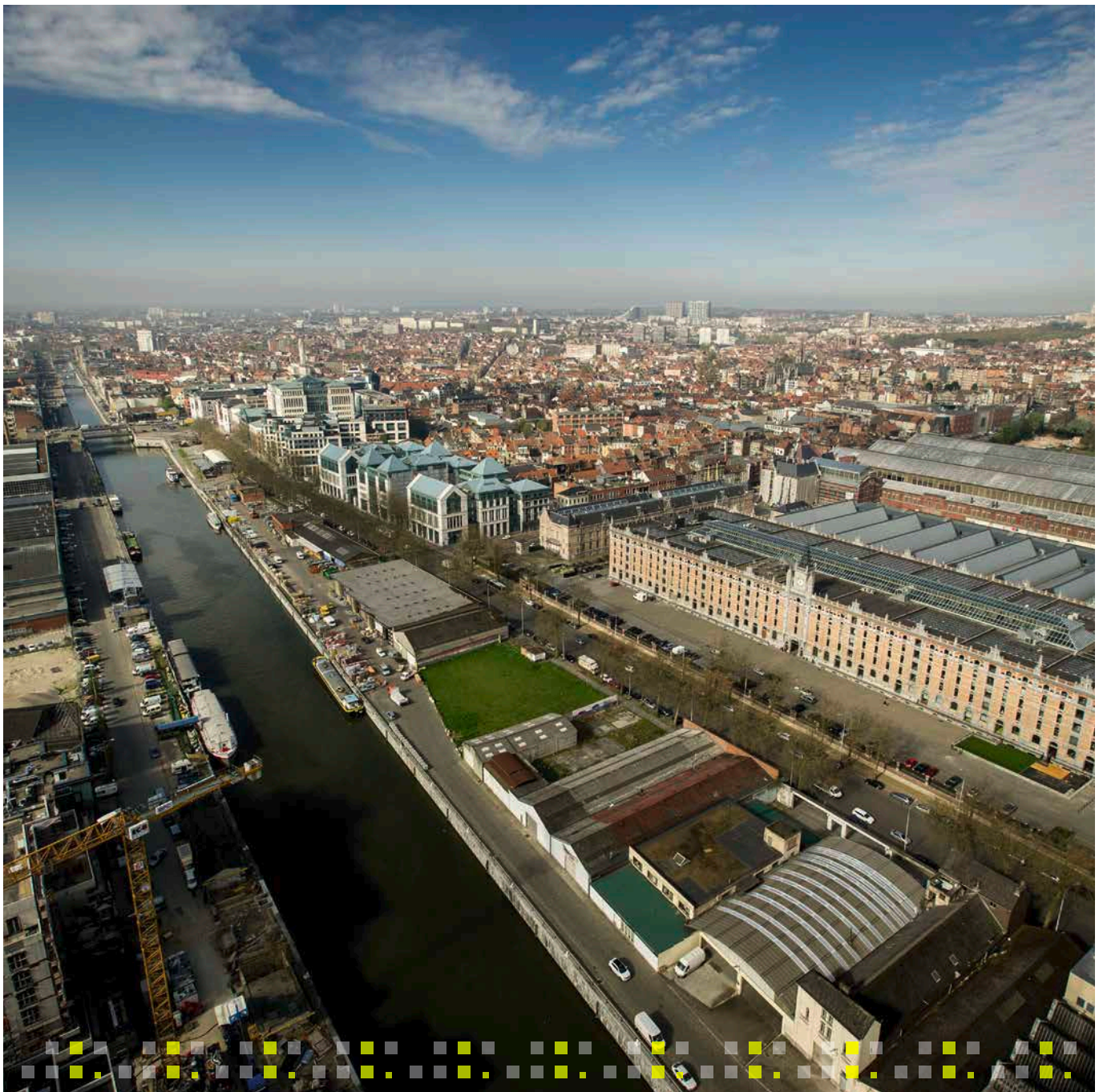


# RAPPORT D'ACTIVITÉS 2014



À l'initiative du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale :



RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE

Ce rapport est publié par :



BIP - rue Royale 2-4, B-1000 Bruxelles  
T +32 [0]2 563 63 00 - F +32 [0]2 563 63 20  
contact@adt.irisnet.be - www.adt-ato.brussels

Éditeur responsable : Luc Maufroy, rue Royale 2-4, B-1000 Bruxelles

Crédits photographiques : ADT-ATO/CP (p.16, p.26, p.47, p.48, p.72), ADT-ATO/PSa (p.9), ADT-ATO/Reporters (cover, p.7, p.23, p.46, p.51, p.54), Agence François Leclercq (p.35, p.39), Alexandre Chemetoff et Associés/BDU-BSO/ADT-ATO (p.45), Alphaville (p.46), BECI (p.69), Brussel nieuws (p.66, p.67), Bureau Bas Smets (p.47), Bureau Bas Smets/Jean-Pierre Charbonneau consultants/Bureau Greisch/Bureau Bouwtechniek (p.49), Chaix & Morel (p.42), Commission européenne (p.61), Forum Belge pour la Prévention et la Sécurité Urbaine (p.22), Idea Consult/MS-a (p.50), KCAP (p.50), l'AUC/ADT-ATO/BDU-BSO/BM (p.44), L'Echo (p.66), Le Soir (p.66, p.68), Les Cahiers nouveaux (p.69), METREX (p.60, p.74), PROF (p.68), Ruimte (p.69), SPRB (p.27, p.34, p.71), Studio Associatò Secchi Vigano/Idea Consult/Mint/Ecorem/3E (p.50), Studio 12 (p.59), Télé Bruxelles (p.33), TVK/Karbon/Idea consult/OLM (p.40).

Dépôt légal: D2015/10.645/1

Design by Kaligram

## PRÉFACE

Le Gouvernement a créé l'Agence de Développement Territorial en 2008 pour concrétiser ses stratégies de développement. Cette création répondait à la nécessité de bénéficier d'un outil souple chargé d'une mission essentielle de coordination des acteurs de la ville dans une logique opérationnelle.

L'ADT s'est alors profilé comme un agent fédérateur, mobilisant une multitude d'opérateurs du territoire et a contribué ainsi à la connaissance du territoire, à l'activation de la réflexion sur les enjeux urbains et à la mise en œuvre des grands projets.

Au vu de la nécessité de renforcer la maîtrise publique du foncier, de mutualiser les ressources et d'améliorer davantage l'efficacité des politiques publiques d'aménagement, le Gouvernement a décidé d'aller un pas plus loin et mène actuellement une réforme de rationalisation des acteurs publics en charge de la collecte de données, de la production de statistiques et prévisionnelles, des analyses et de la planification territoriale.

Cette réforme consiste à créer d'une part, le Bureau Bruxellois de la Planification (le BBP) regroupant l'IBSA, la DEP et une partie des missions de l'ADT, et, d'autre part, la Société d'Aménagement Urbain (la SAU) regroupant la SAF et les autres missions de l'ADT.

Le BBP collectera et analysera de façon transversale des informations pour les mettre au service du Gouvernement afin d'orienter les moyens budgétaires disponibles et assurera la préparation des documents de planification stratégique et réglementaire.

La SAU sera quant à elle en charge de la mise en œuvre concrète des projets publics régionaux et sera, en tant qu'opérateur de développement public, habilitée à accompagner les acteurs privés et publics dans le développement des pôles prioritaires, et dans ce cadre acquérir et urbaniser des terrains.

À bien des égards, l'Agence a fait office de « banc d'essai » pour l'innovation de la gestion urbaine à Bruxelles et c'est donc avec enthousiasme qu'elle s'apprête à faire le pas vers la concrétisation de cette réforme. Comme les années précédentes, le travail n'a pas manqué en 2014, mais les efforts ont déjà été développés et mobilisés dans la perspective de la restructuration. Que ce soit la réalisation du Monitoring de l'offre scolaire, le travail mené par le Facilitateur École, l'élaboration en cours du « cadastre des terrains et immeubles disponibles », les travaux préparatoire à la création d'un pôle de participation, le suivi de la mise en œuvre des programmes urbanistiques prévus dans le Schéma directeur Quartier européen, dont le Projet urbain Loi, la maîtrise d'ouvrage déléguée pour le projet urbain Reyers, les co-maîtrises d'ouvrage du schéma directeur Midi et du projet de Parkway E40, le suivi de la mise en œuvre du Plan Canal...

En tant que Président, je souhaite une nouvelle fois saluer le travail accompli par l'ADT en 2014 ! Et lui souhaiter une belle évolution pour l'avenir !

**Yves Goldstein**

Président de l'ADT



# TABLE DES MATIÈRES

<b>Préface</b> . . . . .	<b>3</b>
<b>UNE AGENCE AU SERVICE DE LA RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE</b> . . . . .	<b>7</b>
La lettre de missions . . . . .	8
<b>UNE REPRÉSENTATION DES ACTEURS PUBLICS DE LA VILLE</b> . . . . .	<b>9</b>
L'Assemblée générale . . . . .	9
Le Conseil d'administration . . . . .	12
Les réunions . . . . .	13
<b>LA CONNAISSANCE TERRITORIALE : FACILITER LA COMPRÉHENSION DU TERRITOIRE</b> <b>14</b>	<b>14</b>
Objectifs et méthode . . . . .	14
La promotion du partage des connaissances: la coopération entre acteurs . . . . .	16
Outils de veille et analyse territoriale . . . . .	19
Outils de veille et analyse territoriale thématiques . . . . .	22
L'accompagnement de projets spécifiques . . . . .	27
Observation et veille de territoires spécifiques . . . . .	31
Expertise sur les enjeux urbains . . . . .	33
<b>LE DÉVELOPPEMENT DES ZONES STRATÉGIQUES</b> . . . . .	<b>35</b>
Une méthode de travail . . . . .	36
Le suivi des zones stratégiques . . . . .	39
<b>LE PROJET DE MARKETING URBAIN (PROGRAMMATION FEDER 2007-2013)</b> . . . . .	<b>51</b>
Les actions stratégiques . . . . .	53
Les actions de communication . . . . .	54
Le partenariat: la Plateforme . . . . .	58
Le travail de réseau . . . . .	58
Prolongation du projet . . . . .	58
<b>PARTICIPER À DES RÉSEAUX ET PROJETS EUROPÉENS</b> . . . . .	<b>59</b>
Échanger sur la gouvernance métropolitaine . . . . .	59
Préparer le Congrès ISOCARP 2015 . . . . .	60
Échanger avec le Transatlantic Cities Network . . . . .	60
Participer aux réseaux mis en place dans la Région . . . . .	61
S'informer et participer à la réforme des politiques européennes (2014-2020) . . . . .	61
S'informer sur les programmes et projets européens . . . . .	61
<b>UNE COMMUNICATION DYNAMIQUE</b> . . . . .	<b>62</b>
Diffuser et se faire connaître . . . . .	62
S'informer et échanger . . . . .	72
Communication interne . . . . .	76
<b>L'ÉQUIPE</b> . . . . .	<b>77</b>
Les formations . . . . .	78
<b>LES MOYENS FINANCIERS</b> . . . . .	<b>79</b>



## UNE AGENCE AU SERVICE DE LA RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE



Créée à l'initiative du Gouvernement de la Région, l'Agence de Développement Territorial - ADT est constituée en asbl. Ses statuts coordonnés (publiés aux annexes du Moniteur belge du 31 juillet 2008) définissent son objet (article 3) :

«L'Agence de Développement Territorial est une structure stratégique du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale. Elle a pour but de renforcer la gouvernance dans le cadre des politiques d'aménagement du territoire et de revitalisation urbaine, de favoriser une politique cohérente et durable de la ville et de répondre aux objectifs inscrits dans le Plan Régional de Développement (PRD) et dans les documents stratégiques régionaux.

La connaissance territoriale et le développement territorial sont les deux axes de travail dans lesquels s'inscrivent les missions de l'ADT :

- > la **connaissance territoriale** vise une connaissance commune du territoire et des outils de développement par tous les acteurs régionaux et locaux, par le biais d'une analyse du développement urbain au moyen de l'observation des quartiers et de l'évaluation des politiques de la ville ;
- > le **développement territorial** vise à anticiper (mener des études permettant de déterminer des choix stratégiques pour la Région), accompagner (les partenaires directement concernés par le développement de la zone ou du projet) et coordonner (les actions et les acteurs) les choix de développement du territoire régional, en concertation avec tous les acteurs régionaux, locaux et autres, ainsi que de les opérationnaliser.»

Intermédiaire entre les acteurs publics et privés, l'Agence a pour mission de faire converger les points de vue et les actions en matière de connaissance et de développement territorial. Cette convergence s'appuie sur l'intérêt commun des parties représentées.

La composition de son Conseil d'administration et de son Assemblée générale souligne la volonté du Gouvernement de faire de l'ADT une plateforme de discussion et de travail entre les acteurs publics du développement urbain. Sa gouvernance veille à garantir une autonomie de gestion dans le cadre fixé par le Conseil d'administration et le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale.

## LA LETTRE DE MISSIONS

La lettre de missions 2011-2015 intègre les pistes de travail assignées par l'accord de Gouvernement 2009-2014.

L'ADT est ainsi devenue un « facilitateur » de la connaissance et du développement harmonieux du territoire, au service de l'ensemble des acteurs urbains publics et privés (habitants, entreprises, usagers...) bruxellois, belges et étrangers.

L'ADT a pour tâche de :

### > **faciliter la connaissance de la ville**

Elle active la connaissance pour mieux répondre aux enjeux stratégiques auxquels la Région de Bruxelles-Capitale est confrontée, en facilitant l'analyse de l'évolution socio-économique du territoire ;

### > **faciliter le développement urbain, en particulier les zones stratégiques**

Elle s'assure de la réalisation des options prises par le Gouvernement. Elle anticipe, accompagne et coordonne les choix de développement du territoire régional, en concertation avec tous les acteurs régionaux, locaux, publics et privés.

Concrètement, l'Agence rassemble les acteurs et facilite le dialogue entre eux. Elle s'engage vis-à-vis des acteurs et des décideurs. Elle tend à répondre aux attentes des citoyens (habitants et usagers) comme à celles du secteur privé. Elle développe une vision prospective à long terme pour la Région de Bruxelles-Capitale.

La nature de ses missions incite l'Agence à s'inscrire résolument dans un modèle de gestion par projet qui lui permet d'assurer son rôle d'interface. À cet effet, elle promeut des outils communs permettant aux différents partenaires de gagner en efficacité ainsi qu'une expertise en matière de participation.

La gestion par projet exige un suivi régulier de la qualité de la production et du feedback vers les partenaires, demande d'investir dans un profil élevé des compétences de son équipe, nécessaires pour mener à bien ces engagements. Elle demande une organisation fonctionnelle souple au sein et entre les équipes et nécessite une communication interne efficace.

Enfin, pour assurer sa mission d'interface et sa gestion partenariale, la communication vers l'ensemble de ses partenaires et des acteurs urbains est à considérer comme un outil stratégique majeur. ■



## UNE REPRÉSENTATION DES ACTEURS PUBLICS DE LA VILLE



La composition des organes décisionnels de l'ADT traduit la volonté d'organiser une plateforme de travail et d'échange de savoirs entre les acteurs du développement urbain.

### L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

L'Assemblée générale est composée de représentants :

- > du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- > des administrations, organismes d'intérêt public et institutions communautaires de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- > des 19 communes de la Région de Bruxelles-Capitale.

Le 24 avril 2014, le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale désignait deux de ses représentants ainsi que, sur proposition, la représentante de l'Administration de la Commission Communautaire Française.

L'Assemblée générale extraordinaire réunie le 9 mai a :

- > acté les démissions de Patrick Debouverie, Kurt Deswert et Bénédicte Wilders.
- > admis comme membres: Lionel de Briey (représentant la Ministre de l'Économie et de l'Emploi), Pieter De Keyser (représentant le Ministre du Budget et des Finances) et Bernadette Lambrechts (représentant l'Administration de la Commission communautaire française).

En septembre 2014, le Gouvernement désignait ses représentants et, sur proposition, les représentants de Bruxelles Environnement et du Port de Bruxelles et prenait acte de la désignation des représentants des communes d'Auderghem et de Schaerbeek par leurs Collège respectifs.

L'Assemblée générale extraordinaire réunie le 24 octobre a :

- > acté les démissions de Vincent Carton, Antoine Crahay, Kurt Custers, Lionel de Briey, Pieter De Keyser, Yves Goldstein, Didier Gosuin, Caroline Grillet, Cécile Jodogne, Thierry Mercken, Denis Mertens, Arnaud Verstraete.
- > admis comme membres: Philippe Boland, Antoine de Borman, Lorraine de Fierlant, Pieter De Keyser, Tom Demeyer, Delphine De Valkeneer, Yves Goldstein, Bernadette Lambrechts, Christophe Magdalijns, Philippe Matthis, Emily Moens, Matthias Van Wijnendaele et Gaëtan Van Wylick.

**Depuis le 24 octobre 2014, l'Assemblée générale est donc composée comme suit :**

**Les représentants du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale :**

- Yves Goldstein, Président (pour le Ministre-Président) ;
- Matthias Van Wijnendaele (pour le Ministre de la Mobilité et des Travaux publics) ;
- Antoine de Borman (pour la Ministre du Logement, de la Qualité de vie, de l'Environnement et de l'Énergie) ;
- Pieter De Keyser (pour le Ministre des Finances, du Budget et des Relations extérieures) ;
- Delphine De Valkeneer (pour le Ministre de l'Économie et de l'Emploi) ;
- Tom Demeyer (pour la Secrétaire d'État en charge de la Sécurité routière et de l'Informatique régionale et communale et de la Transition numérique) ;
- Emily Moens (pour la Secrétaire d'État en charge du Commerce extérieur, de la Lutte contre l'Incendie et de l'Aide médicale urgente) ;
- Gaëtan Van Wylick (pour la Secrétaire d'État en charge de la Propreté publique et de la Collecte et du Traitement des déchets, de la Recherche scientifique, des Infrastructures sportives communales et de la Fonction publique).

**Les représentants des administrations régionales, organismes d'intérêt public et institutions communautaires de la Région de Bruxelles-Capitale :**

- Philippe Barette (Bruxelles Mobilité) ;
- Philippe Boland (Bruxelles Environnement) ;
- Corentin Dussart (Cellule de Gestion et de Coordination FEDER 2007-2013) ;
- Jacques Evenepoel (STIB) ;
- Yves Frémal (Bruxelles-Propreté) ;
- Ann Geets (Direction Études et Planification de Bruxelles Développement Urbain - DEP) ;
- Martine Gosuïn (Citydev.brussels) ;
- Catherine Grosjean (SLRB) ;
- Bernadette Lambrechts (Administration de la Commission communautaire française - Cocof) ;
- Fabienne Lontie (Direction Rénovation Urbaine de Bruxelles Développement Urbain - DRU) ;
- Philippe Matthis (Société régionale du Port de Bruxelles) ;
- Arnaud Texier (Agence Régionale du Commerce - Atrium.brussels) ;
- Pieter Van Camp (Administratie van de Vlaamse Gemeenschapscommissie - VGC).

**Les représentants des 19 communes:**

- Ahmed Mohamed Azzouzi (Commune de Saint-Josse-ten-Noode);
- Geoffroy Coomans de Brachène (Ville de Bruxelles);
- Magali Cornelissen (Commune de Ganshoren);
- Armand De Decker (Commune d'Uccle);
- Lorraine de Fierlant (Commune de Schaerbeek);
- Damien De Keyser (Commune de Woluwe-Saint-Pierre);
- Jean-Claude Englebert (Commune de Forest);
- Nathalie Gilson (Commune d'Ixelles);
- Paul Leroy (Commune de Jette);
- Christophe Magdalijs (Commune d'Auderghem);
- Olivier Mahy (Commune de Molenbeek-Saint-Jean);
- Laurent Mertens (Commune de Koekelberg);
- Vincent Riga (Commune de Berchem-Sainte-Agathe);
- Tristan Roberti (Commune de Watermael-Boitsfort);
- Nadine Sonck (Commune de Woluwe-Saint-Lambert);
- Pierre Thomas (Commune d'Evere);
- Frank Van Bockstal (Commune d'Etterbeek);
- Thierry Van Campenhout (Commune de Saint-Gilles);
- Gaëtan Van Goidsenhoven (Commune d'Anderlecht).

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est composé de représentants :

- > du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- > des administrations, organismes d'intérêt public et institutions communautaires de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- > de la Ville de Bruxelles et de 5 communes de la Région de Bruxelles-Capitale.

**L'Assemblée générale extraordinaire du 24 octobre 2014** a procédé à la nomination des administrateurs suivants : Philippe Boland, Antoine de Borman, Pieter De Keyser, Tom Demeyer, Delphine De Valkeneer, Yves Goldstein, Philippe Matthis, Emily Moens, Matthias Van Wijnendaele et Gaëtan Van Wylick en remplacement de Vincent Carton, Antoine Crahay, Kurt Custers, Pieter De Keyser, Lionel de Briey Yves Goldstein, Caroline Grillet, Cécile Jodogne, Thierry Mercken, Denis Mertens, Arnaud Verstraete.

Le Conseil d'administration est donc composé comme suit depuis ce 24 octobre 2014 :

### Les représentants du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale :

- Yves Goldstein, Président ;
- Matthias Van Wijnendaele, Premier Vice-Président ;
- Antoine de Borman, Second Vice-Président ;
- Pieter De Keyser, Trésorier ;
- Delphine De Valkeneer ;
- Tom Demeyer ;
- Emily Moens, Secrétaire ;
- Gaëtan Van Wylick.

### Les représentants des administrations régionales, organismes d'intérêt public et institutions communautaires de la Région de Bruxelles-Capitale :

- Philippe Barette ;
- Philippe Boland ;
- Corentin Dussart ;
- Jacques Evenepoel ;
- Yves Frémal ;
- Ann Geets ;
- Martine Gossuin ;
- Xavier Leroy ;
- Bernadette Lambrechts ;
- Fabienne Lontie ;
- Philippe Matthis ;
- Arnaud Texier ;
- Pieter Van Camp.

### Les représentants des communes :

- Geoffroy Coomans de Brachène ;
- Damien De Keyser ;
- Jean-Claude Englebert ;
- Olivier Mahy ;
- Thierry Van Campenhout.

## LES RÉUNIONS

**Assemblée générale statutaire** du 9 mai : approbation du rapport d'activités 2013, approbation du compte des recettes et des dépenses 2013, quitus aux administrateurs et adoption du budget 2014.

**Assemblée générale extraordinaire** du 9 mai : admission de trois nouveaux membres et leur nomination en tant qu'administrateurs.

**Assemblée générale extraordinaire** du 24 octobre : admission de nouveaux membres et nomination de nouveaux administrateurs.

Le **Conseil d'administration** s'est réuni à sept reprises : les 10 janvier, 28 février, 28 mars, 9 mai, 9 mai (à l'issue de l'AG), 24 octobre et le 28 novembre. ■

# LA CONNAISSANCE TERRITORIALE : FACILITER LA COMPRÉHENSION DU TERRITOIRE



## OBJECTIFS ET MÉTHODE

La Connaissance territoriale vise à mettre à disposition des acteurs régionaux, dont les décideurs, les éléments de connaissance du territoire leur permettant d'assurer la mise en place de politiques, de programmes et de projets. Ainsi l'Agence assume notamment un rôle de « préparateur » à la décision et à la concrétisation des différents projets territoriaux qui voient ou doivent voir le jour à Bruxelles.

L'ADT traite les thématiques en lien avec le développement du territoire, en prenant en compte les informations disponibles – dont les statistiques, les expériences de terrain, les informations transmises par les différents acteurs actifs à Bruxelles...

Pratiquement, la connaissance territoriale se concrétise par le partage d'informations entre acteurs et le développement concerté d'« outils ».

- > Mutualiser la connaissance des acteurs publics et privés et mettre en réseau les producteurs d'informations.
- > Créer des outils de veille et d'analyse territoriale : élaboration d'un cadastre des terrains et des immeubles disponibles pour assurer la production de logements et d'équipements ; rédaction de diagnostics préparant les plans d'aménagement dans les pôles de développement ;...
- > Mener des analyses territoriales thématiques : les Monitorings de l'offre scolaire et des équipements culturels visant à analyser l'offre et les besoins ; l'observation des pratiques urbaines des étudiants en lien avec les politiques de logement, d'aménités urbaines...
- > Accompagner des projets stratégiques (consultance) : le Plan Régional de Développement Durable (PRDD) dans toutes ses phases d'élaboration ; la mise en place d'un « pôle médias » à Reyers en accompagnant son développement socioéconomique...
- > Observer et assurer la veille de territoires spécifiques : élaboration de la « Zone de Rénovation Urbaine » (ex-EDRLR), de la « Zone d'Économie Urbaine Stimulée » (ZEUS) ;
- > Organiser des événements en y assurant une expertise sur les enjeux urbains : colloque, matinées de travail, séances de présentation...

