MAD, HOME OF CREATORS

Beheersovereenkomst

2023-2027

MAD centre bruxellois de la Mode et du Design asbl
Place du Nouveau Marché aux grains, 10 Nieuwe Graanmarkt ● Bruxelles 1000 Brussel
www.madbrussels.be ● BELFIUS BE56 0688 9165 9288
Asbl non assujettie à la TVA ● Vzw niet onderworpen aan de BTW

TITEL 1 – CONTEXT VAN ALGEMENE BEPALINGEN 4

Hoofdstuk 1. Context 4
Art 1: Onderwerp van de beheersovereenkomst 4
Art 2: Definities 4
Art 3: Statuten van de vzw 5

Hoofdstuk 2. Algemene bepalingen 6
Art. 4: Betrokken partijen 6
Art 5: Duur van het contract 7

TITEL 2 – MISSIE VAN MAD 8

Hoofdstuk 3. Visie, waarden en missies 8
Art 6: Visie 8
Art 7: De waarden van MAD 9
Art 8: Missie en strategische doelstellingen 11
Art 9: Doelpubliek 11

TITEL 3: DOELSTELLINGEN VAN MAD 13

Hoofdstuk 4. Het doel Oriëntatie 13
Art 11: Marktstudie 13
Art 12: Begeleidingsprogramma's 14
Art. 13: Begeleiding op het internationale niveau 15

Hoofdstuk 5. Doelstelling Netwerking 15
Art 14: Netwerking 15
Art 15: Promotie van de tewerkstelling in Brussel in de mode- en designsector 16
Art 16: Internationale samenwerking en netwerking 16
Art. 17: Promotie van Brusselse mode & design ontwerpers en uitwerken van projecten 17

Hoofdstuk 6: Het doel Zichtbaarheid en Inspiratie 17
Art. 18: "Gekochte" media 17
Art. 19: "Eigen" media 18
Art 20. "Verworven" media 20

Hoofdstuk 7: Doelstellingen gelinkt aan de overheden en het ecosysteem 20
Art 21: Ondersteuning van reflectie en actie rond de wereld van mode en design bij overheden 21
Art 22: Bevorderen van de verandering en zichtbaar maken van de spelers van de verandering 21
Art 23: Partnerschappen 21
Art 24: Uitwerken & uitwisselen van kennis 22

TITEL 4 – WERKINGSBEPALINGEN VAN MAD 23

Hoofdstuk 8. Het gebouw 23
Art. 25: Het gebouw als werktool 23
Art. 26: De verhuur van het gebouw 23

Hoofdstuk 9. - Personeelsbeheer 24
Art. 27 : Personeelsbeleid in samenhang met de waarden van MAD 24
Art 28: Persoonlijke waarden en professioneel gedrag 24

MAD centre bruxellois de la Mode et du Design asbl
Place du Nouveau Marché aux grains, 10 Nieuwe Graanmarkt ● Bruxelles 1000 Brussel
www.madbrussels.be ● BELFIUS BE56 0688 9165 9288
Asbl non assujettie à la TVA ● Vzw niet onderworpen aan de BTW

Hoofdstuk 10: Methodologie **25**
Art 29: Oproep tot projecten en jury's 25
Art 30: De experten 26
Art 31: Voorwaarden voor ondersteuning 26
Art 32: Talen 26

TITEL 5 – DOELSTELLINGEN VAN DE SUBSIDIËRENDE ENTITEITEN **27**

Hoofdstuk 11. Integratie in de geplande regionale doelstellingen **27**
Art 33: Gewestelijke Strategie voor Economische Transitie « Shifting Economy » 27
Art 34: NEKP 28
Art 35: HABP 29
Art 36: Het imago van Brussel 29
Art 37: Buitenlandse handel 29

Hoofdstuk 12. Integratie in de geplande doelstellingen van de Stad Brussel **30**

TITEL 6 – FINANCIERING EN CONTROLEMETHODES **31**

Hoofdstuk 13: Algemeen financieringssysteem **31**
Art 38: Budgettair doel 31
Art 39: Algemene financiering van de Vereniging komende van subsidies van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest 31
Art 40: Algemene financiering van de Vereniging komende van subsidies van de Stad Brussel 31
Art 41: Soorten werkingskosten & verdeling tussen de verschillende subsidies 31
Art 42: Jaarlijks actieplan 33
Art 43: Verbintenissen van de subsidiërende entiteiten 34
Art 44: Beheer van financiële en budgettaire risico's 35
Art 45: Beginselen van goed beheer 36
Art 46: De controleniveaus en hun beheermethodes 37

TITEL 7 – DUUR VAN DE BEHEERSOVEREENKOMST **39**

Hoofdstuk 14: Opvolging, wijziging en einde van de beheersovereenkomst **39**
Art 47: Jaarlijks rapport 39
Art 48: Evaluatie 39
Art 49: Wijzigingen aan de beheersovereenkomst 39
Art 50: Gevallen van overmacht 40
Art 51: Duur van het contract en vankrachtwording 40
Art 52: Einde van het contract en eventuele hernieuwing 40

BIJLAGEN **42**

Bijlage 1: KPI's **42**

Bijlage 2: Organigram juni 2023 ..... **45**

MAD centre bruxellois de la Mode et du Design asbl
Place du Nouveau Marché aux grains, 10 Nieuwe Graanmarkt ● Bruxelles 1000 Brussel
www.madbrussels.be ● BELFIUS BE56 0688 9165 9288
Asbl non assujettie à la TVA ● Vzw niet onderworpen aan de BTW

TITEL 1 – CONTEXT VAN ALGEMENE BEPALINGEN

Hoofdstuk 1. Context

Art 1: Onderwerp van de beheersovereenkomst

Onderhavige beheersovereenkomst heeft betrekking op de nieuwe positionering van MAD en zijn financiering door de Stad Brussel en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Het heeft tot doel volgende te bepalen:

- De missies, toegewezen aan de Vereniging door de partijen en de te bereiken doeleinden;
- De strategische en operationele doeleinden;
- Een langetermijnvisie met daarbij horende planning;
- De beschrijving van de krachtlijnen en specifieke daarmee samenhangende accenten;
- De middelen om aan de Vereniging door de Stad en het Gewest de middelen toe te kennen voor de uitvoering van haar missies en doelstellingen, de modaliteiten voor de uitvoering, opvolging, controle, sanctie, evaluatie en herziening van de beheersovereenkomst.

Art 2: Definities

Voor de toepassing van onderhavige overeenkomst betekenen:

De subsidiërende entiteiten:

- Voogdijminister: Ministers bevoegd voor de promotie van het imago van Brussel, voor Economie, Toerisme, Europese en internationale relaties, Buitenlandse Handel;
- Voogdijschepen(en): College van burgemeester en schepenen van de Stad Brussel bevoegd voor toerisme, cultuur en openbaar erfgoed.

De beheersovereenkomst: een beheersovereenkomst is een programmadocument alsook een overeenkomst. Het wijst missies toe, bepaalt doelstellingen en voorziet de middelen om deze te bereiken. Het voorziet ook tools voor de evaluatie en sturing van de beleidslijnen, gerealiseerd binnen de instelling die met name moeten toelaten te meten of de kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen zijn bereikt binnen de bepaalde termijnen, of de doelstellingen relevant waren of blijven met het oog op de evolutie van de context waarin ze werden uitgewerkt of nog of de (menselijke, materiële, organisatorische) middelen om deze te bereiken voldoende en legitiem zijn.

MAD: vzw Brussels centrum voor mode en design. Waar MAD Brussels wordt aangeduid in onderhavig contract als orgaan, gaat het over het orgaan met de beslissingsmacht in toepassing van de wetgeving, de statuten en de delegaties.

De doelgroepen: het doelpubliek van MAD Brussels zijn, aan de ene kant, jonge spelers in de creatieve Brusselse mode- en designsector, die MAD helpt toegang te krijgen tot de ondernemerswereld en

MAD centre bruxellois de la Mode et du Design asbl
Place du Nouveau Marché aux grains, 10 Nieuwe Graanmarkt ● Bruxelles 1000 Brussel
www.madbrussels.be ● BELFIUS BE56 0688 9165 9288
Asbl non assujettie à la TVA ● Vzw niet onderworpen aan de BTW

zichtbaar te maken, en aan de andere kant, het nationale en internationale professionele publiek met het oog op het creëren van een verbinding tussen de eerste en de tweede doelgroep. Indirect wordt ook het grote publiek betrokken als derde doelgroep, om het te inspireren en te enthousiasmeren zowel op regionaal, nationaal als internationaal niveau.

De residenten van MAD: de mode en designer ontwerpers die worden opgevangen en worden begeleid met een incubatieprogramma door MAD en die gebonden zijn door een schriftelijke overeenkomst in die zin.

Strategische doelstellingen: doelstellingen op lange termijn, gebaseerd op de missie en de organisatorische visie.

Operationele doelstellingen: de concrete vertaling van de strategische doelstellingen. Ze vullen de strategische doelstellingen aan.

Key Performance Indicator (KPI): De belangrijkste prestatie-indicatoren zijn variabelen die worden gebruikt om de prestaties van MAD te analyseren. Deze laatste worden uiteengezet in bijlage bij onderhavig contract.

Art 3: Statuten van de vzw

Naar aanleiding van de verbintenis van de Stad Brussel en de regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest in hun respectievelijke algemene beleidsverklaringen om maatregelen te nemen ter ondersteuning van de creatieve mode- en designsector, in lijn met het Stimuleringsplan van de kanaalzone, gefinancierd door het FEDER-fonds, werd de Vereniging samengesteld met statuten die op 10 november 2010 werden neergelegd bij de griffie van de Handelsrechtbank van Brussel.

De Vereniging voert een economisch en cultureel ontwikkelingsbeleid voor de mode- en designsectoren in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Ze heeft de volgende statutaire missie:
(artikel 3, statuten gepubliceerd in het BS op 21.12.2010)

1. *"Promoten van de activiteiten van designers en stylisten van het Brussels gewest en bijdragen tot de ontwikkeling van de Brusselse mode- en designsectoren, alsook de daarbij horende activiteiten;*

2. *De designers en stylisten helpen om een economische activiteit te ontwikkelen en/of om een band te creëren met mensen die mogelijk een beroep gaan doen op hun competenties in de meest uitgebreide zin van het woord;*

3. *Verzamelen van alle informatie met betrekking tot de mode- en designsectoren en deze sectoren zichtbaar maken, met name door de valorisatie van kunde en vakkennis en door de verspreiding van hun merkimago;*

4. *Organiseren van tentoonstellingen, wedstrijden en evenementen in de meest uitgebreide zin en bijdragen aan de promotiedoelstellingen van deze twee sectoren;*

5. *Verenigen van de initiatieven, genomen door andere organisaties in verband met voornoemde doelstellingen. Daartoe zal de Vereniging relaties aanknopen met de promotoren van vernoemde initiatieven en in voorkomend geval hen een partnerschap voorstellen;*

6. *Aan de regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en aan het College van burgemeester en schepenen van de Stad Brussel voorstellen doen met betrekking tot de voornoemde doelstellingen.*

Hoofdstuk 2. Algemene bepalingen

Art. 4: Betrokken partijen

Onderhavig beheersovereenkomst wordt afgesloten tussen

De **Stad Brussel,** vertegenwoordigd door haar College van burgemeester en schepenen, in wiens naam optreden:

- De heer Philippe Close, burgemeester van de Stad Brussel;
- De heer Dirk Leonard, secretaris van de stad, in uitvoering van een beslissing van de gemeenteraad.

Hierna "de Stad" genoemd,
enerzijds en,

De **Regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest,** vertegenwoordigd door:

- De minister-president van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Rudi Vervoort, belast onder andere met toerisme en de promotie van het imago van Brussel;
- De minister van de regering van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Sven Gatz, belast met het imago van Brussel;
- De staatssecretaris van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Barbara Trachte, belast onder andere met economische transitie en wetenschappelijk onderzoek ;
- De staatssecretaris van het Brussels Gewest, Ans Persoons, belast onder andere met buitenlandse handel.

Hierna "het Gewest" genoemd,

als tweede partij en,

De vzw Brussels Centrum voor mode en design, met maatschappelijke zetel te 1000 Brussel, Nieuwe Graanmarkt 10, vertegenwoordigd door:

- Mevrouw Lydia Mutyebele Ngoi, voorzitter van de Raad van Bestuur
- De heer Gaëtan Danneels, vicevoorzitter van de Raad van Bestuur;

- Mevrouw Anaïs Sandra Carion, algemene directrice.

Hierna de “Vereniging” of “MAD Brussels” genoemd,
als derde partij,

Samen hierna “de Partijen” genoemd.

Art 5: Duur van het contract

Onderhavige beheersovereenkomst is geldig voor een duur van vijf jaar te tellen vanaf het jaar van ondertekening ervan.

