

Mémoire de l'UCM pour les élections communales bruxelloises de 2018

2017

Ce document est une publication du Service d'études d'UCM National à l'attention des autorités politiques communales

Siège social : rue Colonel Bourg 123-125, 1140 Bruxelles

Contact : 02/7438382 – service.etudes@ucm.be

Auteur : Antoine BERTRAND, Conseiller, Service d'études, antoine.bertrand@ucm.be

Éditeur responsable : Arnaud Deplae, Secrétaire général

Date de publication : Juin 2018

© UCM National 2018

Table des matières

| | | |
|-----|---|----|
| 1. | Fiscalité communale..... | 4 |
| 2. | Administration proche des indépendants et PME | 9 |
| 3. | Simplification administrative | 10 |
| 4. | Des marchés publics en suffisances et accessibles aux PME..... | 11 |
| 5. | Smart City / locality | 14 |
| 6. | Travaux et chantiers en voiries..... | 16 |
| 7. | Mobilité | 17 |
| 8. | Un accueil pour la petite enfance | 22 |
| 9. | Une sensibilisation à l'esprit d'entreprendre chez les jeunes..... | 24 |
| 10. | Valoriser le patrimoine comme source de développement économique..... | 26 |
| 11. | Lieux d'activité économiques..... | 27 |
| 12. | Propreté et sécurité | 29 |
| 13. | Emploi..... | 30 |
| 14. | Digitalisation et environnement numérique | 30 |

1. Fiscalité communale

A. Contexte :

La compétence fiscale des communes découle du principe constitutionnel d'autonomie fiscale. Suite à l'extension des compétences régionales, les matières dites d'intérêt communal se retrouvent souvent dans le champ des compétences régionales. En matière fiscale, communes et région peuvent donc être concurrentes, impliquant un coût supplémentaire pour les entreprises et être synonyme de davantage de complexité administrative.

Ce contexte institutionnel conduit à une diminution significative et constante des ressources propres de plusieurs communes bruxelloises. En parallèle, les sources de financement externe sont en croissance dans toutes les communes. Les taxes communales spécifiques représentent 12% des recettes ordinaires contre 8% en 2007. Les recettes provenant des additionnels IPP ne représentent par contre plus que 10% des recettes ordinaires contre 16% en 2000. Les rentrées liées aux additionnels au précompte immobilier représentent 30% dans le financement du service ordinaire mais leur part, en constante hausse, semble due à une augmentation de taux et à l'indexation des RC.

En fiscalité, communes et région ne possèdent pas la maîtrise complète de leurs politiques. Si les mesures régionales privent les communes de moyens, cette dernière devra compenser notamment en raison du respect des obligations en termes de normes budgétaires européennes. Ces deux niveaux de pouvoir sont donc contraints de s'entendre sur les objectifs fixés et de créer des mécanismes de collaboration bilatérale, instrument essentiel à la régulation de la politique économique envers les entreprises.

La politique fiscale menée par chaque commune, combinée à celle de la région bruxelloise, impacte le choix d'implantation ou de délocalisation des entreprises. Le niveau de fiscalité locale occupe en effet une place centrale afin d'assurer un maintien des entreprises soumises naturellement à des forces d'exurbanisation (disponibilité du terrain, mobilité et fiscalité plus attractive en périphérie). Il y a donc un enjeu de pérennisation de l'activité économique et des emplois en jeux.

B. Constats :

La région bruxelloise a toujours agi de manière prudente et modérée dans l'exercice de son pouvoir de tutelle des communes. Dans d'autres régions, des tentatives de réduction du pouvoir communal en fiscalité ont échoué devant les juridictions.

C'est la raison pour laquelle, la région bruxelloise, quel que soit le gouvernement en place, a privilégié **la contractualisation** dans ses relations avec les communes qui suppose un engagement juridique réciproque des parties, contrairement à la coordination.

Pour les entreprises, la manifestation la plus tangible en est l'ordonnance du 19 juillet 2007, visant à associer les communes dans le développement économique de la région. Son objectif est double :

- **Promouvoir l'activité économique** par le biais de l'octroi d'une subvention destinée à compenser la suppression par les communes de taxes ;
- Encadrer la fiscalité communale selon le critère **de l'impact d'une mesure fiscale sur le développement économique local**.

Afin d'être éligible à cette subvention liquidée par un fonds de compensation fiscale, **les communes doivent notamment examiner les initiatives prises en matière de simplification des règlements fiscaux et à participer au groupe de travail en charge de l'harmonisation de la fiscalité locale**. Hormis Woluwe-Saint-Lambert, toutes les communes ont conclu une convention de 3 ans avec la région et portant sur la suppression de deux taxes additionnelles (taxe sur la force motrice et sur l'informatique). Cette avancée est à nuancer, la taxe motrice n'était déjà plus perçue dans certaines communes et le rendement sur l'informatique était assez faible. De plus, entre 2007 et 2014, peu de progrès ont été réalisés en matière de simplification et d'harmonisation fiscales communales.

Il en résulte que les 19 communes bruxelloises peuvent prendre des règlements-taxes différents caractérisés par des objets et de niveaux de taxations différenciés. Pour une entreprise qui dispose d'une implantation sur le territoire de plusieurs communes bruxelloises, cette disparité dans la réglementation entraîne une charge administrative importante (formalités différentes selon la commune, ...). **Il n'existe à ce jour aucune nomenclature commune à l'ensemble des communes** (différences d'intitulés, de concepts (taxe ou redevance), de contenus avec des assiettes aux portées différentes, de base

d'imposition. Il est fréquent qu'une même activité soit taxée de manière multiple. La gestion de la fiscalité locale met donc en difficulté les entreprises actives sur plusieurs communes.

Selon « Bruxelles Pouvoirs locaux », les entreprises sont soumises à pas moins de 240 règlements-taxes en vigueur sur le territoire des 19 communes. Il n'existe de plus aucune donnée officielle du coût de l'établissement et du recouvrement de chaque imposition pour les communes.

