

# Bozar



**Rapport Annuel 2023**

# Rapport Annuel 2023

---

## **I. Préface**

## **II. Départements artistiques**

- 1. Programme Transversal**
- 2. Expositions**
- 3. Musique**
- 4. Cinéma**
- 5. Writers & Thinkers**
- 6. Performances**
- 7. Audience Engagement**

## **III. Départements non artistiques**

- 1. Marketing & Communication**
- 2. Partnerships & Philanthropy**
- 3. Institutional Relations**
- 4. Technical Production**
- 5. Planning & Ticketing**
- 6. Investments, Security & Archives**
- 7. Administration générale & organisation juridique**
- 8. RH - Rapport social**

## **IV. Divers**

- 1. Concessions**

## **V. Annexes**

- 1. Comptes annuels au 31 décembre 2023**
- 2. Exercice comptable 2023**
- 3. Rapport des commissaires**

# I. Préface

## Une maison pour les arts vivants

Nous sommes en février 1923, l'architecte Victor Horta dessine les plans de l'une des premières maisons des arts, non seulement de la Belgique mais aussi du monde entier. Les travaux du Palais des Beaux-Arts débutent. Cette « ville dans la ville » va offrir aux arts un espace de cohabitation. Outre des artistes visuels et des musicien.nes, des écrivain.es et des penseur.ses de premier plan, des cinéastes et des metteur.ses en scène participent aux échanges entre l'art et la société.

Tout le XX<sup>e</sup> siècle s'est déroulé au Palais des Beaux-Arts. Aujourd'hui encore, on y sent battre le cœur de la modernité en Belgique. Entretemps, nous vivons dans un autre millénaire, dans un pays fédéral et dans une ville à la population très diversifiée. À l'heure où le monde connaît une succession de crises et fait face à des défis majeurs, nous voulons explorer, à travers la boîte à outils exceptionnelle qu'est Bozar, la manière dont les arts peuvent contribuer au développement d'une société durable, solidaire et égalitaire. Nous croyons fermement à l'énergie et à la créativité libérées entre les pôles, et non à la polarisation et aux diktats de la perception. Aujourd'hui, des dynamiques à plusieurs voix émergent dans cette maison :

- ✓ entre le répertoire et la création ;
- ✓ entre la raison et la spiritualité ;
- ✓ entre l'individu et la communauté ;
- ✓ entre Bruxelles et le monde ;
- ✓ entre les personnes.

La conception spatiale de Victor Horta continue à définir fortement le projet culturel de Bozar. Les artistes ne travaillent pas ici dans une *white box* ou une salle de concert nouvellement conçue. Dans notre programme, nous associons la tradition au visionnaire. D'ailleurs, lors de l'ouverture du Palais des Beaux-Arts,

on ne parlait pas d'art contemporain mais d'Art Vivant. C'est ainsi que nous concevons Bozar : une maison vivante pour les arts vivants, ceux d'aujourd'hui comme ceux du passé.

Bozar n'est pas seulement défini par un bâtiment, mais plus encore par la société en mutation, le monde tel que nous le façonnons aujourd'hui. Quelque part entre le rêve, la dure réalité et l'action. L'art contemporain, le patrimoine et la société se mettent en perspective. Cette polyphonie et cette cohabitation, Bozar va activement les promouvoir dans les années à venir. Par exemple, nous avons demandé à la franco-canadienne Kapwani Kiwanga de créer une nouvelle œuvre en parallèle à l'exposition *Horta et la Grammaire de l'Art nouveau*. Elle a conçu une tapisserie qui fait référence à l'art nouveau, au passé colonial de la Belgique et à l'histoire stratifiée partagée par diverses régions.

L'art reste au cœur de tout ce que nous entreprenons. Les artistes sont notre principale source d'inspiration. Sans un profil artistique distinct et reconnaissable, cette maison perd son âme et sa raison d'être. Après une période d'ambiguïté marquée par la crise économique, les troubles sociaux, un incendie, une pandémie, nous mettons à nouveau en place, avec toutes les équipes, un projet reconnaissable que nous initiions nous-mêmes et (co)produisons collégialement. 2023 a été une année de transition. Nous avons encouragé le dialogue entre les départements artistiques et les équipes de soutien. Avec toutes et tous dans la maison, nous avons discuté d'un texte de vision stratégique qui fixe le cap du changement souhaité. Et nous avons déjà testé certaines choses en vue de donner plus de structure et de cohérence à la maison : une semaine d'ouverture, des nocturnes mensuelles, une série de performances dans le Hall Horta et une vision plus accueillante du toit-terrasse pendant l'été. Le ton est donné. Le processus de transformation a commencé.

Christophe Slagmuylder,  
CEO & Artistic Director

Isabelle Mazzara,  
Présidente du Conseil d'Administration



## II. Départements artistiques

### 1. Programme transversal

#### Bozar, un organisme vivant

L'année 2023 marque le début d'une politique artistique améliorée et plus structurée. Avec la vision « Bozar, un organisme vivant », le directeur général & artistique Christophe Slagmuylder et toutes les équipes souhaitent à nouveau développer un projet reconnaissable, que nous lançons et (co)produisons nous-mêmes de manière collective. Alors que de nombreuses activités étaient déjà programmées, 2023 a surtout été une année où les départements artistiques se sont à nouveau rapprochés, où les programmeurs se sont concertés plus étroitement et ont travaillé ensemble.

Les nocturnes mensuelles du jeudi ont constitué un premier point de départ pour aller plus loin dans cette démarche. Nous avons systématiquement transformé ces soirées en expériences multidisciplinaires à part entière, au cours desquelles les visiteurs ont pu découvrir les différents espaces (et le programme varié)

de notre palais. Le programme d'été « On Top of That » en est la preuve concrète : au lieu d'un bar commercial sur le rooftop, une installation architecturale temporaire a transformé le toit en une place publique où avaient lieu des interventions artistiques. La dernière semaine du programme « On Top of That » a coïncidé avec la semaine d'ouverture de la saison 2023-2024 qui a introduit quelques nouveautés.

L'accueil du public est l'un des grands axes de travail pour les années à venir. Grâce à des actions dans le bâtiment, notamment sur le rooftop et dans le hall, à un programme davantage orienté vers le public et à une meilleure intégration du département audience engagement au cœur du programme artistique Bozar vise à devenir progressivement un lieu de rencontre permanent dans le tissu urbain bruxellois, où l'on peut s'attarder un moment et découvrir un programme diversifié et cohérent.

## Nocturnes

Le dernier jeudi du mois, les expositions restent ouvertes plus tard et Bozar propose des activités supplémentaires, avec un DJ set et un bar dans le hall, et des visites guidées spéciales. Nous avons repris cette habitude et transformé ces rendez-vous mensuels en véritables soirées multidisciplinaires dans une atmosphère conviviale. Le programme de ces soirées est lié à l'exposition en cours ou à un thème d'actualité. En avril, la poétesse Dominique De Groen a partagé une session de poésie occulte dans le cadre de l'exposition *Swedish Ecstasy*, Michel François a invité un ancien gardien de salle de Bozar, à faire découvrir son exposition au public lors d'une visite guidée personnelle. Enfin, il était possible d'assister, à trois endroits de la Rotonde Bertouille, à une performance de Francesca Grilli. Le film *RAYS*, inspiré de la performance *Sparks*, a également été projeté dans le Hall Horta. En mai, les jeunes de Calame asbl ont présenté une performance inspirée de l'œuvre de Michel François dans le cadre du parcours *Next Generation, Please!* En juin, nous avons proposé le film *Mais qu'est-ce qui se passe exactement ici ?* à propos de Michel François, réalisé par Loïc Vanderstichelen et Jean-Paul Jacquet, dont la projection était suivie de performances DJ.

Ce programme de printemps a été un bon test pour renforcer encore davantage le potentiel des espaces et la présence de différents types d'arts sous un même toit après la période estivale.

La nocturne de septembre a plongé les visiteurs dans la vie artistique d'Antoni Tàpies. Le peintre a travaillé en étroite collaboration avec le producteur de films Pere Portabella dans les années 1960. Deux films ont été projetés dans les salles d'exposition récemment restaurées de la rue Royale (les « Antichambres » qui ont rouvert après l'incendie). On peut y voir brièvement Tapiès enfile son costume d'acteur. L'œuvre de Tapiès est étroitement liée à ses racines catalanes et à l'histoire mouvementée de l'Espagne sous Franco. Cette origine a trouvé son pendant dans les paysages musicaux du violoncelliste Pau Codina.

En octobre, les visiteurs des nocturnes ont pu découvrir quatre expositions et l'accent a été mis sur la Géorgie, avec des visites guidées et un concert spécial associant le chant à deux instruments folkloriques traditionnels, l'accordéon et l'orgue de barbarie. Une rencontre entre la tradition géorgienne et la création contemporaine.

En novembre, entre 18 heures et minuit, nous avons sorti le grand jeu et fait le plein d'architecture avec les expositions *Victor Horta et la grammaire de l'art nouveau* et *Play* de l'atelier d'architecture NU. La quasi-totalité du Palais a été utilisée, avec en point d'orgue la prestation de la musicienne Sophy Soliveau dans

le Hall Horta. La formule a manifestement séduit de nombreux visiteurs.

Après la période de test, les nocturnes ont tranquillement atteint leur vitesse de croisière. En 2024, nous lancerons la formule améliorée sous un nouveau nom : *Bozar All over the P(a)lace*.

---

## On top of that



Lors de l'été 2023, Bozar a permis au plus grand nombre – Bruxellois, navetteurs, touristes, adeptes du staycation, amateurs d'expositions et de musique... – de profiter de la vue sur le centre de la ville et d'un rooftop rafraîchissant. Pour l'aménagement, le collectif bruxellois *Every Island* s'est inspiré de la vue depuis les toits des villes : tours, cheminées, constructions métalliques, vêtements qui volent au vent sur une corde... Des échafaudages et leurs filets imprimés, ainsi que des drapeaux apportent une touche surréaliste au bâtiment. Les échafaudages soulignent le sentiment que cette maison est en cours de transformation, qu'elle est « under construction ». En juillet, il y avait sur notre toit des coins à l'ombre, brumisateurs et chaises longues pour vous sentir en vacances en Belgique ! Après la courte pause estivale, Bozar a dévoilé les richesses socioculturelles de Bruxelles... sur son toit ! Celui-ci s'est transformé en une place publique animée. Nous avons donné carte blanche aux associations bruxelloises pendant trois semaines. De la cuisine à base de restes à la musique classique, au dub, au slam et au hip-hop, en passant par une radio féministe et queer et un hommage littéraire à Mahsa Amini, étudiante iranienne. La semaine d'ouverture de la nouvelle saison 23-24 a été marquée par des projections en plein air et des débats sur l'espace public et la culture du partage. Lors du dimanche sans voiture, des musiciens de l'Orchestre national de Belgique ont donné de petits concerts. Un piano a été hissé sur le toit.

Le point de départ de l'installation était de savoir ce qui constitue l'essence d'un rooftop dans une ville comme Bruxelles, situé en surplomb d'un lieu

d'art comme Bozar. Pour nous, il ne s'agit pas d'un espace à vocation commerciale, mais d'un lieu où l'on se retrouve, et où l'on partage ses expériences. La terrasse offre une vue non seulement sur le centre-ville, mais aussi sur le paysage des toits du Palais des Beaux-Arts. Le 18 janvier 2021, le toit au-dessus de l'orgue et des salles d'exposition de la rue Royale a pris feu. L'incendie a permis de s'attarder sur ce qui aurait pu être définitivement perdu. Qu'est-ce qui est éphémère ? Qu'est-ce qui est essentiel ? Quelle était et quelle est toujours la raison d'être de cette maison ? Où faisons-nous la différence aujourd'hui ?

En bref : Bozar est une maison des arts vivants. Notre projet est étroitement lié au bâtiment et à la dynamique bruxelloise. En 2019-2021, les toits plats ont été transformés en rooftop, principalement pour des événements artistiques. Il nous appartient de faire le meilleur usage de cet investissement public pour et par la communauté.

---

## Semaine d'ouverture

*« Notre rapport au monde ne peut pas faire l'économie de cette couche de pensées, de lectures, de rêveries, qui nous permet de l'appivoiser, de l'aménager, de mieux le comprendre et donc de mieux l'habiter. Je vis comme un honneur de pouvoir participer à l'étayage de cette sorte de nuée impalpable, invisible, et pourtant à mes yeux si importante. »*

Mona Chollet, Des Palais de Mots

Bozar a donné le coup d'envoi de la saison 23-24 de manière festive en organisant une semaine d'ouverture de cinq jours dans le plus grand nombre de lieux possible. Chaque jour, les palettes de couleurs variaient, mais toujours dans le cadre splendide du Palais des Beaux-Arts. De la salle Horta à la salle Henry Le Bœuf, en passant par le rooftop avec vue sur la belle Bruxelles. Une conférence d'un écrivain, des films sur le toit, une nocturne autour de la rétrospective d'Antoni Tàpies, un cinéconcert, une afterparty, une journée pour les familles, des concerts de clôture... Bozar inspire et aime être inspiré. Cette semaine a été le prélude d'une saison où se mêlent répertoires et créations, diversité d'ambiances et de rencontres.

Désormais, nous souhaitons demander à un écrivain d'ouvrir chacune de nos saisons en donnant une conférence sur un thème central de la saison. L'exposition sur le surréalisme (printemps 2024) et l'engagement d'Antonio Tàpies nous ont fait rêver mais aussi réfléchir au pouvoir révolutionnaire de l'art. Les surréalistes belges croyaient avant tout à la perturbation poétique. D'autres croyaient au bouleversement social par l'engagement politique.

La féministe Mona Chollet a lu le texte « Le Palais des mots » dans une salle Henry Le Bœuf pleine à craquer et a parlé de ses expériences concernant l'activisme, de la « tyrannie de la réalité » et de l'engagement radical ancré dans l'acte d'écrire. Pour la soirée de clôture, les chaises du parterre de la salle Henry Le Bœuf ont été enlevées. Les coussins au sol ont offert une expérience d'écoute très différente en s'ouvrant à des répertoires musicaux qui peuvent désormais reposer sur une tradition, comme la musique électronique (noise) et la musique d'ambiance.



## 2. Expositions

Le département organise un large éventail d'expositions : art ancien, moderne et contemporain, arts visuels dans tous les médias, complétés par de l'architecture et du design. Bozar examine également la façon dont il est possible d'« exposer » les autres arts qui font partie de son programme, à savoir la musique, la littérature, le cinéma, les arts du spectacle, etc.

Quatorze expositions ont été présentées tout au long de l'année 2023, parmi lesquelles deux productions propres : *Swedish Ecstasy* et *Michel François*. Nous avons également réalisé un projet en réalité virtuelle, *Un centenaire en VR : Bourdelle*, ce qui a constitué une première à Bozar. Bozar Expo a contribué aux activités de la Présidence espagnole du Conseil de l'Union européenne en accueillant une rétrospective consacrée à Antoni Tàpies, grâce à une collaboration exceptionnelle avec le Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofia et la Fundació Tàpies. L'exposition *europalia.georgia. L'Avant-garde en Géorgie (1900-1936)* fut l'occasion d'un nouveau partenariat fructueux avec Europalia. Nous avons également participé à l'Année de l'Art nouveau en coorganisant avec le Musée Horta l'exposition *Victor Horta et la Grammaire de l'Art nouveau*, et en invitant l'artiste franco-canadienne Kapwani Kiwanga à créer une nouvelle œuvre dans ce contexte.

---

### EXPOSITIONS EN GRAND CIRCUIT

---

#### **SWEDISH ECSTASY**

#### **Hilma af Klint, August Strindberg et d'autres artistes visionnaires**

**17.02 - 21.05.2023**



**36051 visiteurs**

*Habitée d'une lucidité austère, Hilma af Klint jugeait que « le monde n'était pas encore prêt » à voir son œuvre, qui resta secrète, et qu'elle ne voulait savoir exposée que vingt ans après sa mort. Le monde semble désormais prêt à l'admirer.*

L'Écho 21.02.2023

*Ce n'est ni Mondrian, ni Kandinsky, ni Malevitch, mais bien la Suédoise Hilma af Klint qui a probablement peint les premières œuvres d'art abstraites de l'histoire. Bozar est le premier dans notre pays à consacrer une exposition à son œuvre : un art qui touche les profondeurs de l'âme.*

De Morgen 03.03.2023

*Swedish Ecstasy* a été créée à l'initiative de Bozar. Le curateur Daniel Birnbaum a réuni des figures de proue de la scène artistique suédoise, avec pour fil conducteur le mysticisme et la spéculation ésotérique. Trois protagonistes visionnaires ont constitué le point de départ : le penseur occulte et mystique Emanuel Swedenborg (1688-1772), le dramaturge et peintre August Strindberg (1849-1912) et Hilma af Klint (1862-1944), pionnière de la peinture abstraite et, pour beaucoup, la révélation de l'exposition.

*Swedish Ecstasy* a permis à un certain nombre d'artistes féminines, parfois qualifiées d'« outsiders », de se faire connaître, alors qu'elles étaient restées longtemps en dehors des canons de l'art. En exposant ainsi Hilma af Klint, Bozar a signé une première belge. Par ailleurs, des œuvres récemment découvertes d'Anna Cassel, alliée artistique et amie d'Hilma af Klint, étaient présentées en première mondiale. Les visions extatiques ont été mises en dialogue avec des œuvres contemporaines de Carsten Höller, Christine Ödlund, Daniel Youssef, Cecilia Edefalk et Lars Olof Loeld.