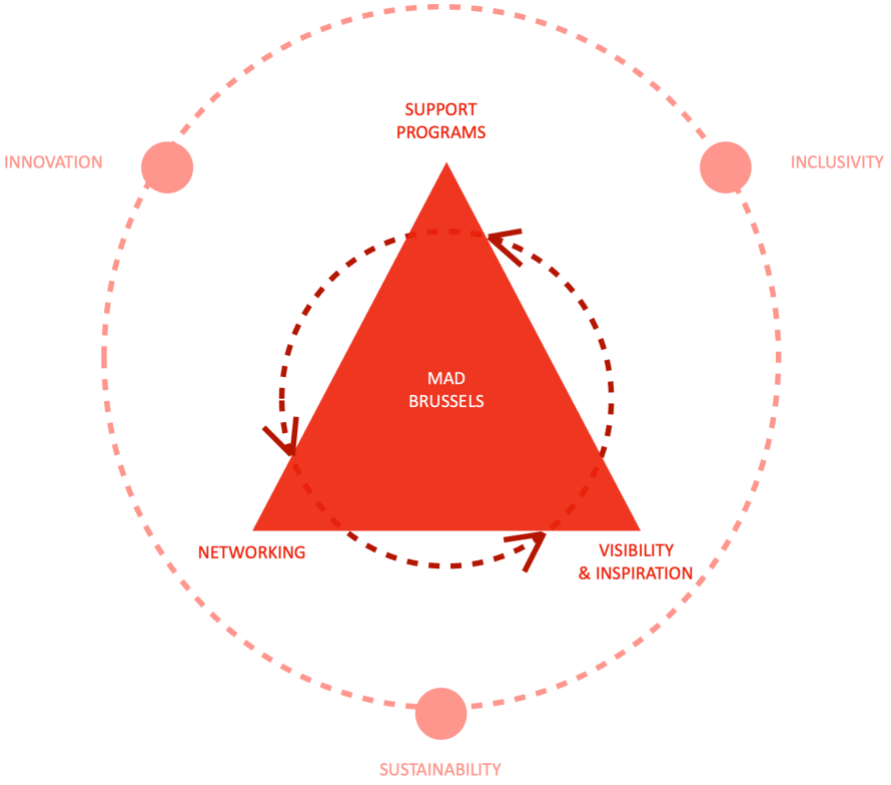
Wanneer na afloop van het contract geen enkel ander nieuwe beheersovereenkomst werd afgesloten, wordt dit van rechtswege verlengd met een duur van een jaar, eenmaal hernieuwbaar.

MAD centre bruxellois de la Mode et du Design asbl
Place du Nouveau Marché aux grains, 10 Nieuwe Graanmarkt ● Bruxelles 1000 Brussel
www.madbrussels.be ● BELFIUS BE56 0688 9165 9288
Asbl non assujettie à la TVA ● Vzw niet onderworpen aan de BTW

TITEL 2 – MISSIE VAN MAD

Hoofdstuk 3. Visie, waarden en missies

Art 6: Visie



"Inspire, Connect & Guide": de mantra van MAD Brussels vormt ook de basis van de strategie en het bestaan van MAD. Op welke manier creatieve mensen inspireren en voeden, hoe hen verbinden met de economische mode- en designsector en in ruimere zin de ICC, hoe hen te begeleiden op hun traject.

Om deze visie te realiseren ontwikkelt en promoot MAD het ondernemerschap en de creatieve reflectie in de mode- en designsectoren in Brussel.
De missie van MAD bestaat er ook in om Brusselse creatieve mensen een plaats te geven binnen de mode- en designsector op de nationale en internationale scène, en te zorgen voor hun promotie in België en in het buitenland.

Art 7: De waarden van MAD

Deze waarden vormen de eigenlijke motor van elke activiteit. Deze waarden zijn die van een innoverend, duurzaam en inclusief Brussel, met name gevormd door creatieve mensen.
Ze worden als vakmensen betrokken bij positieve verandering, zowel in de culturele als in de economische wereld. Het succes van creatieve mensen en van het Brussels Gewest zijn nauw verbonden: hun prestatie wordt de prestatie van Brussel en omgekeerd. De creatieve mensen tonen de weg met innoverende ideeën, duurzame creaties en steunend op de diversiteit zodat niemand achter wordt gelaten.

1) **Innovatie:**

- Voorstellen en promoten van nieuwe methoden, nieuwe creatieve productieprocessen, nieuwe materialen en nieuwe toepassingen:

- Innoverende begeleiding van de ondernemers in de Brusselse mode- en designsectoren, zowel voor de residenten van MAD, als voor de verschillende ondernemers die worden begeleid door MAD. Deze begeleiding heeft een verbinding met de gewestelijke structuren als Hub.brussels, de ondernemingscentra en de GEL. Ze worden gekenmerkt door een operationele aanpak, verankerd op het Brusselse terrein;

- Innoverende communicatie gericht op mode & design ontwerpers;

- Innoverende netwerking van de verschillende spelers om de banden aan te halen tussen de eerste en de tweede doelgroep en met het Brusselse ecosysteem van de economische transitie;

- Innoveren door de combinatie van de verschillende creatieve sectoren;

2) **Sociale en ecologische duurzaamheid / economische transitie:**

Dit moet deel uitmaken van het DNA van de mode- en designsectoren. De mode- en designsector, en in ruimere zin de ICC, is een pijler van de regionale strategie voor economische transitie, de *Shifting Economy*. Daarom moet MAD een volwaardige speler worden van deze stategie en de weg openen voor een economie met respect voor de werknemers en ecologische uitdagingen.

- Daarbij speelt MAD een proactieve rol om de mode- en designsectoren duurzamer te maken, door adviezen te geven, en de tools aan te reiken voor het meten van de ecologische voetafdruk en de sociale impact van de producties, met vorming ter zake van vakmensen (en toekomstige vakmensen) en met uitwisseling van de beste praktijken op regionaal en (inter)nationaal niveau. MAD positioneert zich dan ook als een centrale speler van slow fashion op het Brusselse grondgebied;

- MAD levert ook een reeks diensten voor de ondernemers uit de mode- en designsector, met name:
  - Programma's voor begeleiding en opvolging van de projecten voor duurzame mode en design, met name voor up-cycling, circulaire economie en eco-design;
  - De organisatie van workshops/seminaries rond de thematiek van duurzaamheid (up-cycling, circulaire economie, eco-design, ...);
  - De sensibilisering van creatieve mensen voor het beheer van textielafval, voor hun verantwoordelijkheid en voor hergebruik;
  - Het verenigen van bestaande lokale duurzame initiatieven in de mode- en designsector.

Deze doelstellingen worden gerealiseerd in partnerschap met de pilootadministraties van Shifting Economy.

MAD wil ook een voorbeeld zijn in sociale en ecologische termen. Dit wordt weerspiegeld met name in de oriëntatie van de "core business", het beheer van het gebouw en het personeel.

3) **<u>Inclusie</u>:**
   - De mode- en designsectoren inclusief maken waarbij zo veel mogelijk mensen worden betrokken en waar:
     - Toegankelijkheid, erkenning en begrip worden nagestreefd;
     - Het resultaat een positievere werksfeer is;
     - De toegankelijkheid van de programma's : iedere Brusselaar toegang geven tot open oproepen, opleidingen, evenementen en samenwerkingen geleid door MAD

Gezien de kenmerkende dichtheid en diversiteit staat het Brussels Hoofdstedelijk Gewest voor heel wat uitdagingen inzake inclusie, participatie en sociale samenhang. Deze diversiteit is ook een rijke intrinsieke en creatieve bron voor de Brusselse mode- en designsector die we moeten benadrukken

MAD wil op dit niveau zijn verantwoordelijkheid nemen en op een proactieve manier nadenken en handelen m.b.t. de volgende kwesties:

- **Gelijke behandeling:** De toegang tot de geleverde diensten gebeurt met respect voor de algemene principes van het openbaar recht met naleving van de verplichting tot non-discriminatie;

- **Culturele diversiteit:** De toegang tot de diensten bereikt een doelgroep die een weerspiegeling is van de Brusselse sociologie en creëert een gediversifieerd cultureel aanbod met betrokkenheid van mensen uit diverse etnische en culturele groepen in de organisatie;

- **Gelijkheid van geslacht :** Aandacht voor de gelijkheid van geslacht door het evenwicht ervan bij de samenstelling van commissies en jury's bij de eigen werking;

- **Welzijn op het werk:** Met zorg voor het welzijn van de teams wordt een jaarlijks welzijnsplan opgesteld rekening houdende met "*De Raad voor Preventie: verslag van de Sobane-enquête 2020*".

Bovendien leven wij in een maatschappij waar computers en de snelle technologische ontwikkelingen invloed hebben op alle aspecten van ons leven en in alle sectoren. De Covid-19 crisis heeft de mogelijkheden getoond van digitale technologieën.

Door begeleiding moet MAD vermijden dat de voordelen van de toenemende digitalisering van onze maatschappij grotendeels voorbehouden blijven aan groepen die al bevoordeeld worden op sociaal, cultureel en economisch vlak waardoor de kloof tussen de sociale groepen nog dieper wordt.

Digitale uitsluiting is meer dan een te overwinnen kloof tussen mensen met en zonder toegang tot digitale media en het internet. MAD speelt een belangrijke rol in het kader van de promotie van de creatieve sector.

Daarom bevordert MAD een grotere digitale inclusie:
   - creëren van een omgeving waar ons doelpubliek ongeacht hun zichtbare of verborgen verschillen, zich welkom en gewaardeerd voelt. Dat betekent dat aan niemand onderwijs, middelen, mogelijkheden of enige andere behandeling geweigerd mogen worden op basis van unieke kwaliteiten, ongeacht of deze intentioneel of toevallig zijn;

- Zich openstellen voor de wijk om MAD en zijn activiteiten bekend te maken.

Art 8: Missie en strategische doelstellingen

De missie van MAD Brussels omvat het bieden van nationale en internationale ondernemersbegeleiding aan Brusselse talenten in het domein van mode en design.

Deze missie vertaalt zich in 3 strategische doelstellingen:

- **Oriëntatie;** vertaalt zich als een as voor begeleiding en netwerking voor jonge mode- en design ontwerpers en voor het professionele publiek:
- **Zichtbaarheid & Inspiratie**; vertaalt zich als de as van zichtbaarheid en communicatie, van MAD als entiteit, de jonge mode-en design ontwerpers en de professionals;
- **Netwerking**; vertaalt zich als een as voor netwerking en het delen van goede praktijken op regionaal en (inter)nationaal niveau.

Binnen deze 3 doelstellingen biedt MAD Brussels ook een incubatieprogramma voor de residenten, gekozen door een competente en paritaire jury. Op die manier vervolledigt MAD het aanbod van de stad en het gewest inzake huisvesting en begeleiding van bepaalde ondernemers die actief zijn in de mode- en designsector.

De doelstellingen op strategisch en operationeel vlak worden uiteengezet in Titel 3.

Art 9: Doelpubliek

Het doelpubliek van MAD bestaat uit:

- Creatieve Brusselse mensen, om hen te leiden, te helpen bij het ondernemerschap en bij hun netwerking, met name voor het ontwikkelen van hun economische projecten en om hun zichtbaarheid te garanderen op regionaal, nationaal en internationaal niveau;

- Het professionele publiek op lokaal en internationaal niveau, waarmee bruggen en allianties worden gecreëerd, met MAD en met het eerste doelpubliek;

- Het grote publiek waar deze Brusselse talenten en de inzet rond de mode- en designsector in de verf worden gezet.

Art 10: KPI Dashboard

Het dashboard met de belangrijkste prestatie-indicatoren (KPI Dashboard) biedt een beknopt en geconsolideerd beeld van de algemene prestaties van MAD door meting van de belangrijkste doelstellingen voor het succes. Door het definiëren en volgen van de doelstellingen in dit dashboard kan het management de prestaties van de organisatie en haar activiteiten efficiënt evalueren.

Het KPI Dashboard werd geïdentificeerd als een prioriteit bij het (her)positioneren van MAD. Dit is een

belangrijke tool voor het volgen van de vooruitgang van MAD, om de resultaten te tonen en om corrigerende maatregelen te nemen voor de verbetering van zijn diensten en zijn maatschappelijke rol.

Met het oog op het creëren van indicatoren met betrekking tot de operaties van MAD en de tevredenheid over zijn diensten, moeten er basisdoelstellingen worden bepaald, alsook de meetfrequentie van de indicatoren en de verantwoordelijken.

De definitie van deze doelstellingen en het creëren van de sleutelindicatoren laten toe om beter in te spelen op de behoeften en verwachtingen van de klanten en partners, van de raad van bestuur, de directie en de werknemers.

Alle KPI's worden uiteengezet in de bijlage bij dit contract en zullen waarschijnlijk ook evolueren in de loop der jaren in functie van de evolutie van MAD en de sector.

TITEL 3: DOELSTELLINGEN VAN MAD

De ondersteuning van de modeontwerpers en de Brusselse designers gebeurt binnen MAD rond de drie belangrijkste doelstellingen:

- **HET DOEL ORIËNTATIE;**
- **HET DOEL ZICHTBAARHEID EN INSPIRATIE;**
- **HET DOEL NETWERKING.**

Voor elk van deze strategische doelstellingen, worden operationele doelstellingen gedefinieerd om de toepassing en doelmatigheid ervan te garanderen.

Hoofdstuk 4. Het doel Oriëntatie

HET DOEL ORIËNTATIE vertaalt zich door begeleiding en acties voor netwerking voor de jonge modeontwerpers met name met het professionele publiek.