C. Les recommandations de l'UCM :

Au niveau de la simplification fiscale :

- ✓ Malgré leur obligation de participer à un groupe de travail sur l'harmonisation et la simplification de la fiscalité locale, force est de constater **qu'aucune initiative concrète n'a été prise**. Il s'agit pourtant pour l'UCM d'une revendication essentielle des entreprises. Il est à noter que l'organisme « Bruxelles pouvoirs locaux (ex APL) a été mise en place afin entre autre : vérifier l'intérêt général des décisions, impulser la mise en place des politiques régionales au niveau local (harmonisation), conseiller les pouvoirs locaux. Cet organisme n'a plus publié de rapport d'activité depuis 2014. Il est certain que cet organisme pourrait influencer significativement la mise en place de groupes de travail
- ✓ **Uniformiser l'appellation des taxes** sur base d'une nomenclature intégrant une classification des concepts et dénominations identiques pour chaque taxe ou redevance. Ce qui permettra l'identification des doubles emplois et de mieux cibler les domaines d'intervention du fonds de compensation. Les taxes et redevances à caractère économique pourraient être regroupées sous les rubriques suivantes:
 - **Publicité**. On compte environ 10 types de règlements-taxes avec un objet différent taxant la publicité. Les 19 communes ont par contre un règlement similaire relatif à la distribution d'imprimés publicitaires. Des communes taxent sur ou hors voie publique, les enseignes publicitaires fixes ou mobiles. Les enseignes, lumineuses ou non, sont taxées dans plusieurs communes. Une commune impose même les flèches directionnelles commerciales.
 - **L'occupation du domaine public à des fins commerciales**. Les communes possèdent toutes un ou plusieurs règlements sur les marchés ou fêtes foraines

qualifiées de taxe ou de redevance sans que soit motivée explicitement l'existence ou non d'une contrepartie. Des communes imposent également les terrasses, fixes ou non, et/ou le mobilier urbain.

- **L'utilisation d'infrastructures et équipements dans le cadre d'une exploitation économique.** Toutes les communes taxent les appareils distributeurs de carburant. Hormis Koekelberg, toutes imposent les appareils automatiques bancaires et surfaces de bureaux. On retrouve également des taxes sur les surfaces commerciales et/ou industrielles, les distributeurs automatiques de denrées, les dépôts de matériaux et marchandises non abrités,...
- **La nature de l'activité.** Environ 12 secteurs d'activités sont imposés de manière spécifique :
 - Night shops dans 13 communes
 - Phones shops dans 14 communes
 - Agences de paris sur les courses de chevaux (toutes les communes à l'exception de Koekelberg)
 - Banques dans 15 communes
 - Commerce ambulant dans 7 communes
 - Vente de voitures d'occasion dans 2 communes
 - Vidéo shops et ouverture de snacks à Jette
 - Salles de vente à Bruxelles-ville
 - Organisation de spectacles et divertissements, dancings, bar et personnel de bar dans 10 communes
 - Hôtels, appart-hôtels et exploitants de chambres meublées.

Hormis, les hôtels et banques, les communes taxant ces activités souhaitent ne pas voir se développer ces activités sur leur territoire.

- **L'incidence des investissements.** Certaines taxes affectent la construction et la rénovation d'immeubles à d'autres fins que l'habitation. La base d'imposition est fonction d'un taux multiplié par la surface dite plancher (taxe au m²), soit par le volume (taxe au m³).

✓ Uniformiser l'assiette de l'imposition et le cas échéant de la base et du taux.

- ✓ Publier obligatoirement les différents règlements communaux relatifs à ces taxes sur le site internet de chacune des communes et de tenir ces publications à jour. La taxe ne devrait être appliquée qu'à partir du moment où sa publication online a eu lieu. A l'ère du numérique, les modalités de publication via les valves de la commune semblent dépassées. En effet, l'UCM constate que, trop souvent, les règlements-taxes communaux changent en cours de législature et qu'ils ne sont pas toujours publiés « online ». Si les entrepreneurs ne se rendent pas sur place pour consulter les valves, ils ne sont pas au courant des nouvelles taxes imposées. Il devrait également être possible de consulter les nouveaux règlements-taxes de manière chronologique.

Au niveau de la pression fiscale :

- La majorité des communes bruxelloises ont augmenté leurs taxations sur les indépendants et sur les entreprises. Aucune commune n'a baissé ses taxes depuis les dernières élections communales. UCM recommande une fiscalité qui favorise les indépendants et l'entrepreneuriat et demande aux communes de ramener l'imposition des entreprises à un niveau plus favorable.
- Redéfinir les relations entre région et communes basée sur une optimisation de la collaboration en fiscalité, avec une attention toute particulière à la fiscalité impactant les entreprises et l'activité économique en application de la prise en compte du critère **d'impact d'une mesure fiscale sur le développement économique local** (ordonnance du 19 juillet 2007).
- ✓ Systématiser la signature de partenariats avec la Région afin de compenser le faible rendement de la fiscalité locale et la perte fiscale relative à la suppression de certaines taxes sur le secteur économique via le fonds de compensation régional qui devra être augmenté. Par exemple, la taxe sur les surfaces de bureaux devrait selon l'UCM faire l'objet de cette contractualisation croissante.
- ✓ Etendre les moyens et le champ d'application du Fonds de compensation fiscale. En juillet 2016, dans le cadre des attentats, la région a par exemple augmenté les moyens du fonds et décidé de soutenir les entreprises impactées en obtenant une baisse de la fiscalité communale via précisément l'intervention du fonds, par exemple la taxe sur les terrasses des zones touristiques de 3 communes.

- ✓ Rendre obligatoire l'harmonisation des règlements-taxes communaux quant aux assiettes et idéalement quant au taux pour éviter les disparités et concurrences entre communes.
- ✓ Fixer un moratoire sur toute taxe ayant un effet négatif sur le développement économique des entreprises et l'emploi.
- ✓ Respecter de manière rigoureuse le principe de la paix fiscale (contenir la progression de la fiscalité locale pour encourager l'activité économique)
- ✓ Suspendre certaines taxes (comme la taxe sur enseigne) lors de chantiers de voiries prolongés qui entraînent des pertes de revenus conséquents pour les commerçants.
- ✓ Mutualiser certaines politiques fiscales via une reprise régionale de services, voire une régionalisation de la taxe avec possibilité de lever des impôts communaux. L'ensemble des communes a par exemple marqué son accord quant à la reprise de l'enrôlement par la région au 1^{er} janvier 2017, de la taxe sur l'hébergement touristique.

