

RAPPORT D'ACTIVITÉS 2022

PARTIE 1 : INTERVIEW DE PATRICK BONTINCK, CEO DE VISIT.BRUSSELS : REGARDS SUR L'ANNÉE ÉCOULÉE

1. Quels étaient les objectifs de visit.brussels pour 2022 ?

« L'objectif prioritaire de visit.brussels, dès le début de l'année 2022, était de **revenir à une situation de croissance**, telle qu'avant la crise sanitaire de la Covid-19. Parallèlement, **nous souhaitons renforcer la créativité et développer de nouvelles manières d'envisager le tourisme** : d'une part, un tourisme régénératif à impact positif et, d'autre part, un tourisme de proximité, davantage axé sur les pays limitrophes. Pour autant, nous ne souhaitons pas nous détourner des pays plus lointains, compte tenu de leur influence positive en termes de chiffres de fréquentation mais aussi de relations et d'échanges avec la population bruxelloise.

Notre autre principal objectif était **d'amplifier et de poursuivre notre processus de cocréation** avec l'ensemble des parties prenantes du secteur touristique (culture, Horeca, monde associatif, associations internationales, transporteurs...), afin de définir un plan d'actions en adéquation avec les besoins exprimés par les acteurs de ce secteur ».

2. Quels ont été les faits marquants de l'année 2022 ?

« En 2022, nous avons observé une **excellente reprise du secteur touristique**, suite à l'amélioration de la situation sanitaire. Cette reprise s'est surtout vérifiée pour le tourisme de loisirs. La reprise du tourisme d'affaires a été, quant à elle, plus lente malgré un regain d'activité constaté en fin d'année. Sur un plan purement géopolitique, il est évident que la **guerre en Ukraine**, dès le début de l'année, a généré de nombreux questionnements. Le tourisme est un secteur qui était, autrefois, particulièrement sensible aux crises, quelles qu'en soient les causes. Nous constatons aujourd'hui que cette guerre **n'a pas occasionné les conséquences attendues**. Ceci peut s'expliquer de différentes manières : d'une part, une plus forte **résilience de l'industrie du tourisme** par rapport aux crises ; d'autre part, la pente ascendante sur laquelle se situe l'industrie du tourisme dans le contexte actuel, c'est-à-dire une sorte de **'bulle post-Covid'**. Il est évident que la fin de la crise sanitaire et la reprise économique du secteur touristique ont participé à une forte hausse de l'activité et de la demande. Ces deux facteurs témoignent, par ailleurs, de l'importance fondamentale du tourisme pour le bien-être et l'équilibre psychique de l'être humain, grâce aux rencontres et aux échanges qu'il permet ».

3. Comment visit.brussels entame-t-elle l'année 2023 ? Et quels sont les enjeux en matière de tourisme ?

« Nous abordons l'année 2023 avec énormément d'**optimisme**. Notre association participe au **développement de nombreux grands projets structurants** (à l'instar, notamment, du projet 'KANAL' ou de l'ouverture prochaine du Belgian Beer World), réalisés tant dans l'hypercentre de Bruxelles que sur l'ensemble du territoire régional. Nous souhaitons véritablement tendre vers un triple objectif : **diversifier le tourisme, favoriser son développement à travers les 19 communes** de la Région de Bruxelles-Capitale et créer, en corollaire, de nombreux pôles d'attractivité à travers l'ensemble du territoire régional. En parallèle, visit.brussels poursuit ses efforts dans **l'élaboration d'une stratégie de city marketing qui vise à positionner la Région** – à long terme – comme une destination incontournable sur le plan international. Ceci se fait dans une démarche active de **cocréation impliquant l'ensemble des acteurs du secteur**. Nos équipes travaillent au développement d'un **storytelling** fort et partageable avec ces acteurs. Cela nous permettra de souligner le caractère unique de notre capitale et de promouvoir ses valeurs d'inclusivité, de cosmopolitisme et de diversité. Nous restons cependant lucides quant aux **défis**, notamment **budgétaires**, auxquels nous serons confrontés **en 2023**, avec une **augmentation significative des coûts** liés à la réalisation de nos missions et à la rémunération de notre personnel. Face à ces défis, il sera indispensable d'opérer des **choix stratégiques et rationnels** afin de maintenir la qualité de nos services. Cela nécessitera, en parallèle, de cibler nos priorités en termes opérationnels ».

4. Quelle stratégie allez-vous déployer ?

« Dans la lignée de notre nouveau **contrat de gestion** établi avec la Région de Bruxelles-Capitale, nous souhaitons que nos actions soient alignées au **paradigme de la 'visitor's economy'**, devenu largement dominant au niveau européen.

La 'visitor's economy' est un concept beaucoup plus vaste que celui du tourisme car il analyse l'environnement global au sein duquel les visiteurs et la destination interagissent ainsi que les divers impacts positifs directs ou indirects, aux niveaux économique, culturel, social et environnemental. Enfin, le terme visiteur englobe une réalité plus large que la définition habituelle du touriste. Le visiteur peut être un participant à un congrès ou événement professionnel, une personne visitant Bruxelles pour le week-end dans une optique de loisirs mais également un citoyen belge ou bruxellois qui passe la journée à Bruxelles pour assister à un événement culturel, se promener, faire du shopping ou découvrir un musée. Le terme englobe également les étudiants étrangers ou les expatriés qui viennent à Bruxelles pour une durée limitée, ainsi que leurs familles qui leur rendent visite.

Nous souhaitons opérer une transition vers un **tourisme à impact positif, créateur de valeur (legacy)** et d'emplois, stimulant l'économie locale, enrichissant l'offre culturelle et de loisirs (tant pour les locaux que pour les visiteurs), valorisant la préservation du patrimoine, de la nature et de la biodiversité, intégrant les habitants, et accordant une attention particulière à l'inclusion et à la diversité. Le tourisme peut être un levier important de l'économie bruxelloise. Il peut contribuer au bien-être des habitants en faisant la promotion de la mobilité douce, en favorisant les circuits-courts, l'économie circulaire et le savoir-faire local. L'objectif de notre organisation est d'œuvrer au développement d'un tourisme qui contribuera à rendre Bruxelles encore plus agréable à visiter mais aussi à vivre ».

PARTIE 2 : PRÉSENTATION DE L'ANNÉE 2022 PAR PÔLES D'ACTIVITÉS

Mise sur pied en 2020, la nouvelle organisation interne de visit.brussels répartit, autour de la Direction générale, les activités en quatre pôles : Strategy & International Development, Client Experience, Media, Finance & Operating.

1) Direction générale

Service digital

- Mission et objectifs

L'équipe du Service digital œuvre au quotidien à accompagner l'ensemble des collaborateurs dans leur utilisation des outils digitaux. Il contribue à intégrer les processus métiers dans notre écosystème digital, en partant des besoins des équipes. Enfin, il anticipe les changements et réalise une veille de notre écosystème digital.

- 2022 en quelques points clés

Créé au second trimestre de 2022, le Service digital comptait trois personnes en décembre. L'année a donc surtout été consacrée à la **mise en place d'une dynamique organisationnelle et la formation de l'équipe**.

En termes de réalisations, ce service a travaillé sur deux axes majeurs : une meilleure adaptation aux nouvelles formes de travail (Digital Workplace) et la réalisation de projets.

L'équipe a **accompagné les collaborateurs et collaboratrices de visit.brussels** afin d'augmenter leur **confiance dans les outils digitaux**. Cet accompagnement s'est fait sous forme de soutien individuel, de formations (112 participations), de mise à disposition d'un site intranet de support, de création de 'Digital Tips' hebdomadaires, etc.

L'équipe a aussi **repensé certains processus internes** pour faciliter la collaboration au sein de l'organisation. Mentionnons, à ce titre, le **lancement d'un outil de gestion de projets** intégré à l'environnement de travail, alliant communication, gestion documentaire ou encore planification des ressources.

- Perspectives 2023

L'année 2023 permettra à l'équipe de **renforcer la confiance des collaborateurs et collaboratrices** dans les **outils** choisis par l'organisation. Il s'agit d'une année charnière qui verra le passage à un mode collaboratif et transversal dans l'utilisation des outils (par exemple, une utilisation accrue de Sharepoint et des équipes Teams, au détriment des espaces personnels tels que OneNote et les conversations).

En termes de projets, le lancement d'un **intranet** permettra d'améliorer la **circulation de l'information** au sein de visit.brussels et la gestion des projets (intégration des budgets, suivi des subsides).

Service des Ressources humaines

- Missions et objectifs

Le Service des Ressources humaines assure la **cohésion des** membres du personnel de visit.brussels, en accordant une importance toute particulière aux **valeurs de diversité, d'esprit d'équipe et de bien-être au travail**. À ce titre, l'équipe organise, tout au long de l'année, de **nombreuses formations** afin d'accroître les compétences des équipes mais également de nombreux **événements internes** (team buildings, 'Midis de visit', etc.) pour créer les conditions propices à un réel sentiment de cohésion et d'appartenance.

- **2022 en quelques points clés**

En termes de formations, l'objectif pour 2022 était d'**amplifier l'accompagnement des équipes de visit.brussels vers un travail collaboratif et transversal**, et de développer les compétences digitales nécessaires à la réalisation de leurs tâches.

Plusieurs événements de team building ont été organisés afin de renforcer l'esprit d'équipe et les contacts entre les services. Après la crise sanitaire et le télétravail obligatoire, ces événements ont été très appréciés par le personnel.

Suite à l'enquête Bien-Être réalisée en 2021, des groupes de travail transversaux, accompagnés par le conseiller en prévention externe de visit.brussels, ont réfléchi à plusieurs actions clés pour impacter positivement le bien-être des collaborateurs et collaboratrices autour de trois thématiques : les technologies de l'information et de la communication (TIC), la communication interne et la participation aux décisions, et l'aide individuelle aux membres du personnel. Une série d'actions ont déjà été mises en place avec succès.