Door hen te ondersteunen (in functie van hun noden en vragen):

- Bij het creëren en omlijnen van hun "business model";
- Door de netwerking met ondernemingen en overheidsentiteiten waarmee ze kunnen samenwerken;
- Door het grijpen van professionele kansen in de mode- en designsectoren.

Art 11: Marktstudie

Met het oog op een nieuwe begeleidingsstrategie vanaf 2024 verbindt MAD zich in de loop van 2023 en gedurende de duur van deze beheersovereenkomst, tot het uitvoeren van een marktstudie, intern bij de medewerkers en contactpersonen, en extern daarna, om zelf een vergelijking te kunnen maken tussen de verschillende resultaten.

Deze marktstudies laten toe:

- De kennis van de Brussels mode- en designsector te actualiseren en te verdiepen;
- De behoeften en vragen van de markten en van de jonge modeontwerpers, te identificeren, met name in termen van duurzaamheid en voorbeeld op maatschappelijk en ecologisch vlak
- De omtrekken en de doelgroepen van deze sectoren in RBC te preciseren;
- De kanalen te identificeren voor het uitwisselen van informatie over de activiteiten;
- Een kwantitatieve en kwalitatieve evaluatie te maken over de inbreng van de M&D-sectoren aan de regionale economie en de creatie van tewerkstelling, met inbegrip van de export. Dit zal gebeuren in samenwerking met hub.brussels dat expertise ontwikkelt in het kader van de strategische bewaking van de sector ICC;

- De trends in de sector te identificeren;
- De strategie voor communicatie en zichtbaarheid te versterken.

De interne marktstudie wordt jaarlijks uitgevoerd met het doel om de evolutie en bekendheid van MAD te observeren binnen de contactkringen, om een bijkomende kpi te definiëren en te bepalen.

De externe studie wordt uitgevoerd in goede verstandhouding met de betrokken partijen (hub.brussels, Leefmilieu Brussel, ICC-platform, Netwerk van Brusselse fablabs, …) en de subsidiërende entiteiten.

Het resultaat van deze studie moet voeren tot een verslag en vooral tot een tool om met behulp van eerst en vooral de bestaande statistische gegevens, maar ook die aangeleverd door de partners, een jaarlijkse follow-up van de sector te verwezenlijken.

Art 12: Begeleidingsprogramma's

Professionele ondersteuning van ontwerpers uit de mode- en designsector, in termen van duurzaam ondernemerschap, ondersteuning bij de innovatie en de creativiteit, en communicatie.

Voor de jonge ontwerpers van de mode- en designsectoren vertaalt zich dit door:

1) Toegang tot het begeleidingsprogramma, verdeeld in verschillende formaten en thematieken in functie van het doelpubliek en in samenwerking met hub.brussels;
2) Creatieve ondersteuning, creatieve brainstorming bij de ontwikkeling van een commercieel idee in samenwerking met hub.brussels;
3) Toegang tot een financieringsprogramma ter ondersteuning van de innovatie, in samenwerking met Innoviris.brussels
4) Een strategie gericht op zichtbaarheid
5) Internationale ondersteuning waarbij de lokale talenten worden geleid naar de internationale markten, met inbegrip van prospectie en internationale zichtbaarheid in samenwerking met hub.brussels;
6) Ondersteuning voor de zelfstandigen in de sector met bepaalde activiteiten gericht op communicatie en handel, zoals MAD Sales;
7) Ondersteuning voor jonge talenten en jonge modeontwerpers, met name door de programma's MAD Starters, MAD Ready-to-take-off, MAD Fly, MAD incubator, MAD graduation prize, MAD Concours en MAD Cherry on-the-cake.

In het algemeen zorgt MAD voor een aanbod diensten en bijkomende begeleiding bij de al bestaande op het Brusselse grondgebied en voor het mobiliseren daarvan met het oog op een doelmatige efficiënte actie.

MAD zorgt voor **follow-up van de begeleidingen**, vertaald in kwantitatieve KPI's maar ook in resultaat, voor een continue verbetering van zijn diensten. Dit follow-upsysteem kadert in de dynamiek voor de follow-up van ondernemers zoals toegepast door het Gewest.

Art 12.1: De MAD Incubator

De MAD Incubator verbindt huisvesting (fysieke plaats) met coaching 360° (creatief, innovatie en business) in samenwerking met het regionale ecosysteem en met name hub.brussels, dat een volledige begeleiding biedt aan zijn residenten. Deze incubator maakt deel uit van de doelstellingen van MAD, zolang de vzw de concessie van de lokalen heeft.

Het format van de incubator is op dit ogenblik voor een duur van 2 jaar, en met een begeleiding 360°, maar

kan in de toekomst evolueren onder voorbehoud van goedkeuring door de Raad van Bestuur.

Concreet vertaalt de actuele begeleiding zich in:

- De terbeschikkingstelling van een fysieke plaats voor de begeleiding, gelegen Gierstraat 4, 1000 Brussel;
- De terbeschikkingstelling van de noodzakelijke tools voor de residenten om te creëren, te experimenteren en te produceren. Wanneer niet kan worden voldaan aan de behoeften in termen van tools/ruimtes, zal MAD een alternatief zoeken in zijn netwerk (ateliers van de Stad Brussel, Recy-K, Centres d'Entreprises & Incubateurs, Brussels netwerk van fablabs, Citydev.brussels, …);
- Zichtbaarheid en een ruimte voor begeleiding op de Nieuwe Graanmarkt;
- Coaching 360° (business, duurzaamheid, innovatie & creativiteit), afgestemd op de regionale strategie voor economische transitie;
- Begeleiding van de ondernemers door individuele of collectieve coachings;
- Zorg voor de kennis, de netwerking van de spelers, de ondersteuning bij het uitwerken van projecten als partner of als facilitator;
- Begeleiding bij het creatieve en maatschappelijk denken (individueel en collectief), met focus op de strategische dimensies van innovatie, duurzaamheid en inclusiviteit;
- Creëren van een gemeenschap van alumni (voormalige residenten).

Art. 13: Begeleiding op het internationale niveau

In samenwerking met hub.brussels, ondersteunt MAD lokale talenten en leidt hen naar de internationale markt, zowel op het vlak van bescherming als zichtbaarheid.

Deze internationale begeleiding vertaalt zich in:

1) Aanwezigheid tijdens internationale beurzen, zoals de Meubelweek in Milaan, de Modeweek in Kopenhagen, en vanaf 2025, aanwezigheid op een internationale beurs Collectible;
2) De deelname aan het Brussels Houses-project, waarvan de "branding" past binnen het kader van de ontwikkeling van de nieuwe internationale citymarketing van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest ;
3) Ontmoeting van internationale bedrijven of beurzen om kennis op te doen of nieuwe technieken te ontdekken zodat creatieve mensen hun kennis en kunde in Brussel kunnen versterken.

Hoofdstuk 5. Doelstelling Netwerking

Art 14: Netwerking

Relaties creëren tussen de verschillende spelers op lokaal, regionaal, nationaal en internationaal niveau is een wederzijdse verrijking met uitwisselingen rond algemene en specifieke thema's (creatie en innovatie, business model, praktijken in verband met de duurzaamheid van de sector, …), maar laat ook toe Brusselse talenten te promoten.

Concreet vertaalt zich dit door:

1) Netwerking met alle andere Brusselse spelers uit de mode- en designsectoren (industriële spelers, fablabs, makers&artisans, …) met name door de organisatie van evenementen bij MAD en MAD-incubator;

2) Netwerking met de andere publieke of privé-entiteiten, verbonden met het Brussels Hoofdstedelijk

Gewest en de Stad Brussel, zoals hub.brussels, innoviris.brussels, Leefmilieu Brussel, Brussel Economie en Tewerkstelling, GEL, ILES… en andere entiteiten die deel uitmaken van de regionale strategie voor economische transitie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest;

3) Netwerking met ondernemingen die actief zijn in of banden hebben met de mode- en designsector: aanmaken van een database en een lokaal en internationaal netwerk van MAD, om de matchmaking met creatieve mensen te vergemakkelijken met het oog op het creëren van artistieke samenwerkingen voor deze laatsten in al bestaande en gevestigde privéondernemingen, en het promoten van samenwerkingen tussen deze twee en de Brusselse talenten op lokaal en internationaal vlak;

4) Netwerking met culturele instellingen en andere plaatsen die open zijn voor het publiek: met het oog op de zichtbaarheid van de jonge modeontwerpers en de bevordering van artistieke uitwisselingen;

5) Netwerking met internationale instellingen en investeerders: met het oog op uitwisselingen maar ook vooral met het oog op het promoten van jonge creatieve Brusselse mensen op de internationale scène;

6) Netwerking met de Europese collega-instellingen, met het oog op uitwisselingen met MAD, maar ook tussen creatieve mensen, en het vinden van synergieën voor een betere zichtbaarheid van de Brusselse scène in het buitenland;

7) Aanwezigheid op internationale evenementen in lijn met de strategie van MAD, voor het bevorderen van uitwisselingen en relaties op de internationale scène.

Art 15: Promotie van de tewerkstelling in Brussel in de mode- en designsector

MAD verbindt zich ertoe om een promotiepagina op te maken voor het promoten van de tewerkstelling die beschikbaar is in de mode- en designsector via zijn website. Deze pagina moet toelaten een overzicht te hebben van de tewerkstelling die beschikbaar is op het grondgebied van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Deze pagina zal worden uitgewerkt in overleg met Actiris en kan niet op andere openbare platformen worden geplaatst. Het wordt de facto een homepagina voor links die sturen naar de pagina's LinkedIn of naar websites van werkaanbieders.

Art 16: Internationale samenwerking en netwerking

Deze doelstelling heeft tot doel de synergieën van MAD te versterken met:

- Europese collega-entiteiten en internationale entiteiten om de mogelijke samenwerkingen en uitwisselingen van goede praktijken tussen de modeontwerpers te versterken met het oog op innovatie en een betere duurzaamheid van de praktijken in de sector;

- Andere entiteiten van de stad of het gewest met name om Brussel internationaal in de verf te zetten, kaderend in de actie van MAD voor de Shifting Economy;

- Internationale ondernemingen, investeerders en producenten om Brusselse modeontwerpers nieuwe

kansen te geven in termen van economische ontwikkeling;

- Europese musea en andere culturele instellingen om uitwisselingen en/of leningen voor Brusselse modeontwerpers te promoten.

Al deze acties dragen bij tot een betere zichtbaarheid van de Brusselse modeontwerpers en een sterker internationaal imago van MAD, en indirect van de Stad Brussel en het Gewest.

Art. 17: Promotie van Brusselse mode & design ontwerpers en uitwerken van projecten

MAD stelt zich vanaf 2024 tot nieuw doel om zijn aanpak voor het creëren van relaties tussen ontwerpers en ondernemingen te versterken met lokale en internationale netwerking.

Dit zal gebeuren door middel van evenementen D2B (designers to businesses), maar ook door persoonlijke contacten. Het is de bedoeling om deze contacten te versterken en samenwerkingen te bevorderen tussen de Brusselse mode en design ontwerpers en de lokale en internationale privé-entiteiten, zodat de Brusselse creativiteit in de mode- en designsector in de verf wordt gezet.

MAD is op dit ogenblik bezig met het definiëren voor een nabije toekomst (2025) van de dienst voor het uitwerken van projecten en de oproep tot kandidaturen voor lokale en internationale ondernemingen en andere privéorganisaties, met het oog op het bevorderen van de ontwikkeling en het opstarten van projecten met de Brusselse modeontwerpers.

Hoofdstuk 6: Het doel Zichtbaarheid en Inspiratie

MAD ontwikkelt een communicatiestrategie met het oog op:

- Het promoten van doelgroepen en begunstigden van MAD (de mode- en designsectoren en de residenten);

- Het bijdragen aan de uitstraling van het imago van Brussel door de waardering van de Brusselse mode- en designsectoren;

- Het nastreven van de communicatie naar het grote publiek toe telkens dit relevant is;

- Het nastreven van de communicatie met de gespecialiseerde media en het grote publiek telkens dit relevant is.

Om deze doelstellingen te bereiken start MAD met een communicatieplan op 360° met acties in de “gekochte”, “eigen” en “verworven” media en waarbij rekening wordt gehouden met alle communicatiekanalen en -vectoren.

Art. 18: “Gekochte” media

MAD verbindt zich tot een reclamestrategie waar dit mogelijk is om de bekendheid van de vzw te

verhogen, alsook van acties die gelinkt zijn aan de jonge Brusselse modeontwerpers.

Dit door middel van:

- Affichecampagnes in de Stad Brussel, in nauwe samenwerking met de Stad Brussel, om de bekendheid te verhogen;

- Campagnes op de sociale netwerken om meer bezoekers naar de tentoonstellingen te lokken, maar ook om de bekendheid van de beschikbare tools voor de jonge modeontwerpers te verhogen;

- Campagnes in de geschreven pers: als deze relevant zijn, als aanvulling voor een campagne in de verworven media 360°, en ter versterking van de twee eerste kanalen.

Gezien de voortdurende evolutie van het mediabeeld, kunnen ook andere kanalen indien nodig worden toegevoegd.

Deze acties met campagnes in de verworven media worden georganiseerd binnen evenementen als:

- De lokale evenementen die plaats vinden bij MAD, bijvoorbeeld de tentoonstellingen en de MAD Sales;

- De internationale evenementen, zoals de aanwezigheid van MAD met jonge modeontwerpers op internationale beurzen.

