

Bozar

**Rapport
annuel
2021**

Rapport annuel 2021

I. <u>Éditorial & Contexte</u>	2
II. <u>Activités artistiques</u>	4
1. <u>Musique</u>	4
2. <u>Expo</u>	5
3. <u>Cinéma</u>	10
4. <u>Développement artistique</u>	11
5. <u>Audience Engagement</u>	18
III. <u>Départements non-artistiques</u>	20
1. <u>Marketing & Communication</u>	20
2. <u>Partenariats & Philanthropie</u>	21
3. <u>Relations institutionnelles</u>	23
4. <u>Production</u>	25
5. <u>Planning & Ticketing</u>	27
6. <u>Maintenance, Cleaning & Stock</u>	29
7. <u>Investissement</u>	30
8. <u>ICT & Digital</u>	33
9. <u>Direction générale et organisation juridique</u>	34
10. <u>Assistance juridique</u>	38
11. <u>HR - rapport social</u>	40
IV. <u>Divers</u>	42
1. <u>Concessions</u>	42
2. <u>Synergies entre les institutions</u>	42
3. <u>Plan de relance</u>	44
4. <u>Inclusion & Accessibilité</u>	45
5. <u>Plaintes</u>	46

V. Éditorial & Contexte

1. Prêts pour un nouveau départ



Bozar Faure Requiem Full Album Export

2021 a été une année mouvementée pour Bozar et pour l'ensemble du secteur culturel. Les vaccins ont joué un rôle essentiel dans la lutte contre la pandémie mais ils ont été moins efficaces que prévu. À cause des mesures sanitaires, nos salles de concert et de spectacle ont tourné au ralenti. Nous avons également dû fermer certaines salles. Reporter. Ajuster. Supprimer...

Le 18 janvier 2021, Bozar a subi un autre coup dur : un incendie sur les toits a causé de nombreux dégâts (par l'eau pour éteindre l'incendie). Le circuit d'exposition de la rue Royale, le deuxième balcon et les dégagements de la Salle Henry Le Bœuf ont été endommagés. L'orgue récemment restauré est complètement hors d'usage. L'exposition *HOTEL BEETHOVEN* a fermé de manière anticipée. D'autres expositions ont été annulées ou reportées. Les concerts ont cessé pendant un moment. La flexibilité est devenue le mot d'ordre de notre personnel, et le message principal que nous avons transmis à nos partenaires et à notre public.

Les portes fermées et l'immobilité ne font pas bon ménage avec le monde de l'art. L'échange en est en effet le moteur. Les maisons de la culture doivent donc être des lieux ouverts, des lieux de rencontre qui nous accueillent et élargissent nos horizons. Elles interagissent avec le public, de préférence dans un espace partagé et non pas – du moins, pas exclusivement – derrière des écrans. Nous avons la chair de poule en

entendant à nouveau de la musique live dans la Salle Henry Le Bœuf plus que 3 mois après l'incendie pour le concert du BNO! La musique se propageait aussi littéralement vers l'extérieur, avec des concerts d'été au Palais du Coudenberg.

Let's Get Things Moving! Le début de la saison des concerts 2021-22 a été placé sous le signe de cette devise : aller à nouveau de l'avant. Malgré l'*annus horribilis*, voyons le bon côté des choses. Le bâtiment visionnaire de Victor Horta est toujours là. Aucune œuvre d'art n'a été endommagée par l'incendie. Il n'y a pas eu de blessés. Artistes, visiteurs fidèles, passants, (anciens) collaborateurs, partenaires, responsables politiques nationaux et internationaux : tous se sont sentis impliqués. Nous avons été profondément émus lorsque nous avons constaté les dégâts. Et si... Certains ont fait la comparaison avec l'incendie de Notre-Dame de Paris. La pensée que notre maison d'art aurait pu tout aussi bien disparaître nous aide à rester positifs et nous donne de l'énergie pour aller de l'avant. Elle nous a conduits à chérir encore davantage notre projet et à réaliser que rien ne doit être considéré comme acquis. Quelle est notre *raison d'être* ? Comment pouvons-nous nous réinventer en tant que maison de la culture au rythme d'une ville et d'un monde en rapide mutation ? Il s'agit d'une question fondamentale pour les années à venir.

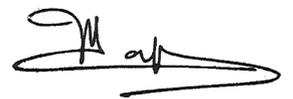
Pour ceux qui en doutent encore, le XXI^e siècle a véritablement commencé. En tant que maison de la culture, nous devons tenir compte de plus de durabilité, de moins de mobilité et des révolutions technologiques. Et d'une plus grande inclusion en considérant la diversité comme une valeur ajoutée pour l'ensemble de la maison. Tous ces éléments deviendront petit à petit une évidence. Un engagement et une métamorphose progressive de l'ensemble de l'organisation seront nécessaires. Et heureusement, Bozar est une maison des arts et pour les arts. Les artistes stimulent l'imagination. Si nous ne voulons pas présenter le monde différemment, si nous acceptons le statu quo, nous n'avons pas besoin d'art.

La double exposition de David Hockney a fait sortir beaucoup de gens de l'état de torpeur causé par la crise sanitaire. Nous avons enregistré au total 166.000 visiteurs, en pleine pandémie et donc en appliquant la logique des créneaux horaires. David Hockney propose un art coloré et plein d'espoir qui se situe au cœur de la vie. Il nous rappelle qu'il est possible de supprimer beaucoup de choses, mais pas la succession des saisons. Pour Hockney, le printemps est synonyme de nouveau départ. De redressement. De beauté naissante. Et nous en avons tous vraiment besoin!

Bozar continuera de surfer sur cette nouvelle vague. Le Palais des Beaux-Arts bénéficie du soutien total du gouvernement fédéral. Nous avons reçu une aide financière supplémentaire pour un plan de relance qui mise pleinement sur l'infrastructure numérique. En 2021, un nouveau Conseil d'Administration a été constitué après un appel à candidatures lancé par la ministre de tutelle, Sophie Wilmès. Et finalement en novembre 2021, après une longue attente et pour la première fois depuis 20 ans, une directrice-générale a été nommée.

Nous sommes fiers et honorés de représenter cette maison. Et d'écrire avec vous un nouveau chapitre de notre histoire !

Isabelle Mazzara
Présidente du Conseil d'Administration



Sophie Lauwers
Directrice-générale



VI. Activités artistiques

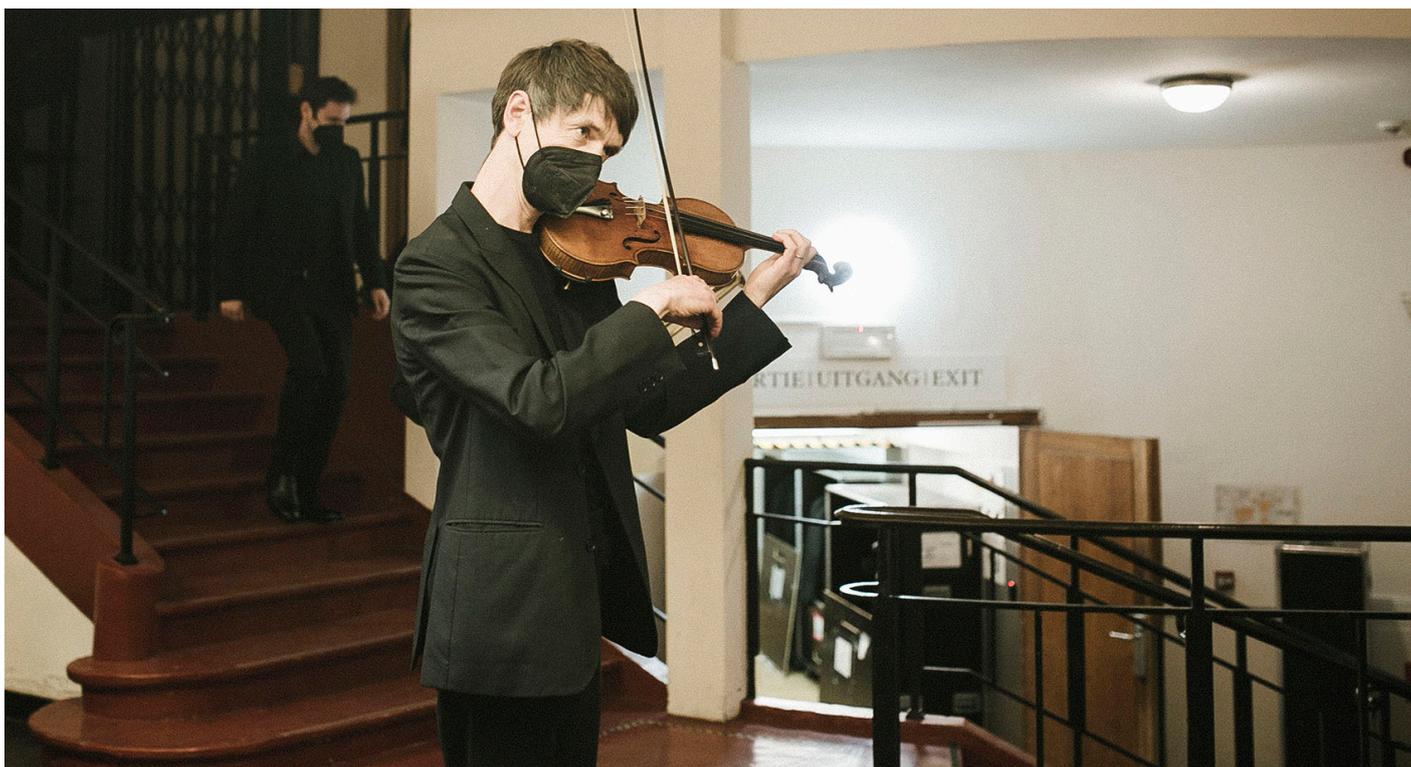
1. Musique

L'année 2021 aura été marquée par des perturbations particulièrement importantes pour le volet musical de Bozar. La pandémie de Covid-19 et l'incendie survenu le 18 janvier 2021 ont entraîné de nombreux aménagements du projet artistique. La stratégie suivie a néanmoins permis de conserver un certain nombre de grands rendez-vous tout au long du premier semestre et de lancer au dernier trimestre une saison musicale 2021-2022 proche de la normale. Alors que les salles étaient fermées, Bozar a proposé en mars un *Flamenco Festival* entièrement digital, initiant de la sorte une politique ambitieuse en matière de diffusion. Au mois de juin, le festival des *Summer Palace Concerts* a rassemblé le public en plein air et réuni des musiciens pour une série de 10 concerts, allant de la musique classique à la musique contemporaine en passant par le jazz. 2021 aura aussi été l'année de l'inauguration du Bozar Rooftop, un espace culturel situé sur les toits, qui permet une toute nouvelle ligne de projets artistiques. Il a été utilisé pour le lancement des *Nuits sonores & European Lab Brussels*, qui a notamment proposé le premier concert en Belgique de l'étoile montante belgo-caribéenne Nala Sinephro. Parmi les grands

rendez-vous de cette année, mentionnons la rencontre entre Mohamed Briouel et Kudsi Erguner qui sont entrés dans un dialogue interculturel passionnant. Le public a également pu assister à un mini-festival de trois jours autour de Mozart avec le Mahler Chamber Orchestra et le pianiste Leif Ove Andsnes. L'année s'est achevée en beauté avec Cecilia Bartoli, qui a fait salle comble, juste avant la réintroduction de mesures sanitaires très contraignantes. Rappelons enfin que 2021 aura été pour Bozar l'occasion de mettre les jeunes artistes à l'honneur autour du 25^e anniversaire de la série *Bozar Next Generation*.

Highlights :

- ✓ Flamenco Festival (digital)
- ✓ Summer Palace Concerts
- ✓ Nuits Sonores
- ✓ Kudsi Erguner & Mohamed Briouel
- ✓ Mahler Chamber Orchestra & Leif Ove Andsnes (Mozart Momentum)
- ✓ Cecilia Bartoli
- ✓ 25 ans de la série Bozar Next Generation



MCO Concert Backstage © C. Lessire

2. Expo

En dépit de l'incendie du 18 janvier et des deux fermetures liées à la pandémie, l'année 2021 a tout de même compté pas moins de 11 expositions.

Trois expositions planifiées ont malheureusement dû être annulées : *All I want. Femmes artistes portugaises de 1900 à 2020*, *Dürer's Eye* et les *Henry Van de Velde Awards*. Quant au projet d'Europalia, *Rinus Van de Velde: Inner Travels*, il a dû être déplacé de l'automne 2021 au printemps 2022.

De façon générale, le contexte sanitaire a été un peu moins contraignant en cette seconde année de pandémie. En effet, hormis deux périodes de fermeture complète, les expositions ont pu être visitées pratiquement normalement (le public devait réserver un créneau horaire, porter un masque buccal et présenter son CST à partir du mois de novembre). Dans ce contexte, le succès rencontré par les expositions consacrées à Roger Raveel (62.569 visiteurs) et à David Hockney (166.136 visiteurs) est particulièrement remarquable.

L'incendie du 18 janvier est par contre plus lourd de conséquences. En effet, deux circuits importants – le Circuit Royal et les Antichambres – doivent être rénovés et sont dès lors inaccessibles pendant deux ans. Ceci aura également un impact sur le nombre d'expositions qui seront programmées au cours des deux prochaines années.

Liste des expositions

Danser Brut

24 Sept.'20 – 10 Jan.'21

Danser brut éclaire le lien entre danse et mouvements involontaires ou répétitifs. L'expo étudie les formes d'expression du corps, du visage ou des mains, comprises comme une forme d'accès à notre être-au-monde. Mélange d'art brut, d'art moderne et contemporain, de documents d'archives médicales ou d'extraits de films, l'exposition défia toute catégorisation. Se refusant à raconter une histoire de la danse, elle vise à élargir notre vision et à mettre la modernité sous un jour différent.

Avec des œuvres d'Ulrich Bleiker, Michael Borremans, Charlie Chaplin, Aloïse Corbaz, Henri de Toulouse-Lautrec, Michel François, Valeska Gert, Rebecca Horn, Henri Michaux, Vaslav Nijinsky, Arnulf Rainer, Philippe Vandenberg, Mary Wigman, Adolf Wölfli, ainsi qu'une sélection de documents d'archives, manuscrits, magazines et fragments de films.

Danser brut fut organisé par BOZAR, Bruxelles et le Musée Dr. Guislain, Gand d'après un concept original du LaM, Lille Métropole Musée d'art moderne, d'art contemporain et d'art brut.

Hotel Beethoven

13 Oct.'20 – 14 Feb.'21

(fermé anticipativement le 18.01.2021 à la suite de l'incendie)

250 ans après sa naissance, Ludwig van Beethoven est plus que jamais une icône. BOZAR s'est associé aux nombreuses commémorations en l'honneur de cet anniversaire, en ouvrant les portes de l'*HOTEL BEETHOVEN*.

Cette exposition dédiée au compositeur, à sa musique et à ses idées montre à quel point son œuvre et son action ont gardé toute leur pertinence et restent pour nous une source d'inspiration. Génie musical innovant, Beethoven servit de point de départ à l'exploration de questions sur la puissance démocratique et physique du son. *HOTEL BEETHOVEN* nous a fait remonter le temps en musique, pour un voyage à la découverte de différentes époques et idées : de la culture populaire à l'art conceptuel. De 1770 à 2020.

Une exposition qui propose également des manuscrits et des instruments ainsi que des œuvres d'artistes comme Antoine Bourdelle, Andy Warhol, Katie Paterson et John Baldessari.

Exposition organisée en collaboration avec la Bundeskunsthalle de Bonn dans le cadre de la Présidence allemande du Conseil de l'Union européenne et de l'année commémorative BTHVN 2020. Financée par le Ministre d'État allemand à la Culture et aux Médias.

**Facing Van Eyck.
The Miracle of detail**

31 Oct.'20 – 14 Mar.'21

Facing Van Eyck. The Miracle of Detail examine les œuvres extraordinaires de Jan van Eyck à travers un prisme contemporain. Grâce aux techniques numériques novatrices et aux nouvelles recherches scientifiques de l'Institut royal du patrimoine artistique (KIK-IRPA), les visiteurs étaient invités à se rapprocher de Van Eyck et de ses secrets comme jamais auparavant. Ils ont pu plonger dans le microcosme pictural de Van Eyck en zoomant sur les paysages, l'architecture, les textiles, les figures humaines et les objets du quotidien, et découvrir des détails fascinants à peine visibles à l'œil nu. Leurs oreilles ne furent pas en reste, grâce à la nouvelle composition de Benjamin Glorieux, écrite spécialement pour l'exposition. Un film richement illustré présenta également les images de dévotion de Jan van Eyck le reliant à l'icône byzantine.

Cette nouvelle façon de percevoir l'art de Jan van Eyck au travers de 20 œuvres numérisées souligne l'originalité et la fraîcheur de son langage visuel fascinant.

**Léonard Pongo.
Primordial Earth**

20 Jan.' – 21 Mar.'21

En explorant la diversité des paysages de la République Démocratique du Congo, l'artiste Léonard Pongo a proposé une imagerie allégorique du pays. Imprégné d'un sentiment de beauté magique et de pouvoir mystique, le paysage devient à travers son regard un lieu de reconstruction de soi, et la terre, l'origine d'une conscience d'où émergent tradition, philosophie et conceptions de l'univers. Car pour lui, c'est de la pérégrination dans l'environnement et de l'expérience sensorielle qu'émerge une vision du monde, c'est en faisant corps avec le paysage, qu'il est possible d'envisager la vie. En s'inspirant des traditions congolaises et des cultures kasaiennes,

Primordial Earth: Inhabiting the Landscape a présenté le paysage comme un personnage doté d'une volonté et d'un pouvoir propres. Comme un livre ouvert qui raconte une histoire de l'humanité et de la planète, dont le centre se situe au Congo. Une démarche qui résonne tout particulièrement aujourd'hui, alors que l'écosystème est menacé.

**FULU-ACT :
Du mouvement, naît le regard**

20 Jan. – 08 Apr.'21

Dans sa collaboration avec deux collectifs de performeurs de Kinshasa, *Ndaku Ya la vie est Belle* et *Farata*, le photographe Colin Delfosse a choisi de capturer un moment. Un instant suspendu marqué par le regard de chacun des performeurs sur l'objectif : Eddy Ekete, Precy Numbi, Pape Noir, Falonne Mambu, Nada Thsibwabwa et Junior Lohaka. Comme une prise de conscience regardant la réalité telle qu'elle se présente. Et posant la question du modèle de société dans lequel nous souhaitons vivre pour paradoxalement figer l'instant en l'accrochant dans nos consciences.

La posture droite, l'allure des performeurs s'est faite sculpturale et monumentale. Elle a peut-être apporté un début de réponse à une ville comme Bruxelles qui se demande encore comment regarder ses fantômes du passé élevés au rang de héros, proposant ainsi une relecture de la société et l'échange comme les nécessités d'une époque. Et peut-être comme les objets à figer dans les socles de pierre.

**Roger Raveel.
Une rétrospective**

18 Mar. – 21 Jul.'21

Roger Raveel (1921-2013) aurait eu 100 ans en 2021. Une occasion idéale pour Bozar de consacrer une grande rétrospective à son œuvre. Raveel est considéré comme l'un des peintres belges les plus importants de la seconde moitié du XX^e siècle, mais il se distingue radicalement de ses contemporains par un langage visuel tout à fait unique, à mi-chemin entre figuration et abstraction, prenant son propre environnement comme principale source d'inspiration. À travers plusieurs volets thématiques, l'exposition a retracé le long parcours artistique de Raveel et l'émergence de sa vision plastique unique.



Roger Raveel. Een retrospectieve © Philippe de Gobert

Jacques Moeschal.
Architecture Sculptures
19 Mai – 19 Sept.'21

Bozar, en collaboration avec la commissaire Angélique Campens et Architecture Curating Practice, s'est plongé dans les archives de l'architecte et sculpteur Jacques Moeschal (1913–2004). Élève à l'Académie Royale des Beaux-Arts de Bruxelles, il est rapidement fasciné par les possibilités qu'offre le béton à l'art sculptural. Dans le sillage de la démocratisation de la Belgique d'après-guerre, Moeschal est surtout connu du grand public pour ses sculptures monumentales qui font partie intégrante du réseau autoroutier. Les conducteurs et leurs passagers apprécient ces moments durant lesquels ils aperçoivent soudain des œuvres imposantes de Moeschal depuis leur voiture, devenues des points de repère emblématiques de nos autoroutes monotones. Sur base de plans, d'extraits de films, de maquettes et d'interventions d'artistes contemporains, l'exposition a approfondi la relation entre l'art et l'architecture dans l'œuvre trop peu connue de Moeschal.

Anne Daems.
Tuinkamer (Salle de jardin)
14 Mai – 31 Oct.'021

Salle de jardin fut la première exposition individuelle d'Anne Daems à Bozar. En dialogue avec l'architecture de Victor Horta, elle a créé dans la Salle du Conseil une installation intégrale, dans laquelle elle explore une utopie jardinière. Le jardin apparaît comme un refuge harmonieux, à l'abri de notre société agitée. Un hortus conclusus contemporain dédié à l'introspection, à la connexion avec la nature et au bien-être mental. L'utopie contenait toutefois quelques éléments perturbateurs, petits mais bien présents : déchets verts, vers grouillants, limaces qui rongent des fleurs... Daems a brisé l'idylle en « contaminant » le jardin par un monde qui a suscité chez beaucoup la répugnance et le dégoût, créant ainsi un univers par définition ambigu : la Salle de jardin était aussi authentique qu'ironique et mêlait intérieur et extérieur, utopie et dystopie.



David Hockney © C. Lessire

David Hockney: Œuvres de la Collection de la Tate, 1954–2017

08 Oct.'21 – 23 Jan.'22

David Hockney: Œuvres de la Collection de la Tate, 1954–2017 réunissait une imposante série de plus de 80 peintures, tableaux et gravures de la Tate Collection. Cette sélection a couvert l'ensemble de la carrière d'Hockney, avec une série d'œuvres emblématiques du siècle dernier, comme les doubles portraits monumentaux *My Parents* et *Mr and Mrs Clark and Percy*. L'impressionnant *Bigger Trees Near Warter* (2007) est son œuvre la plus gigantesque (plus de 12 mètres de long). Elle a plongé le visiteur dans une journée morose du Yorkshire, région d'où l'artiste est originaire.

David Hockney: L'arrivée du printemps, Normandie 2020

08 Oct.'21 – 23 Jan.'22

David Hockney : *L'arrivée du Printemps, Normandie, 2020*, présentée en partenariat avec la Royal Academy of Arts, Londres, était dédiée au travail récent de l'artiste, aujourd'hui âgé de 84 ans.