2. Administration proche des indépendants et PME

A. Constats

Que ce soit pour un renouvellement de carte d'identité, une domiciliation ou toute autre formalité à laquelle il est impossible d'échapper, il n'est pas toujours facile de se rendre à l'administration communale... durant ses heures d'ouverture. En attendant la digitalisation de l'ensemble de ces services (cfr chap smart city), cette situation se révèle parfois être un vrai « casse-tête » pour celui qui exerce une occupation professionnelle à temps plein. Pour l'indépendant ou le chef d'une petite entreprise, ceci peut même entraîner des coûts qu'il serait facile d'éviter. En effet, pour un indépendant, devoir fermer son entreprise ou son commerce afin de se rendre à l'administration communale constitue un manque à gagner évident.

B. Les recommandations de l'UCM :

- ✓ Elargir les horaires d'ouvertures des services communaux et rendre obligatoire, par exemple, l'ouverture 2 jours par semaine jusqu'à 20h et le samedi dans toutes les communes.
- ✓ Augmenter le nombre de démarches qu'il est possible d'effectuer par voie électronique afin de réduire le temps nécessaire au guichet.
- ✓ Réduire le nombre de démarches administratives exigeant une présence "personnelle" sur les lieux et autoriser plus facilement les "mandats".
- ✓ Assurer une publicité constante des règlements communaux sur le site des administrations communales ainsi qu'aux projets de règlements communaux afin de permettre les réactions du public concerné.

3. Simplification administrative

A. Constats

L'enjeu de la simplification est double. D'une part, les entreprises perdent beaucoup de temps pour constituer les dossiers et remplir les formalités liées et dépensent de l'argent à l'acquisition de certaines pièces qui ne seront peut-être pas nécessaires. D'autre part, les Administrations consacrent un temps inutile à l'analyse et aux traitements de toutes ces pièces au lieu de se consacrer à d'autres tâches comme l'accompagnement des usagers, des contrôles plus ciblés mais de qualité, ...

B. Les recommandations de l'UCM :

En ce qui concerne le principe de confiance

L'UCM demande d'introduire le principe de confiance grâce auquel l'utilisateur des services publics est dispensé de produire systématiquement certaines pièces probantes ou attestations au moment de l'introduction d'une demande. Sa mise en œuvre contribue particulièrement à la diminution des charges administratives de tous les usagers, externes et internes à l'Administration.

Concrètement, l'UCM propose une méthodologie d'analyse qui repose sur une prise en considération de l'opportunité, de la maîtrise du risque et de la faisabilité de ce principe de confiance. Elle permet en fonction d'un diagnostic rigoureux soit :

- ✓ de supprimer certaines pièces probantes ou attestations a priori;
- ✓ de remplacer ces pièces par une déclaration sur l'honneur en maintenant la possibilité d'un contrôle a posteriori;
- ✓ ou, enfin, de recueillir l'information via d'autres voies (recourir à des sources internes ou s'abonner à des flux de sources authentiques via la BCED (Banque Carrefour d'Échange de Données) pour obtenir par exemple des données fiscales, ONSS, BCSS, ...).

Dans tous les cas, les conditions du changement doivent être analysées, dont en particulier les modalités de contrôle : d'un contrôle a priori quasi exhaustif, on passe à un contrôle ciblé a posteriori. L'appliquer, c'est en conséquence présumer que l'utilisateur est digne de confiance et c'est envisager des sanctions pour celui qui ne le serait pas.

En ce qui concerne le principe only once

- ✓ L'UCM demande que les informations qui sont déjà disponibles aux administrations communales ne soient plus à nouveau demandées aux entrepreneurs

4. Des marchés publics en suffisances et accessibles aux PME

A. Constats :

Les investissements publics ont des effets positifs tant à court terme qu'à long terme. A court terme, une hausse de la demande de l'Etat envers des biens d'investissement stimule l'activité économique ; à long terme, les investissements publics augmentent la productivité, et donc le potentiel de croissance.

Cependant, les investissements publics belges ont drastiquement chuté cette dernière année passant de 5% du PIB à 2.4%, l'un des plus bas de l'Union européenne. La conséquence de ce

sous-investissement chronique est la création de dette cachée dont les conséquences sont aujourd'hui visibles : bâtiments publics en mauvais état, érosion des tunnels bruxellois,...

Il est donc extrêmement important que les pouvoirs locaux puissent investir car ces investissements communaux engendrent des retombées extrêmement positives pour l'économie et les PME locales qui sont la colonne vertébrale de notre économie et principales créatrices d'emplois en Belgique.

Malgré cela, si les pouvoirs locaux lancent beaucoup de marchés publics potentiellement intéressants pour les PME, ils restent encore trop majoritairement aujourd'hui inaccessibles pour elles. Il convient d'améliorer leur accès à la commande publique et leur permettre d'exécuter ce type de contrat.

A titre d'exemple, on constate en utilisant le baromètre de Graydon sur les retards de paiement les communes sont les pouvoirs publics qui payent avec le plus de retard et elles utilisent peu le système Digiflow qui facilite les démarches administratives des entreprises.

B. Les recommandations de l'UCM :

Concernant l'e-procurement :

L'UCM demande de :

- ✓ Permettre aux soumissionnaires qui le souhaitent d'effectuer toutes les démarches relatives à la réponse à un marché public par voie électronique. Cela doit rester un choix pour l'entrepreneur de recourir aux mails.
- ✓ Préparer/Former les pouvoirs adjudicateurs à la passation des marchés par voie électronique (via e-Procurement) via l'organisme régional Easybrussels.
- ✓ Prévoir une très large publicité et une offre de formation à e-procurement à destination des entreprises. Des helpdesks au niveau communal devraient également être envisagés. A cet égard, des partenariats avec les organisations représentatives des entreprises et des classes moyennes sont à prévoir afin qu'elles puissent être un relais dans la formation des entreprises à l'e-procurement.

- ✓ Simplifier les procédures administratives pour les TPE ;
- ✓ Prévoir dans le cadre de l'imposition d'e-procurement une date commune afin que les entreprises soient correctement préparées ;

Concernant l'accessibilité des marchés publics

- ✓ Simplifier les procédures de soumission via la systématisation du recours à Digiflow qui permet aux pouvoirs adjudicateurs de vérifier eux-mêmes si une entreprise remplit les conditions de participation à un marché.
- ✓ Renforcer les dispositifs de type helpdesk et guide vulgarisé destinés aux responsables de PME.
- ✓ Recourir à des cahiers des charges type afin de renforcer la lisibilité des appels d'offres.
- ✓ Ne plus demander d'attestations bancaires qui coûtent cher à l'entrepreneur lorsqu'il doit répondre à plusieurs appels par mois.
- ✓ Généraliser l'allotissement des marchés pour permettre aux TPE d'y avoir accès
- ✓ Mettre en place des marchés publics innovants

Concernant les délais de paiement

- ✓ Réduire les délais de paiement à 30 jours maximum et prévoir le paiement automatique des intérêts de retard ainsi que des intérêts de retard plus importants après plus d'un mois de retard ou lorsqu'il s'agit de petite entreprise.