Bepaalde internationale mediacampagnes worden verworven door andere entiteiten, zoals die van Belgium is Design tijdens de Meubelweek.

Art. 19: “Eigen” media

De “eigen” media zijn de tools waarover MAD intern beschikt voor zijn imago, die helpen om het externe imago over te brengen.

Dit door:

- Het organiseren van tentoonstellingen en evenementen binnen MAD;
- Deel te nemen aan lokale en internationale evenementen;
- Een heldere identiteit en een eigen stijl, door middel van de grafische identiteit van MAD;
- Communicatie via digitale tools en op papier.

Art 19.1: Tentoonstellingen

De interne afdeling communicatie bij MAD heeft tot doel de instelling in de verf te zetten, alsook de modeontwerpers onder de hoede van MAD. Het programmeren van tentoonstellingen gebeurt zowel gestructureerd als open voor voorstellen uit de sectoren. In al zijn facetten is dit de uitdrukking van de positionering van MAD ter bevordering van de sectoren en zijn leden

Deze verschillende scenografische evenementen in de lokalen van MAD hebben tot doel om de plaats tot leven te wekken, te communiceren over de voorgestelde thematieken, maar vooral om de Brusselse modeontwerpers van de mode- en designsector die er worden getoond te valoriseren. Het programmeren heeft vooral tot doel om het creatieve Brusselse talent uit de mode- en designwereld in de verf te zetten. Bepaalde tentoonstellingen kunnen ook internationale creatieve mensen tonen of Brusselse creatieve

mensen uit andere sectoren zolang deze niet de overhand krijgen over het programmeren van creatieve Brusselse mensen.

Art 19.2: Andere evenementen voor zichtbaarheid

Naast tentoonstellingen organiseert MAD nog andere evenementen voor zichtbaarheid die kaderen binnen dezelfde strategie, zoals:

- Creatieve lunches: geprivilegieerde momenten om te ontdekken en te netwerken met een of meer bekende internationale profielen;

- Presentatieseminaries met internationale bekendheid om de zichtbaarheid van MAD lokaal en internationaal te bevorderen, en relevante profielen voor MAD aan te brengen;

- Andere evenementen, georganiseerd in functie van de jaarlijkse strategie op lange termijn.

Art 19.3: Evenementen en externe initiatieven

MAD verbindt zich in samenwerkingen en partnerschappen om de Brusselse talenten bekend te maken. Het programma omvat samenwerkingen en biedt ook voldoende flexibiliteit om in te gaan op voorstellen tot samenwerking, altijd gelinkt aan de missie van MAD Brussels met het oog op het versterkte imago van de betrokken sectoren:

- Jaarlijkse deelname aan bestaande en nieuwe platformen;
- Deelname aan gerichte evenementen of thematische initiatieven gelinkt aan de Stad en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest;
- Deelname aan initiatieven op lange termijn;
- Steun van de doelstellingen van de Stad en het Gewest, met betrekking tot de promotie van de ICC-sector.

Art 19.4: Internationale evenementen

MAD verbindt zich tot aanwezigheid op bepaalde gekozen internationale evenementen in functie van de strategie van MAD en de internationale strategie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Deze scenografische presentaties of deze aanwezigheid van Brusselse modeontwerpers op internationale evenementen en beurzen laat toe om de zichtbaarheid van de jonge Brusselse ontwerpers te verbeteren.

In 2023 is het de bedoeling om aanwezig te zijn op twee internationale evenementen, een in meubeldesign, en een ander in mode. De op dit ogenblik gekozen beurzen zijn respectievelijk de Meubelweek in Milaan en de Modeweek in Kopenhagen in augustus. De aanwezigheid op deze beurzen kan uiteraard in de loop der jaren veranderen afhankelijk van de relevantie van Brusselse creatieve projecten.

Vanaf 2025 verhoogt MAD zijn internationale aanwezigheid met een bijkomende aanwezigheid op de designbeurs Collectible.

Art 19.5: Eigen communicatietools

MAD maakt gebruik van de volgende communicatietools:

- de website mad.brussels en de op die manier verstuurde e-mails;
- de sociale netwerken, zoals facebook, instagram en linkedin;

- communicaties op papier, zoals flyers en boeken.

Deze tools, volgens een grafisch charter en een welbepaalde “toon”, geven de organisatie van MAD de mogelijkheid om te communiceren over de eigen externe activiteiten en die van de jonge modeontwerpers.

Art 20. “Verworven” media

De verworven media zorgen voor lokale en internationale zichtbaarheid, met behulp van communicatieactiviteiten en de relaties met andere personen.

Deze acties gebeuren door:

- Feedback in de papieren en digitale pers, op basis van een met de persdienst opgebouwde relatie, en het opstellen van een jaarlijks persplan;

- Feedback op de sociale netwerken van influencers die het gevolg zijn van een relatie met de leden van MAD, het jaarlijkse influenceplan opgesteld door het communicatieteam;

- Mond-aan-mond-reclame en de algemene opinie over MAD, naar aanleiding van de versterkte relaties met de verschillende Brusselse instellingen (musea, scholen, modeontwerpers, …).

Gezien de voortdurende evolutie van de communicatiekanalen concentreert MAD zich op de innoverende nieuwe technieken om het verschil te maken en verder de bestaande tools te blijven gebruiken.

Hoofdstuk 7: Doelstellingen gelinkt aan de overheden en het ecosysteem

Deze doelstelling vertaalt zich in relaties met de verschillende overheidsinstellingen in Brussel en elders, met als doel relaties te creëren en mogelijke samenwerkingen te versterken. Dit vertaalt zich in:

- Het positieve imago van MAD binnen zijn ecosysteem versterken;

- Het creëren en/of versterken van partnerschappen met stedelijke en regionale instellingen, evenals met private en publieke economische en culturele spelers, zowel op financieel als creatief vlak, en creëren van beeldsynergieën wanneer zich kansen voordoen. In het bijzonder met hub.brussels, innoviris.brussels, Leefmilieu Brussel, Brussel Economie en Werkgelegenheid, bedrijvencentra en incubatoren, GEL's, fablabs, mediatheken/documentatiecentra, musea, kunst- en designscholen, privé kunst- en designstudio's, enz.;

- Het ontwikkelen van partnerschappen met Brusselse economische spelers die actief zijn in de productie en stedelijke industrie om de samenwerking met MAD-bewoners te stimuleren en zo banden en economische en werkgelegenheidskansen te creëren.

Art 21: Ondersteuning van reflectie en actie rond de wereld van mode en design bij overheden

Deze samenwerking met de overheid neemt de vorm aan van:

- De deelname aan de co-constructie van de ecologische en eerlijke transitie van de sector in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest;

- Het werken aan de integratie van ecodesign in duurzame, innovatieve en KMO-vriendelijke overheidsopdrachten, met name in samenhang met de maatregelen voor een Shifting Economy;

- In het kader van de Shifting Economy en in het bijzonder de geplande acties ter ondersteuning van de CCI's, zal MAD ondersteuning bieden in het kader van projectoproepen van de subsidiërende entiteiten en/of andere financierings- en ondersteuningsregelingen, in het bijzonder door deelname aan jury's of selectiecomités, het doorgeven van informatie of elke andere nader te bepalen vorm van associatie. Dit zal gebeuren zonder de belangrijkste taken van MAD te verwaarlozen.

Art 22: Bevorderen van de verandering en zichtbaar maken van de spelers van de verandering

De reflectie en actie rond de drie waarden (duurzaamheid, inclusie en innovatie/economische transitie) versterken en de spelers van de verandering op deze gebieden zichtbaar maken, door:

- Het versterken van reflectie en actie rond innovatie in de mode- en designsector en het geven van zichtbaarheid aan degenen die betrokken zijn bij verandering;

- Het versterken van reflectie en actie rond de economische/duurzaamheidstransitie in de mode- en designsector en het zichtbaar maken van de actoren van verandering. Deze doelstelling is onderverdeeld in vier subdoelstellingen:
  - Het (grote) publiek helpen om ecodesign en de problemen rond duurzame mode te begrijpen en om "slow fashion" te promoten;
  - Het initiëren van onderzoeksprojecten rond ecodesign, up-cycling en de circulaire economie;
  - De creatieve ondernemers ondersteunen bij hun economische transitie:
    - De MAD biedt haar projectleiders ondersteunende diensten die gericht zijn op de ontwikkeling van een duurzaam ecosysteem (economisch, ecologisch en sociaal) door expertise, een publiek en privaat netwerk ter ondersteuning van ondernemerschap en innovatie, accommodatie voor creatieve mensen, promotiecampagnes en zichtbaarheid te bieden;
    - Het verkennen van nieuwe bedrijfsmodellen om de nieuwe uitdagingen van de transitie in deze sectoren aan te gaan. Voorbeelden hiervan zijn de circulaire economie, de transformatie van de mode en haute couture sectoren, de bijdrage van e-commerce en de ontwikkeling van open source modellen;
  - Een ecosysteem van lokale spelers in duurzame mode en design helpen ontwikkelen en promoten;

- Door reflectie en actie rond inclusie in de mode- en designsector te versterken en de spelers die betrokken zijn bij verandering zichtbaar te maken.

Art 23: Partnerschappen

De MAD heeft zich verbonden aan verschillende partners, die hieronder worden genoemd:

a. **De Stad en het Gewest:** Via al zijn acties zal MAD zorgen voor de best mogelijke samenwerking met de verschillende publieke actoren in Brussel, zowel op het niveau van de Stad als van het Gewest. Er zal een sterker partnerschap met de pilootadministraties van *de Shifting Economy* worden opgezet en onderhouden;

b. **Andere Europese entiteiten**: MAD kan ook partnerschappen aangaan met Europese entiteiten, gekoppeld aan een project, of deelnemen aan projecten van de Europese Unie die gekoppeld zijn aan activiteitensectoren;

c. **Andere partners**: MAD kan ook op drie manieren partnerschappen aangaan met spelers in de sector, verenigingen, scholen, particuliere bedrijven en culturele verenigingen & genootschappen:

- Door zijn lokalen en andere diensten ter beschikking te stellen. Dit maakt deel uit van haar missie om de Fashion & Design sector en de invloed van het Gewest te promoten;
- Door samen te werken aan projecten die verband houden met de oriëntatie- en zichtbaarheidsassen van MAD;
- Particuliere financiering in verband met MAD-activiteiten opvolgen.

Art 24: Uitwerken & uitwisselen van kennis

MAD Brussels ontwikkelt zijn activiteiten rond het beheer, de verzameling en de analyse van gegevens in samenwerking met de sector.

MAD maakt deel uit van het lopende werk aan het toekomstige regionale CRM-systeem (customer relationship management), met name om ondernemers te volgen in hun "Overgangsproces".

MAD centre bruxellois de la Mode et du Design asbl
Place du Nouveau Marché aux grains, 10 Nieuwe Graanmarkt ● Bruxelles 1000 Brussel
www.madbrussels.be ● BELFIUS BE56 0688 9165 9288
Asbl non assujettie à la TVA ● Vzw niet onderworpen aan de BTW

TITEL 4 – WERKINGSBEPALINGEN VAN MAD

Hoofdstuk 8. Het gebouw

Art. 25: Het gebouw als werktool

MAD wil een plek zijn van inspiratie en verbinding, interactief en participatief, met een beleid van gastvrijheid.

Om dit mogelijk te maken, stelt de Stad Brussel twee gebouwen ter beschikking aan het MAD - het eerste op de Nieuwe Graanmarkt 10, 1000 Brussel, en het tweede in de Gierstraat 4, 1000 Brussel.

Het gebouw, gelegen aan de Nieuwe Graanmarkt 10, 1000 Brussel, heeft vier functies:

- Huisvesting voor MAD-werknemers, haar imagoactiviteiten en haar ondernemersactiviteiten;

- Ondersteuning voor inspirerende, educatieve en bewustmakingsprojecten: MAD organiseert rondleidingen, workshops en ondersteuning voor scholen in de architectuur-, mode- en designsector, enz.;

- Terbeschikkingstelling van ruimtes aan mode- en designdoelgroepen: MAD stelt zoveel mogelijk ruimtes in haar gebouw ter beschikking aan haar doelgroepen voor eenmalige activiteiten, volgens de voorwaarden die zij bepaalt.

- Terbeschikkingstelling van ruimtes voor niet-doelpubliek, onderworpen aan een commerciële overeenkomst en in ruil voor een kortetermijnhuurprijs. De huurvoorwaarden worden uiteengezet in de bijlage bij dit contract.

Momenteel wordt de mogelijkheid overwogen om de coworking space en het café vanaf 2026 open te stellen voor het publiek. Het doel is om uitwisselingen tussen de verschillende spelers in de wereld van mode en design aan te moedigen.

Het gebouw, gelegen aan de Gierstraat 4, 1000 Brussel, is ontworpen om de ondernemers te huisvesten die geselecteerd zijn door het Mad Incubator-programma. In ruil voor de werkruimte wordt een vergoeding gevraagd om de energie- en onderhoudskosten te dekken.

Art. 26: De verhuur van het gebouw

Dankzij het vruchtgebruik van de gebouwen dat MAD geniet door middel van langetermijnovereenkomsten met de Stad Brussel, kan MAD een verhuursysteem opzetten.

