règles liées au détachement des travailleurs qui relèvent de la compétence fédérale.

*Acteurs : Bruxelles Economie Emploi, Observatoire des prix de référence dans les marchés publics.*

## Axe 2 : Améliorer l'accès au financement

Le second axe et chapitre du SBA vise à améliorer l'accès des PME bruxelloises aux trois grands types de financement (capital, prêts et garanties).

### Situation actuelle

En 2016, les entreprises rencontrent des difficultés significatives en termes d'accès au financement, malgré l'important niveau d'épargne dans les banques. Ces difficultés sont notamment dues, pour l'accès au financement en capital-risque, à l'aversion au risque des individus et des institutions bancaires classiques et, pour l'accès aux crédits, au durcissement du crédit bancaire résultant de la crise financière de 2008 et des mesures réglementaires (notamment la directive fonds propres) prises pour éviter la répétition d'une telle perturbation. Ces obstacles se rencontrent tant au stade de la création d'entreprises qu'en cours d'activité, et elles touchent particulièrement les TPE.

Cette difficulté d'accès au financement est un constat qui ressort des contacts avec les PME et des études de leurs organisations représentatives. Les institutions bancaires communiquent, elles, sur les importants montants investis dans l'économie et estiment souvent ne pas recevoir suffisamment de projets de qualité. La frilosité du secteur bancaire constatée ou ressentie par les PME se traduit notamment par :

- (i) un refus plus rapide et plus systématique de traiter un dossier (tri avant analyse) si celui-ci semble plus difficile ou exiger un travail trop sur mesure alors que la rentabilité du dossier ne le justifierait pas assez,
- (ii) des exigences de plus en plus fortes en matière d'effort propre (dépassant jusqu'à 50 % pour certains secteurs),
- (iii) des exigences de plus en plus grandes en matière de garanties (niveau de couverture plus élevé, refus de considérer certains types de garanties par application de la réglementation fonds propres et à l'inverse, recours de plus en plus systématique et pour des montants étendus aux garanties privées des entrepreneurs).

Les banques répondant de moins en moins aux attentes des PME, ces dernières ont tendance à prendre moins de risques. Elles décident soit de postposer leurs projets (ce qui peut fortement les pénaliser et les affaiblir), soit de se tourner davantage vers les institutions publiques.<sup>25</sup>

Le développement récent d'incitants fiscaux en faveur du capital à risque, des plateformes de crowdfunding et de partenariats public-privé multiples facilitant l'accès au financement participe à améliorer la situation.<sup>26</sup>

**finance.brussels (ex-SRIB)**<sup>27</sup> permet chaque année à une centaine d'entreprises bruxelloises de se déployer grâce aux financements qu'elle octroie. Acteur public du financement des PME en Région de Bruxelles-Capitale, finance.brussels est active dans plusieurs types de financements :

1. Capital d'amorçage à destination des indépendants et TPE de tous secteurs ;
2. Capital-risque à destination d'entreprises bruxelloises qui ont un potentiel important de développement ;
3. Cofinancement aux côtés des organismes bancaires pour faciliter le financement de transmissions d'entreprises et d'importants projets d'investissement menés par des entreprises bruxelloises.

En tant qu'invest public, finance.brussels est particulièrement présente sur les segments de marché où une offre de capitaux privés est limitée. Ses interventions permettent par ailleurs généralement de créer, au bénéfice des entreprises qu'elle finance, un effet de levier avec des capitaux émanant d'investisseurs privés et/ou du financement bancaire. Son action permet donc également faciliter la rencontre entre entrepreneur-e-s et financeurs privés.

Les mécanismes de garantie proposés par le **Fonds Bruxellois de Garantie** sont par ailleurs un outil important pour renforcer le financement par les crédits.

---

<sup>25</sup> Impulse.brussels (2016) Besoin des entrepreneurs bruxellois pour 2016, p. 37.

<sup>26</sup> Voir notamment le fonds EEBIC venture SA développé par l'incubateur bruxellois EEBIC ; la plateforme look&fin ; be.angels.

<sup>27</sup> Brustart, Brusoc, Brupart, Exportbru, Brucofin.

De son côté, **impulse.brussels** informe via le site 1819 (ex. : mise en ligne de la liste des investisseurs privés et publics potentiellement intéressés par des projets bruxellois) et accompagne les PME d'intérêt régional<sup>28</sup> dans leur recherche de financement. Afin d'élargir au maximum les sources de financement possible, elle multiplie et approfondit ses relations et collaborations avec les acteurs du financement privés tels que Be Angels, les banques, les plateformes de crowdfunding et différents fonds d'investissements, ce qui, doublé de ses actions de collaboration avec les différents programmes d'incubation ou d'accélération (Boostcamp du MIC, GreenLab, Start Academy, Réseau Entreprendre, etc.) permet de booster l'accès au financement.

Au niveau local, les différents GEL jouent également un rôle important quant à la recherche de financement pour des porteurs de projets de plus petite taille. En 2015, 40% de leurs dossiers d'accompagnement, soit 411 dossiers, concernait la recherche de financement. Il s'agit surtout de financements auprès des acteurs de microcrédit (Brusoc, Village Finance, Credal,...).

La taille restreinte des **fonds privés et publics de capital-risque** finançant les projets jugés risqués, en particulier les entreprises naissantes (starters), reste un facteur prépondérant expliquant que nombre d'entrepreneurs bruxellois vont trouver les financements à l'étranger ou dans les deux autres régions, et s'y établissent en conséquence. Comme ailleurs en Europe continentale, les entrepreneurs ont en effet des difficultés significatives à trouver du financement quand ils cherchent de 100.000 à 1 million € (« vallée de la mort »). Un nombre significatif d'acteurs du monde entrepreneurial bruxellois pointe aussi l'importance de renforcer l'accès aux mécanismes publics de garanties pour faciliter l'accès au crédit bancaire classique, notamment en renforçant la connaissance que les entrepreneur-e-s ont des dispositifs publics existants, car ils ne sont pas assez connus.<sup>29</sup>

Le financement des PME reste par ailleurs essentiellement l'œuvre **d'acteurs privés** (banques, fonds privés, venture capitalists). Des structures d'accompagnement tentent également d'apporter des solutions à des enjeux spécifiques, comme le HUB transmission de Beci, qui a coalisé des investisseurs privés autour de cet enjeu pour mobiliser, par effet-levier avec les financements publics et les prêts bancaires, de 250 millions €. <sup>30</sup>

### **Vision 2019/2025**

En 2019, l'accès au financement des starters bruxelloises aura été amélioré notamment grâce aux effets combinés des incitants fiscaux fédéraux en faveur du capital à risque, de la croissance du crowdfunding et du renforcement du pôle de financement régional et des liens avec le pôle régional d'accompagnement. La concurrence avec les centres financiers étrangers restera forte, mais un nombre grandissant d'entrepreneur(e)s bruxellois(e)s n'auront pas dû quitter Bruxelles pour démarrer leurs projets comme c'est le cas aujourd'hui, notamment grâce aux mesures prises dans le cadre du SBA (voir Figure 3). Quant aux entreprises établies de longue date en Région bruxelloise, elles trouveront un accès à des financements bancaires plus facilement grâce au renforcement de la complémentarité entre instruments financiers publics et acteurs privés, notamment en termes de garanties.

Le pôle de financement régional, rationalisé en 2016 et doté de missions et d'objectifs clarifiés, sera encore mieux reconnu comme un acteur significatif dans le financement des PME bruxelloises (prêts, capital et garanties) qui ont des projets viables porteurs de valeur ajoutée pour la capitale. Les PME et les acteurs du développement économique bruxellois reconnaîtront l'influence significative des

---

<sup>28</sup> Vu la variété de l'offre d'accompagnement disponible au niveau local (celle des guichets d'économie locale notamment), impulse.brussels n'a pas pour vocation d'accompagner tous les entrepreneurs dans leur recherche de financement mais concentre ses ressources sur le soutien aux projets dont l'intérêt dépasse celui d'un quartier (ex. : projets innovants et/ou relevant d'un secteur considéré comme prioritaire pour la Région, projets déjà financés par la Région au niveau de la recherche, projets porteurs de nombreux emplois,...).

<sup>29</sup> Le CEFIP évaluait en 2012 que 75% d'un échantillon d'entrepreneurs avait une mauvaise connaissance des dispositifs du Fonds Bruxellois de Garantie ou de finance.brussels/Groupe Srib. Source: Centre de Connaissances du Financement des PME (CEFIO) (2012), Financement des PME 2012, p. 104. Accédé le 15 février 2015.

[http://www.cefip.be/files/Documenten/NL/enquete2012/CeFiP\\_enquete\\_2012\\_FR.pdf](http://www.cefip.be/files/Documenten/NL/enquete2012/CeFiP_enquete_2012_FR.pdf)

<sup>30</sup> Détail du calcul (communication avec Beci) : 1) plus de 300 acquéreurs en base de données, qui en moyenne disposent de € 220.000 de fonds propres, soit 65 M€ au total ; 2) accords avec différents fonds d'investissement privés et business Angels, pour plus de 35 M€ ; 3) 15% de financement des fonds d'investissement publics (fonds, aides, garanties, € 15 M€) ; 4) prêts bancaire de 50% à 60% des capitaux (hypothèse pour calcul : 50%), soit un montant de 135 M€. Total capacité d'investissement : 250 millions €.

mesures prises en 2015-2017 à cet égard, et notamment un continuum bien pensé entre les pôles régionaux d'accompagnement et de financement (facilitation des contacts, absence de ruptures), ainsi que les efforts internes du Groupe Srib de rationalisation des filiales. La coordination entre acteurs publics sera fluide ; les entrepreneur-e-s se sentiront soutenu-e-s, et l'information circulera rapidement entre les différents acteurs pour que chaque dispositif soit connu et compris.

La création d'outils et dispositifs spécifiques en matière de nouveaux *business models* (économie circulaire et économie sociale) aura contribué à accélérer le développement de ces secteurs à forte valeur ajoutée pour la Région. La stratégie régionale en matière de microcrédit aura progressivement porté ses effets et permis une croissance du nombre de micro-entrepreneurs et autocréateurs d'emploi qui peuvent se tourner vers des institutions de qualité, faisant reculer les activités des prêteurs à gages.

L'instabilité sur les marchés financiers en 2016 rend par contre impossible la prédiction quant à savoir si l'impact de ces mesures sera contrebalancé par des phénomènes qui dépasseraient de loin le territoire bruxellois. Dans ce contexte, le pouvoir public bruxellois aura pris l'ensemble des mesures dans son périmètre d'action, y compris maximiser son utilisation des dispositifs européens lui permettant de démultiplier sa capacité de financement.

### Mesures 2016-2019

Douze mesures visent à concrétiser graduellement cette vision.

#### Objectif 2.1. : Améliorer l'accès aux capitaux, prêts et garanties

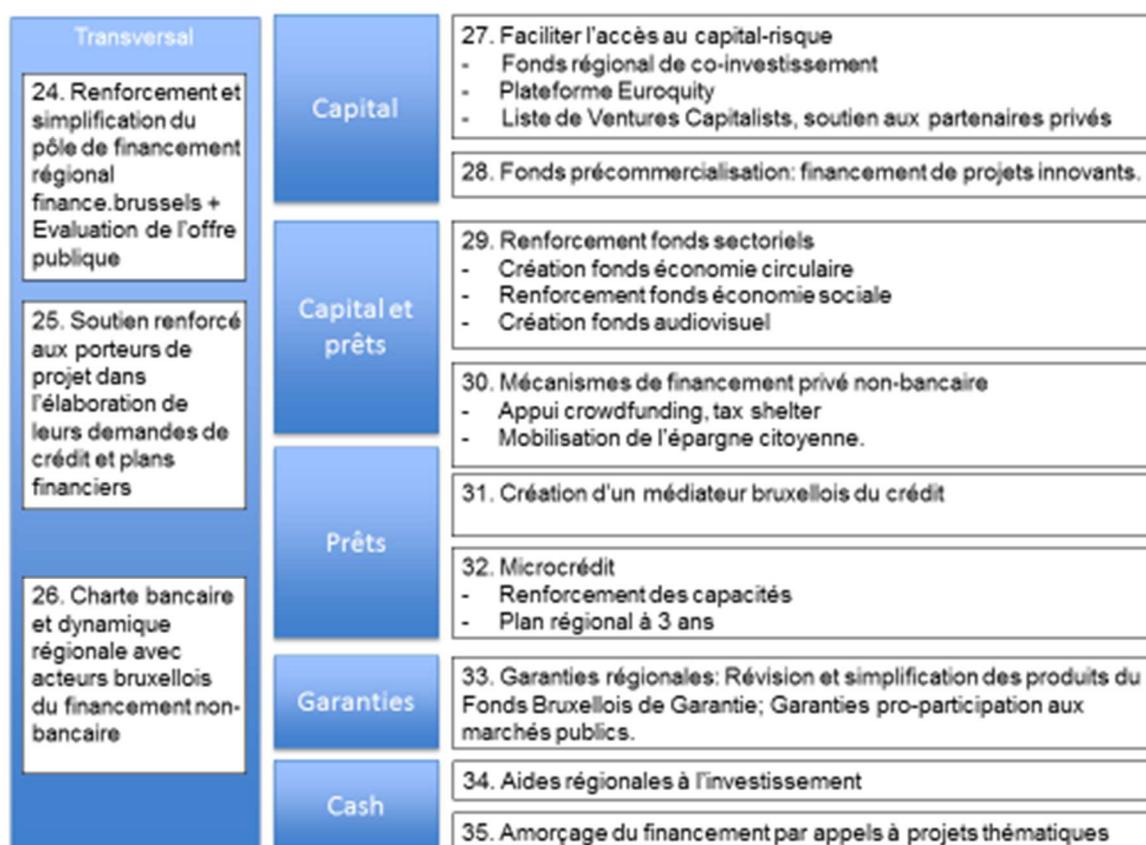


Figure 7 : Vision synthétique des mesures SBA sur l'accès au financement

## Mesure 26. Rationalisation et évaluation de l'offre publique de financement

Finance.brussels/Groupe Srib vise à favoriser, compte tenu de la politique économique de la Région, la création, la réorganisation ou l'extension d'entreprises en Région de Bruxelles-Capitale.<sup>31</sup> Finance.brussels/Groupe Srib et ses filiales disposent d'un portefeuille d'une valeur nette comptable qui s'élève à 70,6 millions d'euros répartis dans 332 entreprises (292 entreprises financées exclusivement sous forme de prêts et 40 entreprises en participation minoritaire dans le capital ou sous forme mixte capital + prêt).

- **A. Rationalisation et simplification.** Le Gouvernement a décidé en octobre 2015 de rationaliser finance.brussels/Groupe Srib. Il s'agit d'évoluer rapidement vers un pôle de financement régional unique et efficacement coordonné avec les pôles régionaux d'accompagnement des entreprises et d'hébergement de celles-ci. L'année 2016 est l'année d'opérationnalisation de cette décision, qui implique notamment une simplification de la structure de finance.brussels/Groupe Srib par la suppression ou l'absorption de certaines filiales, l'intégration du FBG dans le groupe et une coordination fonctionnelle entre Innoviris et finance.brussels/Groupe Srib. Les PME auront accès à un pôle de financement simplifié.
- **B. Evaluation des dispositifs de financement public pour répondre aux besoins des PME.** La Région procède en 2016 à une évaluation des dispositifs de financement public des entreprises qui se sont développés grâce aux subsides ou participations de la Région bruxelloise afin d'en intégrer les outils dans la politique de soutien à l'entreprise, et d'évoluer vers un équilibre et une complémentarité entre les différents types de financement ainsi que d'un renforcement de l'offre publique avec par ailleurs la mise en place des leviers régionaux nécessaires pour stimuler l'accès au financement privé des entreprises. L'objectif est de mieux répondre aux besoins principaux des PME bruxelloises.
- **C. Feedbacks.** Les décisions de refus seront étayées aux demandeurs qui le souhaitent de manière à ce qu'ils puissent améliorer leurs recherches de financement ultérieures. Le pôle de financement justifiera de manière approfondie les dossiers refusés quand ils ont été accompagnés par le pôle régional d'accompagnement.

*Acteurs : finance.brussels/Groupe Srib; Fonds Bruxellois de Garantie (FBG) ; Ministre de l'Economie*

## Mesure 27. Soutien renforcé aux porteurs de projet dans l'élaboration de plans financiers et demandes de crédit

Impulse.brussels, le réseau des Guichets d'Economie Locale (GEL) et quelques autres structures soutiennent déjà de nombreux porteurs de projet dans ces domaines et ceci avec quelques différences notables notamment au niveau du public cible ou dans la profondeur du soutien apporté. Les projets les plus innovants ou dont l'intérêt socio-économique est le plus marqué sont prioritairement suivis par impulse.brussels. Dans ce cas, le soutien dépasse les questions relatives aux plans financiers et de crédit, et devient substantiel et approfondi. Cet appui régional permet aux PME accompagnées de lever des fonds substantiels.<sup>32</sup> Le rôle de coordination des guichets d'économie locale, actuellement pris en charge par impulse.brussels devrait encore être renforcé par le futur pôle accompagnement et revêtir un caractère plus formel<sup>33</sup>, afin de garantir un soutien de qualité à l'ensemble des porteurs de projets, que ces derniers soient d'intérêt local ou régional.

Les mesures suivantes seront prises, en lien avec le développement des packages entrepreneuriaux :

- **A. Information croisée systématique de l'offre des différents acteurs.** Innoviris, finance.brussels et impulse.brussels ont un certain nombre de « clients » communs et se réfèrent mutuellement régulièrement. Ils informeront à l'avenir systématiquement les entrepreneurs des valeurs ajoutées des deux autres institutions concernées, proposeront de

<sup>31</sup> Finance.brussels n'a pas vocation à soutenir financièrement toutes les entreprises mais cible, à travers ses différentes filiales, certaines catégories d'entreprise à certains stades de leur développement (voir figure ci-dessus). Parmi les 80.000 entreprises actives en Région de Bruxelles-Capitale (700.000 emplois), finance.brussels (hors FBG et hors Brupart) identifie un marché cible d'environ 12.500 entreprises (70.000 emplois). Au sein de ce marché cible, le nombre de sociétés en bonne santé et pouvant être financées se chiffre à environ 1000 entreprises (dont 332 financées en 2015).

<sup>32</sup> A titre illustratif, les 32 accompagnements en recherche de financement clôturés en 2015 par impulse.brussels ont facilité un financement cumulé de plus de 7 millions d'euros.

<sup>33</sup> (ex. : outils et méthodologie harmonisés, KPI communs, centralisation et transparence des données liés aux projets et accompagnements liés, etc.)

les mettre en contact quand c'est pertinent, et échangeront régulièrement et systématiquement entre eux l'information relative aux projets communs en cours de traitement.<sup>34</sup>

- **B. Formation de comptables sur les demandes de crédits et l'accompagnement des porteurs de projet.**

Le pôle accompagnement est chargé de préparer un projet de formation des professionnels comptables sur les stratégies pour faire aboutir positivement un dossier de demande de crédit professionnel, avec l'appui du pôle régional de financement, ainsi que pour assurer l'accompagnement au démarrage de la gestion d'un projet ayant bénéficié d'un soutien financier du pôle régional de financement ou d'une plateforme de crowdfunding partenaire de ce dernier. L'objectif recherché sera de donner un effet de levier important à l'action des accompagnateurs pour la recherche de financements. La présence de cette compétence pourrait éventuellement permettre d'inscrire ces structures dans les intervenants de la plateforme Euroquity. (Voir Mesure 29.B).

- **C. Analyse des dossiers avec feedbacks systématique.**

La Région s'engage, au travers du pôle accompagnement et de son réseau, à analyser chaque demande de crédit d'un entrepreneur bruxellois ou d'un candidat-entrepreneur, à la commenter positivement et négativement, à proposer des amendements lui permettant d'augmenter ses chances de succès, mais aussi à composer le meilleur mix entre produits privés et publics, quasi fonds propres et crédit, etc.).

- **D. Information adéquate.**

Le futur pôle accompagnement sera chargé, avec le pôle financement, de poursuivre le développement de toute l'information nécessaire pour les PME.<sup>35</sup>

*La mise en œuvre de ces mesures sera pensée en cohérence avec l'objectif 1.9. Renforcer la cohérence du réseau d'accompagnement subsidié*

*Acteurs : Pôle financement (finance.brussels/groupe Srib), pôle accompagnement, Ministre de l'Economie*

## **Mesure 28. Charte et concertation avec le secteur bancaire et non-bancaire**

La Région met en place plusieurs initiatives pour améliorer la concertation et les synergies avec le secteur bancaire. Les acteurs du financement actifs en Région bruxelloise sont nombreux, ils sont tant publics que privés, et ils ont chacun leurs spécificités propres : institutions bancaires classiques, fonds d'investissement dans des start-ups ou coopérative active dans le micro-crédit. Une amélioration du fonctionnement des acteurs publics résultera des décisions d'octobre 2015 de réorganisation des missions des acteurs publics, avec d'une part le rapprochement du pôle régional de financement finance.brussels avec innoviris, et une meilleure coordination avec les deux autres pôles (accompagnement et hébergement). Cette nouvelle structuration doit également permettre une amélioration des relations avec les acteurs privés.

- **A. Adoption d'une charte avec Febelfin.**

La Région a mis en place une plateforme de concertation permanente entre le Gouvernement, la SRIB, le FBG et Febelfin. La Région s'engage à entamer rapidement des discussions avec le secteur bancaire afin d'élaborer une Charte portant sur de meilleures collaborations entre les institutions publiques et parapubliques et le secteur bancaire d'une part et d'injecter des moyens publics afin de créer un effet de levier avec le secteur bancaire à injecter dans l'économie réelle bruxelloise.

La concertation régulière avec les principales banques actives dans le financement des PME bruxelloises aura également pour objectif d'améliorer l'accès au financement des PME bruxelloises ; de coordonner des mesures visant à améliorer la connaissance des

---

<sup>34</sup> Cette systématisation d'une information croisée prendra également la forme de réunions régulières pour partager les informations non-confidentielles et aligner l'appui des dossiers qui sont soutenus par plusieurs acteurs.

<sup>35</sup> L'information pour permettre aux entreprises et aux entrepreneurs d'augmenter leur compréhension des différents types de financement, publics et privés, en equity, bancaire et participatif ; des critères d'acceptation d'un dossier et de la manière la plus professionnelle de faire aboutir ses dossiers de financement. De manière proactive, cette information sera, en collaboration avec les structures associatives publiques et privées (fédérations inter-professionnelles et professionnelles), diffusées sur le terrain par des séminaires pratiques et concrets donnés par des experts reconnus en la matière.

outils publics bruxellois par les conseillers bancaires des institutions bancaires ; et d'échanger sur certains projets spécifiques (voir notamment la création d'un médiateur du crédit pour les PME bruxelloises, Mesure 33, et la formation des intermédiaires privés de l'accompagnement à l'aspect genre, Mesure 42). Le pôle régional d'accompagnement, qui entretient déjà des relations avec les acteurs privés du financement et appuie des PME dans sa recherche de financement, y contribuera avec le pôle régional de financement.