Ceux qui ont enfilé des lunettes de réalité virtuelle après la visite de l'exposition ont voyagé dans le temple imaginaire en forme de spirale d'Hilma af Klint. Nous avons projeté *Hilma*, le nouveau biopic de Lasse Halstrom sur Hilma af Klint, et avons invité, en collaboration avec la Cinematek, le cinéaste suédois contemporain qui oscille comme nul autre entre l'observation sobre et la folie des drames psychosociaux d'aujourd'hui : Ruben Östlund, deux fois Palme d'Or à Cannes. La partie classique a été assurée par l'Orchestre symphonique de Göteborg, avec une soirée remplie d'imaginaire musical composée d'œuvres de Strauss et de Sibelius. Notre dîner de gala annuel a également été inspiré par l'extase suédoise et a permis aux invités d'assister à une performance de l'artiste visuelle suédoise Cecilia Edefalk et aux chants joik de la communauté samie.

## MICHEL FRANÇOIS. *Contre nature*

16.03 – 21.07.2023



**26.541 visiteurs**

*L'exposition est une œuvre d'art totale. Presque toutes les œuvres sont en connexion, donnent un sens à l'œuvre suivante ou touchent les personnes présentes. L'ensemble fait apparaître un sourire sur le visage des visiteurs.*

De Morgen 20.03.2023

*De la première à la dernière salle de l'exposition Contre nature, le formidable parcours conçu par Michel François (qui a travaillé directement dans les salles durant trois semaines) ne cesse d'osciller entre évocation des situations les plus tragiques tirées de l'actualité et la beauté, la poésie que l'artiste tente malgré tout d'en dégager.*

Le Soir, 20.03.2023

Michel François figurait depuis longtemps sur notre liste de souhaits. Il a qualifié son aperçu sur 40 ans de pratique artistique non pas de rétrospective, mais de « rétroprospective ». L'artiste a porté son regard à la fois sur le passé et le futur. Il a entièrement conçu l'exposition en fonction du parcours, une succession de salles qui lui ont rappelé une suite de salons bourgeois du début du XX<sup>e</sup> siècle. Michel François a recyclé des œuvres d'art existantes et les a associées à de nouvelles œuvres. L'espace d'exposition est devenu une extension de son atelier, une installation totale où il a aussi exceptionnellement présenté quelques sculptures. La guerre, les tensions géopolitiques, les migrations, l'écologie, les médias sociaux, l'omniprésence des caméras de surveillance, etc. : tout cela s'est infiltré sous la surface.

## ANTONI TÀPIES. *La pratique de l'art*

15.09.23 – 07.01.24



**45.876 visiteurs**

*Proposant une vraie redécouverte de l'artiste, le parcours de Bozar permet, en livrant toutes les facettes de son univers, de repenser celui-ci et de regarder l'œuvre de Tàpies d'un œil neuf débarrassé des enthousiasmes excessifs et des critiques simplistes.*

Le Soir 11.09.2023

*Cette exposition offre un aperçu d'un ensemble d'œuvres qui font preuve d'une grande audace et évoquent une intensité brute. La vie et la politique, le matériel et le spirituel, les signes mystérieux et les gestes audacieux, la désillusion et l'espoir : tout cela est intimement lié.*

De Standaard, 16.09.2023

Bozar est revenu sur l'œuvre d'Antoni Tàpies (Barcelone, 1923–2012) avec une rétrospective voyageant entre 1944 et les années 1990. Il s'agissait de la première grande exposition en Belgique à présenter une vision complète de l'œuvre de l'artiste, avec une sélection de 122 œuvres réunies pour la première fois depuis plusieurs décennies. Partant de ses premiers dessins et autoportraits, l'exposition se poursuivait avec les « peintures-matières » des années 1950 et les objets et assemblages des années 1960 et 1970. Elle présentait aussi ses vernis des années 1980, qu'il avait commencés quelques années plus tôt alors que la démocratie faisait ses premiers pas en Espagne, et se terminait par des œuvres des années 1990, au cours desquelles Tàpies a poursuivi l'expérimentation formelle et matérielle qui a toujours été au cœur de sa pratique.

Curateur : Manuel J. Borja-Villel

## **EUROPALIA GEORGIA: L'avant-garde en Géorgie (1900–1936)**

**5.10.23 – 14.01.24**

**38.539 visiteurs**

L'exposition *L'Avant-garde en Géorgie (1900–1936)* a ouvert le festival [europalia.georgia](http://europalia.georgia) avec la présentation pour la première fois en Europe d'un chapitre largement tombé dans l'oubli de l'histoire de l'art des avant-gardes européennes. L'avant-garde en Géorgie a été présentée et contextualisée à travers un large corpus d'œuvres (peintures, dessins, livres, films, photographies, décors et costumes de théâtre et de cinéma, etc.) principalement conservées en Géorgie.

Avec notamment des œuvres de Elene Akhvlediani, Gigo Gabashvili, Irakli Gamrekeli, Nutsa Gogoberidze, Lado Goudiashvili, David Kakabadze, Shalva Kikodze, Kote Mikaberidze, Petre Otskheli, Niko Pirosmani, Alexander Salzman, Ilya et Kirill Zdanevitch.

Un programme de performances et de visites guidées ont accompagné l'exposition et ont permis au public de se plonger encore davantage dans les richesses créatives de l'avant-garde en Géorgie. Avec notamment Meggy Rustamova, Koen Peeters, Régis Gayraud, Elene Abashidze, Bojan Djordjev et le chœur Adilei.

Curatrices : Nana Kipiani, Irine Jorjadze et Tea Tabatadze, en collaboration avec [europalia](http://europalia).

## **ART BAROQUE À FLORENCE La collection de la famille Haukohl**

**26.04 – 21.07.2023**



Une collection exquise de peintures baroques originaires de Florence, conçue avec amour par la famille Haukohl et complétée par quelques pièces du Musée national d'histoire et d'art du Luxembourg. Une première en Belgique.

### **HENRY VAN DE VELDE AWARDS 2023**

**08.02 – 02.04.2023**

Le Prix Henry Van de Velde est un partenaire fidèle de Bozar. Il s'agit de la récompense la plus importante pour le design en Flandre. Cette année, nous travaillons ensemble pour la huitième fois. Et comme à l'accoutumée, le grand public a pu faire plus ample connaissance avec les lauréats lors d'une exposition organisée dans la Salle Henry Le Bœuf à l'issue de la cérémonie de remise des prix.

---

### **PLAY. NU Architectuuratelier**

**18.10.23 – 28.01.24**

Cet automne A+ Architecture in Belgium et Bozar ont consacré une exposition monographique à l'œuvre architecturale du bureau NU architectuuratelier. Cette rétrospective s'est inscrite dans le cadre d'un cycle d'expositions initié en 2019, consacré à des bureaux d'architecture belges qui ont retenu l'attention de la scène internationale ces dernières années.

L'exposition *Play* offrait une expérience immersive et ludique. Le public, tous âges confondus, a été invité à expérimenter du mobilier issu de projets conçus par NU architectuuratelier. Leur méthodologie de travail a été racontée au travers de cette sélection d'objets et d'une variété de documents graphiques. L'objectif était de susciter de l'intérêt au-delà des frontières de la discipline.

Dirigé par Armand Eeckels et Halewijn Lievens, NU architectuuratelier est un bureau d'architecture et de recherche en design. Il aborde le processus de conception de manière empathique et vise à apporter une contribution qualitative à notre environnement social et spatial.

---

## CONFÉRENCES

---

Comme chaque année, Bozar organise, en collaboration avec A+ Architecture in Belgium, une série de conférences sur l'architecture :

- ✓ **07.02.2023 : Conférence de Lina Ghotmeh**
- ✓ **07.03.2023 : Talk on Stone de Bas Smets & Groupwork**
- ✓ **28.03.2023 : Conférence de Norell/Rodhe**
- ✓ **25.04.2023 : Conférence de Bruther**
- ✓ **28.09.2023 – Meet the Architect: Mario Botta**
- ✓ **17.10.2023 – Meet the Architect: NU Atelier**
- ✓ **16.11.2023 – Meet the Architect: Mary Duggan**
- ✓ **12.12.2023 – Brussels Architecture Prize**

### **UN CENTENAIRE EN VR: Bourdelle**

15.09 – 29.10.2023



Nous sommes à Bruxelles, en 1928. Après une longue période de construction, le Palais des Beaux-Arts ouvre officiellement ses portes le 4 mai. Comme le souhaitait la Reine Élisabeth, la toute nouvelle institution a pour ambition d'être un lieu dédié aux « arts vivants ». En novembre, le ton est aussitôt donné avec une grande exposition consacrée au sculpteur Antoine Bourdelle (1861 – 1929).

Dans la Grande Salle des Sculptures (aujourd'hui le Hall Horta), Bourdelle impressionne par sa sélection de sculptures monumentales, dont le point d'orgue est le groupe de sculptures Général Alvear à cheval et les Quatre Allégories. Cette vaste exposition, qui compte plus de 140 sculptures et près de 80 œuvres sur papier, occupe une grande partie du Palais et est considérée comme le dernier manifeste artistique de Bourdelle, à peine un an avant sa mort.

Grâce à la réalité virtuelle, les visiteurs ont pu revenir à l'un des moments-clés du début de l'histoire du Palais et découvrir les sculptures d'Antoine Bourdelle telles qu'elles étaient présentées en 1928 dans la Grande Salle des Sculptures. Ce projet s'inscrivait dans le cadre des célébrations (pluriannuelles) du centenaire du Palais des Beaux-Arts

### **VICTOR HORTA et la grammaire de l'Art Nouveau**

18.10.23 – 14.01.24

Que reste-t-il de l'Art nouveau de Horta si l'on fait abstraction du style et de son vocabulaire végétal typique ? L'exposition *Victor Horta et la Grammaire de l'Art nouveau* a exploré les thèmes fondamentaux et les lignes de force de l'œuvre de l'architecte belge le plus célèbre de tous les temps, en collaboration avec de nombreux spécialistes de Horta. Elle examinait également le lien intime entre l'Art nouveau de Horta et l'État indépendant du Congo de Léopold II.

Par ailleurs, des artistes contemporains ont posé un regard actuel sur l'œuvre de Horta. Le photographe Maxime Delvaux a réalisé de nouvelles photographies de plusieurs bâtiments d'Horta. Le film *Vivre la maison Horta* de Marie-Ange Guillemot a été présenté en primeur dans l'exposition.

Commissaires : Iwan Strauven, Benjamin Zurstrassen

Parallèlement, une exposition intitulée *Victor Horta vs. Art nouveau. Le Vocabulaire de Horta* a été présentée du 23 mars 2023 au 7 janvier 2024 au Musée Horta.

### **KAPWANI KIWANGA. Rootwork**

10.11.23 – 10.03.24

Parallèlement à l'exposition *Victor Horta et la Grammaire de l'Art nouveau*, l'artiste franco-canadienne Kapwani Kiwanga a créé une nouvelle œuvre sur invitation de Bozar : un tapis au motif floral ornemental baptisé *Rootwork*. L'allure décorative de ce revêtement de sol s'inspire de l'Art nouveau et fait allusion aux histoires partagées entre les territoires qui ont abrité des espèces botaniques ayant été importées en Belgique.

Kapwani Kiwanga est une artiste multimédia conceptuelle travaillant dans la sculpture, l'installation, le son, le film et la performance. Son art est souvent basé sur des recherches d'archives. Kiwanga aborde non seulement notre passé, mais aussi notre avenir.

## ***KEOEEIT. Simulateur d'aurores boréales***

**13 – 15.10.2023**

Bozar a une fois de plus apporté sa touche artistique au festival des sciences de Bruxelles. Pour l'édition 2023 du Festival I Love Science, Bozar a proposé une installation artistique permettant de mieux comprendre le phénomène météorologique des aurores boréales afin de stimuler une réflexion créative, singulière et critique sur les défis environnementaux auxquels notre société est actuellement confrontée. Il s'agissait de l'installation de l'artiste numérique belge Mathieu Zurstrassen : « KEOEEIT ». En langue inuite, c'est le nom donné aux voiles lumineux apparaissant durant la période précédant l'apparition de la lumière du jour. Son installation sonore et visuelle est constituée d'un dispositif singulier simulant les phénomènes lumineux caractérisés par des voiles colorés présents dans le ciel nocturne aux pôles lors d'une forte activité géomagnétique. Ces phénomènes sont plus communément appelés « aurores boréales polaires » ou « aurores australes ». L'installation créée par Mathieu Zurstrassen est alimentée par des données provenant de treize observatoires répartis dans le monde.

Cet événement a eu lieu hors les murs à Tour & Taxis.

---

## ***THE FUTURE OF LIVING (WITH AI): Human, All Too Human***

**09.12.2023**

La course à la création d'une machine plus performante que l'homme bouleverse tous les domaines de notre vie. Selon les experts, dans un peu plus d'un lustre, les modèles de la nouvelle IA dite « capable » seront non seulement à même d'exprimer des idées et de prendre des décisions, mais aussi d'exécuter une séquence d'actions. Parallèlement, les capacités de l'IA deviennent de plus en plus sophistiquées d'un point de vue anthropomorphique. Discrètement, l'IA fouille notre passé, influence en direct notre présent et prédit notre avenir. En quelques mois, plus de 100 millions d'entre nous ont utilisé des programmes de ChatGPT ou de conversion de texte en image. Dans cet exercice, nous avons été témoins tant de l'intelligence que de la stupidité artificielle. Nous avons aussi vu comment l'IA est utilisée comme une arme pour influencer et manipuler le débat public.

Une réflexion et une action s'imposent dès à présent. Comment pouvons-nous, en tant que citoyens, participer collectivement au processus d'introduction des capacités et des contraintes de ces modèles pour les rendre justes, inclusifs et véridiques ? Un

véritable processus démocratique est-il possible ? L'art pourrait-il servir d'outil de mise au point ?

La troisième édition de The Future of Living n'était pas seulement une invitation à la réflexion et au dialogue, mais aussi au remodelage et à l'action collective. Sous le titre « Humain, trop humain », nous avons exploré, de la dystopie à l'utopie, de nouveaux récits qui renversent le cours des choses et brisent les paradigmes en faveur d'un changement techno-social positif.

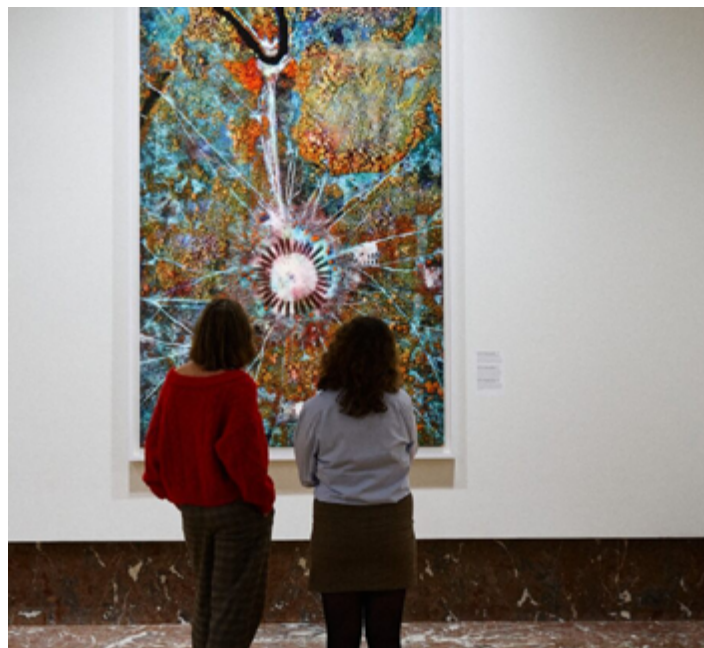
The Future of Living (with AI) est un événement qui s'est déroulé à Bozar et iMAL.

Avec l'intervention de Ginevra Petrozzi (IT), Anna Pompermaier (IT) & Cenk Güzelis (AT), Zeynep Aksöz (AT), Noemí Iglesias (ES), Dominique Moulon (FR), Michał Gulik (PL), Barbora Trnková (CZ), Sébastien Lacomblez (BE), Emmanuel Pire (BE) et Tomáš Javůrek (CZ).

---

## ***NOTRE IMPACT SUR LES ÉCOSYSTÈMES. Richard Mosse & Alexandra Daisy Ginsberg***

**1.12.23 – 21.01.24**



Cette année, le STARTS Prize 2023 (prix européen récompensant les meilleurs projets à la croisée de l'art, de la science et de la technologie) était placé sous le signe du changement climatique et de notre impact sur l'environnement. Les projets hybrides et poignants de Richard Mosse (Grand Prix dans la catégorie « Collaboration innovante ») et d'Alexandra Daisy Ginsberg (Grand Prix dans la catégorie « Exploration artistique »), présentés dans les Antichambres de Bozar, montrent comment innovations technologique et artistique s'entremêlent. Cette exposition était l'occasion de rouvrir ces espaces fermés pour rénovation depuis l'incendie de 2021.



### 3. Musique

**Classical Concerts: 175**  
**Electro Music Concerts: 32**  
**Jazz Concerts: 24**  
**Global Music: 35**

---

#### Janvier

L'année 2023 a commencé comme d'habitude par les **concerts du Nouvel An de l'Orchestre symphonique de la Monnaie et du Belgian National Orchestra (08.01)**. Encensés par un large public, ils ont été suivis quelques jours plus tard par un concert prestigieux de l'**Orchestre royal du Concertgebouw (13.01)**. Le jeune chef d'orchestre Klaus Mäkelä a dirigé pour la première fois à Bruxelles, pour le plus grand plaisir d'une salle comble. Le mois de janvier a également été l'occasion d'une découverte en compagnie de l'ensemble belge **a nocte temporis (19.01)**. Reinoud Van Mechelen a interprété un opéra d'Elisabeth Jacquet de la Guerre, l'une des rares compositrices de l'époque baroque. Le public scolaire et familial est également revenu dans nos salles de concert, avec **Ictus** et son projet interactif **Sound & Body (21.01)**. Les jeunes sont également à nouveau présents, mais cette fois sur scène, avec le retour de la série Bozar Next Generation, proposée au public le dimanche matin, et **Amaconsort**, un jeune

ensemble de musique ancienne (22.01). La salle Henry Le Boëuf s'est également animée au son de la voix de **Rufus Wainwright**, accompagné par l'**Amsterdam Sinfonietta (24.01)**, tandis que le **See Festival** dédié à la musique du sud-est de l'Europe s'est déroulé du 25 au 28 janvier, avec des artistes tels que **Islandman**, **Okay Temiz**, **Taksim Trio** et **Perija**.