Met betrekking tot het gebouw gelegen aan de Nieuwe Graanmarkt, zijn de huurvoorwaarden vastgesteld door MAD, met instemming van de Raad van Bestuur, als volgt:

- Verhuur uitsluitend op korte termijn;

- Jonge ontwerpers in de mode- en designsector kunnen gratis gebruikmaken van MAD-ruimtes, op voorwaarde dat:
    a. De zaal/zalen moet(en) beschikbaar zijn;
    b. Het doel van het gebruik moet worden bevestigd en goedgekeurd door MAD;
    c. Het pand moet identiek zijn voor en na de gratis verhuur;

- Particuliere bedrijven of personen mogen de gebouwen ook onderverhuren:
    a. In ruil voor een huurprijs in overeenstemming met de MAD-regels, zoals uiteengezet in het document met de huurregels;
    b. Als de kosten van schoonmaak- en MAD-personeel dat overwerkt ook worden gedekt;
    c. Als het imago van het bedrijf en de privésector, evenals het georganiseerde evenement, in overeenstemming is met het imago van MAD en dat het voorgestelde evenement of gebruik schriftelijk is bevestigd door een lid van MAD.

De huurprijzen worden niet vermeld in deze beheersovereenkomst omdat aan verandering onderhevig zijn.

Hoofdstuk 9. - Personeelsbeheer

MAD heeft de ambitie om een innovatieve en inclusieve organisatie te zijn.

Functiescheiding rond projecten en autonomie zijn essentiële kenmerken. MAD is duidelijk een leider in coaching, met professionaliteit, samenwerking en flexibiliteit als kernwaarden.

MAD besteedt ook veel aandacht aan het welzijn van zijn werknemers en maakt daarbij gebruik van de juiste adviseurs op het gebied van personeelsbeheer.

Art. 27 : Personeelsbeleid in samenhang met de waarden van MAD

MAD zet zich in voor het onderzoeken en ontwikkelen van een personeelsbeleid gebaseerd op de volgende thema's:
- Welzijn op het werk;
- Burn-out voorkomen;
- Professionele cultuur op de werkplek;
- Persoonlijke ontwikkeling door training;
- Voortdurende beoordeling van personeel, met een introductie-, beoordelings- en vertrekbeleid waar nodig (contract voor bepaalde tijd, pensionering, enz.).

MAD zet zich ook in voor de ontwikkeling van monitoring- en evaluatie-instrumenten zoals:
- Een jaarlijkse personeelsenquête om een positieve Net Promoter Score te behalen;
- Een jaarlijkse personeelsbeoordeling.

Art 28: Persoonlijke waarden en professioneel gedrag

MAD streeft ernaar een werkomgeving te creëren waarin de volgende waarden essentieel zijn:

1. *Voortdurende verbetering*: werken om de beste versie van jezelf te zijn, met de beste oplossingen

komen gezien de omstandigheden;

2. *Integriteit*: met integriteit, eerlijkheid en transparantie wil elke medewerker vertrouwensrelaties opbouwen met zijn of haar collega's en met externe partijen;

3. *Engagement*: volhardend en vastberaden zijn om toegevoegde waarde te bieden aan de M&D-sectoren in Brussel, om een solide reputatie op te bouwen, want werknemers zijn de eerste ambassadeurs.

Om deze doelstellingen te bereiken, heeft MAD drie professionele gedragingen vastgesteld die de basis vormen van de werkcultuur binnen MAD en de relaties met belanghebbenden.

1) Professionalisme:

- Een duidelijk kader van rollen en verantwoordelijkheden binnen de organisatie definiëren en respecteren.
- Zorgen voor duidelijke en transparante interne communicatie tussen management en werknemers, tussen divisies en tussen collega's;
- Actieplannen delen, beheren en respecteren, gebaseerd op gemeenschappelijke doelstellingen, per project of per team;
- Zijn prestaties en die van je creatieve team meten met behulp van een KPI Dashboard.

2) Samenwerking:

- Co-creatie en projectmatig teamwerk (interdisciplinair);
- Coaching en reverse coaching.

3) Flexibiliteit:

- Aanpassen aan verandering: de 'can do' houding;
- Vastbesloten zijn om bij te dragen aan de MAD-visie;
- Verantwoordelijkheid nemen.

Een HR-strategie en een handvest worden uitgewerkt en zullen evolueren binnen de strategie van MAD.

Hoofdstuk 10: Methodologie

Om deze strategische doelstellingen te bereiken, zijn de volgende werkmethoden ingevoerd.

Art 29: Oproep tot projecten en jury's

Wanneer het initiatief zich daartoe leent, publiceert MAD een oproep tot kandidaturen en baseert ze haar beslissingen op het advies van een jury. Jury's bestaan uit MAD-leden en externe deskundigen, met een gelijke vertegenwoordiging.

Beslissingen worden formeel gemotiveerd en de selectiecriteria worden vooraf bekendgemaakt.

Art 30: De experten

MAD wil zich omringen met experten die garant staan voor een hoog niveau van advies en service en de efficiëntie van de acties van de instelling:

1- Kalibratie van toegewezen middelen (lengte van coachingsessies en expertise van coaches);
2- Monitoring van coachingmethoden en -garanties;
3- Beoordeling van de tevredenheid van de deelnemers;
4- Onderzoek naar informatie over de post-coaching ontwikkeling van begunstigden;
5- Nettocreatie van bedrijven en banen.

Art 31: Voorwaarden voor ondersteuning

Naast het feit dat ze in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest gevestigd moeten zijn, verbinden de afnemers van diensten die individueel door MAD worden verstrekt zich ertoe om hun zetel in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest te behouden tijdens de periode van ondersteuning door MAD. Uitzonderingen kunnen worden toegestaan.

Onder voorbehoud van specifieke voorwaarden die per programma of initiatief worden bepaald, moet de promotie van activiteiten, projecten, voorwerpen, producten, mode of designbeelden die met de steun van het MAD zijn geproduceerd in het kader van zijn opdracht als ondersteunende organisatie of in opdracht van het MAD in het kader van een overheidsopdracht, duidelijk zichtbaar de vermelding "powered by MAD Brussels, home of creators" dragen.

Niet-naleving van deze verplichtingen heeft op zijn minst tot gevolg dat de overtreder niet meer in aanmerking komt voor toekomstige MAD-steun en dat lopende initiatieven ten gunste van de overtreder worden stopgezet, zonder dat de overtreder aanspraak kan maken op enigerlei schadevergoeding, materiële of morele schade of terugbetaling van kosten.

Art 32: Talen

Met uitzondering van het bijzondere gebruik van sociale media en conferenties of interventies door derden of de internationale activiteiten van het MAD, die enkel in het Engels kunnen zijn, biedt het MAD zijn diensten aan in het Frans, Nederlands en Engels, tenzij uitzonderlijke maatregelen worden genomen.

TITEL 5 – DOELSTELLINGEN VAN DE SUBSIDIËRENDE ENTITEITEN

Hoofdstuk 11. Integratie in de geplande regionale doelstellingen

Het MAD-project is een direct antwoord op de doelstellingen van de regio die zijn vastgelegd in de algemene beleidsverklaring en de verschillende korte-, middellange- en langetermijnstrategieën die daaruit voortvloeien.

Art 33: Gewestelijke Strategie voor Economische Transitie « Shifting Economy »

De economische transitie is een van de pijlers van het regeerakkoord voor de legislatuur 2019-2024. Zo bepaalt de Gewestelijke Beleidsverklaring (GBV) dat "economische ondersteuningsinstrumenten (regelgeving, financiering, ondersteuning, personeel toegewezen binnen organisaties, promotie in het buitenland, economisch georiënteerd onderzoek, etc.) dus geleidelijk gericht zullen worden op het ondersteunen van de overgang van alle bedrijven en sectoren naar koolstofvrije productiemodellen, naar de circulaire en regeneratieve economie, naar sociaal en democratisch ondernemerschap en naar de digitalisering van de economie". De GBV plaatst economische transitie daarom "centraal" in de strategie van de regering. Hiertoe moeten de financiële middelen van de regio "geleidelijk en met voorrang" worden gericht op bedrijven die een "milieuvriendelijke en sociaal verantwoorde" aanpak hanteren. Lokale verankering van de economie, ontwikkeling van kwaliteitsjobs die niet mogen worden gedelocaliseerd, levering van lokale kwaliteitsgoederen en -diensten, digitalisering van de economie. De doelstellingen worden duidelijk uiteengezet in het GBV, met de ambitie om "Brussel in de voorhoede te plaatsen".

De economische transitie staat ook centraal in de Go4Brussels 2030-strategie van de regering en, meer specifiek, in de Gewestelijke Strategie voor Economische Transitie "Shifting Economy", die de volgende projecten uitvoert:

Doelstelling 1.1: De voorwaarden scheppen voor economische transitie om bij te dragen aan regionale klimaatdoelstellingen;

Doelstelling 1.2: Ondersteuning van sociale en solidaire ondernemingen en KMO's, waaronder industrie, ambachten, lokale bedrijven en sociaal en democratisch ondernemerschap;

Doelstelling 1.3: Onderzoeks- en innovatiebeleid mobiliseren ten behoeve van de klimaat-, economische, sociale en inclusieve transitie.

Doelstelling 1.4: De economie ondersteunen in gebieden die kwaliteitsjobs creëren voor de Brusselaars.

Om deze doelstellingen te bereiken, worden twee economische horizonten tegelijkertijd nagestreefd:

- De middellange termijn: verankering van de economische transitie in Brussel via de GO4Brussels 2030-strategie en de lancering van de RSET (2022 - 2024);

- De lange termijn: de economische maturiteit van de transitie is bereikt (2030), net als de doelstelling van koolstofneutraliteit (2050).

De Gewestelijke Strategie voor Economische Transitie "Shifting Economy" werd op 31 maart 2022 goedgekeurd door de Brusselse Hoofdstedelijke Regering. Een van de behandelde thema's is bedrijfsondersteuning. Het doel van dit thema is om het bewustzijn over de economische transitie te verhogen in het hele Brusselse economische weefsel, maar ook om het aanbod van ondersteuning voor de economische transitie aan te passen en te vergroten voor Brusselse bedrijven, waaronder ondernemers die actief zijn in de mode- en designsector. Ten slotte heeft het actieplan specifiek voor de culturele en creatieve industrieën tot doel om deze zichtbaarder te maken, te financieren en te ondersteunen op een manier die aangepast is aan de realiteit op het terrein. Het is ook de bedoeling om duurzame en milieuverantwoorde praktijken centraal te stellen in de ondersteuningsinstrumenten (waaronder MAD) en om Brussels talent onder de aandacht te brengen en diversiteit te bevorderen door middel van inclusieve initiatieven.

MAD wordt opgeroepen om deel uit te maken van de doelstellingen van de "Shifting Economy", maar ook om eraan bij te dragen door de dynamiek en het ecosysteem te integreren, maar ook door de maatregelen uit te voeren waarvoor ze verantwoordelijk is. Meer in het bijzonder bepaalt maatregel ICC 5 dat dit beheerscontract de activiteiten van MAD zal heroriënteren op ondersteuning, met name:

- Door versterking van de ondersteuning en de innovatie met als doel de ontwikkeling van ondernemerschap aan te moedigen en een duurzame en innovatieve economie binnen en buiten Brussel te stimuleren. Het gaat om een intensieve begeleiding van groeiende ondernemers, een intensieve begeleiding van inwoners en een ondersteuning van innovatieve projecten met als doel te informeren, ondersteunen, innoveren en vermarkten en de internationalisering van Brusselse bedrijven te stimuleren;

- Door de vertegenwoordiging en zichtbaarheid van Brussels talent te versterken via tentoonstellingen, evenementen en gerichte communicatiecampagnes om zo veel mogelijk ondernemers te bereiken, maar ook inkopers, fabrikanten, design&fashion studenten en -scholen, het grote publiek en de professionele media. Het doel is om creatie, innovatie en duurzaam ondernemerschap binnen de creatieve sectoren te promoten;

- Door de incubator voor mode en design te ontwikkelen, bedrijfsondersteuning te combineren met ondersteuning voor creatief en maatschappelijk denken door middel van residenties, en van MAD een plek voor werk en experiment te maken.

Maatregel ICC9 voorziet in de opname van innovatie-, duurzaamheids- en inclusiekwesties in de praktijken en ondersteuning die worden aangeboden door clusters en MAD.

Art 34: NEKP

Het NEKP / Nationaal Energie- en Klimaatplan richt zich voornamelijk op drie gebieden van regionale verantwoordelijkheid:

- Klimaatactie. Om naar een koolstofarme toekomst toe te werken, omvat deze dimensie de vermindering van de uitstoot van broeikasgassen en de verdere ontwikkeling van hernieuwbare energie.
- Energie-efficiëntie. Dit betekent waar mogelijk energie besparen en waar mogelijk de meest efficiënte energieproductieprocessen gebruiken.

MAD centre bruxellois de la Mode et du Design asbl
Place du Nouveau Marché aux grains, 10 Nieuwe Graanmarkt ● Bruxelles 1000 Brussel
www.madbrussels.be ● BELFIUS BE56 0688 9165 9288
Asbl non assujettie à la TVA ● Vzw niet onderworpen aan de BTW

- Innovatie. Transitie vereist per definitie maatregelen om innovatie te stimuleren, waardoor de stad een passend antwoord kan ontwikkelen op de klimaat- en energie-uitdagingen.