Concernant le dumping social :

- ✓ Appliquer les meilleures pratiques existantes pour lutter contre le dumping social. Pour rappel, le dumping social dans les marchés publics continue de causer des pertes d'emploi considérables, en particulier dans le secteur de la construction, premier vivier d'emploi en Belgique. 17.000 emplois ont ainsi été perdus en 3 ans dans la construction.

5. Smart City / locality

A. Constats

Comme partout dans le reste du monde, les communes de Bruxelles sont confrontées à de nombreux défis pour les années à venir : croissance démographique sur un territoire donné, moyens budgétaires limités, rareté des ressources naturelles, nécessité de la réinvention du fonctionnement des services publics locaux... le concept de « Smart City », c'est-à-dire de ville connectée et durable s'impose comme l'une des réponses possibles à ces différents défis...

Avec l'émergence du numérique, les acteurs publics perdent progressivement le monopole de l'action publique. Ce changement de paradigme est renforcé par l'obsolescence annoncée de la distinction entre consommation de services publics et celle de participation à des services publics « augmentés ». Administrations locales, entreprises et citoyens deviennent tour à tour tantôt destinataires de ces services, tantôt fournisseurs de ceux-ci.

Il est évident que, si des « quick wins » peuvent être facilement obtenus, la majorité des défis doit s'envisager sur plusieurs législatures et en coordination avec les autres acteurs communaux et régionaux mais aussi avec le secteur privé et associatif.

B. Les recommandations de l'UCM :

Parmi les thématiques prioritaires relatives à la ville intelligente, l'UCM recommande de travailler sur les dimensions suivantes :

Concernant le fonctionnement et la gestion des services internes de la ville et l'offre de services

- ✓ Approfondir les programmes engagés en matière de dématérialisation des procédures
- ✓ Explorer les pistes permettant d'accroître la personnalisation des services via le recours aux applications mobiles (City Apps comme « fix my street »).

- ✓ Identifier et libérer les gisements de données permettant de valoriser l'information publique locale au profit de la collectivité (directive européenne OpenData)
- ✓ Mettre en œuvre des systèmes ouverts et accessibles de représentation et de visualisation des données publiques (web, mobilier urbain intelligent, etc.).

Concernant l'aménagement du territoire et de l'espace public.

- ✓ Avec le développement du smartphone, l'organisation du territoire, comme l'affichage et la signalétique publics ou le mobilier urbain, est voué à évoluer. Les murs intelligents, les codes-barres 2D, les tags de réalité augmentée ou encore les technologies sans contact (NFC) ne sont qu'une infime partie des ressources susceptibles de construire une signalétique alternative correspondant aux nouveaux usages et besoins des PME et des citoyens. L'élaboration un schéma local de développement numérique doit permettre aux communes de se fixer des objectifs.
- ✓ Déployer un réseau WiFi Urbain
- ✓ Déployer un réseau d'espaces physiques dédiés aux nouvelles formes d'apprentissage, de collaboration et de travail (espaces publics numérique, centres de coworking, FabLabs, etc.).
- ✓ Activer le tissu entrepreneurial local, notamment, celui des startups qui sont le carburant des villes intelligentes.
- ✓ Concevoir le développement de ces infrastructures dans la perspective d'une ville « Plug In » (Open API) sur laquelle les services publics et privés pourront venir aisément se connecter.

Concernant le cadre de vie, la mobilité, la sécurité et l'environnement.

- ✓ Mettre en place de capteurs mesurant différents paramètres urbains (flux de circulation et parkings, gestion adaptée des livraisons et de la logistique, gestion énergétique des bâtiments, régulation de l'éclairage urbain, vidéoprotection, etc.) afin d'améliorer le service public via les smart data.

- ✓ Anticiper cette vague de déploiement technologique en intégrant cette dimension dans les futurs marchés publics et dans les projets de génie civil.

Concernant l'éducation

- ✓ Faire du numérique un axe essentiel de la politique d'éducation et d'accès à la culture en privilégiant sa maîtrise plutôt que sa seule utilisation. Les moyens, et les programmes étant surtout d'origine de la région ou du national : encourager ceux-ci à faire participer les pouvoirs locaux, les encadrer, les conseiller afin de leur permettre d'incorporer le numérique dans leurs stratégies en éducation au niveau local
- ✓ Promouvoir le numérique au travers des entreprises locales : stimuler, encourager, accompagner les entreprises dans leur stratégie numérique au niveau de l'éducation de leur personnel.

6. Travaux et chantiers en voiries

A. Constats

Lors de travaux publics, les entreprises subissent des nuisances qu'ils n'ont pas demandé (accès difficile pour les fournisseurs et les clients, visibilité réduite, bruit, manque de propreté...) et qui affectent en particulier la fréquentation des magasins et des établissements horeca. Lorsque les chantiers sont de grande envergure, la diminution du chiffre d'affaires peut entraîner parfois l'entreprise jusqu'à la faillite.

B. Les recommandations de l'UCM :

- ✓ Consulter les commerçants et les entrepreneurs bien en amont des travaux pour les informer de la volonté de mettre en place un nouveau chantier et de définir ensemble des plans. Mettre en place au niveau local une politique de participation citoyenne ouverte aux entrepreneurs,

- ✓ Produire une étude d'incidence préalable à un chantier sur les aspects économiques et dresser un cadastre des entreprises locales qui seront impactées.
- ✓ Produire des cahiers des charges prévoyant des critères d'évaluation de la qualité et des délais minimaux et des astreintes dissuasives en cas de retard,
- ✓ Prévoir dans les critères de choix des entreprises qui réaliseront les travaux que ceux-ci seront prioritairement le respect des délais en même temps que les critères de qualité,
- ✓ S'engager à donner une information claire en temps et en heure aux entrepreneurs concernés,
- ✓ Créer un point de contact unique à la commune capable de donner des explications sur l'avancement du chantier et établir un « cahier de doléances » accessibles aux entrepreneurs afin qu'ils puissent faire remonter les remarques ou contestations éventuelles directement vers la commune, ...
- ✓ Fournir à l'avance les informations sur les aides existantes et les compensations possibles. Pour cela utiliser le cadastre des entrepreneurs locaux touchés par le chantier,
- ✓ Fournir aux entrepreneurs les informations et les outils de communication afin qu'ils puissent avertir à l'avance leur clientèle de l'ouverture d'un chantier, les raisons de ce chantier, les contraintes et les solutions mises en place par la commune pour en diminuer l'impact,
- ✓ suspendre la taxe sur enseigne
- ✓ Prévoir un nouveau plan de mobilité pendant le chantier et le cas échéant après celui-ci
- ✓ Garder au maximum les commerces ouverts et veuille à leur bonne accessibilité pour les PMR
- ✓ Prévoir des zones/horaire de livraisons adaptées
- ✓ Organiser une redynamisation du quartier pendant et après les travaux.

