



**LETTRE DE MISSIONS DE L'AGENCE DE  
DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL (ADT)**

**2011 – 2015**



## L'ADT, UNE AGENCE AU SERVICE DE LA CONNAISSANCE DU TERRITOIRE ET DE SON DÉVELOPPEMENT

En juillet 2008, le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a transformé le Secrétariat régional au développement urbain (Srdu) en Agence de Développement Territorial (ADT).

Depuis 2005, l'ancienne structure s'est progressivement transformée en un outil de recherche et d'aide à la décision pour les instances régionales et communautaires bruxelloises. Ainsi, elle a préparé la base de l'observation territoriale, dans l'objectif de mieux connaître le contexte socio-économique des quartiers. Le Monitoring des quartiers (actuellement géré par l'IBSA, [www.monitoringdesquartiers.irisnet.be](http://www.monitoringdesquartiers.irisnet.be)), les publications (comme «Bruxelles change», «Bruxelles dans 20 ans»), les colloques («Semaine de la Ville», «Bruxelles à-venir») sont autant de réussites qui permettent d'opérationnaliser le travail de l'ADT en matière de connaissance et de ce fait d'apporter une plus-value aux acteurs urbains de la Région.

Ainsi, d'un centre d'études et de recherches sur les problématiques urbaines, l'ADT a évolué vers un rôle de «**facilitateur**» de la connaissance et du développement harmonieux du territoire, au service de l'ensemble des acteurs urbains publics et privés (habitants, entreprises, usagers...) bruxellois, belges et étrangers.

L'ADT est donc une structure stratégique gouvernementale qui a pour tâche de :

> **faciliter la connaissance de la ville**

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

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

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

L'Agence poursuit le développement de **partenariats**. Elle promeut des projets et des outils communs permettant aux différents partenaires de gagner en efficacité ainsi qu'une expertise en matière de participation.

En tant que facilitateur et interface, l'Agence se doit de **développer une communication** efficace vers l'ensemble de ses partenaires et des acteurs urbains.

## LE CONTEXTE INSTITUTIONNEL DE L'ADT

Les **statuts de l'ADT** (article 3) décrivent ses objectifs comme suit :

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

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

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

**L'accord de Gouvernement 2009-2014**, dans son chapitre «aménager et équilibrer durablement le territoire régional», donne les pistes de travail de l'ADT :

- > «La Région veillera à assurer au mieux le pilotage des politiques régionales tout en permettant leur évaluation. Pour ce faire :
  - la Région se dotera d'un outil statistique performant. L'IBSA, avec l'aide des universités et en collaboration avec l'ADT et les Observatoires régionaux existants (Observatoire des bureaux, du logement, de l'emploi, de la santé et du social,...) sera chargé de créer un cadre statistique commun pour la récolte et le traitement des données par le Ministère et les OIP ;
  - tous les services de planification et d'étude du Ministère et des OIP (dont l'ADT) seront invités à travailler ensemble au sein d'une plateforme commune chargée de coordonner les études.»
- > «Afin de rendre plus efficace le dispositif, les moyens des Contrats de quartier seront ciblés sur les zones les plus fragilisées déterminées dans le cadre de l'observation urbaine et des analyses réalisées par l'ADT en mobilisant l'ensemble des acteurs régionaux, communautaires et locaux du développement socio-économique.»
- > «Un état des lieux de tous les équipements publics présents, tels que les écoles, les bibliothèques, les crèches, les espaces publics, les commerces, les transports ou encore les lieux dédiés à la culture, à la mode,...sera dressé afin d'assurer leur meilleure répartition sur l'ensemble du territoire et au bénéfice de l'ensemble de la population régionale.»
- > «L'ADT sera chargée de l'opérationnalisation des projets urbains stratégiques et la création des quartiers durables nécessitant l'intervention de nombreux acteurs, la mise en œuvre des schémas directeurs et l'aménagement des entrées de ville. Les missions/projets confiés à l'ADT seront définis au cas par cas par le Gouvernement. L'ADT aura la capacité de suggérer des missions et/ou des zones d'intervention qu'elle juge stratégiques.»
- > «L'ADT devra développer un pôle d'expertise en matière de participation citoyenne et organiser des processus innovants de participation (en complément des obligations légales) sur les grands projets urbains permettant de prendre en compte les attentes de tous les acteurs dès l'amont des projets.» ■

## MIEUX CONNAÎTRE LE TERRITOIRE

La mission de connaissance territoriale vise à :

- > **partager les connaissances** : apporter et échanger des informations (données et analyses quantitatives et qualitatives) avec les acteurs urbains publics et privés, à Bruxelles et à l'étranger ;
- > **aider à la décision** : guider les pouvoirs publics bruxellois à prendre des décisions.