---

#### Février

Le mois de février a débuté par un festival au cours duquel le Belgian National Orchestra et Bozar ont mis à l'honneur le compositeur russe **Sergei Rachmaninov (02-05.02)**. Les quatre concerts ont attiré au total près de 7.000 spectateurs. Bozar a ensuite présenté la dernière édition du **festival Bach Heritage (09-12.02)**, qui explore l'héritage de Bach et que nous avons lancé en 2012. L'un des concerts clés était **Das Kapital (09.02)**, un concert multidisciplinaire engagé avec beaucoup de création numérique. Le **Brussels Jazz Orchestra** et l'**ensemble Aka Moon** de Fabrizio Cassol ont célébré ensemble leur 30<sup>e</sup> anniversaire (16.02). Enfin, le récital de musique de chambre de **Leonidas Kavakos (24.02)**, qui n'avait pas joué à Bruxelles depuis de nombreuses années, a clôturé le mois de février. Le violoniste était accompagné du pianiste Enrico Pace.

---

## Mars

Le mois de mars a été marqué par la présence au programme de nombreuses femmes, dont cinq chefs d'orchestre. Le mois s'est ouvert sur un concert qui se voulait emblématique pour l'évolution fondamentale dans le monde de la musique actuel en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes dans notre industrie. Le **Paris Mozart Orchestra (01.03)** de Claire Gibault a fait l'objet d'une couverture médiatique particulièrement importante. Le **Brussels Flamenco Festival (02-05.03)**, le rendez-vous biennal de Bozar avec le flamenco, a quant à lui également enthousiasmé le public. Parmi les autres temps forts, citons la participation du **Belgian National Orchestra (02.03)** et le concert **Viva! (03.03)**, qui a exploré la question de l'identité sexuelle dans un spectacle puissant. Le 10 mars, nous avons inauguré le **Klarafestival 2023**, dont Bozar est un partenaire clé depuis de nombreuses années. Les concerts du **London Symphony Orchestra (10.03)** et du **Saint-Louis Symphony Orchestra (26.03)**, qui ont ouvert et clôturé le festival, ont connu un grand succès. Entre les deux, des découvertes passionnantes ont eu lieu, comme la résidence de **Brad Mehldau** et ses rencontres avec le ténor **Ian Bostridge (23.03)** et le **Belgian National Orchestra (24.03)**. Le mois de mars s'est achevé en compagnie de deux musiciens d'exception : la grande voix du jazz **Dianne Reeves (29.03)** et la chef d'orchestre **Eimear Noone** à la tête de l'**Orchestre Philharmonique Royal de Liège** dans un programme « Game On » consacré à la musique des jeux vidéo.

---

## Avril

Le mois d'avril s'est ouvert sur l'un des événements de musique de chambre les plus importants de la saison, un concert du **Hagen Quartet (01.04)**. Il a également accueilli la toute première édition des **Kora Days (13-16.04)**, un nouveau festival développé par Bozar et consacré à la kora. Parmi les têtes d'affiche, citons les concerts de **Momi Maiga (14.04)** et de **Sona Jobarteh (15.04)**. Parallèlement, les mélomanes ont pu célébrer le 80<sup>e</sup> anniversaire de **John Eliot Gardiner** avec une interprétation particulièrement réussie de la **Messe en si mineur de Bach (15.04)**. Bozar participe activement au programme Rising Stars de la European Concert Hall Organization (ECHO). Dans ce cadre, la percussionniste **Vanessa Porter** a donné un concert particulièrement original (**23.04**). Dans la cathédrale de Bruxelles, l'ensemble **Vox Luminis** a attiré un large public pour des motets à 40 voix (**25.04**), rappelant

la valeur de la programmation extra-musicale. Deux jours plus tard, l'**Antwerp Symphony Orchestra** a proposé un *Requiem* de Verdi à guichets fermés sous la direction de **Philippe Herreweghe (27.04)**. Le mois s'est terminé par le concert **Xerrox d'Alva Noto (30.04)**, l'un des acteurs les plus importants de la scène musicale électronique depuis les années 1990.

---

## Mai

Deux grands concerts de musique moderne et contemporaine ont été organisés au cours de la première semaine de mai. Bozar a accueilli le **Mahler Chamber Orchestra** pour la première belge de **Lessons in Love and Violence (02.05)**, le tout dernier opéra du compositeur britannique George Benjamin. L'orchestre jouait sous sa direction pour ce concert. Deux jours plus tard, c'était au tour du **Brussels Philharmonic** de présenter un chef-d'œuvre du XX<sup>e</sup> siècle, avec la *Turangalila-symphonie* (04.05) d'Olivier Messiaen. L'**Afropolitan Festival**, qui a lieu chaque année, s'est également déroulé en mai (19-21.05). Pour cette 6<sup>e</sup> édition, le festival a célébré l'imagination des communautés noires dans la création de nouveaux univers sous le titre *Legacies From The Black Cosmos*. Parmi les grands concerts, citons celui de **Femi Kuti & The Positive Force**, qui s'est déroulé dans la salle Henry Le Bœuf (20.05). Le 26 mai, le Belgian National Orchestra a présenté au public une version inédite de **Vertigo d'Alfred Hitchcock**. La partition du compositeur américain Bernard Herrmann a été jouée en direct par l'orchestre sous la direction de Franck Strobel.

---

## Juin

En juin, après une session finale du concours musical international Reine Elisabeth qui a accueilli un public particulièrement nombreux, Bozar a de nouveau organisé toute une série de concerts de musique classique. Comme ceux, notamment, de l'**Akademie für Alte Musik Berlin** avec la violoniste **Isabelle Faust (06.06)**, du pianiste polonais **Rafal Blechacz (07.06)** et de l'**Orchestre symphonique de Göteborg** sous la direction de **Santtu-Matias Rouvali (14.06)**. Le 10 juin, plus de 200 enfants ont présenté au public le résultat d'une année de travail vocal dans le cadre du projet **Cantania**, accompagnés par des musiciens du **Belgian National Orchestra**. Enfin, la Fête de la musique a été célébrée avec éclat au Palais des Beaux-Arts avec un concert gratuit - et à guichets fermés - du **Belgian National Orchestra (21.06)**.

---

## Septembre

Le mois de septembre a également été marqué par un nouveau départ pour la musique pendant la **semaine d'ouverture**. Nous retenons une soirée club endiablée (16.09 – avec **Nubya Garcia, STUFF** ...) et un concert de clôture dans la salle Henry Le Bœuf (17.09) avec à l'affiche **Kali Malone**, entre autres, le public s'asseyant ou s'allongeant sur le parterre de la grande salle. Le **Family Day** du dimanche 17 septembre est venu s'ajouter au succès de ce dimanche sans voiture. Le public en nombre, jeune et diversifié, a pu profiter d'une série d'activités, dont un **marathon de musique de chambre** proposé par les musiciens du **Belgian National Orchestra** (BNO) sur notre rooftop. Nous pouvons également mentionner le concert émouvant et symbolique de l'**Orchestre symphonique des jeunes d'Ukraine** (05.09) ou le récital de mélodies françaises très sophistiqué de la mezzo superstar **Magdalena Kožená** (20.09). Clôtons le mois de septembre avec un format que nous chérissons : la carte blanche de la saxophoniste belge **Hanne De Backer**, qui a formé pour l'occasion un tout nouveau quartette international (21.09).

---

## Octobre



Le mois d'octobre a commencé en beauté avec les **Wiener Philharmoniker** (01.10) dans une salle Henry Le Bœuf pleine à craquer. Parmi les autres grands moments de la musique classique, citons le récital intensément beau de **Katia Buniatshvili**

(05.10) ou encore la visite de **Cecilia Bartoli** (27.10), chanteuse qui a une fois de plus captivé le public par sa personnalité singulière dans une version de concert de l'opéra *Gulio Cesare* douée d'une distribution vocale étincelante. **Vikingur Ólafsson**, « le Glen Gould islandais », a clôturé le mois avec une version brillante des **Variations Goldberg de Bach** (29.10) offerte à une salle comble mais aussi comblée. Nous avons renouvelé notre collaboration avec Arty Farty Brussels autour du festival **Nuits Sonores** (12 –15.10), une édition marquée par la venue de **HAAI** et **Richie Hawtin**, parmi d'autres. Les deux artistes ont chacun assuré la curation d'une journée se déroulant dans les différentes salles du Palais. À noter également, les concerts remarquables de **Christian McBride** (06.10), **Jason Moran** (19.10), **Khalid Mohamed Ali & Nah'da Ensemble** (07.10) et la double affiche unique présentant à la fois **Philip Catherine et John Scofield** (24.10). La nouvelle édition de la **Sufi Night** (28.10), soirée qui illumine traditionnellement le premier samedi de la Toussaint, s'est révélée un autre grand succès, tant au niveau artistique que de la fréquentation du public. La soirée s'est ouverte sur les chants soufis de la debaa de Mayotte, avant de laisser place à l'apothéose : les derviches tourneurs de l'ensemble Al-Kindi.

---

## Novembre

Le mois de novembre à Bozar est souvent chargé en concerts ; ceci s'explique par le fait qu'à cette période de nombreux artistes internationaux, tous genres confondus, sont en tournée. Nous avons ouvert novembre avec le **Rotterdams Philharmonisch Orkest** (02.11) devant une salle joliment remplie. Ensuite, après le congé d'automne, **Jakub Józef Orliński** (08.11), nouvelle « star » de la musique classique nous a offert un feu d'artifice musical et visuel en compagnie d'**Il Pomo d'oro**, avec en prime quelques mouvements de breakdance ! Autres voix exceptionnelles, **Melanie De Biasio** (11.11) nous a gratifié de la release party de son disque *Il viaggio* et **Cécile McLorin Salvant** nous a présenté son album *Mélusine* (16.11). Parmi les productions audio-visuelles stimulantes, citons le **ciné-concert Whiplash** (22.11), **Rivales Consoles** (18.11) et un Meet the Artist consacré à **Baloji** (24.11) dans une collaboration avec le département Cinéma. **Sowal Diabi: From Kabul to Bamako** (14.11) a réuni des musiciens de différentes régions du monde. Enfin, aux plus jeunes, nous avons réservé une nouvelle édition fascinante de **BIG BANG** (05–06.11), marqué d'une première collaboration avec le BNO.

---

## Décembre

Le mois de décembre a d'emblée donné lieu à un événement de deux jours fascinants consacré à Frank Zappa. Sous le titre **Frank Zappa Yes. Yes. Yes. (02-03.12)**, le département Music a présenté une série de concerts, de conférences, de films ainsi qu'une mini-exposition de photos du concert donné par ce musicien légendaire dans la salle Henry Le Bœuf le 16 décembre 1970. Autres grands noms à avoir foulé notre scène, mais cette fois à notre époque : l'alliance inattendue et délicieuse entre **Yo-Yo Ma et Angelique Kidjo (06.12)**, la personnalité chaleureuse de **Maya Andrade (05.12)** ou encore **Jordi Savall (20.12)** dans un programme de Beethoven. Le 10 décembre, l'**Orchestra of the Age of Enlightenment** a présidé une soirée Bach en présence d'un chœur et de musiciens en grande forme. **The Longest Night (15.12)**, nouveau projet autour de la célébration persane de la nuit de Yaldā, a réuni **Kayhan Kalhor**, le maître iranien du kemençe, et **Tristan Driessens**, le maître belge de l'oud ottoman. Telle la nuit de Yaldā symbolisant le renouveau du soleil et la victoire de la lumière sur les ténèbres, la soirée s'est métamorphosée en une expérience musicale et spirituelle marquante. Enfin, autre célébration, le **BNO** a clôturé l'année avec son traditionnel concert de Noël, dédié cette année au **Casse-Noisette de Tchaïkovski**.



## 4. Cinéma

### Le département cinéma vise à atteindre les objectifs suivants :

- ✓ Promouvoir une approche interdisciplinaire avec d'autres départements artistiques, notamment les expositions et la musique, et explorer le cinéma sous toutes ses formes ;
- ✓ Présenter des films de qualité à un public large et engagé, en traitant le film comme une forme d'art à part entière et en mettant l'accent sur le cinéma contemporain ;
- ✓ Mettre l'artiste, et en l'occurrence le cinéaste, au centre du programme et favoriser les rencontres entre les artistes et le public ;
- ✓ Utiliser le cinéma comme moyen d'intégrer et de diversifier l'offre artistique générale de Bozar, en dynamisant l'offre de Bozar.

Au cours de 2023, un large public toujours très diversifié en termes d'âge, de langue et de nationalité, a assisté à nos représentations. Une centaine d'artistes (réalisateurs et professionnels du cinéma) ont donné

du lustre aux projections, dont **Aida Begic** (Bosnie), **Dariush Mehrjui** (Iran), **Dominique Deruddere** (Belgique), **Anouchka de Andrade** (France), **Teona Sturgar Mitevaska** (Macédoine), **Alanis Obomwasin** (Canada), **Otilia Babara** (Moldavie), **Inna Sahakyan** (Arménie), **Bani Koshnoudy** (Iran), **Anissa Bonnefont** (France), **Barbara Hannigan** (Canada), **Asli Erdogan** (Turquie), **Flavia Neves** (Brésil), **Sergei Loznitza** (Ukraine), **Nina Faure** (France), **Ana Sofia Fonseca** (Cap-Vert), **Ai Wei Wei** (Chine), **Lea Nadjar** (Liban), **Juan Pablo Gonzalez** (Mexique), **Katy Léna Ndijae** (Belgo-Sénégalaise), **Sepideh Farsi** (Iran/France), **Morgane Dziurla-Petit** (Suède), **Juan Diego Botto** (Espagne), **Ruben Östlund** (Suède), **Lietje Bauwens** (Belgique), **Wouter de Raeve** (Belgique), **Joanna Hogg** (UK), **Jonas Trueba** (Espagne), **Elena Lopez Riera** (Espagne), **Rocio Mesa** (Espagne), **Carla Subirana** (Espagne), **Roe Rosen** (Israël), **Alain Kassanga** (France), **Cyrielle Raingou** (France), **Wolfgang Kolb** (Belgique), **Eric Pauwels** (Belgique), **Thierry De Mey** (Belgique), **Annik Leroy** (Belgique), **Julie Morel** (Belgique), **Benjamin Deboosere** (Belgique), **Ines Eshun** (Belgique), **Baloji** (Belgique), **Jude Chehab** (US/Liban), **Hannes Verhoustraeten** (Belgique) ou encore **Alice Diop** (France).



### Faits marquants de 2023 :

Close-Ups de **Dariush Mehrjui** (Iran) , **Aida Begic** (Bosnie), **Juan Pabo Gonzalez** (Mexico), **Joanna Hogg** (Royaume-Unie), **Jonas Trueba** (Espagne).

Les Close-Ups offrent la possibilité de se plonger dans l'univers cinématographique, politique et artistique d'un réalisateur.

Les invités sont à la fois des réalisateurs établis avec un corpus d'œuvres considérable (Dariush Mehrjui), et de nouvelles voix qui se situent au milieu de leur carrière, comme Aida Begic et Juan Pablo Gonzalez. Le Close-Up sur le travail de la réalisatrice britannique Joanna Hogg, qui aura séduit un public nombreux, jeune et varié, comportait trois séances de cinéma, une master class et une programmation « carte blanche » à la CINEMATEK. La première nationale de son dernier film *The Eternal Daughter* dans notre salle M a attiré un public particulièrement curieux et avide de découverte.

Une première remarquée du film *Killers of the Flower Moon* de **Martin Scorsese** a accueilli plus de 1300 spectateurs dans la Salle Henry Le Bœuf, avant sa sortie dans toute la Belgique.

**BRIDGES. Echoes from Central and Eastern Europe (8 films – 8-12.02.2023)** se concentre sur les œuvres d'Europe centrale et orientale, des œuvres accrocheuses avec leur propre caractère qui atteignent rarement les écrans de cinéma en dehors des festivals internationaux tels que ceux de Berlin, Cannes, Karlovy Vary, Locarno et Rotterdam. Tous les réalisateurs étaient présents (presque tous sur place).

### FILMS OÙ LA MUSIQUE TIENT LE RÔLE PRINCIPAL

---

Bozar a présenté une série de premières réussies dans le domaine de la musique : **Tar** de Todd Field et **The Chapel, Cosmic Chant** de Dominique Deruddere. **Nino de Elche** de Leire Apellaniz, **Hallelujah : Leonard Cohen, a Journey, a Song** de Dan Geller et Dayna Goldfine, **I Am a Creative Animal** de Barbara Seiler, **Cesária Evora** d'Ana Sofia Fonseca.

**L'artiste et cinéaste Ai Weiwei** nous a rendu visite avec son nouveau film sur les Rohingyas, et a donné un excellent masterclass à un public enthousiaste.

Plusieurs programmations remarquées dans le cadre de la **Présidence Espagnole à l'UE**. Le film belgo-espagnol, *En los márgenes* de Juan Diego Botto, a lancé le programme cinématographique dans le cadre de cette présidence. Ce programme a été complété par un cycle de films qui a mis en évidence la nouvelle génération de réalisatrices espagnoles, la première du dernier film *Cerrar los ojos* de Victor Erice et un **Close-Up** dédié au réalisateur Jonas Trueba.