7. Mobilité

A. Constats

La mobilité est le premier problème des PME à Bruxelles. Cette congestion est terriblement néfaste aux entreprises, aux commerces et au travail (à titre d'exemple le coût des embouteillages est évalué à 511 millions par an pour les entreprises).

Les communes ne gèrent pas seules les voiries sur lesquelles ces problèmes interviennent et ne peuvent avoir seules des solutions pour la problématique de la mobilité.

Néanmoins, pour l'UCM, la mobilité à Bruxelles, aussi au niveau communal, ne pourra s'améliorer qu'en traitant la cause de la congestion, pas ses symptômes : diminuer significativement la pression automobile dans les communes. C'est la condition sine qua non si l'on veut que ceux qui ont besoin d'une mobilité individuelle puisse travailler (pensons aux médecins, à la logistique, aux commerciaux ou au secteur de la construction par exemple qui doivent pouvoir se déplacer rapidement en ville) et si l'on veut et rendre son attractivité économique à l'ensemble des communes de Bruxelles.

B. Les recommandations de l'UCM :

Concernant le partage de l'espace public :

Une meilleure répartition de l'espace public est, contrairement aux croyances des commerçants, très bonne pour l'économie. En effet, la reconversion des voiries destinées uniquement à l'automobile en axes multimodaux apportent de nombreux bienfaits dont le triplement de la capacité de fréquentation des rues. Un axe multimodal apporte donc 3 fois plus de clients potentiels. Mais pour avoir un impact économique positif, l'autre condition doit être également réalisée : l'entrepreneuriat doit être maintenu et soutenu. Il n'est pas ici question de créer un désert économique dans le but louable de partager l'espace public.

Les piétons et les cyclistes dépensent plus dans les commerces locaux que les automobilistes passant dans le même quartier. Ce phénomène est démontré par différentes études selon lesquels les usagers des modes actifs effectuent leurs achats plus localement, dépensent moins par achat mais font des achats de manière plus fréquente pour un montant total supérieur. Ils dépensent également plus dans l'horeca local.¹ L'idée selon laquelle le cycliste aurait moins de pouvoir d'achat que l'automobiliste est aussi infondée.

¹ <http://heran.univ-lille1.fr/wp-content/uploads/Pie%CC%81tons-cyclistes-et-commerces-2003.pdf>

Aux vues de ces éléments en faveur du commerce local et de proximité, l'UCM plaide pour :

- ✓ Un meilleur partage de l'espace public dans les espaces communaux
- ✓ Un maintien et une dynamisation de l'entrepreneuriat dans les nouveaux espaces créés : ce qui implique de tenir compte aussi des aspects économiques dans les projets de réaménagement
- ✓ Une diminution progressive du nombre de places de parking en voirie
- ✓ Une gestion dynamique des espaces de parking restant (augmentation des rotations, utilisation du numérique)
- ✓ Une gestion efficace des livraisons : politique durable pour la logistique
- ✓ La mise en place du plan de spécialisation multimodale des voiries
- ✓ La création d'ICR passant par les quartiers commerçants et d'une meilleure liaison entre les quartiers commerçants afin de favoriser les flux de chaland

Concernant la piétonisation et les espaces apaisés

Nos enquêtes montrent que les commerçants et les entrepreneurs sont plutôt favorables aux processus de piétonisation à Bruxelles car ils peuvent être le vecteur de relance d'une activité économique et de création d'emplois de proximité pour la population locale. Les entrepreneurs se plaignent par contre que les intérêts économiques ne sont pas suffisamment pris en compte et que leur expertise ne soit pas écoutée lors de ces projets. Ils rappellent que l'activité qu'ils entreprennent est aussi un vecteur de convivialité (comme celle apportée par les commerces), de sociabilisation (la population d'un quartier a besoin aussi de l'activité des entreprises pour vivre dans celui-ci) et pour l'emploi. C'est pourquoi **l'UCM** soutiendra les futurs projets de développement de piétons qui pourraient naître si et seulement si :

- ✓ Une consultation préalable des entrepreneurs est organisée afin de participer au processus de réflexion
- ✓ Une étude d'incidences préalable est rédigée en particulier sur les aspects économiques et qu'un cadastre des entreprises impactées est dressé
- ✓ Des solutions aux problèmes d'accessibilité sont mis en place afin de préserver l'activité économique dans la commune

- ✓ Que la commune mette en place une politique efficace de gestion des chantiers afin de minimiser l'impact des travaux
- ✓ Que la commune mette en place, suite à son étude d'incidence et suite aux remontées du terrain (y compris celui des organisations de défense des entrepreneurs), un processus d'accompagnement et de dynamisation des commerces et entreprises de l'espace piétonnier
- ✓ Que le nouvel espace ne soit pas réservé au seul intérêt de grands groupes : organiser sur cet espace une mixité qui tient compte des « petits indépendants ». A ces fins la commune s'engagera à utiliser toutes ses ressources (y compris le foncier) afin de promouvoir la mixité entrepreneuriale.
- ✓ Des efforts particuliers soient mis en oeuvre par les pouvoirs publics locaux pour améliorer la propreté et la sécurité.