Hockney a utilisé comme support son iPad, alors qu'il séjournait en Normandie pendant le premier confinement. Les tableaux très colorés autour du thème du renouveau de la nature nous rappelaient que nous devons continuer à aimer la vie malgré ces temps troublés : « Do remember they can't cancel the spring ». Les 116 « tableaux » de cette série, imprimés sur du papier de qualité, ont été exposés dans leur intégralité au Palais des Beaux-Arts.

Solid Senses.

URA Yves Malysse Kiki Verbeeck

10 Nov.'21 – 16 Jan.'22

Solid Senses était la première exposition monographique dédiée au travail du bureau d'architecture bruxellois URA Yves Malysse Kiki Verbeeck. Cette expo s'inscrivait dans le cycle d'expositions, initié par A+ Architecture in Belgium et Bozar en 2019, consacré aux bureaux d'architecture belges qui ont retenu l'attention de la scène internationale ces dernières années. L'exposition nous a plongés dans le travail du bureau, oscillant entre le rationnel et l'émotionnel, le pragmatique et l'intuitif, le fonctionnel et l'instinctif. Maquettes sculpturales, courts-métrages et photographies nous ont invités à découvrir ses projets, déjà réalisés ou en cours de conception.

Liste des conférences sur le thème de
l'architecture, co-organisées avec notre partenaire
A+ Architecture in Belgium :

- 12.10.2021** ***Carmody Groarke***
- 04.11.2021** ***XDGA***
- 09.11.2021** ***URA***
- 23.11.2021** ***Flores Y Prats & Kaan Architecten***
- 02.12.2021** ***Lütjens Padmanabhan***
(conférence reportée à 2022)

Liste des performances :

- 08.06–** **Sophie Whettnall, *Into the Mind,***
21.07.2021 **Performance/Expo**
- 19.11.2021** **Nika Rukavina, *Don't be so emotional***

Autre conférence :

- 16.11.2021** ***Meet the artist: William Kentridge***
Finding the Sibyl: a tour of the studio

Organisée en collaboration avec : VUB (Vrije
Universiteit Brussel), Kunstenplatform Brussel,
Erasmus Hogeschool Brussel, RITCS, Koninklijk
Conservatorium Brussel

3. Cinéma

Malgré la pandémie et ses restrictions, Bozar a pu proposer une importante programmation cinéma durant toute l'année 2021, mettant à l'honneur des œuvres de réalisateurs contemporains et de personnalités du cinéma et visant à rassembler des publics larges, diversifiés et engagés.

Les grands narratifs qui ont inspiré la programmation cinéma de l'année 2021 sont les thématiques saisonnières de Bozar (la santé, le bien-être et leurs liens avec l'art et le mouvement). Comme pour chaque saison, l'Europe à travers ses frontières (*BRIDGES*, *NOWRUZZ*, *Russian Turn Kino*) est restée un socle dramaturgique essentiel. Bozar a plus largement permis en 2021 de découvrir des cinématographies particulières du monde entier, de la Corée au Tchad en passant par la Russie, l'Arménie, le Kazakhstan ou l'Espagne. La place de la femme dans le cinéma, le féminisme et le regard féminin ont aussi constitué des axes dominants. Toutes nos programmations ont été élaborées en tenant compte de la diversité, la transversalité et l'interdisciplinarité. La transversalité aura particulièrement été marquante, à travers des projets tels que *Halaqat*, *SEE Festival*, *NOWRUZZ*, *Afropolitan*, *ArabFuturism*, *Échos de Beyrouth* et *HerMap* (Iran). La majorité des partenariats ont été reconduits et de nouveaux partenariats se sont développés notamment avec SOONER, l'ULB, le Brussels Dance Film festival, Contredanse, Festival EN VILLE, Polarise Festival et l'Ambassade des États-Unis.

Sur les 5 premiers mois de l'année 2021, la programmation cinéma s'est faite en ligne, avec la diffusion de plus de 35 films (sur différentes plateformes Vimeo, SOONER, Mooov Platform, autres plateformes SVOD/VOD) complétée par des Q&A. De juin à décembre, plus de 70 films auront été diffusés en salle. Le retour en salle s'est bien déroulé et le public assidu est venu en nombre.

Parallèlement à ces programmations en salle, 9 films auront été diffusés en ligne (sur SOONER). Le public a également pu bénéficier d'une expérience inédite avec la *VR TO GO* (VR à la maison). Nous avons également présenté un projet de Cinema Open Air fin juin/début juillet au Mont des Arts, organisé à l'initiative de Urban.Brussels.

Par ailleurs, des captations de moments forts ont été réalisées afin de prolonger en ligne et hors les murs certaines des rencontres les plus emblématiques de la programmation.

Retenons cinq grands moments de l'année 2021 :

- ✓ la rencontre virtuelle avec le grand documentariste américain Frederick Wiseman et la présentation de son dernier film *City Hall* ;
- ✓ la rencontre virtuelle avec Ai Wei Wei qui aura attiré près de 1.000 personnes à l'occasion de son documentaire sur Wuhan *Coronation* ;
- ✓ la première du film *Supremes* d'Audrey Estrougo dans la Salle Henry Le Boeuf, qui a attiré le monde du rap et un public jeune ;
- ✓ le lancement du Festival *Halaqat* avec 3 documentaires et un débat passionnant entre de nombreux invités ;
- ✓ le festival *Are You Series?*, qui a mis à l'honneur quelques-unes des meilleures séries du moment et proposé un colloque sur le Gender Equality dans le cinéma.

4. Développement artistique

Le département Artistic Development comprend à la fois la programmation de théâtre, de danse, Arts, Science & Technology (Bozar Lab), de littérature et de débats (« Agora ») et des projets pluridisciplinaires et européens, tels que la Chaire Mahmoud Darwich, le Forum et le Festival afropolitains, la coordination des différents projets européens Art & Well-being, *Smashing Wor(l)ds*, *Studiosopia*, *HerMaP* et les centres régionaux STARTS. Toute la programmation est pensée en relation avec les autres disciplines et les lignes thématiques de l'ensemble de la maison. Pour la deuxième année consécutive, 2021 a été marquée par une certaine réduction du nombre d'activités en raison de la pandémie de coronavirus.

a. Performing Arts

L'offre théâtrale du Palais des Beaux-Arts comprend une sélection internationale et deux séries le midi : *Theater op de Middag* et *Les Midis du Théâtre*.

Theater op de Middag invite des compagnies flamandes renommées à interpréter des textes classiques, mais aussi des œuvres d'auteurs contemporains moins connus, en accordant une attention particulière aux sujets d'actualité ou importants. Depuis des décennies, cette série occupe avec un grand succès une place incontestable dans le monde du théâtre bruxellois.

28.09.21 ***Lubricant for life* – Woodman**

19.10.21 ***What do you think of Western civilization?* – Simone Milsdochter**

Les Midis du Théâtre ont entamé leur 11^e saison. Des compagnies de la Communauté française sont invitées. L'accent est mis sur les jeunes créateurs, les meilleures productions des saisons précédentes sont revisitées, et une attention particulière est accordée aux sujets qui interrogent notre société.

14.09.2021 ***Les Voies Sauvages***

21.09.2021 ***Ma Andi Mangoul* – Ras El Hanout**

À l'initiative de Bozar, la Sélection internationale – World on Stage invite un certain nombre de productions internationales renommées et les talents les plus prometteurs à venir à Bruxelles. Des metteurs en scène novateurs du monde du théâtre présentent leurs textes – qu'il s'agisse de nouvelles créations ou

d'adaptations de classiques – et parlent de l'Europe et du monde d'aujourd'hui.

08.01.2021 ***Carriage* – Matty Davis & Ben Gould'**

19.03.2021 ***Né au mauvais endroit, au mauvais moment, dans le mauvais corps ?***

24 .04.2021 ***FLY* – Sidney Leoni**

19–22.05.2021 ***Frontera / Border – a Living Monument* – Amanda Piña, en collaboration avec KunstenFestivalDesArts**

15–16.06.2021 ***Arabfuturism Performances* – Monira Al Qadiri & Malika Djardi**

06–07.10.2021 ***Walk With Amal***

20.10.2021 ***Nutcrusher* – Sung Im Her**

12–13.11.2021 ***Beirut Echoes***

b. Littérature

Le Palais des Beaux-Arts présente depuis longtemps les grands écrivains internationaux et est aujourd'hui un lieu prestigieux de rencontres littéraires à Bruxelles. Outre les soirées avec de grands noms internationaux, la littérature se mêle souvent à d'autres disciplines artistiques. En 2021, le programme littéraire de Bozar était axé sur des interventions dans les expositions.

Par exemple, une série de conversations en streaming a été organisée à l'occasion de l'exposition Hotel Beethoven, au cours de laquelle les écrivains Claudia Durastanti, Mathias Enard et Gaea Schoeters, entre autres, ont été interviewés. Claudia Durastanti a parlé de son livre *L'étrangère*, un essai autobiographique sur la surdité. Enard est revenu à son grand amour pour le compositeur allemand, comme il l'a montré dans son roman *Boussole*. Gaea Schoeters, qui est très active dans l'écriture de livrets, a raconté comment elle a découvert Beethoven à travers les romans de Milan Kundera.

La rétrospective consacrée à Roger Raveel a donné lieu à une soirée sur la vie de village en Flandre. Les auteurs Chris De Stoop, Paul Demets et Lize Spit

ont approfondi les thématiques des changements sociaux, écologiques et culturels dans la vie rurale et la manière dont ils ont influencé leur travail.

Dans le cadre de la double exposition consacrée à David Hockney, Bozar a demandé à Marieke Lucas Rijneveld d'écrire un poème inspiré par l'une des œuvres exposées de Hockney. Le poème ouvre le catalogue et Rijneveld a parlé de la façon dont Hockney l'inspire. Non seulement leur engagement dans le mouvement LGBTQ+, mais aussi le compatriote brabançon de Rijneveld, Vincent Van Gogh, ont fait office de pont entre Rijneveld et Hockney.

Parmi les grandes interventions d'auteurs, deux se sont distinguées :

La Foire du livre de Bruxelles, en collaboration avec Bozar, a invité l'auteur italien Erri De Luca et le Français Alain Damasio pour un dialogue sur leur engagement. Lors de cette rencontre numérique massivement suivie, les deux écrivains ont parlé de l'époque de la transformation numérique et de la perte de vie privée et d'intimité qui en résulte.

À l'occasion de la présidence slovène du Conseil de l'Union européenne, le grand écrivain slovène Drago Jančar a eu une conversation passionnante avec Stefan Hertmans, l'écrivain belge pour lequel il a une grande admiration. Ils ont parlé de la différence entre la littérature d'Europe occidentale et la littérature dite du bloc de l'Est, et se sont retrouvés dans une fascination commune pour l'histoire européenne.

Enfin, nous nous sommes plongés dans nos archives sonores et avons lancé le *podcast Writers & Thinkers* pendant la période de Noël. Avec cette nouvelle série de podcasts, nous revenons sur les plus belles rencontres qui se sont produites sur notre scène durant ces dernières années. Les dix premiers épisodes ont été compilés à partir des plus beaux moments avec Tash Aw, Mircea Cărtărescu, Bret Easton Ellis, Annie Ernaux, Olivier Guez, Karl Ove Knausgård, Dima Matta, Philippe Sands, Olga Tocarczuk et Dima Wannous.



Writers & Thinkers

Rencontres littéraires en 2021

- 14.05.2021** **Alain Damasio & Erri De Luca**

- 23.06.2021** ***Le village*. Avec Chris De Stoop, Paul Demets & Lize Spit, dans le cadre de Roger Raveel. *Une rétrospective***

- 02-10.02.2021** ***Beethoven. From Ear to Here*. Avec notamment Claudia Durastanti, Mathias Enard et Gaea Schoeters**

- 06.10.2021** **Meet the Writer : Blaise Ndala**

- 14.10.2021** **Meet the Writer : Laure Adler**

- 28.10.2021** **Meet the Writer : Luuk van Middelaar**

- 04.11.2021** **Meet the Writer : Agustín Fernández Mallo**

- 15.11.2021** **Meet the Writer : Philippe Sands**

- 24.11.2021** **Meet the Writer: Marieke Lucas Rijneveld, dans le cadre de la double exposition consacrée à David Hockney**

- 01.12.2021** **Stefan Hertmans en Drago Jančar: une rencontre, dans le cadre de la présidence slovène du Conseil de l'Union européenne**

c. Agora

Agora est une unité à part entière au sein de Bozar depuis 2014. Ce département a créé une plate-forme publique proposant des débats, des discussions et des réflexions sur des questions à la croisée de l'art et de la société. En qualité de département d'une maison d'art européenne, il a pour ambition de présenter des scientifiques, des philosophes, des hommes politiques et des artistes de renom dans leurs laboratoires, leurs salles d'étude, leurs salles de réunion et leurs ateliers, et d'engager avec eux un débat en résonance avec la société civile.

En 2021, la programmation Agora et Littérature s'enchevêtrent de plus en plus, jusqu'à donner naissance à un programme commun. Ensemble, ils organisent des conférences et des débats sur des questions sociales et littéraires, toujours à la frontière de l'art et de la société.

En 2021, nous avons aussi vécu au rythme des confinements et des assouplissements des mesures sanitaires. Au début de l'année, seules des activités en ligne ont été organisées : le *SIMM-posium*, sous l'impulsion de Lukas Pairon, a réuni un groupe impressionnant d'experts et d'artistes pour discuter de l'impact social de la création musicale.

Le *Difference Day* lors de la journée de la liberté de la presse ainsi que notre mois européen (*May Days*) se sont poursuivis sous une forme hybride : en direct, mais sans public dans la salle. Ce n'est qu'à l'automne que les portes des salles ont été à nouveau entrouvertes. Un nombre limité de personnes ont été à nouveau autorisées à assister à nos événements. Les deux éditions d'automne du *Live Magazine* ont été de véritables succès et d'heureuses retrouvailles avec notre public.

Bozar a également accueilli de nombreuses « belles personnes » cette année, dont deux lauréats du prix Nobel : Svetlana Alexievich et Ai Weiwei.

Avec nos partenaires Oxfam, Afropolitan Forum et Brussels Academy, nous avons mis en place des séries de débats sur le climat, la diaspora africaine et l'avenir de Bruxelles.

Nous avons clôturé l'année 2021 par un nouveau confinement partiel, mais avec l'espoir qu'en 2022, nous retrouvions enfin plus de liberté.

3 événements inoubliables :

Europe Day

09.05.2021

Europe Day, le début du mois européen (les *May Days*), a été organisé sans public dans la Salle Henry Le Bœuf et avec seulement quelques invités sur scène. Grâce aux merveilles de la technologie, le public a toutefois pu écouter des hommes politiques, des journalistes et des écrivains de premier plan, tels que le commissaire européen Durbavka Šuica, Thomas Friedman, Amin Maalouf et Luuk Van Middelaar. Pour la deuxième fois, nous avons également publié le *May Day Magazine*, une coproduction avec Are We Europe.

L'art sur ordonnance

27.06.2021

Le débat sur « L'art sur ordonnance » était symbolique. Ce n'est pas pour rien que le thème de l'année de Bozar était « Art et santé ». Fin juin, juste avant un été qui a finalement (temporairement) apporté un peu plus de liberté, nous nous sommes demandé si l'art est vraiment doté d'un pouvoir de guérison. Un débat avec un panel d'invités idéal, du psychiatre Dirk De Wachter à l'artiste Anne-Mie Van Kerckhoven en passant par Luc Van Gorp de la Mutualité chrétienne. À l'heure où le gouvernement se penchait sur la sécurité sociale, ce débat était d'une actualité brûlante. Parce que parfois un bon livre ou un concert aide vraiment plus qu'un médicament.

Live Magazine for Kids et Live Magazine Fall Edition

10+16.10.2021

Le Live Magazine est l'un des bastions du programme depuis de nombreuses années. Comme leur programme de longue durée ne peut être enregistré et diffusé, ils ont été très durement touchés par le confinement. Par la force des choses, les éditions du printemps ont néanmoins été présentées au public en streaming. Les deux éditions d'automne – l'une pour les enfants et l'autre pour les adultes – ont marqué les retrouvailles tant attendues avec le public. Les dix journalistes venus raconter l'histoire de leur vie (professionnelle) ont ainsi été ovationnés avant même le début de la représentation. On ne l'oubliera jamais.

Liste complète des activités

- 11.01.2021 **Rethinking Brussels**
- 28.01.2021 **La Nuit des idées invite Live Magazine**
- 18.02.2021 **Will the European Green Deal address Carbon Inequality?**
- 08.03.2021 **Destroy the patriarchy, not the planet**
- 16.04–16.05.2021 **Mille sabords et castrats**
- 03.05.2021 **Difference Day 2021**
(événement en ligne)
- 06.05.2021 **Rethinking Brussels: Reshaping The City Through Cycling**
(événement en ligne)
- 09.05.2021 **Journée de l'Europe : Les années folles – Retour vers le futur**
- 17.05.2021 **Colours of the Rainbow 2021 – The Last Mermaid**
(événement en ligne)
- 21.06.2021 **Rethinking Brussels – Art et culture : vers une nouvelle normalité**
- 24.06.2021 **L'art sur ordonnance peut-il nous rendre la santé ?**
- 26.06–04.07.2021 **Art and Bike Tours**
- 10.10.2021 **Live Magazine des enfants**
- 26.10.2021 **Live Magazine : Édition d'automne**
- 18.11.2021 **Climate talk: COP-26: Bla bla bla or way forward?**
- 29.11.2021 **Ann Pettifor : Nous avons besoin d'une alternative à la mondialisation**
- 09.12.2021 **Talk: Vers un espace culturel belge ?**

d. Art, science et technologie



I Love Science Festival © Alexia Mangelinckx

Une année 2021 à Bozar sous le signe des arts, mais aussi de l'innovation !

Toujours en avance sur son temps, la programmation Arts, Science et Technologie du Palais des Beaux-Arts en a mis plein les yeux à ses visiteurs en 2021. Avec notre public, nous nous sommes lancé le défi d'exploiter de nouveaux formats, en organisant notamment pour la 1^{re} fois à Bozar un hackathon créatif, ou encore en lançant le programme *VR TO GO*, ainsi que 3 expositions aux thématiques tout aussi futuristes les unes que les autres.

Avec le programme *VR TO GO*, nous avons invité nos spectateurs à expérimenter le cinéma en version Réalité Virtuelle (VR) et à la maison, pendant le I Love Science Festival, et en collaboration avec le Centre Phi de Montréal. L'initiative avait déjà séduit les Montréalais, les Luxembourgeois et les Parisiens. En 2021, c'était au tour des Bruxellois de montrer qu'il est possible de réinventer la pratique cinéphile... depuis son canapé !

L'automne s'annonçait aussi fort en émotions avec deux journées de symposium autour de l'intelligence artificielle et de son influence sur nos futurs modes de vie, *The Future of Living*. Nous avons invité notre public à assister à 4 panels de discussions entre des artistes, des chercheurs et des scientifiques, et à suivre en direct l'évolution du Hack-à-Deux, le premier hackathon créatif ayant lieu à Bozar. Un groupe de 6 artistes et ingénieurs ont planché pendant 48h en chambre close sur 3 projets liant art et intelligence artificielle. Les résultats étaient surprenants.

La thématique des arts et de l'intelligence artificielle a culminé à Bozar en mars dernier, avec une

exposition autour de la pratique artistique du célèbre peintre belge Luc Tuymans, analysée par différents algorithmes d'intelligence artificielle. L'exposition *Secrets* proposait ainsi une nouvelle manière d'appréhender l'histoire de l'art, par le biais des nouvelles technologies.

La deuxième exposition de l'année dans le Bozar Lab, *Order of Operations*, montrait les liens entre les arts visuels et les mathématiques, entre deux disciplines qui semblent si lointaines à première vue, mais se révèlent liées par une même approche de la description de notre environnement.

Sans oublier notre rendez-vous annuel du STARTS Prize à Bozar. Cette année, l'exposition intitulée *Creative Resilience. Collaborate, Create, Innovate* présentait les projets couronnés du grand prix ou ayant reçu les honneurs du jury international du STARTS Prize, programme de la Commission européenne. De la pollution des data centers au danger des technologies de deepfake, en passant par la nécessité de se tourner vers des matériaux plus durables, l'exposition mettait en lumière des questions de société contemporaines traitées par des projets mêlant art, design et nouvelles technologies.

Enfin, le Bozar Lab c'est aussi des façons innovantes de créer des partenariats avec le monde de l'entreprise (Snowball cleantech hub en Flandre par exemple), avec des instituts de recherches de renommée internationale (la VIB), avec des partenaires publics (Commission européenne, Eunic, Région Bruxelles-Capitale, universités bruxelloises) et le développement d'un réseau professionnel avec des galeries et des centres d'art européens à la pointe de la jonction entre art et science (Kapelica Gallery à Ljubljana, Ars Electronica Center à Linz, le CCCB et Sonar+ à Barcelone, Ohme et iMAL à Bruxelles).

Expositions et installations :

03.03 – 02.05.2021 ***SECRETS. Artificial Intelligence and Luc Tuymans***

04.04 – 11.06.2021 ***Order of Operations. Mathematics through Art***

03.12 – 09.01.2022 ***STARTS Prize 2021. Creative Resilience. Collaborate, Create, Innovate***



Secrets © Elena Atoine

Autres activités :

Résidence Studiotopia, un artiste en résidence pendant un an en collaboration avec le VIB (Vlaams Instituut Biotechnologie).

22.04.2021 ***Webinar AI and arts in Africa: from an AI for Africans to an African AI***

05.09.2021 ***Collaboration sur les « digital gardens » du Festival Ars Electronica 2021***

15.10 – 09.11.2021 ***VR TO GO*** (lunettes RV que les visiteurs pouvaient réserver avec 11 films différents)

18.10 – 20.10.2021 ***The Future of Living, symposium et hackathon***



AfropolitanWeekend © Deborah Ephrem – Storytelling

e. Afropolitan Forum & Festival

À l'instar de l'*Afropolitan Festival* annuel à Bozar, le projet de l'*Afropolitan Forum* se veut être une plate-forme d'expression artistique et culturelle, de recherche et de discussion des idées des Afropéens en Belgique et en Europe. À long terme, l'*Afropolitan Forum* peut contribuer à la création de nouvelles relations, plus inclusives et durables, entre ces partenaires et les institutions culturelles belges.