Pour ce faire, le travail est mené en deux phases principales :

1. Une phase d'état des lieux et d'analyse dans laquelle il s'agit de :
  - a. rechercher des informations par thématique / problématique / secteur en organisant des rencontres, groupes de travail, séminaires avec les fournisseurs d'informations concernés (phase de repérage) ;
  - b. déterminer des indicateurs pertinents / organiser des enquêtes ou des sondages ;
  - c. collecter des données statistiques (transmission facilitée et structurée des données par les fournisseurs de données) ;
  - d. traiter des données (diagnostic, construction d'outils de suivis...);
  - e. réaliser des analyses territoriales au niveau de la Région, au niveau d'un périmètre spécifique ou par grands projets ;
  - f. rédiger des rapports / communiquer les résultats / croiser les informations des acteurs / animer des groupes de travail.
2. Une phase de suivi régulier ou de veille dans laquelle il convient de :
  - a. assurer le suivi des indicateurs quantitatifs (produits par des instituts de statistique, des observatoires sectoriels, ou résultats de benchmarking...) et qualitatifs (issus par exemple d'« enquêtes de satisfaction », de sondages d'opinion, d'analyses de terrain, d'études d'impact...);
  - b. communiquer avec les acteurs et suivre avec eux des éléments d'analyse (animer des groupes de travail, des colloques, des séminaires...);
  - c. prendre en considération les événements émergents et évaluer dans quelle mesure ils nécessitent une adaptation de critères d'observation et / ou d'indicateurs.

## LA PROMOTION DU PARTAGE DES CONNAISSANCES : LA COOPÉRATION ENTRE ACTEURS

Depuis sa création, l'Agence promeut la mutualisation de la connaissance relative à l'évolution du territoire régional et métropolitain bruxellois entre les acteurs publics. Elle veille, à cet effet, à mener ses activités en intégrant les travaux des autres acteurs de la connaissance territoriale. L'Agence tente également d'élaborer ses outils et travaux en coopération avec les acteurs publics (principalement, régionaux, communautaires et locaux) ou privés sur des dossiers spécifiques.

### Les coopérations du Département Connaissance Territoriale

En vue d'améliorer la qualité des consultances, l'Agence a continué à étendre les coopérations avec le monde académique (colloque PRDD, co-organisation avec Brussels Academy de Master classes...) et les producteurs de données régionaux (« État des lieux illustré du Territoire du canal », diagnostic Gare de l'Ouest, cartographie réalisée dans le cadre du « pôle médias »...).

Les coopérations avec les acteurs de l'État fédéral, de la Région, des Communautés et des Communes se sont prolongées et amplifiées dans le cadre de la réalisation des différents Monitorings des équipements et du cadastre du foncier des terrains et immeubles disponibles et, plus globalement, de la démarche de veille sur le territoire régional.



### Le « Pôle de participation »

Dans le cadre de la mission confiée à l'ADT concernant la mise en place d'un « Pôle de participation » (accord de Gouvernement législature 2009-2014<sup>1</sup>), l'ADT a poursuivi le travail entamé en 2013 avec une série d'acteurs publics pour définir les rôles et les missions du Pôle sur base des enjeux définis en 2013<sup>2</sup>.

Dans le cadre des grands projets urbains, les travaux préparatoires à la création d'un tel Pôle avaient aussi permis de tirer l'attention sur :

- > l'importance d'expliquer à tous les acteurs les décisions prises ;
- > certaines difficultés que l'on peut constater en termes de gouvernance entre les différents niveaux politiques, et entre les projets publics et privés ;
- > la nécessité d'établir un cadre législatif et réglementaire adéquat et/ou créer, en amont des projets, un conventionnement entre toutes les parties concernées pour garantir une culture de la participation.

À partir de ces constats et dans l'objectif de déterminer les missions et les rôles du futur Pôle, l'ADT a organisé un « cas d'étude » et un groupe de travail avec une série d'acteurs publics. L'Agence a aussi rencontré une série de chefs de projet des administrations régionales et fédérales, afin de mieux spécifier les moments et les objectifs de la participation dans le cheminement d'un grand projet.

<sup>1</sup> Cette mission s'inscrit également dans les ambitions du projet de PRDD (chapitre 13, partie 2. 2.1). Le « pôle d'expertise en matière de participation », au sein du futur BBP, devra permettre aux citoyens d'accéder à de nouvelles ressources et aux pouvoirs publics de développer de nouvelles capacités d'actions.

<sup>2</sup> Il s'agit des enjeux du cadre de référence commun ; de la coordination entre procédures ; de la diversité des publics et des intérêts ; des ressources, de la communication et des informations.



**Partenaires rencontrés dans le cadre de l'étude de cas (19/01/14)**

Institutions	Noms	Fonctions
<b>Administrations et Organismes d'Intérêt Public régionaux</b>		
BDU - DRU	Nathalie Renier	Gestionnaire Contrats de Quartier
STIB	Frank Gilson	Public Affairs
<b>Représentants politiques au niveau communal</b>		
Saint-Gilles	Thierry Vancampenhout	Échevin de l'urbanisme, de la cohésion sociale, de l'emploi et de la formation
Ville de Bruxelles	Koudia Najat	Conseillère du cabinet de l'Échevine des Affaires néerlandophones, des Contrats de quartier et de la Participation
<b>Service communal</b>		
Maison de la participation Anderlecht	Aurore Moerman	Chargée de mission
<b>Centre de recherche</b>		
Institut Jules Destrée	Michaël Van Custem	Directeur de recherches
<b>Associations</b>		
Bral	Piet Van Meerbeek	Collaborateur
Renovas	Françoise Deville	Responsable méthodologie et communication

**Partenaires rencontrés dans le cadre du groupe de travail (24/06/14)**

Institutions	Noms	Fonctions
<b>Représentants politiques (GRBC - majorité 2009-2014)</b>		
Cabinet Ministre de l'Économie et de l'Emploi	Lionel De Brier	Conseiller
Cabinet Ministre des Travaux publics et des Transports	Caroline Grillet	Conseillère
<b>Administrations et Organismes d'Intérêt Public régionaux</b>		
Atrium.brussels	Laurence Lewalle	Responsable du Projet « Opensoon »
Atrium.brussels	Kurt Negrin	Research Manger
BDU - DRU	Fabienne Lontie	Attachée
BDU - DU	François Timmermans	Premier attaché
Bruxelles Environnement	Lison Hellebaut	Ingénieur gestionnaire de projet Direction Développement Durable / Département Quartiers Durables
Citydev.brussels	Isabel Penneman	Chargée de mission pour la participation
<b>Administration communautaire</b>		
VGC	Gudrun Willems	Attachée
<b>Associations</b>		
Association Quartier Léopold	Marco Schmitt	Administrateur
Bral	Piet Van Meerbeek	Collaborateur
Brusselskunstenoverleg	Leen De Spiegelaere	Coordinatrice
Inter-Environnement Bruxelles	Hélène Quoidbach	Chargée de mission
Quartiers Durables	Sabine François	Coordinatrice
Renovas	Jean-François Kleykens	Directeur
Renovas	Françoise Deville	Responsable méthodologie et communication
Réseau Habitat	Marilène De Mol	Coordinatrice
Une Maison en plus (DLI / Conseil Rénovation)	Emmanuelle Baraquin	Coordinatrice
<b>Secteur privé</b>		
BECI	Hayate El Aachouche	Conseillère
<b>Université</b>		
ULB	Muriel Sacco	Chercheuse

**Chefs de projets rencontrés**

Institutions	Noms	Fonctions	Dates
<b>Administration fédérale</b>			
Beliris	Cédric Bossut	Directeur-adjoint	10/09/2014
<b>Administrations et Organismes d'Intérêt Public régionaux</b>			
BDU – DEP	Maarten Lenaerts	Attaché	16/09/2014
Bruxelles Environnement	Philippe Boland	Conseiller gestionnaire de projet Direction Développement Durable/ Département Quartiers Durables	11/09/2014
Bruxelles Environnement	Lison Hellebaut	Ingénieur gestionnaire de projet Direction Développement Durable / Département Quartiers Durables	11/09/2014
Bruxelles Environnement	Andrea Urbina Padin	Gestionnaire de dossiers – Service Développement et participation de la Division Espaces verts	11/09/2014
Bruxelles-Mobilité – Direction Projets et Travaux d'Aménagement des Voiries	Eric Monami-Michaux	Responsable des chefs projets de la Direction Projets et Travaux	23/09/2014
Citydev.brussels	Marc Frère	Senior Consultant	09/09/2014
Citydev.brussels	Isabel Penneman	Chargée de mission pour la participation	09/09/2014
SAF	Gilles Delforge	Directeur	10/09/2014

Les résultats de ces travaux ont été synthétisés dans une feuille de route qui doit faire l'objet d'une approbation du Gouvernement bruxellois. À ce jour, le Gouvernement a marqué son accord en faveur de la création du Pôle au sein du futur « Bureau Bruxellois de la Planification » (BBP).

Certains points doivent toutefois encore être développés, comme les aspects liés à la gouvernance participative (participation de tous les acteurs, tant publics que privés, aux moments opportuns du processus d'élaboration d'un projet) et la définition de la bonne échelle territoriale d'organisation du processus de participation (Région, communes, quartiers, projets urbains...).

L'ADT a été invitée à partager son expérience et les résultats du travail mené à ce stade à deux occasions :

- > le 5 mai 2014 à Ottignies-Louvain-la-Neuve, dans le cadre d'une matinée d'étude organisée par la Société wallonne de l'Évaluation et de la Prospective (SWEP), intitulée « L'évaluation et la prospective en Wallonie et à Bruxelles : trop de consensus, pas assez de controverses ! » ;
- > le 9 octobre 2014 à Bruxelles, dans le cadre d'une matinée d'étude organisée par un groupe de recherche interdisciplinaire de l'Université de Saint-Louis, intitulée « Quartier(s) durable(s) à Bruxelles : Une nouvelle manière de faire la ville ? » Session 2 : La participation à l'épreuve du durable.

## OUTILS DE VEILLE ET ANALYSE TERRITORIALE

Le chapitre « Une politique d'aménagement du territoire volontariste » de l'accord de Gouvernement 2014-2019 consacre la « mise en place d'une stratégie urbaine qui offre une réponse opérationnelle » aux défis de la Région. La pertinence de cette stratégie ne dépendra pas seulement du volontarisme des instances ou d'une gestion efficace et effective. Il convient également de l'appuyer par une démarche active d'observation et d'analyse territoriale, souvent suivie dans le temps, appelée « veille territoriale ». Dans ce cadre, l'ADT s'inscrit dans une mission d'élaboration de diagnostics et d'analyse territoriale servant à planifier l'aménagement des pôles de développement.

La mise en œuvre d'une « veille territoriale » repose sur la réalisation de diagnostics territoriaux transversaux et d'études sur des thèmes précis afin de :

- > mieux connaître un territoire (via une série d'informations disponibles), ses besoins et ses potentialités (via un réseau structuré d'acteurs) ;
- > de détecter à temps les problèmes ;
- > d'évaluer les investissements des pouvoirs publics.

Cette mission s'inscrit sur le long terme, et s'inscrit d'emblée dans le cadre du travail du futur « Bureau Bruxellois de la Planification » (BBP), comme une des étapes primordiales à la concrétisation des projets urbains.

### Le Cadastre des terrains et des immeubles disponibles

Différents accords de Gouvernement énoncent l'idée de réaliser un inventaire des réserves foncières disponibles sur le territoire régional. Le 28 novembre 2014, le Conseil d'administration de l'ADT a approuvé la réalisation d'un « Cadastre des terrains et bâtiments disponibles » sur l'ensemble du territoire de la Région de Bruxelles-Capitale.

Cette collaboration ADT - DEP (Direction Études et Planification de Bruxelles Développement Urbain) se déroule en 3 grandes étapes :

1. renseignements et diagnostic : recherche et rassemblement des données... ;
2. typologie des terrains et bâtiments : réalisation de fiches multicritères ;
3. vérification/complétion sur le terrain : évaluation qualitative.

Ce cadastre constituera un outil de veille du foncier disponible, offrant aux opérateurs publics un support dans leur recherche de biens adéquats pour faciliter la production de logements et d'équipements pour répondre à l'enjeu de la croissance démographique.

En 2014, l'ADT a pris contact avec une série de partenaires fournisseurs de données, afin d'organiser des rencontres visant à expliquer la démarche, obtenir des premières informations et envisager une coopération sur le long terme (qui permettrait d'actualiser le cadastre en permanence). Il s'agit des services de l'urbanisme, du logement et/ou des propriétés communales des communes, des administrations et des para-régionaux, ainsi que des institutions communautaires.

Une demande a été faite auprès de la DEP afin de recevoir certaines données du cadastre fédéral. Des réunions techniques sur la création de la base de données ont également été organisées avec la DEP.

L'ADT est membre du Conseil de Coordination du Logement (CCL), dont la première réunion s'est tenue le 17 décembre 2014. Le CCL vise « au renforcement des synergies entre opérateurs immobiliers publics », à « confronter les pratiques, les problèmes et les expériences », dans le but de mettre en place une politique cohérente de production du logement. Ce premier CCL a été l'occasion de présenter la mission du Cadastre des terrains et des immeubles disponibles. Il est prévu d'y présenter régulièrement l'état d'avancement de la mission.

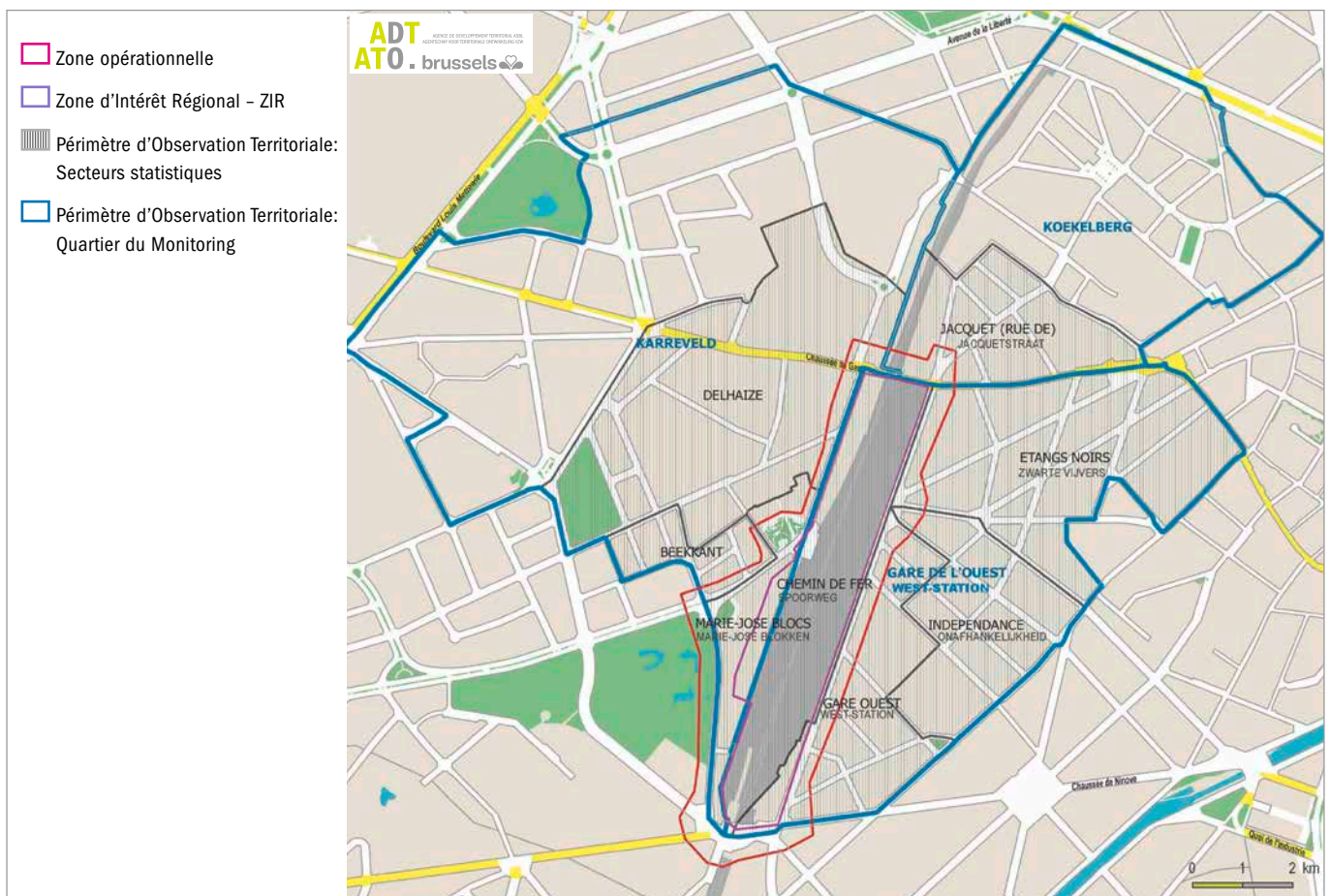
## Diagnostic : Pôle « Gare de l'Ouest »

Le cabinet du Ministre-Président a demandé, en octobre 2014, à l'ADT, de lancer un marché public de type « contrat cadre » portant sur la création d'un espace public ambitieux au cœur de la ZIR « Gare de l'Ouest » et, ainsi, impulser une dynamique de rénovation bénéfique pour la zone.

Suite à cette demande, l'ADT réalise en interne une étude de définition du quartier permettant de nourrir le cahier des charges d'un masterplan paysager. De manière supplétive, elle veille néanmoins à s'entourer régulièrement des personnes compétentes pour valider l'une ou l'autre hypothèse.

Cette étude de définition s'attache, entre autres, à synthétiser les études et projets existants (projet Eurostation, Metropolitan landscape, projets de plans de mobilité, Tram De Lijn...), à établir un diagnostic fin du territoire (en reprenant des statistiques, en rencontrant une série d'acteurs, en travaillant sur le terrain, par un inventaire des projets... afin de bien appréhender les enjeux du territoire par rapport à la demande), à déterminer un programme fonctionnel pertinent...

Cette étude permet, en outre, d'activer le travail de veille à réaliser pour le territoire du canal (voir « État des lieux illustrés du Territoire du canal » p. 33), de faire le lien avec les outils construits par l'ADT (Cadastre des terrains et immeubles disponibles...).





## OUTILS DE VEILLE ET ANALYSE TERRITORIALE THÉMATIQUES

L'analyse territoriale peut impliquer des réflexions intégrant les différentes échelles du territoire, en fonction des types de thématiques/problématiques à prendre en considération, ou en vue de déterminer les liens/impacts entre les différents territoires.



### Le « Monitoring de l'offre scolaire »

En 2014, la veille territoriale sur les équipements a été principalement axée sur les besoins en places scolaires (« Monitoring de l'offre scolaire »).

Faisant suite aux notes d'orientation<sup>3</sup> relatives à la programmation d'établissements scolaires (« étude écoles »), l'Agence a poursuivi sa mission de Monitoring en collectant des informations sur les projets de places scolaires en Région bruxelloise, et en cartographiant l'offre et les besoins au regard du boom démographique.

L'Agence se charge également de recenser et de cartographier les projets de logements (en collaborant avec la Direction de l'Urbanisme et l'Observatoire des permis de la Direction Études et Planification) pouvant avoir un impact sur les besoins en places scolaires (« veille logement »), ainsi que les terrains ou bâtiments mobilisables pour créer des équipements scolaires (voir « Cadastre des terrains et bâtiments disponibles »)<sup>4</sup>.

La mission de Monitoring et sa mise à jour régulière ont été reprises par le « Facilitateur École » (avril 2014) qui assure le lien entre les besoins en places scolaires et l'opérationnalisation des projets d'écoles.

Par ailleurs, la réflexion sur les projets d'écoles a été élargie aux opérations de reconversion de bureaux. Il s'agit, en appui au travail du « Facilitateur École », d'évaluer les possibilités de mobiliser des bâtiments potentiellement reconvertis, via la rencontre de promoteurs, de pouvoirs organisateurs et de visites sur le terrain.

Le 27 novembre 2014, l'ADT et le « Facilitateur École » ont présenté le « Monitoring de l'offre scolaire » au « Colloque sur l'impact de la pénurie de places dans l'enseignement fondamental bruxellois », organisé par le Forum belge pour la Prévention et la Sécurité Urbaine à Anderlecht.

Des discussions ont également été entamées avec le Port de Bruxelles, propriétaire d'un terrain à proximité du site de Tour et Taxis, afin d'éventuellement y construire une école.

<sup>3</sup> L'ADT a publié deux notes d'orientation sur les besoins scolaires en novembre 2012 et février 2014. Les documents sont téléchargeables sur <http://www.adt-ato.brussels/fr/node/271#Suivi>.

<sup>4</sup> L'ADT a obtenu (en 2015) un accès à la base de données NOVA, qui centralise les demandes de permis logement.



### **Mission du « Facilitateur École »**

Début 2014, le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a décidé de créer le poste de « Facilitateur École ».

Le « Facilitateur École » est entré en fonction en mai 2014. Il est hébergé au sein de l'ADT.

En 2014, les missions du « Facilitateur École » se sont concentrées autour des 4 axes d'intervention suivants :

- > Appui individuel aux pouvoirs organisateurs dans le suivi administratif de leur dossier de création de places scolaires.

Une attention particulière a été portée aux projets de création de places dont la réalisation était programmée pour la rentrée scolaire 2014-2015 ainsi qu'aux projets prévus pour la rentrée scolaire 2015-2016.

- > Développement d'informations utiles pour les pouvoirs organisateurs (guide de bonnes pratiques...).
- > Mise en place d'un comité d'expertise « École » composé des organes représentatifs des pouvoirs organisateurs de l'enseignement à Bruxelles, des administrations communautaires en charge des infrastructures scolaires, des administrations régionales intervenants dans les dossiers de création d'école, d'un représentant des communes et d'un représentant du Gouvernement régional bruxellois.

Le comité d'expertise « École » assiste le « Facilitateur École » dans la réalisation de ces missions.

- > Suivi des besoins, participation à l'élaboration du Monitoring de l'offre et de la demande scolaire de l'ADT, formulation d'avis à l'intention des autorités publiques notamment en vue de stimuler les initiatives.

Le premier rapport du « Facilitateur École » a été adressé début 2015 au Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale. La prise d'acte du rapport par le Gouvernement a conduit à une révision des missions du « Facilitateur École » pour l'année à venir.

## Le « Monitoring de l'offre culturelle »

L'accord de Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale énonce l'idée d'avoir une « vision territoriale de la diffusion culturelle », et cela afin de promouvoir la culture au niveau des politiques d'aménagement du territoire, d'économie et d'emploi... de manière intégrée et en partenariat avec les institutions communautaires. L'accord de Gouvernement énonce également la volonté de mener une politique d'adéquation entre l'offre et la demande d'équipements culturels et cela sur base des potentialités foncières pour « l'implantation des nouveaux équipements culturels sur base de cadastres »<sup>5</sup>.

Par ailleurs, l'accord de Gouvernement de la Cocof énonce qu'une « cartographie exhaustive de l'offre culturelle bruxelloise sera réalisée, avec le concours de l'Agence de Développement Territorial »<sup>6</sup>.

Pour répondre à ces besoins, l'ADT a proposé une méthodologie pour analyser l'offre culturelle sur le territoire bruxellois.

Il s'agit :

- > de mettre à jour l'inventaire des équipements culturels de 2010<sup>7</sup> afin de le compléter par d'autres services répertoriés ;
- > de compléter le travail réalisé par une appréciation qualitative (nombre de visiteurs, type de population, intensité de fréquentation...);
- > de créer un outil de veille (« Monitoring de l'offre culturelle ») qui permettra d'assurer un suivi des équipements culturels au sein du territoire régional ;
- > de faire le lien entre équipements culturels et les orientations opérationnelles liées à l'aménagement du territoire (« Urbanisme culturel »), par exemple dans le cadre des Contrats de Renovation Urbaine (CRU).