Concernant le stationnement dans les zones commerçantes

Le parking est un sujet sensible pour les commerçants car une bonne accessibilité à leur magasin est vitale pour leur entreprise. Cependant l'espace réservé en voirie par les voitures immobilisées empêche un meilleur partage de l'espace public qui est aussi, comme expliqué plus haut, économiquement bénéfique pour les commerçants. Il y a donc lieu de diminuer le nombre de places de parkings disponibles en voirie mais sans diminuer l'accès aux commerces. Le problème des quartiers commerçants n'est pas le nombre de places disponibles mais le faible taux de rotation sur ces places qui empêche une rotation plus importante des véhicules et donc une augmentation du nombre de clients et chiffre d'affaires pour les commerçants. C'est pourquoi, tout en tenant compte des réalités locales, l'UCM plaide pour :

- ✓ La mise en place d'un système de rotation des véhicules plus élevé avec des contrôles plus fréquents.
- ✓ Révision de la politique des cartes riverains (certaines communes le font par exemple en limitant l'utilisation de cette carte dans les quartiers commerçants durant certaines heures)
- ✓ Se basant sur l'exemple de la ville de Gand, de proposer une application mobile qui indique la disponibilité des places de parking hors voiries.

- ✓ Envisager la construction de nouveaux parkings hors-voies lorsque les parkings existants approcheront d'un taux d'occupation maximale.
- ✓ Placer des panneaux dynamiques de téléjalonnement pour indiquer les parkings hors-voies
- ✓ Placer des emplacements de parking vélo sécurisés dans les quartiers commerçants
- ✓ Octroyer des dérogations en suffisance au Plan Régional de stationnement pour les professionnels et pour les « prestataires de soins médicaux à domicile ».

Concernant les livraisons et logistique

Malheureusement, le stationnement en double file est une pratique courante chez les livreurs qui affecte considérablement la fluidité du trafic, en raison de zones de livraison insuffisantes, de l'inadaptation de l'équipement urbain, du non-respect des espaces de livraison.

En outre, les véhicules lourds cheminent difficilement en milieu urbain et sont inadaptés aux zones de livraisons prévues, ce qui peut influencer la fluidité des axes de circulation.

Enfin, de nombreux trajets de marchandises ont lieu durant les heures ouvrables, c'est-à-dire quand la circulation des véhicules particuliers est la plus dense.

- ✓ Prévoir des aires spécifiques pour les livraisons/enlèvements des marchandises.
- ✓ Prévoir des plages horaires pour les livraisons/enlèvements des marchandises
- ✓ Prévoir des centres de distributions urbains à l'échelon local
- ✓ Renforcer les mesures de sensibilisation des entreprises de livraison et leur contrôle
- ✓ Prévoir des pistes cyclables assez larges pour permettre le passage de vélos cargos

Concernant les voitures partagées

- ✓ Prévoir des aires de parking spécifiques pour encourager la pratique

Concernant les véhicules électriques

- ✓ Installer des bornes de recharges pour les voitures électriques, de préférence hors-voies

- ✓ Installer des points de recharge pour vélos électriques dans les quartiers commerçants

Concernant les transports en commun

Les alternatives à l'usage individuel de la voiture sont nombreuses à Bruxelles. Cependant, en fonction du lieu où l'on vit, elles sont plus ou moins nombreuses, plus ou moins fiables, plus ou moins fréquentes. C'est pourquoi l'UCM demande aux communes de :

- ✓ Permettre le développement de sites propres pour les bus en supprimant si besoin une bande de stationnement
- ✓ Plaider auprès de la STIB pour un renforcement de l'accessibilité en transport en commun des noyaux commerçants ;
- ✓ Plaider auprès de la STIB pour un renforcement des fréquences pour les lignes en sous-capacité, notamment celles desservant le centre ;
- ✓ Plaider auprès de la STIB pour un renforcement de l'offre en soirée et le week-end et pendant les vacances scolaires ;
- ✓ Plaider auprès de la STIB/TEC/De Lijn pour une meilleure connectivité avec les autres Régions ;
- ✓ Porter une attention toute particulière soit portée aux commerces qui devraient subir des inconvénients suite aux réaménagements de certaines voiries pour faire passer des bus en site propre (ce que l'UCM prône cfr supra).
- ✓ Plaider auprès de la STIB pour une nécessaire densification du réseau de tramways (les trams ont une plus grosse capacité que les bus et coutent beaucoup moins chers que le métro) afin de desservir au plus près l'ensemble des noyaux commerçants de la capitale.
- ✓ Plaider auprès de la SNCB pour la réouverture et l'exploitation régulières des stations de train existantes à Bruxelles
- ✓ Créer une offre de bus communaux réservés aux personnes âgées et à mobilité réduite afin de leur permettre d'aller faire leurs courses dans les commerces de la commune

8. Un accueil pour la petite enfance

A. Constats

Trouver une place en crèche ou une solution pour faire garder ses enfants après l'école reste un sujet de préoccupation important pour les parents qui travaillent. En effet, la population belge ne cesse de croître alors même que les structures d'accueils pour nos enfants sont depuis de nombreuses années en nombre trop restreint. En effet, selon l'IBSA, au niveau de la Région bruxelloise, la couverture offerte par l'ensemble des milieux d'accueil est de 35 places pour 100 enfants en 2015, sans tenir compte de parents navetteurs non bruxellois. Ce taux de couverture relativement empêche une part non négligeable de parents de travailler.

L'enseignement maternel est également touché. L'ONE constate que certains enfants restent 6 mois de plus à la crèche dès l'instant qu'ils ne disposent pas de place dans une école maternelle. Cela accentue la problématique en créant un engorgement des places pour les nouveaux enfants qui rentrent en milieu d'accueil.

Si l'accueil de l'Enfance est largement subsidié par les instances communautaires et régionales, les communes ont aussi un rôle-clé à jouer

B. Les recommandations de l'UCM :

- ✓ Investir dans la création de nouvelles places d'accueil en fonction de l'évolution démographique des (futurs) quartiers.
- ✓ Soutenir les initiatives privées ou associatives qui permettent de résorber cette pénurie
- ✓ Etudier la possibilité de mettre à disposition des locaux communaux inoccupés pour les accueillantes d'enfants en vue de permettre la création de place d'accueil pour les enfants aux normes ONE.
- ✓ Organiser des offres d'accueil ponctuel en finançant des haltes garderies pour faire face aux situations particulières ou urgentes.
- ✓ Financer et développer des services de garde d'enfants malades à domicile qui leur permettent d'être soignés à la maison et aux parents de se rendre à leurs activités professionnelles

- ✓ Mettre en place d'un accueil extra-scolaire qui tient compte des horaires de travail des parents (après les heures d'école ou le mercredi après-midi) via l'embauche de personnel ALE.
- ✓ L'organisation d'activités durant les week-ends ou les vacances scolaires. Les communes ont notamment la possibilité d'organiser des « plaines de vacances » qui permettent aux parents de confier leur enfant durant leur journée de travail.