Il est le fruit d'un partenariat entre l'Africa Museum et le Palais des Beaux-Arts de Bruxelles, financé par la Coopération belge au développement, et se déroule sur une période de cinq ans (2019-2023).

- 06.02 – 28.04.2021** *Languages Through Music – Africa Special (en ligne)*
- 19.03 + 26.05.2021** *Performance: Né au mauvais endroit, au mauvais moment, dans le mauvais corps ?*
- 20.04.2021** *Book presentation: Everything passes except the past (en ligne)*
- 22.04 + 14.05 + 11.07.2021** *BE Side Lectures avec Dorrie Wilson*
- 30.04 – 12.07.2021** *Culture at Work Africa*

Culture at Work Africa (2018–2021) se déroule dans 15 pays africains et vise à soutenir 33 projets qui font place au dialogue interculturel, renforcent la coopération locale, promeuvent la citoyenneté et renforcent les liens entre les communautés.

30.04 – 12.07.2021 **Exposition numérique : *Culture at Work Africa*. Présentation multimédia numérique et carte murale graphique**

17.06.2021 **Panel virtuel dans le cadre de *Culture at Work Africa – Politiques de transformation et création artistique : la culture comme moteur de la cohésion sociale***

09–11.07.2021 *Afropolitan Weekend*

En raison des restrictions consécutives à la crise sanitaire, la cinquième édition de l'*Afropolitan Festival* a été annulée. L'événement a été reporté à 2022, mais un week-end afropolitain a été organisé avec un programme « allégé ».

20–21.11.2021 *Festival Salam Aleykoum*

g. HerMAP

HerMaP – Cultural Heritage Management Project in Iran est un projet quinquennal de promotion du patrimoine culturel en Iran. L'exposition *HerMAP Art Projects* a eu lieu en 2021.

04.05 – 06.06.2021 ***HerMAP Art Projects* – conférence et exposition des résultats des résidences**

12 artistes européens et iraniens plongent dans le patrimoine vivant de l'Iran.

f. Chaire Mahmoud Darwich

La Chaire Mahmoud Darwich a été créée en 2016 par la Fédération Wallonie-Bruxelles, en collaboration avec l'ULB, l'UCL et Bozar, qui en est depuis 2018 l'opérateur unique. L'objectif de la Chaire Darwich est de perpétuer l'œuvre et la pensée du poète palestinien Mahmoud Darwich (1941–2008), considéré comme l'un des plus grands auteurs arabes contemporains. Sa poésie, avec ses thèmes récurrents tels que l'exil, la mémoire et l'amour, invite à une réflexion sur la fragilité humaine.

Les projets suivants ont eu lieu dans le cadre de la Chaire :

15–16.06.2021 *Arabfuturism Performances* – *Monira Al Qadiri & Malika Djardi*

09.05.2021 *Journée de l'Europe : Les années folles – Retour vers le futur*

06–07.10.2021 *Walk With Amal*

12–13.11.2021 *Beirut Echoes*

5. Audience Engagement

Concerts et expériences interactives pour les élèves de l'école primaire

En 2021, la pandémie a eu un impact majeur sur la programmation culturelle, sur la manière d'atteindre le public et sur l'expérience des visiteurs. Audience Engagement a donc dû s'adapter. Puisque les élèves de l'école primaire ne pouvaient pas venir à Bozar, alors Bozar est allé dans la classe ! Tout d'abord avec un concert numérique intitulé *Le fée sorcière*, en collaboration avec le Belgian National Orchestra. Plus de 114 écoles de toute la Belgique se sont inscrites. Grâce à l'accès numérique, Bozar a également touché des écoles qui ne viennent pas habituellement à Bozar. Pour un deuxième programme, Sing 4.0, les coachs musicaux de Jeugd en Muziek Brussel & Bruxelles sont allés dans les écoles pour un atelier sur le mouvement, la voix et la musique. Le 8 novembre 2021, c'est à Bozar que nous avons pu accueillir 600 élèves bruxellois pour le festival de musique Big Bang.

Singing Brussels – Move Your Body, Find Your Voice

Cette année, nous avons adopté une approche différente pour ce festival. Pendant un mois, les participants ont pu profiter d'une gamme variée d'activités centrées sur la voix et le corps. Sous le slogan «Bouge ton corps, trouve ta voix», un programme varié d'ateliers sur le thème du corps et de la voix a été élaboré : le pouvoir vibrant du body drumming, un atelier de yoga du son, un atelier de stepping et bien plus encore. Le programme s'est déroulé du 10 mai au 6 juin en mode numérique (20) et en mode présentiel (25). Plus de 30 artistes y ont participé ainsi que 1233 participants en ligne et 225 visiteurs en présentiel. La coopération avec les organisations à but non lucratif Orfeo et Ten Teirling nous a permis d'atteindre de nouveaux groupes cibles plus vulnérables. Les ateliers et les conférences ont eu lieu à See U (Ixelles) et à la Maison des Cultures de Molenbeek.

Cantania

Cantania est un projet de chant participatif destiné aux élèves des 2^e et 3^e degrés de l'enseignement primaire Bruxellois. En raison de la pandémie, le projet Cantania a dû être repensé intégralement. Pour la



Cantania Workshop in de klas © Bozar

2^eme année consécutive, les professeurs et les élèves n'ont malheureusement pas pu réaliser le concert final. Néanmoins, une série d'activités ont pu être réalisées pour le plus grand bonheur de chacun. Au programme des activités des journées de formation pour les enseignants en ligne (environ 30 enseignants), des rencontres de musiciens du Belgian National Orchestra en classe (20 classes), la réalisation d'un carnet avec les paroles des chansons et d'activités liées à celles-ci, ... Un concert en streaming a remplacé le concert qui aurait dû avoir lieu à Bozar. Tout au long de l'année, ce sont 631 élèves, 41 enseignants, 21 écoles, 35 classes (dont 3 classes de l'enseignement spécialisé et 3 classes de DASPA – Dispositif d'Accueil et de Scolarisation des élèves Primo-Arrivants et Assimilés) qui ont participé au projet.

Next Generation, Please

Organiser un projet participatif pour les jeunes dans les circonstances sanitaires que l'on connaît, n'a pas été une tâche facile. Malgré les obstacles que nous avons dû surmonter, des liens ont été tissés, de nouvelles relations créées et une dynamique de synergie et de résilience générée. Plus de 350 jeunes de Bruxelles et de Wallonie ont participé à cette édition. Au cours de l'atelier en ligne «*The Tempo Of Our Time*», les participants ont réfléchi à l'état actuel de notre planète avec des experts en la matière. Au moment où les mesures étaient les plus strictes, les jeunes ont également pu bénéficier de visites en ligne de l'exposition *Danser Brut*, et de visites individuelles de l'exposition de Roger Raveel. Une rencontre avec l'artiste David Helbich a débouché sur un atelier pratique consacré à la narration numérique, une promenade de la ville de Bruxelles par le biais



NGP Scar the Car © Caroline Lessire

d'images et de sons. Pour la première fois, chaque groupe a travaillé en étroite collaboration avec un curateur externe à la préparation de l'exposition interactive *The Future Behind Us*, coordonnée par le département Expo. L'exposition a eu lieu du 21 octobre au 14 novembre 2021 à Bozar et a été visitée par plus de 1150 personnes. Pendant les YOUth Days, le public a pu s'immerger dans chaque projet tous les mercredis après-midi et engager un dialogue avec les jeunes participants. Plus de 10 000 personnes ont assisté aux projections de films, à l'installation performative, à l'atelier participatif et à la table ronde.

Visites guidées et ateliers pour groupes et écoles ; sur place, en langue des signes, en ligne et en classe – Expositions Raveel et Hockney

En raison de la crise sanitaire, nous avons pu accueillir moins de groupes qu'à l'habitude pour l'expo Raveel (88 groupes de 6 personnes). Les visites guidées pour les écoles n'étant pas autorisées, c'est Roger Raveel qui s'est rendu dans les classes de primaires ! Les élèves ont pu découvrir l'artiste en écoutant son histoire racontée par un guide. Puis ils se sont mis à la place de Raveel en dessinant leur environnement quotidien. Au total, 77 ateliers ont été effectués dans des écoles néerlandophones et francophones, en partenariat avec la Ville de Bruxelles et la VGC (Vlaamse Gemeenschapscommissie).

Pour la double exposition David Hockney (début octobre – fin janvier), nous avons accueilli plus de 1600 groupes qui ont été guidés par nos enthousiastes guides qui ont eu à cœur de rendre inoubliable la visite de l'exposition. Pour nos visiteurs sourds, nous avons créé des vidéos d'introduction et organisé des visites guidées dans les langues des signes belges (VGT et LSFb) en collaboration avec

nos guides (sourds eux-mêmes), Doof Vlaanderen et Musk. 34 personnes sourdes ont pris part aux visites guidées. Pour ceux qui ne pouvaient pas se rendre à Bozar, nous avons poursuivi notre formule *Guides à l'écran*, qui consiste en un jeu créatif de questions-réponses entre le groupe et le guide, à travers des images, des vidéos et des vues de salles de l'exposition, via une plateforme vidéo en ligne. 60 groupes ont réservé une visite en ligne, dont des associations culturelles, des hôpitaux, des collèges et des entreprises et ce pour les expositions *Danser Brut*, *Hôtel Beethoven*, *Raveel* et *Hockney*.

Pour l'enseignement secondaire et supérieur, nous avons organisé des «journées scolaires» dans l'exposition consacrée à David Hockney, en collaboration avec la Ville de Bruxelles et la VGC, en réservant l'ensemble de l'exposition aux écoles au cours de 8 mercredis et vendredis matin. Nos guides ont emmené les jeunes dans des visites interactives en accordant une grande attention à leur expérience personnelle. Le lien entre l'art et la perception visuelle, le pop art, l'art numérique et l'influence de la nature ont été au centre de la visite. Nous avons accueilli pas moins de 130 groupes de jeunes, soit environ 2000 étudiants enthousiastes. Les journées scolaires étant rapidement complètes, de nombreuses classes sont venues visiter l'exposition les autres jours, si bien que tout au long de l'exposition, quelque 4200 élèves ont découvert l'œuvre de l'artiste britannique.

Art sur prescription

Avec *Art on prescription*, nous avons participé à un projet pilote européen en coopération avec CM (Christelijke Mutualiteit) et sa filiale Samana. Nous avons étudié l'effet d'une visite culturelle sur le bien-être du visiteur. Nous nous sommes concentrés sur un groupe cible présentant un certain besoin de soins ou une vulnérabilité liée au stress, comme le burn-out, la fibromyalgie et le syndrome de fatigue chronique. 8 personnes ont participé à 6 sessions, comprenant à chaque fois une visite de l'exposition Hockney avec un guide de Bozar. Une attention est accordée au sentiment d'implication et d'appartenance, à l'étonnement, à la connaissance de l'artiste et de son œuvre, à la stimulation des sens, à la rencontre de nouveaux amis et au développement de nouvelles compétences. Ce faisant, nous espérons améliorer le bien-être des participants, recueillir des preuves de l'efficacité du projet et assurer sa mise en œuvre durable. Parallèlement, 200 tickets ont été distribués aux membres de CM/Samana. Les résultats sont attendus en 2022.

VII. Départements non-artistiques

1. Marketing & Communication

Bozar se réinvente

En 2021, Bozar s'est lancé dans un « rebranding » total, un projet préparé depuis 2018 avec l'agence bruxelloise Base Design. Avec un nouveau style visuel maison, une typographie spécialement conçue pour Bozar et un *tone of voice* plus interactif, Bozar s'est doté d'un look clair, contemporain et plus dynamique, greffé sur le mouvement et les médias numériques. En collaboration avec THINKNTALK, Bozar a également développé une nouvelle identité sonore, un élément de plus en plus important compte tenu de l'explosion du contenu audiovisuel.

Site web et marketing orienté vers le public

Le nouveau style a été initié au printemps 2021 avec la brochure de la saison musicale 2021-2022, et le nouveau site web a été mis en ligne durant l'été. Il met l'accent sur l'expérience du public et s'articule autour d'un calendrier clair, avec un accès plus facile aux offres artistiques numériques et aux informations générales sur les activités et la maison elle-même. La coopération entre partenaires et sponsors et la location de salles ont également été mises en avant. Le site propose des options pour personnaliser votre visite et votre profil de client, des fonctionnalités qui seront développées en 2022.

Flexibilité en cas de crise

Ces grands projets ont été un succès malgré le contexte particulièrement difficile de 2021. Après la communication de crise autour de l'incendie du 18 janvier, le département a lancé une campagne de collecte de fonds auprès du public et des partenaires. La pandémie de Covid-19 et les mesures en constante évolution ont également exigé une flexibilité exceptionnelle, tant au niveau de la communication que du personnel lui-même. Outre l'effort constant pour fidéliser le public, le service a dû s'adapter à l'évolution du comportement d'achat, qui se fait presque exclusivement à la dernière minute. La poursuite de la mise en œuvre

de l'e-commerce pour toutes les disciplines et des systèmes de sécurité tels que les créneaux horaires pour les visites de l'exposition ont constitué des défis supplémentaires.

Relance numérique

Le plan de relance a fait passer la numérisation à la vitesse supérieure au second semestre 2021. Outre la diffusion en continu de performances (Sol Gabetta et Patricia Kopatchinskaja, par exemple, ou le festival d'ouverture du projet *Halaqat*), des artistes tels que Jordi Savall, Mohamed Briouel et Leif Ove Andsnes ont également bénéficié d'un espace en ligne pour expliquer leur vision et leurs projets. Avec la série *Soundcheck*, Bozar a publié une première série de podcasts, suivie par le podcast *Writers & Thinkers*. Le 50^e anniversaire de l'ensemble Huelgas a été célébré par une exposition virtuelle ; nos expositions physiques pouvaient être visitées en ligne en version 3D. Des ateliers en ligne ont été organisés dans le cadre de *Singing Brussels*, et le festival annuel de flamenco a pu avoir lieu malgré tout grâce à une édition en ligne. Les conférences, les performances et les spectacles de danse ont également fait l'objet d'une version numérique personnalisée. Cette période intense d'expérimentation et de formation a permis de rationaliser et de cibler la poursuite du développement du plan Digital@Bozar en 2022, dans le cadre d'une collaboration créative avec les différents départements.

Les médias sociaux en chiffres

Social media	followers
LinkedIn	17.161
Twitter	38.961
Instagram	91.105
Facebook	152.547

2. Partenariats et Philanthropie

Une des ambitions du Palais des Beaux-Arts, en sa qualité d'Institution culturelle fédérale, est de nouer des liens durables avec le secteur privé. Depuis de nombreuses années, il a initié des liens forts avec des entreprises, des particuliers et des fondations qui contribuent à son développement et à son rayonnement. Nous souhaitons construire des partenariats et des relations qui font la différence, qui s'articulent principalement autour d'une mission et d'une vision partagées.

En cette deuxième année de pandémie de Covid-19, le département Partenariats & Philanthropie a avant tout investi dans la relation avec ses mécènes et partenaires. Il s'agissait de répondre au mieux à leurs attentes et de conserver leur soutien dans un contexte difficile et incertain. Des alternatives numériques à la programmation ont été proposées, ainsi que diverses activités : in situ lorsque les mesures le permettaient, mais aussi des activités extra muros pour maintenir le contact avec nos mécènes et partenaires.

L'émotion suscitée par l'incendie du 18 janvier a donné lieu à un généreux courant de sympathie qui s'est concrétisé par des dons dans le cadre de la campagne #TogetherBozar destinée à soutenir le fonctionnement global du Palais des Beaux-Arts.

L'annulation d'un grand nombre d'activités artistiques et d'événements connexes ainsi que les mesures Covid imposées ont eu un impact négatif sur le résultat final de ce département.

Le département représente 4 domaines d'activités :

- ✓ Maecenas Relations
- ✓ Corporate Relations
- ✓ Foundations Relations
- ✓ Legaten & Donaties

a. Relations avec les particuliers : Maecenas Relations

Nos membres sont des personnes qui souhaitent manifester leur soutien au Palais des Beaux-Arts en contribuant à son projet artistique. Leur soutien financier annuel est principalement destiné à une programmation d'exception et internationale, à des projets éducatifs et au développement de jeunes talents. Leur contribution leur permet de participer à nos activités et leur donne accès à de nombreux privilèges.

Les formules d'adhésion suivantes sont proposées :

- ✓ Bozar Maecenas
- ✓ Bozar Patron
- ✓ Bozar Circle
- ✓ Bozar Discovery
- ✓ Bozar Junior Circle

b. Relations avec les entreprises : Corporate Relations

Ce deuxième pilier s'organise autour de relations à long terme avec des entreprises ainsi que de partenariats thématiques qui offrent un éventail de possibilités à la lumière d'une programmation artistique de haut niveau. Ces partenariats sont fondés sur la confiance, étroitement liée à nos valeurs, notre vision et notre stratégie. Malheureusement, la consolidation de nouveaux partenariats en 2021 a été très difficile dans un contexte incertain. Nous sommes donc d'autant plus reconnaissants du soutien continu de nos partenaires de longue date.

Une autre partie de nos revenus provient de la location des salles de réception et des corporate hospitality packages pour les entreprises lors de diverses productions artistiques. Ces activités ont beaucoup souffert de la crise sanitaire, ce qui a entraîné de nombreuses annulations, notamment au dernier trimestre, alors que plusieurs événements d'entreprise étaient prévus, par exemple dans le cadre de l'exposition consacrée à David Hockney.

**c. Relations avec les fondations :
Foundations Relations**

Le troisième pilier représente la relation avec le secteur philanthropique. Sur la base d'un alignement de la mission et des valeurs et de la recherche d'un impact social, plusieurs projets sont soutenus par des fondations nationales et internationales. L'héritage de Victor Horta et la plateforme artistique et éducative encouragent ce secteur à soutenir des projets et à organiser des événements au Palais des Beaux-Arts. La culture étant un vecteur d'intégration, de dialogue et de cohésion sociale, l'objectif est toujours d'avoir un effet positif sur le public, d'inspirer les gens et d'encourager un changement positif. Le secteur philanthropique est resté un allié important au cours de cette deuxième année de crise sanitaire.

d. Legs et dons

Les dons nous permettent de poursuivre notre mission en tant que maison culturelle multidisciplinaire essentielle. Bozar offre également la possibilité de léguer une partie d'un bien ou de faire une donation qui perpétuera le projet culturel pour les générations futures.

3. Relations institutionnelles

En 2021, le département s'est concentré sur la communication avec les autorités en Belgique, en Europe et au niveau international afin de remplir ses principales missions :

✓ maintenir les subventions publiques existantes et aider les services artistiques à trouver de nouvelles dates pour les événements (précédemment) reportés ou à transformer ces événements en versions en ligne, afin que les projets prévus, inscrits au budget 2020 ou 2021, puissent être réalisés ;

✓ rechercher un soutien public supplémentaire pour couvrir les pertes et les coûts supplémentaires dus à la crise du Covid-19 d'une part, et pour développer des projets artistiques futurs et des opportunités pour les artistes et les travailleurs culturels d'autre part ;

✓ apporter un soutien à la culture, et positionner Bozar dans le débat sur le rôle de l'art et de la culture dans la société (post-)Covid ainsi que sur la question du cadre financier développé pour soutenir les organisations et les institutions d'artistes et de travailleurs culturels touchés par la crise Covid ;

✓ intensifier les contacts avec les différentes autorités après l'incendie de la toiture du 18 janvier 2021 pour les sensibiliser aux dégâts et à l'impact de l'incendie sur le fonctionnement à long terme de Bozar. Parallèlement à la campagne générale de collecte de fonds, les autorités ont également été sollicitées pour fournir des ressources supplémentaires pour les travaux de réparation.

Au cours de la deuxième année de la crise Covid-19, Bozar a continué à assumer ses responsabilités afin d'obtenir des mesures durables pour l'ensemble du secteur culturel en Belgique et en Europe. Au niveau belge, Bozar continue de jouer un rôle actif dans des réseaux tels que oKo (Overleg Kunstenorganisaties) et RAB-BKO (Réseau des Arts à Bruxelles – Brussels Kunstenoverleg), et a été membre du groupe consultatif pour le plan d'action post-Covid dirigé par Visit Brussels.

Au niveau européen, nous avons soutenu et partagé les actions de différents réseaux européens avec les autorités belges et avec notre réseau de partenaires tels que EUNIC, Culture Action Europe, ECHO, etc. Nous avons également soutenu et promu spécifiquement la campagne 2% de Culture Action Europe, qui demandait que 2% du plan de relance européen soient consacrés à la culture.

En outre, nous avons également soutenu et diffusé l'appel de Culture Action Europe en faveur d'un budget de relance pour les organisations culturelles.

Présidences

En 2021, les deux États membres assurant la présidence du Conseil de l'UE étaient le Portugal (premier semestre) et la Slovénie (second semestre). Le département des relations institutionnelles a contribué à développer le financement de leurs programmes culturels en jouant le rôle de médiateur entre les autorités financières, politiques et artistiques de chacun des pays hôtes et les directeurs artistiques de Bozar au cours des deux dernières années. Cependant, la crise sanitaire a affecté lourdement le programme portugais, entraînant l'annulation de tous les événements prévus. En coopération avec la Fondation Gulbenkian, le programme portugais, à forte connotation féministe, devait comprendre une exposition thématique sur les femmes artistes portugaises, plusieurs concerts et performances, ainsi qu'une rétrospective cinématographique. Aucun de ces événements n'a donc eu lieu. La programmation de la présidence slovène a, elle, pu être proposée de manière plus souple, en collaboration avec diverses institutions nationales slovènes (ambassade bilatérale, représentation permanente auprès de l'UE, ministère des Affaires étrangères, Institut du livre, etc.). Le concert de gala avec Bernarda et Marcos Fink a été suivi d'une rencontre littéraire où l'écrivain slovène Drago Jančar et son homologue belge Stefan Hertmans ont partagé la scène. Ces événements ont été complétés par deux initiatives de grande envergure à l'intersection de l'art et de la technologie : le symposium *The Future of Living*, auquel ont participé non seulement la présidence slovène mais aussi de nombreux partenaires européens (Institut Kersnikova, EU AI Lab, membres du réseau EUNIC). Et l'exposition *STARTS Prize* (Sciences, Technology and the Arts), dont Bozar a organisé la troisième édition grâce à un financement de la DG Connect (Commission européenne) avec des partenaires locaux (Snowball) et internationaux (Kapelica Gallery, Slovénie).

Enfin, les préparatifs et les échanges avec les représentants de la France et de la République tchèque se sont poursuivis, afin d'établir une belle coopération culturelle pour les présidences de 2022.