Le Service des Ressources humaines a également été réorganisé afin de renforcer la proximité avec les équipes. Un point de contact unique (Single Point of Contact ou 'SPOC') a été désigné pour chaque pôle afin d'offrir un contact RH privilégié aux collaborateurs et collaboratrices. Ce changement a été accueilli avec enthousiasme par le personnel et le management.

- **Perspectives 2023**

En 2023, le Service des Ressources humaines poursuivra sa volonté de proximité avec le personnel grâce au rôle des 'SPOCs'. Conjointement avec le Service de Communication interne, il renforcera la communication sur les processus RH via le nouvel intranet, à l'issue d'un travail de cartographie de ces processus mené par l'équipe. Plusieurs événements de team building et de cocréation sont prévus afin de favoriser un management participatif et l'engagement du personnel.

2023 verra aussi l'aboutissement d'un ambitieux projet de classification de fonctions, qui offrira aux collaborateurs et collaboratrices un cadre transparent sur les profils de fonctions et la politique salariale au sein de visit.brussels.

Le Service des Ressources humaines concrétisera par ailleurs les objectifs de formations en un plan annuel, et proposera une politique de déconnexion afin de promouvoir un cadre de travail favorisant l'équilibre et le bien-être. Ces projets seront réalisés en collaboration avec les organes paritaires concernés et des groupes de travail transversaux.

Un plan d'actions Bien-Être, visant à travailler sur les trois axes clés précités (TIC, communication interne et support individuel).

Enfin, visit.brussels rejoindra également le projet MyTalent afin d'offrir au personnel un catalogue de formations variées (en ligne, en classe, soft et hard skills).

2) Strategy & International Development

Le pôle Strategy & International Development pose la base stratégique de visit.brussels. Il participe au **positionnement de l'organisation** et soutient son développement, en alimentant les différents services sur les opportunités et attentes de ses partenaires et clients.

Ses activités se répartissent en **trois services** qui, ensemble, comptent **44 collaborateurs** et collaboratrices : International Development, Marketing Strategy et Industry Coordination. Complémentaires, ces services travaillent en synergie, renforçant la transversalité et la cohérence.

International Development

- Missions et objectifs

Le Service International Development vise à **renforcer l'image de Bruxelles** auprès des **grandes associations et organisateurs de congrès** dans le monde, ainsi que des professionnels du tourisme de loisirs. Ses activités couvrent les **recherches** de terrain (clients potentiels, analyse des besoins, secteurs porteurs...), la **promotion** de la destination, le **démarchage et l'accompagnement** des clients.

L'équipe de 13 personnes basée à Bruxelles est en charge du marché local et des projets multi-marchés, tandis que quatre attachés touristiques promeuvent la destination dans les marchés prioritaires (Allemagne, Espagne, France, Italie). Le service collabore également avec des agences représentant le tourisme bruxellois aux États-Unis, en Grande-Bretagne, aux Pays-Bas, et dans les marchés lointains (notamment au Brésil et en Inde).

- 2022 en quelques points clés

En 2022, le Service International Development **a aidé à confirmer 158 congrès internationaux** et nationaux, et accueilli à Bruxelles 27 de ces congrès ainsi que cinq-visites techniques. Au cours de l'année, il a traité 978 demandes pour des congrès et salons potentiels, dont 16 dossiers de candidature.

Sept nouveaux congrès ont reçu l'accord de réception des services du Support Programme proposé par visit.brussels et 19 congrès ont pu bénéficier de ce support en 2022. Les services offerts par le Support Programme aux organisateurs d'événements (congrès, foires, salons) leur permettent de **faire briller la destination dans le monde**. Ils comprennent la création de vidéos de promotion personnalisées ou d'after movies à l'issue d'événements récurrents, les défenses de candidatures à l'étranger, la promotion de leur événement à l'aide de candélabres dans la ville, la promotion de la destination auprès des congressistes lors de visites guidées ou encore la mise à disposition de tickets de transports en commun (STIB et SNCB).

Par ailleurs, le service a **représenté la destination Bruxelles auprès des professionnels du tourisme MICE** et de loisirs lors de plus de 20 actions commerciales (workshops, foires internationales, dîners sous forme présentielle et virtuelle) sur les marchés prioritaires (Belgique, France, Allemagne, Grande-Bretagne, Italie, Espagne, Pays-Bas, États-Unis et marchés lointains).

Enfin, l'équipe, en ce compris les attachés à l'étranger, a poursuivi son **travail de contacts et d'analyse, afin de prospecter** le potentiel de collaborations pour les années à venir. À l'écoute, elle a aussi accompagné ses clients dans leurs projets bruxellois.

- **Perspectives 2023**

La crise de la **Covid-19** et la **guerre en Ukraine** ont fortement **impacté les secteurs MICE** et associatif, qui ont été plus lents à la reprise en 2022. Il est donc plus que jamais essentiel de **soutenir ces secteurs cruciaux pour l'économie bruxelloise**. L'accent pour 2023 sera placé sur la **fidélisation des clients existants** et des organisations internationales basées à Bruxelles en leur proposant des services dédiés. Par ailleurs, un effort tout particulier sera mis sur **l'accompagnement des organisateurs** pour leur permettre d'intégrer les enjeux environnementaux dans leurs événements.

Dans le secteur des loisirs, outre la culture et le patrimoine, le Service International Development développe une **offre de tourisme axée sur l'expérience et l'exclusivité ainsi que la durabilité**, pour laquelle la demande est croissante. Un cadastre et des collaborations sont également en cours dans ce domaine.

Pour 2023, les objectifs restent inchangés. Tant dans le secteur MICE que celui des loisirs, le service poursuivra le positionnement et le démarchage commercial de Bruxelles sur ses marchés prioritaires, avec une attention spécifique pour les pays limitrophes. Concernant les marchés lointains, outre son travail aux États-Unis, au Brésil et en Inde, le Service International Development poursuivra ses relations avec les professionnels du tourisme dans des destinations desservies par des lignes directes, en collaboration avec Brussels Airport.

Marketing Strategy

- **Missions et objectifs**

Le Service Marketing Strategy **met en place la stratégie marketing de visit.brussels**. Il soutient l'organisation afin qu'elle **adopte la stratégie la plus efficace possible, et la plus adaptée aux besoins** de ses partenaires et clients.

Le service **accompagne les départements opérationnels**, qu'il nourrit en **centralisant les informations sur le marché**, en **émettant des recommandations** et en **analysant les résultats des actions entreprises**.

Sur base des inputs du secteur, il **identifie les cibles et segments prioritaires** ainsi que leurs besoins. Il **analyse les opportunités du marché**, afin de positionner au mieux l'offre culturelle et touristique bruxelloise. Enfin, en tant que centre de connaissances du tourisme bruxellois, il alimente les partenaires de visit.brussels en informations utiles, notamment par le biais de baromètres réguliers et de newsletters.

Le Service Marketing Strategy **travaille** par ailleurs **sur la stratégie de la marque visit.brussels** afin de développer une image cohérente et reconnaissable par toutes et tous. Il accompagne également l'organisation et ses partenaires dans une démarche de durabilité et d'accessibilité.

- 2022 en quelques points clés

En 2022, le Service Marketing Strategy a **soutenu les départements de visit.brussels** par la collecte et l'analyse d'informations sur les choix, besoins et attentes des clients du tourisme bruxellois.

Les données recueillies ont permis de **monitorer la reprise, suite à la crise de la Covid-19**, et d'identifier les signes de relance du secteur touristique. Dans cette période d'incertitudes, l'équipe a participé à **l'identification des enjeux à prendre en compte pour la mise à jour de la Lettre d'orientation 2023**. Elle a aussi accompagné les communes bruxelloises, de concert avec le Service Industry Coordination, dans l'identification de leur potentiel d'attractivité touristique.

Enfin, le Service Marketing Strategy a **produit des études et analyses** visant à formuler des recommandations stratégiques pour des événements, services et campagnes (B2B et B2C). Plusieurs informations stratégiques sont maintenant disponibles dans une nouvelle rubrique 'Observatoire du tourisme et Stratégie marketing' de la section 'Partenaires' du nouveau site internet de visit.brussels.

2022 a également été l'année où visit.brussels a lancé son **nouvel écosystème digital**. L'équipe a fourni toutes les analyses nécessaires à la mise en place d'une architecture de marque plus claire et cohérente pour les visiteurs, dans une **démarche entièrement axée client**. Par ailleurs, le Service Marketing Strategy a collaboré étroitement avec le Service Communication pour **l'articulation du nouveau city marketing** international de la Région de Bruxelles-Capitale.

Il a aussi **rédigé et coordonné un plan d'actions Durabilité**, fondé en grande partie sur les recommandations 2021 du Global Destination Sustainability Index (**GDS-Index**) afin de mettre en place des actions concrètes pour améliorer le score de Bruxelles dans ce classement international. Parmi les actions phares réalisées en 2022, notons le **balisage du réseau cyclable points-nœuds bruxellois**. Au niveau du tourisme accessible, visit.brussels a financé la labellisation d'une vingtaine d'infrastructures touristiques avec le label Access-I. Enfin, le service Marketing Strategy a participé au projet DMOcracy sur l'intégration des habitants dans la stratégie des destinations touristiques.

- Perspectives 2023

En 2023, le Service Marketing Strategy poursuivra ses activités au niveau de **l'accompagnement du projet de city marketing**, de la diffusion d'informations pertinentes aux partenaires du tourisme et de la culture, et de l'accompagnement à la rédaction de la Lettre d'orientation 2024. En outre, il sera l'une des forces motrices pour **faire connaître et adopter les objectifs globaux de l'organisation** dans l'ensemble des actions de visit.brussels, en participant activement à l'implication des collaborateurs et collaboratrices.