*Acteurs : Ministre de l'Economie, Ministre-Président, febefin ; finance.brussels/Groupe Srib<sup>36</sup>*

- **B. Dynamisation des échanges avec les acteurs privés du financement non-bancaire.**

La Région complétera la dynamique de la Charte en impliquant les actuels partenaires privés du pôle régional de financement finance.brussels/Groupe Srib qui sont actifs dans le financement non-bancaire (equity, crowdfunding, etc), et les acteurs privés intéressés de participer à cette nouvelle dynamique. Il s'agira non pas d'échanger sur des dossiers spécifiques de PME (les acteurs sont régulièrement en concurrence autant qu'en coopération à ce sujet) mais sur des enjeux collectifs et régionaux, pour mieux servir les PME dans leur recherche de financement. La future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE), au vu du rôle d'accompagnement à la levée de fonds joué par impulse.brussels pour de nombreuses PME et son rôle dans d'autres mesures liées (plateforme Euroquity, liste de Venture capitalists, etc), sera activement associée à cette dynamique.

*Acteurs : finance.brussels/Groupe Srib en collaboration avec la future agence*

## **Mesure 29. Faciliter l'accès au capital-risque des PME bruxelloises**

Les PME bruxelloises font face, comme ailleurs en Europe continentale, à une difficulté d'accéder à du capital-risque qui contraste avec les opportunités qu'elles peuvent trouver notamment à Londres ou aux Etats-Unis. Les investissements en capital-risque équivalent en Belgique à 0,3% du PIB (la moitié du taux observé au Royaume-Uni). Ils sont concentrés dans les domaines des sciences de la vie (33%), de l'énergie et de l'environnement (17%), tandis que l'informatique, l'électronique et les télécommunications sont sous-investis comparativement à d'autres régions. Ils sont, pour un tiers d'entre eux, le fait d'investissements par des fonds étrangers. Ceci est une source de délocalisations potentielles, et donc de pertes d'opportunités de création de valeur ajoutée pour la société belge qui a contribué à mettre les entrepreneurs en capacité d'entreprendre et lancer leurs projets innovants.<sup>37</sup>

L'offre belge en capital-risque est caractérisée par d'autres faiblesses, notamment son offre fragmentée (une cinquantaine de fonds) ; une prépondérance de fonds de taille modeste (rendant difficile la levée de fonds supérieurs à 1 million d'euros) et une faible proportion de l'investissement dans des jeunes entreprises par rapport au capital-développement ou au buy-outs (segments moins risqués et plus rentables).

Les besoins de financement en capital-risque des entreprises bruxelloises via les fonds publics existants ne sont pas non plus suffisamment rencontrés, notamment pour les starters. Ceci est d'autant plus vrai pour les projets à caractère innovant. Ceci a pour conséquence qu'un choix beaucoup plus sélectif doit être opéré, laissant sur le carreau des projets qui auraient pu justifier un soutien financier. Or, les fonds publics des régions avoisinantes interviennent de plus en plus dans le financement de projets innovants. Ces fonds qui sont dotés de moyens structurels conséquents et cohérents avec les politiques économiques menées, poussent des PME bruxelloises à délocaliser leurs activités.<sup>38</sup>

**La Région renforcera l'accès au capital-risque des entreprises bruxelloises en créant les conditions favorables à cet accès, notamment pour fédérer les forces des acteurs existantes et pour faciliter la rencontre des entreprises et des investisseurs :**

---

<sup>36</sup> L'avis du CES sur les acteurs à impliquer dans la construction de cette charte sera pris en compte au moment de la construction de la méthodologie de travail.

<sup>37</sup> Analyse SRIB ; Febelfin (2015), Capital-risque en Belgique : comment la Belgique peut-elle développer sa position en capital-risque, mai 2015

<sup>38</sup> Impulse.brussels (2016) Besoin des entrepreneurs bruxellois pour 2016, p. 39

- **A : Création d'un fonds régional de co-investissement.**

Le pôle de financement régional finance.brussels/Groupe Srib monte un **projet de fonds de co-investissement de 50 millions d'euros** avec l'appui du Ministre de l'Economie. Ce fonds investirait uniquement aux côtés d'investisseurs privés (business angels, venture capitalists) dans des jeunes entreprises bruxelloises prometteuses, par une procédure de co-investissement qui revêtirait une certaine automaticité dans un cadre prédéfini, de manière à garantir une rapidité de traitement. Le projet est candidat pour un financement du Fonds Européen pour les Investissements Stratégiques (FEIS, dit 'Fonds Juncker').

Le modèle de fonctionnement du fonds garantira une forte implication des fonds d'investissements et des acteurs individuels (business angels et venture capitalists) ; des procédures de décision rapides et transparentes, et des interventions de 250.000 euros à plus d'un million d'euros, avec 50% maximum des levées de fonds (dans une logique de co-investissement). Le fonds, si sa création est confirmée par une décision du fonds Juncker, viendrait compléter l'offre existante de finance.brussels et aura un effet de bras de levier utile aux startups bruxelloises. La future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE) aura la faculté de proposer des dossiers. Le pôle financement fera par ailleurs appels aux experts sectoriels du pôle accompagnement et des clusters bruxellois innovants dans l'analyse des dossiers, de manière à exploiter les forces régionales.

*Acteurs : finance.brussels/Groupe Srib avec l'appui du Ministre de l'Economie + coordination projets européens (Ministre-Président)*

- **B : Plateforme Euroquity : faciliter l'accès des PME aux investisseurs.**

La Région bruxelloise devient en 2016 membre d'Euroquity qui met en relation les acteurs de la création et du développement des entreprises : sociétés et porteurs de projets ; investisseurs et conseillers en financement. Euroquity a été créée par Bpi France et implique KfW en Allemagne ou la SOWALFIN en Région Wallonne. L'outil permet un accès à des investisseurs nationaux et internationaux, en particulier en France et en Allemagne. Il permet aussi une mise à jour permanente de la liste des investisseurs « potentiels » ainsi que leur préférence en termes sectoriels. Sa version 2.0 lancée en décembre 2015 améliore les possibilités d'animation de communautés thématiques.

*Acteurs : Ministre de l'Economie avec l'appui du pôle accompagnement et en coordination avec finance.brussels/Groupe Srib et la SOWALFIN*

- **C : Activation des Venture Capitalists au services des PME bruxelloises** via un agent de liaison, qui pourrait être chargé d'informer les PME sur ces acteurs et de démarcher ceux-ci afin de comprendre leurs évolutions et mettre en valeur des projets bruxellois susceptibles d'être financés ou cofinancés<sup>39</sup>. Cet agent serait installé au sein du pôle accompagnement mais rapportera également régulièrement au pôle financement.

*Acteurs : future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE) et pôle financement*

### **Mesure 30. Pre-seed funding : booster le soutien financier de la phase de pré-commercialisation des projets innovants**

Il manque dans l'offre de financement bruxelloise un produit financier spécifique dédié aux sociétés innovantes en phase de pré-commercialisation des projets innovants. La création d'un tel outil est inscrite à la fois dans la Stratégie Europe 2020 de l'Union Européenne et la Stratégie 2025 (objectif n°...) de la Région. La plupart des sources de financement tant privées que publiques ne sont en effet pas accessibles dans les phases précédant la commercialisation d'un projet. Cette problématique est d'autant plus importante lorsque le projet est innovant.

Les programmes d'Innoviris apportent un soutien financier aux projets industriels de recherche et développement qui s'arrêtent juste avant la (pré)commercialisation de produits/services innovants. Pour les entreprises, l'enjeu est d'assurer la pérennité et la continuité des projets, notamment afin de

---

<sup>39</sup> La Région a réalisé en 2015 une liste des acteurs bruxellois de type « *Venture Capitalists* » qui se trouve en ligne sur le site du 1819. La mise à jour régulière de cette liste permet de garantir la bonne information des entreprises bruxelloises sur les financements possibles, et facilitera le travail des accompagnateurs pour bien orienter les entrepreneurs vers les investisseurs les plus adéquats.

maximiser leur valorisation en Région de Bruxelles-Capitale et in fine d'accroître le taux de succès des créations de spin-offs et startups bruxelloises performantes.

Comme prévu dans le Plan régional d'Innovation (voir mesure 64) et les décisions de rationalisation des instruments économiques, la Région développera un produit financier dit de 'pre-seed funding' pour entreprises en phase de pré-commercialisation de projets innovants, sans création de nouvelles structures mais en se reposant sur Innoviris (subsidés/avances dans le cadre de projets de R&D) et Brustart (prêts et participations), en lien avec la programmation FEDER 2014-2021. Le projet entend favoriser la collaboration entre les structures existantes et proposer un point d'accès unique aux financements de projets innovants proposés par la Région. La future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE), et les clusters, qui sont proches des startups innovantes, auront la faculté de proposer des dossiers, conformément à la décision de liens étroits entre les trois pôles régionaux (accompagnement, financement, hébergement).

*Acteurs : finance.brussels/Groupe Srib, Innoviris*

### **Mesure 31. Financement des nouveaux modèles économiques : économie circulaire et entrepreneuriat social/entreprises sociales**

Le Gouvernement a décidé, dans son budget 2016, de renforcer ses capacités de financement spécifiques pour deux types d'entreprises ou de modèles économiques qui ont des externalités sociales ou environnementales positives pour la région :

- **A : Augmentation des moyens pour l'entrepreneuriat social et les entreprises sociales :** une enveloppe supplémentaire de 700.000 € a été prévue au budget 2016 pour booster les entreprises sociales innovantes via les outils Brupart et Brusoc du pôle de financement régional finance.brussels/Groupe Srib. La programmation FEDER 2014-2021 en matière d'instruments financiers pourrait permettre de structurer dans la longue durée cette augmentation de moyens (prêts et prises de participation). L'enveloppe supplémentaire sera liée à une définition plus large des entreprises sociales (économie sociale), qui dépasse l'économie sociale d'insertion. *Voir aussi : mesures de la section 4.2. entrepreneurs sociaux et entreprises sociales.* La future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE) aura la faculté de proposer des dossiers. Le pôle financement fera par ailleurs appels aux experts sectoriels du pôle accompagnement et des clusters bruxellois innovants dans l'analyse des dossiers, de manière à exploiter les forces régionales.

Une solution d'accès au financement sera trouvée pour les entreprises sous forme de coopératives -un statut choisi par plusieurs entreprises sociales – afin de leur donner un accès complet à l'offre de financement régional (ouverture de Brustart au financement de coopératives ou création d'un dispositif adapté, de type de l'outil wallon Braserio).

*Acteurs : finance.brussels/Groupe Srib avec l'appui du Ministre de l'Economie.*

- **B : Création d'un Fonds économie circulaire :** une enveloppe de 500.000 € a été prévue pour renforcer dès 2016 la capacité financière de finance.brussels sur l'économie circulaire. Cette capacité spécifique sera également renforcée sur programmation FEDER 2014-2021, telle que stipulé dans le Programme régional en économie circulaire (PREC). La future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE) aura la faculté de proposer des dossiers. Le pôle financement fera par ailleurs appels aux experts sectoriels du pôle accompagnement et des clusters bruxellois innovants (+Greentech) dans l'analyse des dossiers, de manière à exploiter les forces régionales.

*Acteurs : finance.brussels/Groupe Srib, avec l'appui du Ministre de l'Economie*

A noter que les projets d'**économie collaborative** pourront accéder à ces **deux outils** quand ils démontrent en respecter les critères, en plus d'un respect intégral du droit social et fiscal.

- **C : Création d'un Fonds audiovisuel.** Un budget additionnel de 1M€ a été confié à la finance.brussels/Groupe Srib en 2016 afin de lui permettre de consacrer des fonds aux entreprises du secteur. La future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE) aura la faculté de proposer des dossiers. Le pôle financement fera par ailleurs appels aux experts sectoriels du pôle accompagnement et des clusters bruxellois innovants, notamment le cluster Screen, dans l'analyse des dossiers, de manière à exploiter les forces régionales.

### **Mesure 32. Favoriser les mécanismes de financement privé non-bancaire (crowdfunding, mobilisation de l'épargne citoyenne, ...)**

A côté du financement bancaire classique, plusieurs types de financements dits alternatifs offrent des solutions de financement aux entrepreneurs. Il s'agit notamment du crowdfunding, de recours à l'investissement par des investisseurs privés de type *business angels* ou *venture capitalists*, des instruments financiers directs, ou de prêts de particulier à particulier).

- **A. Pérenniser et renforcer la confiance dans le crowdfunding**

Le financement participatif (crowdfunding) est en croissance, avec une multiplication des plates-formes actives en Belgique (crowdfunding de dons, de prêts ou de prises de participation)<sup>40</sup> et une forte visibilité dans les médias et les réseaux sociaux. Il fournit un apport indéniable à de nombreuses start-ups en phase de démarrage, mais reste marginal en terme de volume de financement et cela tant par projet (en général quelques dizaines de milliers d'euros) qu'au niveau global (4,5 millions d'euros en 2014 pour la Belgique). Enfin, il apporte une solution de financement à certains types de projets et moins ou pas du tout à d'autres. Le marché mondial du crowdfunding pourrait quadrupler entre 2015 et 2020, pour atteindre 100 milliards de dollars (89,3 milliards d'euros).<sup>41</sup>

Le développement de cette tendance est essentiellement porté par des dynamiques privées. Impulse.brussels et finance.brussels/Groupe Srib entretiennent et développent leurs contacts et expertises dans ce domaine depuis le lancement des premières plateformes actives dans notre région (2012), tant auprès des plateformes equity, lending que reward. La Région participe aussi à ce type de financement notamment via la plate-forme Look and Fin (plateforme de prêts). Le pôle de financement régional a déjà des accords avec certains business angels et apporte son expertise dans ce cadre.

i) La Région, une fois les arrêtés d'exécution du **dispositif fédéral de 'tax shelter start-up'** confirmés, évaluera la pertinence de prendre des mesures complémentaires. Plusieurs options existent (liste non-limitative): nouveaux investissements dans des plates-formes; co-investissement du pôle de financement régional dans les projets entrepreneuriaux bruxellois qui atteignent certains objectifs de crowdfunding et respectent des critères de viabilité; labélisation de projets « accompagnés par la Région » garantissant aux investisseurs une prise de risque sur des projets qui ont été appuyés par des professionnels du pôle régional d'accompagnement (option alternative à une 'reconnaissance' formelle de projets de qualité, ce qui correspondrait à faire du « conseil en investissement », activité réglementée par la FSMA).

ii) Les pôles régionaux d'accompagnement et de financement continueront d'**encourager le recours au crowdfunding par les TPE et indépendants** comme moyen de financement et de mise sur le marché de leurs produits.

*Acteurs : Ministre de l'Economie, finance.brussels, impulse.brussels et atrium.brussels (pour orienter les PME vers les plates-formes pertinentes), acteurs privés pertinents et intéressés.*

- **B. Promotion des instruments financiers directs dans l'entrepreneuriat social.** La stratégie de financement direct est souvent sous-estimée par les PME, notamment car les contraintes administratives liées à la publication d'un prospectus validé par la FSMA sont trop lourdes, malgré les avantages nets liés de l'appel public à l'épargne. Cependant, certains types d'entreprises sociales sont exemptés (partiellement ou totalement) de cette contrainte, et pourraient plus intensément utiliser ces instruments directs financiers au vu du très important intérêt citoyen pour les investissements dits 'éthiques'. Des dispositifs de reconnaissance pour les instruments directs de qualité ont récemment émergé (cfr label Financité & FairFin). La Région, dans le cadre de l'environnement favorable qu'elle s'est engagée à créer pour les entreprises sociales dans le cadre de la Stratégie 2025, soutiendra le déploiement de cette stratégie.

<sup>40</sup> Look and Fin (2012), KissKissBankBank, MyMicroInvest (2013), Bolero (2014), Oksigencrowd (2015).

<sup>41</sup> Etude réalisée par Bolero (plateforme de financement participatif de KBC), Le Soir 5/2/2015.

*Acteurs : Ministre de l'économie, Jurys des appels à projets (Bruxelles Economie Emploi), future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE) (lien avec projet COOP-CITY, dont impulse est un partenaire).*

### **Mesure 33. Création d'un médiateur de crédit**

Les compétences liées au médiateur de crédit fédéral ont été transférées aux Régions dans le cadre de la 6<sup>ième</sup> réforme de l'Etat. La Région de Bruxelles-Capitale n'a pas encore absorbé cette compétence. Elle doit encore se doter d'un médiateur de crédit susceptible d'épauler les PME confrontées à divers problèmes d'accès au crédit. Ce point a été identifié en 2015 comme un besoin des entrepreneurs bruxellois.<sup>42</sup> Entre 2009 et 2013, le médiateur fédéral a traité près de 1000 dossiers exclusivement issus de PME, dont 60% avec un impact positif, et pour des montants moyens de 200.000 euros.<sup>43</sup>

Les PME bruxelloises ont besoin d'un intermédiaire neutre capable d'analyser objectivement une question et de tenter de rétablir un équilibre dans la relation avec les banques. Si les solutions apportées par le fédéral en 2013 ont pu limiter certains problèmes comme les lacunes de transparence, l'ensemble des problèmes n'est pas résolu. Les régions wallonnes et flamandes ont d'ailleurs absorbé cette mission en créant le service Concileo en Wallonie et le Vlaamse Kredietbemiddelaar en Flandre.

La Région créera une mission de médiation de crédit aux PME. Le rôle du médiateur doit avant tout être facilement compréhensible, ressenti comme neutre, objectif et professionnel tant par les entrepreneurs que par les banques. Il doit connaître le secteur bancaire et avoir une bonne réputation auprès de celui-ci. En vue d'une opérationnalisation en 2017, une proposition concrète (mission, estimation des besoins) sera finalisée fin 2016 par le pôle régional d'accompagnement en collaboration avec le pôle financement et febefin. Cette mesure sera en effet discutée dans le cadre de l'élaboration d'une charte avec febefin (Mesure 28). Le médiateur du crédit fera rapport au ministre dans le cadre de sa mission.

*Acteurs : Bruxelles Economie Emploi, Pôles régionaux d'accompagnement et de financement/Groupe Srib, febefin*

### **Mesure 34. Plan régional de microcrédit à 3 ans et renforcement des capacités**

Le microcrédit offre une solution de financement qui permet à de nombreux micro-entrepreneurs et créateurs d'emploi de démarrer une activité entrepreneuriale, dans un contexte où l'auto-crédation d'emplois est parfois la seule stratégie de création de revenus pour une population en partie issue de l'immigration et faisant face à des difficultés accrues de trouver un emploi. Le microcrédit s'est développé de manière significative en Région bruxelloise sur les cinq dernières années.<sup>44</sup>

Cette activité peut être émancipatrice quand elle est portée par des acteurs de qualité et accompagnée par de l'accompagnement professionnel. Selon une étude de la Vlerick School en 2014, 80% des emprunteurs étaient à l'emploi 2 ans après le financement.<sup>45</sup> Les acteurs du secteur estiment également qu'ils peuvent être un "sas d'entrée" vers les circuits bancaires traditionnels pour des personnes actuellement exclues de facto de celui-ci.

---

<sup>42</sup> Les problèmes identifiés sont les suivants : abus potentiels (refus) par l'établissement de crédit sollicité, soit, après l'octroi du crédit, à des abus potentiels relatifs à une décision de l'établissement de crédit de diminuer ce montant du crédit ou de le résilier. Source : Impulse.brussels (2016) Besoin des entrepreneurs bruxellois pour 2016, p. 40

<sup>43</sup> Source : Présentation de Chris Dauw, Médiateur crédit « Votre banquier demain ? Signaux du marché et médiation du crédit », 6 décembre 2012.

<sup>44</sup> En 2015, microstart a pour sa part octroyé 288 microcrédits en Région bruxelloise en 2015 pour un montant total de 1.850.000 euros. Le montant moyen est donc de 6.416 euros. En 2015, Brusoc a octroyé 45 microcrédit pour un total de 1.347.103 €. L'investissement moyen sur les 5 dernières années est de 21.580,51 € par crédit. Brupart, autre filiale du Groupe Srib a pour sa part appuyé 13 dossiers sur 18 mois d'existence, pour un total de 461.751 € investis. Les chiffres de Crédal, pour l'année 2014 (et non 2015), sont les suivants : 275 microcrédits octroyés dont 51 microcrédits « professionnels » (9 microcrédits « relance » avec le CED et 4 microcrédits « développement durables ») et 224 microcrédits personnels (113 crédits sociaux (2/3 concernent l'accès à l'emploi) et 111 prêts verts avec Bruxelles environnement).

<sup>45</sup> Chiffres portant sur l'activité microstart.

Selon certains acteurs de terrain, il semble réaliste de viser un doublement de l'activité de microcrédit en Région bruxelloise d'ici 2020 moyennant une stratégie ambitieuse (Voir Chapitre 4 : soutenir les micro-entrepreneurs et l'auto-crédit d'emploi). Un renforcement des dispositifs de microcrédit de qualité offerts par des institutions reconnues aurait l'avantage de faire reculer le besoin pour certains micro-entrepreneurs de recourir à des prêteurs informels pratiquant des taux usuriers.

- **A. Renforcement des capacités de financement.** Les capacités de financement en microcrédit en Région bruxelloise seront renforcées notamment sur programmation FEDER 2014-2021. L'accompagnement des porteurs de projet financés par microcrédit sera par ailleurs favorisé afin de maximiser les chances de succès.
- **B. Un plan régional de microcrédit 2017-2020** sera développé en 2017. Il visera notamment : 1) à affiner les objectifs quantitatifs et qualitatifs de développement de celui-ci (auto-crédit d'emplois de qualité, créations de PME et croissance de PME existantes, accompagnement de qualité); 2) à penser et organiser la complémentarité de l'offre des différents acteurs; 3) à veiller à la qualité de l'accompagnement donné et l'appui via des outils de gestion appropriés ; 4) à évaluer l'impact de ces financements sur l'auto-crédit d'emploi. Il intégrera une réflexion sur les taux d'intérêts pratiqués. Les principaux acteurs du microcrédit seront étroitement impliqués à ce plan (finance.brussels via Brusoc et Brupart<sup>46</sup> ; microstart ; Credal et Hefboom). Une définition du microcrédit sera un préalable (montants, taux, etc).