Projets de l'Union européenne

En 2021, le département des relations institutionnelles a géré 11 projets bénéficiant d'un soutien de diverses sources de financement de l'Union européenne. *Alexandrie: (Re)activating Common Urban Imaginaries*, *Halaqat*, *HerMap*, *Culture@Work*, *LEILA* et *MOST* se concentrent chacun sur la richesse artistique et les échanges avec des régions bien définies, allant de l'Afrique subsaharienne à l'Europe de l'Est en passant par le monde arabe et l'Iran. *Studiosotopia* et *STARTS* traitent de la pollinisation entre l'art, la technologie et la science. *Smashing Wor(l)ds* explore de nouvelles utilisations des mots pour bannir la violence inhérente au langage, tandis que *Arts & Well-Being* examine le potentiel de l'art pour améliorer le bien-être des individus et des communautés. Enfin, le festival de musique Big Bang, qui offre aux enfants des moyens innovants et inclusifs de découvrir la musique, a fêté son 25^e anniversaire.

L'éventail des activités générées par ces projets n'a pourtant pas été épargné par la pandémie et les mesures connexes. Toutefois, dans la mesure du possible et en étroite collaboration avec les différents partenaires, des alternatives numériques intéressantes ont pu être proposées pour chaque projet. Par exemple, l'exposition finale de *Culture@Work* au printemps a été remplacée par un ambitieux programme de vitrine numérique qui a mis en lumière la diversité des pratiques culturelles de 15 pays africains par le biais, entre autres, d'un programme de films. En décembre, les tables rondes réunissant 25 experts culturels d'Europe et du monde arabe qui, dans le cadre de *Halaqat*, ont mis en évidence les défis et proposé de nouvelles formes de coopération pour approfondir la collaboration entre les deux régions, ont à nouveau eu lieu en ligne.

Heureusement, l'ensemble des activités n'a pas été impacté et une partie d'entre elles a pu, sous réserve de quelques ajustements liés aux règles sanitaires, se poursuivre comme prévu. Par exemple, les résidences d'artistes des projets *Studiosotopia* et *Halaqat* ont bien eu lieu. Et l'exposition annuelle *STARTS* s'est également tenue en décembre malgré un certain retard lié à son déplacement. Le festival *SEE*, qui présentait aux visiteurs la richesse culturelle de l'Europe du Sud-Est, a également pu avoir lieu en décembre grâce, entre autres, au soutien du projet *MOST*.

En résumé, nous pouvons dire que malgré la crise sanitaire, nous avons réussi à maintenir un soutien important et durable aux artistes belges et étrangers grâce aux projets européens. Au cours de l'année 2021, ils ont offert à pas moins de 1.500 artistes, curateurs, designers, architectes et scientifiques, l'opportunité de créer, d'échanger et de dialoguer avec le public. Développés et gérés en étroite collaboration avec 80 partenaires européens et non-européens, ces projets ont touché plus de 200.000 personnes en Belgique et à l'étranger.

4. Production

L'année 2021 est marquée par l'avènement de la digitalisation accrue des productions et des installations dans le domaine de la technique de scène. L'informatisation des outils et des modèles d'installations techniques a nécessité des investissements (subsidiés) et de nombreuses formations. Le département s'est organisé pour profiter de cet élan, induit par les confinements successifs, pour sauter dans le XXI^e siècle en termes de technicité et de professionnalisation de l'offre technique dans les salles de spectacle.

Modernisation du matériel

L'équipement de la Salle Henry Le Bœuf est en cours de rénovation et de modernisation. Initiée en 2020 avec les gradateurs, la modernisation de l'infrastructure s'est poursuivie en se centrant sur les systèmes de levage. Nous avons également accordé une attention toute particulière à la consommation électrique des éléments d'éclairage et remplacé des vieux spots d'éclairage très énergivores. L'incendie dramatique du 18 janvier nous a imposé le remplacement de divers composants électroniques dans les tableaux électriques pour s'assurer de leur bon fonctionnement.

Le Palais des Beaux-Arts s'équipera en outre d'un système acoustique de haute qualité pour la Salle Henry Le Bœuf, un Line Array. Ceci permettra d'offrir une sonorisation amplifiée de haute qualité à tous les visiteurs de la salle (concerts, débats, événements corporate, danse, etc.). Ce service supplémentaire pourra en outre être proposé aux clients externes dans le cadre des locations de salle et générer un amortissement supplémentaire. Évalué à 400.000 euros et financé par la Régie des bâtiments, le marché public sera publié durant le premier trimestre 2022.

Une série d'investissements a également été réalisée dans le cadre de la digitalisation des activités. Le financement octroyé par le plan de relance et de résilience est une occasion pour Bozar de sauter dans le XXI^e siècle et de développer des nouveaux modèles d'activités et de communication avec ses publics. Il nous impose également une série d'objectifs en termes de renouvellement et de modernisation des équipements techniques.

Afin de sauter le pas de la digitalisation des activités, il nous a fallu dans un premier temps apprendre et s'équiper. Grâce à une très bonne collaboration avec le service Finance et avec les Ressources Humaines, nous avons procédé à quelques acquisitions (uniformisation du canal de communication numérique entre les différents appareils dans les différentes salles, software d'enregistrement audio multipiste, matériel d'éclairage robotisé, caméra numérique dernière génération, vidéoprojecteur LED, etc.).

Formations

L'accent a été mis sur la formation. Une fois l'équipement modernisé, il a bien évidemment fallu acquérir la capacité de l'utiliser de façon efficiente. Les formations en 2021 pour les collaborateurs du service Production étaient essentiellement en lien avec la digitalisation des outils, mais également avec la bureautique ainsi qu'avec l'organisation et la communication.

Conclusion et aperçu de 2022

Depuis 2017, Bozar s'est lancé dans un processus de modernisation et de rénovation de ses équipements. Cet élan a été amplifié par les financements obtenus par Bozar auprès de la Régie des bâtiments et par les fonds octroyés par le Plan de relance et résilience. De nombreux chantiers ont été réalisés, et sont entamés. Il s'agit de remplacement de matériel vétuste (gradateurs HLB, levage HLB, contrat d'entretien, remplacement d'éclairage par du LED, informatisation des outils de diffusion, etc.). Ce sont des éléments qui ne se voient pas, mais qui sont indispensables à la qualité que nous souhaitons offrir au public et aux artistes. Cet objectif sera renforcé encore en 2022, pour atteindre un niveau d'excellence en 2023.

L'année 2022 sera également l'occasion de consolider nos apprentissages de l'année 2020 et 2021 en termes de captations audiovisuelles. Le chantier le plus important pour l'année 2022 sera l'acquisition du Line Array pour la Salle HLB, financé par la régie des bâtiments.

Concernant le cadre et le fonctionnement du service, il nous faudra être attentifs à la complexité et au nombre des productions. En effet, l'apport de freelances pour pallier les pics d'activité s'avère toujours indispensable dans la configuration actuelle. Les conséquences de la pandémie de Covid-19 à ce niveau particulier sont déjà présentes (augmentation des coûts de freelance et diminution du nombre de travailleurs), et pourraient encore être alourdies par de nouvelles mesures. La modernisation et l'informatisation des outils rendent les salles du Palais des Beaux-Arts de moins en moins facilement utilisables pour des sociétés extérieures ou des freelances (technique propre à la salle, réseau, etc.). De plus, l'acquisition du Line Array nécessitera des compétences particulières pour nos ingénieurs du son. La formation des collaborateurs sera donc une priorité afin de pouvoir utiliser nos équipements correctement et de développer de nouvelles compétences. Il nous faudra également travailler à l'infrastructure, afin de pouvoir gérer et stocker la quantité de nouveau matériel acheté en 2020, 2021 et 2022.

L'équipe production a commencé en 2019 à élever le niveau de qualité de ses prestations et les compétences de ses équipes. Ses objectifs visent à fournir un matériel de dernière génération, à garantir une utilisation efficace et professionnelle, et à augmenter le niveau de service d'accueil des artistes. Ils seront poursuivis en 2022.

5. Planning & Ticketing

Le rôle du service planning est de gérer la planification de toutes les activités prévues dans le Palais des Beaux-Arts en vue d'une cohabitation optimale. Le planning prend aussi en charge la production des activités organisées par le département Partenariats et Philanthropie, le département des Relations institutionnelles et par des partenaires externes.

Par activités nous entendons les activités publiques et non-publiques. Les activités publiques ont été constituées d'ateliers, concerts, concerts pour enfants, concerts scolaires, conférences, conférences de presse, enregistrements, expositions, installations, introductions, lectures, nocturnes d'exposition, performances, séances académiques, séances cinématographiques, vernissages, visites guidées et des activités catering en fonction des possibilités définies par les protocoles sanitaires Covid.

Sous les activités non-publiques on trouve l'accord des pianos, le back-office traiteur, des back-stages artistes, des montages/démontages, des répétitions, des travaux d'entretien du bâtiment et des visites techniques.

Le nombre d'activités publiques organisées en 2021 par Bozar s'élevait à 1.391 (une diminution de 36,97% par rapport à 2020). Nous considérons comme activités publiques, les événements se déroulant devant un public (donc avec du personnel d'accueil) et les activités enregistrées.

Les expositions représentent une grande partie de ces événements puisqu'un jour d'exposition correspond à une activité. De plus, les expositions ont été plus fréquemment autorisées que les spectacles en raison des mesures sanitaires.

Voici la répartition :

Bozar Artistic Development / Agora	8
Bozar Artistic Development / Dans & Theater	7
Bozar Artistic Development / Lab	124
Bozar Artistic Development / Literatuur	9
Bozar Artistic Development / Multidisciplinary project	85
Bozar Audience Engagement	12
Bozar Cinema	67
Bozar Expositions	733
Bozar Expositions / Architecture	52
Bozar Institutional Relations	1
Bozar Music Classic	56
Bozar Music Early	13
Bozar Music Electro	15
Bozar Music Jazz	17
Bozar Music World	26
Bozar Partnerships & Philanthropy / Corporate Development	120
Bozar Partnerships & Philanthropy / Foundations	5
Bozar Partnerships & Philanthropy / Membership	6
Bozar Press	35
Total	1391

Le nombre d'activités publiques organisées en 2021 par des partenaires externes était de 168 (une diminution de 39,57% par rapport à 2020). Parmi les activités organisées par des tiers, il y a eu 23 concerts/enregistrements du Belgian National Orchestra, 4 concerts proposés par le Théâtre Royal de la Monnaie et le broadcasting des soirées de la finale du Concours Musical International Reine Elisabeth consacré au piano.

Si on ajoute les activités non-publiques, nous comptons en 2021 au total 4.191 activités.

Notons qu'en octobre 2021 le back-office de la billetterie de Bozar a été rattaché au service planning qui s'appelle désormais Planning & Ticketing. L'équipe back-office compte 7 collaborateurs. Son rôle est la création et la gestion des aspects billetterie des activités publiques organisées par Bozar et par les partenaires externes. Elle gère aussi la réservation et le planning des visites guidées et des réservations en groupes.

En 2021, le travail du back-office a été fortement impacté par la fermeture partielle des salles de spectacle et l'adaptation des mesures sanitaires relatives aux jauges autorisées tant pour les visites d'exposition que pour les salles de spectacle.

En décembre l'équipe back-office a commencé la préparation de l'implémentation de Secutix, le nouveau logiciel de billetterie, qui sera opérationnel à partir de juin 2022.

6. Maintenance, Cleaning & Stock

Le département Maintenance, Cleaning & Stock a également été très occupé en 2021. Vous trouverez ci-dessous un aperçu de ses interventions. De plus, il est également responsable de la maintenance continue des installations.

Électricité :

- ✓ Vestibule, installation et remplacement de l'éclairage par des bandes led ;
- ✓ Dégagements Salle Henry Le Bœuf, installation et remplacement de l'éclairage par des bandes led ;
- ✓ Salon de réception, installation de nouveaux luminaires led et contrôle digital ;
- ✓ Coffrets et tableaux électriques, repérage et dénomination de tous les départs.

Peinture :

- ✓ Hall Horta, poursuite de la remise en état des plafonds étape 2 sur 3, plafond central et aile droite ;
- ✓ Vestibule, peinture de tout l'espace, plafond y compris ;
- ✓ Escalier de conférence, remise en état complet et peinture ;
- ✓ Bureaux administratifs, remise en état des locaux lors des différents déménagements.

Menuiserie :

- ✓ Podcast, construction complète d'un studio podcast ;
- ✓ Salle Henry Le Bœuf, construction d'un proscenium additionnel pour répondre aux normes covid ;
- ✓ Terarken, construction d'une nouvelle régie en Terarken 1.

Plomberie :

- ✓ Démontage et entretien complet des sanitaires ;
- ✓ Remplacement des WC du Palais des Beaux-Arts.

Nettoyage et entretien :

- ✓ Ménage quotidien en fonction des différentes occupations des salles et des événements.
- ✓ Grande action de nettoyage : remplissage des containers et nettoyage de la cave d'archives.
- ✓ Injection-extraction de tous les sièges et sièges des musiciens de la Salle Henry Le Bœuf, des rideaux acoustiques blancs du Hall Horta, et des sièges de bureau du bloc administratif de la galerie Ravenstein.
- ✓ Cristallisation des sols en granit et marbre des dégagements de la Salle Henry Le Bœuf.
- ✓ Application de bandes et d'émulsions sur les sols en linoléum des bureaux de la galerie Ravenstein.
- ✓ Ponçage et huilage du parquet de Terarken 1.
- ✓ Ponçage, mise en cire et polissage des parquets du circuit d'exposition Ravenstein.
- ✓ Renouvellement du parquet dans les foyers 3 et 4 après les dégâts causés par l'incendie.

7. Investissements

Incendie du 18 janvier 2021

L'évènement le plus marquant de cette année est l'incendie qui s'est déclaré sur les toitures du Palais des Beaux-Arts le 18 janvier 2021. L'incendie a été détecté à 15h57 dans une cabine technique implantée en toiture près de la rue Royale. De la fumée est constatée cinq minutes plus tard et les pompiers arrivent sur les lieux à 16h12. Malgré l'intervention rapide des pompiers, le feu va rapidement se propager le long des gouttières d'une partie du circuit des expositions et de la Salle Henry Le Bœuf jusqu'à un second local technique proche de la rue Ravenstein. Au bout de deux heures de lutte, l'incendie est contenu et l'immeuble ainsi que la salle de concerts sont sauvés des flammes. Le feu ne sera totalement maîtrisé qu'après 5 heures d'intervention.

Les dégâts constatés au soir et le lendemain de l'incendie sont importants. Les deux cabines techniques contenant les groupes de pulsion des salles du circuit Royale et l'extraction de la Salle Henry Le Bœuf sont détruites par les flammes. Les toitures des salles IM – I4 – IT1 – IT2 – T1 – T2 – T3 et T4 sont partiellement détruites, de même qu'une partie de celle de la Salle Henry Le Bœuf. L'eau utilisée pour éteindre les flammes a entraîné d'importants dégâts dans toute la partie Sud du Palais des Beaux-Arts (les salles incendiées, la Salle Henry Le Bœuf, ses dégagements et son orgue, les foyers, la Cinematek...). Les premiers dégâts constatés sont des chutes de plafonds et de plafonnage, le gonflement des parquets, les sièges de la salle de concerts gorgés d'eau, les portes acoustiques dont certaines sont déformées, des équipements électroniques touchés par l'eau et bien entendu l'orgue totalement inondé.

Dès le lendemain de l'incendie, les experts des assurances ont réalisé une visite complète des lieux et ont autorisé le Palais des Beaux-Arts à prendre sans délais trois mesures conservatoires : la construction d'une toiture provisoire pour assurer l'étanchéité de l'immeuble, le démontage de l'orgue et l'installation de déshumidificateurs. Un groupe de travail interne, placé sous la présidence de M. Albert Wastiaux, a été mis en place pour assurer le suivi et l'impact de ces travaux. Ce groupe de travail avait également pour but d'encadrer les démarches de réouverture de Bozar au public et aux artistes. Après

un contrôle des équipements techniques (électricité) et de sécurité (détection incendie – éclairage de secours – CCTV), il est apparu qu'il était possible d'ouvrir rapidement la partie Nord de l'immeuble au public dans des conditions normales de sécurité.

Après un travail de remise en ordre technique, la Salle Henry Le Bœuf a pu à nouveau accueillir l'activité artistique 100 jours après l'incendie. Les toitures touchées ont constitué un projet à part entière et un chantier important. Après une première phase de diagnostic, les architectes et ingénieurs ont été chargés de mener les études en vue de la rédaction d'un dossier d'exécution pour la reconstruction des toitures et des salles d'expositions sous-jacentes La Régie des Bâtiments – qui assurera la maîtrise d'ouvrage – notre courtier et les experts de la compagnie d'assurance ont été associés au développement de ces projets. Le Conseil des Ministres en date du 28 mai 2021 a validé une décision préalable autorisant le Palais des Beaux-Arts à recourir à la procédure d'urgence impérieuse pour l'attribution du chantier de reconstruction des toitures et des salles d'expositions. Cette procédure a permis à Bozar, dès l'issue des études préalables, d'entamer une négociation avec l'entreprise Denys (qui a réalisé la rénovation de cette zone en 2009) en vue d'une exécution rapide des travaux. Le marché a pu être attribué en date du 9 décembre 2021 et le chantier devrait débuter en janvier 2022.

De nombreux autres travaux de moindre ampleur ont été et devront être planifiés dans les zones de la Salle Henry le Bœuf et des foyers (plafonnage, réfection des parquets, remplacement de certaines portes, câblage et remplacement d'équipements électroniques...). Les travaux dans ces zones feront l'objet d'une adjudication publique sans procédure d'urgence. Bozar publiera cette adjudication au premier trimestre 2022. L'exécution de ces travaux sera planifiée de manière à garantir la disponibilité de l'infrastructure artistique. La reconstruction de l'orgue sera longue ; il s'agit d'un travail artisanal et minutieux qui demande en outre de longues plages de disponibilité de la Salle Henry Le Bœuf pour le montage, l'accord et l'harmonisation. Le diagnostic de l'état de l'orgue a été réalisé par une équipe de deux facteurs d'orgues. Un groupe de travail placé sous la présidence de M. Bernard Focroulle, a été constitué. Il est chargé de la rédaction d'un cahier des charges et du suivi des travaux. Un marché public sera publié pour la reconstruction de l'orgue.

Bozar est assuré contre l'incendie et la police (P&V et Ethias) permettra de couvrir l'ensemble des travaux de reconstruction à l'identique, y compris les modifications induites par des mises aux normes ou les exigences de mesures de sécurité complémentaire demandées par les assureurs.

Toute autre modification des installations ne sera pas couverte par les assureurs. Le protocole de collaboration avec la Régie des Bâtiments en vue de la reconstruction prévoit que la Régie assurera le financement des sommes qui ne seraient éventuellement pas couvertes par les assurances.

Malgré la surcharge de travail liée aux conséquences de cet incendie et aux difficultés liées au Covid, le département Investissements a poursuivi la mise en œuvre et les études d'autres projets de restauration, de sécurité et à caractère technique :

Toitures plates et appartement en toiture

L'exécution de ce projet a été finalisée au cours de l'année 2021 et les toitures plates ont été rendues accessibles au public à la rentrée de la saison artistique 2021-2022 à travers un rooftop bar sur la toiture de la rue Ravenstein. L'appartement est quant à lui en cours de finalisation. Le projet a pris un nouveau retard en raison de difficultés de livraison d'équipements liées à l'épidémie de coronavirus.

Salon Royal

La restauration patrimoniale du Salon Royal a été menée en 2021 et le chantier a été réceptionné en décembre 2021. Quelques éléments techniques seront finalisés en 2022 en raison de difficultés de livraison d'équipements liées à l'épidémie de coronavirus. Le nouveau monte-charge qui permettra aux traiteurs qui officient au Salon Royal de réaliser leurs livraisons sans traverser le Salon – et donc sans risque de nouvelles dégradations accidentelles – sera installé en 2022.

Portes monumentales

Les portes monumentales de l'entrée principale du Palais des Beaux-Arts n'avaient jamais été restaurées depuis leur installation en 1928. Quoique magnifiquement réalisées, deux des six portes n'étaient plus fonctionnelles et les autres portes étaient également de plus en plus dégradées par les outrages du temps. La restauration de ces portes devenait urgente et, grâce à un financement de la Régie des Bâtiments, ce chantier de restauration a pu commencer en 2021 et arrivera à son terme en 2022.

Dans le cadre de ce chantier, les portes originelles de l'entrée du 10 rue Royale, miraculeusement préservées et découvertes dans un stockage de la commune de Saint-Gilles, feront également l'objet d'une restauration et retrouveront en 2022 leur emplacement d'origine.

Back office Foyer 5

Pour permettre aux traiteurs qui organisent de grandes réceptions dans le Hall Horta, de travailler en toute sécurité, un back office adapté et aux normes a été créé dans le Foyer 5. Il permettra d'organiser les réceptions dans les meilleures conditions de sécurité et d'hygiène possible.

À cette occasion, le bloc sanitaire PMR de ce niveau a également fait l'objet d'une modernisation.

Études

Plusieurs études sont en cours pour assurer la réalisation de plusieurs projets. Quelques exemples :

- ✓ Une nouvelle salle de répétition pour le Belgian National Orchestra (BNO) : les études menées avec le bureau britannique DRDH (récemment primé pour sa rénovation de la salle du Bijloke à Gand) aboutiront en 2022 à un chantier de finition au sein du gros-œuvre réalisé par Generali dans son immeuble qui héberge l'orchestre à quelques pas du Palais des Beaux-Arts.
 - ✓ Le projet d'éclairage de la Salle Henry Le Bœuf est échelonné en diverses phases exécutées en fonction des disponibilités de la salle. Ce projet devrait être finalisé durant la fermeture estivale de 2023. Les phases en cours sont celles de la sécurisation du lanterneau de la salle et des travaux d'électricité préparatoires à l'installation des structures d'éclairage.
 - ✓ Aile administrative : une pré-étude est en cours en vue de la rénovation de cette aile de l'immeuble, qui n'avait été l'objet d'aucune rénovation depuis 1928.
 - ✓ Musée du Chat : la Région a procédé en 2021 à la démolition de l'immeuble qui occupait le site du futur Musée du Chat. Le Palais des Beaux-Arts disposera dans ce nouvel immeuble d'un grand espace de stockage aux niveaux -4 et -5. Une coordination régulière est assurée par le maître d'ouvrage et des études détermineront les détails du percement à réaliser entre le Palais des Beaux-Arts et l'espace de stockage prévu.
- ✓ Salle de Musique de chambre et Studio : rénovées dans les années 1980, les Salles M et Studio sont vétustes et inadaptées aux besoins techniques et artistiques actuels. Suite à un marché public, l'étude du projet de rénovation a été confiée à l'Atelier d'architecture Pierre Hebbelinck et à son équipe spécialisée en scénographie, acoustique et techniques spéciales. Le projet vise à moderniser les salles et, pour la Salle de Musique de chambre, à remettre en valeur les rares éléments de l'architecture originelle de Victor Horta rendus invisibles aujourd'hui à cause du décor de la salle. Le financement de ce projet est assuré par Beliris.