Le Service Marketing Strategy jouera également un rôle de leader dans la **production** de deux nouvelles stratégies structurantes pour l'organisation : un **plan marketing Loisirs** et un **plan d'actions Smart Tourism**. Il sera aussi amené à jouer un rôle plus important dans la **structuration, la synthèse et la diffusion de l'information stratégique au sein de visit.brussels** et auprès de ses partenaires.

Enfin, il travaillera, en étroite collaboration avec les autres services, à la mise en place d'un plan d'actions transversal en matière de durabilité.

Industry Coordination

- Missions et objectifs

Courroie de transmission entre visit.brussels et les acteurs de terrain, le Service Industry Coordination **valorise l'offre culturelle et touristique** (de loisirs et d'affaires) qui témoigne de l'ADN bruxellois. Il **identifie les besoins des partenaires**, y répond et veille à ce que cette offre diversifiée rencontre l'intérêt des visiteurs culturels, touristiques et d'affaires.

Ses 18 collaborateurs et collaboratrices couvrent différents secteurs : art contemporain, design, musées, expositions, patrimoine, Art nouveau, culture pop, arts de la scène (cinéma, théâtre, musique, danse et arts visuels), Street Art, bande dessinée, attractions, loisirs, guides et Greeters (citoyens guides bénévoles), hébergements touristiques, gastronomie, secteur de la nuit, lieux événementiels, organisateurs de congrès, agences événementielles, fédérations d'associations internationales et sociétés de gestion d'associations. Ils et elles **valorisent aussi différentes communautés** : LGBTQIA+, familles, enfants, éducation, expatriés, citoyens, équipes de tournage (via la Film Commission et acteurs économiques fédérateurs du tourisme d'affaires (via les ambassadeurs et les Centres d'excellence).

Au quotidien, l'équipe œuvre au soutien et à la valorisation de ces secteurs par le biais **d'actions de communication**. Elle suscite l'innovation et la croissance, et **développe des synergies pour renforcer l'image de la Région** de Bruxelles-Capitale au travers de ces thématiques. En outre, elle informe les partenaires et organise pour eux un programme de **formations sur mesure**, via la visit.brussels Academy.

C'est aussi depuis le Service Industry Coordination qu'est opérée la **décentralisation du tourisme dans les 19 communes bruxelloises** et la mise en avant de la Région par ses quartiers prioritaires ainsi que le Quartier européen.

Enfin, le Service Industry Coordination héberge et coordonne aussi le Conseil bruxellois de la Nuit.

- 2022 en quelques points clés

Parmi les nombreuses réalisations notables, le Service Industry Coordination a notamment organisé quatre grandes **rencontres multi-sectorielles** (120 participants en moyenne par événement), une vingtaine d'autres rencontres d'information et de co-construction, des tables rondes (multisectorielles ou sectorielles) ainsi que des **formations dédiées aux partenaires** (en vue d'améliorer l'accueil des visiteurs et les compétences en marketing digital).

Le service a mis en place des initiatives avec d'autres acteurs associatifs et organismes publics régionaux. Il a **intensifié la collaboration avec les 19 communes** afin de réaliser des projets transversaux, de renforcer la politique touristique et culturelle, de délocaliser des événements, de valoriser et communiquer sur les quartiers. Un **focus particulier** a été mis sur la relance et le **développement du Quartier européen**, une communication spécifique au sujet de dix quartiers prioritaires identifiés, et l'organisation d'un grand événement fédéré et co-construit avec les partenaires dans le cadre des 100 ans des Cités-Jardins.

Le **Brussels Health Safety Label** développé en 2021 (plus de 150 partenaires bruxellois labellisés et contrôlés régulièrement, et sessions de formation) a été pérennisé, en vue de pallier plus rapidement d'éventuelles futures crises sanitaires.

Pour promouvoir l'accès à la culture, le Service Industry Coordination a apporté son **soutien à une centaine d'organismes d'événements culturels et touristiques** en vue d'améliorer leur organisation, leur visibilité et leur taux de fréquentation. Ce soutien s'est notamment manifesté au travers de diverses campagnes de communication multi-canaux et la gratuité de campagnes de candélabres ainsi que par l'organisation de visites guidées gratuites.

Pour promouvoir l'offre sectorielle ou intersectorielle, l'équipe a **développé des contenus et publi-rédactionnels inspirants**, et soutenu des actions avec la presse nationale et internationale. Elle a opéré des **actions visant des publics spécifiques** (expatriés et Européens vivant à Bruxelles, jeunes avec Youth for Culture, LGBTQIA+, citoyens bruxellois sur les questions liées à l'Europe dans le cadre d'Europe Direct, etc.), cocréé de nouveaux produits et services culturels, et veillé à **augmenter la notoriété et l'attractivité de la destination** grâce au dialogue continu avec les partenaires et fédérations.

Au niveau B2B, le Service Industry Coordination a apporté son **aide en vue de défendre la candidature de Bruxelles pour l'accueil de grandes manifestations ou congrès** internationaux. Il a par ailleurs organisé diverses actions visant à convaincre les organisateurs MICE et les associations de choisir Bruxelles pour leurs événements ou activités professionnelles (réunions, formations, Fam Trips, fédération des ambassadeurs et des associations professionnelles, etc.). Enfin, il a accompagné de nombreuses demandes de tournages dans les différentes communes bruxelloises. L'année 2022 a d'ailleurs enregistré un record en la matière, avec 340 projets audiovisuels accompagnés (soit 1.097 jours de tournage).

- Perspectives 2023

Le Service Industry Coordination continuera à **favoriser le développement de projets qui concourent à la forte identité de Bruxelles** comme capitale culturelle et touristique, dans toute sa diversité.

Il réitérera la majorité des actions menées en 2022 et en mènera de nouvelles : **nouveaux événements** et concours promouvant l'offre culturelle et touristique bruxelloise, déploiement de **l'année Art Nouveau 2023**, lancement de la nouvelle marque et du plan de soutien au développement du Quartier européen en un quartier de vie, mixte et attractif, etc.

En ligne avec la Lettre d'orientation 2023 de visit.brussels, une quinzaine d'actions ou de projets demandés par les partenaires du tourisme et de la culture seront mis en place.

La **cocréation** avec ces partenaires, mais aussi avec les 19 communes et leurs acteurs ainsi que les autres organismes publics, sera intensifiée, notamment en vue de **développer de nouvelles collaborations**, actions transversales et cocréations, et de renforcer la décentralisation du tourisme.

De nouvelles initiatives verront également le jour pour la **formation des partenaires**, comme la Semaine des labels, la reprise du programme Brussels Expert (formation pour les hébergements touristiques, destinée à améliorer la qualité de l'information touristique et faciliter l'accueil des visiteurs), les formations par quartiers, la sensibilisation à l'accueil et à l'inclusion des visiteurs LGBTQIA+, etc.

De nombreuses opportunités dans le cadre de la **préparation de la Présidence belge du Conseil de l'Union européenne** (du 1^{er} janvier au 30 juin 2024) seront déjà déployées et activées en 2023 : **campagne de communication sur les valeurs et city marketing**, déploiement d'un **fonds Congrès**

pour stimuler les initiatives et le nombre de congrès à Bruxelles, renforcement de l'action d'Europe Direct, déploiement de la marque territoriale pour le Quartier européen, etc.

Enfin, pour soutenir les contacts B2B et le tourisme MICE, les actions visant à positionner Bruxelles seront intensifiées et améliorées, avec notamment : **l'ouverture du nouveau bâtiment destiné à accompagner les associations internationales.**

3) Client Experience

Client Experience est le **pôle opérationnel** de visit.brussels. Son nom exprime clairement sa mission : **créer des expériences pour les clients** – touristes d'affaires ou de loisirs, Bruxellois·e·s et Belges – et renforcer ainsi leurs liens avec la destination. Ces expériences de terrain permettent aussi au pôle de nourrir la stratégie de l'organisation.

Une cinquantaine de collaborateurs et collaboratrices se répartissent les activités en trois services, dédiés aux différentes cibles : Visitor Services, B2B Events et B2C Events.

Visitor Services

- Missions et objectifs

Le Service Visiteurs est en charge de l'ensemble des **contacts** avec celles et ceux qui visitent ou envisagent de visiter Bruxelles. Il les **informe** et les **inspire** en matière de tourisme et de culture via divers canaux :

- quatre **points de contact physiques** (bureaux d'information au BIP/Brussels Info Place, le complexe d'accueil vitrine de la Région de Bruxelles-Capitale et à l'Hôtel de Ville de Bruxelles, exposition interactive Expérience Brussels et bureau d'information Station Europe en collaboration avec le Parlement européen) ;
- des **points de contact numériques** (bornes interactives et écrans tactiles dans divers lieux de la capitale) ;
- des **outils de contact à distance** (téléphone, mail, courrier postal, Messenger, chat sur le site internet de l'association).

Le service est également chargé de la **création, de la diffusion et de la vente de publications adaptées** aux attentes des visiteurs : plan de ville, brochures thématiques et Guide officiel de Bruxelles.

- 2022 en quelques points clés

Les deux outils phares de visit.brussels, **le plan de ville et le Guide officiel de la destination**, tous deux disponibles en **six langues**, ont été mis à jour et améliorés en tenant compte du feedback des clients et de l'équipe. Sources d'inspiration pour toute personne désireuse de visiter Bruxelles, ces outils permettent à chacun et chacune de tirer le meilleur de son expérience bruxelloise. Grâce à un contrat avec les exploitants des cabanons 'coucou.brussels', les publications étaient en vente pendant l'été 2022 de la Place Flagey jusqu'au Heysel, en passant notamment par la Place Poelaert et le Carrefour de l'Europe. 185.000 plans sous-mains gratuits ont par ailleurs été livrés au secteur hôtelier afin de fournir un support d'information B2C aux réceptionnistes et ainsi améliorer l'accueil. En vue de l'amélioration continue des services aux visiteurs, de nouveaux outils ont également été créés.