*Acteurs : Ministre de l'Economie (coordination), finance.brussels/Groupe Srib (via Brusoc et le fonds de participation – Bruxelles), microstart, Credal, Hefboom, plateforme autocrédit d'emploi.*

- **C. Des garanties pour avoir un effet levier.** L'actualisation de l'offre de produits du Fonds Bruxellois de Garantie étudiera la possibilité d'octroyer une **garantie** sur des portefeuilles de microcrédit à des institutions de microfinance actives en Région bruxelloise.

*Acteurs : Pôle régional de financement (finance.brussels/Groupe Srib /Fonds Bruxellois de Garantie)*

- **D. Les dispositifs de financement par prêt d'honneur<sup>47</sup>** seront poursuivis et leur expansion sera étudiée en vue d'encourager la création d'entreprise par le renforcement du financement de départ.

*Acteurs : Village Finance<sup>48</sup>, Réseau Entreprendre<sup>49</sup>, finance.brussels/Groupe Srib*

### Mesure 35. Garanties régionales aux PME : partager le risque et faciliter l'accès au financement

Le Fonds Bruxellois de Garantie (FBG) a pour mission de faciliter l'octroi de crédits professionnels en fournissant aux organismes de crédit, moyennant le paiement d'une contribution forfaitaire unique, une part substantielle des garanties qu'ils exigent des PME et des indépendants. Le FBG traite environ 300 dossiers par an et peut atteindre un plafond de garantie de 45M€.

- **A. L'offre de produits du FBG sera évaluée et actualisée** pour renforcer l'accès au financement classique privé. L'objectif prioritaire est de faciliter l'accès des entreprises bruxelloises au financement bancaire en couvrant le risque, et donc en incitant les banques à prêter et investir dans les PME bruxelloises. Un effort accru de communication sur les produits existants sera fait de manière à toucher au mieux les PME bruxelloises.
- **B. Automatisation de l'octroi de garanties**  
La Région considérera, parmi les solutions pour simplifier les processus, la possibilité « d'automatiser » le mécanisme d'octroi de garantie, au moins en-dessous de certains niveaux, comme cela se pratique dans les deux autres régions. La Région considérera aussi une « mécanisation / automatisation » des opérations de financement avec une répartition de risque 1/3-1/3-1/3 entre le pouvoir public, l'entreprise et la banque / l'investisseur privé,

<sup>46</sup> Fonds de participation – Bruxelles

<sup>47</sup> Il s'agit d'un prêt à taux zéro fait à l'entrepreneur pour avoir du capital de départ. On parle de montants entre 5,000 et 25,000 euros.

<sup>48</sup> Prêt d'honneur Coup de Pouce (exclusion bancaire) et Entrepreneuriat Durable: octroi de prêts d'honneur de 5000 euros, en complément d'un crédit de minimum 10.000 euros

<sup>49</sup> Le Réseau Entreprendre renforce son aide aux start-up prometteuses. Au cours des trois prochaines années, un prêt d'honneur de 15.000 euros sera accordé à chaque entreprise bénéficiant de l'accompagnement du réseau.

comme procède par exemple la Sowalfin.<sup>50</sup> La Région considérera ceci dans la limite de ses ressources budgétaires : la prudence sera de mise étant donné le risque d'augmentation du taux d'échec, et donc l'impact sur le budget régional.

- **C. Garanties facilitant la participation de PME à des marchés publics.** Des PME peuvent déjà aujourd'hui utiliser les produits du FBG pour des besoins relatifs à une commande publique. Des mesures sont prises dans le cadre du SBA pour accélérer les délais de paiements des adjudicateurs publics (*voir Objectif 4.3. Faciliter l'accès à des marchés publics pro-PME*). L'intérêt d'encourager une plus grande participation de celles-ci nécessitera vraisemblablement d'élargir l'accès aux produits existants pour ces cas spécifiques (besoins en fonds de roulement des PME bruxelloises qui participent à des marchés publics), de faire une communication spécifique et accrue sur cette possibilité, ou, d'ajouter dans l'offre de produits du FBG une garantie spécifique.
- **D. Garanties facilitant le démarrage des investissements subsidiés par la Région.** La Région, dans le cadre de l'Ordonnance expansion économique, visera à une accélération du paiement des subsides chaque fois que possible (*voir Mesure 36*). Certains délais restent trop longs et nécessitent des prises de crédits de la part des PME concernées. Celles-ci peuvent aujourd'hui avoir recours au FBG pour couvrir ces prêts dans le cadre de produits de garanties classiques. L'actualisation de l'offre du FBG évaluera la possibilité de faciliter cet octroi de garanties régionales sur les prêts qu'une entreprise obtiendrait pour procéder à un investissement subsidié par une aide régionale (Ordonnance expansion économique) dans l'attente du paiement effectif du subside.
- **E. Garanties adaptées pour certains types d'entreprises et d'entrepreneurs.** L'actualisation de l'offre de produits et garanties en vue de faciliter l'accès au financement des PME bruxelloises nécessitera également d'explorer la possibilité de créer des dispositifs adaptés pour certains types d'entreprises et d'entrepreneurs :
  - L'octroi d'une garantie sur un portefeuille de crédits à différents acteurs, notamment pour les entreprises en croissance les *micro-entrepreneurs* (micro-crédit), comme défini dans la mesure liée au micro-crédit ;
  - L'octroi de *garanties adaptées aux entreprises sociales*. Les types de crédits proposés par le Fonds bruxellois de garantie et son public cible seront analysés afin d'optimiser leur pertinence par rapport aux entreprises sociales. Un objectif sera de permettre un accès plus large aux entreprises sociales bruxelloises. L'acceptation de *garanties collectives/mutuelles* plutôt que personnelles dans le cas de coopératives est un besoin exprimé par le secteur afin d'assurer le déploiement des PME qui optent pour ce statut ;
  - La création de conditions adaptées pour les *projets économiques d'économie circulaire* qui ont des externalités économiques et environnementales, par exemple par l'adaptation de la 'garantie verte' aux spécificités des projets d'économie circulaire.

Les orientations définies ci-dessus seront, après confirmation de leur faisabilité, traduites en modalités réglementaires quand cela est pertinent, ou en simples modalités opérationnelles quand le Règlement permet déjà de telles mesures mais de manière sous-exploitée. La Région veillera par ailleurs à ne pas ralentir la vitesse d'analyse du dossier pour des décisions rapides.

La Région veillera par ailleurs à une juste répartition de la prise de risques entre l'entité publique (le FBG) et les institutions bancaires, principaux acteurs du financement.

*Acteurs : Pôle régional de financement (finance.brussels/Groupe Srib /Fonds Bruxellois de Garantie)*

---

<sup>50</sup> Il est important de bien dissocier la philosophie liée à l'octroi de garantie de celle de prise de risque direct (equity-lending). L'octroi de garantie à une banque doit être considéré comme un « mécanisme de garantie » qui implique un partage du risque et non comme une décision de financement. Au contraire, les décisions d'octrois de crédits ou de prises de participation sont bien, elles, des décisions de financement qui impliquent une prise de risque.

### Mesure 36. Des aides à l'investissement adaptées aux besoins des PME

La Région s'est engagée à mettre à plat les aides aux entreprises, et notamment les aides à l'expansion économique. Le dispositif comprend une série d'aides, et notamment des aides à l'investissement qui couvrent un pourcentage de certains investissements soutenus par la Région.

Le Ministre de l'Economie a procédé à une évaluation du dispositif actuel puis à l'organisation d'ateliers interactifs avec les acteurs concernés. Il présentera mi-2016 les principales orientations de cette réforme.

Celle-ci inclura les principes suivants pour ce qui concerne les aides à l'investissement, moyennant confirmation de la faisabilité juridique de leur application au vu des règles européennes à respecter :

1. **Un élargissement des investissements généraux à certains investissements incorporels**, en délimitant leur portée, par exemple en établissant une liste ou des critères stricts;
2. Une **diminution du seuil de montant minimum** à investir pour les entreprises en démarrage;
3. **Un paiement accéléré des subsides**. La révision de l'Ordonnance intégrera une accélération des paiements afin de permettre aux entreprises ayant des liquidités plus limitées d'opérer les projets d'investissements éligibles;
4. **L'octroi de garanties régionales** sur les prêts qu'une entreprise obtiendrait pour procéder à l'investissement dans l'attente du paiement du subside;
5. La création d'une **aide au prototypage** pour les candidats-entrepreneurs (appui à la création d'un exemplaire de son futur produit afin de lui permettre de mieux évaluer l'opportunité de se lancer dans son activité et d'en démarrer la commercialisation);
6. **La généralisation d'un accompagnement lors de l'octroi d'aides financières**. Fournir du financement aux entrepreneurs pour le démarrage est insuffisant pour assurer le succès des entreprises. Un accompagnement sera systématiquement proposé ou demandé lors d'octroi d'aides financières;
7. **La simplification des demandes d'aides** via la mise en place d'un **guichet unique de gestion de dossiers de subsides de PME (voir Mesure 54.B)**.

*Acteurs : Ministre de l'Economie ; Bruxelles Economie Emploi*

**Par ailleurs, l'amélioration des délais de paiement par les pouvoirs publics sera une priorité de la législature.** La rapidité de paiement dans le cadre de la réception de subsides ou de marchés publics est un enjeu clé pour une série d'entreprises. La Région s'engage à diminuer ses retards de paiement grâce à un ensemble de mesures. Celles-ci sont présentées dans le chapitre « Une administration pro-PME ».

### Mesure 37. Amorçage du financement via des appels à projets thématiques

Des appels à projets sont organisés en 2016 pour soutenir le lancement de projets entrepreneuriaux innovants sur deux thématiques (économie circulaire et entrepreneuriat social). Ils permettent de financer l'amorçage de projets nouveaux ou le passage à l'échelle de projets validés en phase pilote, (frais de fonctionnement et frais d'investissement dans le cas de l'appel à projet économie circulaire).

*Acteurs : Bruxelles Economie Emploi et 1819*

## Axe 3: Miser sur la diversité des entrepreneur-e-s, richesse bruxelloise

La Région reconnaît la force de l'hyper-diversité des entrepreneur-e-s de Bruxelles-Capitale et identifie le soutien à ces diverses formes de PME comme une opportunité et un élément de réponse à ses défis socio-économiques. Le SBA vise à forger une **approche segmentée adaptée à cette diversité**. Ces types d'entrepreneuriat ont des finalités différentes, des modèles différents et des besoins différents. Le SBA vise à coordonner l'offre de services adaptés aux principaux types d'entrepreneur-e-s, et aux principaux types d'entreprises.

Ce chapitre a cinq sections, chacune adaptée à un type d'entrepreneurs relativement distinct :

1. Soutenir les entrepreneurs sociaux et entreprises sociales
2. Soutenir l'entrepreneuriat féminin
3. Soutenir les entrepreneurs issus de la diversité
4. Soutenir les micro-entrepreneurs et autocréateurs d'emplois
5. Soutenir l'entrepreneuriat jeune
6. Soutenir les entrepreneurs actifs dans les entreprises 'partagées'

### Objectif 3.1. : Soutenir les entrepreneurs sociaux et les entreprises sociales

#### Situation 2016

La Région bruxelloise a traditionnellement soutenu l'économie sociale dans un contexte essentiellement influencé par un chômage de masse et le besoin de soutenir des initiatives d'insertion socio-professionnelle pour des publics exclus du marché du travail. Les mesures prises ont essentiellement visé à soutenir l'économie sociale d'insertion. Cette définition restrictive de l'entrepreneuriat social limite l'accès aux aides publiques pour toute une série d'organisations qui poursuivent pourtant une finalité sociétale par le développement d'une activité économique. Concernant l'accès au financement, les sources de financement existent pour les entreprises d'insertion (EI) et initiatives locales de développement économique (ILDE), mais sont très spécifiques voire excluantes pour d'autres formes juridiques d'entreprises sociales.

Différents acteurs régionaux ont intégré un appui aux entreprises d'économie sociale (Brusoc en matière de financement, citydev en matière d'hébergement des entreprises d'économie sociales (APAM, Brochage Renaître, Petits Riens, plateforme citoyenne,...).

La Stratégie 2025 pour Bruxelles adoptée en juin 2015, considère les **entreprises sociales** (issues de l'économie sociale) comme des **modèles économiques porteurs** (voir Objectif 10). La région estime que les entreprises sociales qui traduisent dans leur projet économique une finalité sociale et un mode de gouvernance démocratique et participatif ont toutes un rôle à jouer dans le développement économique bruxellois. La Stratégie 2025 annonce qu'un environnement favorable sera créé pour que les acteurs existants en économie sociale et de nouveaux acteurs puissent se déployer au-delà de la logique d'insertion socio-professionnelle.

#### Vision 2019/2025

En 2019, la Région a terminé l'intégration d'un appui aux entreprises sociales à travers ses trois pôles régionaux (accompagnement, financement et hébergement) et dispose d'équipes compétentes pour appuyer les entrepreneur-e-s qui font le choix de l'entrepreneuriat social et de l'économie sociale. Entre 2016 et 2025, les modèles d'entreprises sociales (l'entité poursuivant à la fois un projet économique et social, et adoptant une gouvernance participative) sont de plus en plus considérés comme des choix pragmatiques par des entrepreneur-e-s qui y voient le reflet de leurs finalités entrepreneuriales individuelles ou collectives. En 2025, la Région a contribué, via ses leviers d'actions, à faire naître une économie sociale axée sur les besoins et services de la ville, à appuyer la mutualisation d'initiatives locales, à faire émerger des initiatives locales en projets économiques solides.

### Mesure 38. Etablissement d'un nouveau cadre légal de l'économie sociale à Bruxelles

La Région établira un nouveau cadre légal pour reconnaître le périmètre large de l'économie sociale, au-delà de l'économie sociale d'insertion. Cette Ordonnance remplacera les Ordonnances du 18 mars 2004 et du 26 avril 2012 afin d'y développer le concept d'entreprises sociales et d'entrepreneuriat social, en plus de l'économie sociale d'insertion. Les membres de la Plateforme économie sociale (FEBIO, FEBISP, TRACE, BRUSOC, ACFI, Ressources, Actiris, AVCB et les partenaires sociaux) seront consultés sur le projet d'Ordonnance en 2016.

*Acteurs : Ministre de l'Economie, Bruxelles Economie Emploi*

### Mesure 39. Stimuler et appuyer l'entrepreneuriat social et l'économie sociale innovante

- **A. Appel à projets innovants.** La Région stimulera l'émergence de projets innovants en organisant un appel à projets annuel. En 2016, cet appel à projets est doté de 500.000 € et cible notamment les objectifs thématiques suivants : 1° Soutenir les entreprises issues de l'économie sociale dans leur déploiement, notamment au sein de la logique d'insertion socio-professionnelle et au-delà de celle-ci, en encourageant le développement d'activités qui sont des opportunités économiques porteuses d'emploi et qui répondent à toute une série de besoins socio-économiques des bruxellois, y compris dans une logique de cohésion sociale et de vivre et faire ensemble ; 2° Soutenir les projets novateurs plaçant les entreprises sociales sur des marchés innovants et/ou testant des modèles économiques innovants ; 3° Tisser des ponts entre économie sociale, économie collaborative et économie circulaire. ; 4° Encourager un renforcement des entreprises sociales existantes, notamment par l'exploitation de synergies ou la mutualisation des forces, et le développement de nouvelles activités pour exploiter des économies d'échelle.

*Acteurs : Bruxelles Economie Emploi ; future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE)*

- **B. Accompagnement à l'entrepreneuriat social et l'économie sociale innovante.** Le futur pôle régional d'accompagnement veillera à informer les candidat-e-s entrepreneur-e-s sur les différents modèles d'entreprises, y compris ceux de l'économie sociale (statut de coopératives ; d'entreprise à finalité sociale, etc) et les avantages et inconvénients de ceux-ci. Les conseillers en contact direct avec les porteurs de projets seront progressivement et systématiquement formés à ces dimensions, outre la personne chargée de mission 'entrepreneuriat social'. L'accompagnement à des dynamiques d'entrepreneuriat collectif (coopératives) sera intégralement prévu dans les activités du pôle d'accompagnement.

*Acteurs : pôle régional d'accompagnement, 1819 (mission de sensibilisation et d'information)*

- **C. Centre bruxellois d'entrepreneuriat social, coopératif et collaboratif.** La Région cofinance le projet COOPCITY pour la période 2014-2021 via les fonds FEDER. Celui-ci réunit 7 partenaires publics et privés : SAW-B, Febecoop, Bruxelles-Emergences, Impulse.brussels, Solvay Entrepreneurs, ICHÉC Entreprises, et Innoviris. Les objectifs du projet sont de compléter l'offre d'accompagnement à la création et au développement d'entreprises sociales et coopératives, et de promouvoir la coopération et l'entrepreneuriat social. Le projet fonctionnera sur base d'appels à projets destinés aux entreprises sociales définies de façon très large, indépendamment de la forme juridique. COOPCITY veille également à l'organisation en réseau d'une communauté d'entrepreneurs sociaux et d'économie collaborative.

*Acteurs : SAW-B, Bruxelles-Emergences, febecoop, future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE – impulse est partenaire du projet COOPCITY) ; Ichech Entreprise, Solvay-Entrepreneurs et Innoviris*

- **D. Favoriser l'émergence de projets économiques issus d'initiatives locales et de l'économie informelle.** La création de nouveaux projets d'entreprises sociales dépasse les projets issus de nouveaux-elles entrepreneur-e-s qui optent pour ces modèles. Le dynamisme citoyen et associatif bruxellois est intense au niveau local, et certaines initiatives ont un

potentiel économique réel. La Région appuiera les associations locales et initiatives citoyennes à structurer leurs projets d'économie sociale. L'expertise d'entreprises sociales confirmées et innovantes existantes sera valorisé. Cette orientation inclura le développement de mesures visant à exploiter le potentiel de l'économie informelle, qui peut trouver dans les modèles d'entreprises sociales une voie de déploiement. Les partenaires du projet COOPCITY seront invités à formuler des propositions pour structurer un appui à cette dynamique.

*Acteurs : future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE); Bruxelles Economie Emploi (Appels à projets)*

**E. Appuyer la mise en réseau et favoriser l'information sur les dispositifs régionaux.** La Région appuiera la mise en réseau des entrepreneurs sociaux. Le besoin de réseaux de pairs (entrepreneurs sociaux) est aussi important que l'insertion dans les réseaux généralistes. La Région envisagera également d'encourager le 'matching' entre entrepreneurs pour favoriser la rencontre entre ceux qui sont prêts à se lancer (mais pas seuls).

La Région améliorera aussi la circulation de l'information sur les outils existants à destination des entreprises sociales et des entrepreneurs sociaux (aides à l'expansion économique, offre de produits de financement, dispositif de garanties, appui à la localisation et au développement de business plans et de plans financiers, etc). L'organisation de rencontres spécifiques avec les acteurs de l'entrepreneuriat social et de l'économie sociale est envisagée.

*Acteurs : 1819*

**Par ailleurs, trois mesures sont prévues dans le chapitre sur le financement des PME pour financer l'entrepreneuriat social et l'économie sociale.** Les entreprises sociales rencontrent des problèmes dans leur accès au financement comme d'autres PME, et font même parfois face à des obstacles supplémentaires, notamment au vu de la différence de leurs modèles économiques et modes de gouvernance. La Région appuiera le déploiement des entreprises sociales via les mesures suivantes :

- **A. Augmentation des moyens et adaptation de l'offre de produits.** Voir Mesure 31.
- **B. Octroi de garanties adaptées aux entreprises sociales.** Voir Mesure 35.
- **C. Mobilisation de l'épargne citoyenne et promotion des instruments financiers directs.** Voir Mesure 32.

## Objectif 3.2. : Soutenir les femmes entrepreneures

### Situation actuelle

La Belgique a un faible taux d'activité entrepreneuriale des femmes : 3,1% des femmes étaient dans un processus de création d'entreprise ou gèrent une jeune entreprise (moyenne entre 2008 et 2013), pour une moyenne européenne à 5,5%. Les femmes bruxelloises sont par ailleurs relativement moins bien représentées dans la population totale des indépendants que dans les deux autres régions. La part des femmes parmi les travailleurs indépendants à titre principal s'élève à 27,6% en RBC (31% en RF, 31,5% en RW). 14% des fondateurs de start-ups en Belgique sont des femmes (15% en Europe).<sup>51</sup>

Par ailleurs, Bruxelles souffre de fortes disparités géographiques sur cet enjeu comme sur d'autres. Une plus faible proportion d'indépendantes est observée dans les communes bruxelloises précarisées (3-4 femmes sur 100 à Molenbeek ou Anderlecht contre 7 à 10 pour 100 à Woluwe-st-Lambert, Watermael-Boitsfort ou Uccle). Enfin, les revenus des femmes indépendantes est inférieur de 19% à celui des hommes.

Cette situation est à mettre dans un contexte plus large de sous-emploi massif des femmes bruxelloises : seulement 49% des femmes bruxelloises de 15 à 64 ans exerce un emploi (contre 63% en Région flamande et 52% en région wallonne).

Plusieurs initiatives ont été démarrées pour agir et favoriser l'entrepreneuriat féminin, sur base d'une étude effectuée en 2013, avec notamment : la plateforme « Women in Business » de soutien aux femmes qui entreprennent a été lancée, hébergée par *impulse.brussels*. Depuis 2015, un travail important de mainstreaming de la dimension genre au sein des organismes publics bruxellois, et en particulier d'*Impulse.brussels* pour ce qui concerne ses services aux entreprises.

### Vision 2019/2025

En 2025, la Région aura rattrapé la moyenne européenne en termes de taux d'activité entrepreneurial féminin et atteint 5,5 %. Elle aura également fait progresser sa part de femmes indépendantes à 35% (au lieu de 28% en 2014). Les acteurs publics et privés qui soutiennent l'entreprise à Bruxelles seront sensibilisés à la dimension du genre, et en particulier aux différences en matière d'entrepreneuriat entre les hommes et les femmes, afin d'offrir un service adéquat.

### Mesures

#### Mesure 40. Statistiques entrepreneuriales genrées

La Région demandera aux institutions publiques d'avoir des statistiques genrées pour leurs actions menées envers les entrepreneur-e-s dès 2017, en application de l'ordonnance du 29 mars 2012 portant l'intégration de la dimension de genre dans les lignes politiques de la région.<sup>52</sup> Ceci sera inclut dans les conventions ou arrêtés de subsidiation, avec un contrôle graduellement plus effectif de la production de ces informations par les bénéficiaires. Certaines structures disposent déjà de ce genre d'information. A titre d'exemple, le pourcentage de femmes-entrepreneures accompagnées par *impulse.brussels* en 2015 s'élève à 29%. Pendant la même année, 40% des demandes au service 1819 étaient formulées par des femmes. 39% des accompagnements faits par les GEL en 2015 concernaient des femmes. A partir de ces statistiques, la Région déclinera sa volonté politique en matière de soutien envers les femmes entrepreneures en visant des objectifs de progression dans chaque institution financée/soutenue par les pouvoirs publics. Ces objectifs seront progressivement intégrés dans les contrats de gestion des organismes en lien avec les entreprises.