Art 35: HABP

De algemene doelstellingen van het HABP / Hulpbronnen- en Afvalbeheerplan zijn drieledig:

- Een transformatie van consumptiepraktijken in de richting van duurzamere en circulaire consumptie stimuleren;
- Het behoud en de valorisatie van materialen maximaliseren, indien mogelijk lokaal;
- De aanbodzijde van de economie aanmoedigen om een circulaire aanpak te hanteren.

Art 36: Het imago van Brussel

Toerisme dat wordt ondersteund door het "imago van Brussel" is een essentiële economische hefboom voor het Gewest, omdat het in veel sectoren (kleinhandel, cultuur, horeca, enz.) banen oplevert die niet kunnen worden verplaatst. De regering zal blijven bouwen aan een sterk en aantrekkelijk imago van de hoofdstad en dit promoten bij de Brusselaars, de Belgen en de internationale bezoekers.
In haar communicatie en acties zal MAD het nieuwe internationale citymarketingprogramma promoten dat door de Brusselse regering is goedgekeurd.

Art 37: Buitenlandse handel

Het regeringsakkoord van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest onderstreept het belang van de internationale roeping van Brussel. Zijn status als hoofdstad van Europa en als zetel van internationale organisaties, en natuurlijk ook de aanwezigheid van niet minder dan 183 nationaliteiten op zijn grondgebied – waarmee Brussel de meest kosmopolitische stad van Europa is en de tweede wereldwijd – verlenen Brussel onmiskenbare internationale kenmerken.

Om de troeven van Brussel op het internationale toneel in de verf te zetten, om met één stem te spreken in het buitenland en om de belangen van de stad met ambitie te verdedigen, hebben de actoren die betrokken zijn bij het internationale beleid van Brussel – met name Brussels International, het Commissariaat Europa en internationale organisaties (CEOI), hub.brussels en visit.brussels – hun krachten gebundeld op basis van een raamovereenkomst. Om aan te sluiten bij dat coherente internationale beleid van het Gewest zal het MAD zijn internationale initiatieven ontwikkelen in overleg met voornoemde Brusselse spelers, die het trouwens als zijn bevoorrechte gesprekspartners beschouwt.

Het internationale beleid van ons Gewest is gebaseerd op drie hoofdlijnen:

1. Een internationaal beleid ten dienste van de economische spelers. Er moet naar iedereen worden geluisterd en iedereen moet op steun kunnen rekenen volgens zijn internationale behoeften. Hetzelfde geldt voor de spelers uit de mode- en designsector die door het MAD worden ondersteund. Het internationale beleid van ons Gewest heeft bovendien de ambitie om uit te groeien tot een onmisbare economische hefboom voor onze lokale spelers, in het bijzonder in de design- en modesector.

2. Een geïntegreerd en samenhangend imago en citymarketingbeleid. Het beeld van Brussel dat we in het buitenland uitdragen, moet overeenstemmen met de stedelijke, culturele en creatieve realiteit van nu. Daarom moeten we bij onze internationale acties rekening houden met het vrije, kosmopolitische karakter van Brussel waar elke dominante cultuur ontbreekt. De vele diaspora's die op ons grondgebied gevestigd zijn, worden zo betrokken bij het internationale beleid van het Gewest.

Het Gewest promoot deze kenmerken ook via een nieuwe brandingstrategie en internationale citymarketing waarmee het de internationale uitstraling van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest verzekert. Om de reikwijdte ervan eenduidig en coherent te maken, kunnen de acties van het MAD op dat geïntegreerde citymarketingbeleid worden afgestemd. Ook de actieve deelname van het MAD aan het project Brussels Houses, opgezet om de internationale uitstraling van Brussel op economisch, toeristisch, cultureel en creatief vlak te versterken, zal de aantrekkelijkheid van het Brussels Gewest alleen maar vergroten.

Op uitdrukkelijk verzoek van de internationale actoren van het Gewest en in het kader van een coherente internationale citymarketingstrategie kan het MAD ook bij bepaalde specifieke acties en missies in het buitenland worden betrokken. Het spreekt voor zich dat het creatieve karakter van de Brusselse spelers uit de mode- en designsector een rol zal spelen in deze internationale citymarketingstrategie.

3. Brussel als hart van Europa en dynamische, creatieve en open hoofdstad. Het Europese karakter van Brussel maakt integraal deel uit van het internationale citymarketingbeleid. Daarom is het belangrijk om de bestaande kloof met de Europese en internationale gemeenschap in het Gewest te verkleinen. Met dat doel voor ogen kunnen we de interne initiatieven van het MAD ook afstemmen op meer interactie met de internationale expatgemeenschappen die in Brussel aanwezig zijn.

Op die manier, en door synergieën te creëren met het Brusselse beleid inzake imago en economische transitie, zullen de internationale initiatieven van het MAD deel uitmaken van het internationale beleid van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Zo zullen de internationale initiatieven van het MAD niet alleen bijdragen tot meer zichtbaarheid van ons Gewest op het internationale toneel, maar ook de economische ontwikkeling van de actoren uit de mode- en designsector ondersteunen.

Hoofdstuk 12. Integratie in de geplande doelstellingen van de Stad Brussel

De acties en doelstellingen van MAD maken over de hele lijn deel uit van het meerderheidsakkoord 2018 / 2024 van de Stad Brussel en MAD treedt in geselecteerde gevallen op als tussenpersoon tussen de stad en de ontwerper, voor zover mogelijk zonder de hoofdtaken van de organisatie te verwaarlozen.

Dit is met name het geval als het gaat om het internationale imago van de stad, de mobilisatie en ontwikkeling van creatieve industrieën ten behoeve van een lokale economische dynamiek en de ecologische transitie. MAD staat met zijn opvatting over design aan de basis van het nadenken over en implementeren van nieuwe manieren om de werkelijkheid mede te construeren en te innoveren door middel van participatie.

Het draagt bij aan de positionering van de stad als incubator voor bedrijven door een incubator te ontwikkelen waar wordt gewerkt aan de ontwikkeling van een groene en duurzame economie door middel van mode en design.

Het ondersteunt het economisch, toeristisch en cultureel beleid van de Stad Brussel door projectleiders te helpen bij hun economische ontwikkeling, het vinden van workshops, het ontwikkelen van routes die leiden naar de Brusselse mode- en designspelers en het creëren van een evenementenprogramma om deze twee sectoren in de breedste zin van het woord onder de aandacht te brengen.

MAD centre bruxellois de la Mode et du Design asbl
Place du Nouveau Marché aux grains, 10 Nieuwe Graanmarkt ● Bruxelles 1000 Brussel
www.madbrussels.be ● BELFIUS BE56 0688 9165 9288
Asbl non assujettie à la TVA ● Vzw niet onderworpen aan de BTW

TITEL 6 – FINANCIERING EN CONTROLEMETHODES

Hoofdstuk 13: Algemeen financieringssysteem

Art 38: Budgettair doel

Om langetermijnplanning te garanderen en MAD-operaties structureel en flexibel te maken, zijn een duidelijk financieel kader en een ondubbelzinnige financieringsbron nodig.

Vandaag de dag maken de gefragmenteerde financiële situatie en de jaarlijkse subsidieaanvragen langetermijnplanning onmogelijk. Daarom is het essentieel om dit financiële kader in deze beheersovereenkomst te beschrijven.

Tijdens het eerste jaar van deze beheersovereenkomst zal worden nagegaan hoe de budgettaire en boekhoudkundige input van alle personeelsleden kan worden geoptimaliseerd, gerationaliseerd en doeltreffender kan worden gemaakt, zonder evenwel de strengste controlemechanismen in het gedrang te brengen.

Deze processen worden jaarlijks beschreven en aangepast in het actieplan (zie ook het artikel: Evaluatie).

Art 39: Algemene financiering van de Vereniging komende van subsidies van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest kent jaarlijks de volgende bedragen toe, in overeenstemming met de Brusselse gewestelijke budgettaire circulaires, binnen de grenzen van de beschikbare budgettaire kredieten en in overeenstemming met de jaarlijkse budgetten die door het Parlement worden goedgekeurd:

a. Economie: € 469.000;
b. Imago van Brussel: € 140.000;
c. Buitenlandse handel: € 130.000.

Deze jaarlijkse toewijzingen worden gebruikt om de organische missies van de Vereniging te financieren, zoals gedefinieerd in deze beheersovereenkomst, en zijn het onderwerp van specifieke overeenkomsten waarin de te bereiken doelstellingen en de KPI's zijn vastgelegd.

Deze toewijzingen worden van kracht in 2023, voor de duur van de beheersovereenkomst, d.w.z. tot en met 2027.

Art 40: Algemene financiering van de Vereniging komende van subsidies van de Stad Brussel

De Stad Brussel kent een initieel bedrag van € 600.000 toe. Dit bedrag kan worden herzien overeenkomstig de budgettaire circulaires van de Stad Brussel en binnen de grenzen van de beschikbare budgettaire kredieten.

Art 41: Soorten werkingskosten & verdeling tussen de verschillende subsidies

MAD maakt een onderscheid tussen 3 soorten kosten die hieronder worden opgesomd en toegelicht in artikel 25.1. Niet al deze kosten worden gedragen door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest of de Stad. Artikel 25.2 bepaalt de verdeling van de kosten volgens de subsidies.

Art 41.1: Soorten werkingskosten

1) De jaarlijkse kosten voor de uitvoering van het operationele deel van het actieplan

Ondernemersondersteuning, incubator, zichtbaarheid en communicatie.

2) De algemene kosten

Deze kosten omvatten alle algemene werkings- en beheerkosten, die essentiële ondersteuning bieden.

Deze kosten hebben betrekking op:
- Vaste werkingskosten voor gebouwen zoals huur, onderhoud, energie en andere kosten;
- Uitzonderlijke kosten voor het opknappen van de gebouwen;
- Andere vaste werkingskosten, IT en alle gerelateerde kosten, vaste en mobiele telefonie, verzekeringen, kantoorbenodigdheden en diverse managementprogramma's.

Dit zijn vaste uitgaven die direct evenredig zijn met het aantal werknemers of die direct verband houden met de gebouwen en basisbedrijfsmiddelen van MAD.

3) Loonkosten

Deze kosten komen overeen met loonkosten voor werknemers die zijn aangenomen om de doelstellingen in dit document te bereiken:
- Brutosalaris en werkgeversbijdragen;
- Opleidings- en welzijnskosten;
- Rechtsbijstandverzekering;
- Betaling van transportkosten door derden.

Het bijgevoegde organigram dient enkel ter informatie. Het kan worden gewijzigd door voorlegging aan en goedkeuring door de Raad van Bestuur.

Art 41.2: Verdeling van de kosten in functie van de subsidies

De werkingskosten die door de Stad Brussel worden gedekt, zijn als volgt:
- Een deel van de algemene werkings- en beheerkosten;
- Een deel van de loonkosten.

De Stad Brussel zal een jaarlijkse audit uitvoeren wanneer het budget in mei of juni van het jaar N+1 wordt gepresenteerd.

De kosten die worden gedekt door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest variëren naargelang het bevoegdheidsgebied:

Voor de subsidie "Economie":
- Kosten in verband met de uitvoering van het jaarlijkse actieplan en de beheersovereenkomst;
- Een deel van de loonkosten;
- Bijdrage aan algemene werkings- en beheerkosten.

Voor de subsidie "Imago":
- Alleen de kosten voor de uitvoering van het jaarlijkse actieplan met betrekking tot zichtbaarheid en imago worden gedekt.

Voor de subsidie "Buitenlandse handel":
- Kosten voor de uitvoering van het jaarlijkse internationale actieplan;
- Een deel van de loonkosten voor een profiel belast met internationale zaken.

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zal twee keer per jaar controles uitvoeren op de financiering "Economie" en "Buitenlandse Handel":
- Op 30 september van jaar N: indiening van het tussentijds verslag;
- Op 31 maart van jaar N+1: na indiening van de eindverslagen en bewijsstukken met betrekking tot de in jaar N gemaakte kosten.

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest zal de "Imago"-financiering twee keer per jaar opvolgen:
- In de 2e helft van jaar N: na indiening van bewijsstukken;
- In het 1e kwartaal van jaar N+1: na indiening van het eindverslag en bewijsstukken.

Art 42: Jaarlijks actieplan

Elk jaar stuurt MAD de hulporganen een actieplan met haar voorstellen voor het volgende jaar.

Vanaf het eerste jaar van de looptijd van de beheersovereenkomst worden elk jaar een actieplan en een budget voorgelegd aan de Raad van Bestuur en de dochterondernemingen op de volgende data:
- September van jaar n-1: oriëntatie van het actieplan;
- November van jaar n-1: gedetailleerd actieplan.

MAD zal een voorgesteld budget bijvoegen, inclusief een financieel plan met operationele en HR-kosten, evenals een afschrijvings- en investeringsplan en een apart investeringsplan voor het gebouw.

Het actieplan heeft betrekking op de drie vlaggenschipactiviteiten van onze organisatie, namelijk:

- Ondersteuning voor ondernemers
- Communicatie en Zichtbaarheid
- Netwerken

De Vereniging past het voorlopig budget en het actieplan aan volgens de kredieten in het algemene uitgavenbudget van het Brussels Gewest en de Stad Brussel, zoals aangenomen door het Brussels Parlement en de Gemeenteraad.