Une programmation de courts métrages en **Open Air sur le ROOFTOP**, dans le cadre de l'Opening Week, a pris comme ligne dramaturgique le thème de la ville et du mouvement. Cette programmation aura attiré un public attentif et nouveau sous un ciel parfaitement dégagé à la mi-septembre.

Le festival **Frank Zappa. Yes. Yes. Yes** aura permis la mise en avant de films autour de Frank Zappa mais aussi de films auxquels Frank Zappa a contribué en tant que musicien ou artiste



## 5. Writers & Thinkers

Le Palais des Beaux-Arts possède l'une des plus anciennes scènes d'écrivains d'Europe et est aujourd'hui un lieu prestigieux de rencontres littéraires à Bruxelles. Outre les soirées avec de grands noms internationaux, on y travaille souvent aussi avec et autour d'autres disciplines artistiques. Le département organise **des débats, des discussions et des réflexions sur des questions à la croisée de l'art et de la société.**

Le département programme des événements autour d'ouvrages (fiction et non-fiction) à la fois de manière autonome et en collaboration avec d'autres départements. Ce faisant, il s'adresse à un public large mais intéressé. Writers & Thinkers contribue à la réalisation de la mission et de la vision de la maison tout en gardant le souci de l'inclusion, de la diversité et de la multiplicité des voix.

Writers & Thinkers a organisé 49 événements ce printemps : 7 événements dans la Salle Henry Le Bœuf, 14 dans la Salle M, 9 dans le Studio 3 dans la Rotonde Bertouille et 4 dans les salles d'exposition, mais également au Sénat et sur le toit de Bozar (dans le cadre de « Bozar on Top of That »). Au total, nous avons atteint 22353 visiteurs. Writers & Thinkers a également publié sa quatrième édition du Mayday Magazine dans le cadre de la Journée de l'Europe et à accueilli la conversation avec **Nick Cave**. Après l'été, le département a travaillé sur le thème de la saison « rêve et action ».



Nous avons ouvert l'automne avec une conférence et une conversation sur ce thème avec la féministe française **Mona Chollet** dans une Salle Henry Le Bœuf pleine à craquer. Un mois plus tard, la Salle Henry Le Bœuf était à nouveau comble lorsque l'homme politique américain **Bernie Sanders** y a présenté son nouveau livre.



Durant la première quinzaine de septembre, nous avons également donné carte blanche à des organisations littéraires bruxelloises pour organiser des débats et des soirées poétiques en plein air sur notre toit. Ces soirées ont été riches en talents prometteurs grâce à la programmation originale du **Asmara-Addis Literay Festival (In Exile)**, de **Buren**, **LezartsUrbains**, **maelstrÖm**, **reEvolution** et **Som•m•e Of Us**. Les soirées ont attiré un public jeune et très diversifié, néerlandophone, francophone et/ou anglophone, selon la langue des programmes.

La littérature a également été largement mise à l'honneur. **Hisham Matar** et **Philippe Sands** ont eu une conversation passionnante autour de leurs écrits. Les écrivains arabes **Adania Shibli** et **Iman Mersal** ont parlé de leur poésie et de leurs récits, tout en réfléchissant à l'héritage du philosophe palestinien **Edward Saïd**, disparu il y a 20 ans cet automne.

En outre, trois soirées ont été consacrées à l'hémisphère du Sénat belge pour le nouvellement créé **Parlement des écrivains**. Quinze écrivains belges des deux parties du pays ont discuté de leur engagement en tant qu'écrivains. Romanciers, philosophes, poètes et essayistes ont parlé de leur « rêve et action ». Des acteurs tels que **Tom Lanoye**, **Ish Ait Hamou**, **Myriam Leroy** et **Jeroen Olyslaegers**, entre autres, ont répondu présents. Les noms émergents ont également été largement mis à l'honneur avec **Martha Claeys**, **Anton Jäger** et **Sophie Vandevuegle**.

## 6. Performances

La performance a retrouvé une place importante dans le programme de Bozar. Il s'agit de projets d'arts vivants a priori non conçus pour des plateaux de théâtres et légers techniquement. Ils sont présentés dans le Hall Horta. L'accent est mis sur les liens entre la performance (le corps en mouvement), la musique et l'architecture. Ces performances invitées tirent parti de l'architecture du Hall Horta et s'y adaptent.

---

### **JOIK SINGING**

**(16.02.2023)**

Lors de l'inauguration de l'exposition *Swedish Ecstasy*, deux représentants de la culture samie ont accueilli les visiteurs avec des chants joik traditionnels.

---

### **BERNABO – Michel François meets Anne Teresa De Keersmaeker / Rosas**

**(18.03 – 30.04.2023)**

En 2010, la chorégraphe Anne Teresa De Keersmaeker et l'artiste Michel François se sont associés dans le cadre du spectacle *En attendant*. Ce solo de Boštjan Antončič qui en faisait partie en a été extrait et rebaptisé *Bernabo*. La performance a été présentée lors de l'ouverture de l'exposition *Michel François*. *Contre nature* et reprise ultérieurement durant certains week-end entre mars et juin.

---

### **SPARKS – Francesca Grilli**

**(27.04.2023)**

Sparks crée un espace dans lequel les rapports de force habituels entre l'enfant et l'adulte sont inversés. Les enfants y deviennent des oracles. Ce projet a été présenté dans le cadre de la nocturne du mois d'avril.

---

### **MY BODY, MY ARCHIVE – Faustin Linyekula**

**(27 – 30.05.2023)**

Pour cette nouvelle performance s'inscrivant dans le cadre du *Kunstenfestivaldesarts*, le chorégraphe et danseur congolais Faustin Linyekula a effectué un voyage à travers son œuvre artistique et l'histoire de sa famille. Il a porté son attention sur l'élément qui manquait le plus souvent dans la généalogie de

sa famille : les récits des femmes. Il rend hommage à ces femmes et les interpelle à travers une série de sculptures en bois réalisées par Gbaga, un sculpteur Lengola. Dans le Hall Horta de Bozar, il est entré en conversation avec elles, accompagné en direct par la trompette de Heru Shabaka-Ra du Sun Ra Arkestra.

---

### **LaBOLA. – La Ribot Ensemble**

**(15.12.23)**

La Ribot a reçu le Lion d'or pour l'ensemble de sa carrière lors de la Biennale de la danse de Venise en 2020. LaBOLA se présente comme un mouvement de spirale permanent durant lequel trois interprètes échangent continuellement leurs vêtements et donnent vie à des objets. Des images volatiles, créées sur le vif, émergent dans un jeu de couleurs et de registres en constante évolution. Cette performance a été présentée dans le Hall Horta lors de l'inauguration de l'exposition consacrée à Antoni Tàpies dans le cadre de la présidence espagnole du Conseil de l'UE.

---

### **YABBA – María Jerez**

**(5.12.23)**



À la frontière entre chorégraphie et arts plastiques, la performance éminemment visuelle de María Jerez explore un processus de désidentification et d'aliénation, une confrontation avec l'indéfini. Ce spectacle a eu lieu dans le cadre de la présidence espagnole du Conseil de l'UE.



## 7. Audience Engagement

Les activités de Audience Engagement aident les personnes de tous âges et de tous horizons à développer des compétences créatives en leur offrant des expériences d'apprentissage significatives et percutantes. Pour élaborer les activités, nous partons toujours du riche programme artistique de Bozar. Tous les aspects du travail, qu'il s'agisse d'ateliers, de visites, de programmes interactifs, de formations, d'introductions, de réunions, de projets socio-artistiques et participatifs, font partie de trois piliers stratégiques : **l'éducation, la participation et la connaissance.**

Grâce à la mise en place d'une stratégie holistique d'audience, Bozar s'efforce de devenir un lieu chaleureux et sûr de rencontre, d'échange et de dialogue. Les principaux thèmes de cette stratégie sont la culture, l'éducation, l'égalité, la polyphonie, la diversité et l'inclusion. Plus précisément, le programme repose sur **les piliers** suivants :

- ✓ Un service de guides dans le cadre duquel 2 000 visites par an sont assurées par une équipe de 60 indépendants ;
- ✓ Des projets de sensibilisation dans le cadre desquels nous dialoguons avec les personnes qui ont un accès moins facile à la culture et essayons de les impliquer activement dans notre programme ;
- ✓ Des projets participatifs tels que Let's Zing Ensemble, Next Generation, Please, Nomad et Cantania ;
- ✓ Des projets pour les familles, les enfants et les jeunes ;
- ✓ Des projets éducatifs en coopération avec des écoles et des partenaires tels que le FCC, le CFWB, la Ville de Bruxelles, etc. ;

- ✓ Visites interactives, concerts, rencontres avec des artistes : toutes les activités ont pour but d'aider les jeunes à se rapprocher de différents mouvements artistiques et genres musicaux ;
- ✓ Jeunes talents : dans le cadre de ces différents projets, le département Audience Engagement travaille souvent de manière intensive avec de jeunes artistes. L'ambition du département est de pouvoir, dans les années à venir, établir un lien encore plus étroit entre ces artistes, les différents départements artistiques et le public.
- ✓ Lancement de la collaboration avec le cinéma et la musique avec des **ciné-concerts** pour les familles et les écoles :
  - 17.09.2023 Pak Yan Lau vs Lotte Reiniger – Week-end d'ouverture.
  - 15 & 16.10.2023 Pierre Bastien vs Japanese Animations – Nuits Sonores.
  - 5.11.2023 Tania Giannouli vs Segundo de Chomon – Big Bang.

## Highlights

- ✓ **Rooftop** et collaboration avec Cultureghem autour de l'accessibilité à l'espace public et de l'alimentation saine pendant l'été.
- ✓ 03.10 : Lancement de **Next Generation, Please** et un atelier avec tous les participants le 30.11.
- ✓ 17.11 : **Brussels Bijoux** offre une scène au secteur amateur à Bruxelles en étroite collaboration avec Zinnema et KVS.
- ✓ 21.10 : **Museum Night Fever** avec des installations par et pour les jeunes, en collaboration avec le collectif Gilbard et 7321 visiteurs.
- ✓ Lancement de **Let's Zing Ensemble** pendant le week-end d'ouverture avec dix nouvelles compositions urbaines. Le 23 juin 2024, le festival se poursuit avec la Monnaie, le Belgian National Orchestra et les fédérations chorales belges.
- ✓ Un projet de sensibilisation dans le cadre duquel nous travaillerons avec de jeunes quatuors à cordes (Oshun, Lobélie, Canens et Bajour) du Conservatoire de Musique de Bruxelles à **Cultureghem**, au **Campus St Jean**, à **Fedasil Auderghem** et à **Aber**. Nous travaillerons avec le répertoire de Kronos et de Fifty for the Future. Avec les Rising Stars, nous nous rendrons au Little Castle.
- ✓ **Walk With Me** dans le cadre de *Harlem Fantasy* avec Aya Ninja (15.9) et Victor Horta avec François Makanga (3.12)
- ✓ **Visites guidées** pour groupes et sur mesure, avec un accent particulier sur les visites guidées en langue des signes et la participation à la Semaine du Handicap de la Ville de Bruxelles. La collaboration avec des fondations permet d'offrir une centaine de visites guidées à des groupes et à des jeunes en situation de précarité.

### III. Départements non artistiques

#### 1. Marketing & Communication

##### Stratégie de marketing et de communication

2023 a marqué le début de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de marketing et de communication avec **trois objectifs stratégiques** pour la période 2023 à 2025 : (1) renforcer la réputation de la marque Bozar (love brand building), (2) mettre le visiteur au premier plan (customer centricity) et (3) renforcer la capacité numérique compétitive (future-proof innovation).

À l'automne, la note de vision de Christophe Slagmuylder a été testée par rapport aux besoins et aux souhaits du public par le biais de **huit groupes de discussion** et traduite en **un guide de réputation** qui résume de manière concise l'identité de la marque Bozar. Un exercice de **stratégie de contenu** a également été lancé dans le but d'inspirer et de guider le public au moyen d'histoires fortes et de rendre l'offre plus lisible tout au long de la communication (stratégie de marketing de contenu).

##### Fonctionnement opérationnel

L'**équipe de coordination** a été renforcée par un **coordinateur de l'équipe numérique** et un **coordinateur de l'équipe de contenu** possédant une solide expertise dans leurs domaines respectifs.

Le « **processus de flux de contenu** » allant des demandes internes de communication à la publication du contenu a été cartographié et normalisé. Pour rendre la collaboration moins chronophage et plus efficace, un outil de planification en ligne a été mis en place. En outre, l'équipe continue de travailler en permanence à la consolidation des connaissances et à l'optimisation des petits processus.

##### Révolution digitale

Les principales missions pluriannuelles concernant (1) les big data et (2) les logiciels de marketing par courriel, dans le cadre du plan national pour la relance et la résilience, ont été lancées et sont en cours. L'optimisation du site web s'est également poursuivie.

##### Actions de marketing et de communication

Les ventes **d'abonnements musicaux** en 2023 ont été soutenues par une campagne active dans les médias sociaux.

En mai, la campagne transversale a commencé à annoncer la nouvelle saison 2023-2024. La brochure concernant la musique s'est transformée en une offre artistique pluridisciplinaire. Ce message a été renforcé par une campagne de communication numérique.

Le festival Rachmaninov de février 2023, une coproduction entre Bozar et le **Belgian National Orchestra**, a attiré de nombreux visiteurs. Une campagne d'influence a été créée pour le festival Afropolitan.

Pour la semaine d'ouverture en septembre 2023 et le marathon de musique de chambre, un piano, prêté par notre partenaire Maene, a été littéralement hissé sur le bâtiment pour être placé sur le toit. Ce moment extraordinaire a été visionné par drone plus de 1 200 fois sur nos chaînes.

Pour la communication autour des deux grandes **expositions** du printemps, *Swedish Ecstasy* et *Michel François. Contre nature*, en plus des canaux de communication classiques (presse, affichage, publicité), une agence de communication a été chargée de mettre en place une campagne sur les médias sociaux.

À l'automne, *Antoni Tàpies. La Pratique de l'Art* a surtout attiré un public de niche. *Victor Horta et la Grammaire de l'Art nouveau* a dépassé les attentes.

En décembre, l'exposition sur le surréalisme a été annoncée dans des magazines d'art internationaux et par une campagne conjointe de chèques-cadeaux et de tickets combinés en collaboration avec la **KMSKB**.

La promotion de **l'offre de films** a porté ses fruits. Les ventes ont très bien fonctionné, avec des films phares tels que ceux de Joanna Hogg, Ruben Östlund et de l'avant-première de *Killers of the Flower Moon* de *Martin Scorsese*. Grâce à l'interaction entre les cinéastes et le public, nous avons continué à favoriser un dialogue culturel vivant et à attirer un large public en 2023.

L'automne a vu le début d'une série mensuelle de **performances** dans le Hall Horta, qui nous ont permis d'atteindre un public plus jeune et plus diversifié.

Nous nous sommes associés à des mamans influenceuses qui ont activé un public familial pour une édition réussie du **Big Bang Festival**.

Le lancement de l'**Opening Week** en septembre 2023, le nouveau concept transversal pour lancer la nouvelle saison, a enflammé le Palais : les 5 jours de festivités avec de nombreuses actions pour toucher un public diversifié, la mise en place de jeux avec QR code et l'ouverture d'un stand d'information ont été appréciés. Enfin, une équipe de flyering a été active le dimanche pour attirer encore plus de monde à Bozar.

Le nouveau concept des **nocturnes** nous a permis d'attirer un public supplémentaire à travers une programmation interdisciplinaire. Le public s'est progressivement approprié le concept, faisant de la dernière nocturne de l'année un grand succès.

### Presse nationale et internationale

Pour *Swedish Ecstasy*, nous avons collaboré avec une agence de relations publiques pour inviter la presse internationale de France et des Pays-Bas. Le **service de presse** a organisé un voyage de presse à Stockholm avec le curateur Daniel Birnbaum pour l'exposition *Swedish Ecstasy*. Par la suite, plus de 60 articles ont été publiés dans la presse internationale et plus de 130 dans la presse nationale, avec un intérêt particulier de la part de la presse suédoise. Lors de l'ouverture de l'exposition, nous avons organisé une diffusion en direct de l'émission Culture Club de Radio 1 depuis les salles de l'exposition.

Pour *Michel François*, nous avons pu compter sur Visit Brussels pour organiser un voyage de presse lors du vernissage. Nous avons élaboré une action rédactionnelle et exclusive avec Le Soir, avec une double page et une œuvre d'art de Michel François. Cela a donné lieu à 70 articles nationaux et 20 articles internationaux. Les journalistes internationaux d'Art Brussels ont également visité l'exposition de *Michel François* à Bozar.

Pour l'exposition consacrée à Antoni Tàpies, nous avons également collaboré avec une agence de relations publiques et le service de presse a organisé un voyage de presse à Barcelone, sur les traces de l'artiste catalan, jusque dans l'atelier de Tàpies où son fils a fait visiter les lieux aux journalistes. Grâce à la première européenne à Bozar (avant Madrid), l'exposition a pu compter sur l'attention des correspondants internationaux à Bruxelles. Au total, 150 articles et reportages ont été publiés, dont 90 dans la presse internationale.

### Autres disciplines dans les médias

Notre service de presse a également organisé des interviews avec des artistes de différentes disciplines tels que Rafal Blechacz, Ruben Östlund, Asli Erdogan, Sean O'Hagan, Jacques Rancière, Joanna Hogg, Rachel Cusk, Helen Thompson, Reinel Bakole... Nous avons envoyé Le Soir à Londres pour une double interview exclusive avec Alva Noto, Nieuwsblad a fait un reportage sur Cantania, De Standaard a suivi un déplacement de notre accompagnateur Yannick Degreef, BX1 News a fait un live d'Afropolitan. Béatrice Delvaux (*Le Soir*) a eu l'opportunité de rencontrer Mona Chollet en exclusivité à Paris à la fin du mois d'août et a publié une longue interview (3p) suivie du discours que Chollet a lu dans la Salle Henry Le Bœuf. La venue de Bernie Sanders a attiré plus de 20 journalistes à Bozar et son arrivée a été largement couverte par les médias flamands, bruxellois et wallons.