9. Une sensibilisation à l'esprit d'entreprendre chez les jeunes

A. Constats

Bruxelles dispose d'un vivier important de jeunes. Un tiers de la population bruxelloise est âgé entre 5 et 29 ans, pour la plupart en situation scolaire ou en transition professionnelle, mais aussi, pour certains, au chômage. Les communes ont un rôle à jouer pour les aider à se projeter positivement dans l'avenir, à s'insérer durablement sur le marché de l'emploi ou à créer leur propre emploi.

B. Les recommandations de l'UCM :

L'UCM recommande aux communes de mettre en œuvre les actions ci-dessous afin de diffuser la culture entrepreneuriale auprès des jeunes et de les former à l'acquisition de compétences entrepreneuriales.

Pour les enseignants :

- ✓ Les stages Entre-apprendre – fondation pour l'enseignement : stages en entreprises pour les enseignants dans les matières techniques
- ✓ La formation à la pédagogie entrepreneuriale – Step2You : disponible en formation initiale et continue – vise à aider les enseignants à découvrir ce qu'est la pédagogie entrepreneuriale et à les aider à l'appliquer avec leurs élèves.

Pour l'enseignement primaire :

- ✓ C ma ville – Les Jeunes Entreprises : gratuit – 5ème et 6ème primaires – 5 animations de 1 à 2h – développement d'un projet entrepreneurial. Les élèves imaginent un projet qui pourrait répondre aux besoins des habitants de leur ville.
- ✓ Notre commune – Les Jeunes Entreprises : gratuit – 3ème et 4ème primaires – 5 animations de 50 minutes pour que les élèves découvrent leur environnement économique et social.
- ✓ Cap'Ten – Step2You : gratuit – 5ème et 6ème primaires – mis en place par l'enseignant sur base d'un outil – 20 à 40h
- ✓ Changemaker Schools – Ashoka : gratuit – tous âges - mise en valeur et mise en réseau d'écoles innovantes mettant leurs élèves en actions
- ✓ Futur Farm Experience – Little Food : tous âges à partir de 5ème primaire : visite d'une ferme urbaine de culture de grillons + serre d'aquaponie : l'animation est vraiment axée sur l'expérience entrepreneuriale de l'équipe et sur le développement durable.
- ✓ Programme TADA - Toekomst Atelier De l'Avenir : 20€ symboliques/enfant – 5ème et 6ème primaires – 3 ans, 30 samedis/an, 4h/samedi – enseignement complémentaire pour développer les attitudes entrepreneuriales à travers des ateliers thématiques, des rencontres d'entrepreneurs,... - uniquement disponible pour les écoles participant au programme.

Pour l'enseignement secondaire :

- ✓ Ateliers Business Modèles Innovants – Groupe One : découverte de business modèles inspirés des « nouveaux » types d'économie (éco de la fonctionnalité, éco circulaire, ...) – 5ème et 6ème secondaires.
- ✓ Cap'Ado – Step2You : développement d'attitudes entrepreneuriat et de « soft skills » via la mise en projet – minimum 4h (c'est l'enseignant qui anime cette activité)
- ✓ Changemaker Schools – (voir plus haut)
- ✓ Dream – Step2You : action d'orientation professionnelle où le jeune réfléchit à ce qu'il veut faire via différentes activités. Le programme aboutit avec une journée durant

laquelle le jeune suit un professionnel actif dans un secteur dans lequel il voudrait évoluer – 6ème secondaire.

- ✓ Futur Farm Experience – (voir plus haut)
- ✓ Homo responsabilis – jeu de simulation de gestion d'entreprise axé sur le développement durable. Activité de 2h + débriefing de 1 à 4h – 5ème et 6ème secondaires
- ✓ Journée Déclic – ABPM : gratuit - Journée de rencontre entre jeunes des quartiers difficiles et professionnels (notamment entrepreneurs) – 3ème à 6ème secondaire
- ✓ J'entreprends@school – Groupe One : jeu de simulation de gestion d'entreprise, un peu moins complexe que Homo Responsabilis, et pas forcément axé sur le développement durable.
- ✓ Les Jeunes Magasins-Oxfam : gratuit – à partir de la 3ème secondaire – mise en place d'un magasin Oxfam dans l'école, gestion d'un petit magasin (commandes, stock, comptabilité, publicité, etc.).
- ✓ Mini-Entreprise – Les Jeunes Entreprises : 7€/jeune (pour l'assurance) – 5ème et 6ème secondaires – de septembre à mai – les jeunes créent et assurent la gestion de leur entreprise.
- ✓ Reach out – R-Each : payant – à partir de la 3ème secondaire – une ½ journée – les jeunes se projettent dans l'avenir et imaginent la personne qu'ils seront 3 ans plus tard.
- ✓ Témoignages d'entrepreneurs – 100.000 entrepreneurs : gratuit – à partir de la 3ème secondaire : témoignages d'entrepreneurs avec préparation de questions en amont au témoignage.

10. Valoriser le patrimoine comme source de développement économique

A. Constats

Le tourisme peut avoir un impact énorme sur l'activité économique locale, surtout à Bruxelles

Le secteur Horeca, l'artisanat et le commerce voient leurs activités dopées par l'afflux de visiteurs, que ce soit pour un site, un monument historique, des balades nature, des activités culturelles, folkloriques ou sportives, des marchés à thèmes...

Nombre de villes et communes possèdent un patrimoine, un paysage, une caractéristique qu'elles peuvent mettre en valeur. Les entrepreneurs indépendants doivent être associés à cette démarche de valorisation pour intégrer au mieux leurs activités dans la démarche touristique et ainsi la renforcer.

B. Les recommandations de l'UCM :

- ✓ Mettre en place des plates-formes de concertation entre les associations de commerçants, le secteur Horeca et les acteurs locaux du tourisme afin de déterminer le patrimoine, matériel et immatériel, à valoriser et la manière de le faire.
- ✓ Indiquer l'office du tourisme et y assurer une bonne information des touristes
- ✓ Assurer une signalisation claire et visible des attractions ainsi que des endroits où se restaurer, des noyaux commerciaux...
- ✓ Mettre en valeur les produits régionaux.
- ✓ Lancer des campagnes de communication sur les activités touristiques attractives et soigner son site internet complet quant à son offre touristique et commerciale.
- ✓ Dans le cadre de la loi sur l'élargissement des heures d'ouverture des commerces pour les zones touristiques, décider des heures d'ouverture en concertation avec les commerçants.

