

Historiquement développé comme un département de l'office du tourisme de Bruxelles (BITC devenu visit.brussels), sous le nom de « Bureau des Grands Événements » (BGE) pendant 6 ans, la structure s'est ensuite autonomisée sous le nom de « Brussels Major Events » (BME) (depuis 6 ans).

L'équipe en place capitalise dès lors 12 années d'expérience dans le secteur événementiel en espace public, principalement dans le centre-ville. Cette connaissance du terrain, de tous les acteurs et du fonctionnement des services locaux est une grande force.

Aujourd'hui, le BME est prêt à entamer un nouveau chapitre de son histoire: vers un renforcement de l'asbl, de ses missions et de son rôle auprès de la Ville.

## Identité et évolution

Le BME est une asbl dépendante de la Ville de Bruxelles et chargée de l'organisation d'événements. Son rôle initial était plutôt celui d'un 'opérateur' au service de la Ville, se cantonnant à organiser les événements demandés par la Ville.

Cependant, son organisation et son évolution au fil des ans de s'est pas faite de manière linéaire, que du contraire. Le nombre et l'ampleur des événements qui lui sont confiés n'ont été que croissant. L'asbl a ainsi **démonstré sa flexibilité au travers de plans d'actions évolutifs** qui ont également exigé l'évolution de sa structure.

**L'expertise de l'organisme dans la gestion de l'occupation de l'espace public** s'est également fortement développée. L'asbl a peu à peu élargi son rôle d'expert dans l'organisation et la coordination de manifestations en tout genre dans l'espace public.

Ces dernières années, les **défis urbains** se sont concentrés sur des **nouvelles problématiques** que sont la **sécurité** depuis les menaces terroristes, la **mobilité** avec un engorgement de voitures de plus en plus présent ainsi que la prise de **conscience environnementale** croissante.

Ces défis urbains se retrouvent également au premier plan dans l'organisation des événements grand public. Ils ont amené le BME à développer son **expertise de l'espace public**, à repenser les événements dans ces optiques et à proposer des solutions innovantes en proche partenariat avec les services de la ville compétents.

De plus, le développement des événements dans le centre urbain pose également de nouveaux défis en termes **d'habitabilité**, et les relations avec les riverains demandent une attention de plus en plus grande.

En d'autres termes, Le know-how, l'expertise et les métiers du BME font aujourd'hui entièrement partie de la Ville, de ses besoins et de son évolution. Leur proximité et complémentarité avec ceux de l'administration de la ville et ses différents services ont permis de tisser des relations professionnelles solides qui en ont font de véritables partenaires au quotidien.

## Animation urbaine, ADN de la Ville

De plus, **les événements principaux opérés par le BME sont entrés dans une phase de pleine maturité.** Leur importance dans le paysage bruxellois n'est en effet plus à démontrer. Bruxelles les Bains et Plaisirs d'hiver organisés depuis plus de 12 ans, font partie intégrante de l'agenda bruxellois.

Cependant, ce n'est pas tant la marque de ces deux événements sur lesquels s'est construit le BME, que **l'animation urbaine en tant que telle** au service de l'attractivité nationale et internationale de la Ville qui **fait partie de l'ADN de la cité.**

La ville de Bruxelles s'est en effet forgée une **identité positive** à travers une animation constante qui a également permis de servir ses politiques de développement, de mise en valeur du patrimoine, du tourisme, ainsi que la redynamisation des quartiers.

Ces dernières années, la Ville a désiré accroître encore le nombre d'événements pérennes proposés au grand public, avec notamment le BXL Tour, les feux de Laeken, ainsi que la mise en valeur des quartiers via Winter pop.

De même, si la Ville de Bruxelles peut accueillir le grand départ 2019 du Tour de France c'est bien évidemment car elle peut se reposer entièrement sur l'expertise des équipes du BME. L'ambition de se porter candidate comme capitale européenne de la culture pour 2030 est une preuve supplémentaire s'il en est, de la confiance de la Ville dans ses capacités à absorber les missions événementielles.

Le développement de la **maturité du BME** lui a en effet permis petit à petit de prendre en charge de plus en plus d'événements de toutes envergures, pour le compte de la Ville, mais parfois aussi pour d'autres organismes publics et même privés qui font confiance au BME pour sa connaissance du terrain et sa proche collaboration avec les services communaux et régionaux.