### GÉNÉRER UNE ANALYSE DU TERRITOIRE

L'ADT s'attachera donc à générer une analyse territoriale du développement de la ville. Cette analyse s'articulera autour de trois items majeurs :

- > **l'observation** : appréhender le territoire à travers le recueil d'informations, leur traitement et leur analyse ;
- > **la veille** : assurer le suivi de l'évolution de la situation socio-économique et des politiques menées sur le territoire, et en dégager les différentes tendances ;
- > **la prospective** : à partir du travail de veille, dégager des scénarios futurs possibles et/ou souhaitables, les confronter et les soumettre à l'avis des acteurs publics et privés.

### TRAVAILLER À PLUSIEURS ÉCHELLES

L'évolution de la ville et de l'aire métropolitaine doit s'analyser à différentes échelles en fonction des problématiques identifiées :

- > à l'échelle des **quartiers** tels que définis dans le Monitoring des quartiers, l'ADT analysera plus spécifiquement les quartiers inclus dans la future Zone de revitalisation urbaine (actuellement EDRLR) ;
- > à l'échelle du **territoire régional** ;
- > à l'échelle de la **zone RER** qui constitue l'aire d'influence socio-économique de la Région de Bruxelles-Capitale ;
- > à l'échelle des **réseaux de villes** qui seront précisés en fonction de situations socio-économiques et d'identités communes (cf. aire métropolitaine du Nord-Ouest de l'Europe, Communauté urbaine en Flandre...).

### LES THÉMATIQUES À PRIVILÉGIER

Le rôle de l'ADT est d'observer et d'analyser qualitativement la situation socio-économique de la Région et de son hinterland. L'ADT se concentrera plus particulièrement sur des questions thématiques et sur des questions en lien avec les projets de développement dont elle a la charge.

Les thématiques transversales à privilégier seront le **logement** et l'**habitabilité**, l'**économie** et l'**emploi**, les **équipements** et la **cohésion socio-économique**, et ce dans une logique territoriale en intégrant les trois piliers du développement durable : le social, l'économique et l'environnemental.

En appui des projets de développement, l'ADT fournira régulièrement **les informations et les analyses** :

- > nécessaires au développement et à la conduite de ces projets (zones stratégiques, grands projets...);
- > utiles pour assurer le suivi des « zones d'observation » autour des zones stratégiques : définir une échelle d'analyse, déterminer des indicateurs de suivi, analyser les impacts des projets sur les quartiers environnants, quantifier les besoins en termes de réalisations physiques (logement, équipements...) en fonction de la situation socio-économique de ces zones.