11.Lieux d'activité économiques

A. Constats

Actuellement, les communes restent souvent réticentes à accueillir des entreprises sur leur territoire. Elles sont conscientes de l'emploi potentiel pour leurs concitoyens mais elles ont souvent la perception à tort que la construction de nouveaux logements rapporte plus aux

caisses de la commune (Précompte immobilier et centimes additionnels à l'Impôt des Personnes Physiques) que le développement d'entreprises.

De plus, la difficile compatibilité des fonctions entre d'une part de l'activité productive et d'autre part du logement, encourage souvent les élus locaux à privilégier cette deuxième catégorie plus électoralement porteur.

Pourtant l'activité économique est primordiale pour la vitalité d'une ville comme Bruxelles.

D'autre part de nombreuses communes bruxelloises doivent intensifier leur politique de rénovation des quartiers plus fragilisés. Elles le font au travers de contrats de quartiers. Les entrepreneurs habitants ou pas la commune peuvent aussi être source de développement des projets de rénovation. Il est important de favoriser la participation de ceux-ci aux réflexions et actions mises en place.

Dans tout les projets urbanistiques impactant les entrepreneurs et les commerçants (x : piétonisation, gestion des parkings, modification des réglementations concernant mobilité, terrasses...), la commune veillera à informer correctement ceux-ci et favorisera la concertation. A l'exemple de la ville de Bruxelles ou UCM a recommandé la mise en place d'une fonction manager ville et commerce, nous recommandons aux autres communes d'intégrer cette fonction afin de créer un point de coordination entre commune, entrepreneurs et organisations représentatives

La commune doit intégrer dans ses réflexions l'importance de maintenir une fonction économique aux côtés d'une fonction sociale. Les deux étant bien imbriquées.

B. Les recommandations de l'UCM :

Concernant les parcs scientifiques

Concernant les centres commerciaux : les commerçants ne jouent pas à armes égales avec les grands centres commerciaux. Les commerçants sont un pôle de sociabilisation et de convivialité. Les grands centres commerciaux mis en place à Bruxelles (Dockx) n'ont pas apporté les effets positifs attendus en terme d'emploi. Au contraire ils phagocytent une partie importante des commerces de proximité avoisinant et diminuent la mixité des quartiers

commerçants qui perdent une partie des enseignes s'installant dans les grands centres commerciaux.

Concernant les fablabs

Les fablabs, les espaces de fabrications ou les micro-fabriques sont au coeur d'une nouvelle révolution industrielle. Un fablab est un espace où un nombre de machines (imprimantes 3D, les découpeuses au laser, etc) est mis à disposition d'entrepreneurs débutants, de citoyens, d'étudiants, d'amateurs. C'est là qu'ils peuvent expérimenter, créer et développer des collaborations afin d'aboutir à un produit. Les fablabs visent à ramener la production à un niveau plus local, de manière à ce qu'elle soit plus adaptée aux besoins locaux et qu'elle encourage l'emploi local. L'UCM propose de se baser sur la ville de Barcelone qui développe un espace de ce type par quartier afin de développer le potentiel créatif et entrepreneurial de la Région. Le « made in BXL » est possible avec le support des communes.

Concernant le Coworking : ces espaces sont très présents en région bruxelloises. Ils sont parfois trop concentrés sur les start up. Il est important pour les communes de favoriser les espaces de coworking mixtes quand elles en ont la responsabilité de la mise en œuvre

Concernant les rénovations de quartiers fragilisés, UCM recommande aux communes d'incorporer le plus en amont possible les entrepreneurs et indépendants même si ces derniers ne sont pas habitants des dits quartiers.

12. Propreté et sécurité

A. Constats

Dans certains quartiers de Bruxelles, il existe un sentiment d'insécurité qui nuit à l'activité économique et à l'attractivité commerciale de la région tout entière. Ce sentiment est renforcé par le manque de propreté de certains lieux de passages même très touristiques.

De plus, même si les statistiques se sont améliorées depuis 2012, les commerçants continuent à faire face à des vols en magasins. En 2016, 1821 délits de vol à l'étalage (-46%) et 595 vols à main armés (-55%) étaient enregistrés en RBC.

B. Les recommandations de l'UCM :

- ✓ - Généraliser, au niveau local, une plate-forme permanente d'échanges d'informations entre le bourgmestre, la police et les associations de commerçants afin d'identifier les risques et d'objectiver les besoins et les craintes de chacun et de voir comment y remédier.
- ✓ Organiser des activités de préventions afin d'aider les commerçants et indépendants à établir un diagnostic "sécurité" et déterminer les moyens nécessaires pour sécuriser les lieux.
- ✓ Sensibiliser les agents de quartier et les agents de proximité et de prévention aux problèmes rencontrés par les commerçants.
- ✓ Mettre en place, à la commune, un formulaire uniforme de déclaration de plainte que l'indépendant peut remplir à son domicile afin d'éviter toute perte de temps.
- ✓ Prévoir une assistance psychologique en cas d'agression d'un indépendant pour lui, sa famille et son personnel.
- ✓ Assurer la propreté des lieux publics et l'entretien des espaces verts
- ✓ Assurer un éclairage adéquat

13. Emploi

Les communes et les employeurs locaux ont un rôle essentiel dans la mise à l'emploi des habitants de l'entité communale. Les différentes structures actives au niveau communal : maison de l'emploi, ALE, CPAS, CEFA,...doivent travailler ensemble à la réalisation de cet objectif.

- ✓ Il est important d'améliorer la visibilité des offres d'emploi et à assurer une visibilité aux entreprises locales afin de faciliter les relations entre demandeurs d'emploi et employeur.
- ✓ UCM recommande une coordination accrue entre ces organisations largement dépendantes des pouvoirs locaux et les entrepreneurs. La région intervenant au travers d'Actiris.

14. Digitalisation et environnement numérique

La digitalisation et les conséquences qui en découlent sont inévitables. La commune doit avec les moyens dont elle dispose accompagner la digitalisation des commerces et favoriser le développement des commerces dans cette évolution en requérant les moyens que la Région peut fournir (accompagnement, formations, informations, agence comme Hub.brussels...)