La méthodologie a été approuvée par le Conseil d'administration du 28 novembre 2014.

Des groupes de travail sont organisés pour vérifier l'opportunité des typologies utilisées et en assurer les « modus operandi ».

<sup>5</sup> Voir Accord de majorité, « Infrastructures culturelles », pp.79-80.

<sup>6</sup> Voir Accord de majorité, « Gouvernance culturelle », p. 34.

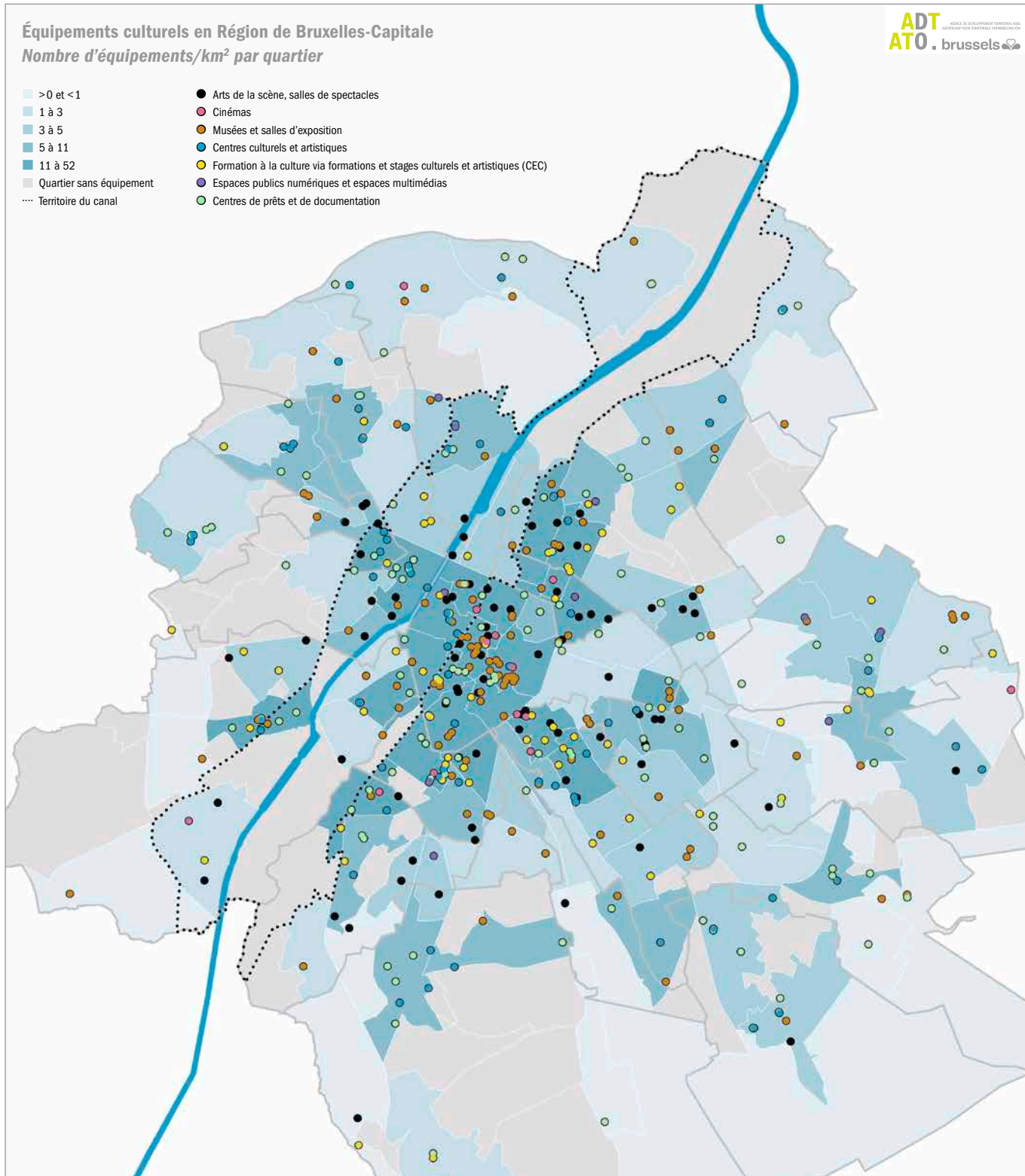
<sup>7</sup> Voir <http://www.adt-ato.brussels/fr/news/inventaire-des-equipements>



**Équipements culturels en Région de Bruxelles-Capitale**  
*Nombre d'équipements/km<sup>2</sup> par quartier*



- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #e0f2f1; border: 1px solid #ccc; margin-right: 5px;"></span> &gt;0 et &lt;1</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #cfe2f3; border: 1px solid #ccc; margin-right: 5px;"></span> 1 à 3</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #a2c4c9; border: 1px solid #ccc; margin-right: 5px;"></span> 3 à 5</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #7db8c2; border: 1px solid #ccc; margin-right: 5px;"></span> 5 à 11</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #4db6ac; border: 1px solid #ccc; margin-right: 5px;"></span> 11 à 52</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #e0e0e0; border: 1px solid #ccc; margin-right: 5px;"></span> Quartier sans équipement</li> <li>.... Territoire du canal</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: black; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Arts de la scène, salles de spectacles</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #e91e63; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Cinémas</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #e67e22; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Musées et salles d'exposition</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #00bcd4; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Centres culturels et artistiques</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #ffc107; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Formation à la culture via formations et stages culturels et artistiques (CEC)</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #6f42c1; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Espaces publics numériques et espaces multimédias</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: #8bc34a; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Centres de prêts et de documentation</li> </ul> |
|---|---|





## La vie étudiante

L'ADT a pris en 2013 l'initiative de mener une enquête destinée à dresser un panorama général de la vie étudiante à Bruxelles.

L'objectif du travail mené autour de la thématique de la vie étudiante est d'affiner la connaissance des besoins spécifiques des étudiants en termes de logement, de mobilité, de consommation ou encore de loisirs, afin que la Région, à travers ses compétences, puisse mieux y répondre, et ainsi conforter Bruxelles comme ville étudiante de niveau international.

Pour l'année académique 2013-2014, l'enquête s'adressait aux étudiants des établissements universitaires des deux Communautés implantées en Région de Bruxelles-Capitale.

Afin d'optimiser le taux de réponses, le questionnaire a fait l'objet d'une importante communication (affiches et flyers). L'organisation d'un tirage au sort, en partenariat avec Visitbrussels, a permis d'offrir des lots à certains participants.

Plus de 4.200 réponses ont été recueillies en 2014 auprès des étudiants universitaires. Les données de l'enquête ont été analysées durant le 1<sup>er</sup> semestre 2014, qui a débouché sur un rapport intermédiaire publié en juillet.

Les premiers résultats ont été présentés lors du colloque «Brussels in the Knowledge Society», organisé par le Brussels Studies Institute (BSI) et le Brussels University Alliance (BUA), au Palais des Académies, le 23 avril 2014.

Le 2 juillet 2014, l'ADT a organisé une séance d'informations au BIP, dans le but de présenter les résultats de manière détaillée auprès des acteurs concernés et consultés (les universités, les Communautés, BRIK<sup>8</sup>, des administrations et para-régionaux, le secteur immobilier privé...).

Les résultats de l'enquête ont été relayés, notamment :

- > dans la presse, Le Soir (3 septembre) ;
- > Brussels Studies Institute (BSI) a publié sur son site une interview avec l'ADT ;
- > le magazine « Esprit Libre » (ULB) a publié un article en juin-août 2014<sup>9</sup>.

Une présentation spécifique des résultats de l'enquête a été réalisée à l'UCL Woluwe le 4 novembre.

Afin de compléter l'état des lieux, l'enquête a également été proposée aux étudiants des hautes écoles durant l'année académique 2014-2015 (mise en ligne de l'enquête à partir de novembre 2014). Les 20 hautes écoles (néerlandophones et francophones) ont été contactées et informées, afin d'assurer le bon suivi et une diffusion de l'enquête auprès de leurs étudiants.

La finalisation de cette deuxième partie de l'enquête est prévue dans le courant du premier trimestre 2015. L'analyse de ces données et la comparaison des résultats (universités et hautes écoles) devraient être disponibles dans le courant du troisième trimestre 2015.

Une réflexion sera menée pour assurer le suivi de ce travail au travers d'un « Monitoring de la vie étudiante ».



<sup>8</sup> Pour plus d'informations, voir [www.brik.be](http://www.brik.be).

<sup>9</sup> L'ensemble des documents peuvent se trouver sur <http://www.adt-ato.be/fr/enjeux-urbains/vie-etudiante>.

## L'ACCOMPAGNEMENT DE PROJETS SPÉCIFIQUES

### Le projet de PRDD



Suite à l'approbation du projet de Plan Régional de Développement Durable (PRDD) par le Gouvernement du 19 décembre 2013, l'ADT s'est chargé de l'organisation d'un colloque en janvier 2014, dont l'objectif était d'informer et de faire réagir les forces vives et le monde académique sur une série de thèmes abordés dans le projet de Plan (voir p. 34).

Entre février et mars 2014, le Gouvernement a organisé une consultation informelle pour demander aux forces vives de la Région d'émettre un avis sur le projet de PRDD.

Dans ce cadre de la consultation informelle, l'ADT et la Direction Études et Planification (DEP) ont présenté le projet de Plan et participé aux débats de la Commission Régionale de Développement (CRD) :

- > 16 janvier: les objectifs prioritaires et les leviers d'actions territorialisés;
- > 21 janvier: le logement, la rénovation et l'environnement;
- > 23 janvier: la sécurité et l'enseignement;
- > 28 janvier: l'économie et l'emploi;
- > 30 janvier: la mobilité;
- > 4 février: le patrimoine et la culture;
- > 6 février: l'international et la gouvernance.

L'ADT et la DEP ont remis un rapport synthétisant les 43 avis émis lors de la consultation informelle<sup>10</sup>.

L'Agence a participé au comité de pilotage (cabinet du Ministre-Président, ADT, DEP), qui s'est réuni les 9 septembre et 17 octobre 2014, en vue d'organiser la future enquête publique.

### Mediapark : mise en place du « pôle médias »

Depuis 2013, l'ADT est chargée, par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, d'assurer le développement du pôle « Reyers ».

Cette mission comporte deux volets distincts, bien que fortement liés :

- > le développement du projet urbain (voir p. 39).
- > l'émergence d'un « pôle médias » structuré.

Ce second volet se synthétise comme suit :

- > mobiliser les acteurs du secteur des médias autour du projet de « pôle médias » : valoriser les acteurs déjà implantés dans le périmètre d'influence du Pôle et attirer de nouvelles « structures » (entreprises, hautes écoles, organisations culturelles, commerces...);
- > promouvoir le « pôle médias », via la création d'une image de marque et une stratégie de communication visant à valoriser l'existant et à améliorer l'attractivité de la zone ;

<sup>10</sup> Ces avis ont été émis par des instances régionales (SPRB, Bruxelles Environnement, STIB, Citydev.brussels, Port de Bruxelles, SAF, Actiris, CIRB), des Commissions (CRD, CRMS, Commission régionale de la mobilité, CES, Conseil de l'environnement), des communes (Anderlecht, Berchem-Sainte-Agathe, Ville de Bruxelles, Ganshoren, Ixelles, Jette, Molenbeek-Saint-Jean, Saint-Gilles, Schaerbeek, Uccle, Watermael-Boitsfort), des associations (Bral, Comité Porte de Ninove, EU Cyclist Group, Fietsersbond, Gracq, Les amis du Scheutbus, Comité de quartier Ophem & C), des structures privées (BECI, Abattoir, Contenco, CFE), une structure universitaire (HUB), des particuliers.

- > articuler le « pôle médias » et le projet urbain : d'une part, en faisant remonter les attentes et les besoins des acteurs du pôle aux concepteurs du projet urbain ; d'autre part, en accompagnant les acteurs médias qui veulent s'implanter sur le site ;
- > améliorer la connaissance autour du « pôle médias » via des visites de « clusters » médias similaires en Belgique ou à l'étranger, ainsi que via la collecte d'informations (suivi des entreprises présentes dans le périmètre du Pôle, Cadastre des terrains et des immeubles de bureaux disponibles...).

Une série d'entretiens a été organisée conjointement par les deux Départements de l'Agence dans le cadre de l'étude de programmation urbaine (voir p. 39), afin de déterminer les attentes et les besoins actuels des secteurs médias.

Institutions	Noms	Fonctions	Dates
UGC	Bruno Plantin-Carrenard	Directeur d'exploitation	08/09/2014
Screen Brussels	Juan Bossicard	Cluster manager	08/09/2014
Screen Brussels	Guillaume Béland	Audiovisual advisor	08/09/2014
Screen Brussels	Simon Thielen	Advisor / Economic coordination	08/09/2014
Bruxellimage	Noël Magis	Manager	08/09/2014
TWINS Audio	Jean-Luc Fichet	Directeur associé / Ingénieur du son	15/09/2014
BELGA	Tom Wuytack	ICT Manager	15/09/2014
IHECS	Luc De Meyer	Directeur	15/09/2014
IHECS	Jean-François Raskin	Administrateur Général	15/09/2014
Télé Bruxelles	Marc de Haan	Directeur	22/09/2014
Télé Bruxelles	Gérald Moeremans	Trésorier	22/09/2014
HELB	Virginie Kneipe	Juriste	22/09/2014
HELB	Patrick Mes	Service logistique	22/09/2014
HELB	Godefroid Courtmans	Directeur Catégorie Technique	22/09/2014
Cinemathek	Nicola Mazzanti	Conservateur	29/09/2014
Cinemathek	Kristel Vandenbrande	Directrice adjointe	29/09/2014
Agoria Information & Telecommunication Technology	Tanguy de Lestré	Business Development Manager	06/10/2014
Agoria Bruxelles	Mathias Cys	Conseiller	06/10/2014
Agoria Bruxelles	Floriane de Kerchove	Directeur	06/10/2014
Agoria Finance & Organisation Department	Arnold Rambout	Directeur	06/10/2014
ICAB	Marnix Housen	Directeur Général	06/10/2014
VUB	Peter Schelkens	ETRO	06/10/2014
VUB	Benoît Thienpont	Technology Transfer Officer	06/10/2014
iMinds - VUB - SMIT	Caroline Pauwels	Enseignant chercheur	06/10/2014
iMinds - VUB - SMIT	Ike Picone	Project leader / Chercheur	06/10/2014
iMinds - VUB - SMIT	Jan Cornelis	Enseignant chercheur	06/10/2014

Dans un objectif de coordination et de mutualisation des initiatives publiques en faveur du développement économique du secteur des médias, l'ADT collabore avec les organismes régionaux concernés, notamment Impulse et Citydev.brussels. Ainsi, l'Agence participe au cluster « screen.brussels » (coordonné par Impulse) en tant que membre permanent du « Board » (comité d'accompagnement du cluster).

L'Agence a également organisé des voyages d'études afin de prendre connaissance des bonnes pratiques et des écueils à éviter dans la mise en place de « cluster » :

- > Mediacity Manchester, le 25 septembre 2014 ;
- > 22@ à Barcelone, du 22 au 24 octobre 2014.  
Les enseignements de ces deux visites concernent tant les types de services et d'infrastructures développés pour attirer les entreprises d'un secteur bien spécifique, que l'articulation entre « cluster économique » et développement urbain.
- > l'Établissement Public du Plateau de Saclay, le 13 novembre 2014.  
Cette visite a été l'occasion d'échanger sur les différentes expériences du développement économique territorial. Elle a été également l'occasion de visiter le dernier cinéma livré par l'UGC à Paris dans le cadre de la ZAC Claude Bernard dans le 19<sup>e</sup> arrondissement.

Afin de renforcer les objectifs cités plus hauts, l'ADT a introduit, en juillet 2014, une candidature pour un projet dans le cadre de l'appel à projets de la nouvelle programmation FEDER 2014-2020.

Il s'agit d'accompagner la dynamique envisagée pour le Pôle médias, en soutenant deux objectifs qui permettront de faire du périmètre d'influence un « cluster territorial attractif » :

- > un objectif de développement socio-économique ;
- > un objectif d'image.

Les principaux objectifs visent à :

- > accueillir les entreprises existantes qui ont des besoins sur le court terme au sein d'un « cluster médias » (notamment des PME) afin de pérenniser leur installation dans une logique territoriale ;
- > compléter le « cluster médias » avec des fonctions médias dites « complémentaires » (entreprises liées aux TIC ; agences de publicité, de marketing, de communication, de graphisme ; agences de presse et maisons d'édition ; entreprises liées à la recherche et aux nouvelles technologies ; entreprises liées à l'industrie de la musique ; entreprises liées au développement technologique audio-visuel) ;
- > permettre des effets de synergie (effet de filières, comme par exemple les régies publicitaires en lien avec des agences médias qui achètent des espaces publicitaires pour les opérateurs audio-visuels ou presse) pour faciliter le développement de PME dans les secteurs porteurs ;
- > créer un lien entre l'enseignement, la formation et l'emploi pour permettre l'inclusion sociale.

Ce projet s'inscrit dans l'axe 1 du programme opérationnel FEDER (« Soutenir la RDI, la création et le développement d'entreprises dans les secteurs porteurs ») qui vise, notamment, le développement d'une filière économique dans le secteur des « médias, secteurs créatifs et le tourisme », filière offrant un potentiel de développement économique, d'innovation et de création d'emplois locaux.

Les partenaires sont, à ce stade, les suivants :

- > Commune de Schaerbeek (mise en œuvre conjointe de la stratégie de développement économique et des aspects de communication) ;
- > RTBF-VRT (aménagement des espaces publics pour organiser des événements, soutien aux actions de communication et d'animation, coopération avec les acteurs de la formation et de la mise à l'emploi, participation à la stratégie de développement économique dans ses aspects « besoins des secteurs médias ») ;
- > SAF (acquisition d'un immeuble) ;
- > RTL (soutien aux actions de communication et d'animation, coopération avec les acteurs de la formation et de la mise à l'emploi) ;
- > Télé Bruxelles (soutien aux actions de communication et d'animation, coopération avec les acteurs de la formation et de la mise à l'emploi) ;

- > Impulse - screen.brussels (cohérence concernant la stratégie de développement économique mise en œuvre au sein de la Région, identification des besoins des secteurs médias);
- > Bruxelles Formation (encadrement pédagogique, organisation de formations, mise en réseau des pôles de compétence);
- > Actiris (renforcement des liens avec les entreprises des secteurs médias, sélection et information des demandeurs d'emploi, identification des besoins);
- > Citydev.brussels (gestion d'un hôtel d'entreprises, mise en œuvre conjointe de la stratégie de développement économique dans ses aspects « accueil d'entreprises »);
- > HELB Prigogine (financement d'une partie des travaux d'extension au sein des locaux de la RTBF);
- > T.A.G. City (soutien aux activités culturelles et récréatives).

Le Gouvernement doit se prononcer sur les projets FEDER retenus dans le courant du second trimestre 2015.

## OBSERVATION ET VEILLE DE TERRITOIRES SPÉCIFIQUES

La veille territoriale est aussi une démarche d'observation, assurant un suivi dans le temps de l'évolution globale et transversale (intersectorielle) des territoires observés.

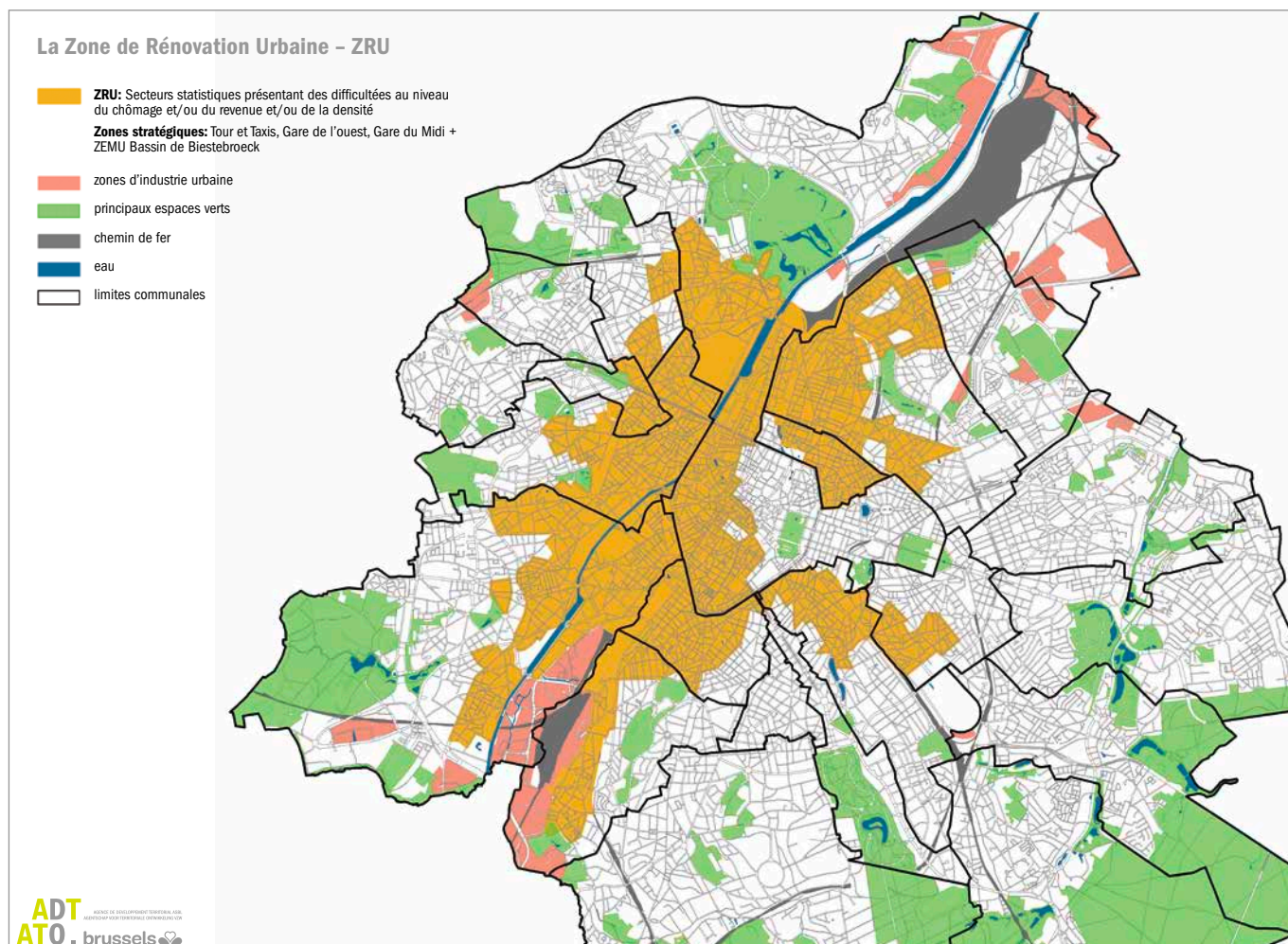
### La ZRU

Dans le cadre des travaux préparatoires au PRDD et conformément aux prescrits du CoBAT, le Gouvernement a confié à l'ADT la mission de vérifier la pertinence du périmètre des zones d'intervention prioritaire et plus particulièrement celui de l'Espace de Développement Renforcé du Logement et de la Rénovation - EDRLR (défini dans le PRD de 2002).

Le Gouvernement a approuvé le projet de PRDD le 19 décembre 2013, et de facto le projet de Zone de Rénovation Urbaine (ZRU).

L'ADT a participé aux différentes réunions en lien avec la définition de la ZRU, dont le comité d'accompagnement du « Plan Guide Rénovation urbaine ».

La mise en place d'une veille sur l'évolution socioéconomique du périmètre est proposée afin d'alerter le Gouvernement sur les évolutions observées.



## La ZEUS

L'ADT a également contribué à délimiter une Zone d'Économie Urbaine Stimulée (ZEUS), outil de discrimination positive permettant de soutenir les entreprises qui favorisent l'emploi de proximité dans les quartiers où l'exclusion sociale est un risque majeur.