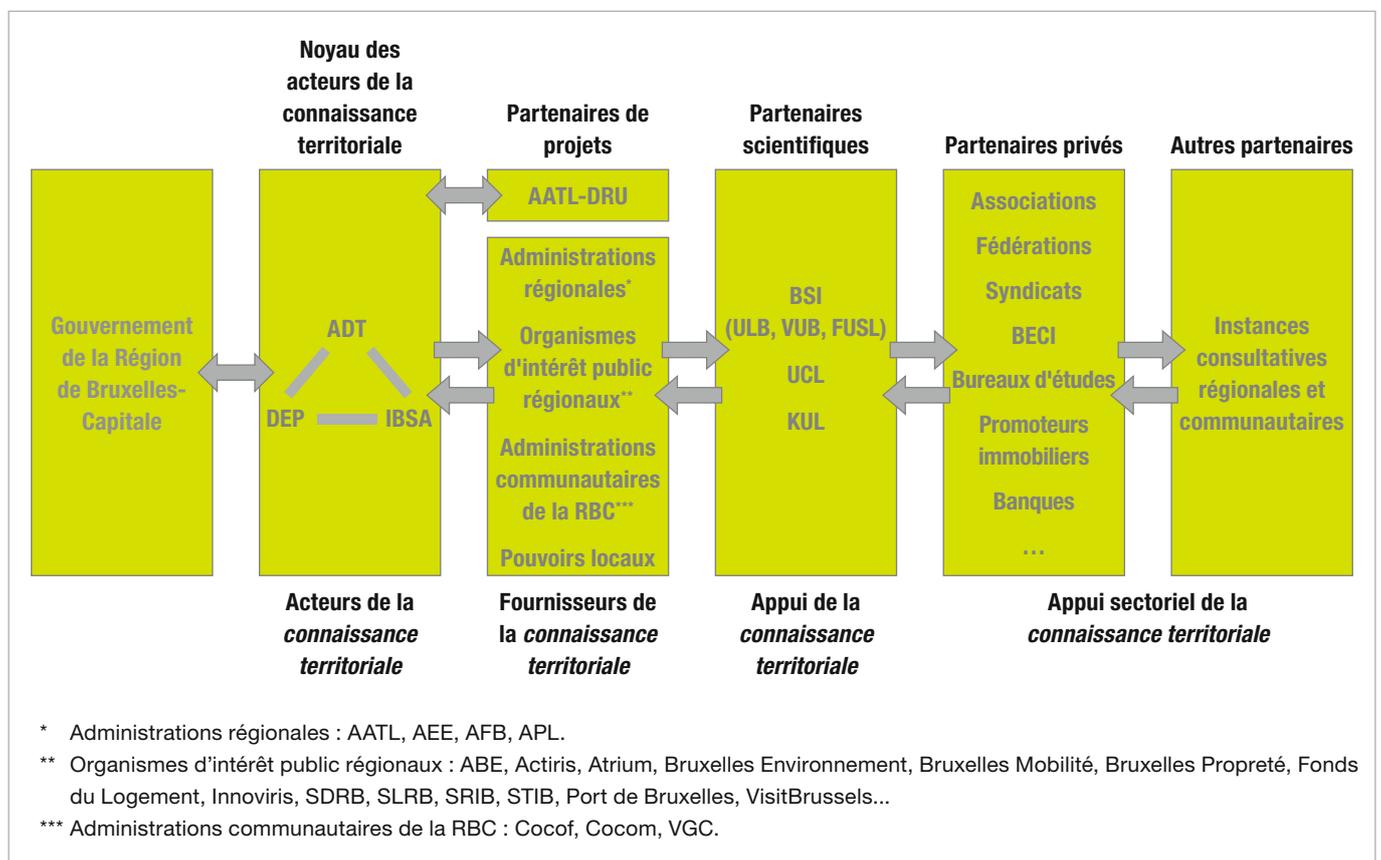
## CONSTRUIRE EN PARTENARIAT

L'Agence, la Direction Études et Planification (DEP) de l'AATL et l'Institut Bruxellois de Statistique et d'Analyse (IBSA) constituent le noyau central de la connaissance territoriale.

Ce noyau construira la plateforme commune des services de planification et d'étude du ministère et des OIP, chargée de coordonner les études.

Un protocole entre l'ADT, la DEP et l'IBSA règlera les modalités de la création de la plateforme.

L'organisation du travail de l'ADT en matière de connaissance se greffera donc sur ce protocole et se structurera selon le schéma suivant :



Cela nécessitera de formaliser les collaborations :

### > avec la Direction Études et Planification (DEP) et l'Institut Bruxellois de Statistique et d'Analyse (IBSA)

L'IBSA centralise et diffuse des statistiques portant sur la Région de Bruxelles-Capitale. Elle réalise également des études socio-économiques relatives aux enjeux bruxellois.

Dans le cadre des missions qui lui sont dévolues par le CoBAT, la DEP réalise des études, gère des observatoires thématiques, mène des enquêtes, gère des bases de données et réalise des cartes.

Il s'agira dans un premier temps de mieux préciser les tâches et l'apport de chacune des structures dans l'objectif commun d'affiner la connaissance du territoire, et ce de manière cohérente en prenant également en considération les normes et directives internationales et les accords de coopération dans lesquels la Région est engagée en matière d'organisation de l'information (par exemple les directives « Inspire » et « PSI – Public Sector Information »).