La navigation et le contenu de plus de **50 points de contact digitaux sous forme de bornes interactives** (placées dans les hôtels, lieux d'événements et musées) ont été améliorés. Des codes

QR y ont aussi été intégrés, afin de permettre aux utilisateurs de télécharger les informations sur leur smartphone.

Le **service de contact à distance est désormais disponible 7 jours sur 7**, avec des outils de téléphonie et de messagerie instantanée améliorés. Le service poursuit l'objectif de fournir à chaque client endéans les 24 heures, tout au long de l'année.

Les équipes ont par ailleurs assuré la **maintenance et la promotion de l'exposition interactive experience.brussels**. Plus de 170 animations pédagogiques ont permis à de nombreux groupes scolaires et adultes de mieux connaître la capitale de la Belgique et de l'Europe. Le service a également procédé aux **entretiens et réparations des mâts de signalétique culturelle**.

Enfin, on peut encore signaler des collaborations avec le BXL Tour ou Brussels Museums dans le cadre de la Museum Night Fever, ainsi que la tenue d'un stand de promotion de Bruxelles au Salon des Vacances, au BD Comics Strip Festival ou encore en représentation à Bordeaux.

- **Perspectives 2023**

En ce qui concerne les publications, **le Guide officiel va être adapté à la nouvelle identité visuelle de visit.brussels**. Son contenu sera optimisé en fonction des feedbacks des clients. **Une nouvelle brochure BD** verra le jour et le service va entamer la réalisation d'une brochure dédiée à l'architecture. Par ailleurs, une sélection de nouveaux articles viendra compléter la gamme de produits en vente, avec une attention particulière pour la mise en avant des atouts et talents de Bruxelles.

Des **cartes postales thématiques munies d'un code QR** accueilleront les touristes dans le hall des arrivées de Brussels Airport. Grâce à ce code, les visiteurs pourront se laisser inspirer par les articles du portail internet de visit.brussels dès leur sortie de l'aéroport.

En termes de points de contact physiques, les **bureaux d'information** se pareront des **nouvelles couleurs de visit.brussels**, sur la base des recommandations de l'étude réalisée en 2022.

Le service **multipliera aussi ses points de contact digitaux**, et poursuivra ses **efforts de récolte de statistiques quantitatives** et qualitatives en vue d'améliorer son offre.

Enfin, il veillera à la **promotion et à la maintenance de l'exposition interactive experience.brussels**, ainsi qu'à **l'entretien du réseau de 46 mâts de signalétique culturelle** et aux réparations nécessaires telles que le remplacement des bâches manquantes ou abîmées.

B2B Events

- **Missions et objectifs**

Le Service B2B Events **organise la rencontre des partenaires opérateurs du tourisme bruxellois** (hôtels, venues, activités culturelles, attractions...) avec leurs cibles professionnelles, tant en matière de tourisme d'affaires que de loisirs : agences de tourisme en ligne, organisateurs de salons et congrès, etc.

Pour ce faire, le service **analyse le marché, recherche les plateformes intéressantes (salons, workshops, réunions...)** et **orchestre la présence bruxelloise lors des événements** s'adressant aux professionnels et répondant aux besoins de ses partenaires. Il participe aussi aux recettes de visit.brussels, notamment via l'organisation d'événements propres.

Enfin, en tant que porte d'entrée unique pour les partenaires du tourisme bruxellois, le Service B2B Events **soutient les autres services de visit.brussels dans leurs projets**, notamment via la collecte d'informations de terrain.

- **2022 en quelques points clés**

En 2022, le service B2B Events a **coordonné la présence bruxelloise lors de huit salons** en présentiel : FITUR (Madrid) en janvier, IMEX (Francfort) et ATM (Dubai) en mai, IFTM (Paris), IMEX America (Las Vegas) et TTG (Rimini) en octobre, WTM (Londres) en novembre et IBTM World (Barcelone) en décembre. Ces salons ont impliqué **66 partenaires** et généré plus de **1.700 passages de clients** et d'acheteurs sur le stand de visit.brussels.

Le service a organisé **trois événements propres**: les visit.brussels Awards (avril) qui récompensent des secteurs liés au tourisme, le [European Association Summit](#) (mai), rassemblant les grandes associations professionnelles et l'Ambassador's Event (mai), mettant à l'honneur les acteurs qui promeuvent Bruxelles en tant que destination de congrès. Ces trois événements ont rassemblé plus de **500 professionnels**.

Le Service B2B Events a également **coordonné 42 workshops, 'Fam Trips' de découverte de Bruxelles et rendez-vous commerciaux MICE** (Meetings, Incentives, Conferences & Exhibitions) et loisirs, en Belgique et à l'étranger. Les événements en présentiel permettant d'impliquer les partenaires ont rassemblé 95 professionnels du tourisme bruxellois.

Enfin, le service s'est chargé de la **coordination des actions diplomatiques** telles que les Brussels Days Dubai (janvier/mai), organisés **conjointement avec hub.brussels et Brussels International**.

visit.brussels a en outre opéré des **missions spécifiques pour le compte de la Région bruxelloise**, notamment à l'occasion des salons immobiliers MIPIM (Cannes) en mars, Realty (Bruxelles) en septembre et [MAPIC](#) (Cannes) en novembre.

Les **visites d'État et missions économiques** ont, quant à elles, enfin pu être menées après deux années d'annulations : une Mission princière au Royaume-Uni (mai), une Mission princière aux États-Unis (juin) et une mission économique au Japon (décembre). Des événements de réseautage réseautage à l'attention des professionnels du tourisme de Loisirs et MICE ont été organisés dans ce cadre.

- **Perspectives 2023**

En 2022, les équipes ont enfin pu **se relancer dans les actions prévues dans le plan d'actions de visit.brussels**, d'abord en situation de post-Covid au 1^{er} semestre pour retrouver une semi-normalité au 2^e semestre. Elles poursuivront dans ce sens en 2023 et continueront à s'adapter aux besoins des partenaires et du marché, afin d'assurer la tenue des événements professionnels, en présentiel ou hybrides. À la demande générale, le format **présentiel** a été **fortement mis en avant**, tout en offrant la possibilité de **l'hybride pour certains événements**.

B2C Events

- **Missions et objectifs**

Le Service B2C Events entend **développer l'excellence au niveau événementiel**, en mettant sur pied et organisant des événements destinés au grand public, en contact proche avec les visiteurs et les habitants de la Région bruxelloise.

Ces événements **positionnent la destination auprès des visiteurs internationaux et locaux**, en mettant l'accent sur des **thématiques phares de Bruxelles** comme la bande dessinée ou la gastronomie. Fédérateurs, ils offrent un grand potentiel socio-économique pour l'ensemble des secteurs qui y sont liés.

Le service **organise également des événements complémentaires** au Contrat de gestion de visit.brussels, à l'image du Printemps Numérique ou du I Love Science Festival. Il assure aussi la présence de la destination Bruxelles lors de plusieurs foires et salons grand public organisés dans la capitale.

- **2022 en quelques points clés**

Le calendrier des événements grand public prévus à Bruxelles pour l'année 2022 a encore subi les effets de la crise de la Covid-19, en particulier en début d'année. Plusieurs manifestations ont, par conséquent, dû faire l'objet d'adaptations. Et certains événements et salons ont été reportés à l'automne. Mais il est à signaler qu'en 2022, comme en 2021, **l'ensemble des événements organisés par visit.brussels ont pu se dérouler.**

Pour son édition 2022 (du 10 au 13 février), le **Bright Festival** a attiré **près de 300.000 visiteurs**, dont 6% de touristes internationaux et 23% de touristes nationaux. Ceux-ci ont pu arpenter les trois parcours proposés en Région bruxelloise : le parcours 'Royal' dans le centre historique, le parcours 'Européen' et un **nouveau parcours 'Ixelles'** illuminant le riche patrimoine de cette commune. Construite via un appel à projets international, la sélection d'œuvres rassemblait des artistes internationaux et belges, des œuvres participatives ou contemplatives, et aussi bien des créations exclusives que des projets présentés dans d'autres grandes villes. Parallèlement à cet appel à projets, visit.brussels a engagé une série de collaborations avec des partenaires bruxellois, impliquant plus de 20 opérateurs sociaux, culturels, académiques, médiatiques et économiques dans l'événement. Un **plan de mobilité** a également été mis sur pied pour gérer les flux du public et promouvoir la **mobilité douce**.

La 32^e édition de la **Fête de l'Iris**, qui célèbre la Région de Bruxelles-Capitale, s'est déroulée les 8 et 9 mai 2022. Après deux années perturbées par la crise de la Covid-19, l'événement a rencontré un beau succès avec une fréquentation de **plus de 100.000 personnes**. De nombreuses activités figuraient au programme : food trucks, animations pour la Journée de l'Europe, concert gratuit coproduit avec la RTBF et réunissant près 15.000 personnes sur la Place des Palais, visites guidées gratuites, etc. Le dimanche, une trentaine d'organismes d'intérêt public bruxellois étaient présents avec stands et animations dans le Parc Royal.

Après deux années de pause dues à la pandémie, la **Belgian Pride** a eu lieu le 21 mai 2022. Elle a rencontré un succès inédit, avec une fréquentation proche des **200.000 personnes**. Depuis de nombreuses années, la Belgian Pride est coproduite avec l'asbl éponyme, dans le cadre d'une collaboration active et positive. Lançant la saison des événements LGBTQIA+ à travers le monde, elle rassemble, chaque année, un public nombreux paradant dans les rues du centre historique. Célébrer la diversité dans une Région qui accueille plus de 182 nationalités apparaît comme une évidence. C'est l'occasion de **présenter Bruxelles en tant que destination ouverte et tolérante par excellence**.