8. ICT & Digital

En 2021, le département a surtout proposé différentes mesures dans le cadre du Plan de relance et de résilience européen et les a traduites en données chiffrées et en propositions d'actions concrètes pouvant être portées ensuite par l'ensemble des équipes de Bozar, qu'elles soient artistiques, financières, purement techniques IT, en charge de la production ou du marketing et de la communication. Le Plan de relance et de résilience ayant été accepté par les autorités de tutelle fédérales et européennes, il a aussi fallu s'atteler à très court terme à sa mise en œuvre en fonction des objectifs (*milestones*) fixés, en particulier pour ce qui concerne le lancement d'une étude stratégique digitale intégrant tant des volets de formats artistiques que des volets relatifs aux moyens. En parallèle, nous avons dû soutenir et former des équipes de production internes et externes pour qu'elles apprennent à maîtriser notre régie de production audiovisuelle. Il a également fallu répondre au volet de la cyber-sécurité dans le cadre de l'étude stratégique digitale. Ce rapport relatif à la cyber-sécurité permet au département d'étudier et de préciser les mesures à mettre en œuvre dans l'avenir en termes d'infrastructures hardware et software, mais aussi en termes de procédures, de « politiques », voire même de formations pour accompagner notre personnel.

L'effort du département ICT & Digital a également consisté à trouver une nouvelle solution pour la billetterie (ticketing) afin de remplacer la formule existante, dont le contrat s'achève fin juillet 2022. Un projet d'autant plus important que ce logiciel occupe une place centrale et stratégique dans l'architecture informatique et dans la communication de Bozar, et que le basculement vers cette nouvelle solution s'accompagne de modifications pour les logiciels CRM, le site Web, l'envoi d'emails et la comptabilité de Bozar.

Pour répondre à un meilleur suivi de nos clients, le département ICT & Digital a également conçu un cahier de charges de Marketing Automation qui sera lancé en 2022 en intégrant une partie *Big Data* ainsi que des formations prévues dans le Plan de relance européen.

Aussi, le département ICT & Digital a-t-il finalisé et mis en adjudication le cahier des charges pour acquérir un software permettant d'accompagner le département Exposition dans l'ensemble des processus encadrant la création d'une exposition, depuis la génération de l'idée à la finalisation des éléments qui la caractérisent, en passant par le suivi des assurances des œuvres exposées, leur transports et leur classement comme base documentaire.

Enfin, les membres de l'équipe ICT & Digital s'emploient quotidiennement à fournir à l'ensemble du personnel de Bozar du support non seulement pour le matériel (ordinateurs, téléphonie fixe et mobile) et les services (WiFi et accès au réseau, serveurs, Suite Office365, CRM, suivi qualitatif des bases de données, emailings...) mais aussi pour les formations, les bonnes pratiques des softwares utilisés à Bozar et la veille technologique, dans un monde en constante évolution.

9. Direction générale et organisation juridique

C'est par une loi du 7 mai 1999 que la société anonyme de droit public à finalité sociale « Palais des Beaux-Arts » fut créée et c'est sous cette forme qu'elle est active depuis le 1^{er} janvier 2002. Avant cela, le bâtiment fut géré par une ASBL puis un parastatal de type B.

C'est pour permettre la mise en place d'une politique culturelle pluridisciplinaire que fut créé ce statut particulier qui donnait plus d'autonomie. La SA héritait également d'une deuxième mission principale : la gestion du bâtiment dont elle devenait usufruitière, la Régie des Bâtiments demeurant nu-propriétaire.

Le document de référence est le contrat de gestion passé entre l'État fédéral belge, actionnaire de référence et l'entreprise publique.

Le capital social du Palais des Beaux-Arts (PBA) est de 28.000.000 €, représenté par 25.939 actions nominatives, sans désignation de valeur nominale, dont 17.500 appartenant à l'État fédéral, soit 67% des parts, et 8.439 à la SFPI, soit 33% des parts.

Le directeur-général est chargé de la gestion journalière de la société. Il est nommé par arrêté royal délibéré en conseil des Ministres. Le directeur financier, nommé par arrêté royal, comme le directeur-général est responsable notamment de l'équilibre financier et de la gestion financière journalière. Le directeur-général et le directeur financier sont membres de droit du comité de direction.

Le mandat de Paul Dujardin en tant que directeur-général du Palais des Beaux-Arts a expiré le 31 décembre 2019. Lors de sa séance du 5 février 2021, le Conseil d'Administration décide de mettre un terme à la mission qui avait été confiée à Paul Dujardin en tant que directeur-général ad interim depuis l'échéance de son mandat. Il le décharge également de ses responsabilités au sein du Comité de Direction.

Christine Perpette a été nommée directrice financière par arrêté royal du 24 décembre 2020, à partir du 1^{er} janvier 2021.

En suite de cela, la composition du Comité de Direction est devenue la suivante : Albert Wastiaux-COO, Christine Perpette-CFO, Sophie Lauwers-Directrice Expo et Ignace De Breuck-Directeur RH, qui a été nommé comme nouveau membre du comité.

Le même Conseil a délégué la gestion journalière de l'Institution au Comité de direction présidé par A. Wastiaux, jusqu'à l'entrée en fonction du nouveau directeur-général. La société est valablement représentée par deux membres du comité agissant conjointement.

Par arrêté royal du 24 octobre 2021 délibéré en conseil des Ministres, Sophie Lauwers devient la nouvelle directrice-générale du Palais des Beaux-Arts. Son mandat de six ans débute le 1^{er} novembre 2021.

Le Conseil d'Administration est composé de douze membres nommés par arrêté royal délibéré en conseil des ministres, d'un nombre égal de membres d'expression néerlandaise et d'expression française. Le gouvernement étant à l'époque en affaires courantes, les six membres dont le mandat venait à échéance le 31 décembre 2010, ont vu leur mission prolongée en vertu du principe de continuité de service public. Ce principe est appliqué de la même façon pour les cinq autres administrateurs dont le mandat a expiré le 31 décembre 2013. Une administratrice a remis sa démission en 2013. En 2014, on déplore le décès de deux membres. À partir du 21 décembre 2018, le gouvernement fédéral était à nouveau en affaires courantes. Depuis le 1^{er} octobre 2020, un nouveau gouvernement de plein exercice est entré en fonction. Sophie Wilmès est nommée ministre des Institutions culturelles fédérales.

Sur base d'une procédure d'appel à candidatures, un arrêté royal délibéré en conseil des ministres du 7 juin 2021 a nommé les douze membres du Conseil d'Administration pour un mandat de six ans à partir du 1^{er} juin 2021. Isabelle Mazzara succède à Étienne Davignon à la présidence du conseil.

L'ancien Conseil d'Administration, sous la présidence d'Étienne Davignon, s'est réuni six fois

Deux sujets ont dominé les débats :

- ✓ l'incendie du 18 janvier qui a causé de graves dommages au bâtiment du Palais des Beaux-Arts.
- ✓ les suites de la crise sanitaire sur l'activité du Palais des Beaux-Arts (COVID-19)

Les points financiers (Landing 2021 et Budget 2022) ont fortement été impactés par les sujets repris ci-dessus et ont également fait l'objet d'un suivi attentif par le conseil, particulièrement :

- ✓ les discussions avec l'assurance qui couvre les dégâts causés par l'incendie ;
- ✓ l'évaluation favorable relative à la continuité de l'entreprise et à sa capacité à poursuivre son activité malgré les conséquences de l'incendie ;
- ✓ la demande en dérogation à l'équilibre budgétaire pour l'exercice 2021, acceptée par la secrétaire d'État au Budget.

La dernière séance présidée par Étienne Davignon se tient le 31 mai 2021. Le Président remercie les membres pour leur dévouement à la cause du Palais des Beaux-Arts et se félicite du travail accompli durant ces vingt dernières années, aussi bien pour le foisonnement des activités culturelles que pour la restauration profonde du bâtiment.

Le nouveau conseil présidé par Isabelle Mazzara s'est réuni six fois.

La première séance se tient le 10 juin 2021, soit 10 jours à peine après le début de mandat des administrateurs nouvellement nommés.

Le point prioritaire est la nomination du prochain directeur-général. Un appel à candidatures a été publié le 8 avril 2021. La Ministre de tutelle a demandé au conseil de rendre un avis avec classement des candidats. Un consultant externe, Morgan Philips, assiste le conseil dans cette tâche. Ce point sera traité à huis clos.

Le CA désigne les membres qui feront partie du comité de rémunération et du comité d'audit.

Le nouveau conseil poursuit l'examen du landing 2021 et du Budget 2022. La situation financière requiert qu'une demande d'aide exceptionnelle soit introduite auprès de la Tutelle.

Le conseil examine les conséquences d'une nouvelle circulaire imposant des économies linéaires pour les années 2022 à 2024 qui conduit à une diminution de la dotation fédérale.

Le PBA n'a pas l'obligation d'introduire une demande de dérogation à l'équilibre, qui ne se justifie plus étant donné l'équilibre SEC mais transmet une information du déficit BGAap à la Tutelle.

Le conseil approuve le Budget 2022 en sa séance du 23 novembre 2021, sous réserve d'une enveloppe destinée à la concertation sociale.

Le Palais des Beaux-Arts a reçu une réponse favorable à sa demande de participation au Plan de Relance, d'inspiration européenne, qui permet aux États membres d'introduire des projets de relance économique. Pour Bozar, cela se traduit par un plan de digitalisation de l'institution qui se poursuivra jusqu'en 2026.

Enfin, le conseil a reçu une présentation du contrat de gestion actuel conclu entre le PBA et l'État fédéral (2016-2019) qui a été prorogé en attendant l'adoption du nouveau contrat de gestion qui est en discussion avec la Tutelle.

Par arrêté royal du 20 juin 2021, Marc Boeykens (renouvellement) et Damien Van Eyll, qui succède à Florence Lepoivre, sont nommés commissaires du gouvernement.

Le nouveau commissaire du gouvernement Budget, Kris Van Cauter, est nommé par arrêté royal du 24 juin 2021. Il succède à Rika Denduyver.

L'assemblée générale du 20 avril 2021 a approuvé les comptes de l'exercice 2020.

Elle prend acte de la désignation de Florence Thys, conseillère à la cour des comptes, comme nouveau membre du collège des commissaires réviseurs, en remplacement de Pierre Rion.

Conseil d'administration

Jusqu'au 31 Mai '21	Depuis le 1 ^{er} Juin '21
Etienne DAVIGNON , voorzitter	Isabelle MAZZARA , voorzitter
Micher PRAET	Els SILVRANTS-BARCLAY, vice-voorzitter
Jean-Pierre de BANDT	Jean EYLENBOSCH
Marleen VAN WAEYENBERGE	Dominique SAVELKOUL
Geertrui WINDELS	Christine CLAUS
Jan CORNILLIE	Jan CORNILLIE
Jean COURTIN	Hilde LAGA
Antoine DRZYMALA	Hakima DARHMOUCH
Henri SIMONS	Zehra SAHIN
Marie-Paule QUIX (voix consultative)	Mohamed OUACHEN
Marc BLANPAIN (voix consultative)	Jos GEYSELS
	Thierry BOUCKAERT

Commissaires du gouvernement

Marc BOEYKENS	
Florence LEPOIVRE (jusqu'au 14 Juin '21)	Damien VAN EYLL (depuis le 15 Juin '21)
Rika DENDUYVER (jusqu'au 8 Juillet '21)	Kris VAN CAUTER (depuis le 9 Juillet '21)

Collège des commissaires réviseurs

Bernard de GRAND'RY , réviseur	Bernard de GRAND'RY , réviseur
Olivier DECLERCQ, réviseur	Olivier DECLERCQ, réviseur
Vital PUT, conseiller à la Cour des comptes	Vital PUT, conseiller à la Cour des comptes
Pierre RION, conseiller à la cour des comptes (jusqu'au 28 Fév.'21)	Florence THYS, conseillère à la cour des comptes (depuis le 1 ^{er} Mars '21)

Directrice générale

Sophie LAUWERS (depuis le 1 ^{er} Nov.'21)

Directrice financière

Christine PERPETTE (depuis le 1 ^{er} Jan.'21)

Comité de direction

Jusqu'au 31 Oct.'21	Depuis le 1^{er} Nov.'21
Albert WASTIAUX, président ai	Sophie LAUWERS, DG
Christine PERPETTE, CFO	Christine PERPETTE, CFO
Sophie LAUWERS, dir. Exhibitions	Albert WASTIAUX, COO
Ignace DE BREUCK, dir. HR	Ignace DE BREUCK, dir. HR
Didier VERBOOMEN, Secretaris-Generaal	Didier VERBOOMEN, Secretaris-Generaal
Jerôme GIERSE, dir. MUSIC	Jerôme GIERSE, dir. MUSIC

10. Assistance juridique

Dans le courant de l'année 2021, le département Legal s'est penché sur l'attribution de plusieurs marchés publics, dont l'un est relatif à l'utilisation d'un logiciel de gestion des expositions. Ce marché public est actuellement en cours d'exécution et le logiciel de gestion des expositions devrait être mis sur pied dans le courant de l'année 2022.

Un autre de ces marchés publics concerne le développement d'une stratégie digitale pour le compte du Palais des Beaux-Arts. Le rapport élaboré par la société retenue pour l'exécution de cette mission est attendu dans le courant de l'année 2022. Ce rapport doit permettre à Bozar de développer une approche critique, structurelle, stratégique, rentable et pluriannuelle de la digitalisation en son sein.

Dans le cadre de l'exécution de ce marché, le département Legal a travaillé – et travaille encore – sur une refonte des contrats afin d'englober le plus d'utilisations possibles des captations audiovisuelles et, plus largement, des contenus médiatiques réalisés par Bozar.

Le département Legal a également poursuivi la tâche commencée durant l'année 2020, à savoir prêter main-forte aux autres services artistiques et opérationnels pour gérer les conséquences contractuelles d'une série d'annulations et de reports d'activités en raison de la pandémie de Covid-19.

Le département Legal s'est aussi occupé de la rédaction, la relecture et la validation d'une série de contrats et d'accords nationaux et internationaux conclus par Bozar avec des sponsors, des partenaires, des artistes et tout autre cocontractant.

Le département Legal, gestionnaire du portefeuille des assurances, a continué à assumer les déclarations et le suivi de plusieurs sinistres notamment dus aux intempéries de cet été. Une fusion des assurances tous risques a été réalisée afin d'optimiser la couverture des nombreux investissements, en particulier en matériel audiovisuel, faits par Bozar ces dernières années.

Le département Legal a par ailleurs quotidiennement donné des conseils juridiques aux équipes de Bozar sur des questions juridiques et stratégiques d'ordre divers. À cette occasion, le département Legal a par exemple participé de manière active à la finalisation de la Safeguarding Policy de Bozar.

En raison de l'adoption de la nouvelle identité visuelle de Bozar et du lancement du nouveau site web, le département Legal a assuré le dépôt de la nouvelle marque figurative (logo Bozar) et le renouvellement de la marque verbale Bozar auprès des instances compétentes au niveau du Bénélux et de l'Europe.

Dans le contexte de l'implémentation de la législation en matière de protection des données, un protocole sur le traitement des données à caractère personnel pour des responsables conjoints de traitements a été négocié avec le BNO en vue de permettre l'échange de ce type de données mais également la mise en place de campagnes publicitaires communes. Une procédure de recensement des incidents de sécurité a été élaborée.

Pour gérer les conséquences de l'incendie, une réunion hebdomadaire a été mise en place avec la Régie des Bâtiments, le courtier en assurances et le bureau d'expertises désigné pour assister Bozar ainsi que les services opérationnels de ce dernier dans le cadre des négociations avec la compagnie d'assurance. Ces réunions ont, notamment, pour objet d'analyser les travaux de réparation à effectuer et de convenir de la prise en charge du coût de ces travaux. Le département Legal assume un rôle important lors de ces réunions puisqu'il est chargé de réunir les devis et les factures en lien avec l'incendie, de les répercuter auprès du bureau d'expertises et de mener les discussions nécessaires en vue de leur prise en charge par la compagnie d'assurance. Toujours dans le cadre de l'incendie, le département Legal a collaboré avec le département Investments & Security lors de la passation et de l'attribution du marché public relatif à l'exécution de travaux urgents en vue de la reconstruction des 8 salles d'exposition sinistrées du circuit sud. Ledit marché a été attribué en décembre 2021 et les travaux débuteront dans le courant du mois de janvier 2022.

Dans le même ordre d'idées, le département Legal a collaboré avec les autres services opérationnels pour la préparation des deux marchés publics qui concernent la reconstruction et la restauration des foyers et dégagements de la salle de concerts Henry Le Bœuf, y compris les portes acoustiques endommagées par les eaux et l'orgue. Ces marchés publics seront lancés dans le courant de l'année 2022.

En ce qui concerne l'orgue, le calendrier et la conception du marché public font actuellement l'objet de discussions entre le Comité d'accompagnement mis sur pied afin de suivre les travaux de reconstruction et les services artistiques et opérationnels de Bozar, dont fait partie le département Legal.

Enfin, le département Legal assure le suivi de la procédure judiciaire entamée par la compagnie d'assurance à la suite de de l'incendie et dans laquelle le Palais des Beaux-Arts a fait intervention volontaire. À ce stade, une expertise judiciaire est en cours et le rapport de l'expert judiciaire est attendu dans le courant de l'année 2022.

11. HR – rapport social

Au 31 décembre 2021, le nombre total de collaborateurs du Palais des Beaux-Arts est de 246, dont 222 collaborateurs à temps plein et 24 collaborateurs à temps partiel. Ces collaborateurs représentent 236,36 ETP.

De plus, 65 collaborateurs étaient employés dans le cadre de contrats variables. Concrètement, cela représente une diminution par rapport aux années précédentes, compte tenu des circonstances sanitaires.

Recrutement

En 2021, 1.100 candidatures ont été reçues. Au total, 153 entretiens ont eu lieu, pour 36 postes vacants différents, sur la base desquels 80 nouveaux contrats (permanents et temporaires) ont été conclus. Compte tenu des restrictions sanitaires, les entretiens ont été réalisés par voie digitale.

Concertation sociale

En 2021, la concertation sociale a été dominée par les adaptations récurrentes à l'évolution des conditions sanitaires. Comme en 2020, il n'y a pas eu de recours au chômage technique. Une consultation sociale informelle a été prévue tous les 15 jours afin de pouvoir réagir en temps utile, en concertation avec les partenaires sociaux, à l'évolution de la situation et de les informer de la situation globale de l'institution.

Au cours de l'année 2021, la Commission Paritaire a été renouvelée. Elle est présidée par la nouvelle Présidente du Conseil d'Administration, Isabelle Mazzara, en présence de la nouvelle CEO, Sophie Lauwers.

Bien-être

En septembre 2019, l'enquête psycho-sociale, basée sur la même méthodologie que celle de 2014, a été relancée. Les résultats ont été discutés en interne en janvier 2020 et présentés aux partenaires sociaux. Sur cette base, des mesures ont été prises pour optimiser le bien-être au travail en informant les collaborateurs sur la législation psychosociale, en activant davantage le rôle des personnes de confiance, en accordant une attention permanente au « Respect au Travail » et en accordant une attention préventive renforcée aux comportements inappropriés et au burn-out.

En 2021, nous avons prêté une attention soutenue à l'impact de la pandémie sur le bien-être des collaborateurs. Un soutien interne et externe supplémentaire a été fourni.

Dans le cadre de l'application des restrictions sanitaires, la priorité a été donnée au soutien des collaborateurs qui se trouvaient dans une situation isolée et/ou précaire. L'absentéisme en 2021, malgré l'augmentation des risques et de la charge mentale, est resté au même niveau.

En 2021, nous avons également veillé à l'adaptation des procédures et à la résolution de problèmes structurels spécifiques afin d'améliorer le bien-être de chaque employé. Des mesures supplémentaires ont été prises pour garantir la charge de travail, la charge mentale et le droit au repos.

Dans le cadre de l'application du Règlement du Travail, des ajustements ont été faits pour les collaborateurs ayant un horaire planifié afin d'obtenir une application plus transparente. Ces ajustements prendront effet le 1^{er} janvier 2022.

CPPT

Les réunions quasi-mensuelles du Comité pour la Prévention et Protection au Travail (CPPT) ont repris depuis septembre, afin de prendre de nouvelles mesures, sur la base du plan d'action annuel, pour améliorer le bien-être et la sécurité de chaque employé.

Suite à l'incendie qui a touché le Palais des Beaux-Arts au début de l'année, un groupe de travail composé de représentants de différents départements a été mis en place pour mettre à jour le Plan Interne d'Urgence (PIU), qui a été approuvé par les membres du CPPT en novembre. Le dossier pour l'intervention des pompiers a également été finalisé, et deux exercices d'évacuation sans public ont eu lieu.

En ce qui concerne le bien-être psychosocial du personnel, une attention particulière a été accordée à ceux qui sont en contact direct avec les visiteurs. Les consignes sanitaires encadrant l'organisation de spectacles et d'expositions ont été adaptées à plusieurs reprises en 2021, de sorte que des activités ont dû être aménagées, reportées ou annulées. Pour faire face aux clients mécontents (et parfois agressifs verbalement), des workshops ont été organisés pour les membres du personnel afin de leur permettre de mieux s'armer. En outre, ils ont été sensibilisés au Registre des Faits des Tiers et aux possibilités de soutien psychologique.

Enfin, des questions plus techniques ont également été abordées, telles que la reprise des tournées de contrôle dans le Palais des Beaux-Arts (Service Interne de Prévention et de Protection au travail (SIPP) et Security), et la coopération entre le Facility Management et le SIPP dans le cadre des contrôles externes des installations techniques. Les fiches de poste de travail d'un certain nombre de collaborateurs ont été adaptées, en particulier pour ceux qui sont exposés à un risque de travail en hauteur. Des formations spécifiques sont prévues pour 2022.

Au cours de l'année 2021, les deux Conseillers en Prévention ont été remplacés.