Une collaboration a vu le jour dans le cadre de l'élaboration du Plan Régional de Développement Durable (PRDD). Les trois organismes concernés devront développer cette collaboration et la rendre structurelle.

Les modalités pratiques seront précisées entre les acteurs et proposées aux organes décisionnels respectifs.

> **avec la Direction de la Rénovation Urbaine (DRU)**

La DRU est un opérateur de terrain qui s'inscrit dans une démarche de développement urbain actif et de renforcement de la cohésion socio-économique.

Une collaboration privilégiée sera plus particulièrement axée sur l'examen des zones à discrimination positive et la détermination des actions à y mener (pour ce faire, il s'agit préalablement de suivre les actualisations du Monitoring des quartiers dont l'IBSA est en charge). Le partenariat doit être mis en place notamment lors de la définition des programmes des Contrats de quartiers durables, et ce dans l'esprit de l'accord de Gouvernement (il s'agira notamment de travailler sur les besoins des bureaux d'études dans le cadre des programmes des Contrats de quartiers durables).

> **avec les autres fournisseurs publics d'informations**

Les autres fournisseurs publics d'informations (les administrations régionales et para-régionale, les instances communautaires dont l'Observatoire de la santé et du social, les pouvoirs locaux...) seront sollicités en fonction des besoins et des études lancées par l'ADT. Le cas échéant, l'ADT pourra demander des informations plus précises pour affiner l'analyse statistique d'une question ou d'un territoire en particulier.

En contrepartie, l'ADT mettra à disposition des fournisseurs publics les informations leur permettant de mener des analyses ou des études transversales dont ils auraient besoin pour affiner leurs constats. L'opportunité de répondre positivement à ces demandes sera examinée au cas par cas, en fonction des tâches dévolues à l'ADT.

> **avec le monde académique et les acteurs privés**

L'ADT mettra en place une relation soutenue avec les universités et les hautes écoles et notamment avec la plateforme «Brussels Studies Institut» et avec INNOVIRIS dans le cadre du programme «Prospective Research for Brussels», et ce afin de mutualiser les informations. Il s'agira notamment de collaborer à l'élaboration d'un listing et à la mutualisation des études réalisées sur le territoire bruxellois.

Il s'agira par ailleurs de réfléchir ensemble à la faisabilité de certaines études. L'ADT pourra soumettre des thèmes d'études aux acteurs académiques en fonction de ses besoins et des besoins des différents acteurs de la ville. Dans ce cadre, une collaboration avec le programme «Brussels Studies» pourra être envisagée.

Dans cet esprit, l'ADT accueille des stagiaires, participe à des jurys et des défenses de mémoires en lien avec les questions opérationnelles.

L'ADT pourra également mettre en place des partenariats avec des acteurs privés (bureaux d'études, promoteurs immobiliers, syndicats, banques, associations...) qui, dans le cadre de leurs activités, possèdent des informations utiles pour le travail d'analyse urbaine.