La **Fête de la BD**, du 9 au 11 septembre 2022, a présenté également plusieurs nouveautés. Doté d'un nouveau nom, le BD Comic Strip Festival, l'événement s'est installé pour la première fois sur le

site de Tour & Taxis, dans la Gare Maritime et dans un Shed (entrepôt), et proposait plus de 12.000 m² dédiés au neuvième art. Il a réuni plus de 100 éditeurs, galeristes, marchands, auteurs et autrices. Avec ses stands, conférences, projections, expositions ainsi que de nombreuses séances de dédicaces et des animations, la richesse de sa programmation a attiré plusieurs dizaines de milliers de visiteurs sur trois jours.

Événement extérieur : Dans le cadre de la collaboration entre les villes de Bruxelles et de Bordeaux lors de l'événement eat! BRUSSELS, drink! BORDEAUX, la ville de Bordeaux a invité Bruxelles comme hôte d'honneur de **Bordeaux Fête le Vin 2022**. En tant que centre d'excellence dans la promotion de la Région bruxelloise, visit.brussels y a proposé une série d'**animations** destinées à promouvoir l'image de Bruxelles par le biais de la gastronomie et de la bande dessinée.

Le **EAT Festival** était de retour du 29 septembre au 2 octobre 2022 à la Gare Maritime de Tour & Taxis, pour quatre jours de festivités à l'image de Bruxelles : gourmands, vivants, innovants et cosmopolites. Une soixantaine de chefs et artisans y ont fait découvrir le meilleur de la capitale au travers de plats 'signature', desserts, fromages, bières bruxelloises et autres cocktails originaux. Le 28 septembre, en marge du festival, visit.brussels a également organisé la **première édition de la Brussels-Europe Gastronomy Night**, en **collaboration avec le Commissariat à l'Europe & aux Organisations internationales (commissioner.brussels)** et **Brussels international**. Cet événement visait à **conforter le statut de capitale de l'Europe de Bruxelles** et à faire en sorte que les institutions, responsables et fonctionnaires européens s'y sentent chez eux.

Festival des sciences et des technologies pour tous, le **I Love Sciences Festival** proposait, du 14 au 16 octobre 2022, un éventail d'expériences, laboratoires, animations, conférences, ateliers et expositions sur le site de Tour & Taxis. Des drones à la réalité augmentée en passant par l'espace ou l'environnement, **plus de 13.000 visiteurs** ont pu **découvrir les sciences sous un nouveau jour**. 60 exposants y étaient répartis au sein de huit villages: Art, Créativité, Espace, Humain, Ingéniosité, Nature, Technologie et Science. À cela s'ajoutaient des spectacles, une conférence de l'astronaute Dirk Frimout, 87 animations didactiques et ludiques et 60 activités de programmation online sur www.ilovescience.brussels.

Bruxelles est une pépinière de talents, particulièrement dans le secteur numérique. Dans le cadre du **Printemps Numérique 2022**, un **appel à projets** a été lancé afin de réunir, le 4 octobre, la crème du numérique bruxellois et belge lors d'une **soirée organisée en collaboration avec le Centre d'Informatique pour la Région Bruxelloise (CIRB)**. La soirée s'est tenue dans le prestigieux **Grand Narthex du Musée Art & Histoire**, en présence du ministre bruxellois en charge de la Transition numérique Bernard Clerfayt et du Directeur général du CIRB. Deux Keynote speakers ont partagé leur expérience avec le public et une œuvre numérique, réalisée par l'artiste franco-suisse Yannick Jacquet, a également été présentée au public.

En 2022, deux des trois salons B2C auxquels visit.brussels participe ont fait leur retour, après la période de crise liée à la Covid-19 : le Salon des Vacances et Batibouw. Lors de ces deux salons, les stands bruxellois ont accueilli de nombreux visiteurs. La Foire du Livre n'a, quant à elle, pas eu lieu en 2022.

- **Perspectives 2023**

Les expériences acquises pendant les deux années marquées par la Covid-19 ont permis au Service B2C Events de développer des événements toujours mieux adaptés aux goûts des publics et aux situations inédites.

Plusieurs événements se sont ainsi vus transformés pour l'édition 2022 et le resteront à moyen ou long terme. Pour chaque événement, le service continuera à rechercher les meilleurs partenaires afin de mettre en place des collaborations ou des coproductions, sur l'exemple de la collaboration avec la RTBF lors de la Fête de l'Iris 2022. En 2023, plusieurs collaborations stratégiques et nouveaux événements devraient rejoindre son portefeuille.

4) **MEDIA**

Le pôle Media **gère l'ensemble de la communication externe de visit.brussels. Il défend l'image de Bruxelles, l'offre touristique et culturelle bruxelloise et l'organisation visit.brussels** au travers de l'ensemble des médias dans une stratégie à 360 degrés, dont le digital constitue un axe essentiel.

Quelque 41 collaborateurs et collaboratrices y sont répartis en trois services qui interagissent : le Service Communication, le Service Éditorial et le Studio.

Service Communication

- **Missions et objectifs**

Le Service Communication **coordonne les initiatives** de communication externe pour le compte de divers clients internes de visit.brussels. Il **fixe la stratégie de communication** et le planning en fonction des objectifs, des cibles et des canaux de communication, puis mandate le Service Éditorial et le Studio qui réalisent les livrables. En fin de parcours, le Service Communication assure l'analyse des résultats et leur reporting.

En fonction des besoins, il **collabore également avec des partenaires externes** (agences créatives, agences média). Cette approche centralisée, en collaboration avec les deux autres services du pôle Media, favorise le respect de la marque, la cohérence des projets de communication ainsi que la mesure de leur impact.

- **2022 en quelques points clés**

visit.brussels a mené plusieurs **campagnes de communication B2C visant à soutenir la notoriété de Bruxelles** ainsi qu'à **stimuler la consommation touristique et culturelle** : campagnes de printemps, d'été, de la rentrée culturelle en automne et d'hiver.

Sous le slogan **'Au printemps, c'est Bruxelles qui s'expose'**, une première campagne d'activation invitait différentes cibles à découvrir l'offre culturelle et de loisirs, et à profiter des activités extérieures que la ville offre (terrasses, plaines de jeux, etc.) au travers de publicités digitales, en affichage et sur les réseaux sociaux. Les audiences ciblées étaient les 25-50 ans et les familles avec enfants, habitant en Flandre et Wallonie, en France, aux Pays-Bas et en Espagne.

La **campagne d'été** proposait un concept original qui mettait en avant **l'univers des festivals** et présentait **Bruxelles comme destination incontournable pour les festivals de musique**, les soirées, les rooftops ou encore les musées. Cette campagne ciblait les visiteurs potentiels résidant en France, en Espagne et en Belgique, âgés de 25 à 40 ans. Elle a été déployée en affichage digital, en bannering, sur les réseaux sociaux, sur Google et YouTube, de fin juin à fin juillet 2022.

La campagne de **rentrée culturelle en automne** était la première campagne nationale développée avec la **nouvelle identité visuelle de visit.brussels**. Elle proposait aux visiteurs et touristes présents en Région de Bruxelles-Capitale ainsi qu'aux habitants la large offre culturelle de l'automne 2022 et la possibilité d'acheter des tickets 'last minute'. Cette campagne a été diffusée au travers d'un programme 'influenceurs', sur les réseaux sociaux, en affichage digital et en print.

La **campagne d'hiver 2022** était la **première campagne internationale** développée avec la nouvelle identité visuelle de visit.brussels. L'objectif était de stimuler la réservation de citytrips au moment le plus creux de l'année, c'est-à-dire le mois de janvier. Le **slogan 'Janvier c'est nul, mais pas à Bruxelles'** mettait en avant l'offre inédite avec notamment deux grandes expositions exclusives. Cette campagne visait à attirer les personnes de 50 à 65 ans habitant en France, Allemagne et Belgique. Elle était 100% digitale et contenait un volet 'influenceurs'.

Outre ce volet B2C, un volet B2B a été déployé auprès d'audiences professionnelles, afin de soutenir les secteurs MICE (Meetings, Incentives, Conferences & Exhibitions) et associatif bruxellois.

En 2022, le Service Communication a par ailleurs **coordonné la communication relative aux événements B2C** de plus, il a soutenu, tout au long de l'année, plusieurs campagnes tactiques digitales en vue de stimuler le flux vers des articles web culturels inspirants mais aussi les ventes de billetteries culturelle et événementielle, la Brussels Card, le Volume Pass, la Tram Experience ou des tickets 'last minute' ([Arsène 50](#)).

- **Perspectives 2023**

En termes de communication, l'année 2023 s'annonce comme un retour complet à la normale, avec la levée des restrictions liées à la Covid-19 dans la quasi-totalité des pays européens. Le Service Communication pourra donc développer des campagnes en toute liberté créative. Il compte principalement **activer les marchés B2C français, espagnol, italien, allemand et hollandais, voire le marché britannique** qui témoigne, depuis fin 2022, d'un réel intérêt pour la destination.

En 2023, les éléments stratégiques et visuels du nouveau city marketing international de la Région de Bruxelles-Capitale seront également intégrés dans les communications relatives à la destination.

Service Éditorial

- **Missions et objectifs**

Le Service Éditorial assure la **rédaction du contenu de l'ensemble des publications online et offline** de visit.brussels en **six langues** (français, néerlandais, allemand, anglais, espagnol et italien). Essentiellement sur la base de briefings du Service Communication, il rédige des contenus pour les réseaux sociaux et le portail internet de visit.brussels, les nombreuses newsletters dédiées à la vie culturelle, à la communauté expatriée à Bruxelles, aux secteurs des réunions, congrès, associations, etc. Il gère par ailleurs les **relations avec la presse nationale et internationale**, et endosse le rôle de **porte-parole de l'organisation**.

- **2022 en quelques points clés**

Les activités du Service Éditorial au cours de l'année 2022 ont bien sûr été fortement influencées par la création de la **nouvelle identité visuelle de visit.brussels** et le lancement du **nouveau portail internet**. Avec l'aide de plusieurs copywriters intérimaires, le contenu a pu être efficacement adapté, ajouté et intégré dans le nouvel environnement. Au cours de ce processus, le ton et la structure du contenu ont également été adaptés aux attentes des visiteurs (référencement naturel/SEO et parcours client) et selon leurs profils (personas).