Au cours de l'année 2014, il a été demandé à l'ADT de procéder à des vérifications sur des secteurs statistiques repris dans la zone et de partiellement modifier le périmètre de la ZEUS en adéquation aux prescrits réglementaires. La mission de définition de la zone s'est clôturée en mars 2014, lors de la promulgation de l'« Ordonnance modifiant l'ordonnance organique du 13 décembre 2007 relative aux aides pour la promotion de l'expansion économique et portant création d'une Zone d'Économie Urbaine Stimulée »<sup>11</sup>.



<sup>11</sup> Voir le texte sur [http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi/article.pl?numac=2014031138&caller=list&article\\_lang=F&row\\_id=1&numero=1&pub\\_date=2014-03-06&language=fr&du=d&fr=f&choix1=ET&choix2=ET&fromtab=+mofxt+UNION+montxt+UNION+modtxt&nl=n&trier=promulgation&hTit=zeus&sql=hTit+contains+%27zeus%27&rech=2&tri=dd+AS+RANK+](http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi/article.pl?numac=2014031138&caller=list&article_lang=F&row_id=1&numero=1&pub_date=2014-03-06&language=fr&du=d&fr=f&choix1=ET&choix2=ET&fromtab=+mofxt+UNION+montxt+UNION+modtxt&nl=n&trier=promulgation&hTit=zeus&sql=hTit+contains+%27zeus%27&rech=2&tri=dd+AS+RANK+)



## EXPERTISE SUR LES ENJEUX URBAINS

### « L'État des lieux illustré du Territoire du canal »



L'ADT a publié en juillet 2014 un État des lieux illustré du Territoire du canal<sup>12</sup>, intitulé « Canal? Vous avez dit canal? ! ».

Cette publication s'inscrit dans le cadre d'un travail de veille territoriale :

- > d'une part, elle résulte du travail général d'observation, de connaissance du territoire régional. Ce qui a permis à l'Agence d'appréhender les éléments émergents, les nouvelles évolutions du Territoire du canal ;
- > d'autre part, elle jette les bases d'une veille systématique et permanente sur cette partie du territoire régional.

L'Agence a coordonné l'ouvrage; a commandé, relu, adapté et uniformisé les textes; a rédigé elle-même une série d'articles; a rassemblé les données qui ont permis d'illustrer les analyses par des cartes et des figures;...

Avant l'édition de la publication, les textes ont été soumis à un Comité de lecture, composé de représentants du Conseil d'administration (une réunion s'est, à cet effet, déroulée le 25 avril 2014).

L'ouvrage a été largement diffusé : politiques ; contributeurs ; administrations et para-régionaux ; médias ; communes, bibliothèques communales, écoles, lieux culturels et économiques... implantés au sein du Territoire du canal<sup>13</sup>. Un communiqué de presse spécifique a, par ailleurs, été envoyé en primeur à certains médias, puis à l'ensemble des médias belges.

Cette stratégie a permis de susciter l'intérêt des médias pour la publication :

- > Le Soir (série de six articles à partir du 19 août) ;
- > La Libre (22 août) et La Dernière Heure (23 août) ;
- > la RTBF (26 août) ;
- > Brussel Deze Week et Brusselnieuws (30 août) ;
- > Télé Bruxelles (2 septembre) : invitation du Directeur de l'Agence à l'émission #M le Mag.



### Les « Master classes »

Dans l'objectif de stimuler l'échange de pratiques et de connaissances entre le monde académique et les instances régionales, l'ADT s'est associée avec la Brussels Academy pour préparer, en 2015, l'organisation d'un cycle de conférences autour de 10 enjeux emblématiques pour Bruxelles. Les 2 instances se sont concertées en 2014 pour déterminer le contenu du cycle de conférences et prendre contacts avec les futurs orateurs.

Les thèmes qui seront abordés sont : les dynamiques urbaines et la gouvernance bruxelloise ; entre boom démographique et exode urbain ; l'histoire d'une capitale ; le paradoxe économique ; l'urbanisme pour répondre aux besoins urbains ; la « superdiversité » bruxelloise ; la ville en mode écosystème ; les enjeux du « territoire social » ; le multilinguisme ; du siège à la Capitale de l'Europe.

<sup>12</sup> Cet ouvrage a été publié à 1.750 exemplaires en français et 1.000 en néerlandais.

<sup>13</sup> La publication a été mise en ligne sur le site de l'ADT : <http://www.adt-ato.be/fr/cahiers-de-l-adt> et sur le site BRU+ <http://www.bruplus.irisnet.be/fr/content/1%E2%80%99adt-publie-%C2%ABcanal-vous-avez-dit-canal%C2%BB>.



## Le colloque PRDD

Dans le cadre de la phase de consultation du PRDD, l'ADT a organisé un colloque (le 10 février 2014 à Flagey) visant à :

- > consulter le monde académique et à confronter leur avis à ceux des forces vives de la Région sur les éléments novateurs du projet de PRDD ;
- > dégager éventuellement des recommandations ;
- > donner continuité aux consultations de différents organes régionaux.

La préparation du colloque a fait l'objet d'un comité de suivi (composé du cabinet du Ministre-Président, de l'ADT, de la DEP et du BSI), qui s'est réuni les 13 janvier et 3 février 2014.

Le colloque a été introduit par le Ministre-Président et son Chef de cabinet. Les participants ont ensuite été invités à prendre part à une des 6 tables-rondes :

- > **Les stratégies de densification et la qualité de vie** (démographie, logement, ville de proximité, cadre de vie et environnement) par Marie Vanhamme (cabinet du Ministre-Président) et Myriam Cassiers (BDU-DEP)  
**Président:** Bernard Declève (UCL)
- > **Le développement multipolaire** (projet de ville : les pôles de développement, les réseaux de transports et la mobilité, les maillages verts et bleus) par Yves Van de Casteele (BDU-DEP)  
**Président:** Michel Hubert (USL-B, BSI)
- > **L'économie et la formation comme fondements à une société inclusive** (économie endogène et exogène, smart city, secteurs du New deal, formation-emploi-développement économique) par Benoit Périlleux (cabinet du Ministre-Président) et Solange Verger (ADT)  
**Présidents:** Benjamins Wayens (USL-B, ULB, BSI) et Tim Cassiers (KU Leuven, CEPS)
- > **Bruxelles métropolitain** (développer des coopérations: mobilité, environnement, logement) par Benoit Périlleux (cabinet du Ministre-Président)  
**Présidents:** Eric Corijn (Cosmopolis-VUB, BSI) et André Loecks (KUL)
- > **La gouvernance multiniveaux** [spécificités bruxelloises dans le cadre des politiques communautaires et fédérales (les politiques sociales, santé, sécurité, image(s) et imaginaire(s) bruxellois: vers des identité(s) assumée(s), culture...)] par Frédéric Raynaud (ADT) et Solange Verger (ADT)  
**Président:** Joost Vaesen (VUB, BSI)
- > **Les leviers d'action publics pour le projet urbain** (vers un urbanisme de projet et une rationalisation des outils de gouvernance) par Marie Vanhamme (cabinet du Ministre-Président) et Myriam Cassiers (BDU-DEP)  
**Présidents:** Jean-Louis Genard (ULB) et Benjamins Wayens (USL-B, ULB, BSI)

Quelque 250 personnes ont participé à la journée, issues du monde institutionnel bruxellois (administrations, para-régionaux, communes...) et du secteur privé.

Les présentations de la journée sont disponibles sur le site de l'ADT<sup>14</sup>. ■

<sup>14</sup> <http://www.adt-ato.brussels/fr/events/projet-de-prdd/projet-de-ville>.

## LE DÉVELOPPEMENT DES ZONES STRATÉGIQUES



Depuis 2010, l'Agence assure, à la demande du Gouvernement, le suivi du développement des zones stratégiques d'importance régionale. Son rôle : définir des programmations spatiales et fonctionnelles, élaborer un projet urbain, en étudier les incidences, en établir la gouvernance, le phasage et les moyens budgétaires et accompagner les projets privés et publics situés en son sein.

Parmi ces zones stratégiques, les espaces ayant les premiers fait l'objet de schémas directeurs (Quartier européen, Tour et Taxis, Botanique) connaissent actuellement des transformations et/ou urbanisations importantes, menées tant par le secteur privé (rénovation de l'ancienne cité administrative, construction d'immeubles sur le site de Tour et Taxis) que par le secteur public (les aménagements d'espaces verts à proximité de Tour et Taxis par exemple).

Pour d'autres territoires, comme le quartier Midi ou le Canal, des schémas directeurs sont en cours d'élaboration.

Enfin, certaines zones font l'objet d'une attention toute particulière dans la mesure où le foncier est détenu par des institutions publiques ou parapubliques (Josaphat, Reyers, Delta). Pour ces zones des masterplans et/ou études de définition visant à cadrer leur urbanisation prochaine sont en cours.

Zone par zone, on retiendra en particulier en 2014 :

- > À **Tour et Taxis** et au Bassin Béco, l'inauguration de la tour résidentielle Up-site (Atenor) et du siège de Bruxelles Environnement (Project T&T), de Brussels Greenbizz (Citydev.brussels), le lancement du chantier Tivoli (Citydev.brussels), l'instruction de la demande de permis d'urbanisme pour le projet Meander (Project T&T) ainsi que la décision de la Communauté flamande de le prendre en location pour y installer son nouveau siège, un concours lancé pour l'aménagement de l'espace public du terrain portuaire adjacent au centre TIR (projet «TACT»).
- > Pour la **zone Reyers**, le lancement d'un masterplan pour le développement du site de la VRT et de la RTBF et, en parallèle, d'une étude d'impact visant à en étudier les incidences, ainsi que la procédure de sélection et d'attribution du marché relatif au projet urbain «Parkway de Bruxelles» (réalisation d'un masterplan en vue du réaménagement de la E40 et de ses abords).
- > Dans le **Quartier européen**, la délivrance de permis d'urbanisme pour les deux premiers développements immobiliers mixtes situés au sein du Projet urbain Loi, en application du Règlement Régional d'Urbanisme Zoné (RRUZ) et la réalisation d'une étude sur les cheminements piétons à travers le Quartier européen.
- > Pour le **Territoire du canal**, l'élaboration d'un Plan directeur comprenant des principes de gouvernance ainsi qu'une vision pour 6 sites témoins et la détermination d'un « domaine régional », constitué de terrains publics, dont le développement doit permettre à la Région de répondre en partie au défi démographique, par la réalisation de programmes publics de logements et d'équipements, mais aussi par la mise en place de projets exemplaires (notamment en termes de mixité de fonctions).

## UNE MÉTHODE DE TRAVAIL

### Maîtrise d'ouvrage

« La qualité d'un projet urbain ne dépend pas uniquement de la finesse et l'inventivité de la maîtrise d'œuvre (du bureau d'étude) mais, avant tout, de la qualité du pilotage par la maîtrise d'ouvrage ».

Depuis quelques années, l'Agence a acquis une dimension nouvelle : une réelle expertise et un savoir-faire en matière de gouvernance urbaine opérationnelle. Dès lors, elle assure désormais régulièrement la maîtrise d'ouvrage (directement, de manière conjointe avec d'autres institutions publiques ou de manière déléguée) d'études de définition, de schémas directeurs, de masterplans et d'analyses sectorielles.

C'est le cas en particulier pour les quartiers Midi, Reyers et européen. Ces maîtrises d'ouvrage sont en général menées conjointement avec Bruxelles Développement Urbain (BDU) et Bruxelles Mobilité, l'ADT assurant la plupart du temps le rôle de référent ou de mandataire en parfaite collaboration avec ces administrations.

### Des accords-cadres

L'ADT a dû faire preuve d'innovation en matière de marchés publics afin de trouver les meilleures formules pour assurer la continuité du projet urbain sur le long terme. Elle a notamment exploré la formule des accords-cadres, largement usités en France notamment, s'inspirant de ces exemples étrangers en les adaptant.

L'accord-cadre permet, en effet, de confier, à une même équipe d'urbanistes, l'élaboration d'un projet urbain, l'évaluation de ses incidences environnementales, la rédaction de documents réglementaires (RRUZ, PPAS). Cette formule garantit la cohérence du projet sur le long terme à travers les divers plans et études relatifs à la zone en question, puisque réalisés par les mêmes auteurs, sous une maîtrise d'ouvrage identique.

En outre, les cahiers des charges prévoient toujours un volet d'accompagnement sur le long terme aux études urbaines et, c'est aussi une nouveauté, envisagent la remise régulière sur le métier des schémas directeurs dont l'essence n'est pas de constituer des documents figés, mais bien des références susceptibles d'évoluer.

### Vigilance versus veille

Là où elle n'est pas maître d'ouvrage et où il n'existe pas d'accord-cadre, l'Agence est systématiquement associée aux divers comités d'accompagnement des rapports et études d'incidences environnementales relatifs aux projets de plans (notamment des PPAS), demandes de permis et de certificats d'urbanisme. C'est le cas par exemple dans le Territoire du canal, notamment autour du bassin de Biestebroeck ou du bassin Béco, ou le long de la rue Colonel Bourg à Reyers. Plus qu'une simple veille, l'ADT assure une vigilance dans le sens où elle s'attache à garantir la pérennité du projet urbain (par exemple du Plan Canal) à tous les niveaux de pouvoir, à travers tous les documents de planification et réglementaires et dans le cadre de l'analyse des demandes de permis d'urbanisme. Le cas échéant, l'ADT alerte le Gouvernement.

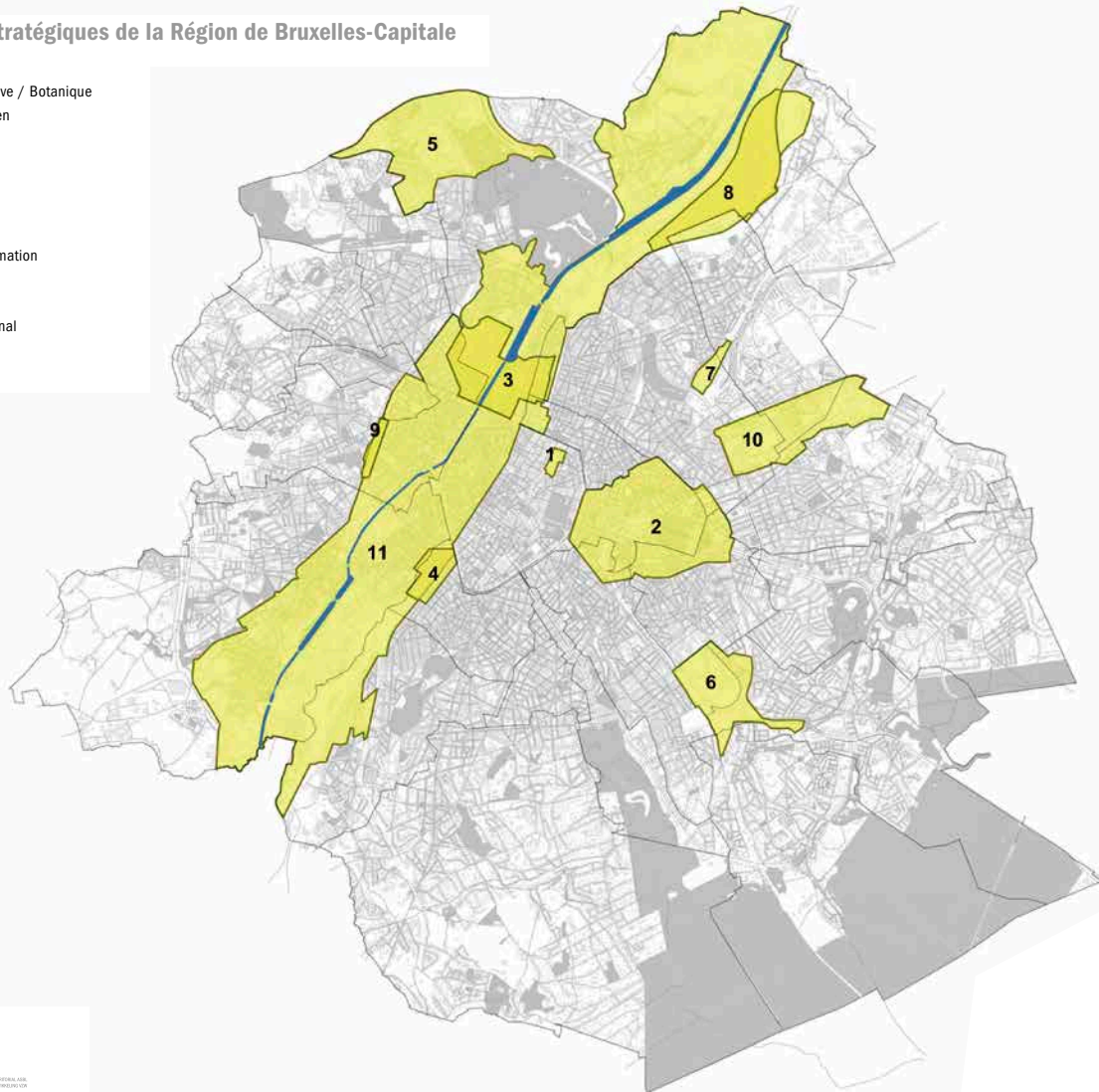
## La gouvernance urbaine opérationnelle

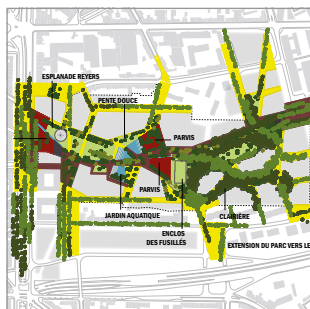
Pour mettre en œuvre les zones stratégiques, l'ADT a développé un métier et des processus qui suivent idéalement les étapes suivantes :

- > la définition des enjeux (par exemple, la note de l'ADT réalisée en 2011 sur le quartier Midi a permis de dégager les principaux enjeux du quartier et les intégrer au cahier des charges d'une mission de maîtrise d'œuvre urbaine) ;
- > la définition spatiale et programmatique (c'est le travail qui a été effectué en 2014 pour le site du triangle Delta qui a exploré 16 scénarii de programmation pour le terrain de la SAF situé au sud du CHIREC) ;
- > la conception d'un projet urbain (masterplans pour les projets Mediapark à Reyers et Parkway, schéma directeur Midi...) à une échelle relativement précise. Le cas échéant, ces masterplans complètent et précisent des schémas directeurs menés sur une zone beaucoup plus large (par exemple, le projet sur les terrains de la VRT et de la RTBF ou le projet Parkway sont situés au sein d'un vaste schéma directeur de la zone levier n°12) ;
- > la traduction du projet urbain à travers des outils réglementaires à portée juridique (RRUZ, PPAS, permis de lotir...);
- > l'évaluation des incidences environnementales des masterplans (par exemple, l'étude d'impact du Mediapark à Reyers). En 2014, en étroite concertation avec les instances concernées par les rapports sur les incidences environnementales (RIE) de PPAS (DU, DEP, Bruxelles Environnement...) il fut décidé de tout mettre en œuvre pour assurer la cohérence entre les plans stratégiques, comme les masterplans et schémas directeurs, et les plans réglementaires. Pour ce faire, il fut décidé de n'étudier que les scénarii pertinents (par exemple, pour le PPAS Biestebroeck, n'étudier que les alternatives « masterplan élaboré par la commune et ne nécessitant pas de changement du PRAS » et « Plan Canal, nécessitant un changement d'affectation pour un site portuaire »). En outre, à l'initiative de l'ADT, il fut décidé que chaque instance désigne une personne de référence par dossier, ce qui permet d'assurer la continuité d'attitude de la part d'une instance vis-à-vis du projet urbain ;
- > la mise en œuvre proprement dite du développement immobilier des sites publics ou parapublics et son encadrement (vente de lots, fiches de lots...). Notamment, dans le cadre d'une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage confiée à un bureau spécialisé dans la conduite juridique et immobilière des projets de développement (Expert team). Pour la zone Reyers, la mission d'Expert team a été lancée en 2014 ;
- > l'accompagnement sur le long terme des projets privés et publics (immeubles et espaces publics) afin que ceux-ci cadrent avec le projet urbain. Ce travail a par exemple été mené en ateliers regroupant l'ensemble des instances régionales (DEP, bMa, DU, ADT et cabinet du Ministre-Président) afin de produire un avis commun et cohérent.

### Les zones stratégiques de la Région de Bruxelles-Capitale

- 1. Cité administrative / Botanique
- 2. Quartier européen
- 3. Tour et Taxis
- 4. Midi
- 5. Heysel
- 6. Delta
- 7. Josaphat
- 8. Schaerbeek-Formation
- 9. Gare de l'Ouest
- 10. Reyers
- 11. Territoire du canal





## LE SUIVI DES ZONES STRATÉGIQUES

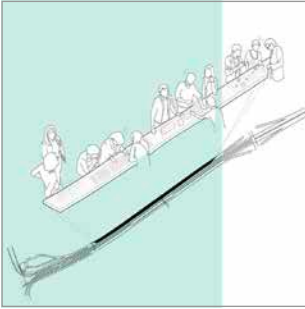
### ZONE LEVIER RTBF-VRT (schéma directeur adopté en novembre 2010)

Le schéma directeur relatif à cette zone-levier (175 ha), approuvé en 2010 par le Gouvernement régional, définit cinq « grands projets » emblématiques pour le renouveau de ce territoire, devant par ailleurs permettre de lui assurer une cohérence d'ensemble.

L'évolution des contextes (urbain, mobilité, immobilier, etc.) à l'œuvre depuis l'approbation du schéma directeur, ont amené la Région et l'ADT à affiner et, dans certains cas, réévaluer certaines des propositions du schéma directeur au moment d'entamer leur mise en œuvre.

#### Le secteur RTBF-VRT

- > Mise en œuvre de la décision de la VRT, RTBF, de la Commune de Schaerbeek et de la Région de Bruxelles-Capitale de collaborer pour le réaménagement du site RTBF-VRT et de mandater l'ADT pour en assurer le suivi (cf. signature de la convention de collaboration le 9 décembre 2013).
- > Lancement et suivi de la consultation pour désigner l'équipe en charge de la conception d'un masterplan sur le site RTBF-VRT, d'évaluation de son incidence sur l'environnement et de suivi de sa réalisation. Organisation de l'analyse des offres et des jurys, puis désignation de l'équipe pluridisciplinaire dirigée par l'Agence François Leclercq Architectes-Urbanistes, le 05 juillet 2014.
- > Lancement et suivi de la consultation pour désigner une équipe en charge d'une mission d'assistance générale à la maîtrise d'ouvrage pour la conduite du projet de réaménagement du site RTBF-VRT. Organisation de l'analyse des offres et des jurys, puis désignation le 22 avril 2014 de l'équipe menée par Egis Conseil.
- > Organisation de l'ensemble du processus de pilotage du projet :
  - organisation des comités de pilotage et différents groupes de travail ;
  - préparation, passation et suivi technique et administratif des marchés publics ;
  - élaboration des plannings et instruments techniques, juridiques, financiers, de pilotage du projet urbain ;
  - organisation de la communication et de la concertation du projet urbain ;
  - préparation et gestion des dépenses publiques ;
  - coordination des bureaux d'études ;
  - mobilisation des autres acteurs et partenaires potentiels du projet urbain.
- > Dans le cadre de l'étude de programmation urbaine (marché Masterplan), organisation de 17 entretiens avec les acteurs bruxellois et partenaires potentiels du projet Mediapark (septembre-octobre 2014).
- > Mise au point et suivi d'un avenant n°1 au marché Masterplan pour la réalisation d'une étude de potentiel commercial sur le site RTBF-VRT : signature de l'avenant le 24 octobre 2014. Mission sous-traitée par le bureau d'études Alphaville (en charge de la programmation urbaine) au bureau DRC (Amélie Durivau Consulting).
- > Organisation d'un workshop à Barcelone (22-24 octobre 2014) avec l'équipe François Leclercq et l'ensemble de la maîtrise d'ouvrage (VRT, RTBF, Région de Bruxelles-Capitale et Commune de Schaerbeek) : visite et étude du développement du quartier 22@, visite et analyse d'espaces publics en lien avec le projet Mediapark.
- > Organisation d'une journée de travail à Paris (13 novembre 2014) : visite du cinéma Étoile Lilas, rencontre avec l'Établissement Public Paris – Saclay (développement économique et projets d'aménagements), rencontre avec la société UGC et visite du dernier cinéma UGC : UGC Ciné Cité Paris 19, réalisé dans le cadre de la ZAC Claude Bernard (urbaniste en chef : François Leclercq).