En termes de communication institutionnelle, le service de presse a également été actif ce printemps autour de la nomination de Christophe Slagmuylder en tant que nouveau directeur général. Une interview de bienvenue a été organisée avec Bruzz, une visite à pied de Bruxelles avec De Standaard et une interview à Klara Pompidou et à BX1 Radio Le Brunch. Après le rooftop et la semaine d'ouverture en septembre 2024, La Libre et De Standaard ont eu la primeur de l'annonce avec une grande interview autour de la vision artistique. L'Écho a également mis l'accent sur la semaine d'ouverture, la vision du directeur général et l'exposition Tàpies.

Quant à la nomination de Zoë Gray en tant que directrice des expositions, elle a suscité plus de 15 articles dans la presse nationale et internationale (The Art Newspaper, Connaissance des Arts, Glean Magazine, entre autres). La nomination de Zoë Gray au titre de Femme de l'année (dans la catégorie culture), du magazine ELLE en décembre, a également attiré l'attention des médias.

## 2. Partnerships & Philanthropy

Le département Partenariats & Philanthropie est en charge du financement du projet culturel de l'organisation et est principalement actif dans les activités de collecte de fonds, au travers de partenariats et de relations étroites avec le secteur privé. Il s'agit de partenariats et d'un soutien de la part des entreprises et des fondations, ainsi que des particuliers, nos mécènes.

Au cours de cette année 2023, plusieurs moments nous ont permis de communiquer les ambitions et les valeurs portées par notre institution. La vision du nouveau CEO et de nouveaux formats de programmation ont également été présentés à tous nos stakeholders.

Temps fort de 2023, le **Gala annuel Bozar** a réuni 258 personnes, dont plus de la moitié issue du secteur corporate. La soirée, dont la production a été gérée avec brio par les différentes équipes de Bozar, fut des plus réussies. Plusieurs nouveaux clients en ont découlé.

En 2023, 75 événements ont eu lieu à Bozar pour des clients Corporate et Foundations.

Aussi bien pour des locations de salle que pour des Nocturnes et des Business Seats, nous avons eu le plaisir d'accueillir plusieurs clients devenus récurrents.

En outre, la cellule **Corporate Relations** a pu concrétiser le sponsoring de deux expositions : la société Denys pour l'exposition « *Victor Horta et la Grammaire de l'Art Nouveau* » et la Galerie Almine Rech pour l'exposition « *Antoni Tàpies* ».

L'année s'est achevée avec la reconduction du partenariat structurel avec BNP Paribas Fortis et Proximus pour les trois prochaines années, et l'engagement financier de BNP Paribas Fortis au profit de l'exposition « *Surréalisme* » en 2024.

Pour découvrir le résultat des projets soutenus, nos **fondations** partenaires ont été invitées à Bozar pour assister à l'édition 2023 des May Days, de Next Generation Please!, des Schooldays et de Cantania.

La Fondation Engie avait d'ailleurs renouvelé son soutien à Cantania, et le Candriam Institute for Sustainable Development a rejoint nos partenaires en soutenant Cantania et les School Days.

Quant aux **mécènes**, ils ont pu participer à plusieurs activités au cours de l'année, notamment un week-end à Amsterdam avec une visite de l'exposition Vermeer, un voyage culturel dans le nord de l'Italie,

un prévernissage de l'exposition *Michel François* en présence de l'artiste et plusieurs Meet & Greet avec entre autres Claire Gibault, Gauthier Capuçon et Magdalena Kozena,...

Pour marquer le début de la nouvelle saison, une réception pour nos membres a eu lieu à l'occasion de la venue du Wiener Philharmoniker, ainsi qu'un Meet & Greet avec Yuja Wang en collaboration avec Piano's Maene et un Meet & Greet avec Cecilia Bartoli.

Ensuite, après une nocturne de l'exposition *Tàpies* agrémentée d'un cocktail, nos membres ont été conviés au Dîner des Maecenas, signé Karen Torosyan.

L'année s'est terminée par un voyage en Sicile, partagé entre Palerme et Syracuse.

Signalons encore que le groupe de travail NEXTGEN Patrons a été lancé dans le but de rajeunir le profil de nos membres.

Avec l'aide de quelques membres-ambassadeurs, la formule Young Circle (-45 ans) a été lancée en septembre. Outre une programmation sur mesure, un partenariat avec Le Merode a également été mis en place.

Nous clôturons 2023 avec un total de 254 membres, dont 216 mécènes privés (Bozar Patrons) et 38 Corporate Patrons.

### 3. Institutional Relations

Le département des Relations Institutionnelles (IR) a débuté l'année 2023 avec un souffle nouveau, porté par des objectifs ambitieux et l'arrivée de notre nouveau directeur général.

Dans le cadre de la préparation des activités artistiques du Palais des Beaux-Arts, la recherche et le suivi des subventions publiques structurelles et ponctuelles, tant au niveau local qu'europpéen, ont produit un réel impact sur le fonctionnement de l'institution. En 2023, le département s'est attelé à gérer les subventions fédérales et communautaires ainsi que les fonds du plan de relance de l'UE pour la numérisation de Bozar et à gérer de nombreux projets européens, tout en continuant sa prospection de nouveaux partenariats institutionnels.

Un effort supplémentaire a été produit lors de l'Opening Week, en septembre, au début de la nouvelle saison, avec la mise en avant de notre partenariat durable avec la Loterie Nationale. Bozar avait reçu un soutien spécifique pour la programmation artistique de l'Opening Week et a donné une visibilité augmentée à ce partenaire indispensable.

#### Projets EU

Les projets européens permettent au Palais des Beaux-Arts de s'impliquer dans des problématiques sociales ou géographiques à long terme avec de nombreux partenaires au-delà de nos frontières. Ces projets ont un impact concret sur notre programmation.

Ces initiatives contribuent aux objectifs de Bozar visant à promouvoir le rayonnement de la Belgique à l'étranger. Elles contribuent notamment à la présence et à la visibilité de l'institution à l'étranger, dans des pays tels que le Danemark, l'Égypte et la Jordanie. Bozar a également soutenu un jeune artiste albanais dans le cadre d'un projet axé sur la coopération entre les États membres de l'Union européenne. Soulignons également l'accueil à Bozar de l'exposition finale du prix européen STARTS. Ce sont les artistes Richard Mosse (Irlande) et Alexandra Daisy Ginsberg (Royaume-Uni) qui ont démontré à travers leurs interventions comment art, science et technologie peuvent se nourrir mutuellement.

Le département a également lancé le processus de candidature pour de nouveaux projets de coopération pluriannuels dans le but de recevoir un financement de l'Union européenne à travers des fonds tels que Europe Créative ou Horizon 2020. En cas de succès, les projets devraient débuter en 2024.

#### Présidences du Conseil de l'Union européenne

En outre, les présidences suédoise et espagnole (second semestre) du Conseil de l'Union européenne ont également fait l'objet d'une grande attention. On notera des projets tels que l'exposition *Swedish Ecstasy* et un cycle de projections mettant en évidence la nouvelle scène cinématographique suédoise, notamment le travail de Ruben Östlund, lors du premier semestre de l'année 2023, ainsi que l'exposition *Antoni Tàpies. La Pratique de l'Art* en collaboration avec le Musée National Reina Sofia de Madrid et la Fondation Antoni Tàpies au second semestre. La Présidence espagnole a été riche d'événements, faisant la part belle à un large éventail de disciplines artistiques allant des performances de La Ribot et María Jeréz au concert de Jordi Savall, en passant par un focus sur le cinéma espagnol, des DJ et un focus de cinéma espagnol.

Les préparatifs des prochaines présidences, à commencer par la présidence belge en 2024, vont bon train. La mobilisation et la mise en relation des partenaires institutionnels étrangers, tant nationaux que régionaux, sont au cœur de la dynamique associée aux programmes culturels organisés dans le cadre des Présidences. Ces programmes sont élaborés en amont, au vu de leurs implications politiques et financières. Les négociations ont commencé avec les Présidences belge (2024), hongroise (2024), polonaise (2025), danoise (2025) et lituanienne (2027).

#### Réseaux

La sensibilisation aux questions culturelles dans le monde politique belge et européen reste un pilier important des activités du département IR.

En fin d'année, le Parlement européen a adopté une Résolution européenne sur le programme Europe Créative. Les députés ont suivi les suggestions de Bozar de pouvoir financer la préparation des projets et de réaliser une étude sur la faisabilité d'une garantie d'« État » européenne pour soutenir la mobilité des œuvres d'art à travers le continent.

Parmi les autres activités de sensibilisation, citons également une réunion professionnelle sur l'interconnexion des festivals européens qui a été menée en janvier, et un débat intitulé « A Cultural Deal for Europe – Policy Conversation » organisé avec Culture Action Europe (CAE) au mois de février 2023.

Dans un autre registre, Bozar reste un acteur important dans les discussions avec le tissu culturel bruxellois, notamment à travers le réseau RAB-BKO ou dans le cadre de la préparation du projet visant à faire de Bruxelles la capitale européenne de la culture en 2030. C'est dans cet esprit que Bozar demeure un membre actif de nombreux réseaux culturels belges et européens.

Enfin, Bozar et son département IR ont déployé de nombreux efforts en réaction à la guerre en Ukraine, notamment en intégrant des artistes ukrainiens dans des projets européens. Un grand concert caritatif de l'Orchestre symphonique des jeunes d'Ukraine s'est tenu au mois de septembre. Au travers de celui-ci, nous entendions manifester notre soutien auprès des jeunes musiciens du pays.

2023 a été un véritable tournant pour Bozar : nous avons renforcé nos ambitions artistiques tout en réaffirmant notre engagement sur les questions sociales qui nous touchent un peu plus chaque jour.

### **Plan de relance**

En 2023, Bozar a poursuivi sa transformation numérique dans le cadre du projet Bozar@Digital, lancé en 2021. Il s'agit d'un projet stratégique majeur de numérisation de l'institution, rendu possible grâce au soutien de l'Union européenne par l'intermédiaire de son programme NextGenerationEU (Facilités pour la reprise et la résilience). Ce programme vise à soutenir les mesures d'investissement et de réforme dans l'ensemble de l'Union européenne.

Avec un soutien prévu de près de 7,5 millions d'euros pour la période 2021-2026, le projet d'investissement Digital@Bozar vise à positionner l'institution comme exemple européen – voire mondial – en matière de création en ligne. Le projet, qui implique tous les départements de Bozar, répond à un besoin d'infrastructure et de contenu numériques qui induiront une tendance à la hausse en termes de création de valeur et de revenus pour les secteurs créatifs et les artistes, ainsi que pour les partenaires culturels et d'autres secteurs (TIC, etc.).

Bozar investit non seulement dans ses équipes, mais aussi dans son infrastructure numérique pour contribuer au rayonnement de la Belgique et de ses entités fédérées, tout en positionnant l'institution comme un moteur d'innovation pour l'ensemble du secteur. L'installation de la fibre optique, reliant le Palais à la Monnaie, aux Conservatoires royaux et à la cathédrale Saints-Michel-et-Gudule, permettra de repenser l'approche en matière de streaming et d'en améliorer la qualité. En se concentrant sur la cybersécurité, Bozar s'assure que ses ressources numériques sont à l'abri des personnes mal intentionnées.

Un plan d'action a été élaboré après l'examen stratégique de l'offre numérique à Bozar en 2021. Un nouveau système de billetterie est en place depuis fin juin 2022 et de nombreuses formations ont été organisées afin de s'assurer que nos collègues restent à la pointe des nouvelles technologies numériques. En 2022, nous avons également lancé les projets d'automatisation du marketing et de *big data & deep learning* pour nos bases de données à des fins de communication et de marketing. Ce nouveau système nous permettra de toucher de nouveaux publics et de personnaliser l'expérience Bozar pour tous, tant en ligne que hors-ligne. Le développement et l'intégration de ce système se sont poursuivis en 2023.

En 2023, le projet s'est concentré sur le développement de contenus artistiques digitaux. Un dramaturge digital a rejoint les équipes de programmation de Bozar pour développer une scène digitale et établir une vision à long terme du contenu numérique dans différents formats. Grâce à cela, des activités incluant la « réalité virtuelle » (VR), la « réalité augmentée » (AR) et les jeux vidéo seront incluses au programme de Bozar à partir de 2024 en tant que partie intégrante de celui-ci.

## 4. Technical Production

---

La modernisation des équipements a eu lieu. Le 1<sup>er</sup> juillet, les travaux de rénovation de l'éclairage du théâtre pour les orchestres de la Grande Salle Henry Le Boëuf ont débuté. La fin des travaux est prévue pour l'été 2024.

En mai, de nouveaux projecteurs motorisés silencieux ont été mis en service pour répondre aux besoins d'éclairage des captations vidéo dans la Grande Salle. Par ailleurs, un écran LED a également été acheté pour réaliser des projections en plein air et les consoles de mixage ont été renouvelées.

Nous avons profité de l'été pour installer la nouvelle poutrelle dans la salle HLB. La deuxième phase des travaux d'installation de l'éclairage fixe dans la HLB est prévue pour l'été 2024.

Nous préparons également le démontage des installations de la Salle M et du Studio afin de pouvoir récupérer et stocker tout le matériel pendant les travaux de rénovation.

Les premiers travaux de rénovation des Salles Terarken ont débuté à l'été 2023 et se poursuivront à partir de la mi-décembre. Le premier concert aura lieu dans la salle rénovée le 1er mars 2024. Les travaux comprennent l'installation d'une scène et de son équipement technique de plateau, la remise à neuf des sols, la peinture des murs et des équipements techniques et l'installation de rideaux acoustiques pour améliorer la qualité acoustique de la salle. La salle pourra accueillir 247 places assises ou 400 personnes debout.

## 5. Planning & Ticketing

---

En 2023, Bozar a organisé 2.195 activités publiques : 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. Bozar Expositions représente une grande partie de ces événements puisqu'un jour d'exposition correspond à une activité. Ce nombre est considérablement plus important qu'en 2022 suite à la réouverture du Circuit Royal.

Bozar accueille également des activités publiques organisées par des tiers. En 2023, nos partenaires ont organisé 244 activités publiques culturelles et 120 activités publiques non-culturelles.

Le nouveau système de ticketing Secutix est dans une phase d'intégration élargie auprès des services internes tel qu'une automatisation des réservations pour les mécènes et partenaires et du reporting grâce à un dashboard général.



## 6. Investments, Security & Archives

### Toitures sud

Les travaux de rénovation des toitures sud et des halls d'exposition sous-jacents, qui ont été détruits par un incendie le 18 janvier 2021, se sont poursuivis comme prévu en 2023 et une première exposition a pu être présentée au public dès le 15 septembre.

La réception provisoire a été réalisée et les services techniques travaillent en collaboration avec l'entrepreneur et ses sous-traitants pour faire lever les remarques et assurer la maîtrise complète des systèmes de climatisation indispensables à la bonne conservation des œuvres d'art.

### Rénovation des couloirs et de la Salle Henry Le Bœuf

Durant les deux mois d'été, la société Denys a procédé, dans la Salle Henry Le Bœuf, à la réparation des dégâts des eaux liés à l'incendie des toitures sud. Plafonnage, peinture, rénovation des parquets... ont été menés selon un planning très serré pour garantir la réouverture de la salle à la rentrée artistique de septembre.

La Régie des Bâtiments a financé une partie importante de ces travaux pour assurer l'uniformité esthétique de la salle. En effet, les dégâts des eaux n'ont pas touché toutes les zones et une mise en peinture partielle aurait induit un contraste important entre les anciennes peintures et les zones restaurées.

En outre, ce chantier a été mis à profit pour restaurer les couleurs d'origines qui avaient été éclaircies lors du grand chantier de restauration de 1999-2000. La salle a donc retrouvé son aspect de 1929 dès septembre avec les coloris choisis par Victor Horta.

Après l'été, les travaux de rénovation et de peinture se sont poursuivis dans les dégagements qui entourent la salle, selon un planning conçu pour ne jamais perturber l'activité artistique.

## **Orgue**

Les études pour la reconstruction de l'orgue, partiellement détruit par un incendie en 2021, ont été attribuées au cours du premier semestre et sont actuellement en cours. Les conditions spécifiques de mise en œuvre et de financement de ce projet ont été négociées au cours de différentes réunions organisées avec le courtier et les compagnies d'assurance.

## **Éclairage de la Salle Henry Le Bœuf**

Durant l'été, outre le chantier de rénovation des dégâts des eaux liés à l'incendie, des travaux préparatoires ont également été réalisés en vue du renouvellement complet du système d'éclairage du podium de la grande salle de concert. Ce projet a pour but de supprimer les ponts d'éclairage qui affectent l'esthétique de la salle et ce pour la grande majorité des activités organisées dans notre salle.

À cet effet, de multiples percements ont été réalisés dans le plafond en prévision du placement de projecteurs intégrés et de systèmes de levage.

Dans le même temps, les travaux de câblage des lumières ont été entamés et sont toujours en cours.

## **Salle M et Studio**

Le contrat pour la rénovation de la Salle M et du Studio prévue en 2024 et 2025 a été publié au cours du premier semestre. Le second semestre a été essentiellement la période d'adjudication et de traitement administratif et juridique de l'attribution du chantier de restauration de ces deux salles.