Développement

En 2021, le personnel sous contrat à durée indéterminée de Bozar a suivi un total de 896 heures de formation. Les formations sont principalement basées sur les exigences fonctionnelles. Parallèlement, des formations stratégiques ont été organisées, avec une attention particulière aux processus de coaching pour les managers et de coaching individuel pour les collaborateurs, des formations sur la communication et la diversité, et le développement des connaissances sur les programmes software utilisés.

Alors que nous avons déjà eu recours au digital auparavant, la pandémie de coronavirus et l'application du plan de relance digital ont mis encore plus l'accent sur la digitalisation. Cela s'est également reflété dans les demandes de formation des collaborateurs et des managers.

Les cours de langues ne sont momentanément pas organisés en raison du grand volume de télétravail. Les programmes en ligne des instituts de langues ont été développés, mais nous constatons toujours que les collaborateurs préfèrent les cours de langues en présentiel.

L'ensemble des formations techniques spécifiques liées au poste de travail actuel de l'employé a également été élargi dans le but d'augmenter l'efficacité au sein du poste et d'introduire d'autres méthodes de travail.

1. Concessions



Bozar Bookshop © C. Lessire

Le Palais des Beaux-Arts offre trois services complémentaires à ses visiteurs : un Bookshop et deux établissements HORECA proposant d'une part une restauration légère avec une carte de boissons et de plats variée, et d'autre part un restaurant gastronomique (une étoile au Guide Michelin depuis 2017).

En 2016, Bozar avait eu le plaisir de célébrer l'ouverture du Bozar Bookshop en collaboration avec Walter König, éditeur et professionnel reconnu du secteur des Museum shops (plus de 40 points de vente en Europe, dont notamment à la Whitechapel Gallery de Londres, au Palais de Tokyo à Paris, à la Nationalgalerie de Berlin, ou encore au Stedelijk Museum d'Amsterdam). Le public y découvre tous les catalogues d'exposition de Bozar, mais également une sélection impressionnante de livres internationaux sur l'art, l'architecture, la photographie et le design, ainsi que des objets décoratifs, des jeux et de la littérature pour enfants. En dépit de la crise sanitaire, le Bozar Bookshop a pu rester ouvert tout au long de l'année 2021. La volonté commune d'harmoniser la programmation artistique de Bozar et la proposition de vente du Bookshop ont permis à ce dernier de conserver un bon équilibre financier, comme le montre le grand succès partagé de l'exposition consacrée à David Hockney cette année. La notoriété grandissante du Bozar Bookshop et la fidélisation de son public confortent Bozar dans son choix d'un partenaire de renommée internationale.

Malgré des temps difficiles pour leur secteur, les deux concessions HORECA ont continué à offrir un service de qualité aux visiteurs de Bozar et du quartier du Mont des Arts. Karen Torosyan, chef du Bozar Restaurant (17/20 au guide Gault & Millau, 1 étoile au Guide Michelin), a su se réinventer en proposant un menu à emporter à son public en début d'année 2020. Il a pu compter sur l'aide indéfectible de Bozar. La fin d'année a apporté une bonne nouvelle : Monsieur Torosyan s'est imposé dans la section « authenticité et artisanat » de l'agrégateur *La Liste*, classement des 1.000 meilleurs restaurants de la planète. Ce prix récompense les « établissements et cuisinier(e)s mettant en valeur le patrimoine culinaire de leur région ou de leur pays au travers de leur savoir-faire, leurs produits et des circuits courts ».

Fort de ses 300 places assises, le Café Victor accueille sa clientèle dans un univers marqué par l'art et l'architecture, proposant une carte éclectique et démocratique, qui fait écho à la programmation de Bozar. Que ce soit pour un petit déjeuner, un lunch, un thé après une visite d'exposition ou pour un repas avant ou après un spectacle, le Café Victor ouvre ses portes au public jusqu'à une heure après la fin des spectacles de Bozar. Les différentes mesures prises pour contenir la crise sanitaire ont affecté l'activité, et chaque décision liée aux modifications des horaires d'ouverture fut soutenue par Bozar.

L'activité de gestion des bars publics attendant aux spectacles a également été bouleversée par les différentes mesures mises en place. Bozar et le Café Victor travaillent main dans la main pour continuer à proposer au public un service HORECA de qualité, prolongeant ainsi l'expérience Bozar après une représentation ou une visite d'exposition, comme celle consacrée à David Hockney dont le Café Victor a pu tirer parti du succès et de l'affluence de visiteurs.

Par leur savoir-faire, les trois concessions du Palais des Beaux-arts participent de manière très positive au succès et à la renommée de Bozar.

2. Synergies entre les institutions

La collaboration entre les trois institutions fédérales est basée sur la définition d'un ensemble de priorités artistiques, dramaturgiques et culturelles communes. À ce jour, et malgré le contexte difficile lié à la pandémie de COVID, le projet mis en œuvre par les trois partenaires repose sur des synergies aux niveaux suivants :

Cohérence globale de la programmation artistique :

- ✓ Définition du contenu artistique en fonction des priorités de chacun, dans un esprit de complémentarité. Les grands axes de programmation (festivals, présentation d'un compositeur particulier) développés par chaque partenaire peuvent donner lieu à une programmation associée par les deux autres. Ces programmes donnent une visibilité particulière aux trois institutions et permettent de créer une dramaturgie cohérente pour le public (belge et international). Cette cohérence crée de nombreuses opportunités (communication, financement, vente de tickets, participation du public).
- ✓ Au cours de l'année 2021, compte tenu de l'impact des mesures sanitaires, une attention particulière a été portée à la promotion et à la communication conjointes des concerts afin d'optimiser la relance de la saison et de restaurer la confiance du public. À cette fin, le budget de la communication a été réorganisé et affecté à cette collaboration.

Renforcement de cette cohérence artistique par :

- ✓ **Le développement de projets communs à forte valeur culturelle ajoutée.** La mobilité des artistes entre les trois institutions est un aspect central de la collaboration. La Monnaie, le Belgian National Orchestra et Bozar conviennent de la présence d'un ou plusieurs artistes communs à leur programmation. Il peut s'agir de solistes instrumentaux, de compositeurs ou de personnalités plus transversales. La présence de ces artistes contribue à la création d'un véritable réseau artistique et culturel entre les trois institutions.

- ✓ **La définition de thèmes fédérateurs, liés aux grands défis sociétaux.** Depuis 2020, Bozar inscrit sa saison sous un thème général. Ce thème crée une convergence de l'engagement du secteur culturel au sens large du terme face aux grands défis que sont la mobilité, la migration, le vivre-ensemble, l'environnement ou le climat. Grâce à leurs choix artistiques, La Monnaie et le Belgian National Orchestra sont en mesure de mettre en œuvre ces thèmes dans leurs concerts au Palais des Beaux-Arts. Pour la saison 2020-2021, le thème était *Art & Welfare*. Pour 2021-2022, le thème est *Le mouvement*.
- ✓ **Le projet United Music of Brussels (UMOB),** qui a été lancé en 2017, est repris chaque année en septembre (les éditions 2020 et 2021 ont été reportées en raison de la pandémie de Covid-19). Il réunit les trois institutions autour d'une dynamique culturelle innovante qui consiste à proposer un voyage musical à travers la ville et constitue ainsi une opportunité pour différentes communautés de découvrir la richesse de notre vie musicale. Ce projet extra muros est particulièrement inclusif.
- ✓ **L'organisation à Bozar de concerts en synergie avec les artistes des orchestres de La Monnaie et du Belgian National Orchestra.** Le premier de ces concerts a eu lieu le 28 juin 2019. Le projet prévu pour le 24 janvier 2021 a été reporté en raison de la pandémie.
- ✓ **Une vision commune sur les thèmes de l'engagement public et du projet éducatif,** doublée d'un dialogue régulier et constructif entre les différents services et projets éducatifs mis en place en coproduction. Un groupe de travail a été constitué pour mener des actions spécifiques sur les publics dans le cadre de l'UMOB, telles que des rencontres avec les partenaires ou la coopération avec les artistes. Un groupe de réflexion se réunit également autour des méthodologies et des publics en général. Compte tenu de l'impact de la pandémie sur les écoles, les activités ont été fortement réduites.
- ✓ **Une meilleure gestion du planning artistique des trois institutions,** avec plus de clarté et de transparence dans le développement de la vie musicale soutenue à long terme par les trois institutions culturelles fédérales.

3. Plan de relance

La crise sanitaire a eu un impact énorme sur l'ensemble du secteur culturel et sur sa capacité à toucher différents publics. et a généré de nouveaux revenus. Ce contexte inédit a par ailleurs permis d'amplifier un processus de numérisation de bon nombre de musées, théâtres et autres galeries à travers le monde. Entre les enjeux liés à la gestion des données, la prévention contre les cyber-attaques, la préservation du patrimoine, la production ou la distribution de contenus ou l'accès à la culture pour les citoyens, la culture numérique est devenue un défi majeur pour nos institutions, tant pour des raisons culturelles que sociétales et économiques. Elle est aujourd'hui une nécessité face à une population de plus en plus connectée, globalisée et ayant accès à une multitude de contenus en ligne.

En 2021, le Palais des Beaux-Arts a dès lors lancé le projet Digital@Bozar, un vaste chantier stratégique de numérisation de l'institution, rendu possible grâce au soutien de l'Union européenne via son programme de Facilité pour la Reprise et la Résilience, NextGenerationEU. Ce programme vise à soutenir les investissements et les mesures de réforme sur tout le territoire. L'essentiel des projets proposés porte sur plusieurs axes allant du développement durable à la numérisation ou encore la mobilité. La culture représente 1,4% de cette enveloppe.

Avec un soutien prévu de près de 7,5 millions d'euros pour la période 2021-2026, le projet d'investissement Digital@Bozar a pour ambition de positionner l'institution en tant que référence européenne, voire mondiale, en matière de création en ligne. Impliquant tous les départements de Bozar, le projet répond à un besoin en infrastructure et contenu digital qui produira un cercle vertueux de création de valeur et d'augmentation des revenus tant pour les secteurs créatifs et les artistes que pour les partenaires culturels ou d'autres secteurs (ICT, etc.). Il poursuivra plusieurs objectifs spécifiques :

- ✓ mettre en place une approche structurelle et stratégique Digital@Bozar ;
- ✓ développer des infrastructures de qualité et sécurisées pour améliorer la rapidité des transmissions de données, la vente et la sécurisation des réseaux (ex. câbles fibre optique, logiciels de ticketing et de cybersécurité) ;
- ✓ améliorer la gestion et la maximisation des données ;
- ✓ former le personnel aux différents enjeux du numérique ;
- ✓ numériser les offres et services créatifs et interactifs de haute qualité, notamment en matière de captation et de diffusion en ligne de musique, de cinéma ou de débats ainsi qu'en matière de soutien aux arts numériques.

Pour les années à venir, Digital@Bozar constituera dès lors un projet majeur de numérisation des infrastructures, des données et du contenu de Bozar afin de contribuer au rayonnement de la Belgique et de ses entités fédérées tout en positionnant l'institution comme moteur d'innovation pour l'ensemble du secteur.

4. Inclusion & accessibilité

Depuis de nombreuses années, Bozar s'emploie à proposer une offre de programmes variée et à permettre à toute personne de se sentir la bienvenue au Palais des Beaux-Arts. Face aux questions chaque jour plus pointues et aux changements sociétaux, Bozar a décidé d'aller plus loin en intégrant la fonction d'Inclusion Advisor au sein de ses équipes. Il est fondamental que l'institution veille à être accessible et inclusive. La tâche qui revient à l'Inclusion Advisor consiste à accompagner l'ensemble des départements dans une réflexion stratégique et à encadrer des actions concrètes dans les divers axes de notre activité : l'accueil de nos publics, notre programmation, notre politique du personnel, l'accessibilité du Palais des Beaux-Arts ainsi que nos partenariats. Afin d'assurer un suivi et un partage de connaissances appropriés, Bozar a entamé, avec le soutien d'Actiris, un « trajet diversité » pour ce qui concerne le personnel. D'autres partenaires, comme Bruxeo, la fédération du secteur non marchand, ont également accompagné nos réflexions par le biais de formations et de conférences. De nombreux échanges avec d'autres institutions culturelles ou d'autres partenaires privés sont également en cours afin partager avec eux les pratiques les plus optimales.

5. Plaintes

L'article 20 du contrat de gestion 2016–2019 énonce :

« La Société accorde une attention particulière aux avis et aux demandes d'informations du public.

Par ailleurs, elle assure le suivi des plaintes écrites.

À cet effet, la Société organise un fichier central des plaintes et des suites qui leur sont données. Elle coordonne la procédure de traitement des dossiers qui sera assurée par le service concerné.

La Société rédige un rapport annuel concernant le fonctionnement de tous les services et le présente au conseil d'administration. Ce rapport est également présenté à la commission paritaire »

D'autre part, le Palais des Beaux-Arts fait partie du **Réseau fédéral Gestion des plaintes**. Pour se conformer à ce règlement, un **formulaire de plainte électronique** est disponible sur le site web.

Les plaintes sont regroupées dans un fichier central qui se trouve dans le système EFFICY (CRM) de Bozar. Chaque plainte est traitée dans un délai de 15 jours maximum. Le responsable instruit le dossier en recherchant les informations nécessaires auprès des services impliqués pour donner au client la réponse appropriée. Les demandes d'information du suivi concernant une situation particulière ont été intégrées dans les Plaintes.

On note une recrudescence des plaintes pour les années 2020 et 2021, due évidemment aux conséquences de la crise sanitaire, avec un nombre semblable de plaintes écrites, soit 134. Beaucoup d'événements de Bozar ont dû être annulés ou reportés, ce qui a engendré un important surcroît de travail pour le box-office, qui a dû procéder, souvent dans l'urgence, à ces reports, à des remboursements ou à l'émission de vouchers. Il est donc normal que sur les 134 cas recensés, 49 concernent le box-office et 16, plus particulièrement la question des remboursements (retards, erreurs...).

Il faut aussi noter 21 plaintes émanant de personnes opposées aux dispositions sanitaires réglementaires que le Palais des Beaux-Arts a pourtant l'obligation de faire respecter (comme l'obligation de disposer d'un CST pour pouvoir entrer au Palais, critiquée par des clients jugeant la mesure, pourtant obligatoire, comme discriminatoire, ou l'obligation de porter le masque sur le nez).

Ces réactions ont été faites par écrit mais aussi directement par téléphone, ou ont été adressées verbalement au personnel d'accueil. Toutes ces situations liées au contexte sanitaire ont engendré du stress pour les membres du personnel confrontés à l'ire de clients mécontents. Une formation spéciale a été prodiguée à notre personnel en contact avec le public afin de lui permettre de se préserver de l'agressivité de certaines personnes.

Lors de la mise en ligne du nouveau site web, plusieurs personnes ont rencontré des difficultés pour créer leur compte personnel (19 plaintes). Un accompagnement personnalisé a été mis en place pour aider ces personnes.

Quelques plaintes ont également concerné la présence d'oiseaux vivants dans une cage faisant partie d'un œuvre d'art de l'exposition consacrée à Raveel alors que toutes les précautions avaient été prises pour assurer le bien-être des animaux.

En conclusion, le nombre relativement élevé de plaintes s'explique principalement par les circonstances exceptionnelles liées à la crise sanitaire.

Comptes annuels au 31 décembre 2021

1.	<u>Principales modifications du bilan</u>	48
2.	<u>Comptes de résultats</u>	50
3.	<u>Plan de relance</u>	53
4.	<u>Proposition de destination du résultat</u>	53
5.	<u>Risques et incertitudes</u>	53
6.	<u>Autres mentions</u>	55
	 <u>Annexe</u>	 56
1.	<u>Traitement comptable des charges et produits</u>	56
2.	<u>Rapport spécial des entreprises à finalité sociale</u>	59

Les comptes qui vous sont présentés, dont le total du bilan s'élève à EUR 62.469k, se clôturent par un bénéfice de EUR 1.273 k.

La pandémie et le contexte sanitaire, d'une part, l'incendie du 18 janvier 2021, d'autre part, ont continué à mettre à l'épreuve à la fois la résilience économique et financière du Palais des Beaux-Arts et les facultés d'adaptation des équipes. Ces deux facteurs ont en effet tout à la fois eu de lourds impacts organisationnels (mesures covid, annulation et replanification d'événements) et financiers (jauges de spectateurs limitées, partenariats difficiles à conclure).

La première moitié de l'année a été marquée par les conséquences de l'incendie ainsi que par un lockdown plus contraignant que ce que nous avions anticipé dans nos scénarios d'activités. De plus, le feu a rendu impraticable le circuit d'exposition sud, tandis que la situation sanitaire a empêché tout concert avec public avant le début du mois de juin. La première partie de l'année s'est annoncée tellement difficile que le PBA a sollicité une aide supplémentaire des pouvoirs publics. C'est durant l'été que ce soutien exceptionnel de EUR 2.000k à charge de la provision interdépartementale Corona a été octroyé au PBA afin de compenser en partie les pertes liées aux recettes de billetterie et à la location de salle.

L'été a également été marqué par l'approbation officielle du projet de digitalisation du PBA financé par le plan de relance et de résilience européen.

La deuxième moitié de l'année a, quant à elle, été caractérisée par de nombreuses variations de la jauge des salles, la plus contraignante étant celle limitant l'occupation de la salle HLB à 200 places courant du mois de décembre. Dans ces conditions, certains concerts ont dû être annulés, d'autres ont été reportés, d'autres encore ont fait l'objet de changements de formats. Le mois d'octobre correspondait au mois de lancement de l'exposition David Hockney qui, entre le 13 octobre 2021 et le 23 janvier 2022 a accueilli près de 150.000 visiteurs. Le succès exceptionnel de cette exposition a permis de compenser en partie le manque à gagner constaté sur les événements présentiels et de clôturer l'année positivement.

Ces comptes ont fait l'objet du contrôle du Collège des Commissaires réviseurs qui vous fera rapport.

En exécution de l'article 3 : 6 du Code des Sociétés et des Associations (ci-après « CSA »), nous attirons spécialement votre attention sur les points suivants :

1. Principales évolutions du bilan

ACTIFS en K euro	exercice	exercice précédent	delta
ACTIFS IMMOBILISES	38.130,64	39.375,09	-1.244,45
Immobilisations corporelles	38.125,34	39.369,91	-1.244,57
Terrains et constructions	30.000,00	30.000,00	0,00
Installations, machines et outillages	534,36	1.633,22	-1.098,86
Mobilier et matériel roulant	2.385,08	2.241,88	143,20
Autres immobilisations corporelles	3.887,68	4.166,21	-278,52
Immobilisations en cours et acomptes versés	1.318,22	1.328,61	-10,39
Immobilisations financières	5,30	5,18	0,13
ACTIFS CIRCULANTS	24.338,51	23.637,29	701,23
Créances à un an au plus	15.214,03	18.425,79	-3.211,76
Créances commerciales	1.476,96	1.405,75	71,21
Autres créances	13.737,07	17.020,04	-3.282,97
Valeurs disponibles	8.515,81	4.858,62	3.657,19
Comptes de régularisation	608,67	352,87	255,79
TOTAL ACTIFS	62.469,16	63.012,37	-543,22

Les 'Immobilisations corporelles' ont diminué de 1.245k, passant de EUR 39.370k à EUR 38.125k. Cette diminution s'explique par la mise à zéro au bilan de la valeur de l'orgue rendu inutilisable à la suite de l'incendie du 18 janvier 2021. Les écritures d'amortissements complémentaires et d'extournes des subsides relatifs aux investissements réalisés ont été comptabilisées et se neutralisent au niveau du compte de résultats. Le montant des indemnités d'assurance qui seront payées pour la réparation des dommages causés à l'orgue n'est pas connu à la date de clôture des comptes. Pour cette raison, aucun revenu n'a été comptabilisé en 2021.

Les 'Créances à un an au plus - Autres créances' ont diminué de EUR -3.212k d'un exercice à l'autre. Cette diminution est liée à la remise en question du projet InBetweenSpace (EUR 2.500 k) pour lequel un subside de Beliris avait été obtenu. Beliris a déclaré que dans l'attente de la demande formelle de réaffectation de ce montant et de la décision du comité de coordination ou, le cas échéant, du comité de coopération, ce budget reste disponible.

La trésorerie (Valeurs disponibles) évolue favorablement à concurrence de EUR 3.657k, passant de EUR 4.859 k fin 2020 à EUR 8.516k fin 2021. Cette évolution positive est principalement la double conséquence du soutien exceptionnel de EUR 2.000k à charge de la provision interdépartementale Corona et du très grand succès de l'exposition David Hockney à l'automne qui, avec une fréquentation de plus de 166.000 visiteurs a généré des revenus de EUR 1.600k en 2021. Le resserrement des coûts dans un contexte sanitaire difficile et face à un environnement particulièrement incertain a également contribué à renforcer la trésorerie.

Suite aux mesures prises par l'administration générale du Trésor pour consolider les actifs financiers des administrations publiques, la trésorerie est gérée et détenue sur des comptes auprès de Bpost, à l'exception d'un compte qui a fait l'objet d'une nouvelle dérogation obtenue auprès du ministre des Finances en 2019.

<i>PASSIFS en K euro</i>	Exercice	exercice précédent	delta
CAPITAUX PROPRES	44.582,61	47.274,59	-2.691,99
Capital	28.000,00	28.000,00	0,00
Primes d'émission	297,81	297,81	0,00
Plus-values de réévaluation	384,53	384,53	0,00
Réserves	4,99	0,00	4,99
Bénéfice (Perte) reporté €.	94,72	-1.173,27	1.268,00
Subsides en capital	15.800,55	19.765,52	-3.964,97
PROVISIONS ET IMPOTS DIFFERES	1.215,45	1.168,58	46,87
Provisions pour risques et charges	1.215,45	1.168,58	46,87
Impôts différés	0,00	0,00	0,00
DETTES	16.671,10	14.569,20	2.101,90
Dettes à plus d'un an	4.000,00	4.000,00	0,00
Dettes à un an au plus	9.323,18	8.656,98	666,20
Dettes commerciales	4.673,85	2.990,94	1.682,91
Acomptes reçus sur commande	1.433,54	1.014,99	418,55
Dettes fiscales salariales et sociales	3.202,68	4.651,05	-1.448,37
Comptes de régularisation	3.347,92	1.912,22	1.435,70
TOTAL PASSIFS	62.469,16	63.012,37	-543,22

✓ Après affectation du résultat, les 'Capitaux propres' diminuent de EUR -2.692k pour s'établir à EUR 44.583k. Cette évolution est la conséquence de la mise en réserve du bénéfice de l'exercice et de la mutation des subsides en capital. La perte reportée des exercices précédents est entièrement résorbée, passant de EUR -1.173k en 2020 à EUR +95k en 2021, tandis que la réserve légale a été dotée des 5% du bénéfice net que prévoit l'article 7 :211 du Code des Sociétés et des Associations (CSA). Notons par ailleurs la diminution du montant comptabilisé en subsides en capital due à l'extourne au bilan de la valeur comptable résiduelle de l'orgue¹ rendu inutilisable par l'incendie du 18 janvier 2021, ainsi qu'à l'extourne des subsides liés au projet InBetweenSpace.