### **Le secteur E40 « Parkway de Bruxelles »**

- > Conception d'un masterplan pour le réaménagement de la E40 et de ses abords et accompagnement à la mise en œuvre du projet urbain sur le long terme (6 années).  
L'ADT agit en qualité de mandataire d'une co-maîtrise d'ouvrage publique réunissant par ailleurs la DEP (BDU) et Bruxelles-Mobilité. Sur les 18 candidatures reçues en 2013, 5 équipes pluridisciplinaires ont été invitées à remettre offre. C'est l'équipe constituée des bureaux TVK, Karbon, Idea consult, OLM qui a été désignée.
- > En vue de la revalorisation des parcelles situées au nord (rue Colonel Bourg) et au sud (avenues des Constellations / Pléiades) de l'infrastructure autoroutière, l'ADT a poursuivi ses contacts avec les développeurs / propriétaires actifs sur ce secteur, mettant en place une véritable « veille immobilière ».

### **Le secteur des nouvelles Zones d'entreprises en milieu urbain (ZEMU)**

Suivi des projets immobiliers sur les nouvelles ZEMU :

- > demande de permis introduite par le groupe ROSSEL pour la reconversion en logement et activités des anciennes imprimeries Vlan ;
- > analyse de la demande de permis introduite par le groupe LIDL ;
- > etc.





## **ZONE LEVIER QUARTIER EUROPEËN (schéma directeur adopté en avril 2008)**

Pour rappel, depuis 2010, la Déléguée de la Région de Bruxelles-Capitale au développement du Quartier européen est liée à l'ADT par une mission de consultance. Elle assure avec les membres de l'équipe le suivi et la mise en œuvre du schéma directeur.

### **Le Projet urbain Loi – Règlement Régional d'Urbanisme Zoné (RRUZ)**

Parmi les 12 programmes urbanistiques d'interventions concrètes définis par le schéma directeur, le Projet urbain Loi (PuL) constitue le programme le plus emblématique de la transformation du Quartier européen en quartier mixte mêlant étroitement fonction administrative (notamment européenne et internationale), fonction logement et fonction récréative et de détente (avec notamment la présence de deux parcs classés et d'équipements culturels à rayonnement métropolitain).

Conçu par l'Atelier d'architecture de Portzamparc, le PuL a été transposé dans un cadre réglementaire permettant d'encadrer dans le court terme les premières demandes de permis d'urbanisme qui seront introduites conformément au projet urbain mais en dérogation du Règlement Régional d'Urbanisme. C'est pourquoi l'ADT a élaboré un Règlement Régional d'Urbanisme Zoné (RRUZ). Il a fait l'objet de deux versions, dont la seconde fut accompagnée d'une étude d'impact. Le RRUZ fut publié au Moniteur Belge le 30 janvier 2014. L'ADT a suivi l'instruction des deux premiers permis d'urbanisme s'inscrivant dans le projet urbain (Leaselex et Brussels Europa) et cela en étroite collaboration avec la Direction Urbanisme de Bruxelles Développement Urbain et l'Atelier de Christian de Portzamparc.

### **Le Projet urbain Loi – Plan Particulier d'Affectation du Sol (PPAS)**

Pour rappel, un Règlement Régional d'Urbanisme Zoné définit les gabarits, les implantations et les alignements, mais pas les affectations. C'est la raison pour laquelle le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a demandé que soit élaboré un PPAS pour définir, outre les gabarits, implantations et alignements, la répartition des affectations au sein de chaque îlot, pour déterminer un plan paysager et définir la localisation des espaces publics.

L'Agence a joué le rôle d'aide à la maîtrise d'ouvrage (ici assurée par la DEP) :

- > préparation et aide à la rédaction de l'Arrêté du Gouvernement relatif à la mise en œuvre du projet urbain par Plan Particulier d'Affectation du Sol ;
- > préparation et aide à la rédaction de l'avis de marché pour la mission du PPAS Loi ;
- > analyse de l'offre et négociations.

### **Le Projet urbain Loi – suivi des demandes de permis d'urbanisme**

En 2014, l'ADT s'est attachée à :

- > accompagner des demandes de permis d'urbanisme pour garantir la compatibilité avec le projet urbain et, de ce fait, assurer la mise en œuvre concrète du PuL ;
- > rédiger des fiches techniques à l'attention des cabinets du Ministre-Président et du Secrétaire d'État à l'Urbanisme ;
- > organiser de nombreuses réunions techniques avec le Fonctionnaire Délégué et l'Atelier Christian de Portzamparc ;
- > participer aux comités d'accompagnement des études d'incidences pour les projets de constructions hautes sur les parcelles des projets Brussels Europa (propriété de la société immobilière Atenor) et Leaselex (propriété du fonds d'investissement britannique Europa Capital) à front de la rue de la Loi ;

- > négociation avec les demandeurs (Leaselex et Brussels Europa) aboutissant à l'inclusion d'engagements unilatéraux de passage public sur sol privé à la procédure de permis d'urbanisme ;
- > participation à la rédaction d'un avenant à la concession domaniale « esplanade Loi » et d'une convention d'échange de droits de propriété entre Atenor et la Région de Bruxelles-Capitale ;
- > rédaction d'une note relative aux charges d'urbanisme et propositions quant à leur affectation.



### **Les autres programmes d'actions urbanistiques et architecturaux dans le Quartier européen**

#### ***L'aménagement du Rond-point Schuman***

Suite à l'abandon du projet initial de Beliris (imaginé par l'architecte X. De Geyter) et à la décision de non réalisation du tunnel Cortenberg en entrée de ville, l'ADT a rédigé des notes proactives à l'attention de Beliris (et de son auteur de projet Arcadis) et des cabinets du Ministre-Président et du Ministre de la Mobilité pour proposer des alternatives de court et moyen termes pour le réaménagement du Rond-point.

#### ***La gestion événementielle de l'Esplanade du Parlement européen***

Après deux années de fonctionnement de la convention pour la gestion événementielle de l'Esplanade (Parlement européen, Commune d'Ixelles, Ville de Bruxelles, Bruxelles Mobilité, Bruxelles-Propreté, SNCB), l'ADT a proposé d'en faire l'évaluation des événements et d'imaginer de nouvelles perspectives.

#### ***La mise en œuvre de la restauration du Parc du Cinquantenaire***

L'ADT a continué à participer aux comités d'accompagnement (plan Lumière et aménagements proprement dits) pilotés par Beliris.

#### ***Le Parc Léopold – désenclavement et plan de gestion***

Il s'agit d'un dossier essentiel dans la mesure où l'ouverture de la Maison de l'Histoire européenne dans le bâtiment Eastman situé dans le parc est prévue pour le printemps 2017.

L'ADT a participé au comité d'accompagnement du projet d'aménagement du parc sous l'autorité de Beliris. C'est d'ailleurs à l'initiative de M-L Roggemans que ce projet de désenclavement a été inscrit dans les projets Beliris sur les espaces publics dans le Quartier européen.

En outre, le permis d'urbanisme pour les aménagements des abords du bâtiment Eastman a été délivré en 2014. Les réunions de chantier visant à coordonner les travaux dans le bâtiment Eastman et ceux des abords débiteront au printemps 2015.

Le permis d'urbanisme pour l'aménagement des abords de la tour Eggevoort est sur le point d'être délivré et permettra un désenclavement du parc par rapport à la place Jourdan.

Enfin, l'ADT a rédigé le cahier des charges de l'étude visant à établir un plan de gestion du Parc Léopold. Celui-ci a été soumis fin 2014 à la Ville de Bruxelles, au cabinet de la Ministre de l'Environnement et à la Régie des Bâtiments fédérale pour approbation ; le principe d'un financement conjoint a également été approuvé.



### ***Le Cheminement culturel piétonnier entre le Quartier des Arts et le Parc du Cinquantaire***

L'année 2014 a été consacrée à la mise en œuvre concrète de l'étude menée en 2013 par l'ERU ainsi qu'à la recherche de financements et de partenariats, notamment en ce qui concerne :

#### **> La signalétique directionnelle piétonne et touristique**

Un accord a été trouvé pour assurer le financement de la réalisation concrète (500.000 €) entre le Parlement européen (prenant à sa charge la part la plus importante), la Ville de Bruxelles et la Commune d'Ixelles.

L'Agence a par ailleurs commandé, financé et piloté une étude, menée par le bureau S-Design, et visant à identifier les principaux lieux culturels, institutions et destinations touristiques à signaler, à positionner précisément la signalétique et à élaborer le contenu des plans et des lamelles directionnelles pour les balises à planter.

La signalétique devrait être installée pour l'ouverture de la Maison de l'histoire européenne.

#### **> L'éclairage**

L'harmonisation de l'éclairage sera prise en charge par Sibelga et Bruxelles Mobilité.

Notons que la petite gare du Luxembourg et la statue de Cockerill situés place du Luxembourg bénéficieront d'un éclairage particulier.

#### **> La restauration des plantations et fleurissement des Squares Frère Orban et de Meeûs**

Des négociations sont en cours et la Direction des Monuments et des Sites prendra en charge une étude historique sur l'aménagement des deux squares.

> Par ailleurs, des négociations se poursuivent également avec la Régie des Bâtiments Fédérale pour l'éclairage du Palais des Académies et d'une traversée piétonne confortable de ses jardins.

### ***Les missions particulières de la Déléguée au développement du Quartier européen***

La Déléguée a participé :

- > à la Task Force EU - Belgium qui a consisté en des réunions techniques trimestrielles et en deux réunions politiques. Ces réunions ont fait l'objet de notes de travail ad hoc ;
- > à de nombreuses concertations entre des autorités publiques belges et européennes ;
- > au colloque organisé par le Conseil économique et social de la Région de Bruxelles-Capitale sur le double défi international de Bruxelles.

L'ADT participe comme orateur aux différentes éditions de la Masterclass « Brussels for Europe » organisée par la VUB (Cosmopolis) pour un public international à Bruxelles.



## ZONE LEVIER MIDI

Sur base des préconisations émises par l'ADT dans la « note d'orientation pour le développement du quartier Midi », le Gouvernement bruxellois a décidé en juillet 2012 de faire élaborer un schéma directeur pour le quartier du Midi.

La maîtrise d'ouvrage de ce schéma directeur a été confiée à l'ADT, la Direction Études et Planification (DEP) de Bruxelles Développement Urbain et à la Direction Stratégie de Bruxelles Mobilité. L'ADT est le mandataire de la co-maîtrise d'ouvrage. La maîtrise d'œuvre est assurée par une équipe constituée autour du bureau d'urbanisme et d'architecture l'AUC.

Afin d'élaborer le schéma directeur, l'ADT a organisé en 2013 et 2014 de nombreux ateliers de travail autour de thématiques comme la forme urbaine, la mobilité ou l'espace public. Ces ateliers réunissaient tous les acteurs régionaux, communaux, parastataux concernés. Entre chaque atelier, il revenait aux bureaux d'études de faire évaluer le projet urbain.

Le projet de schéma directeur fut achevé en février 2014. Il fut présenté au MIPIM en mars. Depuis lors, ce projet est en attente de validation par le Gouvernement.

Par ailleurs, le déroulement de cette première phase du schéma directeur a mis en avant la nécessité de disposer d'une expertise particulière sur la programmation des rez-de-chaussée du quartier Midi. En effet, l'objectif d'animation du quartier implique une attention forte sur l'activation des rez-de-chaussée. Aussi l'ADT a lancé une consultation en vue de retenir un programmiste pour cette mission. L'équipe dont le mandataire est PRO-Développement a rendu ses conclusions dans le premier trimestre 2014.

Entre-temps, l'ADT a actionné le volet 2 du marché public visant à accompagner les principaux projets privés et parapublics dans la zone : Victor (Atenor-CFE), Campus Fonsny et quadrilatères (Eurostation), etc. En outre, l'ADT participe aux comités d'accompagnement des grands projets infrastructurels de mobilité dans le quartier comme le projet de métro « Constitution » (piloté par Bruxelles Mobilité).





## PLAN CANAL

En 2012, la Région a lancé l'étude relative à l'élaboration d'un Plan directeur pour le Territoire du canal.

La maîtrise d'ouvrage de cette étude fut assurée par la Direction Études et Planification (DEP) de Bruxelles Développement Urbain, assistée dans cette tâche par l'ADT. La maîtrise d'œuvre du projet fut quant à elle assurée par une équipe pluridisciplinaire dont le mandataire est l'agence d'urbanisme et de paysage Alexandre Chemetoff et Associés.

Le 24 avril 2014, le Gouvernement a approuvé les principes de gouvernance relatifs à la mise en œuvre du Plan Canal.

L'année 2014 a dès lors été consacrée à la définition et à la mise sur pied des outils opérationnels du Plan Canal, l'Agence prenant une part active dans ces travaux :

- > délimitation du périmètre du Domaine Régional ;
- > mise en place d'une structure opérationnelle ad hoc chargée de l'étude et de la mise en œuvre des projets à développer au sein du Domaine Régional ;
- > mise sur pied d'un comité de pilotage chargé de la première phase de mise en œuvre du Plan ;
- > définition d'un Périmètre d'Intérêt Régional donnant compétence exclusive à la Région en matière de délivrance des permis d'urbanisme.

En outre, l'Agence a veillé à ce que les projets et études en cours convergent au mieux vers la vision défendue par l'auteur du Plan Canal :

- > en collaboration avec l'auteur du Plan Canal, poursuite des ateliers de travail sur les dossiers suivants : Pont Marchant, projet Gobert, Roll-on Roll-off (Ro-Ro), Recamix ;
- > PPAS Biestebroek : analyse du projet de cahier de charges relatif au rapport sur les incidences environnementales (RIE) ;
- > nombreuses concertations avec le Port de Bruxelles pour les projets situés sur ses terrains (Ro-Ro, développements envisagés sur le bassin de Biestebroek, Recamix, etc.) : analyse des projets, aide à la rédaction des documents de marchés (de concession et travaux), etc. ;
- > suivi des autres demandes de permis d'urbanisme (City Docks et Pont Picard notamment) : analyse des projets, suivi des études d'incidences, échanges et réunions avec les porteurs de projets, etc.



## ZONE LEVIER DELTA

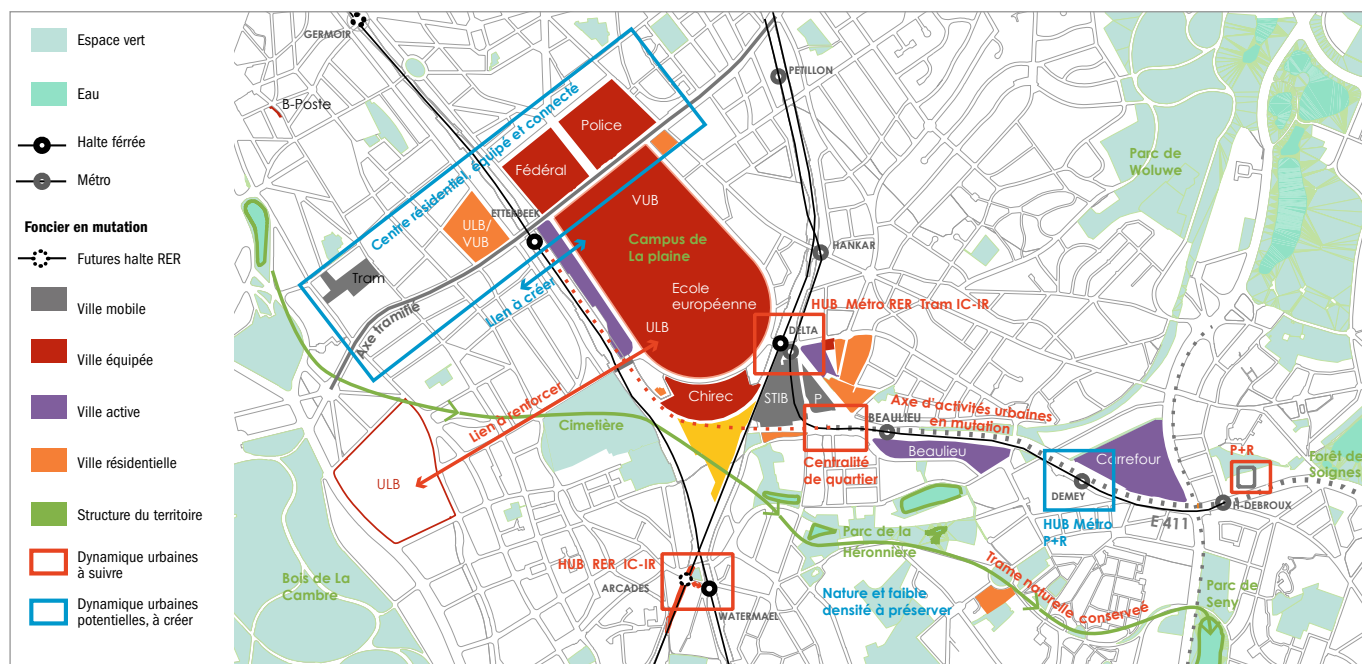
Dans le cadre du développement de la zone Delta, l'ADT a lancé une étude de définition programmatique et urbanistique pour le triangle Delta. La consultation des bureaux d'études a débuté fin janvier pour aboutir le 14 mars à l'attribution du marché à l'association momentanée Alphaville - Emily Moens.

Le rapport final de l'étude a été déposé le 17 juin 2014.

Cette mission a consisté en :

- > des rencontres bilatérales avec une vingtaine d'acteurs publics et privés potentiellement intéressés par le site afin d'établir leurs besoins et contraintes ;
- > la définition de plusieurs pistes de développement pour le triangle Delta, notamment de plusieurs pistes d'opérations tiroirs ;
- > l'identification des enjeux urbains et des conditions d'un redéveloppement du site ;
- > l'élaboration des scénarii programmatiques finaux, à savoir :
  - programme mixte résidentiel/équipements ;
  - programme mixte résidentiel/activités économiques ;
  - programme autonome Police Fédérale (pôle opérationnel et logistique) ;
  - programme autonome dépôt trams & bus.

À la demande du cabinet du Ministre-Président, il a été décidé de lancer une seconde étude de définition programmatique et urbanistique sur un périmètre élargi en étudiant également la faisabilité d'un déménagement du Carrefour d'Auderghem sur Delta. Le cahier des charges, rédigé par l'ADT, a été envoyé à trois bureaux spécialisés le 23 décembre 2014.





### **ZONE LEVIER TOUR ET TAXIS (schéma directeur adopté en décembre 2008)**

En 2014, la zone de Tour et Taxis au sens large a connu une belle évolution marquée par les inaugurations du siège administratif de Bruxelles Environnement, de la Tour Up-site et de l'incubateur d'entreprises Brussels Greenbizz ainsi que par la rénovation de l'Hôtel des Postes.

De son côté, l'Agence a collaboré aux études préalables au développement du site TACT d'activités économiques sur les terrains du Port situés entre Tour et Taxis et le TIR, à la création d'un parc le long du bassin Béco, à la réalisation du pont Picard, à la nouvelle définition du site Inter-béton et au projet Tivoli ainsi qu'au suivi des projets à l'instruction tels que le projet d'immeuble de bureaux « Meander ».

#### **Taskforce du projet TACT**

L'ADT a été associée au Port de Bruxelles pour le lancement d'un nouveau marché relatif au développement du site du TACT suite à l'annulation d'un premier marché. Les offres ont été réceptionnées le 12 décembre 2014.

#### **Le suivi des procédures d'élaboration du Plan Particulier d'Affectation du Sol (PPAS)**

L'ADT a participé activement aux réunions du comité d'accompagnement du rapport sur les incidences environnementales (RIE).

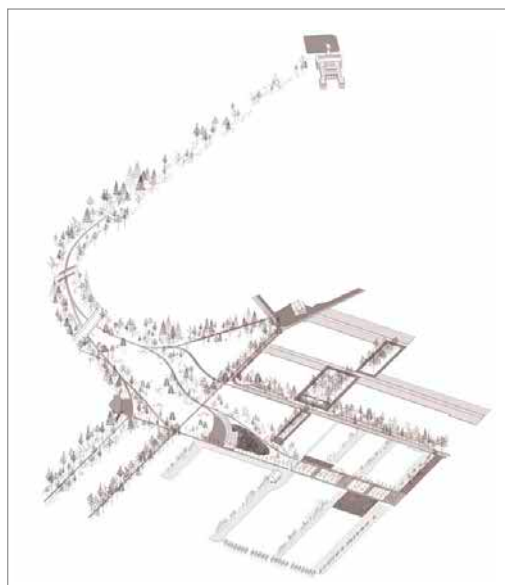
#### **Suivi des projets**

Différents projets en cours dans la zone (pont Picard, parc Béco, site Inter-béton, Tivoli, aménagement provisoire du quai des péniches et projet « Canal Wharf » sur l'ancien site de la Poste) ont fait l'objet d'un suivi particulier via des rencontres bilatérales ou la participation aux comités d'accompagnement des études d'incidences.

#### **L'information des citoyens, le partage d'information avec les acteurs privés et publics et la participation**

La collaboration avec BRAL en matière d'information et de participation a été poursuivie.

Dans le cadre du festival Parckdesign, l'ADT a participé à la journée de débat « Parkfarm-Afterlife ».





### **ZONE LEVIER BOTANIQUE (schéma directeur adopté en novembre 2006)**

Le redéveloppement de cette zone levier vise la reconversion du site de l'ancienne *Cité administrative*, la réduction de la barrière urbaine que constitue la Petite Ceinture, la revalorisation du Jardin Botanique et l'amélioration de la qualité des espaces publics. L'Agence demeure en outre impliquée dans le suivi de dossiers importants pour le développement de la zone.

#### **Ancienne Cité administrative de l'État: suivi du développement du site et des demandes de permis**

Depuis l'approbation par le Gouvernement du PPAS Pacheco (élaboré par la Ville de Bruxelles) en 2013, le rôle de l'Agence s'est limité à une veille et un suivi des demandes de permis (analyse des demandes de permis, concertation des acteurs régionaux, réunions avec les développeurs du site, présence aux commissions de concertation...).

L'année 2014 a surtout été marquée par l'installation de la Police Fédérale dans les bureaux rénovés de l'ancienne Cité administrative (blocs C et D) et la restauration du Jardin réalisé par l'architecte du paysagiste René Pechère.

Le redéveloppement du site se poursuit par ailleurs au rythme des chantiers et demandes de permis introduites par les développeurs privés. Signalons notamment la mise en œuvre du chantier relatif aux premiers logements sur le site (bloc C' - livraison prévue mi-2015), ainsi que l'introduction d'une demande de permis à la démolition du bloc G (bâtiment qui fait face à la Tour des Finance), préalable nécessaire à la reconversion de cette partie sud du site.

#### **La couverture de l'avenue Victoria Regina**

En 2013, le SPFMT Beliris a fait réaliser une étude de faisabilité du projet de couverture de l'avenue Victoria Regina (tronçon de la Petite Ceinture longeant le Jardin Botanique). En sa qualité de membre du comité de pilotage, l'ADT avait, en 2012, assisté à l'élaboration du cahier spécial des charges et participé à l'analyse des offres.

L'Agence suit depuis lors les différentes phases d'études de la mission (analyse des différentes variantes de projet en termes de génie civil, de techniques spéciales, d'aménagements de surface), participant notamment aux réunions techniques et comités d'accompagnement de l'étude. L'étude «Victoria Regina» se clôturera en 2015 par l'élaboration d'un Plan Directeur devant détailler un scénario d'aménagement préférentiel.





### **La mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage déléguée sur le projet de réaménagement des « espaces publics Saint-Lazare »**

Depuis 2011, l'Agence, à la demande des autorités régionales, assiste la Commune de Saint-Josse-ten-Noode dans ce projet de réaménagement d'espaces publics situés à proximité immédiate de la Gare du Nord et du Jardin Botanique. La mission de conception, attribuée à l'association momentanée Bureau Bas Smets – Jean-Pierre Charbonneau consultants – Bureau Greisch – Bureau Bouwtechniek, s'est poursuivie en 2014: une nouvelle esquisse de projet, réalisée à la demande de la Commune, a été présentée aux membres du comité d'accompagnement dont fait partie l'ADT et une demande de permis a finalement été introduite en juillet 2014. Cette demande est actuellement analysée par les services de la Direction Urbanisme de Bruxelles Développement Urbain.