Le service a pu mettre son **expertise à la disposition de la presse nationale et internationale** 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, et **fournir aux médias des informations et des interviews** sur l'ensemble des thématiques concernant la Région de Bruxelles-Capitale, des chiffres marquants aux événements populaires. En ce qui concerne la presse nationale, quelque **85 interviews** ont été données, quelque **150 communiqués de presse** envoyés à plus de 5.000 journalistes au total. À cela s'ajoutent quelque **25 collaborations éditoriales**. En ce qui concerne la presse internationale, **50 voyages de presse** ont été organisés en 2022 (18 voyages de groupe et 32 voyages individuels), totalisant une audience de 265 journalistes.

L'équipe a fait une **promotion intensive de la Région bruxelloise**, principalement sur le portail internet, dans les communiqués de presse, les newsletters et sur les médias sociaux de visit.brussels dont elle assure les contenus. Diverses **brochures et publications** ont par ailleurs été rédigées, à la fois pour le secteur MICE, le tourisme de loisirs et la culture.

- **Perspectives 2023**

En 2023, le Service Éditorial poursuivra le **développement du nouveau portail internet**. En termes de contenu, l'accent sera mis sur une **convivialité accrue**, une sélection de sujets encore plus axée sur le client et l'extension à d'autres langues.

Dans toutes ses actions, la stratégie du service vise à **positionner Bruxelles comme une ville extrêmement cosmopolite** et une destination culturelle distincte. Les messages véhiculés miseront sur le **développement d'une image de Bruxelles en tant que capitale de l'Art nouveau**, de l'art contemporain, du surréalisme, du jazz ainsi que de tout ce qui concerne la culture des clubs, le patrimoine, la gastronomie et la durabilité. **L'infrastructure hôtelière et de congrès de Bruxelles**, en tant que capitale internationale et ville la plus influente du monde sur le plan politique, sera également mise en avant. En outre, la **situation stratégique centrale de Bruxelles**, à moins de deux heures de train de Paris, Londres, Amsterdam et Cologne, sera soutenue.

Studio

- **Missions et objectifs**

Le Studio assure la **création et la production de tous les supports** (audio)visuels de communication de visit.brussels : affiches, mailings, matériel de présentation, annonces, vidéos, spots radio et TV, contenu visuel pour les réseaux sociaux et portail internet, etc.

Il **pilote également la gestion technique ainsi que la création graphique du portail internet** de visit.brussels et gère la photothèque, en collaboration avec le photographe de l'organisation et des prestataires externes.

L'objectif est de **développer des outils de communication efficaces et innovants**, en ligne avec l'identité de visit.brussels.

Le Studio déploie majoritairement ses projets sur la base de briefings du Service Communication, mais il est aussi le point de contact unique pour tout service interne requérant la production d'une publication en ligne ou hors ligne.

- **2022 en quelques points clés**

2022 a été une année pivot pour le Studio. Comme mentionné dans le rapport d'activités 2021 passé, **l'écosystème digital et l'identité graphique de visit.brussels ont été entièrement revus**, en étroite collaboration avec la société Emakina/EPAM pour l'écosystème digital et Minale Design Strategy pour le 'look and feel'.

Le désir de visit.brussels a été **d'adapter sa communication digitale** mais aussi de **rassembler toute son offre sous un système graphique cohérent et attractif**. Toute la communication visuelle a été créée sur la base des quatre piliers qui fondent l'ADN de notre capitale : Bruxelles contrastée, ouverte d'esprit, accessible et européenne.

Les chantiers de l'écosystème digital et du 'look & feel' ont été menés conjointement au mois d'août 2022. Le Studio a donc dû apprivoiser cette nouvelle identité et la faire vivre dans le cadre d'événements tels que le BD Comic Strip Festival pour le B2C et WTM pour le B2B.

- **Perspectives 2023**

En 2023, le Studio continuera à **intégrer le nouveau 'look & feel' pour développer une communication visuelle à 360 degrés** pour tous les projets et services de visit.brussels. Il s'impliquera également, avec le Service Éditorial, dans **l'élaboration de contenus créatifs pour les réseaux sociaux**. Enfin, il poursuivra le développement de fonctionnalités et de pages de contenu du nouvel écosystème digital, et ce, en collaboration avec les Services internes, le Service Éditorial et la société Emakina/EPAM.

5) FINANCE & OPERATING

Le pôle Finance & Operating rassemble les services généraux et de support de visit.brussels. Il joue un rôle de **relais indispensable au fonctionnement de tous les départements** de l'organisation.

Ses activités sont réparties en trois entités : Income Services (activités commerciales générant des recettes propres), Internal Services (services de support regroupant le support IT, la Gouvernance et la cellule Achats-Juridique) et Accountancy.

Income Services

- **Missions et objectifs**

L'équipe Income Services gère une grande partie des **recettes de visit.brussels** et **mène des projets propres à l'organisation** : la [Tram Experience](#) (découverte de la gastronomie de chefs à bord d'un tram aménagé), une **billetterie classique** et une **billetterie 'last minute'** qui permet un accès démocratique à la culture. Elle assure également **l'exploitation du centre de conférences** (BIP/Brussels Info Place, complexe d'accueil vitrine de la Région de Bruxelles-Capitale) ainsi que la **vente d'espaces médias** et la gestion du sponsoring de certains projets.

En **générant des recettes propres à l'organisation**, l'équipe Income Services participe à l'équilibre budgétaire de visit.brussels.

- **2022 en quelques points clés**

La **Tram Experience** a bien fonctionné en 2022, avec **234 sorties** sur l'année soit près de **8.000 personnes** ayant bénéficié de cette découverte gastronomique. Le tram a également accueilli des **groupes corporate**, touchant ainsi 1.500 personnes supplémentaires. Le taux de satisfaction général des clients était de 8,6/10. Les clients ont particulièrement apprécié le concept unique de cette expérience, le service et le repas remportant également un très bon score de satisfaction.

Les visites guidées de l'Hôtel de Ville ont été maintenues en 2022. Le service de ticketing 'Arsene 50' a, quant à lui, été rebaptisé '**Tickets Last Minute**'. Les clients ont continué à être informés via les newsletters et réseaux sociaux, et plus de 35.000 tickets ont été vendus au cours de l'année.

L'Income Services gère également une **plateforme de billetterie en ligne** pour différents musées, attractions et événements de partenaires externes. Malgré une année compliquée, celle-ci a engrangé de très bons résultats en 2022. Quelque **170.000 tickets** ont été vendus, générant un chiffre d'affaires de 2.270.855 euros.

Après trois mois de fermeture, le **BIP/Brussels Info Place et son centre de conférences** ont pu accueillir à nouveau leurs clients. **278 événements** y ont été organisés, générant un chiffre d'affaires de 465.000 euros. Le centre de conférences a enregistré un excellent taux de satisfaction (88%) de ses clients.

En matière de **partenariats** (vente d'espaces médias dans les outils de communication de visit.brussels), le service a adapté en 2022 la **brochure de tourisme d'affaires 'Let's Meet'**, avec la création d'un catalogue numérique. Il a également consolidé sa collaboration avec le Parlement européen. Le recherche de sponsoring a également permis de recevoir des soutiens supplémentaires du secteur privé.

- **Perspectives 2023**

En 2023, la **Tram Experience** poursuivra ses sorties et l'équipe renforcera la **commercialisation** active auprès des **publics 'corporate'**. Des campagnes de promotion du tram seront également déployées sur les réseaux sociaux. En termes de gastronomie, un focus particulier sera mis sur les **chefs bruxellois et sur les chefs internationaux**.

La gestion et la promotion des visites guidées de l'Hôtel de Ville ont été reprises par la Ville de Bruxelles. visit.brussels n'y est donc plus impliquée.

Le service continuera aussi à développer la **commercialisation** de ses deux plateformes de **billetterie** en ligne, avec des outils désormais plus performants. Il poursuivra par ailleurs une réflexion sur la réalisation d'une **nouvelle plateforme digitale de billetterie**, regroupant toute

l'offre culturelle en Région bruxelloise, et continuera à mettre son expertise à la disposition des acteurs culturels bruxellois. Pour la billetterie 'Last Minute Tickets', l'équipe entend retrouver, en 2023, les chiffres réalisés avant la crise, soit 45.000 tickets par an. Elle vise aussi le **développement de l'offre**, notamment avec les grandes institutions culturelles et les théâtres flamands à Bruxelles.

Le travail de prospection et de développement se poursuivra aussi pour le centre de conférences du BIP/Brussels Info Place. Sa commercialisation sera renforcée, notamment via des newsletters ciblées et des visites pour les organisateurs d'événements belges ou étrangers, entre autres en collaboration avec Brussels Special Venues.

Enfin, en matière de partenariats et de sponsoring, l'Income Services entend consolider et développer au mieux ses collaborations.

Internal Services

- Missions et objectifs

Internal Services regroupe deux services transversaux et de support : la Gouvernance et la cellule Achats.

En tant qu'organisme d'intérêt public bruxellois, visit.brussels inscrit ses activités dans un cadre de missions et objectifs définis dans sa Lettre d'orientation, avec des indicateurs de performance émis par la Région de Bruxelles-Capitale.

Dans ce contexte, l'équipe d'Internal Services assure le **suivi du plan d'actions, de la Lettre d'orientation, des budgets, des subsides et de l'audit financier**. Il centralise et réalise l'ensemble des achats et actes juridiques de visit.brussels. Enfin, il gère l'environnement informatique et de téléphonie de l'organisation, et en assure le support aux utilisateurs.