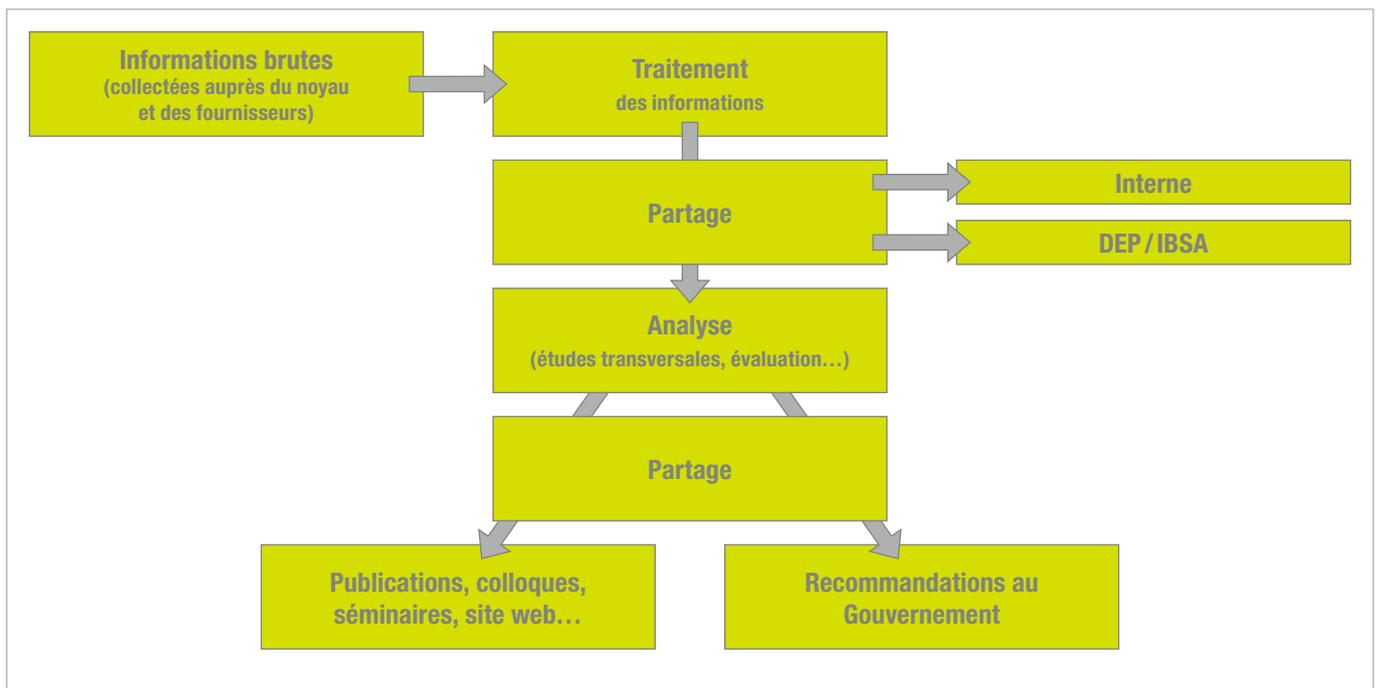
> **avec les instances consultatives régionales et communautaires**

Les instances consultatives, comme le CESRBC, la CRD, la CCFEE... produisant également des analyses et études dans le champ de leurs compétences, elles seront aussi sollicitées pour des échanges d'information.

Au-delà des collaborations ponctuelles liées aux missions ou à des études particulières, l'ADT examinera l'opportunité de développer une coopération plus régulière, notamment en ce qui concerne la «veille», autour d'un dispositif spécifique (comité scientifique ou cycles de séminaires) dont l'objectif viserait une meilleure connaissance du territoire, d'une part, via des méthodes plus scientifiques, d'autre part, via des méthodes plus opérationnelles (sur le modèle de la «Journée de l'Observation» organisée en 2006).

## LE CHEMINEMENT DU TRAITEMENT DE L'INFORMATION

Le travail de l'ADT s'appuiera notamment sur les travaux menés par d'autres structures et instances. Ainsi, l'ADT collecte les informations auprès de la DEP, de l'IBSA et des autres fournisseurs d'informations. Les informations seront traitées selon le schéma suivant :



Il s'agira donc de **créer un réseau d'informations** afin de concrétiser le partage de la connaissance entre les différents partenaires :

- > **en collectant des informations** quantitatives (statistiques) et qualitatives (études, rapports d'activités, enquête...) auprès de différents fournisseurs (administrations, para-régionaux, communautaires, communaux, académiques, privés...);
- > **en complétant les informations** par des visites de terrain, des enquêtes auprès de la population, la participation à des colloques, à des conférences...;
- > **en mutualisant les informations collectées**, en les rendant cohérentes (faciliter leur lecture et leur compréhension);
- > **en redistribuant ces informations** vers les fournisseurs (assurer un retour systématique) ainsi que vers les autres acteurs publics et privés actifs à Bruxelles.

Dans son rôle de facilitateur/stimulateur, l'ADT veillera à permettre aux acteurs de se positionner sur une vision partagée du territoire, principalement construite à partir de réflexions et d'études thématiques et transversales. L'Agence transmettra au Gouvernement les résultats des analyses et études menées. Elle les communiquera plus largement par des **publications** (format papier ou électronique), l'organisation de **colloques et/ou de séminaires/groupes de travail thématiques**.