Outre l'augmentation de sa charge de travail (augmentation évoluée à +8.5% entre 2017 et 2018 sans augmentation de personnel), cette maturité a de facto également fait évoluer **le rôle du BME auprès de la Ville de Bruxelles vers le développement d'une réflexion plus stratégique, devenant force de propositions en appui des décisions publiques.**

## Nouvel élan

À l'aube de la nouvelle majorité de la Ville, et en écho à son accord de majorité ambitieux soutenant encore d'avantage le développement de l'événementiel, **le BME souhaite aujourd'hui endosser son rôle de conseiller et d'expert de l'espace public, dans une structure renforcée et permettant une vision à long terme.**

Le BME désire donc redéfinir ses missions autour de **valeurs renforcées** que sont la responsabilité, la transparence, la qualité, le respect et l'innovation.

Ces valeurs veulent être au centre de son développement, tant en interne au sein même de l'équipe qu'en externe vers les publics que sert l'institution : ses partenaires, fournisseurs, les habitants et le grand public.

L'augmentation constante des missions confiées à l'asbl et de son expertise doit aujourd'hui aller de pair avec une augmentation de sa voilure et de sa professionnalisation, au profit de la qualité des événements et de leur évolution future.

Le BME éprouve à présent le besoin d'adapter son fonctionnement interne pour répondre encore mieux aux ambitions portées par la Ville, notamment dans son nouvel accord de majorité.

### Création d'un bureau d'études

Dans des notes précédentes, nous avons eu l'occasion de détailler la volonté du BME, dans l'optique développée dans cette note, de créer en son sein une cellule stratégique, chargée de piloter ses différentes tâches ayant trait à son rôle de conseiller et d'expert.

Cette cellule stratégique veut fonctionner comme un véritable bureau d'études au sein du BME, soit une sorte de **laboratoire de l'événementiel** au service de la Ville. Cette cellule veut se concentrer sur des tâches en **recherche et développement** pour permettre à l'institution d'avoir toujours une longueur d'avance sur les besoins et problématiques liées à l'événementiel urbain et veiller à l'adaptation constante et la pérennité de l'animation urbaine chère à la Ville.

Ses missions permettront de doter la Ville de véritables **outils objectifs** en vue de prendre les bonnes décisions concernant le futur et l'évolution de ses événements, notamment en termes de sécurité, mobilité, environnement ainsi que le lien avec les habitants.

Cette nouvelle cellule, **centre névralgique du BME** doit d'ores et déjà penser les événements de l'avenir, veiller à une coordination entre tous les acteurs de la ville, y compris les habitants, les prestataires privés, le secteur culturel et les associations et ainsi endosser une véritable **mission de service public**.

**Concrètement**, cette cellule visera la formation permanente des membres de l'équipe, en s'alimentant d'expertises d'autres villes belges et internationales. Elle doit également poursuivre les collaborations avec le secteur académique afin de **porter Bruxelles à la pointe de la réflexion et de l'expertise sur le rôle de l'événementiel dans le cadre urbain**, c'est-à-dire au service des politiques de la Ville.

Elle veillera à la récolte des données sur les événements, que ce soit pour mieux connaître ses publics et les attentes de ceux-ci, ainsi que les retombées réelles.

Le lien avec les **habitants**, dans un esprit de **co-création** et d'amélioration constante doit également être au cœur de ses préoccupations, tout comme le développement de l'innovation au sein des événements, dans l'esprit **Smart City** et pour permettre l'accès et la découverte des nouvelles technologies au plus grand nombre, en lien avec le soutien des start-ups belges.

Le bureau d'études serait également chargé de chercher de nouveaux modes de financement, qui seraient de facto facilités par un plus grand professionnalisme de ses structures.

Le centre d'études du BME doit idéalement être composé de ses cadres, qui sont les experts bruxellois de l'événementiel par excellence. Il doit ensuite être renforcé par des profils externes et spécialisés, tel qu'un éco-conseiller, par exemple.

### Mise en place d'un bureau exécutif

Dans l'esprit de l'évolution des structures du BME vers une plus grande professionnalisation, l'asbl est demandeuse de création d'un bureau exécutif qui permettra la mise en place d'une plateforme d'échanges réguliers avec les instances de la ville.

Le bureau doit permettre d'anticiper les besoins, perspectives et opportunités, en lien avec le bureau d'études du BME (voir supra).

La volonté de transparence accrue ressort également clairement de l'accord de majorité, et le BME veut y faire écho. Cet organe doit permettre des prises de décision plus rapides en ligne avec les stratégies des autorités communales, ainsi que de mettre d'avantage en avant le rôle de conseiller du BME.

### **Vers un contrat de gestion**

Pour faire évoluer son rôle auprès de la Ville de Bruxelles et mener son expertise urbaine et événementielle à un haut niveau, le BME souhaite également faire évoluer son modèle d'organisation.