Als onderdeel van de goedkeuring van het jaarlijkse actieplan kunnen de partijen overeenkomen om bepaalde acties te wijzigen, uit te breiden, te schrappen of te verminderen.

MAD centre bruxellois de la Mode et du Design asbl
Place du Nouveau Marché aux grains, 10 Nieuwe Graanmarkt ● Bruxelles 1000 Brussel
www.madbrussels.be ● BELFIUS BE56 0688 9165 9288
Asbl non assujettie à la TVA ● Vzw niet onderworpen aan de BTW

Art 43: Verbintenissen van de subsidiërende entiteiten

Art 43.1: Financiële verbintenissen

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest verbindt zich ertoe MAD te financieren volgens de in deze beheersovereenkomst bepaalde voorwaarden en met inachtneming van de Brusselse gewestelijke budgettaire circulaires en binnen de grenzen van de beschikbare budgettaire kredieten.

De Stad Brussel verbindt zich ertoe MAD te financieren volgens de in deze beheersovereenkomst bepaalde voorwaarden en met inachtneming van de budgettaire regels van de Stad Brussel en binnen de grenzen van de beschikbare budgettaire kredieten.

Art 43.2: Bronnen en toewijzing van middelen

Dotaties en subsidies van ondergeschikte organen, eenmalige subsidies of subsidies van andere instellingen, de eigen geldelijke inkomsten van MAD of inkomsten in natura uit partnerschappen worden gebruikt om de taken van MAD te financieren, zoals gedefinieerd in de statuten en in deze beheersovereenkomst.

De middelen van allerlei aard die door MAD worden verkregen en die niet ten laste komen van de subsidiërende entiteiten, worden toegevoegd aan de dotaties en subsidies van de subsidiërende entiteiten en maken het mogelijk om onvoorziene gebeurtenissen te dekken. (cf. sponsoring, verhuur, enz.) en de eventuele oprichting van een sociaal reservefonds.

Art 43.3: Algemene bepalingen inzake de toewijzing van financiële middelen

In geval van ongerechtvaardigd gebruik van de subsidie door MAD, hebben de Stad Brussel en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest het recht om, overeenkomstig de wet, de reeds betaalde bedragen geheel of gedeeltelijk terug te vorderen;

In het geval van ontbinding of niet-verlenging van het contract worden alle reserves op basis van jaarvergoedingen teruggevorderd.
Deze bepalingen zijn in overeenstemming met en onderworpen aan de wet van 14 november 1983 betreffende de controle op de toekenning en het gebruik van bepaalde subsidies.

Art 43.4: Betalingsmodaliteiten

De jaarlijkse subsidies van MAD worden als volgt gestort op de IBAN-rekening van MAD:

- Voor de Stad Brussel voorlopig betaald op de 12°. Op voorwaarde dat na goedkeuring van de rekeningen en de balans voor het jaar N door de Algemene Vergadering, de definitieve documenten worden opgestuurd, namelijk het jaarlijks beheerverslag en de balansen met betrekking tot de kosten gemaakt in het jaar N;

- Voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest worden de subsidies "economie" en "buitenlandse handel" in twee schijven uitbetaald. Een eerste schijf van 80% wordt gestort op de MAD-rekening vóór 31 maart van het jaar N, om de cashflow van de vereniging te garanderen, en een tweede schijf van 20% in oktober, na goedkeuring van het tussentijds verslag en een raming van de uitgaven tot 31/12 van het jaar N. Dit volgt het tijdschema dat door het Gewest is opgesteld;

- Voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest wordt de "Imago"-subsidie in twee schijven uitbetaald. Een eerste schijf van 80% wordt gestort op de MAD-rekening bij de indiening van het actieplan, en een tweede schijf van 20% bij de indiening van het eindverslag en de bewijsstukken, in jaar n+1.

In beide gevallen is de indiening van bewijsstukken essentieel en verplicht, overeenkomstig het besluit van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering van 13 juli 2006 betreffende de administratieve en budgettaire controle en de voorbereiding van het budget. Deze bijlagen zullen ter controle worden voorgelegd in maart van het jaar N+1, na hun indiening in het 1e kwartaal van het jaar N+1.

Art 43.5: Bewijsstukken

MAD Brussels verstrekt de bevoegde administratieve autoriteiten alle informatie over de uitvoering van zijn opdrachten en het gebruik van zijn budget, in het bijzonder door de volgende documenten te verstrekken:

- Hetzelfde jaarlijkse activiteitenverslag voor alle subsidiaire autoriteiten;
- De staat van ontvangsten en uitgaven;
- De boekhoudkundige balans;
- Een inventaris van uitgaven (en inkomsten indien van toepassing), uitgesplitst naar soort uitgaven.

Ondersteunende documenten die specifiek betrekking hebben op de subsidie die voor de uitvoering van dit contract is toegekend, kunnen rechtstreeks bij MAD worden geraadpleegd en op papier naar de verschillende entiteiten worden gestuurd op de aangegeven tijdstippen.

Art 43.6: Bankrekeningen

MAD heeft haar eigen bankrekeningen, die worden beheerd in overeenstemming met de delegatieregels zoals vastgesteld door de Raad van Bestuur.

Art 43.7: Budgetcontrole

De rekeningen van de Vereniging worden gecontroleerd door externe commissarissen die lid zijn van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren.

De Vereniging leeft alle controles na die zijn uiteengezet in de Ordonnantie van 23 februari 2006 houdende algemene bepalingen van toepassing op het budget, boekhouding en controle en laat haar vastleggingen en betalingen controleren door een externe controleur. De Vereniging wordt ook gecontroleerd door het Rekenhof en de financiële inspectie van de stad en de regio.

Art 44: Beheer van financiële en budgettaire risico's

De Vereniging zorgt ervoor dat de **interne controle** bijdraagt tot de controle van haar activiteiten, de

doeltreffendheid van haar verrichtingen en het efficiënte gebruik van haar middelen. Deze interne controle moet de Vereniging in staat stellen om op gepaste wijze rekening te houden met belangrijke operationele, financiële en nalevingsrisico's.

Het doel van het systeem is het waarborgen van de naleving van wet- en regelgeving, de toepassing van instructies en richtlijnen van de ondergeschikte autoriteiten, het soepele verloop van de interne processen van de vereniging en de betrouwbaarheid van financiële en budgettaire informatie.

De vereniging verbindt zich er ook toe om:

- Een evenwichtig budget te presenteren;
- Te zorgen voor een jaarlijks beheerrapport;
- De staat van ontvangsten en uitgaven, alsook de balans en resultatenrekening (financieel verslag) te presenteren;
- Een inventaris van de activa, schulden, rechten en verplichtingen van de vzw op te stellen;
- Een inventaris op van inkomsten en uitgaven, uitgesplitst naar soort uitgave op te stellen.

Art 45: Beginselen van goed beheer

Art 45.1: Context

MAD Brussels verbindt zich ertoe een controlesysteem op te zetten dat gebaseerd is op dat van het Gewest:

- Op de organieke verordening houdende bepalingen die van toepassing zijn op het budget, de boekhouding en de controle (OOBCC) van 23 februari 2006;
- Op het BBHR van 18 oktober 2007 over de interne controle en in het bijzonder over de bedrijfsinterne controle, boekhoudkundige controle en controle van goed financieel beheer;
- Op het BBHR van 24 oktober 2014 met betrekking tot regelingen voor beheercontrole.

Art 45.2: Verbintenissen op vlak van bestuur

MAD Brussel verbindt zich ertoe:

- Om ervoor te zorgen dat de instelling zodanig wordt bestuurd dat verantwoording wordt afgelegd over de effectiviteit en efficiëntie van haar missies;
- Om, in overeenstemming met haar middelen, een passende en duurzame methodologie in te voeren voor de uitvoering van de interne controle met het oog op een bevredigende controle van de activiteiten van MAD;
- Een interne audit op te zetten om de risicobeheer-, controle- en bestuursprocessen te evalueren met behulp van een systematische en methodische aanpak;
- In staat te zijn om op een betrouwbare, relevante en tijdige manier te rapporteren, door de ontwikkeling, het onderhoud en de beschikbaarheid van financiële en niet-financiële informatie, en door de juiste publicatie van deze informatie in tijdige rapporten aan alle belanghebbenden, zowel intern als extern;

MAD centre bruxellois de la Mode et du Design asbl
Place du Nouveau Marché aux grains, 10 Nieuwe Graanmarkt ● Bruxelles 1000 Brussel
www.madbrussels.be ● BELFIUS BE56 0688 9165 9288
Asbl non assujettie à la TVA ● Vzw niet onderworpen aan de BTW

- Te voldoen aan de wet- en regelgeving, in het bijzonder met betrekking tot de toepassing van de wet op de verwerking van privégegevens (Algemene Verordening Gegevensbescherming) en de integratie van de genderdimensie in overeenstemming met de Verordening van 29 maart 2012.

Art 45.3: Verantwoordingsplicht aan de regering en de stad

De vzw is een publiekrechtelijk lichaam en verbindt zich ertoe te voldoen aan de verantwoordingsvereisten van de Regering en de Stad Brussel. Deze verantwoordingsplicht wordt verzekerd door de leden van de regering die lid zijn van de Raad van Bestuur, die de vergaderingen bijwonen met raadgevende stem en het recht hebben om in beroep te gaan tegen elke beslissing die zij strijdig achten met de wet, de statuten of de bepalingen van dit contract.

Art 46: De controleniveaus en hun beheermethodes

MAD Brussel legt de methodologie vast die moet worden gevolgd bij het implementeren van risicobeheer en zorgt ervoor dat er een evenwicht wordt gevonden tussen risico's, de voordelen van controles en de kosten om ze uit te voeren.

Voor zover mogelijk zullen de verschillende aspecten van de controle de volgende 6 componenten bevatten:

1. Een precieze definitie van bevoegdheden en verantwoordelijkheden;
2. Een inzet van het personeel wat de integriteit en de ethiek betreft;
3. Een duidelijke en passende organisatie;
4. Het beheer van activiteiten
5. De mobilisatie van vaardigheden;
6. En ook goed geformaliseerde en gecommuniceerde procedures
7. De doelstellingen van de interne controle zijn:
   - De naleving van wetten en managementregels zoals openbare aanbestedingen;
   - Operationele efficiëntie en effectiviteit;
   - Zorg voor betrouwbare financiële informatie.

Controle bestaat daarom uit een verzameling maatregelen, acties en procedures die zijn ontworpen om het management redelijke zekerheid te bieden dat de risico's die het bereiken van de doelstellingen van de organisatie in gevaar kunnen brengen, onder controle zijn.

De interne controle omvat alle activiteiten van een organisatie en moet worden aangepast aan alle veranderingen waarmee de organisatie te maken kan krijgen.

Art 47.1: Beheercontrole

MAD Brussels zet zich in om een cultuur van resultaten en evaluatie te implementeren, in het bijzonder door middel van goed geïdentificeerde en realistisch gekalibreerde indicatoren, die het mogelijk maken om de resultaten en de toegevoegde waarde van haar acties te controleren.

Deze resultaatgerichte cultuur wordt bereikt door de ontwikkeling van strategische en operationele doelstellingen binnen de beheersovereenkomst, richtlijnen en brieven, en jaarlijkse actieplannen. De strategische doelstellingen zijn gericht op het definiëren van de resultaten die worden verwacht van de verschillende doelgroepen, ze geven een visie op wat gewenśt is voor deze belanghebbenden en beantwoorden de "waarom"-vraag.

De operationele doelstellingen zijn gericht op het definiëren van een reeks acties, producten of plannen die moeten worden geïmplementeerd om de strategische doelstellingen te halen en de "hoe"-vraag te beantwoorden.

De beheercontrole meet de verwezenlijking van deze verschillende doelstellingen in verhouding tot de geïnvesteerde financiële en menselijke middelen en laat toe om:

- Eventuele discrepanties tussen de gestelde doelen en de verwezenlijking ervan vast te stellen;
- Een analyse van de oorzaken van deze discrepanties op te maken;
- En de nodige corrigerende maatregelen te nemen.

Interne controle:
Een interne audit wordt uitgevoerd door het directiecomité, dat regelmatig bijeenkomt en verslag uitbrengt aan de Raad van Bestuur via vergaderingen en beheerrapporten. Een externe boekhouder voert een aanvullende onafhankelijke controle uit op de rekeningen, waardoor de betrouwbaarheid van de financiële informatie wordt gegarandeerd.

Administratieve en budgettaire controle
De toegewezen enveloppen worden regelmatig gecontroleerd met de budgettaire uitvoerder en de financiële afdeling om een evenwichtig budget te garanderen, met inachtneming van de ontvankelijkheid van uitgaven en openbare aanbestedingsprocedures.

Art 46.2: DAEB-kwaliteit

De door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (BEE) gesubsidieerde MAD-activiteiten worden beschouwd als diensten van algemeen economisch belang, overeenkomstig het besluit van de Commissie van 20 december 2011 betreffende de toepassing van artikel 1062 van het Verdrag betreffende de werking van de Europese Unie op staatssteun in de vorm van compensatie voor de openbare dienst die aan bepaalde ondernemingen wordt toegekend die belast zijn met het beheer van diensten van algemeen economisch belang (2012/21/EU).