## CONSTRUIRE CONCRÈTEMENT LA CONNAISSANCE

### Les études transversales

L'Agence **mènera des études transversales** à partir de cahiers des charges précis, définis en collaboration avec les ministres responsables et en fonction des questions qui émergent suite à la mutualisation des données, à l'observation et à la « veille » :

- > état des lieux quantitatif et qualitatif des équipements publics (conformément à l'accord de Gouvernement);
- > études liées aux questions de la vacance dans le secteur du logement, de l'évolution des quartiers suite à des opérations de revitalisation, de la densification, des migrations intra- et extra-urbaines, des équipements et des services à la population... ;
- > analyse régulière et qualitative des évolutions de la zone à discrimination positive (Ordonnance « Observation urbaine ») afin d'aider le Gouvernement à cibler les interventions prioritaires, d'en proposer les modalités et de répondre aux défis auxquels la Région est confrontée;
- > mise en évidence des idées émergentes pour les transposer dans les politiques du développement régional. Cette mission se réalisera par l'analyse territoriale et transversale de l'ADT et également par un « benchmarking » de villes européennes (via l'organisation de voyages d'études ou via la participation à des programmes européens d'échanges entre villes, sur des thématiques liées à la connaissance territoriale);
- > réflexions sur des processus innovants de partenariats et de participation.

### L'élaboration du Projet de Ville 2020, le PRDD

Depuis novembre 2009, le Gouvernement a chargé l'ADT et la DEP d'encadrer les premières phases d'élaboration du Plan Régional de Développement Durable (PRDD), projet de ville opérationnel à l'horizon 2020.

Sous l'impulsion du Cabinet du Ministre-Président, l'ADT et la DEP coordonnent la phase « États des lieux – Diagnostic », notamment :

- > l'élaboration de la méthode de travail;
- > la rédaction de notes de travail thématiques;
- > la participation au Comité de pilotage politique et au Comité scientifique;
- > la participation aux Comités d'accompagnement des différentes missions ou études (expertises, Bruxelles Métropole, hinterland...);
- > la rédaction des notes finales thématiques.

À partir de janvier 2011, l'ADT accompagnera les consultants chargés de l'organisation de la phase prospective (avril – décembre 2011).

L'ADT et la DEP, avec la collaboration d'experts, rédigeront les chapitres de l'avant-projet de PRDD qui sera soumis à l'adoption du Gouvernement.

Un Cahier de l'ADT sera publié en avril 2012 afin de synthétiser le travail mené dans le cadre des ateliers et de rendre compte des premières conclusions. L'ADT organisera une exposition au BIP pour rendre l'ambiance des ateliers et présenter les premières orientations (vision, axes stratégiques et actions concrètes) ainsi que les résultats de l'étude Bruxelles-Métropole 2040.

### Le suivi du PRDD

À terme, l'ADT aura pour tâche de s'inscrire dans le travail du suivi des actions inscrites dans le PRDD, pour lequel l'IBSA élaborera des indicateurs. Ce travail conditionnera les missions de la connaissance de l'ADT. ■

## DÉVELOPPER LE TERRITOIRE

La mission première du développement territorial est d'assurer le développement des **zones stratégiques régionales** et d'opérationnaliser les **grands projets urbains** à vocation régionale qui y sont situés.

Dès janvier 2010, l'ADT a été chargée d'assurer le suivi du développement de dix zones stratégiques: Tour & Taxis, Heysel, RTBF – VRT, Josaphat, Delta, Quartier Européen, Quartier Midi, Gare de l'Ouest, Schaerbeek Formation, Botanique (ancienne Cité administrative de l'État).

Depuis début 2011, l'ADT a intégré la mission de la déléguée au développement du Quartier européen.

L'ADT agit en tant qu'**interface entre tous les acteurs publics et privés impliqués** dans le développement de ces zones. Elle veille à créer les conditions pour que les objectifs stratégiques élaborés par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, notamment celui de réaliser des quartiers durables, soient respectés et que les principes d'aménagement actés pour chaque zone soient traduits concrètement.