*Acteurs : Ministre de l'Economie, Secrétaire d'Etat à l'Egalité des Chances, pôle régional accompagnement, Bruxelles Economie Emploi, Institut Bruxellois de Statistique et d'Analyse (IBSA)<sup>53</sup>*

<sup>51</sup> Source : European Startup Monitor 2015.

<sup>52</sup> Voir article 4. « Outre les mesures contenues à l'article 3 de la présente ordonnance, chaque ministre et secrétaire d'Etat veille, dans les domaines relevant de ses compétences, à ce que les statistiques que les services publics bruxellois et les organismes d'intérêt public bruxellois produisent, collectent et commandent dans leur domaine d'action soient ventilées par sexe et que des indicateurs de genre soient établis si c'est pertinent ».

<sup>53</sup> collaboration pour le traitement des données

## Mesure 41. Développer l'entrepreneuriat féminin

La Région mettra en place les initiatives suivantes :

- **A. Baromètre de l'entrepreneuriat féminin.** Le 1819 mettra à jour tous les 2 ans le baromètre sur l'entrepreneuriat féminin tel qu'il a été initié en 2015. La base des personnes sondées sera élargie grâce à la mobilisation des acteurs du réseau Women in Business. Une utilisation des différentes études publiées par les réseaux de femmes entrepreneures (Diane de l'UCM, femmes ... Credal, ...) seront utilisées pour améliorer la connaissance des enjeux particuliers auxquels sont confrontées les femmes. Annuellement, des recommandations seront adressées au Ministre de l'Economie sur base des résultats de ce sondage.

*Acteur : 1819*

- **B. Cartographie des acteurs qui accompagnent les femmes qui veulent entreprendre**  
Plusieurs structures sont actives à Bruxelles pour soutenir l'entrepreneuriat féminin. Afin d'avoir une vue structurée de qui fait quoi, pour quel public et dans quelle phase de cycle de vie de l'entreprise, La Région appuiera la mise à jour d'une cartographie permettant d'avoir une vue claire sur l'offre des services et actions à disposition des femmes-entrepreneures à Bruxelles. Cette cartographie pourra également servir de base pour évaluer les actions et octroyer des financements plus structurels aux associations efficaces et efficientes. Cette cartographie devrait être disponible de manière claire et visuelle sur le site de Women in Business afin de mieux valoriser ces initiatives. Timing : Réalisation cartographie: 2016-17 ; soutien financier structurel des associations (Réalisation 2017-2020).

*Acteur : Women in Business (1819)*

- **C. Sensibilisation et formation des femmes qui veulent entreprendre**  
L'offre de services et produits au soutien de femmes-entrepreneures existe mais n'est pas encore assez connue à Bruxelles. La Région, via la plateforme Women in Business, renforcera les actions de sensibilisation afin de mieux faire connaître l'offre de services disponibles pour femmes-entrepreneures. La plateforme organisera également un cycle de formation, en collaboration avec d'autres structures, sur des sujets mettant un accent spécifique sur les spécificités féminines. Le 1819 animera le site Women in Business ; les organisations subventionnées et membres de la plateforme seront encouragées à l'alimenter.

*Acteur : Women in Business (1819)*

- **D. Prise en compte des enjeux spécifiques aux parents entrepreneurs**  
L'amélioration de l'accès à un nombre suffisant de places en crèches est également un enjeu important pour permettre aux femmes et aux hommes ayant des enfants en bas âge, de se lancer dans l'entrepreneuriat. La Région mobilisera ses leviers à cet égard en tenant compte de ses compétences et de la 6<sup>ème</sup> réforme de l'Etat.

## Mesure 42. Former les intermédiaires du soutien à l'entrepreneuriat à l'aspect genre

Pour éviter que des stéréotypes de genre ne biaise la décisions d'accompagnement ou de financement, la Région organisera une formation obligatoire sur l'accompagnement différencié des femmes et des hommes qui entreprennent à destination du personnel des pôles d'accompagnement et de financement ainsi que de tous les coaches en création d'entreprises de toutes les instances soutenues par les pouvoirs publics. Le personnel de l'ensemble des pôles régionaux d'accompagnement et de financement sera progressivement qualifié sur ces aspects via cette formation pour éviter que des stéréotypes de genre ne biaisent des décisions d'accompagnement ou de financement. En même temps, les intermédiaires privés, tels que les banquiers, seront sensibilisés également à l'aspect genre afin qu'ils prennent conscience que les femmes et les hommes ne présentent pas de la même façon leurs dossiers, business plan, etc. L'organisation de ces formations sera notamment mise sur la table de la négociation d'une charte avec febelfin.

*Acteur : 1819*

## Mesure 43. Encourager la participation des femmes dans les dispositifs d'appui à la création et de mentorat

La Région encouragera la participation des femmes notamment aux « co-entrepreneurs weekends » existants (entre autres via une communication plus ciblée) et soutiendra l'organisation de weekends spécifiques 'entrepreneuriat féminin ». Le fait de se retrouver entre femmes permet de créer une autre dynamique et de parler de certains éléments qui ne se discutent pas lors de weekend mixtes. Cette mesure fait l'objet d'un trajet d'accompagnement et doit être intégrée dans le package entrepreneurial.

Afin de soutenir les femmes-entrepreneures dans le développement de leur entreprise, la Région pourrait assurer, par le biais des subsides facultatifs et de l'appel à projet accompagnement, le développement d'un système de mentoring via lequel des entrepreneures soient suivies pendant quelques années par des femmes cheffes d'entreprise confirmées, tenant compte des acteurs déjà actifs dans ce domaine à Bruxelles. L'organisation de ce mentorat se ferait alors en lien avec les packages entrepreneuriaux (voir chapitre 1).

*Acteurs : Women in Business, JUMP, acteurs actuels du mentorat tels que le Réseau Entreprendre*

## Objectif 3.3. : Soutenir les entrepreneurs issus de la diversité

### Situation actuelle

La population bruxelloise âgée de 18 à 60 ans est à 24% d'origine belge et à 72% d'origine étrangère<sup>54</sup>. Cette population connaît parfois des problèmes spécifiques : on constate ainsi que le taux de chômage des personnes nées hors UE est deux fois plus important que celui des personnes nées en Belgique. Cet écart est de 50% supérieur à la moyenne européenne et est encore plus marqué pour les femmes (12,8% - 30,7%).

On constate en parallèle un très grand dynamisme entrepreneurial chez les personnes issues de l'immigration, et ce particulièrement à Bruxelles. En Belgique, en 2014, 10,2% des assujettis avaient une nationalité autre que belge, et 40% de ces assujettis étrangers se trouvaient à Bruxelles.

Malgré ce dynamisme entrepreneurial, des obstacles à la création sont néanmoins identifiés. Certains obstacles sont d'ordre général, s'appliquant à tous les créateurs bruxellois, d'autres sont spécifiques aux entrepreneurs issus de la diversité. Ainsi, de l'étude sur les starters réalisée en 2012 par *impulse.brussels*, il ressort que les créateurs dont la nationalité est un pays hors Union Européenne créent moins rapidement leur entreprise. Le fait d'être étranger, de ne pas avoir de carte d'identité belge, ou de ne pas connaître la langue du pays sont des facteurs mis en avant comme freins dans l'enquête réalisée tout récemment sur les personnes accompagnées par les Guichets d'économie locale.

Par ailleurs, la Région a relativement peu adapté ses services en matière d'appui à l'entrepreneuriat aux particularités des entrepreneurs issus de la diversité. Cette situation, combinée aux barrières linguistiques et culturelles, a encouragé des entrepreneurs issus de la diversité à rester dans leur communauté, et à se structurer dans des associations sur base géographique, culturelle ou communautaire. Plusieurs associations issues de la diversité sont actives en Région bruxelloise en matière d'entrepreneuriat.

### Vision 2019/2025

En 2019, la Région a instauré une forme d'égalité des chances face à la création entrepreneuriale en s'assurant que les services et outils de développement économique touchent toutes les catégories de bruxellois-e-s et tiennent compte de certaines spécificités des publics. Elle garantira un accès à une information universelle accessible à tous les bruxellois qui souhaitent entreprendre. Entre 2016 et 2025, la contribution des personnes issues des migrations à l'identité de Bruxelles comme capitale de l'entrepreneuriat est progressivement vue comme une force essentielle. La Région visera par ses actions à tisser des liens et développer une approche inclusive, davantage que de renforcer une approche communautaire de l'appui à l'entrepreneuriat. Il s'agit d'inclure les entrepreneurs issus de la diversité et de miser sur l'expérience des associations communautaires qui se sont créées.

Beaucoup d'entrepreneurs de la diversité restent dans leur communauté, et gagneront à connaître les services publics régionaux, qui pourront en retour mieux accompagner leur développement entrepreneurial, au bénéfice de la Région.

### Mesures

#### Mesure 44. Adaptation de la communication de première ligne (service 1819)

L'information de base pour entreprendre à Bruxelles ne parvient pas nécessairement auprès des entrepreneurs concernés malgré l'existence d'un service d'information universelle (le service 1819) et les campagnes de sensibilisation importantes. Ceci sera fait de manière directe, en utilisant des canaux de communication spécifiques, et indirecte, en renforçant les liens avec les associations communautaires, en complément d'une évolution multilingue de l'information universelle.

- **A. Partenariats avec les médias de la diversité (communication directe).** Si on veut toucher les entrepreneurs de la diversité en direct, il faut en effet utiliser les canaux de communication utilisés par ceux-ci. Le 1819 initiera des partenariats avec les médias de la diversité pour mieux

---

<sup>54</sup> UNIA-SPF Emploi, Travail et Concertation sociale (2015) Monitoring socio-économique 2015. Données 2012 pour cette statistique. « D'origine belge » : de nationalité belge, né belge et dont les parents sont nés belges. L'origine étrangère est définie par le fait d'avoir au moins un de ses deux parents qui n'est pas né de nationalité belge. Il y a 4% de personnes d'origine non définie.

communiquer auprès de ce public-cible sur les outils régionaux, y compris les aides aux entreprises/entrepreneurs, en ce compris les dispositifs de formation en langues et les aides à l'expansion économique, aides qui sont peu connues de certains publics (communication via chroniques, annonces publicitaires, interventions de responsables politiques, intervention de modèles, de témoignages...). D'autres actions seront envisagées dans le plan d'action du service, y compris pour venir à la rencontre des entrepreneurs de la diversité en faisant bouger le 1819 dans les quartiers.

- **B. Renforcement des liens avec les associations de la diversité (communication indirecte)**  
La Région favorisera le renforcement des liens entre le service 1819 et les associations issues de la diversité qui sont en première ligne et ont la confiance de leur public, afin de viser un effet à plus grande échelle de son action. Ce renforcement se concrétisera en 1° donnant une visibilité à ces associations sur le site 1819 et vice versa ; faisant participer ces associations aux événements du réseau 1819, pour créer des ponts avec les structures opérant 'en deuxième ligne' ; et 3° en organisant une prospection du 1819 'sur le terrain' – approche 'glocale' : 'Think global, act local' (rencontres avec les associations communautaires, associations de quartiers, de commerçants, églises, mosquées, maisons de jeunes, etc.).
- **C. Evolution multilingue du service 1819.** Afin de rendre l'information mise à disposition par le 1819 accessible aux (futurs) entrepreneurs issus de la diversité qui maîtrisent moins bien le français et/ou le néerlandais, le contenu sera traduit dans d'autres langues (à définir). Le portail 1819 sera accessible en d'autres langues, à commencer par l'anglais. *Voir* Mesure 1.

*Acteurs : 1819, structures privées concernées<sup>55</sup>*

#### **Mesure 45. Formations à la diversité des dynamiques entrepreneuriales**

La culture entrepreneuriale est très forte parmi le public issu des migrations. On constate cependant l'existence de préjugés et d'incompréhensions dans le chef de certains intermédiaires, y compris dans des structures qui ont un public prioritairement issu de la diversité. Une formation sur les différences de dynamiques entrepreneuriales pour les accompagnateurs, travaillant pour les services soutenus par la région, sera organisée afin d'éviter ces préjugés et incompréhensions liés aux différentes cultures. En même temps, l'opportunité d'organiser une formation sur des enjeux socio-culturels bruxellois à destination des porteurs de projet issus de l'immigration, sera étudiée. L'insertion opérationnelle de ces actions se fera via la formation des conseillers, actuellement prise en charge par le réseau 1819/GEL.

- **A. Formation pour les intermédiaires 'Brussels Coach Academy'.** Il s'agit d'intégrer des cours sur les différences socio-culturelles de dynamiques entrepreneuriales dans la formation des accompagnateurs, travaillant pour les services soutenus par la région. Cette formation pourra s'intégrer dans les formations organisées dans le cadre du réseau 1819 et de la plateforme autocréation d'emploi. Elle pourra aussi être déclinée pour d'autres publics, par exemple pour des services communaux en contact avec le public cible. A cet effet, une collaboration avec l'AVCB pourrait être recherchée.
- **B. Formation pour les porteurs de projets.** Il s'agit d'inclure dans le panel des formations organisées par les structures bruxelloises, si opportun, une formation sur des enjeux socio-culturels bruxellois.

*Acteurs : 1819/GEL/plateforme autocréation d'emploi*

#### **Mesure 46. Croisement des réseaux d'entrepreneurs**

La Région incitera les différents réseaux d'entrepreneurs (réseaux généraux d'entrepreneurs et réseaux d'entrepreneurs issus de la diversité), encore trop séparés pour l'instant, à se rencontrer et à créer des synergies. L'organisation d'événements communs ou des memberships doubles sont des pistes de travail évoquées durant l'élaboration du SBA L'échange entre entrepreneurs de différents réseaux est une richesse importante pour le développement des activités à Bruxelles et à l'international, il peut non seulement aider à décloisonner des réalités économiques assez différentes et avoir un impact indirect sur les opportunités d'affaires. La Région fera également mieux faire connaître les systèmes de mentorat, et évaluera la pertinence de soutenir des projets de mentorat

---

<sup>55</sup> Lien avec l'objectif 1.9. Renforcer la cohérence du réseau d'accompagnement subsidié.

visant à catalyser les échanges entre entrepreneurs de diverses origines. Plusieurs initiatives existent déjà à Bruxelles. Le Réseau Entreprendre a développé une expertise importante, se basant sur une méthodologie venant de la France. L'Association belge des Professionnels Musulmans fonctionne également avec le système du tutorat.<sup>56</sup>

*Acteurs : 1819, pôle régional d'accompagnement ; différents réseaux et associations issues de la diversité ; Réseau entreprendre*

---

<sup>56</sup> Le tutorat/mentorat repose sur une relation interpersonnelle d'échange par laquelle une personne possédant une riche expérience transfère son savoir à des pairs afin de développer ses compétences. Il est évident que le tutorat apporte une valeur ajoutée pour les entrepreneurs.

## Objectif 3.4. : Soutenir les demandeurs d'emploi « autocréateurs » d'emplois

### Situation actuelle

L'autocréation d'emploi représente un gisement d'emplois considérable à Bruxelles. Elle représente une stratégie concrète pour mettre en valeur des compétences sous-exploitées de personnes qui sont de facto rejetés du marché de l'emploi bruxellois: travailleurs expérimentés mais âgés rejetés du marché de l'emploi, travailleurs d'origine étrangère ayant des savoir-faire mais pas de diplôme reconnu, jeunes diplômés sans expérience, etc. Un grand nombre d'entre eux sont identifiés comme demandeurs d'emploi.

La Région a progressivement soutenu des initiatives veillant à soutenir les demandeurs d'emploi qui cherchent à créer leur propre emploi, avec notamment :

1. les coopératives d'activités permettant de démarrer une activité de manière 'protégée'. Bruxelles compte 4 coopératives d'activités : Debuut, Bruxelles-Emergences et Baticrea, regroupés au sein de JobYourself, et Backstage<sup>57</sup>;
2. les structures d'accompagnement à la création, tel que les Guichets d'Economie Locale (GEL) ou des structures locales soutenues par Actiris ;
3. les financements s'adressant spécifiquement aux projets de petite taille, tels que les prêts de Brusoc du côté public et microstart ou Crédal du côté privé ;
4. la plateforme d'autocréation d'emploi, gérée conjointement par le service 1819 et Actiris, permettant une collaboration structurelle entre les différents acteurs actifs au niveau de l'autocréation d'emploi.

Malgré l'existence de ces services, des freins à l'autocréation persistent : difficulté à obtenir des financements, subsides peu adaptés, manque de clarté des possibilités d'accompagnement, obstacle à l'accès à certain mécanisme, etc.

### Vision 2019/2025

En 2019, la Région a mis en place les conditions optimales pour favoriser l'autocréation d'emploi dans la limite des leviers en sa possession. Elle a pérennisé les activités pertinentes, afin d'augmenter les chances de réussite pour les autocréateurs d'emploi, et elle a favorisé l'interaction, la collaboration et les liens entre les différents acteurs et dispositifs existants au niveau de l'autocréation d'emploi à Bruxelles.

### Mesures :

#### **Mesure 47. Prime de transition entre chômage et entrepreneuriat indépendant**

La Région, dans le cadre de la régionalisation des politiques d'emploi en matière de groupes-cibles, créera un dispositif simple pour faciliter la transition d'un statut de demandeur d'emploi à un statut d'indépendant. La réforme devrait permettre de créer une prime mensuelle dégressive sur 6 mois permettant de créer un revenu mixte (combinant la prime dégressive et des revenus croissants issus du travail indépendant). Cette prime serait prise en charge par Actiris et conditionnée à une analyse d'opportunité, un suivi par une structure d'encadrement agréée et la disposition d'un numéro d'enregistrement comme indépendant. Elle remplacerait le complément reprise de travail pour travailleurs de 55 ans et + et l'allocation d'établissement pour les moins de 30 ans. Après 6 mois, l'auto-créateur volerait de ses propres ailes.

*Acteurs : Ministre de l'Economie et de l'Emploi, Actiris*

---

<sup>57</sup> Les coopératives d'activités permettent à des demandeurs d'emploi indemnisés de tester l'activité entrepreneuriale qu'ils souhaitent lancer dans un mode 'sécurisé' qui a un double avantage : d'abord, le ou la candidat-e entrepreneur-e accepté-e dans une coopérative d'activités garde ses allocations de chômage ou de CPAS ; ensuite, elle travaille dans un cadre soutenant (coachs, outils de gestion, services de comptabilité et de facturation) qui maximisent ses chances de réussite par rapport à un lancement en solo. Les coopératives ne peuvent cependant pas accueillir toutes les activités ni tous les profils et les temps d'attente et délais peuvent être longs. A côté des coopératives d'activités, les personnes qui veulent lancer leur projet entrepreneurial et qui ne souhaitent pas passer par le statut d'indépendant, peuvent « se salariser » via une coopérative d'emploi comme DIES ou bientôt SMART (contrat CDI si les revenus de l'activités sont suffisantes), ou via des contrats de courte durée via par exemple SMart, Merveille ou Tentoo.

## Mesure 48. Stimuler l'accès à des formules de démarrage 'sécurisé' (coopératives d'activités)

Le potentiel de l'auto-crédation est estimé par certains acteurs de terrain entre 1 et 5% des demandeurs d'emploi. La Région continuera et amplifiera son soutien aux structures qui développent des formules de démarrage 'sécurisé' d'activités entrepreneuriales, de manière à donner un cadre propice à tous les demandeurs d'emploi et allocataires sociaux qui souhaitent créer leur propre emploi.

- **A. Rendre opérationnelle la législation relative aux coopératives d'activités**

L'ordonnance du 21 novembre 2013 relative à l'agrément des sociétés en tant que coopérative d'activités en vue de l'octroi de subventions n'est jamais entrée en vigueur, faute d'arrêté d'exécution. L'objectif est de prendre les arrêtés d'exécution de l'ordonnance précitée pour un dispositif effectif en 2017. Le financement des coopératives d'activités se fait actuellement par l'octroi de subventions facultatives. Assurer leur financement via une ordonnance aura pour avantages de fixer un cadre offrant la sécurité juridique, et de créer une allocation de base spécifique au financement des coopératives d'activités au budget régional ce qui permettra de les sortir d'un mode de subvention plus adapté à des projets pilotes et innovants.

*Acteurs : Ministre de l'Economie et de l'Emploi et Bruxelles Economie Emploi*

- **B. Augmentation de la capacité des coopératives d'activité**

Aujourd'hui<sup>58</sup>, un peu plus de 300 demandeurs d'emploi entrent en phase de préparation dans des coopératives d'activités, pour 145 autocréateurs en phase de test et 115 sorties positives<sup>59</sup>. L'objectif de sorties positives en 2016 est d'une croissance de 20%. Une analyse est en cours pour optimiser les dispositifs de coopératives d'activités, en vue de les rendre accessibles à un nombre plus élevé de futurs d'entrepreneurs et de planifier une éventuelle croissance pluriannuelle de ce secteur. La croissance ne se fera pas au détriment d'un accompagnement en 'démotivation positive' des autocréateurs qui iraient droit vers un échec.

*Acteurs : Coopératives d'activités*

- **C. Augmenter l'accessibilité aux coopératives d'activités**

Le public cible des coopératives d'activités se compose actuellement des chômeurs complets indemnisés qui compte plus de 156 jours de chômage dans les 18 derniers mois pour les moins de 50 ans, et de 78 jours pour les autres<sup>60</sup>. Une réflexion sera menée sur la possibilité d'élargir ce public à tous les chômeurs complets indemnisés. Par ailleurs pour rendre le test accessible à tous et donc aussi aux personnes avec des allocations trop basses pour leur permettre de subvenir à leurs besoins pendant la période de test, une réflexion sera menée sur la possibilité d'augmenter le montant de 2euros/heure qui correspond à l'indemnité que le candidat-entrepreneur se verse comme avantages financiers pendant la période de test.<sup>61</sup>

*Acteurs : Ministre de l'Economie et de l'Emploi et Bruxelles Economie Emploi*

- **D. Simplification administrative des dispenses en disponibilité.** Une réflexion sera menée au niveau de la Région pour simplifier et/ou automatiser la dispense en disponibilité pour les autocréateurs en phase de test, à des fins de simplification administrative pour ces entrepreneur-e-s.