### **Veille générale du développement de la zone-levier n°6**

L'ADT demeure attentive aux nombreux projets et études qui sont susceptibles de participer au renouveau des quartiers de Saint-Josse-ten-Noode et de la Ville de Bruxelles situés au sein ou à proximité immédiate de la zone-levier.

Un permis d'urbanisme est ainsi en passe d'être délivré pour le projet de « Maison des Jardiniers » dans le Jardin Botanique tandis que l'ancienne tour IBM fait l'objet de l'attention de nombreux investisseurs.

Enfin, le démarrage du chantier de la Silver Tower constitue un projet de bureaux important pour le renouveau du quartier, dans la mesure où les charges d'urbanisme générées assureront une partie du financement du projet de réaménagement de l'espace public « Saint-Lazare ».





## ZONE LEVIER HEYSEL

La société EXCS s'est vu confier par la Ville de Bruxelles le soin de réaliser un plan directeur pour le réaménagement du Plateau du Heysel et de le mettre en œuvre. En 2010, le bureau KCAP était désigné urbaniste en chef du projet, intitulé Néo.

Le 24 avril 2014, le marché Néo I a été attribué au consortium Unibail-Rodamco, Besix et CFE qui se sont adjoints notamment les services de l'architecte et urbaniste Jean-Paul Viguier et du bureau bruxellois Art & Build.

Le 8 mai 2014, la société Néo scrl est officiellement créée.



## JOSAPHAT

Le site de de l'ancienne gare de triage Josaphat a été acquis par la Région, via la Société d'Acquisition Foncière (SAF) en 2006. Il est voué à se transformer en un quartier durable, mixte et dense. Il accueillera notamment des logements publics et privés, des équipements collectifs et des entreprises. Les anciens talus du chemin de fer qui bordent le nord du site seront valorisés comme espaces de haute valeur écologique et paysagère.

Afin de définir précisément le projet, sa densité et ses contraintes urbanistiques et financières, l'ADT a suggéré en 2011 que soit lancée une « mission de programmation fonctionnelle et de définition d'un projet urbain durable » portant sur l'ensemble du site. Cette mission a été confiée par la SAF en 2013 au bureau Idea Consult (assisté du bureau MS-a).

En 2014, l'ADT a participé aux travaux des comités de suivi et d'accompagnement de l'étude.



## ZONE LEVIER SCHAERBEEK-FORMATION

En 2013, le Gouvernement a adopté le schéma directeur élaboré pour la zone levier n°11 par l'association momentanée Studio Associatò Secchi Vigano / Idea Consult / Mint / Ecorem / 3E.

Depuis cette approbation, et dans l'attente du renforcement de la plateforme logistique, tel que préconisé par le schéma directeur, l'Agence poursuit son travail de veille sur les différents dossiers et projets en cours dans la zone d'étude : projet de centre commercial « Docks Bruxsel », projets d'aménagement de la voirie à hauteur du pont Van Praet (Bruxelles Mobilité), étude TGV fret menée par le Port de Bruxelles, dossier de relocalisation des activités de B-Post, projet de développement par le Port de Bruxelles d'un terminal à passagers à hauteur des pavillons Meudon, projet de relocalisation des activités de voitures d'occasion du quartier Heyvaert au sein du terminal Roll-on Roll-off (Ro-Ro) le long du canal, projet d'investissements à court terme sur l'îlot Mabru-CEFL, dossiers de libération du site de Schaerbeek-Formation par Infrabel. ■

## LE PROJET DE MARKETING URBAIN (PROGRAMMATION FEDER 2007-2013)



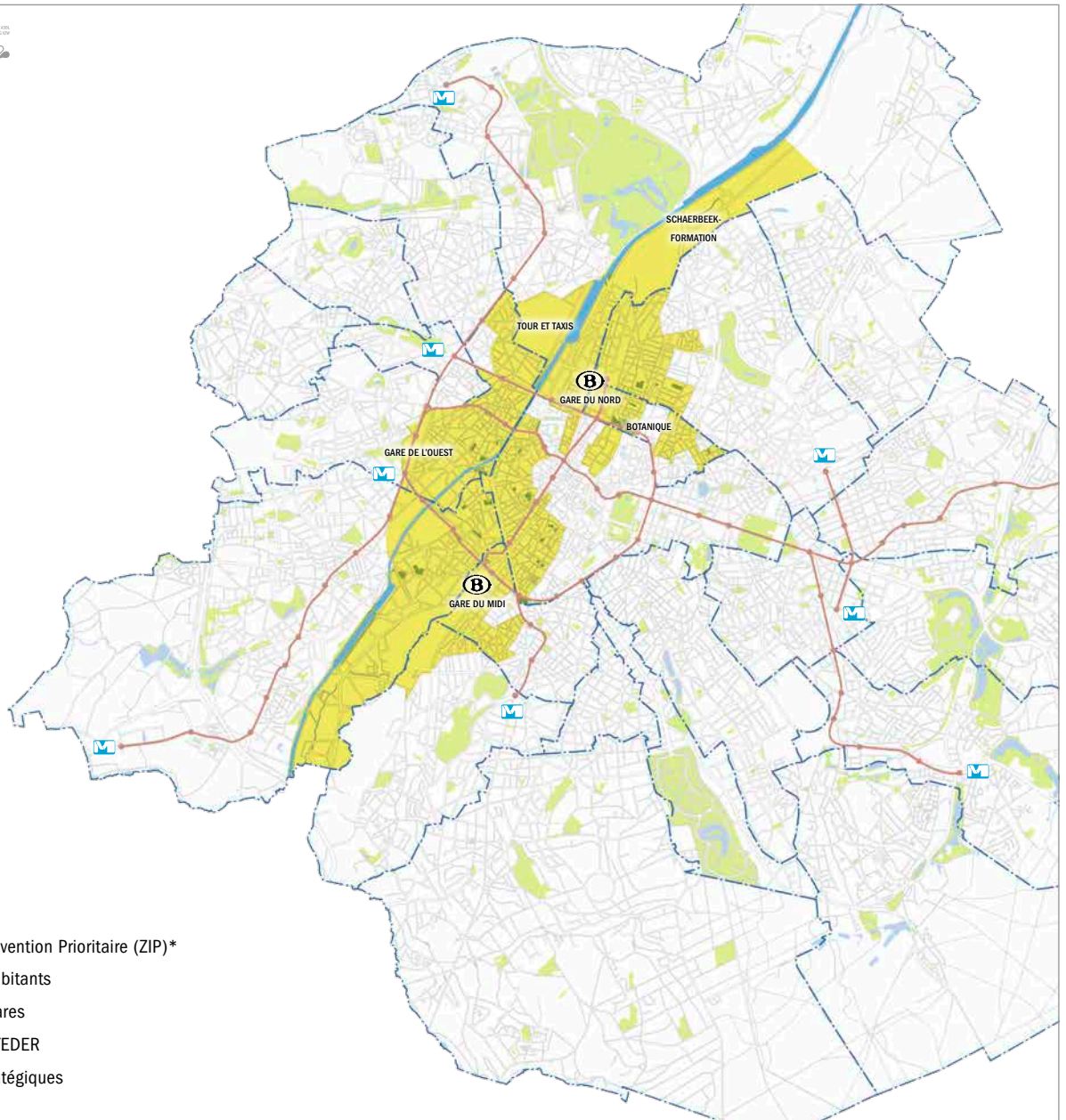
Le projet « Marketing urbain : pour une image prospective et durable des quartiers » vise à améliorer l'attractivité et l'image du Territoire du canal et des quartiers centraux de Bruxelles.

Pour rappel ce projet repose sur 3 démarches parallèles :

- > une **démarche territoriale** : améliorer la lisibilité et la visibilité de l'action des acteurs publics dans ces quartiers ;
- > une **démarche partenariale** : stimuler l'action partenariale des acteurs publics (locaux et régionaux) et mobiliser les acteurs-clés (intervenants privés, associatifs, culturels...) de ces quartiers, tout en impliquant les habitants ;
- > une **démarche communicationnelle** : mener des actions sur l'image, l'identité et la promotion de ces quartiers.

Le projet, animé par l'ADT, s'appuie sur la Plateforme régionale de marketing urbain qui rassemble les 19 principaux acteurs publics actifs dans le renouveau urbain et le développement économique de ce Territoire.

Tout au long de son déroulement, le projet encourage également la mobilisation des acteurs privés et associatifs, et il implique les habitants.



- Zone d'Intervention Prioritaire (ZIP)\*
- 183.664 habitants
- 1.488 hectares
- 34 projets FEDER
- 5 zones stratégiques

\* Zone administrative du projet FEDER mais les actions mises en œuvre ont porté plus largement sur le Territoire du canal (voir carte p. 38)

## LES ACTIONS STRATÉGIQUES

### Une stratégie d'image et de communication

Le plan d'action opérationnalisant la stratégie d'image et de communication pour le Territoire du canal s'est traduit en 2014 par :

- > la sensibilisation directe de médias et de chargés de communication de partenaires et de ministres pour promouvoir positivement le Territoire du canal ;
- > la poursuite des actions de communication entamées et le lancement de nouvelles actions (voir ci-dessous le détail des actions) ;
- > la sélection de prestataires externes via des marchés publics : un diffuseur pour les campagnes d'affichages, trois spectacles dans le cadre de « Molenbeek, Metropole Culture 2014 », un consultant pour réaliser une analyse de presse et un consultant pour réaliser une enquête de satisfaction auprès des habitants et visiteurs des quartiers centraux ;
- > la collaboration avec différents partenaires pour mettre en place les actions de communication : colloque CANAL DAYS 2014, campagnes d'affichage, distribution de la brochure « investisseurs »... ;
- > le développement d'un partenariat avec « Molenbeek, Métropole Culture 2014 ».

### La participation active aux projets concernant le Territoire du canal

Le Marketing urbain a contribué activement aux projets suivants :

#### « Atlas Canal »

- > Recueil d'informations en lien avec l'image, l'identité et l'attractivité du Territoire.
- > Participation à l'élaboration de textes.

#### Salons immobiliers professionnels

- > Mise à disposition des outils produits par le projet « Marketing urbain » pour le salon Realty : brochure et timelapse « investisseurs ».
- > Organisation d'une visite guidée du Territoire du canal conjointement avec Citydev.brussels et Brussels Invest & Export en marge de Realty.

## LES ACTIONS DE COMMUNICATION

### Le Colloque « CANAL DAYS 2014 »

L'Agence a organisé les 29 et 30 avril 2014 le Colloque « CANAL DAYS 2014 - Territoires urbains en mutations à Bruxelles et en Europe ».

Pendant ces deux jours, des orateurs d'horizons divers ont mis en lumière les multiples mutations et les nombreux projets en cours sur le Territoire du canal. Des spécialistes de pays voisins ont apporté leurs témoignages sur des exemples comparables dans plusieurs grandes villes européennes et 11 visites de terrain ont permis de faire (re)découvrir aux participants les quartiers le long du canal bruxellois.

Le colloque a été un succès avec 400 participants venant à la fois de Belgique et de l'étranger et travaillant dans des administrations publiques, à la Commission européenne et dans les secteurs privé, associatif ou culturel. Plusieurs annonces politiques ont été faites lors du colloque et il y a eu une grande interaction entre les orateurs et les participants. L'exposition reconstituant le canal, les vidéos présentant des portraits d'habitants, la vidéo d'introduction du colloque et les différentes visites de terrain ont également été fort appréciées.



### Les événements dans le cadre de « Molenbeek, Métropole Culture 2014 »

Fin 2013, l'ADT et l'Asbl « Promouvoir les Cultures à Molenbeek » signaient une convention de partenariat dans le cadre de l'évènement « Molenbeek, Métropole Culture 2014 ».

En 2014, ce partenariat s'est traduit par :

- > la coproduction de l'évènement « MolenCanal » avec 3 projets culturels pris en charge par l'Agence : le spectacle Fleur d'eau, la performance musicale « Sysmo » et la performance « Record du monde de funambulisme » ;
- > la coproduction de 3 campagnes d'affichage pour les événements « MolenDance » (mars-avril), « MolenCanal » (avril) et « MolenZik » (juin).

Les 3 campagnes d'affichage menées à l'échelle de la Région ont permis de renforcer la notoriété des différents événements. MolenCanal a, quant à lui, été un succès populaire avec 7.000 participants et une importante couverture média donnant ainsi une image positive du Territoire du canal.



### Des présentations et des visites du Territoire du canal

L'Agence a organisé 14 présentations et visites de terrain à destinations de publics très variés : investisseurs, villes étrangères, étudiants, professionnels.

Ces actions ont été organisées par initiative propre de l'Agence pour faire la promotion du Territoire ou pour répondre à des demandes venant directement de personnes ou institutions désireuses d'en savoir plus sur ce territoire.

## Le développement du site Internet BRU+ ([www.bruplus.eu](http://www.bruplus.eu))

Lancé en juin 2011, le site BRU+ présente le Territoire du canal et les quartiers centraux d'une manière peu institutionnelle, en mettant à l'honneur les personnes, les lieux et les initiatives publiques, privées, associatives... qui en font la richesse.

Sa mise à jour régulière (119 nouvelles pages en français et en néerlandais et 13 pages actualisées en français, néerlandais et anglais), l'impact de la newsletter et les liens créés sur Facebook ([www.facebook.com/TerritoireDuCanal](http://www.facebook.com/TerritoireDuCanal)) ainsi que sur d'autres réseaux sociaux (compte Twitter [https://twitter.com/Canal\\_Brussels](https://twitter.com/Canal_Brussels) et comptes Twitter et LinkedIn personnels du chargé de communication du projet) ont permis de faire augmenter la fréquentation du site.

La consultation de BRU+ a augmenté de 62 % par rapport à l'année 2013 (86.415 visiteurs), ce qui reflète un intérêt croissant pour son contenu et l'impact des initiatives prises avec la création d'un « écosystème » multicanaux touchant différents publics, dans une logique de marketing de contenu.

Le site BRU+ a par ailleurs été adapté techniquement (réorganisation du sommaire, simplification des bases de données), pour suivre les évolutions d'Internet et faciliter sa migration à la fin du projet.



## Une page Facebook et un compte Twitter

La page du Territoire du canal ([www.facebook.com/TerritoireDuCanal](http://www.facebook.com/TerritoireDuCanal)) complète le site BRU+ puisqu'elle touche un public plus large qui peut ainsi recevoir des informations positives sur le Territoire du canal. Et en retour, elle draine une partie de ses visiteurs vers le site BRU+.

Cette page est régulièrement animée avec la publication de 165 actualités, la mise en ligne de liens vers les articles de BRU+ et des interactions avec d'autres pages Facebook, dont celles de partenaires. Elle a généré 119.225 « impressions » en 2014.

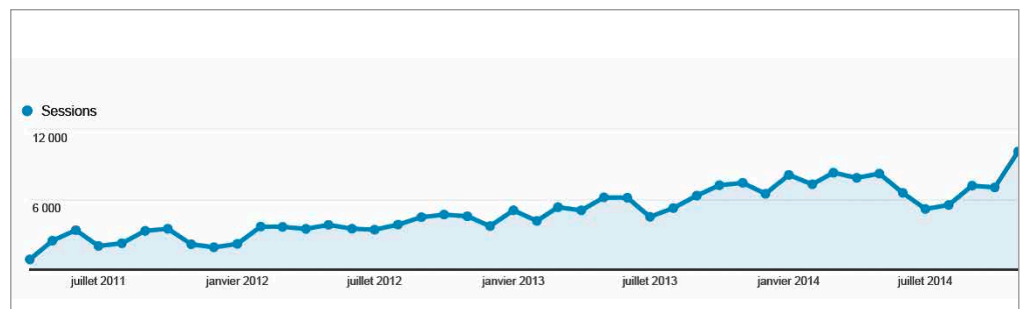
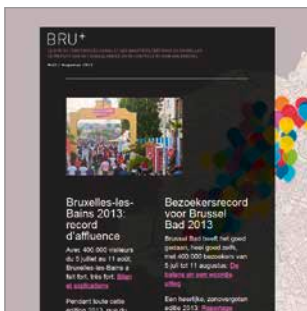
Le compte Twitter ([https://twitter.com/Canal\\_Brussels](https://twitter.com/Canal_Brussels)), qui compte 143 abonnés, complète cette approche multicanaux, avec la publication de 223 actualités/tweets en 2014.

## Une newsletter mensuelle

En complément au site BRU+, de la page Facebook et du compte Twitter, l'ADT a lancé en mars 2013 une newsletter mensuelle. Outre le grand public et de très nombreux professionnels du développement territorial, cette newsletter permet également d'informer les médias sur tout ce qui bouge dans le Territoire du canal.

Elle présente, chaque mois, deux articles originaux écrits par des rédacteurs dans un style journalistique, dont un article présentant un projet FEDER, et des articles publiés sur le site BRU+ au cours des semaines précédentes.

En 2014, 12 newsletters bilingue FR-NL ont été produites et envoyées à plus de 7.500 contacts. Ce qui a permis de drainer un public supplémentaire vers le site BRU+.



## Une brochure « investisseurs » actualisée

Afin de pouvoir promouvoir le Territoire du canal auprès de potentiels investisseurs et entrepreneurs belges et étrangers, l'ADT, en coopération avec certains acteurs publics régionaux (Citydev.brussels, le Port de Bruxelles, Impulse, la Direction Études et Planification de Bruxelles Développement Urbain), avait réalisé début 2013 une brochure présentant les atouts et opportunités du Territoire du canal.

Pour tenir compte des évolutions du territoire et des nouveaux dispositifs publics (projet de PRDD, Plan guide de rénovation urbaine, ZEMU et ZEUS, Plan Canal...), cette brochure a été actualisée en 2014 et produite en 3 langues (FR, NL, EN). Elle a été distribuée aux participants du colloque CANAL DAYS 2014 et au salon REALTY. Elle a par ailleurs été mise à disposition des opérateurs publics promouvant la Région auprès d'investisseurs.

## Deux nouvelles versions du timelapse « investisseurs »

L'Agence a également mis à jour la vidéo construite autour de quatre « timelapses » (montages de photographies prises pendant toute une journée en un point de la ville) qui vient en complément de la brochure « investisseurs ». Deux versions ont été produites : une longue pouvant être affichées dans des salons et une plus courte plus adaptée à Internet et à une diffusion lors de présentation du Territoire.

La version courte de la vidéo a été présentée lors des CANAL DAYS 2014. Les deux versions sont mises en ligne sur BRU+, promues sur Facebook, Twitter et LinkedIn. Elles sont également mises à disposition des opérateurs publics promouvant la Région auprès d'investisseurs.

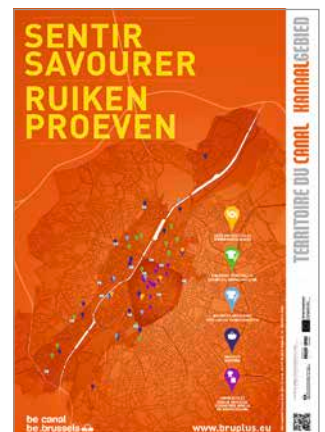


## La poursuite des campagnes d'affichage

L'Agence a poursuivi ses campagnes d'affichage lancées en 2013 à destination des habitants et usagers du Territoire du canal. Trois nouvelles campagnes ont été menées en 2014 :

- > deux campagnes dans les quartiers centraux: «découvrir – parcourir» à l'hiver et «sentir-savourer» au printemps;
- > une campagne en automne au niveau de toute la Région et reprenant les affiches des 4 campagnes précédentes.

Les campagnes se sont déployées sur plus de 67.000 supports : affiches de différents formats, cartes postales et sets de table. Outre les espaces de diffusion mis à disposition gratuitement par la STIB, la Ville de Bruxelles et les Communes d'Anderlecht et Saint-Josse, l'Agence a fait également appel à des diffuseurs privés.



## Une action de promotion du Territoire du canal auprès des travailleurs/navetteurs

Plusieurs milliers de personnes viennent travailler quotidiennement sur le Territoire du canal sans pour autant avoir de contacts avec les quartiers dans lesquels elles travaillent.

L'Agence a décidé de mener une action à destination de ce public en proposant aux grandes entreprises et administrations implantées à proximité du canal de fournir à leur personnel une série d'outils d'information sur ce territoire (brochure «investisseurs», cartes postales BRU+, proposition de s'abonner à la newsletter BRU+ et d'organiser des présentations et visites de terrain).

Plus de 100 grandes entreprises ont été contactées par e-mail et par téléphone pour être sensibilisées aux dynamiques en cours sur le Territoire du canal.

## LE PARTENARIAT : LA PLATEFORME

Dans son rôle d'animateur, l'ADT fait participer activement les partenaires de la Plateforme à toutes les étapes du projet, soit par des contacts individuels soit par des réunions plénières ou thématiques.

### Réunions plénières de la Plateforme :

- > 30 septembre : évaluation du projet Marketing urbain avec les partenaires ;
- > 4 décembre : réunion de clôture présentant une synthèse des réalisations et des résultats.

D'autres réunions ont été organisées avec différents partenaires pour réfléchir à des actions à mettre en place en 2015 notamment à destination du public cible « touristes ».

## LE TRAVAIL DE RÉSEAU

Le travail de mise en réseau et d'information a été poursuivi à travers la rencontre d'acteurs de terrain (8 réunions), la participation à plusieurs événements en lien avec le Territoire du canal (11 conférences) et la sensibilisation des médias (12 réunions).

L'Agence a également mis en avant l'approche Marketing urbain du Territoire du canal lors des présentations faites à des villes et universités européennes.

## PROLONGATION DU PROJET

Le projet Marketing urbain a été prolongé jusqu'à fin 2015 par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, ce qui permettra de :

- > finaliser une série d'actions entamées en 2014 ;
- > développer des actions de type « marketing sur le marketing urbain » ou de promotion du Territoire du canal (Colloque, visites de terrain, présentations...);
- > poursuivre l'enrichissement du site internet BRU+, de la newsletter, de la page Facebook et du compte Twitter à un rythme adapté aux moyens disponibles ;
- > assurer la transition jusqu'à la mise en place des nouvelles structures prévues par l'accord de gouvernement (Bureau Bruxellois de Planification, structure ad hoc pour le canal, opérateur touristique régional) qui, en fonction de leurs nouvelles missions, pourraient assurer la pérennisation à plus long terme de certains outils et approches développés dans le cadre du projet. ■

## PARTICIPER À DES RÉSEAUX ET PROJETS EUROPÉENS



La dynamique d'échange d'expériences et de bonnes pratiques avec d'autres villes européennes, entamées les années précédentes, a été poursuivie, notamment en matière de gouvernance métropolitaine. Un accent a été mis cette année dans la participation à différents réseaux bruxellois pour mieux s'informer sur les programmes et projets européens et mieux influencer la politique européenne en faveur des villes.

### ÉCHANGER SUR LA GOUVERNANCE MÉTROPOLITAINE



#### Participation à EUROCITIES

Depuis février 2011, l'ADT représente la Région de Bruxelles-Capitale, en lien étroit avec Brussels international (ex-Direction des Relations extérieures) du Service public régional de Bruxelles (SPRB), au groupe de travail sur les aires métropolitaines mis en place par EUROCITIES.

Cette participation active :

- > assure la représentation de la Région sur un thème stratégique pour son futur ;
- > permet à la Région et à l'ADT d'être régulièrement informées sur des méthodes de gestion des aires métropolitaines, ainsi que sur l'évolution des politiques européennes, notamment de la future politique régionale ;
- > permet à l'ADT de nourrir sa réflexion sur la gouvernance métropolitaine et de tisser des contacts avec d'autres grandes villes européennes.

L'Agence a participé à :

- > des actions de lobbying : participation à des conférences européennes pour plaider en faveur d'une meilleure prise en compte des aires métropolitaines (Cities of Tomorrow, Urban Development Forum, Open Days...).
- > des échanges de pratiques en matière de gouvernance métropolitaine et des visites de terrain ;
- > la promotion de l'étude MAIA (Metropolitan Areas in Action) sur la gouvernance métropolitaine dans 31 villes européennes.

Pour 2015, le groupe de travail envisage de :

- > poursuivre l'étude MAIA sur les aires métropolitaines par le développement de 2 projets à financer par des fonds européens;
- > poursuivre le dialogue avec les institutions européennes;
- > suivre la mise en œuvre des nouvelles politiques européennes en faveur des aires métropolitaines;
- > développer des contacts avec l'OCDE et les programmes de recherche comme ESPON.