L'attribution définitive se fera début 2024 et le chantier sera exécuté entre juin 2024 et août 2025. Les salles fermeront toutefois leurs portes dès le 4 mars 2024 pour permettre la préparation du chantier qui devra débuter sans délai pour garantir la disponibilité la plus rapide possible de l'infrastructure rénovée.

## **Espace de répétition**

Les travaux réalisés par Generali pour doter l'orchestre d'une salle en gros œuvre se sont poursuivis.

Bozar en a profité pour lancer les appels d'offres publics nécessaires à l'achèvement de la transformation du site en salle de répétition de l'orchestre. L'attribution des travaux est prévue pour le début de l'année 2024.

## **Architecture et protocole**

Après un appel d'offres public en 2022, le contrat-cadre d'architecture pour les quatre prochaines années a été attribué au cours du premier semestre de l'année à une association de bureaux d'études dirigée par Barbara Vanderwee. Dans un même temps, un protocole a été signé avec la Régie des Bâtiments permettant à Bozar de faire appel à cette association pour tous les projets financés par la Régie des Bâtiments, sans avoir à établir un projet de contrat pour chaque projet.

## **Musée du Chat**

Les travaux du Musée du Chat se sont poursuivis malgré plusieurs interruptions pour des raisons techniques.

Le chantier n'est pas sans impact sur notre immeuble qui a été victime de plusieurs incidents.

Un phénomène de soulèvement des sols au niveau des dégagements du parterre de la Salle Henry Le Bœuf s'est produit en juin 2023. Il a fait l'objet d'un suivi immédiat pour garantir la sécurité de l'immeuble et de ses visiteurs et en vue de remédier aux dégâts constatés. L'incident dû à une erreur de manipulation d'engin de chantier est heureusement conjoncturel et ne menace pas durablement l'intégrité de notre immeuble.

De nombreuses infiltrations abondantes ont été constatées à travers les murs mitoyens avec le terrain du nouvel immeuble en construction. Le maître d'ouvrage du musée a toutefois pris un certain nombre de mesures qui se sont révélées, jusqu'à présent, efficaces et ont permis de mettre un terme à ces infiltrations. Les dégâts importants doivent cependant encore être réparés.

## 7. Administration générale & organisation juridique

Le Conseil d'Administration compte 12 membres votants et est composé d'un nombre égal de membres néerlandophones et francophones. Les membres du Conseil d'Administration, dont le président et le vice-président, sont nommés par le Roi par arrêté royal délibéré en Conseil des ministres.

Le Conseil d'Administration définit la stratégie, veille à l'autonomie du Palais des Beaux-Arts, approuve les budgets nécessaires à la réalisation de l'activité artistique, déterminés par la direction, et établit les comptes annuels qui sont soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale. Les membres du Conseil d'Administration sont nommés pour six ans et exercent leur mandat à titre gratuit.

À l'issue d'une procédure de sélection approfondie, le Conseil d'Administration a désigné M. Christophe Slagmuylder comme nouveau CEO & Artistic Director du Palais des Beaux-Arts à la fin de l'année 2022. Son mandat a pris effet à temps partiel le 1<sup>er</sup> février 2023 et à temps plein le 1<sup>er</sup> juillet 2023. Il a été nommé pour un mandat renouvelable de six ans.

Six réunions du Conseil d'Administration ont eu lieu en 2023. Une procédure électronique supplémentaire a été lancée pour 3 dossiers. Chaque année, le Conseil d'Administration évalue les comptes annuels de l'exercice précédent, le budget de l'exercice en cours et de l'exercice à venir, ainsi que le plan de personnel de l'exercice en cours. En outre, en 2023, le Conseil d'administration a examiné, entre autres, l'évaluation et l'approbation d'un accord de coopération avec le Belgian National Orchestra pour une période de 10 ans, l'approbation de la nouvelle forme juridique pour le Palais des Beaux-Arts (infra), la conclusion d'un nouveau protocole d'accord pluriannuel avec la Régie des Bâtiments et un certain nombre de dossiers de marchés publics. En septembre, le CEO & Artistic Director a présenté sa note de vision artistique aux membres du Conseil d'Administration. Le Conseil s'est engagé à soutenir le directeur général dans la poursuite de la mise en œuvre de cette note. Le Conseil d'Administration continue de veiller à la bonne gestion de l'organisation et attache une importance particulière à une bonne politique de ressources humaines, avec une attention particulière au bien-être et à une politique de diversité et d'inclusion.

### Le Conseil d'Administration est composé de :

Isabelle Mazzara, Présidente  
Els Silvrants-Barclay, Vice-présidente  
Thierry Bouckaert  
Christine Claus  
Jan Cornillie  
Hakima Darhmouch  
Jean Eylenbosch  
Jos Geysels  
Hilde Laga  
Mohamed Ouachen  
Dominique Savelkoul  
Zehra Sayin

Le Palais des Beaux-Arts a été constitué en société anonyme à finalité sociale par une loi du 7 mai 1999 et ses statuts ont été repris dans un arrêté royal du 19 décembre 2001. La forme juridique des «sociétés à finalité sociale» comme celle du PBA n'existe plus dans le Code des sociétés et associations, ce qui a obligé le PBA à modifier ses statuts pour le 1<sup>er</sup> janvier 2024 au plus tard. Parmi plusieurs possibilités de formes juridiques (ASBL, société coopérative), il a été décidé de retenir la forme de la société anonyme de droit public, en ne mentionnant plus explicitement l'objet social, mais en conservant un esprit «non lucratif», notamment en raison de l'absence de but lucratif. La société reste de droit public, sous le contrôle de l'Etat fédéral, actionnaire majoritaire, avec un objet inchangé, notamment en ce qui concerne sa mission de service public. Son fonctionnement général reste le même - Assemblée générale, Conseil d'Administration avec pleins pouvoirs (système moniste), Directeur général pour la gestion journalière, Directeur financier pour la gestion financière journalière, tous deux nommés par le Roi pour un mandat de 6 ans, avec possibilité de délégation au «Comité Exécutif» (ex Comité de direction). Il n'y a pas d'impact sur le statut du personnel. Les nouveaux statuts du Palais des Beaux-Arts entreront en vigueur le 01/01/2024.

Christophe Slagmuylder, en tant que CEO & Artistic Director, préside le Comité Exécutif, qui se compose également de trois autres membres nommés pour 6 ans : la Chief Financial Officer, le Chief Operating Officer et le directeur des ressources humaines. En décembre 2023, à la suite de son départ à la retraite, le mandat du COO, M. Albert Wastiaux, a expiré. Sur recommandation du CEO & Artistic Director, le Conseil d'Administration a nommé M. Roger Christmann, Managing Director, en tant que quatrième membre du comité exécutif. Le mandat de M. Christmann débutera le 1<sup>er</sup> janvier 2024.

**La composition du Comité Exécutif en 2023 était la suivante :**

CEO & Artistic Director **Christophe Slagmuylder**  
Chief Financial Officer **Christine Perpette**  
Chief Operating Officer **Albert Wastiaux**  
Human Resources Director **Ignace De Breuck**

Le Management Team a été élargi en 2023 à Mme Zoë Gray, directrice des expositions. La composition du Management Team en 2023 était la suivante :

Director of Exhibitions: **Zoë Gray**  
Head of Music: **Jerôme Giersé**  
Head of Cinema: **Juliette Duret**  
Head of Writers & Thinkers: **Evelyne Hingue**  
Director Marketing & Communication: **Marianne Janssens**  
Head of Institutional Relations: **Magdalena Liskova**  
Head of Partnerships & Philanthropy: **Elke Kristoffersen**  
Audience Engagement Manager: **Tine Van Goethem**  
Planning Manager & Ticketing: **Annik Halmes**  
Public Services Manager: **Matthieu Vanderdonckt**  
ICT & Digital Manager: **François Pettiaux**  
Investments, Security & Archives Manager: **Stéphane Vanreppelen**  
Manager Cleaning & Stock: **Rudi Anneessens**  
Maintenance Manager : **Eduardo Oblanca**  
Technical Production Manager: **Nicolas Bernus**

L'Assemblée Générale s'est déroulée par procédure écrite et a approuvé les comptes de l'exercice 2022.

## 8. RH – Rapport social

### Politique du personnel

La fonction principale du département est de gérer un personnel répondant aux besoins et aux compétences attendues des départements, dans le cadre d'un Plan du personnel et en tenant compte de la vision politique générale. La politique des ressources humaines est fondée sur le recrutement ciblé et l'orientation des employés par une gestion salariale transparente et correcte, une politique de formation et d'orientation professionnelle appropriée, l'optimisation des conditions de travail et le monitoring du bien-être par le biais d'une communication interne adéquate et d'une consultation ouverte.

Dans le cadre de l'optimisation de la politique des ressources humaines, soutenue par le Conseil d'Administration, des analyses supplémentaires sont en cours pour relever les défis à l'horizon 2024 et au-delà, et ce en concertation avec les partenaires syndicaux. Les points prioritaires sont la politique salariale, la charge de travail et le bien-être des employés.

### Effectifs

Au 31 décembre 2023, l'effectif total du Palais des Beaux-Arts comprend 284 employés, dont 191,7 sont sous contrat à temps plein et 92,3 sous contrat à temps partiel. Ces salariés représentent 242 ETP dont 196 salariés en contrat à durée indéterminée et 46 en contrat à durée déterminée. Les effectifs sont restés stables par rapport à 2022.

En ce qui concerne le recrutement, 1 600 candidatures ont été reçues en 2023. Au total, 154 entretiens ont eu lieu, pour 24 postes vacants différents, sur la base desquels 63 nouveaux contrats permanents et temporaires ont été conclus.

Dans le cadre du Plan du Personnel 2023, le nombre d'ETP, sous contrat à durée indéterminée, a été limité à 222,33. En septembre 2023, la note de vision du directeur général et artistique a été approuvée par le Conseil d'Administration, en ce qui concerne le Plan du Personnel.

En 2023, l'impact sur le personnel est devenu évident en raison de l'impact sur le bien-être des employés après Covid, de la situation financière précaire suite à l'augmentation de la masse salariale due aux indexations de 2022, des nouveaux besoins en matière de profils digitaux et de l'impact du processus de changement en cours au sein du département Marketing & Communication.

### Éducation et formation

La formation et l'éducation font partie intégrante du soutien apporté aux managers et de l'optimisation de l'organisation des départements. Une attention particulière est également accordée à la nécessité de créer de nouveaux profils et de les pourvoir dans le cadre du Plan de Relance digital.

En 2023, le personnel fixe du Palais des Beaux-Arts a suivi un total de 3 636 heures de formation, dont environ 1/4 dans le cadre du Plan de Relance Numérique.

Les formations ont principalement été organisées en raison des besoins professionnels. En outre, des formations ont été organisées en mettant l'accent sur la Coordination des projets et la Gestion du personnel. Plusieurs cadres ont suivi une formation en leadership, qui sera répétée en 2024 pour les cadres restants et les hauts potentiels.

Dans le cadre du Plan de Relance Digital, nous avons fièrement mis en œuvre plusieurs initiatives éducatives pour renforcer les compétences digitales de nos employés en 2023. L'un des efforts les plus remarquables a été la mise en œuvre réussie de plusieurs cours de formation axés sur les derniers logiciels. Les demandes de formation provenaient à la fois des managers et des employés eux-mêmes.

Nous avons constaté une nouvelle augmentation de la demande de cours de langues. Cette augmentation reflète non seulement la reconnaissance croissante de l'importance du multilinguisme dans notre maison de culture, mais aussi la volonté de notre personnel d'améliorer ses compétences linguistiques. Les cours de langues ont donc été organisés à nouveau en face-à-face et en petits groupes au sein du PBA.

En outre, des formations ont été ajoutées qui concernent spécifiquement les aspects techniques des fonctions actuelles des employés. Il s'agit d'améliorer l'efficacité et d'introduire de nouvelles méthodes de travail. En outre, le recyclage annuel des formations à la sécurité a également été abordé en 2023 : premiers secours, EPI et travail en hauteur.

## Stagiaires et bénévoles

Une vingtaine d'étudiants ont effectué des stages dans différents départements de Bozar dans le cadre de leurs études. Nous avons également accueilli des stagiaires pour des stages d'expérience professionnelle par l'intermédiaire du VDAB et du projet Escapades, dans le cadre duquel d'anciens détenus, immédiatement après leur libération, effectuent un stage de trois mois à Bozar. Enfin, nous avons également accueilli quelques stagiaires par l'intermédiaire du Ministère espagnol de la Culture et du Sport.

Au total, une cinquantaine de bénévoles ont été actifs à Bozar cette année. Certains bénévoles sont actifs sur une base régulière, comme les jeunes ambassadeurs, mais des bénévoles ont également été sollicités pour des projets individuels. En outre, cette année encore, nous avons pu compter sur des bénévoles dans le cadre du programme « Volunteer for a Change » de la Commission européenne pour le festival « I Love Science ».

## Comité pour la prévention et la protection au travail (cppt)

Le CPPT s'est réuni sept fois cette année pour prendre de nouvelles mesures, sur base du plan d'action annuel, afin d'améliorer le bien-être et la sécurité de chaque employé. En 2023, beaucoup de temps a été investi dans la sensibilisation au respect des procédures et au port des équipements de protection (individuels et collectifs) sur le lieu de travail. Nous avons également commencé à systématiser la préparation d'analyses de risques pour nos activités, comme pour les activités extra-muros, en collaboration avec les employés des différents départements.

Quatre sessions de formation pour les responsables hiérarchiques ont été organisées : environ 60 employés et membres de la hiérarchie ont reçu des informations sur leurs responsabilités légales en matière de santé et de sécurité. Des sessions de recyclage ont également été organisées sur les premiers secours et la protection contre les incendies.

De l'équipement a été acheté pour travailler dans des conditions plus sécurisées, comme un échafaudage avec un module pour les escaliers et une échelle avec une main-courante intégrée, ainsi qu'une formation pour l'utiliser correctement.

En termes d'ergonomie, des bureaux électriques assis-debout ont été achetés pour améliorer l'ergonomie du lieu de travail et une formation a été donnée pour une utilisation correcte.

À la suite des deux analyses de risques psychosociaux réalisées fin 2021 et en 2022 au Box Office et au département Music en collaboration avec Mensura, des séances ont été organisées avec les équipes sur base du plan d'action élaboré afin d'évaluer l'évolution de l'organisation et, le cas échéant, de prendre des mesures appropriées. Diverses formations de soutien et d'accompagnement ont également été dispensées au département Marketing et Communication afin de soutenir le processus de changement dans la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie.

## Concertation sociale

Depuis l'automne 2023, nous avons constaté une augmentation de l'absentéisme. Cela est dû en partie aux effets psychosociaux de l'après-COVID et à la diminution des relations interpersonnelles due à la possibilité du télétravail. Il a donc été décidé de revoir et d'optimiser l'intégration des nouveaux employés. En outre, le Règlement de travail sur le télétravail a été modifié en limitant la transférabilité des jours de télétravail à une semaine. Chaque employé a droit à un maximum de trois jours de télétravail par semaine. Concrètement, cela signifie que chaque employé ne peut plus reporter le solde des jours de télétravail sur une base hebdomadaire au cours de l'année civile. Cette mesure entre en vigueur le 1er janvier 2024. Nous espérons ainsi améliorer les contacts sociaux entre les employés.

Le contexte économique actuel, marqué par de fortes hausses de prix dans différents secteurs, pèse sur la situation financière des salariés. Dans le cadre de l'amélioration du pouvoir d'achat, il a été décidé d'appliquer la mesure légale temporaire sur le pouvoir d'achat. Chaque salarié, à l'automne 2023, a reçu des chèques de consommation d'une valeur de 750 € par personne.

En 2023, il a également été décidé d'harmoniser le système des indemnités forfaitaires pour frais, définies par fonction. La légalité fiscale sera garantie par l'introduction préalable d'un ruling (décembre 2023). Sur cette base, la mise en œuvre se fera à partir de 2024.

Compte tenu de l'état physique précaire de l'infrastructure de bureau, une analyse autonome a été réalisée à l'automne 2023 concernant les besoins des employés et l'occupation des espaces de bureau. Sur cette base, des objectifs seront fixés en matière d'espace de bureau, de salles de réunion et de facilités envisagées pour chaque employé afin de remédier à la situation à long terme.

## IV. Divers

### 1. Concessions

Le Palais des Beaux-Arts propose trois services complémentaires à ses visiteurs : un bookshop et deux établissements HoReCa proposant d'une part une restauration légère avec une carte variée de boissons et de plats, et d'autre part un restaurant gastronomique.

Bozar est ravi de sa collaboration avec Walter König pour son **Bozar Bookshop**, éditeur et professionnel reconnu du secteur des Museum Shops, avec 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 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.

Suite aux très bons résultats de 2022, avec notamment le grand succès des expositions « *David Hockney : Œuvres de la Collection de la Tate* » et « *Rinus Van de Velde. Inner Travels* », le Bozar Bookshop a, pour cette année 2023, maintenu une activité satisfaisante.

Qu'il s'agisse de catalogues d'expositions, d'ouvrages thématiques ou de merchandising, des expositions comme « *Swedish Ecstasy* », de l'artiste espagnol « *Antoni Tàpies* », de l'artiste belge « *Michel François* », ou encore « *Victor Horta et la Grammaire de l'Art nouveau* » permettent au Bozar Bookshop de diversifier et développer son offre pour un public national et international.

La volonté commune d'harmoniser la programmation artistique de Bozar et la proposition de vente du Bozar Bookshop permet à ce dernier de conserver un bon équilibre financier, et d'offrir aux visiteurs Bozar une expérience complète.

Le **Café Victor**, ouvert 7 jours sur 7, reste un incontournable au sein du Palais des Beaux-Arts. Il accueille aussi bien la clientèle « corporate » des entreprises du quartier pour un lunch d'affaires, que les visiteurs d'expositions en journée et les spectateurs des représentations en soirée. Tous sont garantis d'y prolonger leur visite de Bozar dans un cadre chaleureux et qualitatif.