*Acteurs : Ministre de l'Economie et de l'Emploi, Actiris et coopératives d'activités*

- **E. Développement de filières intégrées, appui à la mutualisation d'outils et extension éventuelle du champ d'action des coopératives d'activités à de nouveaux secteurs**

A la sortie des coopératives d'activités, certains candidats-entrepreneurs continuent le développement de leur projet via une coopératives d'emploi (DIES) ou via des contrats court via SMart<sup>62</sup>. Ainsi, un tiers du public de DIES provient des coopératives d'activités. Les acteurs estiment pouvoir mieux faire, d'autant plus si la Région se donne des objectifs d'appui au déploiement de cette activité.

---

<sup>58</sup> Chiffres 2015.

<sup>59</sup> L'ordonnance réglementant les coopératives d'activités bruxelloises fixe un quota de participants: 60% doivent être issus des groupes cibles et 40% hors public cible. Les coopératives ne peuvent par ailleurs pour le moment pas accompagner en phase de test l'entièreté du public qui souhaite y entrer.

<sup>60</sup> AR du 15 juin 2009 - CHAPITRE Ier - Le groupe cible des candidats entrepreneurs, Art1.

<sup>61</sup> AR du 15 juin 2009 – CHAPITRE II – Modification en matière de réglementation du chômage, Art5.

<sup>62</sup> Les contrats via la SMart permettent une première facturation avant ou après le test.

La Région soutiendra le développement de filières encore plus intégrées qu'aujourd'hui en vue de d'exploiter les synergies possibles et augmenter le taux de création d'emplois des personnes impliquées. Un groupe de travail, regroupant les acteurs concernés, sera créé afin de développer un plan d'action commun. Ce plan d'action devra prévoir le développement d'une filière intégrée suscitant des synergies entre structures, ainsi qu'une éventuelle mutualisation d'outils. La réflexion sera élargie à une éventuelle extension des dispositifs de coopératives d'emploi et d'activités à de nouveaux secteurs tels que l'horeca ou le commerce (secteurs actuellement exclus des dispositifs tels que les coopératives d'activités quand ils impliquent un bail commercial ou des investissements ou des stocks trop importants).

*Acteurs : Plateforme d'autocréation d'emploi élargie en groupe de travail regroupant les acteurs pertinents*

#### **Mesure 49. Faciliter l'accès au financement des auto-créateurs d'emploi**

Un problème récurrent des autocréateurs est l'accès au financement, accentué par le fait qu'ils ont souvent du mal à amener des fonds propres suffisants. Cela s'est encore plus marqué, depuis 2014, avec la disparition du fonds de participation fédéral, régionalisé et intégré dans Brupart, mais avec des modifications de produits (en particulier le prêt lancement et le plan jeunes indépendants).

- **A. Pour les autocréateurs ayant peu de fonds propres**

La Région poursuivra et améliorera les dispositifs particuliers de financement tels que les crédits de Brusoc et Brupart, le dispositif de bourse de Village Finance. Dans le cadre de la remise à plat de son offre publique de financement, elle étudiera comment faciliter l'accès au financement pour les autocréateurs d'emploi qui n'ont pas de fonds propres suffisants, et ce en concertation avec les acteurs du pôle accompagnement. Cette étude sera mise en lien avec le plan régional de microcrédit (*Voir Mesure 34*).

*Acteurs : Ministre de l'Economie, Brussels.finance/Groupe Srib, Village Finance*

- **B : Pour les autocréateurs en phase de test dans les coopératives d'activités**

La Région est en train d'identifier les enjeux et possibles solutions liées au difficile accès au financement et aux subsides (aides aux entreprises à l'expansion économique) pour les entrepreneurs qui se retrouvent dans une coopérative. Ces entrepreneurs en phase « test » ont parfois des problèmes pour obtenir des financements parce qu'ils n'ont pas encore de numéro d'entreprise propre. La Région envisagera, dans le cadre de la mise à plat de son offre de financement du pôle régional de financement Finance.brussels/Groupe Srib, de permettre l'accès aux crédits (par ex. de Brusoc) pour les personnes en test en coopérative d'activités, et/ou celles utilisant SMart ou membre d'une coopérative d'emploi. Le modèle pourrait s'inspirer des dispositifs mis en place entre JobYourself et Microstart et Crédal. Cette réflexion sera intégrée dans la réflexion autour d'un programme de microfinance (*Voir Mesure 34*).

*Acteurs : Ministre de l'Economie, Brussels.finance/Groupe Srib*

- **C. Généralisation d'un accompagnement lors de l'octroi d'aides financières.** L'octroi d'aides (expansion économique) et/ou de financements (pôle financement/Groupe Srib) sera couplé à un accompagnement obligatoire, pour assurer au mieux la pérennité des projets soutenus et limiter au maximum les défaillances. Cet accompagnement est déjà fait pour les projets financés par le Groupe Srib. La généralisation de cette démarche suivra une logique de priorités d'action par rapport aux ressources nécessaires (l'accompagnement d'entrepreneurs recevant une aide à la préactivité sera la priorité.), et se fera sur base des démarches d'accompagnement déjà existantes, qui pourront seront élargies selon les principes définis dans le cadre des décisions de rationalisation des instruments économiques régionaux.<sup>63</sup> Cela impliquera une collaboration structurelle entre les acteurs du pôle financement (BEE et Groupe Srib) et ceux du pôle accompagnement (y compris donc les partenaires privés du réseau subsidié). Une méthodologie commune d'accompagnement à cet effet sera utile, surtout en matière de post-crédation.

La Région appuiera également le développement d'outils de gestion de PME pour des entrepreneurs peu qualifiés. Cet appui a démarré début 2016 avec un appui plus significatif au développement et à une phase d'utilisation étendue de l'outil de gestion Ecobox développé

---

<sup>63</sup> La filiale Brupart du Groupe Srib dispose d'une série d'accompagnateurs agréés. Brusoc travaille pour

par Groupe One en collaboration avec le réseau des GEL, pour un public d'entrepreneurs de TPE.

*Acteurs : Collaboration des pôles régionaux de financement (Bruxelles Economie Emploi, Groupe Srib, FBG) et d'accompagnement (nouvelle agence, GEL, etc)*

### **Mesure 50. Adaptation des aides régionales aux besoins des autocréateurs**

La révision des aides d'expansion économique initiée en 2016 par un processus d'ateliers participatifs, inclura plusieurs modifications pour mieux les adapter aux besoins des entrepreneurs :

- **A. Diminution du montant minimum d'investissement**  
Les aides pour les investissements généraux seront ouvertes aux « petits dossiers » pour soutenir les investissements modestes. Cette adaptation se fera par une diminution du montant minimum d'investissement.<sup>64</sup>
- **B. Accès aux aides pour les entrepreneurs en phase de test dans une coopérative d'activité**  
L'absence de numéro d'entreprise propre empêche également les entrepreneur-e-s en phase de test dans une coopérative d'activités d'être éligible aux aides régionales dites d'expansion économique. La Région visera à pouvoir faciliter l'accès de ces entrepreneurs aux aides à l'expansion économique.
- **C. Aide de préactivité dans le cadre de l'autocréation d'emploi**  
L'aide de préactivité sera revue et liée à un accompagnement obligatoire dans la durée. Cette révision se fera dans le cadre de la révision des aides expansion économique.

*Acteurs : Ministre de l'Economie, Bruxelles Economie Emploi, Atrium (pour Open Soon)*

Par ailleurs, la **plateforme d'autocréation d'emploi** gérée conjointement par le service 1819 et Actiris poursuivra son rôle clé de coordination des acteurs dans ce domaine.

### **Objectif 3.5. : Soutenir les étudiants-entrepreneurs**

#### **Mesure 51. Prospective sur un lieu d'hébergement et d'accompagnement pour les jeunes intéressés par la création**

La Région démarre en 2016 une réflexion sur l'enjeu de disposer de lieux d'hébergement et d'accompagnement (centres d'entreprises, GEL, structures publiques ou privées) qui soient « youth-friendly » et puissent accueillir des étudiants et jeunes intéressés par la création de leur entreprise. Le 1819, en tant que coordinateur de la stratégie de sensibilisation des jeunes (Mesure 2 du SBA) –dont le pilier 3 (« encourager le passage à l'acte ») intègre cette dimension– animera cette réflexion avec le réseau des centres d'entreprises et la plate-forme des incubateurs publics. Une proposition sera faite au Ministre de l'Economie en 2017 en vue d'une éventuelle mise en place à partir de 2018.

Ces lieux d'hébergement et d'accompagnement « youth-friendly » permettront de faciliter et accélérer la concrétisation, la réalisation et le testing des projets. Il ne s'agit pas uniquement d'endroits de travail, mais bien de lieux adossés à un programme d'animation économique et de mentoring avec le soutien de professionnels. Les acteurs pertinents seront associés afin d'assurer une insertion dans les dispositifs existants et d'optimiser les ressources publiques.

*Acteurs : 1819, Pôles régionaux d'accompagnement et d'hébergement ; plate-forme des incubateurs publics ; réseau des centres d'entreprises (Brucenter).*

---

<sup>64</sup> Des entrepreneurs avec des projets modestes (ex : ouverture d'un petit magasin) peuvent en effet prévoir des investissements importants par rapport à leur situation, mais qui n'atteignent pas le minimum nécessaire actuellement (15.000 €) pour introduire un dossier d'aide aux investissements généraux. Ils sont de ce fait d'emblée exclus du bénéfice de ces aides, ce qui est ressenti comme une injustice, puisque ce sont ceux qui ont le moins de moyens qui ne peuvent pas recevoir d'aide.

### Objectif 3.6. : Soutenir les entrepreneurs actifs dans les entreprises ‘partagées’

#### **Situation actuelle**

On observe une croissance des micro-entreprises et d'activités d'entrepreneurs auto-salariés ou d'indépendants, qui recourent aux services d'entreprises partagées sous couvert desquelles ils développent leur activité économique, dans le régime de sécurité sociale qui leur convient le mieux : autonomie d'action, protection collective assurée par ce type d'entreprise, protection sociale adaptée en fonction de la nature de l'activité, mutualisation des risques (commerciaux, sociaux, fiscaux, etc.).

Les entrepreneurs qui rejoignent ces entreprises partagées apprécient de pouvoir jouir des avantages de l'indépendant et de ceux du salarié sous un même statut, et trouver une solution qui leur procure à la fois autonomie d'action et sécurité de revenus. La croissance des membres au sein des coopératives d'emploi comme SMart ou DIES (Dimension Economie Solidaire) illustre cette tendance. Ces formes d'entrepreneuriat 'partagé' ont des avantages tels qu'une mise en réseau constante, un travail ancré dans le temps long, diminuant le risque de faillites.

#### **Vision 2019/2025**

En 2019, les entreprises partagées se seront déployées à Bruxelles et offriront à un plus grand nombre d'entrepreneurs des solutions qui leur permettent de mutualiser leurs ressources pour se renforcer et éviter des situations d'isolement et de précarité. L'entrepreneuriat dans une coopérative d'entrepreneurs sera devenu une possibilité considérée par certains entrepreneurs comme le co-working l'était en 2010.

Les entreprises, les ménages, mais aussi les Pouvoirs publics vont accroître leur demande de « fragments de travail » : à la mission, au projet, à la tâche. L'outsourcing et le crowdsourcing feront désormais partie de la boîte à outils des organisations, comme modes de production à part entière. Du côté des travailleurs entreprenants, les besoins d'autonomie, de réappropriation de leur travail, de son sens et de sa valeur, mais aussi de sécurité et de continuité trouveront réponses dans des entreprises qu'ils se partageront afin d'accroître leur capacité à entreprendre et leur pouvoir de marché. Ces entreprises partagées, le plus souvent de forme coopérative et ancrées dans l'économie sociale et solidaire, seront considérées comme l'une des réponses - dans la palette d'outils proposée par la Région - à la mutation en cours des modes de production, de l'organisation et du marché du travail.

#### **Mesure 52. Appui aux coopératives d'entrepreneurs et aux entreprises partagées**

La Région encouragera le développement de ces entreprises partagées (coopératives d'entrepreneurs, par exemple les coopératives d'emploi) comme partie intégrante de sa politique économique. Elle identifiera notamment la reconnaissance et l'appui utile aux acteurs pertinents pour développer en Région bruxelloise des alternatives aux modèles de mini-jobs 'à la demande' souvent incompatibles avec l'objectif bruxellois de créer des emplois de qualité (Objectif de la Stratégie 2025).

*Acteurs : Ministre de l'Economie, Bruxelles Economie Emploi (Appels à projets), SMart et DIES*

## **Axe 4: Une administration entrepreneuriale : simplification, permis et marchés publics « pro-PME »**

La Région a l'ambition de moderniser entièrement son rapport aux PME. Trois objectifs principaux ont été définis pour engranger des progrès concrets avant la fin de la législature et après :

1. Offrir une administration « PME-friendly »
2. Simplifier les permis d'environnement et d'urbanisme
3. Faciliter l'accès à des marchés publics « pro-PME »

Objectif 4.1. : Offrir une administration « PME-friendly »

### **Situation actuelle**

La Région est perçue par de nombreuses PME comme une entité complexe qui ne comprend pas les besoins des entrepreneurs et leur demande leur impose des démarches administratives lourdes. Un consensus politique existe, réaffirmé dans la Stratégie 2025, sur l'importance d'une simplification administrative qui ne soit pas une dérèglementation. Celle-ci doit tirer les leçons d'efforts passés qui ont insuffisamment atteint leurs objectifs.

La Région de Bruxelles-Capitale utilise par exemple un « Test sans tracas » dont la version actuelle ne rencontre pas vraiment les objectifs. La Région se référait jusqu'à présent au plan de simplification administrative 2009-2014 qui visait la réduction des charges de 25%. En janvier 2015, la Région a créé Easybrussels et un programme bruxellois de simplification administrative 2015-2020 a été validé en mars 2016. Le principe du Test sans tracas sera repensé dans ce cadre.

### **Vision 2019/2025**

En fin de législature, la Région aura complètement modernisé ses relations avec les PME. Elle aura notamment mis en œuvre le principe « *Only Once / Une fois seulement* » (qui veut qu'une entreprise ne doive introduire qu'une fois un document qui lui est demandé par l'autorité publique régionale). Elle aura fait en sorte que les PME puissent avoir accès à une plateforme unique pour l'introduction et le suivi des dossiers de demandes de subsides, ainsi que pour leurs demandes d'autorisations indispensables à leurs activités. Les PME identifieront par ailleurs avec facilité l'interlocuteur public adéquat via un portail d'accès « ABC des démarches » intuitif et convivial. Le numéro d'appel 1819 jouera en parallèle son rôle de guichet d'informations. Dès 2017, les autorités bruxelloises pourront assurer, grâce à de nouvelles sources d'informations, que leurs nouvelles politiques tiennent systématiquement compte des besoins et contraintes des PME.

Le développement d'une administration « PME-friendly » s'articule essentiellement autour de trois objectifs :

1. *La diminution substantielle des charges administratives ;*
2. *La coordination des demandes des administrations vis-à-vis des PME ;*
3. *L'élaboration d'un Test PME pour garantir que les futures législations régionales soient PME-friendly.*

## Mesures

### Mesure 53. Diminution substantielle des charges administratives

La Région prend les mesures suivantes pour alléger les démarches administratives des PME afin de les aider à se concentrer sur leur cœur de métier :

- **A. Guichet unique de gestion de subsides et procédures de PME.** La Région développe une plateforme digitale qui permettra aux PME d'une part d'introduire et de gérer leurs demandes de subsides (aides à l'expansion économique, au commerce extérieur et à l'innovation) sur un outil à point d'entrée unique et d'autre part de gérer une série de procédures et autorisations (accès à la profession, hébergement touristique, agences de voyage,.....). Le premier volet de ce projet sera le lancement d'un module qui gèrera les aides aux entreprises dans le cadre de l'ordonnance d'expansion économique (3000 dossiers par an en moyenne pour 30 millions d'euros d'aides régionales, gérées par Bruxelles Economie Emploi). Les aides au commerce extérieur (également gérées par Bruxelles Economie Emploi) et *celles liées* à la recherche, au développement et à l'innovation (gérées par Innoviris) seront ensuite intégrées, de même que d'autres matières gérées par Bruxelles Economie Emploi. Les PME auront donc accès à un « front office » unique et les administrations gèreront des « back office » séparés en fonction des réglementations dont elles assurent un suivi.

*Acteurs : Bruxelles Economie Emploi, innoviris*

- **B. E-facturation.** Le plan bruxellois de simplification administrative, élaboré par Easybrussels, met l'accent sur l'e-facturation. A l'avenir (juillet 2016), les fournisseurs du SPRB qui le souhaitent pourront envoyer leurs factures sous format digital. Cela permettra non seulement d'alléger les charges administratives des PME mais aussi de diminuer le délai entre la date d'émission de la facture par le fournisseur et la réception par la comptabilité du SPRB.<sup>65</sup>

*Acteurs : SPRB (IT – BFB) pour l'interface entre VIM et le système fédéral (Mercurius) ; Easy.brussels (pour établir et exécuter un plan de communication sur l'e-facturation), CIRB*

- **C. Ordonnance sur la communication par voie électronique.** Easybrussels a pour rôle de sensibiliser tous les acteurs aux effets de l'ordonnance régionale.

*Acteurs : Easybrussels*

- **D. Remontée d'informations bottom-up depuis les entrepreneurs et outils d'aide à la décision.** La Région s'appuiera dans son travail d'allègement des charges sur plusieurs d'outils d'aide à la décision. Le premier est issu d'une démarche bottom-up ; il s'agit de la publication annuelle du rapport « Besoins des entrepreneurs bruxellois <sup>66</sup> » préparé par *impulse.brussels* pour le compte du Conseil de Coordination Economique (ex rapport « points névralgiques »), il identifie les principaux problèmes rencontrés par les entrepreneurs. A partir de 2016, les conclusions sont présentées au Gouvernement qui les répercutera auprès des services concernés du SPRB et des organismes régionaux. *Easy.brussels* devra également jouer un rôle pour assurer le suivi des recommandations. Le second est technique : la région s'appuiera sur la publication des résultats des études de Standard Cost Model (SCM) établissant les coûts administratifs d'une mesure tant pour les PME que pour l'administration. Ceux-ci seront disponibles à partir de 2017.

*Acteurs : future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE) (Production annuelle du rapport « Besoin des entrepreneurs »), Conseil de Coordination Economique (Suivi inter-administrations du rapport) ; Easybrussels (études SCM)*

---

<sup>65</sup> Easybrussels sensibilisera les autres entités publiques (non OAA) à la plateforme régionale régionale SAP, et collaborera avec le CES pour une approche interprofessionnelle et une sensibilisation des entreprises, afin d'atteindre l'objectif européen (réduction des délais de paiement, soit maximum 30 jours).

<sup>66</sup> Cette liste reprend les principales difficultés rencontrées régulièrement par les entreprises bruxelloises dans l'application des règles et pratiques administratives. Cette liste est rédigée par *impulse.brussels* à destination du Conseil de Coordination économique et du Gouvernement bruxellois sur base des témoignages des entrepreneurs bruxellois.

- **E. Un « ABC des démarches » pour les PME.** La Région prépare un « ABC des démarches » à destination des entreprises et des citoyens, s'inspirant de l'exemple wallon, en vue d'une opérationnalisation à l'horizon 2018. La valeur ajoutée du catalogue « ABC des démarches » réside principalement dans le fait que les démarches seront organisées en fonction de la logique des usagers, indépendamment des institutions qui les portent. Ainsi, elles peuvent être associées à des événements déclencheurs qui correspondent à des événements de la vie de l'utilisateur. Un gestionnaire d'entreprise ne doit donc pas connaître le paysage institutionnel bruxellois pour accomplir une formalité nécessaire à son développement. Easybrussels utilisera une partie de ses budgets pour construire cet ABC des démarches en 2017. Les développements futurs (fiches à remplir) nécessiteront des efforts de chaque instance détenant l'information à fournir. Un lien sera fait avec le site 1819.

*Acteurs : Easybrussels, CIRB*

#### **Mesure 54. Coordination des demandes des administrations vis-à-vis des PME**

La coordination des demandes des administrations est essentielle pour les entrepreneurs. Elle est en passe d'être rencontrée suite à l'Ordonnance du 8 mai 2014 portant création et organisation d'un intégrateur de services régional (le CIRB) qui vise à mettre en place une plate-forme d'échanges électroniques de données qui interconnecte les demandeurs et les fournisseurs de données, soit les « sources authentiques ». BEE recourt déjà aux sources authentiques disponibles comme la Centrale des Bilans et la Banque Carrefour des Entreprises.

- **A. Demandes en ligne.** La plateforme Irisbox permettra aux PME d'introduire des demandes en ligne (compléter des formulaires, des demandes de subsides,...par exemple) et leur évitera des pertes de temps en déplacements et en papier.<sup>67</sup>

*Acteurs : Easybrussels, CIRB*

- **B. Guichet unique pour les relations entre les PME et les pôles régionaux d'accompagnement, de financement et d'hébergement.** Conformément aux décisions gouvernementales (Octobre 2015) de rationalisation des missions et des structures économiques en Région de Bruxelles-Capitale, le pôle Conseil et Accompagnement regroupant Impulse.brussels, BIE et Atrium, renforcera l'approche « guichet unique » en coordonnant les informations disponibles et les structures offrant des services de conseils et d'accompagnement. La coordination des demandes des administrations vis-à-vis des PME pourra également s'appuyer sur la continuation des travaux pour un CRM commun entre les acteurs de l'accompagnement afin que l'on puisse identifier les aides et soutiens apportés à une entreprise en particulier. Cet outil informatique permettra d'identifier le parcours de l'entreprise au sein du dispositif régional de soutien aux entreprises. La mise en œuvre de ce chantier CRM veillera également à permettre un partage d'information sur les entreprises aidées entre les trois pôles régionaux et Actiris.

*Acteurs : Bruxelles Economie Emploi, pôles d'accompagnement, financement et hébergement, Actiris, CIRB<sup>68</sup>*

#### **Mesure 55. Le Test PME : garantir des futures législations « PME-friendly »**

La modification de textes législatifs en bout de course ne permet pas d'intégrer les besoins des entrepreneurs. La Région décide de mettre en place deux instruments qui ont des objectifs propres (prévention, et adaptation) et sont utilisés à des étapes différentes (phase de développements de textes pour la première, phase de décision pour la seconde).