- 2022 en quelques points clés

En 2022, l'équipe d'Internal Services s'est attelée à la réalisation de ses objectifs annuels. Dans ce cadre, il s'agissait notamment d'assurer la **rédaction du plan d'actions, de la Lettre d'orientation et du rapport d'activités**, ainsi que d'en garantir la cohérence par rapport au budget.

L'équipe avait également pour mission, à l'instar des années précédentes, de **confectionner les budgets de fonctionnement et d'actions**, en collaboration avec la Direction et le Management, afin de garantir l'équilibre budgétaire dans le cadre de l'exercice 2022.

Jouant le rôle de première ligne dans les rapports entre visit.brussels et les différentes autorités subsidiaires, l'équipe d'Internal Services a élaboré différents reportings tout en gérant le suivi des subsides (demande, exécution, justification) et en développant de nouvelles fiches-projets.

La cellule Achats, a quant à elle, poursuivi ses missions stratégiques tout au long de l'année 2022. Notamment la réalisation de l'ensemble des marchés publics et accords-cadres en vue d'assurer le bon déroulement des actes d'achats nécessaires à l'organisation. Une analyse a également été effectuée pour l'implémentation d'un service d'achats centralisé. Les marchés publics étant des procédures complexes, la cellule Achats s'assure, en parallèle, du respect des procédures et

participent à la sensibilisation des clients internes quant au respect des délais afférents aux marchés publics.

- **Perspectives 2023**

L'équipe d'Internal Services entend poursuivre ses objectifs dans la continuité des réalisations de 2022 ainsi que dans la philosophie de transversalité propre à visit.brussels.

Par ailleurs, elle affiche résolument l'ambition de maintenir sa dynamique de **centralisation des informations**. Celle-ci vise notamment le respect des bonnes pratiques, le maintien des objectifs de qualité du service ainsi qu'une démarche orientée vers l'apport de solutions efficaces dans l'intérêt du client. Ces différents aspects constituent des objectifs transversaux sur lesquels s'appuie, dans une large mesure, l'ensemble de visit.brussels.

Quant à la cellule Achats, elle aura pour objectif, en 2023, de maintenir et renforcer son rôle clé de service centralisé au sein de visit.brussels ainsi que d'articuler ses activités pour s'inscrire dans la logique de transversalité propre à l'organisation.

Accountancy

- **Missions et objectifs**

Le Service Accountancy **enregistre l'ensemble des pièces comptables** de visit.brussels.

- **2022 en quelques points clés**

Le Service Accountancy a réalisé l'ensemble des **paiements pour l'organisation**. Il a, en outre, établi des **états financiers** sur la base du principe budgétaire des droits constatés et a assuré le **suivi du budget prévisionnel**. Par ailleurs, ce service dédié à la comptabilité a garanti la qualité de l'information financière, et a rédigé le dossier de clôture comptable et budgétaire en vue de la certification des comptes par les commissaires aux comptes externes.

- **Perspectives 2023**

En 2023, outre ses missions récurrentes, le Service Accountancy poursuivra le processus de **numérisation des documents**, notamment la facturation électronique.

PARTIE 3 : 2022, Une année émaillée de projets majeurs

L'année 2022 fut pour visit.brussels riche en projets d'envergure qui méritent d'être épinglés.

1. **REACT-EU**

Dans le cadre de sa transformation numérique et grâce au soutien du fonds FEDER/REACT-EU, visit.brussels a mis en place une **nouvelle plateforme d'interfaçage des billetteries** 'tout-en-un'. Il

s'agissait de créer un réseau d'échange d'informations entre les différents logiciels de billetterie utilisés par les opérateurs culturels bruxellois.

Les objectifs de cette nouvelle plateforme étaient multiples. Premièrement, il s'agissait de donner à un public local ou international la possibilité **d'avoir une vue complète de l'offre culturelle en Région bruxelloise**. Ensuite, la mise en place de cette plateforme visait à permettre à tous les professionnels culturels de la Région bruxelloise d'accéder à un système en ligne de vente de tickets et de gestion des réservations, ainsi qu'à un système de contrôle des entrées via billets électroniques et applications mobiles. Enfin, ce projet de visit.brussels s'adressait aux petites et moyennes structures ne travaillant pas encore avec un prestataire de billetterie.

La mise en œuvre de cette action visant à rendre la culture beaucoup plus accessible a nécessité la réalisation d'un budget de **188.000 euros**. Parmi les résultats obtenus, notons que l'enquête réalisée auprès des partenaires a permis de cartographier l'ensemble des billetteries présentes à Bruxelles dans les secteurs concernés (salles de spectacles, concerts, théâtres, musées, expositions, cinémas, cirques, monde de la nuit). En outre, des contacts avec les sociétés et logiciels susceptibles de répondre aux besoins de cette nouvelle plateforme ont été pris. Enfin, une étude de faisabilité a été menée et aboutira au choix du prestataire qui pourra fournir la technologie pour l'interfaçage des billetteries à Bruxelles.

2. BAR

Le 31 décembre 2020, le Royaume-Uni a quitté l'Union européenne (UE) après 47 ans d'adhésion. Ce départ du Royaume-Uni a créé de nouveaux obstacles au commerce des biens et des services ainsi qu'à la mobilité et aux échanges, touchant les administrations publiques, les entreprises et les citoyens.

C'est dans ce contexte que les États-membres de l'UE ont prévu la création d'une **Brexit Adjustment Reserve (BAR)** de 5 milliards d'euros. L'objectif de la BAR était de **fournir un soutien pour atténuer les conséquences économiques, sociales, territoriales et, le cas échéant, environnementales du retrait du Royaume-Uni de l'UE**, en vue d'accompagner les régions et les marchés les plus touchés. La période de référence s'étendait du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2023. Pour la Région de Bruxelles-Capitale, différentes institutions ont soumis des projets destinés à être financés par cette BAR. visit.brussels n'a pas manqué de répondre présente face à ce nouveau défi et a tenu à participer à la compensation des pertes du secteur touristique liées à la sortie du Royaume-Uni de l'UE.

L'organisation a principalement utilisé deux leviers : d'une part, le renforcement des **prospections des associations internationales** (ainsi que les agences qui les représentent) sur le marché britannique, en encourageant l'installation ou le développement de leurs antennes à Bruxelles et/ou l'organisation de leurs événements ; d'autre part, la **fourniture d'outils** à ces associations pour maintenir et perpétuer leurs activités spécifiquement européennes, et en particulier l'organisation de leurs congrès. La mise en œuvre de cette mission a nécessité la réalisation d'un budget de **302.000**.

3. Conseil de la Nuit

La **vie nocturne bruxelloise est essentielle** pour l'attractivité, et le dynamisme, d'une offre culturelle émergente et l'intégration d'un public jeune (18-35 ans) dans la vie de la Région bruxelloise. Il est, par ailleurs, fondamental que son développement prenne en compte les

problèmes de nuisance, de cohabitation et de drogue, grâce à un encadrement spécifique en collaboration avec les acteurs de terrain. La collaboration avec les asbl locales en matière de prévention des drogues et des maladies sexuellement transmissibles est donc une nécessité, pour sensibiliser les jeunes aux problématiques du milieu de la nuit. Dans ce contexte, l'un des objectifs de visit.brussels était de développer l'image de Bruxelles comme destination à la fois attractive et sécurisée.

En 2022, l'organisation a proposé de coordonner les acteurs de la vie nocturne afin de faciliter le dialogue avec les pouvoirs publics (communes, police, SIAMU...). visit.brussels a notamment œuvré en ce sens par l'**organisation des réunions du Conseil de la Nuit**, organe regroupant les partenaires de la vie nocturne dans le but de **renforcer l'attractivité et la sécurité de Bruxelles**. Elle a par ailleurs engagé une coordinatrice du Conseil de la Nuit, chargée d'assurer l'agenda et les invitations des réunions, et de contacter les personnes et services pertinents selon les thèmes. De nombreuses réunions ont été organisées, avec des résultats assez positifs (tables rondes abordant la notion de festivités, les problèmes qui peuvent en résulter, les pistes de solutions ou encore la contribution du milieu festif, dans son ensemble, à la société).

4. CITY MARKETING

En 2022, visit.brussels a poursuivi ses efforts dans le cadre de la mission de city marketing qui lui a été confiée par le Gouvernement bruxellois dès l'année 2021. Ce projet – dont visit.brussels assure la coordination, le développement et la mise en œuvre – poursuit un triple objectif : la **création d'une identité et d'une image forte** devant servir aux acteurs régionaux publics mais également privés ; la création d'une identité de marque, d'un **storytelling et d'une boîte à outils communs** ; et **l'uniformisation dans la présentation de l'image** de Bruxelles.

En 2022, l'accomplissement de cette mission a nécessité la réalisation d'une enveloppe budgétaire de **600.000 euros** et s'est concrétisé dans les réalisations suivantes. Tout d'abord, visit.brussels a poursuivi ses efforts de développement d'une gouvernance de marque et a pu, à cet égard, parachever ses travaux (étude, réflexion de groupe). Les fruits de ces travaux doivent être présentés au Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale en 2023. Ensuite, visit.brussels a œuvré à la création d'une identité de marque pour Bruxelles. Les fruits de ce travail doivent également faire l'objet d'une présentation au Gouvernement au début de l'année 2023. Enfin, l'élaboration de la mission de city marketing s'est illustrée au travers du tournage d'un 'Manifesto Film'. Le montage et la post-production de ce film ont été finalisés en fin d'année 2022.

5. POINTS-NŒUDS

Face aux défis énergétiques et environnementaux, il est plus que jamais nécessaire d'accompagner les autorités publiques dans leurs efforts de **promotion de la mobilité douce**. Dans le contexte d'une augmentation considérable du tourisme à vélo ces dernières années, visit.brussels a été mandatée pour développer le **balisage physique des points-nœuds cyclables** en Région de Bruxelles-Capitale.