✓ Lors de la clôture de l'exercice comptable 2014, le Palais des Beaux-Arts a constitué une provision liée au résultat financier du secteur des expositions, et destinée à couvrir le risque financier des expositions futures, dans la cadre de l'obligation faite au Palais des Beaux-Arts d'atteindre chaque année l'équilibre financier. Il est prélevé (utilisé) un montant au maximum égal à la différence entre le résultat budgété initialement et le résultat réalisé. Le montant annuel de la dotation ou de la reprise est dans un premier temps déterminé par le Comité de direction en fonction des possibilités de la SA Palais des Beaux-Arts. Le Conseil d'administration (sur recommandation de son Comité d'audit) examine ensuite ce poste lorsqu'il arrête les comptes annuels pour les soumettre

¹ Voir à ce sujet l'annexe spécifique sur le traitement comptable des coûts et recettes liés à l'incendie du bâtiment Horta Palais des Beaux-Arts

à l'Assemblée Générale. Pour l'année 2021, les recettes des expositions ont été supérieures aux prévisions budgétaires, grâce notamment au très grand succès de l'exposition « David Hockney » qui a accueilli près de 150.000 visiteurs. Au vu du risque financier que suppose l'organisation d'expositions et les aléas liés à la fréquentation des visiteurs en 2022, il a été décidé de maintenir la provision Expositions au même niveau. Ce montant correspond à 96% du déficit Expos prévu en 2022. Globalement la 'Provision pour risques et charges' reste stable par rapport à l'exercice précédent.

- ✓ Les 'Dettes financières' sont constituées d'un emprunt de EUR 4.500k auprès de la SFPI octroyé en plusieurs tranches en 2008 et en 2016 et dont les tirages se sont élevés au total à EUR 4.000 k.

- ✓ Les 'Dettes à un an au plus' ont augmenté de EUR 666 k d'une année à l'autre, pour s'établir à EUR 9.323k. Cette augmentation masque une évolution divergente des 'Dettes fiscales, salariales et sociales' qui diminuent de EUR 1.435k alors que les deux autres rubriques de dettes à court terme présentent une augmentation. Pour ce qui concerne les premières, une régularisation a été opérée courant 2021. Les 'Dettes commerciales' augmentent de EUR 1.683k entre 2020 et 2021, tandis que les 'Acomptes reçus sur commande' augmentent eux aussi de EUR 419k. Les deux évolutions sont essentiellement liées à la crise sanitaire qui a provoqué le report de certains événements entraînant la conversion de tickets en vouchers et autres bons à valoir sur des activités futures ou la perception d'acomptes sur des subsides concernant des événements qui auront lieu en 2022.

2. Compte de résultats

Le Palais des Beaux-Arts, n'est financé qu'à concurrence de 48% de ses recettes par la subvention fédérale², ce qui a représenté environ EUR 15,5 mios en 2019, pour un budget global de EUR 32,6 mios.

Ces recettes structurelles ne couvrent par conséquent pas la totalité des frais de fonctionnement³ récurrents de l'institution qui représentent, de leur côté, environ 67% des revenus globaux ou EUR 19,9 mios en 2019.

Le business model de BOZAR est donc un modèle qui fonctionne à condition de pouvoir générer suffisamment d'activité. En effet, les recettes structurelles (dotation fédérale et Loterie Nationale) étant inférieures aux coûts de fonctionnement, l'activité est nécessaire pour combler la différence. Cette activité permet de générer des revenus sous forme de box office, de subsides à la production, de location de salles, mais aussi de sponsoring et de mécénat.

Le contexte du covid19 a contribué, depuis deux ans, à déséquilibrer ce modèle, ce qui a nécessité des aides spécifiques permettant au PBA de compenser

les très fortes baisses de revenus provoquées par le contexte sanitaire.

2 Subsides fédéraux + subsides loterie nationale

3 Dépenses de fonctionnement = fonctionnement bâtiments, bureau de location, administration, frais de personnel

	k EUR			
COMPTE DE RESULTATS	Exercice	exercice précédent.	delta	%
Ventes et prestations	30.673,43	28.404,68	2.268,75	8%
Chiffre d'affaires	4.728,13	4.307,60	420,53	10%
Autres produits d'exploitation	22.798,23	24.051,88	-1.253,65	-5%
Produits d'exploitation non récurrents	3.147,07	45,19	3.101,87	6864%
Coût des ventes et prestations	29.864,53	29.907,88	-43,35	0%
Approvisionnement et marchandises	8.182,01	8.745,21	-563,20	-6%
Services et biens divers	2.723,99	2.700,03	23,96	1%
Rémunérations, charges sociales et pensions	14.176,93	16.175,66	-1.998,74	-12%
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement	1.588,79	1.669,42	-80,62	-5%
Réductions de valeur	-2,33	-5,89	3,56	-60%
Provisions pour risques et charges	46,87	317,63	-270,76	-85%
Autres charges d'exploitation	0,05	256,10	-256,05	-100%
Charges d'exploitation non récurrentes	3.148,22	49,71	3.098,51	6233%
Bénéfice (Perte) d'exploitation	808,90	-1.503,20	2.312,10	-154%
Produits financiers	673,79	835,98	-162,18	-19%
Charges financières	208,89	233,30	-24,41	-10%
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts	1.273,81	-900,53	2.174,34	-241%
Impôts sur le résultat	0,83	78,42	-77,59	-99%
Bénéfice (Perte) de l'exercice	1.272,98	-978,95	2.251,93	-230%

Les ventes et prestations ont augmenté de EUR 2.269 k (+8%) d'une année à l'autre pour s'établir à EUR 30.673k, soit toujours sous leur niveau de 2019 (EUR 31.701k). Cette augmentation trouve toutefois largement son origine dans l'intervention des assurances qui ont couvert les réparations consécutives à l'incendie et effectuées durant l'exercice 2021, ainsi que dans le soutien exceptionnel

de EUR 2.000k des pouvoirs publics, supérieur de EUR 500k au montant qui avait été accordé l'an dernier. Si l'on annule ce double effet, les ventes et prestations ont en réalité diminué d'environ EUR 200k par rapport à l'an dernier et cela malgré le succès exceptionnel de l'exposition David Hockney.

- ✓ Le chiffre d'affaires a augmenté de EUR 421k par rapport à 2020. Cette augmentation est liée à deux facteurs :
 - La légère reprise de la location des salles pour laquelle on enregistre une augmentation de EUR 121k après le niveau historiquement bas de 2020, mais qui reste toujours très largement inférieure (EUR -800k) au niveau de 2019 ;
 - L'augmentation des recettes de billetterie et de ventes de catalogues à concurrence de EUR +245k par rapport à 2020, mais qui restent, elles aussi, inférieures de plus de EUR 820k par rapport au niveau d'avant covid ;
 - ✓ Les 'Autres produits d'exploitation' s'inscrivent par contre en diminution de plus de EUR 1.250k par rapport à l'exercice précédent. Celle-ci s'explique par la poursuite de la baisse des revenus issus des partenariats avec le secteur privé et de la philanthropie et par le report d'une part des dons perçus. Les sponsors ont continué à opérer des coupes budgétaires dans leurs frais de communication ou à reporter leurs événements de networking, tandis que certaines fondations traditionnellement partenaires avec le PBA ont dû diminuer le nombre et la hauteur des projets soutenus en raison d'une conjoncture défavorable.
 - ✓ Dans ce contexte difficile, BOZAR, qui n'a pas recouru au chômage économique a pu bénéficier d'une aide exceptionnelle de EUR 2.000 k sous la forme de l'intervention de la provision interdépartementale Corona.
 - Les 'Produits d'exploitation non récurrents' s'élèvent à EUR 3.147k à fin 2021, soit une augmentation de plus de EUR 3.100k d'un exercice à l'autre. Celle-ci résulte des conséquences de l'incendie : intervention des assureurs par rapport aux travaux déjà réalisés en 2021 à concurrence de près de EUR 2.000k et extournes des écritures liées à l'orgue rendu inutilisable. Ces produits d'exploitation non récurrents sont contrebalancés par des charges d'exploitation non récurrentes de montant équivalent.
- Du côté des charges, le '**Coût des ventes et prestations**' est resté stable à un an d'écart pour s'établir à EUR 29.865k. Les efforts de compression des dépenses ont continué en 2021. Par rapport à l'avant covid, et en supprimant l'effet technique des charges d'exploitation non récurrentes liées à l'incendie, les dépenses ont été comprimées de plus de EUR 5.000k.
- ✓ Le poste 'Approvisionnement et marchandises' s'établit par exemple à EUR 8.182k soit EUR -563k par rapport à l'exercice précédent, mais EUR -4.625k par rapport à l'année 2019. L'annulation, le rééchelonnement ou le changement de format de certains événements ont permis de comprimer drastiquement certaines dépenses artistiques. Simultanément l'accent a été mis sur la recherche d'économies, notamment par la recherche de simplification des scénographies. Mais l'épidémie a également continué à occasionner des coûts spécifiques, par exemple en matière de contrôle des CST, d'hygiène ou d'IT.
 - ✓ Pour ce qui concerne, les 'Rémunérations, charges sociales et pensions', les conditions économiques difficiles ont contraint la société à procéder à des non-renouvellements de contrats et à des licenciements en 2020. Ces derniers avaient généré un surcoût lié au paiement d'indemnités de préavis de l'ordre de EUR 577k. Les efforts de l'an passé ont permis de réduire la masse salariale générant, après déduction des indemnités de licenciements payées en 2020, environ EUR 1.000k d'économies.
 - ✓ Les 'Dotations aux provisions pour risques et charges' diminuent de EUR -271k d'une année à l'autre. Des reprises ont pu être effectuées notamment suite à la régularisation de certains risques fiscaux.
 - ✓ Les 'Charges d'exploitation non récurrentes' sont constituées des dépenses directement liées aux conséquences de l'incendie et sont contrebalancées par les 'Produits d'exploitation non récurrents' dont question supra.

Le 'Résultat de l'exercice' renoue avec le bénéfice et s'établit à EUR 1.272,98k après deux années consécutives de pertes.

3. Plan de relance

Les dépenses consenties dans le cadre du plan de relance et de résilience et destinées à investir dans la digitalisation de Bozar se sont élevées à EUR 649k (hors TVA), investissements et frais généraux confondus. L'arrêté royal permettant la libération

des fonds destinés à couvrir ces dépenses n'ayant pas été établi dans les temps, les fonds relatifs aux dépenses de 2021 seront versés et comptabilisés en 2022.

4. Proposition d'affectation du résultat

L'exercice écoulé a permis de dégager un résultat à affecter de 1.272.980,84 EUR.
Le conseil d'administration propose à l'assemblée générale d'affecter le résultat de la manière suivante :

Bénéfice de l'exercice à affecter	1.272.980,84
Perte reportée de l'exercice précédent	-1.173.272,60
Bénéfice à affecter	<u>99.708,24</u>
Affectation à la réserve légale	4.985,41
OBénéfice à reporter	94.722,83

5. Risques et incertitudes

Parmi les risques et incertitudes auxquels la société est confrontée, celui lié à l'évolution des travaux de réparation du Palais endommagé par l'incendie du 18 janvier 2021 est le plus important. Ce risque implique en effet la remise en état du circuit sud des expositions. Ni le montant précis des travaux, ni la date de finition de ceux-ci jusqu'à complète réfection ne sont entièrement connus. Concernant la comptabilisation de ces risques, on se référera à ce sujet à la note annexée relative au traitement comptable des coûts et recettes liés à l'incendie du bâtiment Palais des Beaux-Arts.

L'évolution du contexte sanitaire et des contraintes réglementaires destinées à combattre le virus restent incertaines ce qui se traduit comme suit :

- ✓ une adaptation constante de la programmation pour les événements en présentiel entraînant des risques juridiques éventuels relatifs à l'annulation ou au report de certains d'entre eux et des coûts supplémentaires liés à la digitalisation pour d'autres afin de les rendre accessibles au public et satisfaire ainsi à la mission de service public qui nous est confiée ;
- ✓ des incertitudes liées à la fréquentation du public en particulier pour les grandes expositions. La fréquentation dépend d'une multitude de facteurs alors que les frais à engager pour présenter un événement de qualité supérieure sont de plus en plus importants ;
- ✓ des incertitudes liées aux revenus. Une part significative des revenus de la société est liée aux activités qui peuvent y être organisées. C'est

le cas des revenus de la billetterie, mais aussi de ceux issus de la location de salles ou encore des revenus liés aux partenariats publics ou privés. A l'heure où nous écrivons ces lignes, le moment et les conditions dans lesquelles les activités pourront être reprises sont encore inconnus.

- ✓ Ce risque a été pris en compte dans l'élaboration du budget 2022 qui devrait pourtant se clôturer par un équilibre.
- ✓ Concernant la trésorerie, le PBA dispose depuis l'été 2018 d'une ligne de crédit de 3 mios auprès de l'Agence Fédérale de la Dette. A ce jour, cette facilité n'a encore jamais dû être utilisée.

Ook andere eleD'autres éléments peuvent constituer également un facteur de risque significatif :

- ✓ La mise en conformité de la forme juridique du PBA avec le nouveau CSA qui imposera la mise à jour de la loi du 7 mai 1999 portant création du Palais des Beaux-Arts sous la forme d'une société anonyme de droit public à finalité sociale ;
- ✓ L'incertitude relative à la continuité des subventions allouées par les autorités publiques ;
- ✓ La préparation, plusieurs années à l'avance, de la programmation culturelle ;
- ✓ La gestion et l'entretien d'un bâtiment exceptionnel mais ancien, très complexe et peu flexible ;
- ✓ La conduite d'une politique d'investissements, indispensables pour la préservation du bâtiment et le maintien de la qualité d'accueil, mais qui ne peuvent compromettre la poursuite de l'activité culturelle ;
- ✓ Le financement complexe de cette politique de rénovation et la charge d'amortissements qui en découle, dont une partie est imputée au budget du PBA ;
- ✓ La volonté du PBA de répondre aux demandes qui lui sont faites par les autorités, en tant que pôle majeur du rayonnement culturel de la Belgique.
- ✓ En plus de ses propres productions, le Palais des Beaux-Arts a pour mission l'obligation d'accueillir dans de bonnes conditions, des organisateurs externes venant des différentes Communautés de Belgique et de l'étranger. Or, pour rester concurrentiel, le Palais des Beaux-Arts doit

mettre ses espaces à disposition pour un prix qui ne couvre pas le coût réel d'exploitation.

- ✓ L'état dans lequel le bâtiment se trouvait en 2002, lorsque l'usufruit et sa gestion ont été confiés à la société, se caractérisait par un manque flagrant de travaux d'investissement. Les nouvelles et ambitieuses missions qui ont été confiées à l'institution par son contrat de gestion nécessitent de très importants investissements tant pour la mise en état de l'infrastructure technique artistique et l'équipement des salles de spectacle et des salles d'exposition que pour les structures d'accueil du public de plus en plus nombreux. Ils ont pu être réalisés grâce aux actions de la Régie des Bâtiments et du programme Beliris.
- ✓ Un contrat de gestion a été conclu avec la Tutelle en 2016 couvrant la période 2016 à 2019. Le Collège des Commissaires constate que certaines prescriptions du contrat de gestion ne sont pas ou ne sont que partiellement rencontrées en 2021 et insiste sur la nécessité d'un respect scrupuleux des clauses du contrat. En cas de mauvaise exécution dans le chef du PBA d'une des obligations imposées en application de ce contrat, dûment constatée par un rapport des Commissaires du Gouvernement, le gouvernement peut, après mise en demeure du Conseil d'administration de la société et après l'écoulement d'un délai d'un mois accordé à la société pour lui permettre de remplir ses obligations, diminuer la subvention d'un montant qui ne pourra excéder 10 % de la subvention. Avant d'appliquer cette sanction, le ministre de tutelle entend le président du Conseil d'administration et le directeur général. Aucune mise en demeure n'a été reçue à ce jour. Le contrat de gestion 2016-2019 restera d'application jusqu'à l'entrée en vigueur d'un nouveau contrat courant 2022.

Par ailleurs l'évolution du contexte politique international et ses répercussions notamment sur les prix de l'énergie peuvent avoir un impact significatif sur l'évolution de la situation financière de l'institution.

6. Autres mentions dans le cadre de l'article 3:6 ✓ 1 du Code des Sociétés et des Associations

- IX. Evénements postérieurs à la clôture : le Conseil d'Administration n'a pas connaissance d'événements importants survenus après la clôture de l'exercice. certificats de trésorerie et fonds de placement liquides à capital garanti.
- X. Circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société. Conformément à l'article 3:6 ✓ 1r 3° du CSA, le Conseil d'administration souhaite attirer l'attention sur les travaux de réparation consécutifs à l'incendie qui vont continuer à avoir un impact significatif sur l'exploitation de la société, le circuit sud d'expositions restant impraticable jusque mi-2023.
- XI. Article 3:6 ✓ 1 4° : Au regard de la nature et de la spécificité des activités de la société, il n'y a eu aucune activité en matière de recherches et développement.
- XII. Article 3:6 ✓ 1 5° : Données relatives à l'existence de succursales : pas d'application.
- XIII. Suivant l'article 3:6 ✓ 1 6° du CSA, justification de l'application des règles comptables de continuité « au cas où le bilan fait apparaître une perte reportée ou le compte de résultats fait apparaître pendant deux exercices successifs une perte de l'exercice » : pas d'application.
- XIV. Article 3:6 ✓ 1 7° : Autres mentions – intérêt opposé : les administrateurs ont indiqué qu'aucune décision n'avait été prise, ni aucune transaction décidée, susceptible de tomber dans le champ d'application de l'article 5:76 et de l'article 7:96 du CSA.
- XV. Article 3:6 ✓ 1 8° : La société n'utilise pas de produits financiers dérivés. Elle a recours à des produits de placements de type
- XVI. Le Conseil d'administration est composé de douze membres nommés par arrêté royal. Sur base d'une procédure d'appel à candidatures, un arrêté royal délibéré en conseil des ministres du 7 juin 2021 a nommé les douze membres du Conseil d'Administration pour un mandat de six ans à partir du 1er juin 2021. Isabelle Mazzara succède à Étienne Davignon à la présidence du conseil.
- Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale l'approbation des comptes, le report du bénéfice de l'exercice, ainsi que de donner décharge aux administrateurs et au Collège des Commissaires.

Bruxelles, le 15 mars 2022

Pour le Conseil d'administration,

Isabelle Mazzara
Présidente du Conseil d'administration



Palais des Beaux-Arts

Exercice comptable 2021

1. Traitement comptable des coûts et recettes liés à l'incendie du bâtiment Horta Palais des Beaux-Arts

a. Préambule

Le 18 janvier 2021 un incendie a ravagé une grande partie de la toiture sud du Palais des Beaux-Arts ainsi que le circuit des expositions sous-jacent et la majorité des installations HVAC présentes sur le toit. De plus l'eau déversée par les pompiers pour éteindre le feu a également provoqué des dégâts dans la salle Henry Le Bœuf et a rendu inutilisable le grand orgue ruinant ainsi plus de 20 ans de travaux de rénovation et amélioration.

Le PBA est assuré à hauteur de 87.361.615 EUR et une première estimation des réparations tourne autour des 18.000.000 EUR.

Un premier marché public a été attribué récemment à la société Denys pour les travaux urgents en vue de la reconstruction des 8 salles d'exposition du circuit sud sinistrées⁴.

Ce marché public ne concerne que la zone critique, comprenant les 8 salles d'exposition du circuit sud, y compris le revêtement de toiture, les structures de toit métalliques, les lanterneaux, les cimaises et les techniques spéciales. Pour la reconstruction et la restauration des autres zones (foyers et dégagements de la salle de concerts Henry Le Bœuf y compris les portes acoustiques endommagées par les eaux et l'orgue), deux marchés publics doivent encore être lancés.

Les travaux de réparation « à l'identique » sont couverts intégralement par la compagnie d'assurance, y compris des adaptations éventuelles à la suite de nouvelles normes ou d'une technologie devenue obsolète ou qui n'existe plus. La Régie des Bâtiments prend, quant à elle, en charge les coûts des travaux de réparation nécessaires qui ne seraient pas couverts par la compagnie d'assurance.

Il s'agit essentiellement des deux éléments suivants :

- ✓ les infrastructures d'éclairage de travail et de sécurité qui étaient en cours de remplacement au moment de l'incendie et qui n'avaient pas encore été réceptionnées par la Régie des Bâtiments. Ces infrastructures étaient alors toujours la propriété de la société chargée de leur installation et ne sont, par conséquent, pas couvertes par notre police d'assurance ;
- ✓ l'évolution normative et technologique impose une mise à niveau des éléments informatiques des groupes de pulsion et d'extraction touchés par l'incendie ainsi que du logiciel de gestion de ces installations. Pour garantir la gestion complète des installations à partir d'un seul logiciel mis à niveau et pour en étendre les gains énergétiques à l'ensemble des installations de l'immeuble, une mise à niveau des autres groupes qui n'ont pas été touchés par l'incendie a été intégrée au dossier et sera financée par la Régie des Bâtiments.

Par dérogation à la police d'assurance qui prévoit une avance de 50 % après la déclaration de sinistre et le paiement du solde moyennant accord de la compagnie d'assurance sur l'indemnisation forfaitaire et vu la complexité des travaux à réaliser et des discussions en cours, les cocontractants ont opté pour une estimation initiale des réparations à réaliser, qui sera corrigée au fur et à mesure des accords donnés sur les différents décomptes.

Les cocontractants ont également convenu que le paiement se ferait sur la base d'un système d'avances correspondant aux décomptes validés par la compagnie d'assurance P&V conformément à ce qui précède.

⁴ Le montant de l'offre de la société Denys, sur la base de laquelle le marché public précité lui a été attribué, s'élève à un montant total de 7.681.437 EUR HTVA, soit 9.294.538 TVAC, en ce compris un forfait de 5 % couvrant toutes les fluctuations possibles, prévisibles et imprévisibles, du prix qui seraient en lien avec des facteurs économiques et sociaux. La société Denys a donc expressément renoncé à toute autre compensation pour ces fluctuations de prix de sorte qu'aucune révision des prix ne sera appliquée dans le cadre du marché public concerné.