- **A. Test PME proprement dit.** Le « test PME » est un instrument préventif qui visera à l'intégration des besoins des PME dans la phase de développement des réglementations. Il s'appliquera à toute législation se rapportant directement ou indirectement aux entreprises. Il s'intégrera dans le « volet PME » du futur « test multidisciplinaire » incluant le test genre, le test PME et d'autres éléments de simplification administrative, dont un projet sera proposé par

<sup>67</sup> Easybrussels prévoit, à l'horizon 2016/2017, le développement de la plateforme irisbox ; la sensibilisation à l'utilisation de l'outil ; la mise en ligne de nombreux formulaires émanant de tous les niveaux de pouvoir et destinés aux entreprises ; et le recensement actuel des formulaires à usage externe au niveau régional.

<sup>68</sup> Collaboration du CIRB pour la mise à disposition des formulaires à compléter en ligne

Easybrussels en 2016, une fois ce test multidisciplinaire confirmé.<sup>69</sup> Ce « test PME » portera également sur les actes administratifs pris par arrêtés et les circulaires, qui sont des cas fréquents d'introduction de complexité pour les PME. Il comportera une dimension consultative d'organisations sectorielles et interprofessionnelles de défense des PME et indépendants, sous une forme qui permette la remise d'avis rapide (charge administrative, éventuelles exemptions pour TPE/PME, etc).

- **B. Fiche d'analyse d'impact.** La fiche d'analyse d'impact sera un instrument qui visera à décrire l'impact d'une nouvelle réglementation sur les PME. Un canevas de «fiche d'analyse d'impact» sera élaboré par BEE (Service Economie) en 2017. Cette fiche sera également complétée en amont par les rédacteurs de projets de textes juridiques impactant les PME, lesquels devront la joindre à la demande d'avis du CESRBC. La complétion de la fiche nécessitera l'appui de l'IBSA pour les données chiffrées par rapport aux PME, et de BEE (Service Economie).

*Acteurs : easy.brussels et Bruxelles Economie Emploi*

### **Mesure 56. Task Force « Administration PME-friendly »**

Easy.brussels et le CES ont mis en place un groupe de travail avec les partenaires économiques en parallèle de la Task Force « administration PME Friendly ». La mise en œuvre des mesures identifiées ci-dessus requiert un mode de travail plus actif que l'instance actuelle associant toutes les administrations régionales en matière de simplification administratives : le comité de pilotage d'easy.brussels. La taskforce veillera au suivi des chantiers ci-dessus, et permettra d'avoir un lieu d'interaction avec les acteurs économiques et sociaux.

*Acteurs : easy.brussels, Conseil économique et social (CES) et administrations concernées, future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE) (Cfr publication Besoins des entrepreneurs), Bruxelles Economie Emploi*

---

<sup>69</sup> Bruxelles Economie Emploi (Service Economie) proposera le canevas de « test PME » durant le 1er trimestre 2017. L'avis d'un bureau d'études sur le test multidisciplinaire sera sollicité pour étudier les différents tests disponibles et confirmer l'opportunité de les rassembler en un seul. Le test générique, une fois confirmé, sera rendu obligatoire via la rédaction d'une ordonnance par easybrussels.

## Objectif 4.2. : Simplifier les permis d'urbanisme et d'environnement

### Situation en 2016

Les entreprises font aujourd'hui face à une complexité administrative importante. La demande de permis d'urbanisme est introduite auprès de l'autorité compétente pour délivrer le permis, c'est-à-dire soit à la commune, soit à l'administration régionale, tandis que la demande de permis d'environnement, qui relève de la compétence de Bruxelles-Environnement, doit toujours être déposée à la commune concernée (qu'elle soit de la compétence de la commune ou de Bruxelles Environnement). Dans le cas d'une procédure mixte (permis d'urbanisme et permis d'environnement de classe I.A. ou I.B.), le demandeur de permis doit donc dans certains cas déposer ses demandes de permis dans deux administrations différentes.

### Vision 2019/2025

Pour 2019, la Région veut avoir trouvé un équilibre optimal entre le besoin de contrôle administratif du respect des législations, et la simplicité des démarches et la rapidité de décisions nécessaires aux entrepreneurs qui développent leurs projets.

### Mesure 57. Simplification des permis d'urbanisme et permis de lotir: procédures, textes et délais.

Depuis 2015, le Gouvernement simplifie et rationalise le Code bruxellois de l'aménagement du territoire (CoBAT), conformément à la déclaration de politique régionale 2014-2019. Guidé par ces deux fils rouges, un important travail de réflexion et de consultation a été mené durant la première année de la législature et a abouti à la rédaction d'un avant-projet d'ordonnance adopté en première lecture en décembre 2015. Celui-ci inclut les améliorations suivantes :

- **A. Une seule modification sur la législation.** L'objectif de simplification poursuivi concerne tant les procédures et les exigences consacrées par le Code que le Code lui-même, tant sa lecture et sa structure sont devenues complexes au fil des dix-huit modifications qu'il a connues depuis son adoption en 2004. Sous réserve, par exemple, d'adaptations qui seraient imposées par une évolution de la législation européenne ou par une nouvelle jurisprudence, l'objectif est que la présente modification soit la seule adoptée au cours de la présente législature. Toutes les problématiques sont donc abordées dans un seul avant-projet d'ordonnance qui restructure également le Code pour lui rendre une cohérence sans laquelle il ne pouvait y avoir de simplification effective.
- **B. Raccourcissement des délais de procédure.** Pour permettre aux demandeurs d'obtenir une réponse fiable dans un délai clair, Il est prévu de raccourcir les délais de procédure partout et chaque fois où cela a été jugé souhaitable et possible, compte tenu notamment de la nécessité pour les différents acteurs de l'aménagement du territoire bruxellois de disposer d'un temps raisonnable pour remplir correctement leur mission et des obligations au respect desquelles le CoBAT est astreint (Directives européennes, principe constitutionnel d'égalité de traitement, etc.). Outre l'instauration de délais de rigueur déjà d'application dans le cadre des permis d'environnement, le Gouvernement s'est engagé à mettre en œuvre les moyens humains nécessaires pour respecter ces délais de procédure.
- **C. Création d'un guichet unique pour les projets mixtes.** Un guichet unique pour les projets mixtes sera mis en place au sein de **l'administration régionale de l'urbanisme**, auprès duquel le demandeur pourra déposer ses deux dossiers de demande de permis.
- **D. Suppression de la déclaration urbanistique préalable.** Une déclaration urbanistique préalable à l'exploitation et sans limitation quant à la surface exploitée était nécessaire pour la création d'un commerce dans une construction nouvelle, pour toute modification ou extension de l'activité commerciale exploitée dans un immeuble déjà affecté à du commerce, et pour l'établissement d'un nouveau commerce dans un immeuble affecté à une autre fonction que le commerce. ». Cette mesure, qui n'avait jamais été mise en œuvre, est supprimée. Par ailleurs les procédures liées aux permis pour les commerces d'une certaine ampleur seront également simplifiées.

- **E. Simplification du permis de Lotir.** Celui-ci sera dorénavant uniquement nécessaire lorsqu'il y a création ou modification de voirie. Dans les autres cas, un simple acte de division suffira.
- **F. Révision des seuils relatifs à l'évaluation des incidences pour les parkings.** Le seuil nécessitant un rapport d'incidences est harmonisé à 50 emplacements (qu'ils soient couverts ou non) et celui nécessitant une étude d'incidences passe de 200 à 400 emplacements de parking (qu'ils soient couverts ou non).

*Acteurs : Ministre-Président, Bruxelles Développement Urbain (Direction de l'Urbanisme et Direction des Monuments et Sites)*

## **Mesure 58. Elaboration d'un plan de législation sur la simplification administrative en matière d'environnement.**

Sur base des expériences passées, des demandes des stakeholders et des analyses de la charge administrative (méthode SCM préconisée au niveau européen) liée à l'obtention des permis d'environnement, l'IBGE a proposé un plan de simplification qui se traduit par diverses mesures cohérentes entre elles qui sont énumérées ci-après.

- **A. Révision de la liste des installations classées.** Une révision de la liste des installations classées est prévue. Cette nouvelle liste clarifie un certain nombre de rubriques et propose un déclassement de certaines activités de la classe 1B (compétence de la Région) vers la classe 2 (en majorité de la compétence des communes).  
  
Le classement des parkings sera également revu. Le passage en classe 1B (compétence de la Région) se fera à partir de 50 places pour harmoniser le seuil en urbanisme et en environnement et le seuil à partir duquel une étude d'incidence sera nécessaire passera de 200 à 400 places.
- **B. Révision de l'ordonnance relative aux permis d'environnement.** L'Ordonnance permis d'environnement subira des modifications dont l'objectif est double : 1° améliorer le déroulement des procédures « mixtes » (demandes simultanées de PE et PU) ; 2° simplifier et alléger les procédures existantes. L'amélioration du déroulement des procédures mixtes se situe à deux niveaux, le guichet unique et l'adoption dans la procédure de gestion des demandes de PE de la possibilité d'introduire des « plans modificatifs » en fin de procédure. La simplification et l'allégement de la procédure d'obtention des PE se traduira par de nombreuses mesures dont la principale est la possibilité de renouveler son permis tous les 15 ans (sans restriction, alors qu'actuellement les permis ne peuvent être prolongés qu'une seule fois).
- **C. Elaboration d'un Codex (code des conditions d'exploiter sectorielles) relatif aux secteurs du logement, des bureaux, des commerces.** Les objectifs du Codex sont multiples 1° rendre prévisibles et connues de tous, les conditions auxquelles toute installation classée doit répondre ; 2° simplifier ces conditions générales en ne gardant qu'un socle de conditions « de base » à l'exclusion des règles de bonnes pratiques qui seront reprises dans le « guide de l'exploitant ».
- **D : Enrichissement du guide à l'attention des exploitants d'activités classées.** Le « guide » à l'usage des exploitants et des demandeurs de permis existe. Il sera doté d'un outil d'aide à l'élaboration du dossier de demande de permis (à l'image du « wegwijzer » mis en place par la Région flamande). Cet outil permettra à tout demandeur de connaître dès le départ les installations classées généralement rencontrées dans son secteur d'activité ainsi que les documents et informations à fournir pour chaque installation classée. Il aidera également l'exploitant à trouver toute une série d'informations nécessaires à la constitution de son dossier.
- **E : Développement des procédures par voie électronique.** L'utilisation de procédures électroniques est renseignée comme moyen de réduire les charges administratives, de sécuriser le transfert d'information et d'accélérer la gestion des dossiers. Les procédures de demande pour les antennes gsm et les chantiers d'enlèvement d'amiante sont déjà actuellement entièrement électroniques. Les demandes d'agrément, d'enregistrement et de modification de tout type de permis peuvent également être introduites de manière électronique. La gestion interne électronique de cette procédure sera totalement finalisée en

2016. En 2017, « l'électronisation » des procédures de demande de tous les autres permis sera lancée avec comme objectif prioritaire de convaincre en priorité les utilisateurs réguliers, en collaboration avec leur fédérations professionnelles.

*Acteurs : Ministre de l'Environnement, Bruxelles-Environnement*

## Objectif 4.3. : Faciliter l'accès à des marchés publics « pro-PME »

### **Situation actuelle**

Les marchés publics constituent un levier de développement économique essentiel mais trop faiblement actionné par la Région Bruxelles-Capitale. Les marchés publics sont en effet à la fois une remarquable opportunité de marché pour un grand nombre d'entreprises, et ils permettent aux pouvoirs publics de traduire concrètement certains objectifs publics dans des clauses de manière à créer des synergies entre leurs achats et leurs objectifs. Les clauses sociales, environnementales sont relativement connues. Le développement de marchés publics « pro-PME » l'est moins.

La Région dispose sous sa tutelle de divers organismes de passation de marchés, mais ceux-ci sont une matière très complexe. Relativement peu de fonctionnaires au sein des diverses administrations disposent des connaissances suffisantes pour lancer des marchés publics et les mener à bien selon les règles de l'art. Encore moins nombreux sont les partenaires privés suffisamment formés et informés pour appréhender ces marchés et y répondre correctement sur le fond comme sur la forme.

Par ailleurs, l'accès à l'information n'est pas optimale (absence de centralisation des appels d'offre sous le seuil obligeant les pouvoirs adjudicateurs à le publier) et les pouvoirs publics ont une image de mauvais payeurs qui décourage de nombreuses PME à participer. L'application de la réglementation obligeant à un paiement dans les 60 jours de l'émission de la facture (au maximum) permettra notamment d'améliorer cette situation.

### **Vision 2019/2025**

D'ici 2019, la Région aura mis ses principales administrations et un maximum d'entités publiques dans son giron en capacité de passer des marchés publics « pro-PME ». Elle aura parallèlement et progressivement mis les PME bruxelloises en capacité de répondre et emporter ceux-ci, dans une dynamique préparée en collaboration avec leurs organisations représentatives et dans le respect des dernières législations en vigueur. En 2019, la Région est un modèle dans la lutte contre les retards de paiement dans les transactions commerciales, et le secteur privé commence à reconnaître les efforts substantiels apportés tout au long de la chaîne de passation des marchés, jusqu'aux procédures de paiement, dont le taux de retard de paiement aura diminué de 30%. Entre 2020 et 2025, la Région sera reconnue pour son application pionnière de passation de marchés publics avant commercialisation pour tous les produits et services innovants qui répondent à des objectifs publics régionaux tels que la réduction de l'empreinte écologique.

### **Mesures**

Les mesures du SBA visant à développer des marchés publics « pro-PME » s'articulent en trois axes :

- 1° professionnaliser la demande publique pour qu'elle intègre les enjeux des PME ;
- 2° encourager la participation des PME aux marchés publics ;
- 3° accélérer les procédures de paiement.

### **Mesure 59. Professionnaliser la demande publique : vers des marchés publics « pro-PME »**

La Région exploitera au mieux les possibilités données aux pouvoirs publics de favoriser l'accès des PME bruxelloises aux marchés publics, notamment: la division des offres en lots; la définition d'exigences proportionnées en termes de qualification et de capacité financière ; la consultation des PME bruxelloises dans le cadre des procédures négociées sans publicité; une efficacité dans le respect des délais de vérification et de paiement, et une simplification administrative en termes de documents et certificats à fournir.

Afin de favoriser l'accès des PME et indépendants bruxellois aux marchés publics, les organismes compétents doivent disposer de personnel mieux formé, notamment concernant les besoins des PME et indépendants d'une part, et les possibilités de développer des marchés publics « pro-PME » (division en lots, etc) d'autre part. Une série de pouvoirs adjudicateurs bruxellois ont déjà de solides compétences en la matière, et des formations de qualité existent.

- **A. Former le personnel des organismes de passation de marchés aux bonnes pratiques « PME friendly ».** La Région veillera, en particulier dans le cadre de la transposition de la nouvelle directive relative aux marchés publics à développer et orienter les formations ouvertes aux administrations, pouvoirs locaux et organismes administratifs autonomes (OAA) régionaux vers les bonnes pratiques « PME friendly », et notamment via une dynamique de formation du personnel concernant les capacités de passation des marchés publics, la mise en œuvre de mesures qui facilitent la participation des PME telles que la division en lots, l'utilisation des outils informatiques pertinents (Telemarc, Digiflow) ainsi que les clauses sociales et environnementales. A cet égard, un plan de formation sera développé en 2017 et mis en œuvre en 2017-2019.<sup>70</sup>

*Acteurs : Ministre des Pouvoirs Locaux et Ministre de l'Economie en collaboration avec la Direction des Marchés publics locaux de BPL ; l'ERAP et les acteurs privés potentiellement intéressés (via le CES) ; easybrussels (Formations FEDICT de formateurs-relais vers les entreprises) ; Bruxelles-Environnement (clauses environnementales)*

- **B. Systématiser les procédures d'appels d'offres et la division en lots.** La Région encouragera ses entités à passer des appels d'offres chaque fois que cette procédure est pertinente. Celle-ci a l'avantage de permettre une prise en compte de critères pondérés autres que le critère unique de prix, comme dans le cas de l'adjudication. Cela permet au pouvoir d'adjudicateur d'intégrer des critères de qualité des travaux, et d'introduire des clauses sociales et environnementales. La Région favorisera également l'allotissement pour les appels d'offre dont elle subsidie l'objet.

*Acteurs : Ministre des Pouvoirs Locaux, Direction des Marchés publics locaux de BPL, et toutes administrations et OAA*

- **C : Solutions de financement pour les PME participant à des marchés publics.** Les PME qui cherchent à participer aux marchés publics ont des besoins spécifiques de financement (besoin en fonds de roulement pour éviter les situations de trésorerie déséquilibrée) qui ne sont qu'incomplètement rencontrés. La Région étudiera la possibilité d'intégrer des solutions à cet enjeu dans l'offre publique de financement du futur pôle régional de financement (Finance.brussels et Fonds bruxellois de Garantie). Une piste sera d'octroyer une possibilité de garantie des crédits octroyés par une banque à une PME créancière d'un pouvoir public dans le cadre de prestation de travaux, de fourniture de biens ou de services en vue de lui procurer la trésorerie nécessaire à son bon fonctionnement (voir Mesure 35). La Région encouragera également le secteur bancaire à développer de telles solutions dans le cadre de la future charte (Voir Mesure 28).

*Acteurs : Ministre de l'Economie, Pôle régional de financement (Finance.brussels/Groupe Srib et Fonds Bruxellois de Garantie), febefin*

- **D. Marchés innovants avant commercialisation.** La Région introduira les achats avant commercialisation afin d'encourager les PME innovantes et cela pour tous les produits et services innovants qui répondent à des objectifs publics régionaux, tels que la réduction de l'empreinte écologique et l'évolution vers une 'smart city'.

*Acteurs : innoviris, future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE), Easybrussels ; Bruxelles-Environnement (clauses environnementales)*

## **Mesure 60. Accélérer les procédures de paiement aux PME**

La ponctualité des paiements lors des transactions commerciales est un élément vital d'un environnement juridique et commercial favorisant des marchés publics pro-PME.

Les pouvoirs publics sont souvent perçus comme de mauvais payeurs, du fait d'un haut taux de retard de paiements. Cette situation a été objectivée dans le cadre de la préparation du SBA, en analysant près de 30.000 factures payées en 2014 par le SPRB. Il s'avère que le délai moyen de paiement des factures par l'administration bruxelloise est de 24 jours. Un tiers des factures (soit 10.000 factures) est payé en retard par rapport aux échéances fixées par les procédures internes de paiement de l'administration. Ce taux est à modérer car il ne représente pas le retard « pour le fournisseur » étant

<sup>70</sup> Certains acteurs régionaux, notamment citydev dont le service juridique fait partie de la chambre des experts en la matière, ont développé des efforts internes de formation et sont prêts à partager l'expertise acquise.

donné que les échéances internes de la Région sont dans certains cas plus exigeantes et courtes que les échéances demandées par les fournisseurs. Des statistiques régionales, il s'avère tout de même que 5% des factures sont payées avec un retard dépassant d'un mois l'échéance interne (1700 factures).<sup>71</sup>

Dans tous les cas, **la Région appliquera le principe d'exemplarité des pouvoirs publics**. La première mesure fixe un objectif et les autres permettront de le réaliser voir le dépasser.

- **A. Diminution d'au moins 30% des retards de paiements.** Afin de garantir un traitement plus rapide des factures, le Gouvernement fixera des objectifs quantifiés à l'administration régionale et aux organismes régionaux (Bruxelles-Environnement, Innoviris, SIAMU, STIB, etc.) en termes de délai moyen de paiement et de diminution du pourcentage des factures payées après la date d'échéance encodée. L'objectif régional fixé dans le cadre du SBA est de diminuer d'au moins 30% les retards de paiements aux PME d'ici 2019 (cfr les 10.000 factures en retard par rapport aux échéances internes).<sup>72</sup>

*Acteurs : Ministre du Budget, Bruxelles Finances et Budget*

- **B. E-facturation et réception de factures sous format digital.** Cette mesure, présentée dans la partie 'Administration PME-friendly' permettra une accélération notable des délais de paiements. *Voir* Mesure 53.B.
- **C. Harmonisation des procédures et indicateurs de performance dans chaque entité.** La Région harmonisera, via une circulaire, la procédure relative aux délais de paiement appliqués par l'administration régionale et dans les organismes administratifs autonomes (OAA) de la Région.<sup>73</sup> Des instructions seront également données sur la réalisation d'indicateurs (KPI) précis à produire trimestriellement. Pour garantir un impact de la mesure, les mandataires devront justifier les écarts, et les tableaux de bord transmis au Ministre Président, au Ministre des Finances et du Budget et au Ministre de l'Economie.<sup>74</sup> Délai : Janvier 2017.

*Acteurs : Ministre du Budget, Bruxelles Finances et Budget*

- **D. Informatisation du workflow de circulation interne au SPRB et aux organismes.** L'informatisation du workflow interne de circulation des factures au sein du SPRB depuis début 2016 permettra d'accélérer la circulation interne des factures (il n'est plus possible de « mettre une facture dans un tiroir »). Délai : juin 2016

*Acteurs : Ministre du Budget, Bruxelles Finances et Budget*

- **E. Mise à disposition d'outils performants de comptabilité et de traitement des factures dans les organismes administratifs autonomes.** Le Gouvernement a approuvé en 2015 le lancement de la plateforme SAP régionale dans l'objectif d'une intégration progressive des organismes administratifs autonomes dans celle-ci. Dès le 1<sup>er</sup> janvier 2017, cette plateforme sera apte à accueillir d'autres organismes régionaux (Organismes administratifs autonomes, OAA). Visit.Brussels et Atrium sont déjà intégrés. La Région intégrera au minimum deux institutions par an dans la plateforme. Délai : Intégration continue à partir de 2016 (au min. deux institutions par an)

---

<sup>71</sup> Les organisations de classes moyennes observent une réalité moins optimiste sur base d'autres statistiques (au niveau fédéral). En 2013, l'UCM publiait une étude selon laquelle le délai de paiement moyen en Belgique était de 36 jours pour les paiements entre entreprises et particuliers, 54 jours entre entreprises et 73 jours entre entreprises et pouvoirs publics. Il est en outre connu que certaines entités régionales ont des taux de retard de paiement bien plus élevés et sont des cibles prioritaires pour tout effort d'amélioration.

<sup>72</sup> L'objectif précis veillera à éviter tout effet pervers d'encodage administratif non-souhaitable (respect des délais légaux plutôt que des normes régionales plus rapides quand elles existent)

<sup>73</sup> Bruxelles Finances et Budget soumettra au Ministre des Finances et du Budget un projet de circulaire qui rappellera les prescrits de la directive 2011/7/UE du Parlement européen et du conseil du 16 février 2011 concernant la lutte contre le retard de paiement dans les transactions commerciales et visant à harmoniser les procédures relatives aux délais de paiement au sein des organismes publics de la Région de Bruxelles Capitale.