Ce projet ambitieux, soutenu par le Gouvernement régional et par Bruxelles Mobilité est réalisé en **concertation avec les 19 communes de la capitale**, Bruxelles Environnement, urban.brussels, Toerisme Vlaams-Brabant et Sibelga. En 2022, sa mise en œuvre (disponible sur les plateformes OpenStreetMap, RouteYou, Fietsknoop et Fietsnet.be) a nécessité la réalisation d'une enveloppe budgétaire de **230.000 euros** et s'est traduite par les accomplissements suivants :

- l'étude préliminaire visant à définir le réseau et l'établissement d'un plan de signalisation (février à juin 2022) ;
- la production du matériel et son installation sur site, c'est-à-dire le balisage du réseau (juin à octobre 2022) ;
- la passation d'un second marché public pour l'entretien de l'ensemble du réseau pour une durée de deux ans.

En marge du projet de points-noeuds, visit.brussels a également poursuivi sa **promotion de la carte 'Bruxelles à vélo' reprenant huit itinéraires thématiques** le long du réseau point-noeuds. Cette carte est connectée à la plateforme de cartographie digitale RouteYou.

6. Réorganisation des achats

visit.brussels souhaitait, dès l'entame de l'année 2022, appréhender avec davantage d'efficacité les difficultés liées au phénomène croissant **d'inflation législative** et à la **complexification des procédures**, notamment d'achats.

Répondre à ce besoin a nécessité certains remaniements au sein de nos Services internes, notamment pour décharger les équipes opérationnelles des contraintes administratives en engageant des personnes dédiées à ces tâches. visit.brussels a ainsi rendu pleinement opérationnelles une cellule d'Achats intégrée ainsi qu'une équipe de Gouvernance. Leurs apports se traduiront concrètement dans des économies d'échelle et des négociations plus efficaces avec les fournisseurs.

7. Décentralisation du tourisme

La décentralisation du tourisme à Bruxelles fait partie de la stratégie de visit.brussels depuis des années et ce pour faire face aux défis en termes de gestion des flux touristiques et d'impact sur l'environnement urbain. C'est pourquoi, en 2022, visit.brussels a résolument poursuivi ses efforts en vue d'accroître la décentralisation du tourisme, afin de favoriser une répartition plus équilibrée des visiteurs sur l'ensemble du territoire bruxellois.

La décentralisation du tourisme consiste à promouvoir des itinéraires touristiques alternatifs, en dehors des quartiers les plus connus et les plus fréquentés par les visiteurs. Elle vise également à encourager les acteurs locaux (commerçants, artistes, associations) à développer des initiatives pour offrir aux visiteurs une expérience authentique de la ville. En 2022, visit.brussels a intensifié les concertations avec les communes afin de développer une stratégie de décentralisation. Comme deuxième étape, qui suit les entretiens avec les communes menés en 2020 et 2021, des analyses du potentiel touristique ont été effectuées pour chaque commune par le département Strategy Marketing. Ces analyses ont été présentées et envoyées à toutes les communes. Ces documents constituent des outils qui permettent les communes d'orienter ou de renforcer leurs politiques culturelles et touristiques. D'autre part visit.brussels a continué mettre en avant les 19 communes via ses événements, ces démarches en communication et des projets pilotes.

visit.brussels a par exemple réalisé, en 2022, une douzaine de capsules vidéos promotionnelles sur les quartiers. Ces dernières avaient pour objet de mettre en avant l'offre culturelle et touristique des quartiers et furent, par ailleurs, pensées pour être aisément rendues accessibles aux visiteurs. La réalisation de ces capsules promotionnelles a également permis à visit.brussels d'intégrer l'offre touristique et culturelle des quartiers dans sa propre communication. Enfin, ces capsules ont permis aux quartiers d'être identifiés comme de véritables instruments de décentralisation du tourisme.

Sur un plan opérationnel, visit.brussels a mis en place une série de promenades de quartier qui ont, notamment, permis d'offrir de nouveaux itinéraires touristiques sortant des sentiers battus et de faire découvrir aux visiteurs des quartiers méconnus de la capitale. Des visites guidées ont, par exemple, été encadrées par des greeters, avec l'ambition de créer une expérience unique pour les visiteurs. Par ailleurs, des visites guidées ont été organisées dans le cadre d'évènements majeurs organisés par visit.brussels. En effet, le Bright Festival a permis de mettre en lumière de nouveaux quartiers ainsi que leurs éléments patrimoniaux emblématiques, à l'instar du parcours « Européen » qui reliait le parc Léopold au Parc du Cinquantenaire ou encore le tout nouveau parcours « Ixelles » qui a illuminé le riche patrimoine de la commune, depuis la Place Flagey jusqu'à l'Abbaye de la Cambre.

Enfin, visit.brussels a, au cours de l'année 2022, également œuvré à la réalisation de son objectif général de décentralisation du tourisme par le biais de projets tels que, par exemple, le centenaire des Cités-Jardins. Ce dernier, organisé en collaboration avec plusieurs entités régionales (telles que : URBAN, CIVA, SRLB, VGC) et ayant bénéficié, par ailleurs, de l'implication des citoyens, avait pour objectif de diversifier l'offre touristique à Bruxelles et de développer des expériences authentiques pour les visiteurs dans des quartiers fréquentés par les locaux tout en promouvant la collaboration avec différentes communes afin d'attirer de nouveaux visiteurs sur leur territoire. Dans un même ordre d'idée, visit.brussels a lancé en 2022 une campagne « Winter dans les communes » afin d'augmenter le nombre de visiteurs au sein des dix-neuf communes de notre capitale. Finalement, visit.brussels soutient une quantité importante de manifestations culturelles à travers ses actions et campagnes de communication. Comme titre d'exemples nous pouvons citer la Brosella Festival vers l'Atomium, Forest Sounds et Park Poetik à Forest, Théâtres Nomades au Bois de la Cambre, Jazz Jette June et Jam'in Jette à Jette, le Plazey Festival, St Jazz Festival ou encore Escales Estivales et Flow à Anderlecht.

DEPENSES									
Entité comptable	Mission	Programme	Libellé Mission		Libellé Programme	Budget	Exécution	%	
VISIT	01	001	Gestion des ressources humaines et matérielles		Personnel	14.941.000 €	14.723.627 €	98,55%	
VISIT	01	002	Gestion des ressources humaines et matérielles		Frais généraux	3.388.000 €	3.142.994 €	92,77%	
VISIT	02	001	Soutien aux missions spécifiques liées au tourisme		Evènements	16.055.000 €	15.489.525 €	96,48%	
Grand Total	Grand Total					34.384.000 €	33.356.145 €	97,01%	

RECETTES									
Entité comptable	Mission	Programme	Libellé Mission		Libellé Programme	Budget	Droits Constatés	%	
VISIT	01	001	Financement général		Financement général en provenance du SPRB	14.394.000 €	14.394.000 €	100,00%	
VISIT	01	004	Financement général		Financement général en provenance du Pouvoir Fédéral	260.000 €	273.720 €	105,28%	
VISIT	01	005	Financement général		Financement général en provenance des institutions de l'Union européenne	29.000 €	26.600 €	91,72%	
VISIT	01	006	Financement général		Financement général en provenance de la Commission communautaire française	25.000 €	25.000 €	100,00%	
VISIT	01	007	Financement général		Financement général en provenance de la Commission communautaire flamande	50.000 €	50.000 €	100,00%	
VISIT	01	008	Financement général		Financement général en provenance de la Communauté flamande	25.000 €	25.000 €	100,00%	
VISIT	02	001	Financement spécifique		Financement spécifique en provenance du SPRB	11.206.000 €	11.255.800 €	100,44%	
VISIT	02	002	Financement spécifique		Financement spécifique en provenance de la Ville de Bruxelles	320.000 €	300.000 €	93,75%	
VISIT	02	003	Financement spécifique		Financement spécifique en provenance des organismes consolidés	220.000 €	207.244 €	94,20%	
VISIT	02	005	Financement spécifique		Financement spécifique en provenance de la Communauté française	100.000 €	93.000 €	93,00%	
VISIT	02	006	Financement spécifique		Financement spécifique en provenance de la Commission communautaire française	35.000 €	35.000 €	100,00%	
VISIT	02	008	Financement spécifique		Financement spécifique en provenance de la Commission communautaire flamande	62.000 €	62.000 €	100,00%	
VISIT	03	001	Recettes propres		Ventes	7.658.000 €	6.331.596 €	82,68%	
Grand Total						34.384.000 €	33.078.960 €	96,20%	

Conseils d'administration

	28-janv-22	25-févr-22	#####	04-mai-22	20-mai-22	24-juin-22	02-sept-22	07-oct-22	25-nov-22	16-déc-22
<i>Cécile JODOGNE</i>	300	300	300	300	300	300	300	absente	300	300
<i>Ilaria MASELLI</i>	300	absente	absente	absente	300	300	300	300	démission	démission
<i>Patricia Rodrigues da Costa</i>	Nomination en tant que vice-présidente : le 2 décembre 2022									300
<i>Jenna GAILLY</i>	120	absente	absente	absente	absente	absente	absente	absente	démission	démission
<i>Asher Serrana</i>	Nomination en tant qu'administrateur : le 13 octobre 2022								120	
<i>Delphine HOUBA</i>	absente	absente	présente	absente	absente	absente	absente	absente	absente	absente
<i>Frank LELON</i>	absent	absent	120	absent	absent	120	120	absent	120	absent
<i>Mourad MAIMOUNI</i>	absent	absent	120	absent	120	absent	absent	absent	absent	absent
<i>Marie SECRETANT</i>	120	120	absente	120	120	120	120	120	120	120
<i>Stéphanie OBEID</i>	120	absent	120	absent	120	absent	120	absent	absent	absent
<i>Nicolas VAN DE VELDE</i>	présent	présent	présent	présent	présent	absent	présent	présent	présent	présent
TOTAL GENERAL										

Remarque : Pas de jeton de présence pour
Delphine Houba & Nicolas Van de Velde