### Organisation de la conférence annuelle METREX

L'Agence, en coopération avec la Direction Études et Planification de Bruxelles Développement Urbain, a aidé l'association METREX (réseau des aires et régions métropolitaines) à organiser sa conférence annuelle à Bruxelles du 6 au 8 octobre 2014.

Cette conférence a été l'occasion pendant la matinée du 7 octobre 2014 de faire un focus sur Bruxelles en présentant à des experts européens de la question les visions, les coopérations, les instruments et les projets développés pour gérer l'espace métropolitain bruxellois. Elle également été une opportunité de dialoguer avec d'autres villes/régions européennes confrontées aux mêmes défis métropolitain (FrankfurtRheinMain, Toscana and Helsinki) ainsi qu'avec les participants internationaux.

Enfin l'Agence a organisé une visite du Territoire du canal, le 7 octobre, visant à présenter les évolutions de ces quartiers à ce public international.

### PRÉPARER LE CONGRÈS ISOCARP 2015

L'Agence a participé aux réunions préparatoires du Congrès international de l'Association Internationale des Urbanistes (ISOCARP- International Society of City and Regional Planners) qui aura lieu en octobre 2015 dans 12 villes européennes, dont Bruxelles. Elle a plus spécifiquement travaillé à la préparation du Workshop bruxellois qui aura pour thématique : " How to match local expectations with strong international challenges ? ".

### ÉCHANGER AVEC LE TRANSATLANTIC CITIES NETWORK

L'Agence a participé au Transatlantic Cities Network organisé le 20 octobre 2014 à Bruxelles et rassemblant des représentants de 23 villes aux États-Unis et en Europe. Dans ce cadre, l'Agence a fait une présentation sur la question métropolitaine en Europe et à Bruxelles et à échanger avec les participants sur le sujet.

## PARTICIPER AUX RÉSEAUX MIS EN PLACE DANS LA RÉGION

En 2014, l'Agence a intégré le réseau des correspondants internationaux et européens mis en place par Brussels international du SPRB. Ce réseau vise à faciliter l'échange d'informations entre les différents acteurs publics et à définir les orientations et priorités d'action de la Région en matière de relations européennes et internationales.

L'Agence a également établi des échanges d'information avec l'Association de la Ville et des Communes de la Région de Bruxelles-Capitale (AVCB) dans le cadre de sa nouvelle mission « projets européens » et a participé à des réunions d'informations organisées par celle-ci (programme LIFE+, programme horizon 2020).



## S'INFORMER ET PARTICIPER À LA RÉFORME DES POLITIQUES EUROPÉENNES (2014-2020)

L'Agence recherche systématiquement les informations concernant les futures politiques européennes pour la période 2014-2020, et plus précisément la réforme des Fonds structurels européens. L'objectif est de pouvoir anticiper les implications concrètes, pour la Région de Bruxelles-Capitale, des nouveaux mécanismes et outils que la Commission européenne entend mettre en œuvre : ITI, Actions innovantes, Smart Cities and Communities etc.

L'Agence a également participé en 2014, en lien avec SPRB/Brussels international, à plusieurs colloques, réunions et consultations relatives à la dimension urbaine de la politique régionale et au futur Agenda urbain de l'UE.



## S'INFORMER SUR LES PROGRAMMES ET PROJETS EUROPÉENS

Une veille permanente a été assurée sur l'évolution des programmes URBACT, INTERREG IVB, INTERREG IVC, HORIZON 2020, LIFE+ afin d'étudier les possibilités de financements européens et de coopération avec d'autres villes européennes. ■

## UNE COMMUNICATION DYNAMIQUE



### DIFFUSER ET SE FAIRE CONNAÎTRE

#### Une nouvelle manière d'améliorer sa visibilité

Au vu des évolutions des médias traditionnels comme virtuels, des réseaux sociaux, de la communication publique et du marketing territorial, il est opportun d'assurer une transition de la communication sur le territoire en tenant compte des nouvelles pratiques, qui influent parfois même sur les modes de gouvernance de l'urbanisme. Ainsi, il est aujourd'hui essentiel de travailler à un marketing de contenu, c'est-à-dire aller chercher les internautes là où ils sont. Cela implique :

- > d'optimiser la stratégie « médias » classique ;
- > de dynamiser et optimiser (référencement...) les sites Internet ;
- > de produire et de diffuser des contenus orientés « usagers », moins institutionnels, dans les canaux (réseaux sociaux, newsletters...) les plus adaptés aux publics visés ;
- > d'utiliser les réseaux sociaux pour ramener des internautes vers son/ses site(s) ;
- > d'assurer la complémentarité des multiples actions de communication pour créer un « écosystème » performant.

Cette nouvelle approche a été mise en œuvre avec des résultats probants par l'ADT dans le cadre du projet pilote de marketing territorial portant sur la zone du canal (voir p. 55). Dès lors, le site ADT-ATO a été adapté techniquement pour pouvoir créer des mini-sites spécifiques dédiés aux quartiers ou aux projets urbains. Ces mini-sites thématiques pourront être activés progressivement lorsque le besoin s'en fera sentir, dans le cadre d'un projet urbain. Une fois activée, cette possibilité devra aller de pair avec une présence pertinente, à définir en fonction des publics-cibles, sur les réseaux sociaux. L'ensemble de ces démarches permettront d'atteindre un plus large public.

## Les réseaux sociaux: Twitter et LinkedIn

En 2014, une première action a été initiée dans le cadre de cette nouvelle stratégie par le lancement d'un compte sur le réseau social Twitter ([https://twitter.com/ADTATO\\_Brussels](https://twitter.com/ADTATO_Brussels)). L'Agence a ainsi donné une meilleure visibilité aux actualités publiées sur son site Internet, mais elle a également republié les tweets du compte Territoire du canal, de partenaires régionaux ou ceux ayant un lien direct avec les missions de l'Agence. Fin 2014, 145 personnes étaient abonnées au compte de l'ADT et 111 tweets ont été postés. Et, surtout, sur les seuls 4 derniers mois de 2014, ce sont ainsi 2.486 « impressions » qui ont été générées sur ce compte Twitter.

L'ADT dispose également d'une page LinkedIn<sup>15</sup>, sur laquelle les actualités publiées sur le site Internet de l'Agence sont également postées. Fin 2014, la page LinkedIn de l'ADT comptait 233 followers, contre 93 en 2013. Ce sont ainsi 6.321 « impressions » qui ont été générées sur ce compte.

Cette présence sur les réseaux sociaux permet donc une meilleure visibilité du travail de l'Agence et draine une partie de ces visiteurs sur les sites ADT et BRU+.

Des icônes invitant à rejoindre l'ADT sur ses comptes de réseaux sociaux ont par ailleurs été ajoutées sur la page d'accueil du site Internet et dans les newsletters.

En 2015, à l'occasion des Master classes, une page Facebook sera créée pour utiliser l'attrait de ce média auprès d'un public plus large.

## Le site Internet www.adt-ato.be

Mis en ligne depuis 2010 et régulièrement actualisé, le site Internet [www.adt-ato.be](http://www.adt-ato.be) a été consulté par 51.340 visiteurs en 2014, soit une augmentation de 68 % par rapport à l'année précédente.

Cette augmentation continue de la fréquentation globale du site est liée à la mise à jour régulière de la rubrique « Actualités » ainsi qu'à la publication de ces informations sur les réseaux sociaux Twitter et LinkedIn, mais aussi à la présence de l'ADT dans les médias.

Les pics de fréquentation en mai et en septembre sont liés à la diffusion des premières conclusions de l'étude sur la vie étudiante et de l'ouvrage « Canal ? Vous avez dit canal ? ! ». Ces deux ouvrages ont eu droit à différents articles dans les médias.



<sup>15</sup> [https://www.linkedin.com/company/agence-de-d-veloppement-territorial-de-la-r-gion-de-bruxelles-capitale?trk=top\\_nav\\_home](https://www.linkedin.com/company/agence-de-d-veloppement-territorial-de-la-r-gion-de-bruxelles-capitale?trk=top_nav_home)



## Les lettres d'information de l'ADT

6 lettres d'information ont été envoyées à près de 8.500 contacts :

- > 20/01/2014 : Projet de PRDD : colloque - colloquium : ontwerp-GPDO
- > 17/02/2014 : Offre d'emploi : Facilitateur École / Vacature : Schoolfacilitator
- > 07/03/2014 : Écoles - Scholen / RRUZ - GGSV / MIPIM / Canal Days
- > 29/08/2014 : Atlas Canal - Kanaal atlas / Vie étudiante - Studentenleven / Parcours culturel piétonnier - Cultureel voetgangersparcours / Reyers / L28
- > 07/10/2014 : de passage en ville : Bas Smets (06/11/14)
- > 06/11/2014 : de passage en ville : Thierry Kandjee - Taktyk (20/11/14).

Cette lettre d'information, existant depuis la mise en ligne du site en 2010, reste un moyen efficace pour attirer des visiteurs sur le site Internet et informer les médias, mais également pour inviter des participants aux conférences et colloques organisés par l'Agence (en utilisant notamment un lay-out spécifique aux invitations des événements).



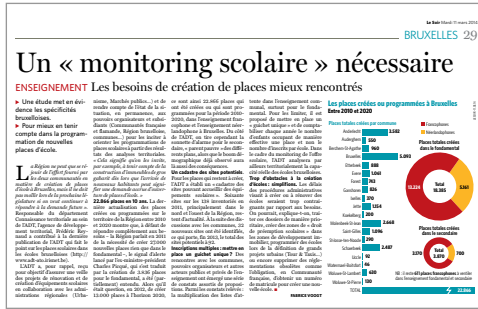
## Des actualités régulières sur l'évolution de la Région

47 actualités ont été publiées sur la page d'accueil du site Internet (et relayées sur les réseaux sociaux) :

- > 10/01/2014 : Territoire du canal - Architecture contemporaine et patrimoine
- > 16/01/2014 : Un Facilitateur École
- > 20/01/2014 : Colloque - Projet de PRDD
- > 22/01/2014 : Colloque Canal Days 2014 - Territoires urbains en mutations à Bruxelles et en Europe
- > 7/02/2014 : Projet urbain Loi
- > 10/02/2014 : Brussels Greenbizz - Lancement officiel des travaux
- > 17/02/2014 : Offre d'emploi Facilitateur École
- > 24/02/2014 : Là où Bruxelles va changer de visage - Interview du Président de l'ADT
- > 25/02/2014 : Geobru - Bibliothèque virtuelle des données géographiques
- > 27/02/2014 : La Région cherche un nouveau Bouwmeester
- > 3/03/2014 : MIPIM 2014 - Rejoignez-nous au pavillon belge !
- > 7/03/2014 : Écoles - Le point sur les places scolaires
- > 14/03/2014 : Plan Canal - Présentation au MIPIM
- > 14/03/2014 : Quartier Midi - État d'avancement
- > 28/03/2014 : Josaphat - Adoption du projet
- > 3/04/2014 : « Rock the Canal ! » - Histoire de la vie culturelle dans le Territoire du canal
- > 4/04/2014 : MolenDance - Nouvel événement de « Molenbeek, Métropole Culture 2014 »
- > 18/04/2014 : MolenCanal - Le canal revisité par Molenbeek 2014
- > 25/04/2014 : Heysel - Lauréat du projet Neo 1 désigné
- > 28/04/2014 : MolenCanal - Émotions, diversité, foire et fanfares au bord de l'eau



- > 28/04/2014: Tour et Taxis - Inauguration du nouveau parc le 8 mai
- > 28/04/2014: Vie étudiante - Les premières conclusions
- > 29/04/2014: Territoire du canal - Nouvelles vidéos et brochure
- > 6/05/2014: UNO.brussels - La maison de l'entrepreneuriat, de l'innovation, de la recherche et du commerce
- > 16/05/2014: La parole est au canal - Interviews radios de l'ADT
- > 20/05/2014: Tout savoir sur l'ADT
- > 26/05/2014: Une distribution plus efficace pour la Région
- > 28/05/2014: L'ADT recrute un Project manager (h/f) pour son département Développement territorial
- > 24/06/2014: L'ADT recrute un(e) chargé(e) de mission (h/f) pour son département Connaissance territoriale
- > 19/06/2014: Vie étudiante - Séance d'information
- > 2/07/2014: Vie étudiante - Le rapport intermédiaire
- > 16/07/2014: Tour et Taxis - Tir: inauguration de l'œuvre d'art monumentale « Grand orgue »
- > 17/07/2014: Reyers - Désignation d'une équipe internationale pour dessiner la partie centrale de la Cité des médias
- > 25/07/2014: Tour et Taxis - Un nouveau parc bruxellois: le parc de la Ligne 28
- > 19/08/2014: L'ADT publie « Canal ? Vous avez dit canal ? ! » - État des lieux illustré du Territoire du canal à Bruxelles
- > 21/08/2014: Une série dans « Le Soir » sur « Canal ? vous avez dit canal ? ! »
- > 25/08/2014: L'ADT à la Une des médias avec « Canal ? Vous avez dit canal ? ! »
- > 3/09/2014: « Canal ? Vous avez dit canal ? » sur Télé Bruxelles
- > 4/09/2014: Vie étudiante - Les résultats de l'étude dans le soir
- > 8/09/2014: Le parcours culturel piétonnier sur TV Brussel
- > 7/10/2014: de passage en ville - Bas Smets, sur les traces de la vallée disparue
- > 28/10/2014: Les trésors du Territoire du canal
- > 3/11/2014: de passage en ville - Taktyk: « plateformes, paysages, pratiques »
- > 12/11/2014: Bruxelles Environnement s'installe à Tour et Taxis
- > 10/12/2014: Monitoring de l'offre scolaire - Derniers chiffres
- > 11/12/2014: Un nouveau Bouwmeester !
- > 19/12/2014: Meilleurs vœux



### L'ADT dans les médias

Régulièrement contactée par les médias belges ou français, l'Agence s'attache à donner une information objective et précise. Sa présence dans les médias belges ou spécialisés s'est par ailleurs accrue : elle est citée 105 fois en 2014 (soit une augmentation de 40 % par rapport à 2013).

#### Medias belges

- > L'Echo, 7/01/2014, « Les écoles fondamentales bruxelloises bientôt saturées » (carte)
- > De Standaard (p.30), 9/01/2014, 'Hogere torens en open ruimte voor Wetstraat'
- > L'avenir.net, 16/01/2014, « Le gouvernement bruxellois va désigner un facilitateur des projets d'écoles »
- > Le Soir, 17/01/2014, « Un facilitateur des projets d'écoles »
- > RTBF - Vivacité, 21/01/2014 (7h30), « Le Plan Canal du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale ne serait-il que du marketing ? »
- > La Capitale, 21/01/2014, « Le Chantier du futur Centre de la Mode va démarrer »
- > Le Soir, 27/01/2014, « Je me pose la question de la solidarité » (interview du Ministre-Président de la Région de Bruxelles-Capitale)
- > Le Vif L'express, 27/02/2014, « En quête d'un second souffle économique »
- > Webradio Expat (RadioX), 1/03/2014, «The Lowdown XTRA – March 2014 » (interview en anglais sur le Territoire du canal, émission diffusée dans le cadre d'un programme mensuel proposé par le Bureau de Liaison Bruxelles-Europe)
- > L'Echo, 6/03/2014, « Le plan pour une rue de la Loi "new look" ressort des cartons »
- > Vivacité (JT), 10/03/2014, Bruxelles Matin, le journal de 6h30 et de 7h30 : interview sur la note « Suivi de la programmation d'équipements scolaires »
- > RTBF Info, 10/03/2014, « Manque de places dans les écoles bruxelloises : un rapport peu optimiste »
- > Le Soir, 11/03/2014, « Un "Monitoring scolaire" nécessaire »
- > La Libre Belgique, 31/03/2014, « Le canal ? La zone... artistique ! »
- > 7 sur 7, 1/04/2014, « Un facilitateur pour accélérer la création de places dans les écoles »
- > RTBF- La Semaine de l'Europe, 6/04/2014, La Semaine de l'Europe du 06 avril 2014
- > Le Soir, 2/05/2014, « Dessiner une nouvelle ville au canal »
- > RTVE (Radio Nationale d'Espagne), 13/05/2014, « Les quartiers de Bruxelles et le Canal », émission réalisée dans le cadre de Bruxelles Culture Lab



- > Télé-Bruxelles / Archi Urbain, 1/06/2014, « ARCHI URBAIN (08/34): MIPIM / Les grands projets bruxellois »
- > SudPresse, 10/06/2014, « Les écoles seront prêtes »
- > L'Echo, 24/06/2014, « La RTBF va investir 150 millions d'euros à Reyers »
- > L'Echo, 28/06/2014, « Une pépinière média autour de la RTBF à Reyers »
- > Le Vif, 11/07/2014, « Cap sur Bruxelles. Au fil du Canal 2.0 »
- > L'Echo, 16/07/2014, « Reyers va devenir une vraie « cité des médias » »
- > Brusselsnieuws, 17/07/2014, 'Reyers wordt Mediacity met 250.000 vierkante meter woningen'
- > L'Echo, 16/08/2014, « Bruxelles aussi veut son Central Park »
- > Le Soir (1/6), 19/08/2014, « Les nouveaux visages du canal »
- > Le Soir (2/6), 20/08/2014, « Une population très jeune et dynamique le long du Canal »
- > Le Soir (3/6), 21/08/2014, « Visiter la Grand-Place, le Manneken-Pis et bientôt, le Canal »
- > Le Soir (4/6), 23/08/2014, « Le canal entre taux de chômage élevé et potentiel économique »
- > La Libre Belgique, 23/08/2014, « Travail de fond sur le canal et ses enjeux »
- > La Dernière Heure - Les Sports, 23/08/2014, « Travail de fond sur le canal et ses enjeux »
- > Le Soir (5/6), 26/08/2014, « Une marche entre deux camions le long des berges »
- > RTBF.be, 26/08/2014, « Canal de Bruxelles: un nouvel ouvrage qui retrace ses pôles d'activités »
- > Brussel Deze Week, 28/08/2014; 'Curieus naar het Kanal'
- > RTBF (JT 19h30), 28/08/2014, « Pavillons scolaires »
- > Brusselnieuws, 30/08/2014, 'Grafiekplezier over de kanaal wijk'
- > Télé Bruxelles / #M le Mag, 1/09/2014, « Débat sur la rentrée scolaire »
- > SudPresse, 2/09/2014, « Pavillons mobiles: tous installés sauf à Molenbeek »
- > Le Soir, 3/09/2014, « Développer le potentiel universitaire de la capitale »
- > Télé Bruxelles / #M le Mag, 2/09/2014, Présentation de la publication « Canal? Vous avez dit canal?!, interview
- > FMBrussel, 5/09/2014, 'Het cultureel voetgangersparcours'
- > TV Brussel (Brussel vandaag), 5/09/2014, 'Brussel vandaag 5 september: Het cultureel voetgangersparcours'
- > Le Soir (6/6), 8/09/2014, « Les projets pour le canal de demain »
- > Le Soir, 25/09/2014, « Big bang urbanistique en vue »
- > Le Soir, 3/10/2014, « L'« Assembler » bruxellois sur les rails »
- > Brusselnieuws, 6/10/2014, 'Dubbele woon- en kantoortoren voor Wetstraat'
- > Le Soir, 8/10/2014, « Être fier du « made in Brussels » »
- > L'Echo, 10/10/2014, « À Bruxelles, la mise en œuvre du Projet urbain Loi a démarré »
- > Brusselnieuws, 10/10/2014, 'De Etterbeeksesteenweg, van niemandsland tot expat valley'
- > Le Soir Immo, 23/10/2014, « Chambardement urbanistique à Bruxelles »



- > La Libre Immo, 16/10/2014, « Plus d’habitants et d’entreprises au mètre carré bruxellois »
- > Brussel Deze Week, 30/10/2014, ‘Groen vreesst solo slim van minister-president Vervoort’
- > Le Vif n° 46, 14/11/2014, « En 2020, les écoles ne seront plus saturées »
- > Le Vif n° 46, 14/11/2014, « À qui profitent les nouveaux quartiers ? »
- > Brussel Deze Week, 19/11/2014, ‘Regering schrappt tram naar Thurn & Taxis’ (infographie)
- > La Libre Immo, 27/11/2014, « Une « Taktyk » pour orchestrer le paysage »
- > La Capitale, 27/11/2014, « Rudi Vervoort lance un signal d’alarme : “ 6.000 places encore à prévoir dans le secondaire à Bruxelles ” »
- > Brussel Nieuws, 27/11/2014, ‘Onderwijs: nog 26.000 plaatsen te gaan’
- > Brussel Deze Week, 4/12/2014, ‘Nog 26.000 plaatsen nodig in onderwijs’
- > Le Soir, 8/12/2014, « Le Conseil économique et social critique la planification bruxelloise »
- > ...



- Médias spécialisés :**
- > Lettre d’information AVCB, 31/01/2014, « [10.02/2014] Projet de PRDD – Colloque »
  - > Entreprendre (mensuel BECI), février 2014, « Zones prioritaires : là où Bruxelles va changer de visage »
  - > SLRB Info 69, janvier – mars 2014, « ADT-ATO.brussels – Rapport d’activités 2012 »
  - > Lettre d’information A+, mars 2014, « Canal Days »
  - > Eurocities, mars 2014, « Conference “ Canal days 2014 – urban areas in transformation ” »
  - > Urbanisme.brussels, mars 2014, « Canal Days – territoires urbains en mutations à Bruxelles et en Europe »
  - > Vue sur Ville, mars 2014, « Colloque “ Canal Days 2014 ” »
  - > Commune de Forest, mars 2014, « Sentir, Savourer, Sortir dans le Territoire du canal »
  - > Brussels Kunstenoverleg (BKO), 29/04/2014, ‘ATO colloquium : Canal Days 2014’
  - > Brussels Studies, numéro 76 (23/04/2014), « L’enseignement supérieur et Bruxelles »
  - > Les Cahiers nouveaux n°88, juin 2014, « La présence de la Wallonie et de Bruxelles au salon MIPIM 2014 »
  - > BSI, juin 2014, « Panorama de la vie étudiante à Bruxelles : Interview avec l’ADT »
  - > Infolettre du BSI, juillet 2014, « Vie étudiante à Bruxelles : Interview avec l’ADT »
  - > Infolettre du BSI : juillet 2014, « Vie étudiante ADT-ATO : Séance d’information au BIP »
  - > Esprit Libre n°33, juin-août 2014, « Les pratiques étudiantes à Bruxelles »
  - > The Brussels Globe (lettre d’information de Brussels International), juin-14, « Les territoires urbains en mutations auscultés à Canal Days 2014 »
  - > Le Journal du Conseil (CES), juillet 2014, « Dossier : La zone du canal »
  - > Commission européenne – Politique régionale et urbaine – Brochure : Développement urbain dans l’UE, juillet 2014, “ Neighbourhood branding is helping deprived urban areas overcome their bad image ”



## Représentation

Les membres de l'équipe sont régulièrement sollicités pour présenter la démarche, les missions et les projets de l'Agence :

- > « La Culture dans le Projet de PRDD », lors de la Plateforme des Industries Créatives et Culturelles, le 11/03/2014
- > Participation au débat du colloque « -20 + 20 ans Contrats de quartier durables », organisé par Bruxelles Développement Urbain, le 13/03/2014
- > « Cité universitaire », lors du colloque Ville et Université, organisé par le BSI, le 23/04/2014
- > « Les défis de la participation citoyenne en Région de Bruxelles-Capitale: la mise en place d'un Pôle de participation pour les grands projets urbains », lors du colloque « Évaluation et la prospectives en Wallonie et à Bruxelles: trop de consensus, pas assez de controverses », organisé par la Société wallonne de l'Évaluation et de la Prospective (SWEP), le 4/05/2014, à Ottignies-Louvain-la-Neuve
- > « Le quartier de la gare du Midi », dans le cadre de la « Formation Gares et Villes en devenir », organisé par l'École des Ponts, le 15/05/2014, à Paris
- > « Le paysage dans les zones stratégiques » dans le cadre du Workshop Urban peripheries, organisé par l'ULB, le 7/07/2014
- > « Le Plan Canal et les projets sur le Territoire du canal », présentation organisée par Brussels by Water, Coordination Senne et Kanaaltochten Brabant », le 20/08/2014
- > Présentation des besoins et des projets de création de places scolaires, à l'occasion du débat « La création d'écoles secondaires innovantes: nouveaux acteurs, nouveaux projets pédagogiques », organisés par la Brussel Summer University, le 6/09/2014
- > « La participation dans les grands projets urbains » suivie d'une visite du Quartier Tivoli, dans le cadre de la matinée d'étude « Quartier(s) durable(s) à Bruxelles: Une nouvelle manière de faire la ville? Session 2: La participation à l'épreuve du durable », organisé par l'Université de Saint-Louis, le 9/10/2014
- > « Les nouvelles procédures applicables aux PU « école » suite à la modification du COBAT du 03/04 », lors de la séance d'information sur les nouvelles procédures applicables aux PU « école » suite à la modification du COBAT, organisée par BDU-FE, le 14/10/2014
- > « Histoire, morphologie et fonctionnement spatial de Bruxelles (évolution de la typologie des espaces public) », dans le cadre de la formation des Agents des Administrations et Services bruxellois tant régionaux que communaux, organisée par Jpyblik[ \*], le 17/10/2014
- > « Gebiedsontwikkeling in het Brussels Kanaalgebied », à l'occasion du Werelddag van de Stedenbouw, organisé par le Parlement flamand, le 7/11/2014
- > « Les zones stratégiques », lors des Débats du Conseil, organisés par le Conseil Économique et Social, le 25/11/2014
- > « Monitoring de l'offre scolaire et mission de la facilitatrice école », dans le cadre du colloque sur l'impact de la pénurie de places dans l'enseignement fondamental, organisé par le Forum belge pour la prévention et la sécurité urbaine, le 27/11/2014
- > « La création de places dans les écoles à Bruxelles », CCFEE, le 16/12/2014



## Les salons annuels de l'immobilier

La contribution de l'ADT à la valorisation de l'image de Bruxelles, dans la délégation de la Région de Bruxelles-Capitale, s'est notamment concrétisée par sa présence aux deux salons annuels de l'immobilier :

- > « Salon international de l'immobilier MIPIM 2014 », Cannes, 11-14 mars.
- > « Salon de l'immobilier REALTY 2014 », Bruxelles – Tour et Taxis, 13-15 mai.