Aujourd'hui, le BME désire être reconnu comme organisme servant les intérêts de la Ville et chargé d'un volet central de sa politique. Ses nouvelles missions, au-delà du simple rôle d'organisateur supposent un nouveau mode de fonctionnement avec la Ville. En d'autres termes, un **nouvel équilibre entre autonomie et responsabilité** est à créer entre l'institution et son pouvoir de tutelle. Celui-ci doit être le reflet d'un engagement mutuel, supposant transparence et évaluations.

Cette nouvelle organisation pourrait s'appuyer sur un « contrat de gestion », comprenant les principes suivants :

- Le contrat détermine les missions de service public du BME, le montant des subventions publiques qu'elle perçoit et les recettes commerciales qu'elle est habilitée à pouvoir pour remplir ses différentes missions.
- Sur cette base, il peut être convenu que la subvention ne peut excéder les coûts nets induits par la mission, compte tenu de ses autres revenus, et de sa capacité à trouver de nouvelles sources de financement, y compris de nature commerciale, direct ou indirects.
- En cas de réserves issues de sa mission excédant de manière récurrente 10 % des coûts annuels liés à la mission de service public, le Collège en tiendra compte afin de fixer, lors du renouvellement du contrat de gestion, le montant de la subvention le plus adapté aux besoins financiers réels de l'organisme

Un tel contrat suppose donc une plus grande autonomie financière du BME, tout en conservant une dotation annuelle constante de la part de la Ville permettant une plus grande stabilité de sa structure.

Ceci doit permettre à l'institution de prévoir son développement à plus long terme, y compris en ce qui concerne les plans de carrière de son personnel.

### **Aspects financiers**

L'évolution du rôle et des missions du BME implique de doter l'asbl de bases solides, lui permettant en effet de consolider l'expérience et l'expertise de son personnel en lui proposant des évolutions de carrière.

Aujourd'hui, la structure du BME est dépendante à 45 % des recettes de ses événements majeurs.

Or, ces revenus sont instables, compte tenu des nouvelles problématiques urbaines telles que l'augmentation du coût de la sécurité.

De plus, la nécessité de repenser les événements de manière objective et qualitative dans le respect de l'habitabilité des quartiers est contradictoire au fait de faire dépendre la structure financièrement de la rentabilité de ces mêmes événements. Philosophiquement, sa mission de service public implique en effet que l'asbl puisse se détacher de cette dépendance financière.

Enfin, la viabilité à long terme de ses événements matures et porteurs de recettes peut dépendre de facteurs externes (tels que les travaux prévus sur les quais Béco par exemple).

Nous constatons que cette instabilité ne permet pas à l'asbl d'aborder sereinement sa volonté de professionnalisation telle que décrite dans la présente note, au profit du maintien d'une animation urbaine de qualité comme fondement des politiques de la Ville de Bruxelles.

Le BME désire dès lors voir sa dotation augmenter pour couvrir 100 % de ses frais de personnel (contre seulement 55 % aujourd'hui) afin de prévoir la pérennisation de sa structure au-delà des événements existants aujourd'hui, et au profit de projets à long terme, dont font partie la mise en place d'un bureau d'études.

Ceci permettra un modèle plus solide, à l'instar d'autres entités publiques qui bénéficient à la fois d'une dotation, et de recettes propres.

La recherche de recettes doit rester une priorité pour le BME, et nous proposons que cette démarche fasse partie intégrante des missions du bureau d'études tel que mentionné ci-dessus.

Si les recettes peuvent participer aux frais structurels, elles devraient être affectées en priorité à des projets précis au service du développement de la qualité des événements et de la professionnalisation du BME en lien avec ses missions de service public. De ceux-ci dépendent également de la valorisation de son personnel et de son expertise, au profit des politiques de la Ville.

### **Propositions budgétaires**

Le BME demande une dotation annuelle récurrente couvrant l'ensemble des frais de personnel, soit €2.000.000 pour 36 ETP, comprenant la revalorisation salariale des cadres (plans de carrière) ainsi que l'augmentation de son personnel de 6 ETP évaluée pour la mise en place des nouvelles missions en lien avec l'accord de majorité et la mise en place d'un bureau d'études (voir note stratégique 2018-2024) soit :

- Cellule stratégique / bureau d'études : + 3 ETP
- Conseil et expertise : + 1 ETP
- Collaborations et synergies : +1 ETP

Les frais généraux autres que les frais de personnel peuvent être couverts par les recettes propres (principalement PDH).

Les recettes complémentaires doivent servir au financement de projets précis liés à la recherche et au développement. Nous proposons que ces budgets soient alloués en fonction des revenus réels et sur proposition de la cellule stratégique avec décision du Conseil d'administration.

De telles dispositions doivent permettre de pérenniser la structure de manière autonome à ses programmes actuels, et ainsi porter le BME dans un stade nouveau de développement dédié à l'animation de l'espace public au service de la Ville.