Bozar et Café Victor continuent de travailler en étroite collaboration pour rendre cela possible, tout en tenant compte de la programmation artistique du lieu.

La réputation du **Bozar Restaurant**, maintenant internationale depuis sa deuxième étoile Michelin, n'est plus à faire. Son carnet de réservations ne désemplit pas depuis cette dernière récompense.

Toujours soucieux du détail et réel esthète, le Chef Karen Torosyan continue de sublimer avec passion la salle du Restaurant, dans le style Horta originel du Palais des Beaux-Arts.

Bozar est fier de compter ces deux enseignes comme vitrines de son bâtiment et entretient quotidiennement une étroite collaboration avec elles afin de garantir à chacun la meilleure expérience au sein du Palais.

## V. Annexes

### 1. Comptes annuels au 31 décembre 2023

Les comptes qui vous sont présentés, dont le total du bilan s'élève à EUR 64.497k, se clôturent par un bénéfice de EUR 82k.

Après plus de deux ans de fermeture partielle suite à l'incendie des toitures en janvier 2021 qui avait conduit à l'indisponibilité du circuit Sud d'exposition, le Palais a enfin pu rouvrir entièrement ses portes au public en septembre 2023. Un dernier grand chantier consécutif au sinistre reste toutefois encore ouvert: la réfection de l'orgue dont le montant précis des travaux et la date de finition ne sont pas connus à ce jour.

Le projet de digitalisation du PBA financé par le plan de relance et de résilience européen et entamé en 2021 a poursuivi son cours, ce qui nous a permis notamment de continuer à acquérir du matériel audiovisuel en réalisant les investissements adéquats, mais aussi de démarrer l'implémentation d'une scène artistique digitale, notamment via des contenus présentés en augmented reality.

La trésorerie s'établit à un niveau confortable fin 2023, malgré le remboursement anticipé d'une première tranche de l'emprunt contracté en 2008 auprès de la SFPI. L'exercice de maîtrise des coûts entamé depuis 2020 porte ses fruits et contribue à renforcer la trésorerie. C'est surtout, le mode de paiement des travaux de rénovation de l'incendie (avances) et la couverture des pertes indirectes négociée avec les compagnies d'assurances qui couvrent le sinistre qui contribuent à renforcer la trésorerie.

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 :

#### a. Principales évolutions du bilan

ACTIF en K EUR	Exercice	Ex. précédent	delta	%
<b>ACTIFS IMMOBILISES</b>	<b>37.869,36</b>	<b>38.813,61</b>	<b>-944,26</b>	<b>-2,43%</b>
Immobilisations incorporelles	1.095,54	971,20	124,34	13%
Immobilisations corporelles	36.768,52	37.837,11	-1.068,59	-3%
Terrains et constructions	30.000,00	30.000,00	0,00	0%
Installations, machines et outillages	739,93	680,62	59,31	9%
Mobilier et matériel roulant	1.200,54	1.786,75	-586,21	-33%
Autres immobilisations corporelles	3.394,92	3.764,98	-370,06	-10%
Immobilisations en cours et acomptes versés	1.433,12	1.604,76	-171,64	-11%
Immobilisations financières	5,30	5,30	0,00	0%
<b>ACTIFS CIRCULANTS</b>	<b>26.627,18</b>	<b>26.261,22</b>	<b>365,96</b>	<b>1,39%</b>
Créances à un an au plus	17.852,97	18.973,83	-1.120,86	-6%
Créances commerciales	1.391,34	1.120,28	271,06	24%
Autres créances	16.461,64	17.853,55	-1.391,92	-8%
			0	0
Valeurs disponibles	8.193,97	6.810,89	1.383,08	20%
Comptes de régularisation	580,24	476,50	103,74	22%
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>64.496,53</b>	<b>65.074,83</b>	<b>-578,30</b>	<b>-1%</b>

- ✓ Les 'Immobilisations incorporelles' comprennent l'activation de logiciels. Leur augmentation reflète essentiellement les actions entreprises ces dernières années pour remplacer le logiciel de billetterie.
- ✓ Les 'Immobilisations corporelles' ont diminué de EUR -1.069k, passant de EUR 37.837 k à EUR 36.769 k. Cette évolution trouve son origine dans l'évolution des amortissements qui augmentent plus vite que les investissements dans cette catégorie d'actifs.
- ✓ En 2023, le PBA a investi dans du matériel technique (EUR +291k), dans du matériel informatique (EUR +148k) et dans la rénovation du bâtiment (EUR +274k).
- ✓ Les 'Créances à un an au plus - Autres créances' ont diminué de EUR -1.121k d'un exercice à l'autre. Cette diminution est essentiellement liée à la comptabilisation de subsides exceptionnels (énergie et indexation des salaires) reçus de la chancellerie en 2022 et donc comptabilisés sur 2022, mais seulement payés début 2023 (EUR 812 k).
- ✓ La trésorerie (Valeurs disponibles) enregistre une augmentation de EUR 1.383k par rapport à 2022 et s'établit ainsi à un niveau confortable de EUR 8.194 k fin 2023, malgré le décaissement en fin d'année de EUR 500k liés au remboursement anticipé d'une première tranche de l'emprunt contracté en 2008 auprès de la SFPI. L'exercice de maîtrise des coûts entamé depuis 2020 porte ses fruits et contribue à renforcer la trésorerie. C'est surtout, le mode de paiement des travaux de rénovation de l'incendie (avances) et la couverture des pertes indirectes négociée avec les compagnies d'assurances qui couvrent le sinistre qui contribuent 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.

PASSIF en K EUR	2023 Exercice	2022 Ex.précédent	delta	%
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>47.851,47</b>	<b>47.882,69</b>	<b>-31,22</b>	<b>-0,07%</b>
Capital	28.000,00	28.000,00	0,00	0%
Primes d'émission	297,81	297,81	0,00	0%
Plus-values de réévaluation	384,53	384,53	0,00	0%
Réserves	31,06	26,95	4,11	15%
Bénéfice (Perte) reporté(e)	590,07	512,01	78,07	15%
Subsides en capital	18.548,00	18.661,40	-113,40	-1%
<b>PROVISIONS ET IMPOTS DIFFERES</b>	<b>3.247,04</b>	<b>2.146,54</b>	<b>1.100,50</b>	<b>51,27%</b>
Provisions pour risques et charges	3.247,04	2.146,54	1.100,50	51%
Impôts différés	0,00	0,00	0,00	0%
<b>DETTES</b>	<b>13.398,02</b>	<b>15.045,59</b>	<b>-1.647,57</b>	<b>-10,95%</b>
Dettes à plus d'un an	3.500,00	4.000,00	-500,00	-13%
Dettes à un an au plus	7.961,83	9.280,74	-1.318,90	-14%
Dettes commerciales	4.875,12	4.539,54	335,59	7%
Acomptes reçus sur commande	377,48	689,90	-312,42	-45%
Dettes fiscales salariales et sociales	2.709,23	4.051,30	-1.342,07	-33%
Comptes de régularisation	1.936,19	1.764,86	171,33	10%
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>64.496,53</b>	<b>65.074,83</b>	<b>-578,30</b>	<b>-1%</b>

- ✓ Après affectation du résultat, les 'Capitaux propres' diminuent de EUR -31k pour s'établir à EUR 47.851k. Cette évolution est la conséquence de la faible diminution des subsides en capital nets (EUR -113k) dont la progression d'une année à l'autre est plus qu'entièrement compensée par l'évolution de leurs amortissements sur la même période.

La mise en réserve du bénéfice de l'exercice et l'affectation de 5% de celui-ci à la réserve légale contribuent, quant à eux, à faire augmenter les réserves à concurrence de EUR 82k. Le résultat reporté des exercices précédents qui était encore de EUR -1.173k en 2020 s'établit à présent à EUR 590k après trois années de résultats positifs, 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) et atteint désormais EUR 31k. La solidité financière de l'institution s'en trouve renforcée.

- ✓ La 'Provision pour risques et charges' a fait l'objet de nouveaux versements en 2023, ce qui l'a portée à EUR 3.247k.

- 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. Lors de la clôture comptable, la totalité de la provision est reprise. Le montant annuel de la dotation ou de la reprise est dans un premier temps déterminé par le Comité exécutif en fonction des possibilités de la SA Palais des Beaux-Arts. La provision est dotée d'un montant égal à un pourcentage du déficit budgété des expositions laissé à l'appréciation du comité exécutif à concurrence de maximum 100% du déficit budgété avec un maximum de 750.000 EUR.

Le Conseil d'administration (sur recommandation de son Comité d'audit) examine ensuite ce poste lorsqu'il arrête les comptes annuels pour les soumettre à l'Assemblée Générale. Pour l'année 2023, tant les revenus que les coûts des expositions ont été inférieurs aux prévisions, se soldant par un résultat net globalement conforme aux prévisions budgétaires. Des expositions comme « Antoni Tapiès », « Europalia Georgia » ou « Michel François » ont rencontré un beau succès, mais les revenus générés ont été moindres qu'attendu notamment en raison d'une grande utilisation de « museumpass » parmi les visiteurs de ces expositions, ce qui fait diminuer proportionnellement le prix moyen d'entrée.

Au vu du risque financier que suppose l'organisation d'expositions et les aléas liés à la fréquentation des visiteurs en 2024, il a été décidé de maintenir la provision Expositions au même niveau. Ce montant correspond à 85% du déficit Expos prévu en 2024.

- Les autres provisions couvrent notamment des frais et litiges dans le domaine des ressources humaines, des frais nécessaires à la poursuite des activités artistiques malgré l'indisponibilité de la salle M et du studio durant leur réfection, ainsi que des frais liés à la rationalisation des espaces de bureaux.

- ✓ 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. En 2023, un remboursement anticipé de EUR 500k a permis de ramener le solde de cet emprunt à EUR 3.500K.

- ✓ Les 'Dettes à un an au plus' ont fortement diminué d'une année à l'autre, pour s'établir à EUR 7.962k. Cette évolution est due pour une part à un recalcul de la provision pour pécules de vacances qui s'est avérée surdimensionnée dans le passé et d'autre part à l'échéance de plusieurs contrats de subsides européens qui couraient sur plusieurs années et pour lesquels des acomptes avaient été versés. Les acomptes liés aux nouveaux projets européens sont inférieurs aux années précédentes.

- ✓ Les comptes de régularisations augmentent de 10% d'un exercice à l'autre. La raison principale semble liée au comportement d'achat de la part de nos visiteurs qui renoue avec la normale en anticipant davantage l'achat de billets, contrairement aux années covid et énergie.

## b. Compte de résultats

k EUR

COMPTE DE RESULTATS	2023	2022	delta	%
<b>Ventes et prestations</b>	<b>40.846,34</b>	<b>35.700,77</b>	<b>5.145,57</b>	<b>14%</b>
Chiffre d'affaires	7.304,05	5.902,16	1.401,89	24%
Autres produits d'exploitation	26.121,91	26.282,02	-160,11	-1%
Produits d'exploitation non récurrents	7.420,38	3.516,59	3.903,79	111%
<b>Coût des ventes et prestations</b>	<b>41.422,37</b>	<b>35.863,84</b>	<b>5.558,53</b>	<b>15%</b>
Approvisionnement et marchandises	13.468,49	11.764,65	1.703,85	14%
Services et biens divers	3.092,05	2.787,76	304,29	11%
Rémunérations, charges sociales et pensions	16.255,94	15.476,93	779,01	5%
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement	1.844,53	1.713,12	131,40	8%
Réductions de valeur	-43,64	-86,48	42,84	-50%
Provisions pour risques et charges	-41,86	931,09	-972,95	-104%
Autres charges d'exploitation	1,68	0,06	1,62	2656%
Charges d'exploitation non récurrentes	6.845,17	3.276,70	3.568,47	109%
<b>Bénéfice (Perte) d'exploitation</b>	<b>-576,03</b>	<b>-163,08</b>	<b>-412,96</b>	<b>253%</b>
<b>Produits financiers</b>	<b>898,20</b>	<b>866,49</b>	<b>31,71</b>	<b>4%</b>
<b>Charges financières</b>	<b>183,97</b>	<b>182,76</b>	<b>1,22</b>	<b>1%</b>
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts</b>	<b>138,19</b>	<b>520,66</b>	<b>-382,47</b>	<b>-73%</b>
<b>Impôts sur le résultat</b>	<b>56,01</b>	<b>81,41</b>	<b>-25,40</b>	<b>-31%</b>
<b>Bénéfice (Perte) de l'exercice</b>	<b>82,18</b>	<b>439,25</b>	<b>-357,07</b>	<b>-81%</b>

**Les ventes et prestations** ont augmenté de EUR 5.146k (+14%) d'une année à l'autre pour s'établir à EUR 40.846k.

- ✓ Le chiffre d'affaires a augmenté de EUR 1.402k par rapport à 2022. Cette augmentation est entièrement liée à l'augmentation des recettes de billetterie par rapport à 2022. Les départements Musique et Expositions ont enregistré une augmentation de revenus de plus de EUR 1.100k, pour le premier partiellement favorisée par la comptabilisation de vouchers expirés et pour le second grâce à la réouverture en septembre du circuit sud (qui avait été fermé depuis l'incendie).
- ✓ Les 'Autres produits d'exploitation' sont restés globalement stables d'une année à l'autre (delta de EUR -160k). Ce poste comprend les soutiens publics et privés. Pour ce qui concerne les aides publiques, elles sont restées stables par rapport à 2022. Outre la dotation fédérale et la subvention octroyée par la loterie nationale, ce poste comprend également les subsides à projets émanant notamment des entités fédérées ainsi que les soutiens européens. Parmi ces derniers on notera la subvention liée au plan de

relance comptabilisée à concurrence de EUR 923k. Les soutiens privés ont diminué de EUR -159k d'une année à l'autre. Rappelons que le contexte sanitaire avait justifié le report (EUR +700k) de certains dons perçus en 2021 vers 2022, ce qui gonfle le point de comparaison. Si l'on neutralise ce report, les dons ont augmenté de EUR 400k par rapport à 2022, ce qui constitue une belle progression. Les revenus perçus des sponsors ont continué la reprise entamée l'an dernier (EUR +153k).

- ✓ Les 'Produits d'exploitation non récurrents' s'élèvent à EUR 7.420k à fin 2023, soit une augmentation de EUR 3.904k d'un exercice à l'autre. Une grande part du montant comptabilisé se rapporte aux conséquences de l'incendie et des interventions des assurances pour les travaux réalisés en 2023 qui s'élèvent à EUR 6.252k (delta de +2.760k par rapport à 2022). Ces produits d'exploitation non récurrents sont contrebalancés par des charges d'exploitation non récurrentes d'un montant de EUR 6.845k, le solde représentant la couverture par les assurances des pertes indirectes liées à l'incendie. Par ailleurs, le recalcul des montants nécessaires au paiement des pécules de vacances a permis une reprise des montants excédentaires.

Du côté des charges, le **Coût des ventes et prestations** a augmenté de EUR 5.559k (+15%) à un an d'écart pour s'établir à EUR 41.422k. Cette augmentation des charges est supérieure à celle des revenus, ce qui influence négativement le résultat d'exploitation. Les dépenses liées à la réparation des dégâts survenus lors de l'incendie de janvier 2021, mais aussi, dans une moindre mesure la réouverture du circuit sud d'exposition en automne expliquent cette augmentation d'une année à l'autre pour une très large mesure.

- ✓ Le poste 'Approvisionnement et marchandises' s'établit par exemple à EUR 13.468k soit une hausse de plus de EUR +1.703k par rapport à l'exercice précédent. Les dépenses artistiques et de production, et en particulier pour ce qui concerne la musique et les expositions, ont augmenté de EUR 1.370k. Les frais de communication sont eux aussi en nette augmentation à un an d'écart. Les frais d'énergie ont sensiblement baissé par rapport au pic de 2022, ce qui occasionne une économie de plus de EUR 450k à un an d'intervalle.
- ✓ Les 'Services et biens divers' augmentent de EUR 304k, essentiellement en raison de l'indexation des loyers de bureaux et de l'augmentation des charges locatives et autres taxes qui y sont liées.
- ✓ Les 'Rémunérations, charges sociales et pensions' s'établissent à EUR 16.256k contre 15.477k l'exercice précédent, augmentant ainsi de EUR 779k à un an d'intervalle. Ce sont principalement les 5 indexations des salaires en février, avril, juin, septembre et décembre de l'année dernière qui jouent à présent sur une année pleine et sont à l'origine de l'augmentation de la masse salariale de plus de 5% par rapport à l'exercice précédent. L'année 2023 a également donné lieu à la distribution de chèques pouvoir d'achat pour le personnel, d'un montant d'environ EUR 200k.
- ✓ Les amortissements sur les licences et le matériel informatique, qui constituent la majeure partie des amortissements, augmentent d'environ EUR +75k par rapport à l'exercice précédent.
- ✓ Les 'Dotations aux provisions pour risques et charges' diminuent de EUR -973k d'une année à l'autre.
- ✓ Les 'Charges d'exploitation non récurrentes' sont principalement constituées des dépenses directement liées aux conséquences de l'incendie qui sont contrebalancées par les 'Produits d'exploitation non récurrents' dont question supra.

Le Résultat de l'exercice s'établit à EUR 82k.

### c. Plan de relance

Les dépenses consenties en 2023 dans le cadre du plan de relance et de résilience et destinées à investir dans la digitalisation de Bozar se sont élevées à EUR 1.108k (hors TVA), investissements et frais généraux confondus. Après prise en charge de la part de la TVA non récupérable, ce montant s'élève à EUR 1.244k. Après neutralisation des investissements par les amortissements, l'impact sur les comptes de charges s'élève à EUR 1.211k.