Overeenkomstig artikel 5 van dit besluit mag de door het Gewest (BEE) aan MAD toegekende financiële compensatie niet hoger zijn dan nodig is om de nettokosten van de uitvoering van de in deze beheersovereenkomst bedoelde openbaredienstverplichtingen te dekken.

Aangezien MAD zowel diensten van algemeen economisch belang als andere activiteiten uitvoert, zal de interne boekhouding het mogelijk maken om de kosten en opbrengsten van elk van deze activiteiten te scheiden.

Om te voldoen aan artikel 6 van het Besluit wordt elk jaar een doeltreffende controle uitgevoerd om overcompensatie te voorkomen. De in hoofdstuk 13, artikel 42.4 van de beheersovereenkomst beschreven budgettaire procedure, die voorziet in betaling in twee termijnen, maakt het mogelijk om overcompensatie te voorkomen door de betaling aan te passen aan de feitelijke uitvoering.
Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (BEE) zal deze overcompensatie elk jaar controleren.

TITEL 7 – DUUR VAN DE BEHEERSOVEREENKOMST

Hoofdstuk 14: Opvolging, wijziging en einde van de beheersovereenkomst

Art 47: Jaarlijks rapport

MAD stelt een gedetailleerd jaarverslag op over de in het kader van deze beheerovereenkomst uitgevoerde acties, over het voor het jaar ingediende actieplan en over de werking van MAD.

Dit verslag wordt voorgelegd aan en goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Daarna wordt het naar de dochterondernemingen gestuurd.

Dit rapport bevat ten minste de volgende informatie:

- Kerncijfers en een financieel overzicht;
- Een overzicht van de gerealiseerde acties;
- Een bijgewerkt organigram (met de belangrijkste functies en taken);
- De evolutie van de KPI's in het afgelopen jaar, toegelicht in de bijlage.

Het toezicht op de verbintenissen en verplichtingen die in dit contract zijn vastgelegd, wordt toevertrouwd aan de Raad van Bestuur, die deze verantwoordelijkheid kan delegeren aan een opvolgingscomité, dat geen beslissingsbevoegdheid heeft en verslag moet uitbrengen aan de Raad van Bestuur.

Art 48: Evaluatie

De algehele werking van MAD wordt aan het einde van de overeenkomst beoordeeld aan de hand van de strategische doelstellingen, operationele doelstellingen en kritische prestatie-indicatoren die in dit managementcontract zijn gedefinieerd en in de bijlage zijn gespecificeerd en, indien van toepassing, aan de hand van andere doelstellingen die jaarlijks worden vastgesteld en gerapporteerd.

Bij de beoordeling wordt met name rekening gehouden met de volgende elementen:

- Het beleid of strategisch plan;
- De realisatie van strategische doelstellingen, operationele doelstellingen en kritische prestatie-indicatoren;
- De door MAD verstrekte jaarverslagen gedurende de looptijd van de overeenkomst;
- Het zelfevaluatierapport door MAD.

Uiterlijk in het voorlaatste jaar van de overeenkomst worden aanvullende bepalingen over de inhoud en reikwijdte van de eindevaluatie opgesteld en toegelicht aan MAD.

Art 49: Wijzigingen aan de beheersovereenkomst

Geen enkele wijziging aan deze beheersovereenkomst mag worden doorgevoerd zonder eerst te worden vastgelegd in een aanhangsel bij dit contract. Dit aanhangsel moet vooraf worden goedgekeurd door de Gemeenteraad en door de Brusselse Hoofdstedelijke Regering.

Het opvolgingscomité dat de beheersovereenkomst monitort kan echter voorstellen om acties te wijzigen, te schrappen of nieuwe acties te creëren bij het onderzoeken van het jaarlijkse actieplan en het indien nodig aanpassen in de loop van het jaar, op voorwaarde dat deze wijzigingen gerechtvaardigd zijn met betrekking tot de uitvoering van de statutaire taken van MAD.

De bevoegdheid om de beheersovereenkomst binnen de gestelde grenzen te wijzigen, wordt door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest gedelegeerd aan de bevoegde ministers en door de Stad Brussel aan de bevoegde schepenen.

Art 50: Gevallen van overmacht

In geval van een onvoorzienbare gebeurtenis vergelijkbaar met een geval van overmacht of in geval van nieuwe lasten opgelegd aan de Vereniging, als gevolg van gebeurtenissen buiten de controle van beide partijen, vindt overleg plaats tussen de subsidiërende entiteiten en MAD over de wijziging of aanpassing van dit contract door middel van een aanhangsel.

Dergelijke wijzigingen en aanpassingen moeten worden goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

Art 51: Duur van het contract en vankrachtwording

Deze beheersovereenkomst is geldig voor een periode van vijf jaar het jaar waarin het is ondertekend.

Als er na afloop van het contract geen nieuwe beheersovereenkomst is getekend, wordt het automatisch verlengd voor een periode van één jaar, eenmaal verlengbaar.

Art 52: Einde van het contract en eventuele hernieuwing

Uiterlijk zes maanden voor het aflopen van de lopende beheersovereenkomst stelt de Raad van Bestuur een strategische nota voor aan de verantwoordelijke ministers en schepenen met het oog op het opstellen van de volgende beheersovereenkomst.

Ze leggen het onverwijld voor aan de Regering en de Stad Brussel.

Opgesteld te Brussel, in twee exemplaren,

Voor de Stad,

De Burgemeester van Brussel Philippe Close;

Gemeentesecretaris Dirk Léonard, op grond van een besluit van de gemeenteraad.

en

Voor het Gewest,

De minister-president van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Rudi Vervoort, die onder andere verantwoordelijk is voor toerisme en het promoten van het imago van Brussel;

De minister van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering, Sven Gatz, verantwoordelijk voor het imago van Brussel;

De staatssecretaris voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, Barbara Trachte, belast met Economische Transitie en Wetenschappelijk Onderzoek;

De staatssecretaris in de Brusselse Gewestregering, Ans Persoons, onder andere verantwoordelijk voor Buitenlandse handel.

Voor de vzw MAD Brussels,

De Voorzitster van de Raad van Bestuur, Lydia Mutyebele Ngoi

De Vice-Voorzitter van de Raad van Bestuur, Gaetan Danneels

De Algemeen Directrice, Anaïs Sandra Carion

Bijlagen

Bijlage 1: KPI's

Er moet rekening worden gehouden met kwantitatieve groei van jaar tot jaar, maar vooral met kwalitatieve groei met betrekking tot alle KPI's.

DOELSTELLING ORIËNTATIE:

EVENTS BUSINESS

- Relevantie en ervaring van sprekers: jaarlijks overzicht
- Aantal workshops conferenties rondetafelgesprekken
- Aantal deelnemers aan elk evenement
- % aanwezigen versus aantal inschrijvers
- % tevredenheid van deelnemers aan de workshop
- Evolutie in deelnemers gedurende het jaar (eindejaarsenquête)
- Elk jaar moeten er KPI-doelstellingen worden vastgesteld. Bijv. stijging van het tevredenheidspercentage, aantal deelnemers, vooruitgang van deelnemers, betrokkenheid van deelnemers, enz.

MAD STARTERS

- Aantal starters (kwaliteit versus kwantiteit)
- Aantal uren opvolging met de business advisor van MAD
- Kwantitatieve en kwalitatieve opvolging
- Tevredenheidsgraad na enquêtes
- Snelheid waarmee bedrijven en/of activiteiten worden gecreëerd (bijv. bepaalde activa via SMART of andere)
- % startende bedrijven gekoppeld aan duurzame economie
- % startende bedrijven gekoppeld aan de circulaire economie

MAD GRADUATION PRICE

- Aantal uren opvolging met de business advisor van MAD
- Kwantitatieve en kwalitatieve opvolging
- Tevredenheidsgraad na enquêtes

MAD FLY

- Aantal opgevolgde bedrijven
- Aantal uren opvolging met de business advisor van MAD en de deskundigen
- Kwantitatieve en kwalitatieve opvolging
- Tevredenheidsgraad na enquêtes
- Toename van het aantal werknemers in bedrijven aan het einde van het programma
- Implementatiegraad van zijn bedrijven in de komende 3 jaar
- Overlevingskans van bedrijven na 5 jaar
- % technologie-gerelateerde bedrijven
- % bedrijven die betrokken zijn bij de duurzame economie
- % bedrijven die betrokken zijn bij de circulaire economie

MAD centre bruxellois de la Mode et du Design asbl
Place du Nouveau Marché aux grains, 10 Nieuwe Graanmarkt ● Bruxelles 1000 Brussel
www.madbrussels.be ● BELFIUS BE56 0688 9165 9288
Asbl non assujettie à la TVA ● Vzw niet onderworpen aan de BTW

MAD-INCUBATOR

- Aantal incubatoren
- Aantal evenementen waaraan incubatoren deelnemen
- Kwantitatieve en kwalitatieve opvolging van uitgevoerde acties
- Tevredenheidsgraad na enquêtes
- Kwalitatieve opvolging van activiteiten waar ze aanwezig zijn (bijv. samenwerking en tentoonstelling in het MIMA, koninklijke schaatsbaan, enz.)
- Aantal bedrijven waarmee ze verbonden zijn geweest
- Aantal evenementen voor ex-alumni van MAD Incubator

INTERNATIONALE AANWEZIGHEID

- Programmanummers en internationale aanwezigheid
- Aantal contacten gelegd op beurzen
- Kwantitatieve en kwalitatieve opvolging van uitgevoerde acties
- Aantal deelnemers aan deze internationale evenementen
- Samenwerking met lokale entiteiten in Brussel die verbonden zijn met de internationale ontplooiing, met tegenhangers in België en in het buitenland, zowel privé als publiek.
- Kwantitatieve en kwalitatieve resultaten van deze internationale implementaties
- Geografische diversificatie van internationale inzet

AANBESTEDINGEN EN D2B/B2B-CONTACTEN

- Aantal aanbestedingen en contacten D2B/B2B
- Aantal succesvolle inschrijvingen en contacten D2B/B2B
- Elk jaar zullen er KPI-doelstellingen worden vastgesteld. Bijv. toename van het % samenwerkingen met overheidsinstanties, toename van het % contacten en succesvolle voltooiing van projecten tussen D2B/B2B, enz.

DOELSTELLING ZICHTBAARHEID EN INSPIRATIE:

PERS & INVLOED

- Reclamewaarden
- Aantal paginagrote artikelen (best-of)
- Aantal bevoorrechte momenten met journalisten
- Aantal influencers aanwezig op MAD-evenementen en tentoonstellingen
- Schatting van de digitale coverage (sociale netwerken) als gevolg van de relatie die is opgebouwd met de influencer
- Aantal speciale momenten met invloed
- Aantal persacties en invloed
- Elk jaar worden er KPI-doelstellingen vastgesteld. Bijv. stijging van het kwantitatieve % van advertentiewaarden en volledige pagina's, stijging van de coverage op sociale netwerken, enz.

EVENT

- Aantal deelnemers aan evenementen
- Aantal bezoekers per tentoonstelling
- Elk jaar worden er KPI-doelstellingen vastgesteld. Bijv. toename van het aantal tentoonstellingsbezoeken, persfeedback en invloed voor elke tentoonstelling, enz.
- Jaarlijkse kwalitatieve evaluatie en opvolging van productiemogelijkheden in termen van innovatie en duurzaamheid gekoppeld aan milieu en ecologie

RESEAUX
- Aantal bezoeken aan de website
- Aantal nieuwe inschrijvers op de website
- Aantal verzonden nieuwsbrieven
- % geopende verzonden nieuwsbrieven
- Aantal followers per sociaal netwerk
- % reacties en commentaren per sociaal netwerk (schatting van de post met de minste likes/commentaren versus de post met de meeste likes/commentaren)

GEMEENSCHAPPELIJK:
- Aantal contacten dat in een jaar is gelegd, verdeeld over scholen, bedrijven, ondernemingen, enz.
- Aantal gegevens bij ontvangst

LIJST VAN IMPACTINDICATOREN IN DE STAD BRUSSEL EN HET BRUSSELS-HOOFDSTEDELIJK GEWEST

ECONOMISCHE DYNAMIEK

- Percentage ondersteunde startende bedrijven
- Overlevingskans van ondersteunde bedrijven na 5 jaar

MATE VAN INNOVATIE

- Percentage innovatieve ondersteuningsprojecten

OVERGANG
- Duurzaamheidspercentage van begeleide bedrijven (Zie Financiën & Investeringen
- Schatting van de impact van MAD-activiteiten op de vermindering van broeikasgassen

INCLUSIE
- Aantal evenementen gratis en open voor het publiek
- Gebruik van inclusieve taal in alle externe communicatie
- Vertaling van alle informatie op de website in het Frans, Nederlands en Engels

MAD centre bruxellois de la Mode et du Design asbl
Place du Nouveau Marché aux grains, 10 Nieuwe Graanmarkt ● Bruxelles 1000 Brussel
www.madbrussels.be ● BELFIUS BE56 0688 9165 9288
Asbl non assujettie à la TVA ● Vzw niet onderworpen aan de BTW

Bijlage 2: Organigram juni 2023