En 2014, les Régions Flamande, Wallonne et de Bruxelles-Capitale ont décidé de se regrouper au sein du Pavillon belge (deux étages, une salle de conférence de 100 m<sup>2</sup>, une terrasse de 87 m<sup>2</sup>, entrée privée sur la croisette), ce qui a largement amélioré la visibilité : 5.000 visiteurs (dont 3.200 visiteurs uniques – 1.200 belges et 2.000 étrangers).

L'ADT s'est investie dans la réflexion et l'organisation des éditions 2014 de ces deux salons :

- > réalisation d'une carte murale (chiffres-clés sur la Région de Bruxelles-Capitale et le projet de ville du PRDD) ;
- > réalisation d'une brochure trilingue « Bruxelles Midi en mutation » (imprimée en 300 exemplaires FR, NL, EN) et d'un mini-site Internet ;
- > diffusion d'une boucle vidéo sur les zones stratégiques régionales (Territoire du canal, quartier Midi, Reyers, Josaphat, Quartier européen) ;
- > élaboration du contenu de l'application de réalité augmentée – Ipad (le projet de ville du PRDD) ;
- > organisation de conférences :
  - MIPIM, sur le stand : présentation de la dynamique « pôle médias » et des projets sur la zone-levier Reyers.
  - REALTY : présentation de la dynamique « Pôle médias » et des projets sur la zone-levier Reyers, le mardi 13 mai, dans le cadre d'une visite guidée de la tour Reyers et présentation des zones stratégiques, le mercredi 14 mai, dans le cadre d'un tour en bus du quartier Midi à Tour et Taxis (organisés par Brussels Invest & Export).
- > présence accrue : networking et réponse aux questions des visiteurs, relations médias...

## S'INFORMER ET ÉCHANGER

Confronter les conceptions et les pratiques des villes belges et européennes reste une préoccupation de l'Agence. Ainsi, les contacts avec les acteurs clés d'un secteur et le monde académique permettent de faire évoluer la réflexion, de mieux formuler des enjeux et de proposer des solutions aux problématiques bruxelloises.

### Les colloques et conférences organisés par l'ADT

- > Colloque sur le projet de Plan Régional de Développement Durable – PRDD, organisé avec la collaboration de la Direction Étude et Planification (DEP) de Bruxelles Développement Urbain et du Brussels Studies Institute (BSI), Flagey, 10/02/2014 (voir p. 34);
- > Colloque « CANAL DAYS 2014 - Territoires urbains en mutations à Bruxelles et en Europe », The Egg, 29-30/04/2014 (voir p. 54);
- > Conférence « de passage en ville – Bas Smets, sur les traces de la vallée disparue », BIP, 06/11/14;
- > Conférence « de passage en ville – Thierry Kandjee – Taktyk: plateformes, paysages, pratiques », BIP, 20/11/14.



### Conférences « de passage en ville »

Le passage à Bruxelles de personnalités actives sur des sujets actuels liés à la gestion et l'aménagement de la ville est l'occasion pour l'ADT d'organiser les conférences « **de passage en ville** », deux en 2014 :

- > le 6 novembre, **Bas Smets** est un paysagiste bruxellois renommé, ingénieur-architecte, formé au paysage à Genève et au sein du bureau de Michel Desvigne. Il a présenté sa vision paysagère, intimement intégrée au projet urbain : réaménagements du parvis de Saint-Gilles ou du boulevard Saint-Lazare à Saint-Josse, conception d'une partie du parc de Tour et Taxis, schéma directeur du quartier de la gare du Midi... 140 participants;
- > le 20 novembre, **Thierry Kandjee – Taktyk**. Plus qu'un brillant bureau d'architecture du paysage, Taktyk est une plateforme de rencontre des disciplines de la construction de la ville, de réflexion par le projet, d'expérimentation, voire d'anticipation (à Rotterdam, Venise, Helsinki). Thierry Kandjee a présenté, devant 125 participants, différentes stratégies paysagères, dont une pour la chaussée de Louvain et pour le parc de Tour et Taxis (Parckdesign 2014).

### Voyages et visites d'étude

En 2014, dans le cadre du projet Mediapark à Reyers, l'ADT a organisé différentes visites de « clusters » médias similaires en Belgique ou à l'étranger : Barcelone, Manchester et Paris (voir pp. 27-30 et 39-40).



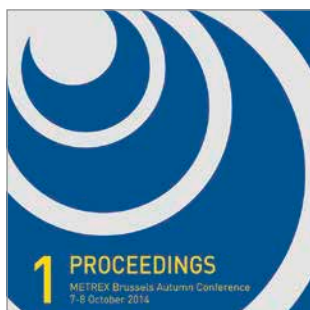
## L'accueil de délégations

L'Agence est régulièrement sollicitée pour accueillir des entreprises privées, des structures publiques et parapubliques, ainsi que par des écoles d'urbanisme et de développement territorial pour présenter le travail qu'elle réalise et pour partager son expertise en matière d'analyse et d'élaboration d'instruments innovants pour le développement de la Région de Bruxelles-Capitale. Ainsi en 2014 :

- > AREP, Bureau d'aménagement des gares SNCF, présentation du schéma directeur Midi, 31/01/2014
- > étudiant de l'Université Paris Ouest Nanterre Défense, présentations Territoire du canal et démarche de marketing urbain, 18/02/2014
- > étudiants de l'UCL, présentation du contexte urbain bruxellois, des instruments publics de la revitalisation des quartiers, de la vision future pour la ville..., 18/02/2014
- > ENSAP Lille, étudiants en paysage, présentation du Plan Canal, 3/03/2014
- > investisseurs européens, visite de terrain du Territoire du canal, organisée par BIE avec l'ADT et Citydev. brussels, dans le cadre du salon Realty, 14/05/2014
- > EUROCITIES- Forum Développement économique, Villes européennes membres du réseau Eurocities, visites du Territoire du canal et présentations, 5/06/2014
- > délégation de Twente et Maastricht, représentant d'autorités publiques actives en urbanisme, présentation canal et de Tour et Taxis, 19/06/2014
- > Fédération Wallonie-Bruxelles, agents travaillant au siège de la FWB à Molenbeek-Saint-Jean, visite de découverte de Molenbeek, 24/06/2014
- > délégation de l'EU Sustainable Energy Week, représentant d'autorités publiques actives en urbanisme, présentation et visite de Tour et Taxis, 26/06/2014
- > Agence d'urbanisme de Lille, agents de l'Agence, visite du Territoire du canal, 17/07/2014
- > délégation de Hong-Kong, représentant d'autorités publiques actives en urbanisme, présentation et visite de Tour et Taxis, 16/09/2014
- > ENSAPL - École d'architecture et du Paysage de Lille, présentation « Territoire du canal, Plan Canal, ZEMU », 17/09/2014
- > étudiants de l'Université d'architecture de Zurich (ETH), présentation du Territoire du canal, 22/09/2014
- > étudiants du Lycée Raymond Poincaré Bar le duc, présentation et visite du Territoire du cana, 2/10/2014
- > METREX, Villes européennes participantes au congrès annuel METREX à Bruxelles, présentation et visite du Territoire du canal, 7/10/2014
- > étudiants du Master en Administration Publique-ULB, invitation pour le cours de questions d'actualité sur les nouveaux modes d'action publique, 14/10/2014
- > étudiants de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, présentation du Territoire du canal, 22/10/2014
- > délégation du Ministre en urbanisme de Kinsasha (Ministre et chef de cabinet), présentation de Tour et Taxis, 23/10/2014
- > Villes flamandes membres du réseau VRP, présentation et visite Territoire du canal, 3/11/2014
- > University of Göteborg (Sweden), étudiants en géographie humaine, présentation du contexte urbain bruxellois, des instruments publics de la revitalisation des quartiers, de la vision future pour la ville, du Territoire du canal et de l'approche marketing, 18/11/2014

- > 4 Cities (VUB-ULB-Universität Wien, Københavns Universitet, Universidad Autónoma de Madrid, Universidad Complutense de Madrid), étudiants en géographie, urbanisme, architecture, sociologie... , présentation du contexte urbain bruxellois, des instruments publics de la revitalisation des quartiers, de la vision future pour la ville..., 18/11/2014

Par ailleurs, l'ADT s'est déplacée dans les locaux d'ENSAVT Métropoles – École d'Architecture de la Ville et des Territoires de Marne-la-Vallée pour présenter, le 24/10/2014, « Bruxelles, le PRDD et les zones stratégiques régionales ».



### Les réseaux européens

Dans le but d'échanger les expériences et les bonnes pratiques avec d'autres villes européennes, l'Agence a participé à plusieurs réunions de travail et rencontré des représentants de villes ou d'instances européennes :

- > Agenda urbain européen, Conférence "Cities", lancement de l'agenda urbain européen, Commission européenne, Bruxelles, 17/02/2014
- > Financements européens, "Interreg IVC - Latest policy trends and best practices around Europe", présentation des résultats d'INTERREG IVC et des priorités du futur programme INTERREG Europe, Interreg IVC, Lille, 22/05/2014
- > Gouvernance métropolitaine, EDF Eurocities et WG Metropolitan Governance, Joint meeting of working groups - seminar on integrated territorial investment-ITI, Eurocities et Région de Bruxelles-Capitale, Bruxelles, 3-4/06/2014
- > Gouvernance métropolitaine, EDF Eurocities et WG Metropolitan Governance, Conference on the economic added value of metropolitan cooperation et meeting of WG on metropolitan cooperation and presentation on metropolitan cooperation cases in Check Republic, Eurocities et Ville de Brno, Brno, 21-24/09/2014
- > Gouvernance métropolitaine et Territoire du canal, "Metrex Brussels Conference", Conférence annuelle des villes membres de Metrex, ADT/DEP/Metrex, Bruxelles, 7-8/10/2014
- > Agenda urbain européen, Urban Development Network, lancement du réseau de développement urbain, Commission européenne, Bruxelles, 9/10/2014
- > Gouvernance européenne et Territoire du canal, Transatlantic cities network, Conférence annuelle des villes membre du Transatlantic cities network, German Marshall fund, Bruxelles, 31/10/2014

### Les séminaires, conférences et colloques

Les membres de l'équipe participent à divers séminaires, conférences et colloques afin d'actualiser leurs connaissances et de consolider les relations avec d'autres structures :

- > Workshop « Mobilité et logistique à Bruxelles », VUB, Bruxelles, 28/01/2014
- > Conférence Mobil2040, Bruxelles Mobilité, Bruxelles, 27/02/2014
- > Colloque « Plan Canal », Communauté portuaire, Bruxelles, 20/05/2014
- > Séance d'information sur le plan d'urgence de la FWB, SEGEC, 20/05/2014
- > Conférence « Housing First », Forum bruxellois de la lutte contre la pauvreté, Bruxelles, 25/05/2014
- > Journée d'étude « Home Street Home », Diogènes, Bruxelles, 25/05/2014
- > Plateforme francophone des agglomérations, BDU, Bruxelles, 3/06/2014

- > Matinée d'étude « Habiter les étages au-dessus des commerces », Studieoachtend, Bruxelles Développement Urbain et ERU asbl, Bruxelles, 5/06/2014
- > International Benchmarking Forum 2014, BAKBASEL, Basel, 12 et 13/06/2014
- > Forum Interrégional de l'Aménagement du Territoire, Bruxelles, 23/06/2014
- > Participation au groupe de travail « Enseignement », BSI, 8/07/2014
- > Studio interrégional brabantSZenne, UCL-LOCI, Bruxelles, 11/09/2014
- > Conférence : Bruxellisation XXI, positive ?, JNC International, 2/10/2014
- > Midi du logement Social : « L'observatoire des ventes de biens immobiliers résidentiels en Région Bruxelles-Capitale pour les années 2011-2012 », SLRB, Bruxelles, 2/10/2014
- > Matinée de l'AATL : les trois géoportails, BDU, Bruxelles, 6/10/2014
- > « Mission publique en territoires complexes », Citydev.brussels, Bruxelles, 7/10/2014
- > « La ville pragmatique », AMCV / Projet European Lively Cities, Liège – Palais des congrès, 9/10/2014
- > « ESRI Days 2014 », ESRI BeLux, Bruxelles, 14/10/2014
- > « Transforming Cities: Demographic Change in Europe and the United States », German Marshall Fund of the United States & RBC, Bruxelles, 21/10/2014
- > Midis de l'IRIB : « Le découpage des compétences communautaires et régionales : le nœud gordien bruxellois », Université Saint Louis, Bruxelles, 28/10/2014
- > BeOpenGIS : « Journée de conférences et ateliers de logiciels libres en géomatique », ULB/OSGeo fr, Bruxelles, 6/11/2014
- > « L'école bientôt hors-jeu ? », UCL, Louvain-la-Neuve, 6/11/2014
- > « Werelddag van de stedenbouw », Vlaams Parlement Brussel, Bruxelles, 7/11/2014
- > « ESPON Info Day BE », ESPON Contact Point, Bruxelles, 19/11/2014
- > Conférence inaugurale EMI, EMI, Bruxelles, 20/11/2014
- > Colloque « Dynamiques démographiques bruxelloises », SDFB, VVD, Brussels Studies Institute, Bruxelles, 28/11/2014
- > Users Club UrbIS, CIRB, Bruxelles, 4/12/2014
- > « Plan Canal – Nouvelle vision du Port dans la Ville ? », Communauté portuaire, Bruxelles, 10/12/2014
- > « Enquêtes publiques et aménagement du territoire, illusion de démocratie ou participation aux décisions, », CGAM, Bruxelles, 10/12/2014
- > « TOP Noordrand », Région de Bruxelles-Capitale et Vlaamse overheid, Vilvoorde, 19/12/2014
- > « Défis des rationalisations d'OPI », FieldFischer, Bruxelles, 28/11/2014 et 02/12/2014
- > ...

## Le monde académique

Des membres de l'équipe participent aux jurys des instituts d'architecture et d'urbanisme lorsque les sujets ont un lien avec les missions de l'Agence :

- > Jury à la Cambre, défense de mémoire d'étudiant en marketing urbain, La Cambre, Bruxelles, 29/01/2014
- > Jury Parc Béco, Beliris, Bruxelles, 12/02/2014
- > Jury oefening publieke ruimte Justitiepaleis, KULeuven, Leuven, 22/05/2014
- > Jury de mémoire, ISURU, Bruxelles, 18/09/2014

Le rapprochement avec le monde académique s'opère également par l'accueil de stagiaires (architectes, paysagistes, géographes, sociologues...) qui ont ainsi l'occasion de se familiariser avec des pratiques professionnelles. Réciproquement, les travaux des stagiaires alimentent la réflexion et contribuent utilement à la réalisation des tâches des membres de l'équipe.



## COMMUNICATION INTERNE

L'Agence a développé en interne un « Service d'information et de documentation » informatisé.

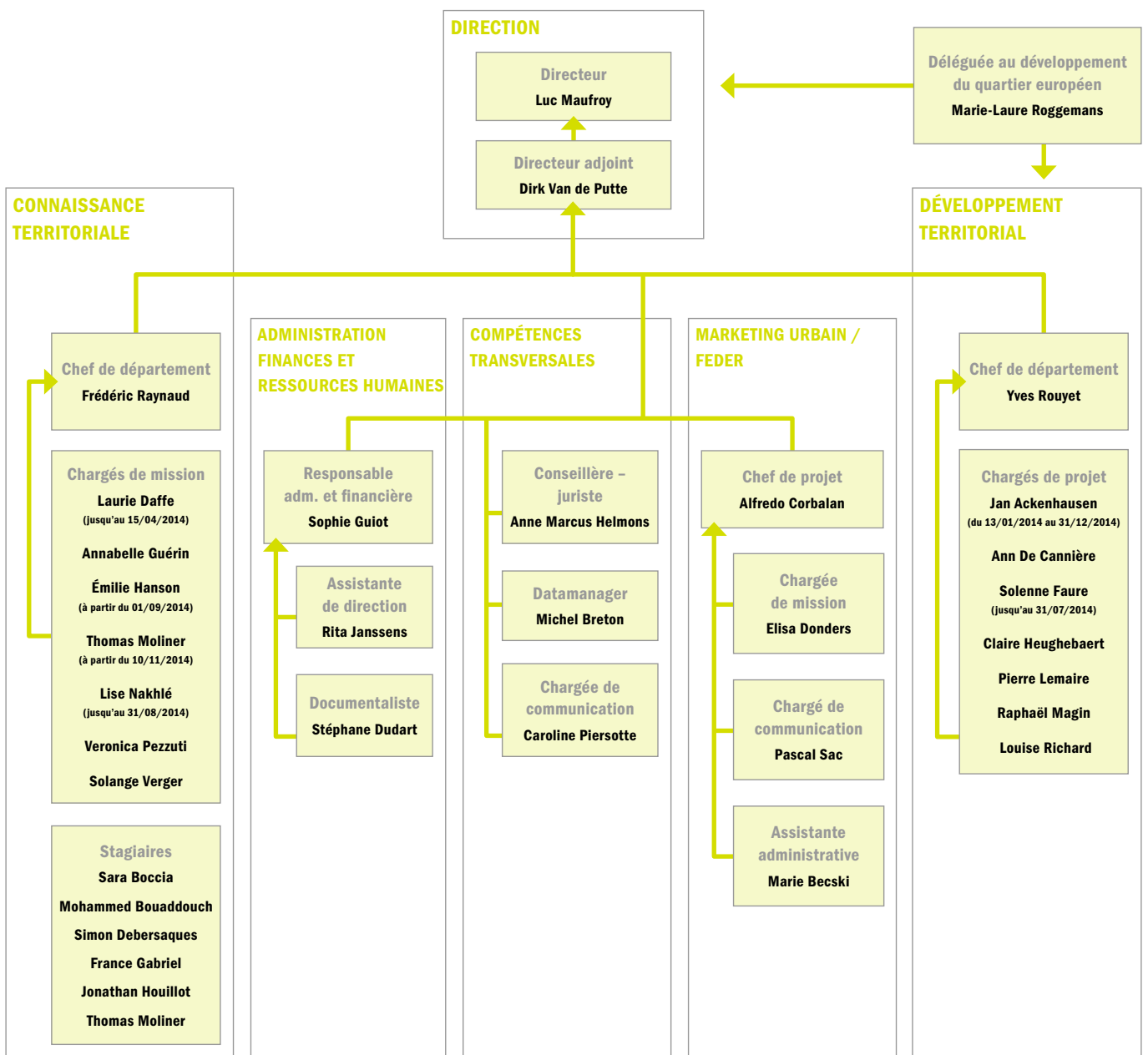
Ce service collecte, sauvegarde et met à disposition de l'équipe la documentation spécialisée en lien avec l'observation et le développement du territoire (littérature professionnelle, publications officielles, actualités...).

Le documentaliste assiste également l'équipe dans ses recherches de ressources et informations complémentaires nécessaires à l'accomplissement des missions de l'Agence.

La centralisation de l'information et son organisation en base de données assure un stockage pérenne des documents récoltés, la mise à disposition concomitante de l'information aux membres de l'équipe (via une lettre d'information interne) et permet un gain de temps lors de recherches rétrospectives. ■

# L'ÉQUIPE

Composition de l'équipe pluridisciplinaire :



## LES FORMATIONS

Pour affiner ou actualiser leur expertise, les collaborateurs sont invités à s'inscrire à des formations. Ainsi, en 2014, les formations suivantes ont été suivies :

- > Master « Attractivité et Nouveau Marketing Territorial », Institut de Management Public et Gouvernance Territoriale - Aix-Marseille Université, de janvier à décembre 2014 ;
- > « Vacances et pécule de vacances », Infostrat, 19/05/2014 ;
- > « Relation presse », Escala, 22/05/2014. ■

## LES MOYENS FINANCIERS

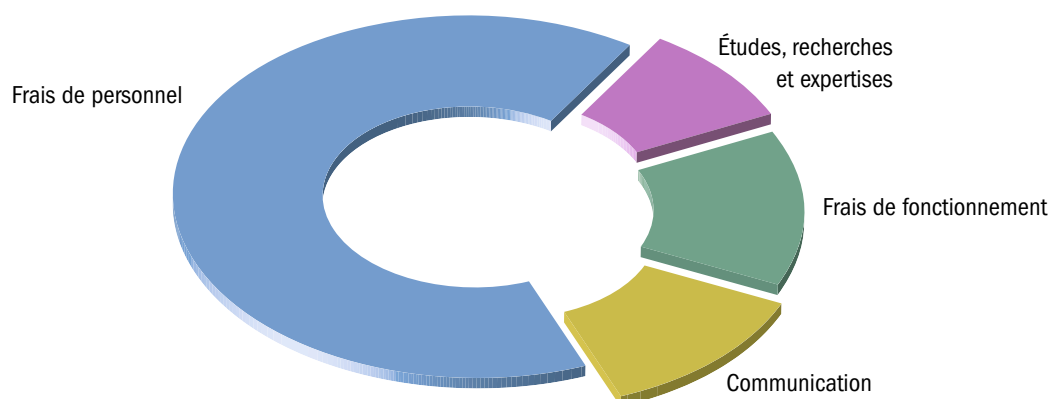
L'Agence bénéficie, pour assurer son fonctionnement, d'un subside régional alloué annuellement. En 2014, le montant inscrit dans le budget régional est de 2.907.000 euros.

En outre, en 2014 :

- > un subside de 83.300 euros a été réservé pour les couvrir les frais liés à la mission du Facilitateur École, hébergé dans les locaux de l'Agence ;
- > le subside spécifique pour assurer la mise en œuvre du projet de Marketing urbain pour le Territoire du canal, s'élève à 636.787,58 euros (montant des dépenses éligibles au FEDER).

Les dépenses totales en 2014 s'élèvent à 3.291.517,43 euros réparties comme suit :

DÉPENSES	2014	%
<b>Frais de personnel</b>	2.149.013,85	65 %
<b>Études, recherches et expertises</b>	283.877,90	9 %
<b>Frais de fonctionnement</b>	451.216,73	14 %
<b>Communication</b>	407.408,95	12 %
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>3.291.517,43</b>	<b>100 %</b>



[WWW.ADT-ATO.BRUSSELS](http://WWW.ADT-ATO.BRUSSELS)