Ainsi, à ce jour, le Palais des Beaux-Arts a reçu un montant total de 1.787.500 EUR à titre d'avances, décomposé comme suit :

- ✓ première avance de 440.000,00 EUR payée en date du 17 février 2021 ;
- ✓ seconde avance de 440.000,00 EUR payée en date du 4 juin 2021 ;
- ✓ troisième avance de 907.500 EUR payée en date du 14 octobre 2021 ;
- ✓ quatrième avance de 440.000 EUR payée en date du 27 décembre 2021.

b. Pertes indirectes

A la suite d'un sinistre couvert par cette police, le montant de l'indemnité, après déduction de la franchise, est forfaitairement augmenté de 10 % pour compenser les frais, les pertes restant à charge de l'assuré.

c. Principe de continuité et discontinuité

Les normes comptables applicables en Belgique prévoient qu'en cas de discontinuité d'une activité économique, les actifs liés à cet activité (actifs immobilisés et/ou actifs circulants) puissent faire l'objet d'amortissements accélérés ou de mise à zéro au bilan (extourne entre les valeurs d'acquisition et les amortissements accumulés). Si des immobilisations corporelles sont désaffectées ou ont cessé d'être affectées durablement aux activités de l'entreprise et si la valeur probable de réalisation est inférieure à leur valeur comptable, il y a lieu de comptabiliser des amortissements complémentaires. C'est le cas pour l'orgue qui, suite à l'incendie, est inutilisable et devra faire l'objet d'important travaux de rénovation pour le rendre opérationnel. Ces écritures d'amortissements complémentaires et d'extournes des subsides relatifs aux investissements réalisés feront partie des travaux de clôture annuelle et seront neutres au niveau du compte de résultat, sachant que cet investissement était complètement subsidié par des fonds essentiellement privés. Les travaux de rénovation de l'orgue seront comptabilisés comme de nouveaux investissements amortissables dès l'inauguration de ce dernier.

Par contre pour la toiture, partiellement endommagée, le circuit fermé et la salle Henry le Bœuf, ces actifs sont liés à des activités qui ont été partiellement interrompues et la valeur comptable de

ces actifs ne sera pas altérée car ils seront réparés à l'identique. Comme il est très difficile d'identifier dans les factures liées aux investissements de la toiture, des circuits d'expositions et de la salle Henry Le Bœuf, la partie incendiée du reste de l'investissement, les immobilisés concernés resteront comptabilisés au bilan et continueront d'être amortis selon leur durée de vie précédemment déterminée.

Les nouveaux investissements couverts par la régie des bâtiments seront imputés en immobilisés et feront l'objet d'amortissements dès leur entrée en service d'une part et de prise en résultat de subsides en capital d'autre part.

d. Gestion de l'incertitude et des travaux réalisés

Le montant total du risque couvert par la police d'assurance reste incertain et le sera tout au long de l'exécution des travaux de réparation.

Ce risque sera repris hors bilan dans les annexes des comptes annuels qui mentionneront le solde estimé des travaux à exécuter et le montant attendu de remboursement par l'assureur. Un tableau reprendra le risque estimé, les travaux exécutés, les paiements reçus et indiquera ainsi le solde des travaux et le montant restant à percevoir auprès de l'assureur.

La partie réalisée des travaux sera comptabilisée en compte de résultats (repris comme charge d'exploitation non récurrente) ainsi que le prorata des avances reçues correspondant à ces travaux de réparation (repris comme produit non récurrent)

Les avances reçues de l'assureur seront comptabilisées au bilan en acomptes reçus.

Si à un moment donné le coût total de la réparation est définitivement déterminé par les experts et les appels d'offre, une provision sera comptabilisée pour les travaux restant à réaliser. De la même manière, si le décompte vis-à-vis de la compagnie d'assurance est définitif et certain, une créance pour solde de tout compte pourra être reconnue envers cette compagnie d'assurance. La gestion hors bilan de ce risque prendra ainsi fin.

Vu la nature, la complexité et la durée des travaux, ces conditions ne sont pas rencontrées lors de la clôture de l'exercice 2021 et ne seront certainement pas rencontrées lors de la clôture de l'exercice suivant.

e. Caractère exceptionnel

Vu le caractère exceptionnel de ces opérations elles doivent faire l'objet de rapports au Comité d'Audit et être validées par le Conseil d'Administration car elles vont faire l'objet d'ajouts aux règles d'évaluation.

f. Contrôles et validations

Le système d'indemnisation via des avances et des évaluations successives du risque a l'avantage de mieux nous couvrir en cas de variations des estimations des travaux mais n'offre pas la garantie financière d'une indemnisation forfaitaire payée (montant fixe et déterminé entièrement).

C'est pourquoi, nous pensons qu'un système de validation systématique des factures couvertes par l'assureur doit être mis en place afin d'en établir le caractère incontestable par la suite. Le comité de pilotage peut être chargé de cette tâche soit par endossement des factures soit par la validation d'une liste établie au 31 décembre de chaque année jusqu'à la fin des travaux. Cette liste ou cet endossement devront être signés par l'autorité compétente de la compagnie d'assurance. Cette validation constatera le caractère irréversible des versements et permettra la comptabilisation en recette du prorata des avances reçues nécessaire à couvrir ces factures.

g. Schémas comptables

Orgue (désaffectation de l'investissement)

Dt 663000 Amort. Excep. à Cr 230039 Amort. Instruments pour les amortissements accélérés.

Dt 230039 Amort. Instruments à 230030 Achat Instruments pour l'extourne.

Dt 150009 Amort. Subs. Capital à 768100 Autres produits exceptionnels pour les amortissements accélérés

Dt 150000 Subside Capital Orgue à 150009 Amort. Subs. Capital pour l'extourne

Dt 493003 PAR Orgue à 768100 Autres produits exceptionnels pour les amortissements accélérés couverts par le mécénat et l'utilisation de la provision.

Travaux de rénovation (Salle Henry Le Bœuf, toiture et 8 salles d'exposition)

660001 Charges exceptionnelles Incendie à 440000 Fournisseurs pour les factures de l'entrepreneur et autres.

460200 Acomptes reçus Incendie à 760000 Produits exceptionnels bâtiment pour la quote-part des avances reçues devenues irréversibles et couvrant les factures validées par l'assureur.

760000 Produits exceptionnels bâtiment à 493000 Produits à reporter pour la partie des avances non utilisée sur l'exercice

Ces charges exceptionnelles (compte 66XX) et produits exceptionnels (compte 76XXX) seront repris dans les comptes annuels comme charges opérationnelles non récurrentes et produits opérationnel non récurrents.

2. Rapport spécial des sociétés à finalité sociale (Art.661 6° du Code des sociétés)

Le code des sociétés et la loi du 7 mai 1999 prévoient que « chaque année les administrateurs ou gérants feront rapport spécial sur la manière dont la société a veillé à réaliser le but qu'elle s'est fixé conformément au 2°; ce rapport établira notamment que les dépenses relatives aux investissements, aux frais de fonctionnement et aux rémunérations sont conçues de façon à privilégier la réalisation du but social de la société »

a. Mission de service public

Conformément à l'Art.3 de la loi du 7 mai 1999⁵, la Société a pour objet :

1° d'élaborer et de mettre en oeuvre, sur le site du Palais des Beaux-Arts, une programmation culturelle pluridisciplinaire et intégrée, qui contribue au rayonnement européen et international de la Belgique fédérale, des Communautés et de Bruxelles-Capitale et qui comprend :

- ✓ des productions culturelles spécifiques à la société Palais des Beaux-Arts, qui ne s'adressent pas exclusivement à l'une ou l'autre Communauté;
- ✓ des coproductions dans les domaines visés au paragraphe précédent, en collaboration avec les sociétés, organismes et institutions qui poursuivent le même but;
- ✓ la mise à disposition des salles et de l'infrastructure du bâtiment à des sociétés, organismes et institutions développant une programmation culturelle qui leur est propre.

Les tâches énumérées aux 1., 2. et 3. du présent paragraphe constituent la mission de service public de la société.

2° de gérer le bâtiment « Palais des Beaux-Arts », tant dans l'exercice de la mission de service public développée au 1°, qu'à des fins privées.

b. Allocation des moyens financiers aux missions de service public

Activités

Conformément à l'Art.3 de la loi du 7 mai 1999, nous avons répertorié les activités des Palais des Beaux-Arts et les avons classées en fonction de leur caractère culturel (et donc faisant partie de la mission de service public du PBA) ou non.

Le contrat de gestion définit dans son Art. 21 que la programmation culturelle, visée à l'article 3, ✓ 1er, 1°, de la loi du 7 mai 1999 portant création de la Société comprend au minimum 75% de l'utilisation du Palais.

Le tableau infra montre que cette disposition a été suivie en 2021.

Type	nombre	%
Activités culturelles internes	1391	89%
Activités culturelles externes	136	9%
Activités commerciales externes	32	2%
TOTAL	1559	100%

Frais de personnel

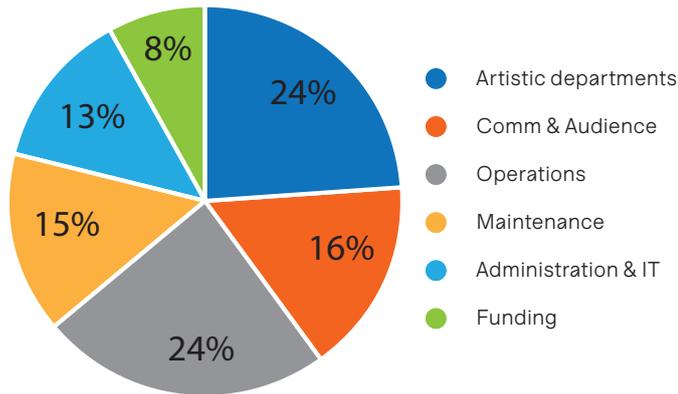
En proportion des frais de personnel totaux, les frais directement liés à la programmation artistique ont représenté 24%. Si l'on y additionne les frais des départements opérationnels et ceux liés aux départements communication et d'élargissement de l'audience, tous deux en support direct des départements artistiques, on arrive à un total de 64% des frais de personnel.

Les départements en charge de la maintenance des bâtiments, de leur entretien et du nettoyage des espaces du Palais représentent 15% des frais totaux.

Les départements administratifs et l'IT représentent 13% des frais de personnel, le solde étant constitué

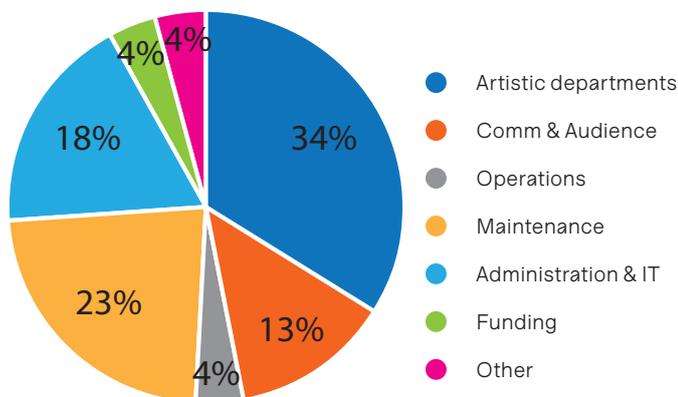
5 Loi portant création du Palais des Beaux-Arts sous la forme d'une société anonyme de droit public à finalité sociale

du coût des départements à la recherche de financements.



Frais de fonctionnement

En proportion des frais généraux totaux, les frais généraux directement liés à la programmation artistique ont représenté 35%. Si l'on y additionne les frais opérationnels et les frais de communication et d'audience, tous deux en support direct des départements artistiques, on arrive au total de 52% des frais.



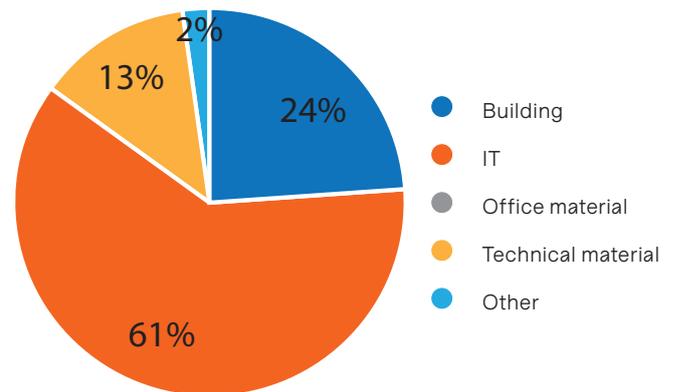
La maintenance des bâtiments, leur entretien et le nettoyage des espaces du Palais représentent 23% des frais totaux.

Les frais liés à l'administration et à l'IT constituent 16% des frais généraux totaux et comprennent la location des bureaux occupés par le personnel.

Le surplus est constitué des frais de funding et de frais divers non repris dans les catégories précédentes.

Investissements

En dehors des travaux de réparation consécutifs à l'incendie du 18 janvier (et non repris dans le graphique infra), les investissements de l'exercice ont concerné majoritairement des développements IT. Parmi ceux-ci on relèvera surtout le développement d'un logiciel de billetterie pour remplacer le logiciel utilisé jusqu'ici et dont la maintenance ne sera plus assurée mi-2022, mais également la poursuite du projet de développement d'un nouveau website. Ces deux projets sont directement liés à la poursuite de la mission culturelle du PBA.



Les investissements ont également concerné la rénovation de certaines parties du Palais, comme le salon Royal ou les études préalables à la rénovation de la salle M. Ces différents projets sont liés à la mission du PBA de gestion du Palais dont il a l'usufruit.

Pour le matériel technique qui représente 13% des investissements 2021, les achats ont essentiellement concerné du matériel digital pour les captations d'événements, du matériel d'éclairage ou de maintenance du Palais.

Bénéfice

Le bénéfice de l'exercice a entièrement été mis en réserve, que ce soit vers la réserve légale ou vers le bénéfice reporté pour apurer les pertes des exercices précédents.

c. Autres considérations relatives aux missions de service public

Accessibilité – Tarifs

Le Palais des Beaux-Arts attache une grande importance à l'accessibilité de son programme au grand public. Les efforts déployés à cette fin couvrent un large éventail : une offre culturelle diversifiée dans différentes disciplines, une politique tarifaire tenant compte des jeunes, des familles et des visiteurs disposant de moyens financiers limités, ainsi qu'une stratégie de développement de l'audience destinée à un large public.

Chaque année, le Palais des Beaux-Arts organise ou coproduit un certain nombre d'activités gratuites. Celles-ci ont concerné les domaines suivants :

Domaine	nombre
Agora	10
Architecture	1
Cinéma	15
Expositions	8
LAB	4
Musique	16
Studios	4
Théâtre	3
Audience	2
TOTAAL	63

A noter également que certains concerts et événements sont mis à disposition gratuitement du public par le biais de streaming, comme par exemple en 2021 : le concert de Jordi Savall & Hespèrion – projet Bal-Kan, la conférence d'Ann Pettifor, le symposium The future of living et bien d'autres.

Outre ces événements gratuits, le Palais des Beaux-Arts propose également une stratégie de tarification variée permettant, entre autres, aux groupes vulnérables de profiter d'un spectacle culturel à un tarif avantageux. Par exemple, Bozar participe aux initiatives Article 27 et Paspatoe qui facilitent la

participation culturelle pour toute personne vivant une situation sociale et/ou économique difficile. En plus, des réductions sont accordées aux jeunes de moins de 30 ans et les enfants de moins de 6 ans peuvent participer gratuitement aux activités s'ils sont accompagnés d'un adulte. En outre, nous tenons à mentionner la coopération avec Les Maisons de Quartier de la Ville de Bruxelles. Grâce à ce partenariat, Bozar offre un grand nombre de places gratuites au public des maisons de quartiers. Bozar espère ainsi élargir encore son public et attirer des personnes qui, autrement, ne trouveraient pas facilement le chemin du Palais des Beaux-Arts.

Continuité du service public

Une caractéristique importante du service public, c'est sa continuité. Malgré les circonstances difficiles en raison du contexte sanitaire et des contraintes tant organisationnelles que financières qu'il entraînait, les équipes de Bozar se sont mobilisées pour pouvoir garantir vaille que vaille la continuité de leur mission. C'est ainsi que les programmeurs se sont évertués à changer les formats, replanifier, adapter les événements aux changements des règles sanitaires afin de rester proches de leur public. Un élément important de cette stratégie a été la digitalisation de certains événements grâce au financement du plan de relance européen, ce qui a permis au public d'y assister en distanciel. Les expositions physiques pouvaient être visitées en version 3D. Des ateliers en ligne ont été organisés dans le cadre de Singing Brussels, et le festival annuel de flamenco a pu avoir lieu malgré tout grâce à une édition en ligne. Un concert et des activités numériques ont été organisés à destination des écoles.

De leur côté, les équipes techniques ont travaillé d'arrache-pied pour permettre la remise en état dans les temps de la salle HLB afin de pouvoir y permettre l'organisation de la finale du prestigieux concours Reine Elisabeth la dernière semaine du mois de mai.

Des exemples parmi d'autres des efforts effectués par le PBA afin d'assurer la continuité de sa mission.

Egalité et non-discrimination, inclusion

Des efforts permanents sont faits par l'institution pour assurer l'accessibilité notamment via des actions prises à l'égard de groupes cibles spécifiques, par exemple, via le développement d'outils permettant aux visiteurs atteints de surdité d'accéder à des visites guidées en langue des signes, et aux visiteurs atteints de cécité et/ou malvoyance de profiter tant des spectacles que des expositions. Des offres sur mesure de visites sont aussi possibles, en fonction d'un public spécifique. Un projet de prescriptions muséales est en cours, celui-ci s'adresse à un public spécifiquement ciblé en matière de santé mentale.

Un accompagnement sur mesure pour les personnes en situation de handicap est également possible sur demande. Par exemple, pour accéder aux ascenseurs de service ou par la mise à disposition d'un élevateur de fauteuils roulants. Pour rappel, le Palais des Beaux-Arts date des années 1920. Il a été construit sur un terrain avec d'importants dénivelés. Les diverses cages d'escaliers limitent l'accès à certaines parties du bâtiment et constituent autant d'obstacles pour ceux-celles qui ont des difficultés à se déplacer.

Depuis mi-2020, une fonction spécifique d'Inclusion Advisor a été cr e e au sein de Bozar. Sa tâche consiste à accompagner l'ensemble des départements dans une réflexion stratégique visant à promouvoir l'inclusion et la diversité et à encadrer des actions concrètes dans les divers axes de notre activité : l'accueil de nos publics, notre programmation, notre politique du personnel, l'accessibilité du Palais des Beaux-Arts ainsi que nos partenariats.

Rapport du commissaire à l'assemblée générale de la société

PALAIS DES BEAUX ARTS SA DE DROIT PUBLIC À FINALITÉ SOCIALE

RAPPORT DU COMMISSAIRE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2021

Dans le cadre du contrôle légal des comptes annuels de la société anonyme de droit public à finalité sociale Palais des Beaux Arts (la « Société »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes annuels ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Le tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 9 mai 2018, conformément à la proposition de l'organe d'administration. Sur base de l'article 15 §2 de la Loi du 7 mai 1999 portant constitution du Palais des Beaux Arts société anonyme de droit public à finalité sociale, l'assemblée générale du 14 mars 2018 de la Cour des Comptes a nommé deux membres du collège. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2021. Nous avons exercé, en collège avec la Cour des Comptes, le contrôle légal des comptes annuels de société anonyme de droit public à finalité sociale Palais des Beaux Arts durant vingt exercices consécutifs.

RAPPORT SUR LES COMPTES ANNUELS

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes annuels de la Société, comprenant le bilan au 31 décembre 2021, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe, dont le total du bilan s'élève à € 62.469.155,07 et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice de € 1.272.980,84.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Société au 31 décembre 2021, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes annuels en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Responsabilités de l'organe d'administration relatives à l'établissement des comptes annuels

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à l'organe d'administration d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre la Société en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes annuels en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la Société ni quant à l'efficacité ou l'efficacités avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la Société. Nos responsabilités relatives à l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- ▶ nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- ▶ nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société;
- ▶ nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier;
- ▶ nous concluons quant au caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont

pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire la Société à cesser son exploitation;

- ▶ nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes annuels et évaluons si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons au comité d'audit et partant à l'organe d'administration notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes relevées lors de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion, des documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des sociétés et des associations et des statuts de la Société.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire (version révisée 2020) aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion, certains documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le respect de certaines dispositions du Code des sociétés et des associations et des statuts de la Société, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes annuels pour le même exercice et a été établi conformément aux articles 3:5 et 3:6 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion comporte une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

Mention relative au bilan social

Le bilan social, à déposer à la Banque nationale de Belgique conformément à l'article 3:12, § 1er, 8° du Code des sociétés et des associations, traite, tant au niveau de la forme qu'au niveau du contenu, des mentions requises par ce Code, en ce compris celles concernant l'information relative aux salaires et aux formations, et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mission.

Florence Thys
Commissaire désigné par
La Cour des Comptes

Vital Put
Commissaire désigné par
La Cour des Comptes

Mentions relatives à l'indépendance

- ▶ Nos cabinets de révision n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes annuels et sont restés indépendants vis-à-vis de la Société au cours de notre mandat.
- ▶ Mis à part une mission d'éligibilité de subsides européens accordés au Palais, il n'y a pas eu de missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal des comptes annuels visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations qui ont fait l'objet d'honoraires.

Autres mentions

- ▶ Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.
- ▶ La répartition des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.
- ▶ A l'exception du dépôt tardif auprès de la Centrale des bilans, des comptes annuels de l'exercice précédent, nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des sociétés et des associations.

Bruxelles, le 6 avril 2022



RSM INTERAUDIT SRL

BERNARD DE GRAND RY
RÉVISEUR D'ENTREPRISES
REPRÉSENTANT LÉGAL

KPMG

BEDRIJFSREVISOREN-RÉVISEURS D'ENTREPRISES BV/SRL
OLIVIER DECLERCQ
RÉVISEUR D'ENTREPRISES
REPRÉSENTANT LÉGAL

FLORENCE THYS
COMMISSAIRE DÉSIGNÉ PAR
LA COUR DES COMPTES

VITAL PUT
COMMISSAIRE DÉSIGNÉ PAR
LA COUR DES COMPTES