<sup>74</sup> Tableaux de bord trimestriels comprenant des indicateurs précis en terme de délai moyen de paiement, de factures échues non payées (stock) et de retard de paiement (paiement au-delà de la date d'échéance encodée) transmis par le Conseil de direction/Comité de gestion de l'Organisme au Ministre Président, au Ministre des Finances et du Budget et au Ministre en charge de l'Economie.

## **Mesure 61. Mettre les PME en capacité de participer aux marchés publics**

La Région développera les mesures suivantes pour mettre les PME en capacité de remporter des marchés publics et appuyer les pouvoirs adjudicateurs :

- **A. Base de données de PME bruxelloises à solliciter.** La Région développera en 2016-2017 une base de données de PME bruxelloises intéressées par des marchés spécifiques, de manière à faciliter la rencontre de l'offre et de la demande pour les marchés qui ne sont pas soumis à publicité. Ce 'réservoir' d'entreprises à solliciter facilitera le travail des pouvoirs adjudicateurs pour la passation de ces appels d'offre sans publicité. Le projet sera développé en collaboration avec les organisations représentatives d'employeurs et des travailleurs via le Conseil Economique et Social de la Région de Bruxelles Capitale. La possibilité d'intégrer les certificats de bonne exécution délivrés par les pouvoirs publics bruxellois sera étudiée. Cette mesure sera développée en cohérence avec les missions confiées à l'Observatoire des prix des marchés publics.

*Acteurs : Collaboration à définir entre : Ministre de l'Economie & Ministre des Pouvoirs Locaux, Bruxelles Economie et Emploi, CIRB et Easybrussels, acteurs privés potentiellement intéressés*

- **B. Observatoire des prix des marchés publics.** L'Observatoire permettra à la Région d'assurer une plus grande transparence sur les prix de marchés pour différents services et produits. Il permettra indirectement aux PME d'être progressivement protégées de situations où des acteurs économiques peu scrupuleux emportent des marchés en cassant les prix dans une approche de type dumping social. A cet égard, l'Observatoire a été invité par le Gouvernement à étayer un plan de lutte contre le dumping social dans le cadre de l'Axe 2-Objectif 8 de la Stratégie 2025. Ses conclusions seront déposées fin 2016.

*Acteurs : Observatoire des prix des marchés publics*

- **C. Helpdesk, formations et informations pour professionnaliser les PME :** La Région encouragera la professionnalisation des PME qui souhaitent se mettre en capacité de remporter des marchés publics. Elle accueillera positivement la collaboration d'organisations représentatives des PME en vue de garantir la bonne information des PME bruxelloises sur les marchés publics en cours (organisation de réunions régulières, etc). Un échange aura lieu avec les fédérations, qui ont déjà de telles activités, afin d'évaluer une possible systématisation.

*Acteurs : Ministre de l'Economie & Ministre des Pouvoirs Locaux, acteurs privés potentiellement intéressés via le CES*

- **D. Implication des clusters pour appuyer les entreprises.** La Région initiera avec les clusters une réflexion sur le rôle qu'ils pourraient remplir (sensibilisation et information, rôle catalyseur de collaborations inter-entreprises, travail sur marchés publics innovants, etc) en vue de faciliter la participation des PME aux marchés publics. *Voir* Mesure 65).

*Acteurs : clusters / future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BI&E)*

# Axe 5: Soutenir les entreprises à travers les évolutions et les opportunités

Les PME bruxelloises évoluent dans un environnement rapidement changeant, et font face à des vents contraires ou porteurs. La Région, loin d'adopter une posture d'observateur passif des simples phénomènes de « destructions créatrices », appuiera les PME bruxelloises à considérer et se saisir des changements en cours comme d'opportunités.

Il s'agit notamment :

1. D'encourager les PME à intégrer le **potentiel de l'économie numérique (Objectif 5.1.)**;
2. D'appuyer **les dynamiques d'innovation (Objectif 5.2.)**;
3. De faciliter **l'internationalisation** de l'activité d'une série de PME au vu de l'activité exportatrice de la Région (**Objectif 5.3.**);
4. D'appuyer la **nécessaire transition vers des logiques d'économie circulaire (Objectif 5.4.)**.

## Objectif 5.1. : Soutenir les évolutions vers le numérique

### Situation en 2016

Bruxelles vit un paradoxe numérique. D'un côté, la Région est un moteur important du secteur numérique en Belgique. Un tiers des start-ups technologiques et plus d'un quart des emplois TIC dans notre pays se trouvent en Région bruxelloise. C'est ce qui ressort d'une analyse d'Agoria de ce début janvier, la fédération de l'industrie technologique qui pointe toutefois une perte d'attractivité de Bruxelles. Ces dix dernières années, elle est devenue une véritable plaque tournante. Plus de 26.000 personnes travaillent dans une société IT ou de télécoms implantée à Bruxelles. Sur les 3 dernières années, 156 start-ups TIC ont vu le jour à Bruxelles, ce qui représente 25,5% de toutes celles créées à l'échelle nationale.

De l'autre côté, un grand nombre de PME bruxelloises n'ont pas encore pu aborder le tournant numérique (e-commerce) de manière stratégique et cela est une opportunité manquée tant dans leur propre intérêt que dans celui de la Région. Suite aux changements d'habitudes et de consommation, il est prioritaire de veiller à ce que l'offre commerciale réponde aux attentes des clients ; et dès lors d'aider et d'inciter les commerces à l'adaptation de leurs produits ou services en lien avec les avancées technologiques. La nécessité de fournir de meilleurs services à moindre coût, que ce soit pour soutenir le secteur du commerce, et la logistique urbaine y afférente, poussent tous les organismes publics à trouver de nouvelles solutions. Aujourd'hui, l'incroyable mélange de services informatiques, d'appareils mobiles de plus en plus intelligents, et d'outils de collaboration numérique, est en train de changer le paysage du client bruxellois et représente pour le commerce local à la fois une opportunité et un défi.

### Vision 2019/2025

En 2019, Bruxelles est de plus en plus reconnue comme une capitale numérique, notamment grâce à une mise en œuvre effective du Plan pour l'entrepreneuriat TIC à Bruxelles et aux mesures prises pour appuyer les PME qui font le choix stratégique d'intégrer le potentiel du numérique. Les organismes publics ont développé les compétences liées à ce domaine pour épauler les PME qui ne peuvent pas aborder ce tournant sans appui.

### **Mesure 62. Développement d'un Plan pour l'entrepreneuriat TIC**

La Région développe en 2016 un Plan pour l'entrepreneuriat TIC dont l'objectif est de faire de Bruxelles un vaste accélérateur de startups ; un réseau de quelques écosystèmes attractifs (VR, gaming, e-health,..), qui concentrent tous les ingrédients répondant aux besoins des startups bruxelloises, des investisseurs et des talents étrangers : culture entrepreneuriale, talents, maîtrise technologique, financement, etc.

- A. Le Cluster software.brussels a pour mission de faire un **état des lieux** de l'ensemble des initiatives publiques et privées visant à supporter le développement et la croissance des entreprises innovantes du secteur TIC en Région bruxelloise, une **cartographie des acteurs et initiatives publiques/privées** Bruxelloises dans l'entrepreneuriat numérique et d'**organiser une consultation** avec une sélection d'acteurs privés et publics.
- B. A l'issue de la consultation, le cluster formulera des suggestions et **remettra des recommandations** visant à déployer le plan entrepreneuriat TIC 2017-2020 en synergie avec les autres initiatives contribuant à une stratégie du numérique Bruxellois.

*Acteurs : cluster software, Ministre Economie et Secrétaire d'Etat à la transition numérique*

### **Mesure 63. Développement d'une stratégie digitale afin de stimuler la participation des commerces à l'économie digitale et répondre aux nouvelles attentes de la clientèle**

Le Gouvernement a confié à Atrium.Brussels dans son contrat de gestion 2015-2019 la mission de développer une stratégie digitale qui permette au commerçant d'amorcer les changements nécessaires à l'évolution d'un client désormais connecté. Il s'agira de mettre en place une plate-forme numérique intelligente afin de mieux servir, les décideurs, le commerçant local et le client bruxellois. Cette plate-forme comprendra deux interfaces technologiques à destination des commerçants d'une part, en vue de leur permettre de s'approprier les technologies essentielles à leur présence et activité digitale et d'autre part, à destination des clients afin de promouvoir le commerce local via des informations de haute qualité et des données fiables.

- **A. Création de la Plateforme Shop.brussels** : L'objectif de shop.brussels est de promouvoir le commerce bruxellois via un service de recherche locale numérique à destination des clients. Le service se basera sur les données issues des commerçants et des fonctionnalités géocontextualisées.
- **B. Création de la Plateforme Myshop.brussels** : l'ambition de myshop.brussels est de permettre au commerçant bruxellois de se lancer sur le web sans effort au sein d'un environnement simplifié et uniforme. Cela signifie une coordination entre secteur public et privé pour pouvoir fournir une solution numérique de base complète et gratuite, où le commerçant peut trouver toutes les fonctionnalités nécessaires à la gestion de son e-commerce au sein d'une plateforme unique mais faisant appel en arrière-plan à différentes solutions technologiques et donc à différentes sociétés publiques ou privées.

Les commerçants bruxellois disposeront ainsi via cette plateforme progressivement et d'ici 2018 d'un outil complet favorisant l'amélioration de leur visibilité ainsi qu'un ensemble de services, notamment en matière d'e-commerce. Le but étant ainsi de familiariser les commerçants aux écosystèmes numériques pourvoyeurs de solutions. Les commerçants ayant eu accès à cette plate-forme peuvent ensuite entrer en relations commerciales habituelles avec les start-ups qui développent ces applications.

*Acteurs : future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BIE), Ministre de l'Economie*

## Objectif 5.2. : Soutenir les évolutions vers l'innovation

Les PME bruxelloises évoluent dans un environnement rapidement changeant, et font face à des vents contraires ou porteurs. Loin d'observer des simples phénomènes de « destructions créatrices », la Région appuiera les PME à se saisir des changements en cours comme autant d'opportunités.

Il s'agit notamment :

1. **d'appuyer 3 domaines d'activités stratégiques (DAS)** : santé-médecine personnalisée ; économie numérique identifiés dans le nouveau Programme Régional d'innovation (PRI). Dans ce cadre, une attention sera portée à la **nécessaire transition vers des logiques d'économie circulaire et à l'encouragement** des PME à intégrer le **potentiel de l'économie numérique** ;
2. **d'appuyer les dynamiques d'innovation**;
3. **de faciliter l'internationalisation** de l'activité d'une série de PME au vu de l'activité exportatrice de la Région.

### Situation actuelle

Les PME représentent un grand potentiel d'innovation. Elles-mêmes investissent énormément dans la recherche et développement (en Région bruxelloise, les entreprises représentent 49% des dépenses en R&D de la région ; parmi ces dépenses en R&D des entreprises, 42% provient des PME (34% en Belgique). Elles sont donc des acteurs-clés de la compétitivité par la croissance durable et intelligente, concept pivot autour duquel le programme européen COSME (compétitivité pour les PME) est construit. A l'échelle européenne, la CE reconnaît l'innovation comme un puissant outil d'internationalisation, de croissance et de compétitivité des PME. En référence au programme-cadre européen de recherche et innovation Horizon 2020, l'innovation est comprise comme l'étape transformant les résultats de recherche en mise sur le marché de nouveaux produits, procédés ou services (« from the lab to the market »).

En Région Bruxelloise, de nombreux acteurs publics et privés offrent des infrastructures, des accompagnements et des outils de financement permettant de soutenir les évolutions des PME vers l'innovation. Dans l'optique SBA « think small first », et en lien avec le Plan Régional de l'Innovation adopté en 2016, 5 axes d'amélioration sont identifiés :

- **Améliorer la communication et la sensibilisation** des PME et autres acteurs sur la recherche et l'innovation ;
- Soutenir les **nouvelles formes d'innovation** et les **nouveaux acteurs de la RDI** ;
- **Améliorer la chaîne de l'innovation et accompagner les PME** à augmenter leur capacité d'innovation et à saisir les opportunités d'innovation (instruments de financement, stimuler la création d'activité et transfert de connaissance vers les entreprises) ;
- Assurer une gouvernance élargie, participative et performante du système de RDI : **Faciliter la coopération** entre tous les acteurs de l'innovation et entre acteurs régionaux (académique, entrepreneurs, associatif, public) ;
- Simplifier l'accès au financement de l'innovation pour les PME / entreprises en **améliorant les processus**.

### Vision 2019/2025

Le SBA couvre tous types d'innovation : produit ou service, procédé, méthodes de marketing, de nouvelles méthodes d'organisations dans les pratiques d'affaires, lieux de travail ou relations extérieures. L'innovation ne se limite donc pas aux innovations (hautement) technologiques, mais inclut l'innovation non technologique, y compris l'innovation sociale et sociétale. **En 2019**, l'ensemble des outils publics liés à l'innovation seront optimisés afin que Bruxelles devienne la Région de référence et d'attraction pour toutes les entreprises qui s'inscrivent dans une démarche d'innovation d'ici à 2025. **En 2025**, la RBC sera une **Région innovante de premier plan « innovation leader »** alors qu'elle est actuellement une « innovation follower » (selon la définition EU innovation scoreboard). Elle servira d'exemple et d'inspiration aux autres Régions, attirera des talents, des investisseurs et développera des activités socio-économiques pour soutenir et consolider son niveau d'innovation. Pour préparer ce saut qualitatif ambitieux et important, en 2019, la RBC entend porter les dépenses (secteurs privé et public) de recherche et développement à 3% de son PIB, simplifier davantage les charges administratives des entreprises et créer un environnement favorable à l'innovation dans tous ses aspects, y compris l'innovation non-technologique dans les services.

## Mesures

### Mesure 64. Mise en œuvre des mesures du Programme régional d'innovation (PRI) concernant les PME

Le PRI contient un ensemble de mesures dont voici certains exemples qui concernent les PME :

- **Mesure A : Spin-out** : La Région soutiendra la création de nouvelles entreprises (Spin-out) afin de valoriser économiquement des résultats issus de projets de recherche menés au sein de certaines entreprises mais qui sont parfois inexploités, car nécessitant de créer des produits ou services parfois éloignés de leur coré business pour les valoriser concrètement. (Voir mesure 4 du PRI).
- **Mesure B : Détachement de chercheurs en PME/TPE** : La Région mettra en place un mécanisme de financement facilitant, à des PME/TPE, l'accès à des ressources humaines hautement qualifiées issues d'organismes de recherche ou de grandes entreprises dans le cadre d'une fonction nouvellement créée. (Voir mesure 8 du PRI).
- **Mesure C : Fonds numérique public – privé** : La Région créera un instrument d'investissements en fonds propres ou quasi-fonds propres dans des entreprises des Domaines d'Activités Stratégiques (numérique, médical, obligatoirement aux côtés de co-investisseurs privés. (Voir mesure 43 du PRI).
- **Mesure D : Fonds d'amorçage « pre-seed funding »**. La Région développera un produit financier dit de 'pre-seed funding' pour booster le soutien financier aux entreprises en phase de pré-commercialisation de projets innovants. *Cette mesure est présentée dans le chapitre « Améliorer le financement de la PME », voir mesure 5.* (Voir mesure 2 du PRI).
- **Mesure E : Réseau de Fab Labs**. La Région a décidé de développer et animer un réseau de Fab Labs, lieu d'expérimentation et d'innovation pour les PME intéressées (Voir mesure 13 du PRI).

*Acteurs: voir Programme régional d'innovation (PRI)*

### Mesure 65. Politique de clustering pour soutenir le développement des secteurs porteurs

La Région soutient plusieurs clusters qui se sont développés au fil des opportunités. En 2017, la Région affinera sa politique en la matière afin de contribuer significativement à la création et au développement des entreprises et des emplois de demain, par le développement de niches sectorielles prometteuses. Il s'agira de stimuler, dans des secteurs très délimités pour lesquels la Région dispose d'un potentiel qualitatif et quantitatif (opportunité), la création de nouvelles entreprises, la croissance économique des entreprises à potentiel et en résultante, la création d'emplois durables (directs et induits).

Le Pôle Conseil & Accompagnement développe une gamme évolutive de clusters, de réseaux et de services dont l'objectif est d'accélérer de manière durable, la croissance d'une série de niches bruxelloises à potentiel (*smart specialization*), avec la création d'emplois durables comme finalité. A Bruxelles, les clusters fonctionnent au sein de véritables écosystèmes entrepreneuriaux dans lesquels sont fournies toutes les valeurs ajoutées permettant de stimuler les entreprises à potentiel de croissance et sont caractérisés par:

- Une approche « bottom up » structurée sur la démarche et les besoins du terrain socioéconomique du territoire et de ses acteurs. Le fonctionnement du cluster repose sur le principe: la demande doit structurer l'offre et pas l'inverse.
- Économiquement, ils représentent une masse critique tangible et mesurable
- Les vecteurs de développement des entreprises bruxelloises appartenant à ces clusters incluent prioritairement l'innovation, le développement des marchés locaux et/ou l'internationalisation<sup>75</sup>.
- Un cluster est un lieu de convergence de l'ensemble des acteurs socioéconomiques régionaux en ce compris les acteurs académiques. Une labellisation européenne permet une reconnaissance plus large.

---

<sup>75</sup> A noter que l'objectif prioritaire du cluster ecobuild est que les entrepreneurs bruxellois décrochent des marchés bruxellois.

La valeur ajoutée des clusters est basée sur des activités régulières d'animation, de sensibilisation et d'information créant une conscience d'appartenance à ces niches sectorielles et permettant d'identifier objectivement les entreprises à potentiel. Elle est complétée par des activités d'accompagnement qui peuvent relever soit d'un intérêt collectif (ateliers thématiques sur des enjeux de croissance) soit de besoins individuels (par ex. accompagnement en mode 'farming' taillé sur mesure sur base d'un parcours croissance). Un diagnostic croissance, innovation & internationalisation permet d'objectiver les besoins et les opportunités des entreprises. Ces services sont assurés gratuitement, afin de réduire les barrières au développement de très petites structures, comme démontré dans de nombreux autres pays. Enfin, les clusters bénéficient du soutien d'une équipe de support européenne qui connecte les clusters et leurs membres à d'importants réseaux et sources de financement provenant de programmes européens pour la compétitivité des entreprises et PME, la recherche et l'innovation des PME de l'Union européenne : [www.brusselsnetwork.be](http://www.brusselsnetwork.be) & [www.ncpbrussels.be](http://www.ncpbrussels.be).

A ce jour, [impulse.brussels](http://impulse.brussels) assure le développement de :

- [Software.brussels](http://software.brussels) : numérique et nouvelles technologies<sup>76</sup>
- [Lifetech.brussels](http://lifetech.brussels) : santé et biotechnologies<sup>77</sup>
- [Screen.brussels](http://screen.brussels) : audiovisuel<sup>78</sup>
- [EcoBuild.brussels](http://ecobuild.brussels) : construction durable<sup>79</sup>

A partir de 2016, la Région appuiera le lancement d'un incubateur dans le domaine de l'entrepreneuriat social (Coop-City) ; d'un cluster dans le secteur de l'économie circulaire<sup>80</sup> ; d'un cluster « Hospitality » associant le tourisme, le transport, l'Horeca, l'évènementiel, la culture ; d'un ou plusieurs clusters dans le secteur du commerce et de l'E-Commerce.

L'intégration d'[impulse.brussels](http://impulse.brussels) et Atrium avec B&IE (dans le cadre de la rationalisation et constitution du « pôle accompagnement) offre l'opportunité de mieux coordonner la croissance par l'internationalisation des activités (exportation de biens et surtout de services).

*Acteur : clusters (future agence (regroupant [impulse.brussels](http://impulse.brussels), Atrium et BIE), Innoviris*

## Mesure 66. Accompagnement des entreprises au sein des incubateurs

Pour mieux ancrer les entreprises innovantes à Bruxelles, la Région renforcera l'accompagnement des entreprises au sein des incubateurs afin de mieux soutenir les projets innovants. La plateforme des incubateurs, au sein de laquelle, outre l'ensemble des incubateurs se retrouvent tous les opérateurs chargés de l'hébergement, du conseil, du financement et de l'accompagnement en faveur des entreprises, développe une stratégie globale de renforcement de l'accompagnement des incubateurs et des entreprises qui s'y développent. Il s'agira notamment de répliquer les bonnes pratiques de collaboration entre les clusters et les incubateurs par exemple en s'inspirant du modèle de Memorandum of Understanding du Cluster LifeTech avec l'incubateur BLSI.

*Acteurs : plateforme des incubateurs, Innoviris, future agence (regroupant [impulse.brussels](http://impulse.brussels), Atrium et BIE). Autres partenaires à confirmer*

\* \* \*

Par ailleurs, la Région introduira les **achats avant commercialisation** dans le cadre de marchés publics innovants afin d'encourager les PME innovantes et cela pour tous les produits et services innovants qui répondent à des objectifs publics régionaux, tels que la réduction de l'empreinte écologique. Voir Mesure 59.D. ».

*Acteurs : innoviris, future agence (regroupant [impulse.brussels](http://impulse.brussels), Atrium et BIE) Easybrussels*

<sup>76</sup> <http://www.softwareinbrussels.be>

<sup>77</sup> <http://lifetechbrussels.com>

<sup>78</sup> <http://www.screenbrussels.be>

<sup>79</sup> <http://www.ecobuild.brussels>

<sup>80</sup> [www.greentechbrussels.be](http://www.greentechbrussels.be)

## Objectif 5.3. : Soutenir les évolutions vers l'internationalisation

### Situation existante

Dans un monde globalisé, la compétitivité internationale des entreprises est plus que jamais un élément indispensable à leur survie et un catalyseur de création d'emploi, de croissance et de valeur ajoutée. Il revient aux autorités publiques d'accompagner les entreprises dans leurs démarches internationales.