En 2023, un accord exceptionnel a été octroyé pour reporter le montant du subside plan relance 2023 non utilisé sur 2024 à savoir EUR 438k<sup>1</sup>. La totalité de la subvention a quant à elle été comptabilisée à 100% dans les créances

---

<sup>1</sup> Le montant exact est de 437.891 EUR

#### d. Proposition d'affectation du résultat

L'exercice écoulé a permis de dégager un résultat à affecter de EUR 82.177,83.

Le conseil d'administration propose à l'assemblée générale d'affecter le résultat de la manière suivante :

Bénéfice de l'exercice à affecter	82.177,83
Résultat reporté de l'exercice précédent	512.005,71
	-----
Bénéfice à affecter	594.183,54
Affectation à la réserve légale	4.108,89
Bénéfice à reporter	590.074,65

#### e. 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 s'est fortement réduit avec la réalisation d'une grande partie des travaux de toitures et la réouverture du circuit sud d'expositions. Un dernier grand chantier reste toutefois encore ouvert : la réfection de l'orgue dont le montant précis des travaux et la date de finition ne sont pas connus à ce jour. 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 politique mondial continue d'être un facteur de risque important qui nous contraint à envisager avec prudence l'exploitation du Palais des Beaux-Arts. Ce contexte contribue à la volatilité des prix de l'énergie et se répercute de manière globale tant sur l'évolution des frais de personnel que sur celle des frais généraux.
- ✓ Un élément d'incertitude important parce qu'il détermine une partie des revenus de l'institution reste le comportement et la fréquentation du public tant dans les grandes expositions que pour les événements notamment musicaux. La fréquentation dépend en effet d'une multitude de facteurs alors que les frais à engager pour présenter un événement de qualité supérieure sont de plus en plus importants.
- ✓ Ce risque a été pris en compte dans l'élaboration du budget 2024 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.

D'autres éléments peuvent constituer également un facteur de risque significatif :

- ✓ 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, qui sont 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.
- ✓ 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. Ils ont pu être réalisés grâce aux actions de la Régie des Bâtiments et du programme Beliris et se poursuivent sur les années futures.
- ✓ Un nouveau contrat de gestion a été conclu avec la Tutelle en 2022 couvrant la période 2022 à 2024. Le Collège des Commissaires constate que certaines prescriptions du contrat de gestion ne sont pas ou ne sont que partiellement rencontrées en 2023 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 formelle n'a été reçue à ce jour.

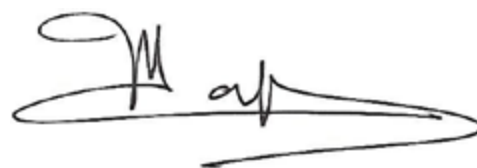
**f. Autres mentions dans le cadre de l'article 3:6 § 1 du Code des Sociétés et des Associations**

- ✓ Evénements postérieurs à la clôture : le Conseil d'Administration a accepté le 25 janvier 2024 un legs dont la valeur n'est pas encore connue de manière exacte mais qui avoisine les EUR 2 millions.
- ✓ 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 rénovation de deux salles de spectacle du Palais, qui démarreront en 2024 et les rendront impraticables durant de longs mois. Par ailleurs, si la majeure partie des travaux de réparation qui concerne les toitures et les installations techniques, il n'en va pas encore de même pour la réfection de l'orgue.
- ✓ 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.
- ✓ Article 3:6 § 1 5° : Données relatives à l'existence de succursales : pas d'application.
- ✓ 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.
- ✓ 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.
- ✓ Article 3:6 § 1 8° : La société n'utilise pas de produits financiers dérivés. Elle a recours à des produits de placements de type certificats de trésorerie et fonds de placement liquides à capital garanti.

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 14 mars 2024

Pour le Conseil d'administration,



Isabelle Mazzara  
Présidente du Conseil d'administration

## 2. Exercice comptable 2023

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

#### 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 la première estimation des réparations tournait autour des 18.000.000 EUR.

En 2021 et 2022, le PBA a attribué deux marchés publics afin de faire exécuter les travaux nécessaires : le premier marché est relatif à l'exécution de travaux urgents en vue de la reconstruction des 8 salles d'exposition du circuit sud sinistrées, y compris le revêtement de toiture, les structures de toit métalliques, les lanterneaux, les cimaises et les techniques spéciales. La réception provisoire des travaux est prévue dans le premier semestre de 2024.

Le second marché concerne la reconstruction et la restauration des foyers, dégagements et portes acoustiques de la salle de concerts Henry Le Bœuf.

La réception provisoire des travaux est prévue dans le second semestre de 2024.

En 2022, le PBA a également attribué un troisième marché qui concerne une mission de préparateur de projet et de suivi d'opération en vue de la restauration et de la reconstruction de l'orgue dans la salle de concerts Henry Le Bœuf.

Ce marché porte, plus précisément, sur (1) la phase de diagnostic et l'établissement d'un métré descriptif et estimatif pour une restauration-reconstruction de l'orgue, en ce compris l'évaluation du montant des travaux à exécuter ; (2) la rédaction d'un cadre technique et artistique en vue de la passation d'un marché public pour la restauration-reconstruction de l'orgue ainsi que (3) le suivi des travaux jusqu'à la réception définitive de l'instrument.

Sur la base des résultats de ce marché, le PBA lancera dans le premier semestre 2024 un quatrième marché afin de restaurer et de reconstruire l'orgue.

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.

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 adaptée 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.

Ainsi, à ce jour, le Palais des Beaux-Arts a reçu un montant total de 12.497.182,58 EUR à titre d'avances, décomposé comme suit :

En 2021

- 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 ;

En 2022

- cinquième avance de 101.592,16 EUR payée en date du 11 mai 2022 ;
- sixième avance de 348.687,70 EUR payée en date du 22 juin 2022 ;
- septième avance de 519.739,01 EUR payée en date du 5 juillet 2022 ;
- huitième avance de 965.910,03 EUR payée en date du 3 octobre 2022 ;
- neuvième avance de 218.375,30 EUR payée en date du 28 octobre 2022 ;
- dixième avance de 1.433.305,08 EUR payée en date du 28 novembre 2022.

En 2023

- onzième avance de 1.411.415,13 EUR payée en date du 01 février 2023 ;
- douzième avance de 1.393.856,08 EUR payée en date du 21 avril 2023 ;
- treizième avance de 2.686,33 EUR payée en date du 04 mai 2023 ;
- quatorzième avance de 516.892,37 EUR payée en date du 11 mai 2023 ;
- quinzième avance de 747.488,22 EUR payée en date du 03 juillet 2023 ;
- seizième avance de 1.876.707,39 EUR payée en date du 04 octobre 2023 ;
- dix-septième avance de 9.362,18 EUR payée en date du 18 octobre 2023 ;
- dix-huitième avance de 723.665,60€ payée en date du 19 octobre 2023

### **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.

### **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 cette 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. 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 restent comptabilisés au bilan et continuent d'être amortis selon leur durée de vie précédemment déterminée.

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

### **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 mentionnent le solde estimé des travaux à exécuter et le montant attendu de remboursement par l'assureur. Un tableau reprend 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 est 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 sont 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 2023.

### **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.

### **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, un système de validation systématique des factures couvertes par l'assureur a été mis en place afin d'en établir le caractère incontestable par la suite. Le comité de pilotage est 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 validation constate le caractère irréversible des versements et permet la comptabilisation en recette du prorata des avances reçues nécessaire à couvrir ces factures.

### **Schémas comptables**

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.

550 banque 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.

## b. 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 ».

### Mission de service public

Conformément à l'Art.3 de la loi du 7 mai 1999<sup>2</sup>, 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 :

1. des productions culturelles spécifiques à la société Palais des Beaux-Arts, qui ne s'adressent pas exclusivement à l'une ou l'autre Communauté;
2. des coproductions dans les domaines visés au paragraphe précédent, en collaboration avec les sociétés, organismes et institutions qui poursuivent le même but;
3. 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.

## Allocation des moyens financiers aux missions de service public

**Tout d'abord nous confirmons que la totalité du bénéfice de l'exercice a été mise en réserve et qu'aucune distribution de celui-ci aux actionnaires n'a été effectuée.**

Les paragraphes qui suivent démontrent que les moyens financiers de l'institution ont été affectés aux missions de service public décrites dans le contrat de gestion.

### 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. 20 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 2023 :

Type	2023	%
Activités culturelles internes	2.195	85,78%
Activités culturelles externes	244	9,53%
Activités commerciales externes	120	4,69%
<b>Total</b>	<b>2.559</b>	<b>100,00%</b>

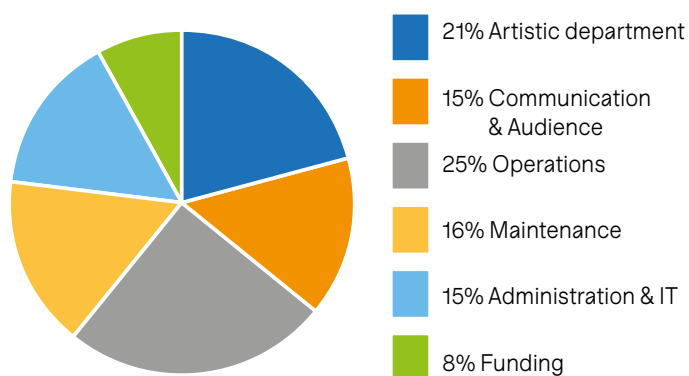
## Frais de personnel

En proportion des frais de personnel totaux, les frais directement liés à la programmation artistique ont représenté 21%. 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 61% des frais de personnel.

Les départements en charge de la maintenance des bâtiments, de leur entretien et du nettoyage des espaces du Palais représentent 16% des frais totaux.

Les départements administratifs et l'IT représentent 15% des frais de personnel, le solde étant constitué du coût des départements à la recherche de financements.

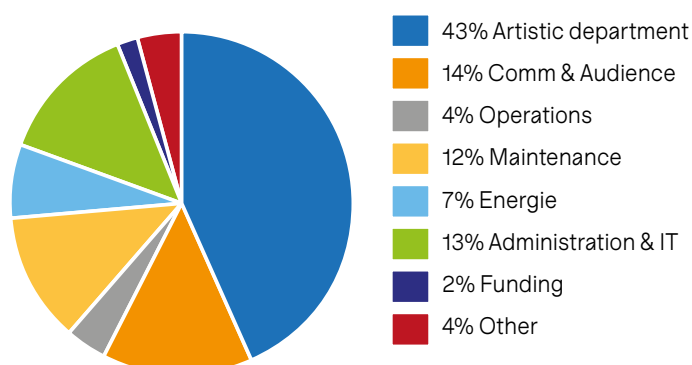
### HR costs 2023



## Frais de fonctionnement

En proportion des frais généraux totaux, les frais généraux directement liés à la programmation artistique ont représenté 43%. Si l'on y additionne les frais de production et les frais de communication et d'audience, tous deux en support direct des départements artistiques, on arrive au total de 61% des frais, contre 57% au cours de l'exercice précédent.

### General expenses 2023



La maintenance des bâtiments, leur entretien et le nettoyage des espaces du Palais représentent 19% des frais totaux. Parmi ceux-ci, les frais d'énergie ont représenté 7% du total des frais généraux.

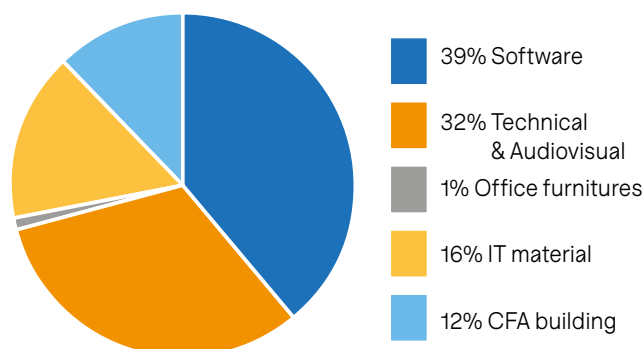
Les frais liés à l'administration et à l'IT constituent 13% des frais généraux totaux et comprennent la location des bureaux occupés par le personnel.

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

## Investissements

Les investissements de l'exercice ont concerné majoritairement des développements IT (software), ainsi que des investissements dans du matériel digital. Parmi les premiers on relèvera surtout la poursuite d'applications web à destination de la clientèle. Pour ce qui concerne les seconds, outre des investissements dans du matériel digital audiovisuel, les investissements ont concerné du matériel informatique tel que des laptops.

### Investments 2023



Les investissements ont également concerné la rénovation de certaines parties du Palais, comme le renouvellement de l'ascenseur technique du côté des salles Terarken, l'éclairage de la scène de la salle HLB ou encore des travaux améliorant les accès des différentes salles du Palais. Ces différents projets sont liés à la mission du PBA de gestion du Palais dont il a l'usufruit.

## Bénéfice

Le bénéfice de l'exercice a entièrement été affecté à la réserve légale ou au bénéfice reporté.

## 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.

En tant qu'institution culturelle fédérale, l'institution a notamment pour mission de mener une politique active de démocratisation culturelle qui tient compte de la diversité de la population en Belgique. Dans ce contexte, les jeunes de moins de 30 ans bénéficient par exemple de tarifs réduits (-50%). Les groupes cibles vulnérables et l'enseignement bénéficient également de tarifs spéciaux.

Chaque année, le Palais des Beaux-Arts organise ou coproduit un certain nombre d'activités gratuites. En 2023, on en a compté 68 sous des formats divers.

Free events	
Concerts	14
Events	34
Expo	16
Festival	4
-----	
Total	68

### 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 accompagnement sur mesure pour les personnes à mobilité réduite est également possible sur demande. Par exemple, pour accéder aux ascenseurs de service ou par la mise à disposition d'un élévateur de fauteuils roulants. Pour rappel, le Palais des Beaux-Arts date des années 1920 et 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.

Bozar met en œuvre des innovations progressives et structurelles dans ses méthodes de travail quotidiennes. Le plan d'action accorde une attention particulière à la diversité culturelle et à l'égalité des sexes dans l'environnement de travail et dans l'expérience des visiteurs. D'autres formes de différences telles que le handicap, l'orientation sexuelle, le statut socio-économique, le niveau d'éducation et l'âge sont des points d'attention permanents.

### Education et Participation

Via le département Audience Engagement un accent tout particulier est mis sur l'expérience des visiteurs de tous âges et de tous horizons, qu'il s'agisse d'ateliers, de visites, de programmes interactifs, de formations, d'introductions, de réunions ou de projets socio-artistiques et participatifs. Ces activités ont pour objectif de mobiliser le public autour du projet Bozar.

C'est ainsi qu'ont été organisées durant l'été sur le Rooftop des activités spécifiques pour les jeunes en âge scolaire centrées sur l'accessibilité à l'espace public et sur l'alimentation saine en collaboration avec l'ASBL Cultureghem. Le projet Next generation, Please qui cible également particulièrement les jeunes a, lui, été lancé début octobre. En octobre, la Museum Night Fever avec des installations par et pour les jeunes, en collaboration avec le collectif Gilbard a compté 7321 visiteurs.

Le jeune public et les familles ont également fait l'objet d'une attention particulière dans le cadre d'événements mêlant la musique et le cinéma sous la forme de ciné-concerts.

Les enfants et leurs enseignants ont été à l'honneur en juin, avec la présentation d'une Cantate qu'ils avaient travaillée pendant toute une année dans le cadre du projet Cantania. Pendant le week-end d'ouverture en septembre, le coup d'envoi a été donné pour Let's Zing Ensemble avec le lancement de 10 nouvelles compositions urbaines. Le 23 juin 2024, le projet se poursuivra avec la Monnaie, l'Orchestre national de Belgique et les fédérations chorales belges.

Dans le cadre des expositions sont organisées des visites guidées pour groupes et sur mesure, avec un accent particulier sur les visites guidées en langue des signes et la participation à la Semaine du Handicap de la Ville de Bruxelles. La collaboration avec des fondations permet d'offrir une centaine de visites guidées à des groupes et à des jeunes en situation de précarité.

## 2. Rapport des commissaires

RSM InterAudit SRL  
Marie Delacroix  
Réviseur d'Entreprises  
Représentant légal

Florence Thys  
Commissaire désigné par  
La Cour des Comptes

KPMG Réviseurs d'Entreprises SRL  
Olivier Declercq  
Réviseur d'Entreprises  
Représentant légal

Vital Put  
Commissaire désigné par  
La Cour des Comptes

# PALAIS DES BEAUX-ARTS SOCIÉTÉ ANONYME DE DROIT PUBLIC

---

## RAPPORT DU COMMISSAIRE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023

---

Dans le cadre du contrôle légal des comptes annuels de la société anonyme de droit public 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 26 avril 2022, 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, l'assemblée générale du 3 novembre 2022 de la Cour des Comptes a nommé Vital Put et celle du 8 février 2021 a nommé Florence Thys. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2025, à l'exception du mandat de Florence Thys, représentante de la Cour des Comptes, qui vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés le 31 décembre 2024.

Nous avons exercé, en collègue avec la Cour des Comptes, le contrôle légal des comptes annuels de société anonyme de droit public Palais des Beaux-Arts durant vingt-deux 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 2023, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe, dont le total du bilan s'élève à € 64.496.534,57 et dont le compte de résultats se solde par un bénéfice de l'exercice de € 82.177,83.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Société au 31 décembre 2023, 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'efficacé 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.

### 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.
- ▶ 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 17 avril 2024



RSM INTERAUDIT SRL  
MARIE DELACROIX  
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  
(Authentic  
ation)

Digitally signed  
by Vital Put  
(Authentication)  
Date: 2024.04.17  
13:21:58 +02'00'

VITAL PUT  
COMMISSAIRE DÉSIGNÉ PAR  
LA COUR DES COMPTES