Bruxelles Invest & Export s'inscrit ainsi comme le partenaire stratégique des exportateurs bruxellois et des investisseurs étrangers tout au long de leur processus d'internationalisation. Son rôle est articulé autour de trois objectifs :

1. **Promouvoir les exportations bruxelloises** en aidant les entreprises à se développer sur de nouveaux marchés (tout en maintenant de nombreuses activités en Europe, destination de plus de 86% des exportations bruxelloises de biens). Tenant compte tant d'une analyse de l'entreprenariat bruxellois que du développement de l'économie mondiale, cette législature se concentrera sur 3 cibles en particulier. Le focus géographique se fera sur l'Afrique, le seul continent affichant aujourd'hui un taux de croissance en augmentation constante. Le focus sectoriel sera axé sur les services, le moteur de l'économie bruxelloise générant plus de 90% du PIB bruxellois. Un troisième focus concerne les néo-exportateurs, pour qui l'internationalisation (sans restriction géographique) s'impose comme un facteur indispensable à la croissance. Une attention particulière sera apportée à ces trois cibles à travers l'éventail d'outils dont dispose Bruxelles Invest & Export (cfr. mesures 67-71 infra).
2. **Prospecter, attirer et accompagner dans leur implantation des entreprises étrangères** désireuses d'investir dans la Région bruxelloise Par sa position géographique et sa proximité des organisations internationales, Bruxelles est LA localisation par excellence pour des centres de décision/lobbying, de logistique et/ou de marketing de toute entreprise multinationale et association internationale qui souhaite pénétrer le marché européen. Dès 2016, il y a lieu d'élargir notre cible de prospection à l'étranger aux investisseurs immobiliers et entreprises innovantes dans le cadre des différents pôles de développement (Zone du Canal, Heysel, Reyers, etc.) d'une part,; et aux enseignes commerciales bénéficiant du grand nombre de visiteurs belges et étrangers qui sont de passage à Bruxelles tous les jours pour des raisons professionnelles ou de loisir, d'autre part. Le défi est de veiller à ce que les entreprises attirées créent une plus-value pour la Région bruxelloise et ne représentent pas une concurrence directe pour nos PME. (cfr. mesure 72 infra)
3. **Assurer la coordination et la concertation entre les différents acteurs bruxellois impliqués** dans l'internationalisation des entreprises. Dans un contexte de rationalisation des outils et instruments économiques, il est d'autant plus important que Bruxelles Invest & Export soit le coordinateur et la vitrine pour toute activité économique internationale, qu'il soit l'organisme (co-) organisateur, intermédiaire, subsidiant,...

En complément de l'action de Brussels Invest & Export, finance.brussels (Exportbru) soutient également la dynamique du développement à l'international des entreprises bruxelloises par l'octroi de financements spécifiques aux entreprises exportatrices. Ces financements sont destinés soit à développer les ventes sur de nouveaux marchés à l'export, soit à financer l'implantation d'un site à l'étranger.

### Vision 2019/2025

L'internationalisation des PME va plus loin que les simples exportations ou l'attraction des investissements. Il s'agit de toutes les activités transnationales: accompagnement des PME à la recherche de partenaires européens et au-delà, participation à des projets avec partenaires et entreprises étrangères, réseautage international, acquisitions et fusions transnationales, etc. Afin de faire face à la concurrence internationale et de tirer profit de la croissance des marchés étrangers, il est nécessaire pour les PME bruxelloises de pouvoir s'intégrer davantage dans des chaînes de valeur souvent internationales et de pouvoir compter sur le parrainage par de grandes entreprises.

## **Mesures 2016-2020**

### **Mesure 67. Dynamisation du plan annuel d'actions**

Afin de promouvoir les exportations bruxelloises, Bruxelles Invest & Export établit chaque année un plan d'actions qui comprend entre 75 et 90 missions économiques, pavillons aux foires internationales, invitations d'acheteurs et séminaires géographiques ou thématiques. Ce plan se fait en concordance avec l'orientation stratégique de la Région bruxelloise ; après consultation des entreprises bruxelloises et des partenaires potentiels (Awex, FIT, Impulse.brussels, Agoria, Atrium, Beci, MAD,...), et en fonction de la situation géopolitique et des fluctuations économiques mondiales.

En complément de son propre plan d'actions, Bruxelles Invest & Export soutient également les actions de partenaires spécialisés dans des domaines précis en vue de bénéficier de leur expertise sectorielle.

*Acteurs : future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BI&E) en collaboration avec partenaires*

### **Mesure 68. Réorientation des aides financières à l'exportation**

Un autre levier important de la politique d'aide et de soutien aux exportations bruxelloises est l'octroi d'incitants financiers. Afin de poursuivre une expansion à l'international, les entreprises bruxelloises peuvent faire appel à 6 aides financières (consultance, matériel promo, voyages de prospection, participation aux foires, ouverture d'un bureau, inscription à un concours). Il y a lieu de réorienter ses aides pour qu'elles se focalisent davantage sur 1° les secteurs porteurs de la région (notamment les services, les industries créatives, les TIC, les infrastructures, l'alimentation, la santé,...) ; 2° les néo-exportateurs ; 3° les pays identifiés comme prioritaires par la Région et dans le plan d'actions collectives de Bruxelles Invest & Export. Le renouvellement de l'arrêté, rendra le dispositif plus efficace et accessible et permettra un soutien à des nouveaux projets d'exportation réellement prometteurs.

*Acteurs : Secrétaire d'Etat en charge du Commerce extérieur, future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BI&E), Bruxelles Economie Emploi*

### **Mesure 69. Actualisation des programmes de formation**

Afin de miser sur l'avenir, Bruxelles Invest & Export forme les demandeurs d'emploi et les entrepreneurs au commerce international. Les formations BYEP (Brussels Young Exporters Program, pour universitaires) et AIE (Assistant Import-Export, pour non-universitaires) sont adressées aux demandeurs d'emploi. Ces formations ont pour objectif de permettre aux entreprises d'engager du personnel préparé aux métiers du commerce extérieur. Elles contiennent une base théorique (donnée par des formateurs expérimentés dans le domaine international), ainsi qu'un stage en entreprise et une étude de marché à l'étranger pour cette entreprise. Le taux moyen d'insertion professionnelle des demandeurs d'emplois ayant participé à ces formations est de 70% dans les 6 mois qui suivent la fin de la formation. Ces formations poursuivront une bonne adéquation entre les besoins des entreprises sur le terrain et les compétences instruites aux stagiaires.

La formation BEST (Brussels Exporter Starters Program) quant à elle vise à former les entrepreneurs désireux de se lancer à l'exportation. Afin de réduire leurs risques d'échec, une sensibilisation et un accompagnement adéquats s'imposent. Cette formation consiste en quelques cours du soir abordant tous les aspects liés à l'export (business plan, documents, stratégie, etc.) suivis d'un coaching individuel qui permet la maturation d'un projet d'export. Cette nouvelle formation sera peaufinée en fonction des expériences.

*Acteurs : future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BI&E), Cefora/Cevora, Bruxelles Formation, Actiris*

### **Mesure 70. Optimalisation du réseau des attachés économiques et commerciaux (AEC)**

Les entreprises bruxelloises peuvent s'adresser à un réseau de plus de 90 attachés économiques et commerciaux réparti dans le monde pour toute question relative au marché de leur juridiction. Certains de ces AEC prospectent également des investisseurs dans leur zone géographique intéressés à

s'implanter en Région bruxelloise. Il est donc primordial que ce réseau couvre les pays les plus stratégiques pour la Région bruxelloise et que les AEC fonctionnent de façon la plus efficace possible.

A cet effet, il y a lieu de mettre en œuvre :

- une mobilité régulière et transparente (sur la base du nouveau contrat-type entré en vigueur au 01/07/2014 et/ou d'un nouveau système incitant à la mobilité volontaire (anticipant les départs à la retraite),
- un redéploiement ciblé, objectif et stratégique en fonction des objectifs économiques de la Région et en concertation avec les deux autres Régions,
- un renforcement de l'information et de la formation continuée des AEC dans le cadre notamment des nouvelles compétences Tourisme et en général de l'évolution de la stratégie régionale,
- des outils dédiés à l'encadrement, l'accompagnement et l'évaluation des AEC.

*Acteurs : future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BI&E) en collaboration avec les agences des 2 autres Régions (AWEX et FIT) dans le cadre de l'accord interrégional de collaboration*

### **Mesure 71. Sensibilisation des entreprises à l'internationalisation de leurs activités**

Malgré ses nombreux événements, Bruxelles Invest & Export reste trop peu médiatisé. Des campagnes médiatiques traditionnelles, la publication/distribution de brochures « corporate », ainsi que la présence sur les réseaux sociaux doivent être accrues afin de se faire connaître auprès des entrepreneurs et organismes bruxellois et étrangers pour que ceux-ci puissent facilement solliciter l'intervention de Bruxelles Invest & Export pour l'internationalisation de leurs projets.

De surcroît, une modernisation de la base de données de ces entrepreneurs bruxellois et étrangers doit être entamée et continuellement entretenue. En effet, une gestion des données à la pointe de la technologie est nécessaire pour servir au mieux les entreprises et l'économie bruxelloises.

Des (mises à jour des) brochures, sites, applications et autres outils de communication spécifiques doivent être continuellement conçus, publiés et distribués pour des publics cibles :

- des argumentaires adaptés et traduits destinés aux investisseurs étrangers,
- des études de marché et des conseils pratiques (géographiques ou sectoriels) destinés aux exportateurs (potentiels) bruxellois,
- des supports de communication permettant la promotion et la mise en contact des entreprises bruxelloises dans le cadre de certaines actions phares destinés aux clients, distributeurs et partenaires potentiels étrangers.

*Acteur : 1819, future agence (BI&E, impulse.brussels - cfr Enterprise Europe Brussels), Pôle financement (Groupe Srib)*

### **Mesure 72. Attraction des investissements étrangers**

Afin de stimuler la création d'entreprises, d'emplois et de valeur ajoutée en Région bruxelloise, il y a lieu de renforcer la stratégie d'attraction des entreprises étrangères. Pour ce faire, Bruxelles Invest & Export adaptera son public cible, son argumentaire et ses outils de communication en fonction des développements les plus récents sur le territoire bruxellois et au niveau mondial.

L'objectif est de prospecter 400 investisseurs étrangers par an (multinationales, associations internationales, investisseurs immobiliers, enseignes commerciales, entreprises innovantes) – qui peuvent passer par l'incubateur de Bruxelles Invest & Export, offrant gratuitement un bureau équipé et des conseils sur mesure pendant 3 mois – afin d'aboutir à 20 implantations fermes en Région bruxelloise (taux de réussite de 5%).

*Acteur : BI&E*

## Objectif 5.4. : Faciliter la transition vers l'économie circulaire

### Situation 2016

La Région s'oriente résolument vers l'appui à l'économie circulaire. Elle a adopté en mars 2016 un Programme régional d'économie circulaire (PREC). Ce programme comporte 111 mesures réparties en 4 parties stratégiques : mesures transversales, mesures sectorielles, mesures territoriales et mesures de gouvernance. Chaque mesure ayant un impact budgétaire a été budgétée. Au total, un budget de 13 millions d'euros est mobilisé en 2016 pour ces mesures.

### Vision 2019

Il s'agit de transformer l'économie bruxelloise encore trop dépendante de processus 'linéaires' (*extraire-produire-consommer-jeter*) vers des processus en boucles (*écoconcevoir - utiliser et réutiliser - ne jeter qu'en ultime ressort*), y compris des circuits courts et la création de chaîne de valeurs localisées. Le Programme Régional d'Economie Circulaire (PREC) vise 3 objectifs généraux: 1° Transformer les objectifs environnementaux en opportunités économiques. ; 2° Ancrer l'économie à Bruxelles afin de produire localement quand c'est possible, réduire les déplacements, optimiser l'utilisation du territoire et créer de la valeur ajoutée pour les Bruxellois. ; 3° Contribuer à créer de l'emploi.

### Mesures

#### **Mesure 73. Mise en œuvre du Programme régional d'économie circulaire (PREC).**

Le PREC détaille pour chaque mesure l'acteur-pilote, l'échéance, les balises et les objectifs ainsi que les partenaires mobilisés. Les mesures qui concernent les PME sont multiples et le lecteur intéressé est invité à se référer au document en lui-même.

*Acteurs : impulse.brussels ; Bruxelles-Environnement, Innoviris, Bruxelles Economie Emploi, etc*

#### **Mesure 74. Package de transition pour les PME**

Par ailleurs, une réflexion sera entamée sur la création d'un « package de transition » pour les PME, dans la logique des packages de création et de croissance (Objectif 1.3. et 1.4.). Ce package aura pour objectif d'offrir un service adéquat aux PME qui veulent accélérer leur transformation et réduire leurs impacts écologiques et énergétiques.

*Acteurs : future agence (impulse.brussels d'ici sa création) ; Bruxelles-Environnement*

# Gouvernance, mise en œuvre et monitoring

## Mesure 75. Comité de pilotage et groupe de travail restreint

La mise en œuvre des mesures du SBA est décentralisée et donc déléguée aux acteurs identifiés dans le document (le premier acteur de la liste jouant le rôle de pilote ou en co-pilotage avec le second). La bonne coordination et supervision de cette mise en œuvre sera obtenue :

1. Le **comité de pilotage** du SBA est le comité de pilotage institué par la Stratégie 2025 pour le SBA (2<sup>ième</sup> objectif de celle-ci). Celui-ci regroupe les deux ministres porteurs (Ministre de l'Economie et de l'Emploi et Ministre-Président) ; quatre ministres associés (Ministre de l'Environnement, Secrétaire d'Etat en charge de la Recherche scientifique, Secrétaire d'Etat à la Transition numérique, Secrétaire d'Etat à la Simplification administrative, Secrétaire d'Etat au Commerce Extérieur,) ainsi que sept organismes partenaires (Actiris, Atrium, Bruxelles Finance budget, Bruxelles Economie Emploi en ce compris BI&E, CES, CIRB, Citydev, Easybrussels, Finance.brussels/Groupe Srib, Impulse.brussels Innoviris).
  - Celui-ci se réunit deux fois par an au minimum.
  - Un mode de travail permettant un suivi des mesures prioritaires et une implication des partenaires sociaux sera proposé dès l'adoption du SBA.
  - Un lien devra être établi avec le Comité de coordination économique (CCE)
2. Un **groupe de travail restreint** (noyau de coordination) est animé par la future agence future agence (regroupant impulse.brussels, Atrium et BI&E) (impulse.brussels en attendant) et Bruxelles Economie Emploi avec l'appui du Ministre de l'Economie.
  - Celui-ci permettra un suivi plus souple, sans décision stratégique des mesures du SBA. Il sera proposé de travailler de manière séquentielle avec des sessions thématiques (chapitre par chapitre) en réunissant de manière prioritaire les organismes et cabinets impliqués sur la thématique / le chapitre concerné.
  - Le 1819 servira de point focal pour les contacts avec les acteurs privés associés à certaines mesures, étant donné son rôle d'animation et de coordination du Réseau 1819.

## Mesure 76. Tableau de bord

L'administration Bruxelles Economie Emploi, impulse.brussels et Institut Bruxellois de Statistique et d'Analyse (IBSA) collaboreront, en consultation avec les deux autres pôles régionaux et avec l'appui éventuel d'un consultant, pour construire une version 1.0. d'un tableau de bord succinct du SBA, avec un ensemble restreint d'indicateurs de réalisations et de résultats adaptés. Ce tableau de bord simplifié est présenté au comité de pilotage pour adoption en 2017.

## Mesure 77. Evaluation et actualisation du SBA

Ce Small Business Act, en tant que premier « Plan PME » de la Région sera évalué et actualisé pour être ancré dans la durée et avoir des impacts graduels mais fermes.

1. Les recommandations issues du rapport annuel « Besoins des entrepreneurs » (ex- « pijnpunten/ points névralgiques ») récoltés par impulse.brussels feront l'objet d'une prise d'acte par le Gouvernement pour ensuite être intégrés dans l'actualisation annuelle des priorités du SBA à partir de 2018 (l'année 2017 sera consacrée au SBA actuel).
2. Une évaluation du SBA sera conduite mi-2018 en vue de 1° tirer les leçons de la mise en œuvre ; 2° d'actualiser la priorisation des mesures et, corriger le tir là où c'est pertinent pour la fin de la législature; 3° remettre des recommandations utiles au prochain gouvernement, afin qu'il dispose d'une base de travail complète pour reprendre le travail.
3. L'évaluation donnera une place clé aux entrepreneurs eux-mêmes, et impliquera les interlocuteurs sociaux. Le concept de « Brussels Business Days » utilisé en mars 2016 sera mobilisé à cet égard sous un mode interactif permettant une évaluation des progrès, une remontée de témoignages, et un échange sur les tendances et opportunités d'amélioration ou de réorientation de la politique bruxelloise pro-PME.

4. Le comité de pilotage validera une définition de méthodologie d'évaluation sur proposition du groupe de travail restreint. L'ensemble des pôles y sera associé.

La Charte graphique de la Stratégie 2025 sera appliquée dans les chantiers SBA.

# Table des mesures

Mesure 1. Renforcement du service 1819, porte d'entrée unique pour les entrepreneurs	13
Mesure 2. Mise en œuvre de la stratégie régionale de sensibilisation à l'esprit entrepreneurial des jeunes	14
Mesure 3. Développement du package d'appui à la création	17
Mesure 4. Package « croissance » pour entreprises à haut potentiel	20
Mesure 5. Packages « rebond » et « repreneuriat / transmission ».	23
Mesure 6. Appui aux PME en difficultés : pérennisation du Centre pour entreprises en difficulté	23
Mesure 7. Développement d'outils pour détecter les entreprises en difficultés	23
Mesure 8. Soutien à des projets pilotes de crédit-relance	25
Mesure 9. Efforts régionaux pour promouvoir le repreneuriat et la transmission	26
Mesure 10. Aides régionales pour les repreneurs - Premier diagnostic pour le cédant	27
Mesure 11. Harmoniser la fiscalité des pouvoirs locaux sur les entreprises	28
Mesure 12. Application dans les faits de la Directive aux ressortissants européens	30
Mesure 13. Transposition de la directive européenne concernant l'accès aux professions	30
Mesure 14. Octroi de dispenses de recherches d'emploi et maintien des droits pour les chercheurs d'emploi	30
Mesure 15. Réorganisation de l'accès à la profession et suppression du jury central	30
Mesure 16. Poursuite du déploiement des services Actiris aux PME	32
Mesure 17. Aides à l'emploi : engagement des demandeurs d'emploi « Groupes-cibles »	33
Mesure 18. Aides à l'emploi : maintien de travailleurs au sein des entreprises	33
Mesure 19. Simplification de l'utilisation des stages et formations en alternance	33
Mesure 20. Aides au recrutement (aides d'expansion économique)	33
Mesure 21. Déploiement du tutorat: simplification des mesures et avantages financiers	34
Mesure 22. Accès à la formation en chef d'entreprise des classes moyennes en alternance	34
Mesure 23. Cohérence et transversalité des services publics pro-PME (Economie-Emploi-Formation)	35
Mesure 24. Cohérence et renforcement du réseau de services d'accompagnement agréés	35
Mesure 25. Stratégie pluriannuelle d'inspection économique et sociale	36
Mesure 26. Rationalisation et évaluation de l'offre publique de financement	40
Mesure 27. Soutien renforcé aux porteurs de projet dans l'élaboration de plans financiers et demandes de crédit	40
Mesure 28. Charte et concertation avec le secteur bancaire et non-bancaire	41
Mesure 29. Faciliter l'accès au capital-risque des PME bruxelloises	42
Mesure 30. Pre-seed funding : booster le soutien financier de la phase de pré-commercialisation des projets innovants	43
Mesure 31. Financement des nouveaux modèles économiques : économie circulaire et entrepreneuriat social/entreprises sociales	44
Mesure 32. Favoriser les mécanismes de financement privé non-bancaire (crowdfunding, mobilisation de l'épargne citoyenne, ... )	45
Mesure 33. Création d'un médiateur de crédit	46
Mesure 34. Plan régional de microcrédit à 3 ans et renforcement des capacités	46
Mesure 35. Garanties régionales aux PME : partager le risque et faciliter l'accès au financement	47
Mesure 36. Des aides à l'investissement adaptées aux besoins des PME	49
Mesure 37. Amorçage du financement via des appels à projets thématiques	49
Mesure 38. Etablissement d'un nouveau cadre légal de l'économie sociale à Bruxelles	51
Mesure 39. Stimuler et appuyer l'entrepreneuriat social et l'économie sociale innovante	51
Mesure 40. Statistiques entrepreneuriales générées	53
Mesure 41. Développer l'entrepreneuriat féminin	54
Mesure 42. Former les intermédiaires du soutien à l'entrepreneuriat à l'aspect genre	54

Mesure 43. Encourager la participation des femmes dans les dispositifs d'appui à la création et de mentorat	54
Mesure 44. Adaptation de la communication de première ligne (service 1819)	56
Mesure 45. Formations à la diversité des dynamiques entrepreneuriales	57
Mesure 46. Croisement des réseaux d'entrepreneurs	57
Mesure 47. Prime de transition entre chômage et entrepreneuriat indépendant	59
Mesure 48. Stimuler l'accès à des formules de démarrage 'sécurisé' (coopératives d'activités)	60
Mesure 49. Faciliter l'accès au financement des auto-créateurs d'emploi	61
Mesure 50. Adaptation des aides régionales aux besoins des autocréateurs	62
Mesure 51. Prospective sur un lieu d'hébergement et d'accompagnement pour les jeunes intéressés par la création	62
Mesure 52. Appui aux coopératives d'entrepreneurs et aux entreprises partagées	63
Mesure 53. Diminution substantielle des charges administratives	65
Mesure 54. Coordination des demandes des administrations vis-à-vis des PME	66
Mesure 55. Le Test PME : garantir des futures législations « PME-friendly »	66
Mesure 56. Task Force « Administration PME-friendly »	67
Mesure 57. Simplification des permis d'urbanisme et permis de lotir: procédures, textes et délais.	68
Mesure 58. Elaboration d'un plan de législation sur la simplification administrative en matière d'environnement.	69
Mesure 59. Professionnaliser la demande publique : vers des marchés publics « pro-PME »	71
Mesure 60. Accélérer les procédures de paiement aux PME	72
Mesure 61. Mettre les PME en capacité de participer aux marchés publics	74
Mesure 62. Développement d'un Plan pour l'entrepreneuriat TIC	75
Mesure 63. Développement d'une stratégie digitale afin de stimuler la participation des commerces à l'économie digitale et répondre aux nouvelles attentes de la clientèle	76
Mesure 64. Mise en œuvre des mesures du Programme régional d'innovation (PRI) concernant les PME	78
Mesure 65. Politique de clustering pour soutenir le développement des secteurs porteurs	78
Mesure 66. Accompagnement des entreprises au sein des incubateurs	79
Mesure 67. Dynamisation du plan annuel d'actions	81
Mesure 68. Réorientation des aides financières à l'exportation	81
Mesure 69. Actualisation des programmes de formation	81
Mesure 70. Optimalisation du réseau des attachés économiques et commerciaux (AEC)	81
Mesure 71. Sensibilisation des entreprises à l'internationalisation de leurs activités	82
Mesure 72. Attraction des investissements étrangers	82
Mesure 73. Mise en œuvre du Programme régional d'économie circulaire (PREC).	83
Mesure 74. Package de transition pour les PME	83
Mesure 74. Comité de pilotage et groupe de travail restreint	84
Mesure 76. Tableau de bord	84
Mesure 77. Evaluation et actualisation du SBA	84