**La mise en œuvre de la mission de développement:** l'ADT participe à la construction des projets lors de l'élaboration des schémas directeurs, des Plans particuliers d'affectation du sol – PPAS... (Construire le projet). Elle facilite la mise en œuvre des schémas directeurs (Faciliter l'opérationnalisation du projet). Fort de cette expérience, elle proposera des nouveaux outils (Construire l'avenir).

## CONSTRUIRE LE PROJET

Il est fondamental de réfléchir en même temps:

- > aux grandes options d'aménagement du territoire;
- > aux outils et montages nécessaires à l'opérationnalisation des objectifs d'aménagement;
- > aux stratégies d'acquisitions foncières dès le début du processus afin d'éviter la spéculation liée à l'élaboration et la publicité des schémas directeurs;
- > aux processus participatifs à mettre en place dès le commencement du projet.

Aussi, l'ADT participera, en amont, à la définition des **grandes options de développement** des zones stratégiques pour lesquelles un schéma directeur, un PPAS, un «master plan», un projet urbain... est en cours d'élaboration.

Pour ce faire, l'ADT sera associée par la Direction Étude et Planification (DEP) et la Direction de l'Urbanisme (DU) de l'AATL au pilotage de l'élaboration de ces différents documents.

## FACILITER L'OPÉRATIONNALISATION DU PROJET

Dans la phase de mise en œuvre des «plans de définition» (schémas directeurs, PPAS, «master plans», projets urbains...), l'ADT imaginera, pilotera et/ou **proposera des actes opérationnels concrets**.

### Opérationnaliser

Pour faciliter cette mise en œuvre, l'ADT est notamment chargée de :

- > assurer le suivi des engagements de chacun des partenaires et des délais ;
- > identifier les opportunités et les difficultés ;
- > imaginer des montages opérationnels (société d'économie mixte, partenariat public/privé...);
- > organiser des partenariats proactifs entre les parties prenantes au projet ;
- > participer activement à la recherche d'investisseurs susceptibles de s'implanter dans la zone ;
- > veiller à ce que les projets s'inscrivent dans une démarche de développement durable ;
- > veiller à la qualité des projets, en étroite collaboration avec l'AATL (DEP et DU) et le bMa et piloter les concours d'aménagement situés dans les zones stratégiques ;
- > affiner la définition en matière d'équipements :
  - mènera une réflexion sur les grands événements et équipements générateurs de développement territorial (dont le sport et la culture) ;
  - organisera une «bourse des équipements collectifs» en identifiant en parallèle les équipements errants et les opportunités d'espaces disponibles ;
- > anticiper les opportunités de financement européen (notamment FEDER) afin de suggérer au Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale des projets pertinents à mettre en place dans les zones stratégiques ;
- > proposer au Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale des périmètres de préemption ;
- > réfléchir à la gestion temporaire des friches urbaines situées dans les zones stratégiques ;
- > aider le cas échéant les maîtres d'ouvrage qui en feraient la demande (par exemple : soutenir les administrations ou parastataux qui souhaiteraient se lancer dans une procédure urbanistique complexe) ;
- > prendre en charge la participation citoyenne, en collaboration avec notamment le monde associatif ;
- > assurer une communication adéquate sur l'évolution du projet tout au long du processus.

### Participer aux comités d'accompagnement

Pour mener à bien ce travail, l'ADT participera aux comités d'accompagnement :

- > des Rapports d'incidence environnementale (RIE) et des Études d'Incidences (EI) relatifs aux PPAS et aux demandes de permis d'urbanisme pour les projets concernant les zones stratégiques ;
- > des projets (situés dans les zones stratégiques) dont la maîtrise d'ouvrage a été confiée à Beliris.

### **Poursuivre la méthode de travail**

La méthode de travail, appliquée depuis 2010, pour l'opérationnalisation des projets sera poursuivie, à savoir :

- > centraliser et actualiser régulièrement l'information relative à chaque zone stratégique ;
- > mettre cette information à disposition de l'ensemble des acteurs concernés, notamment via le site Internet de l'ADT ;
- > organiser les comités de suivi des différents projets visant à coordonner les acteurs publics et privés ;
- > organiser des comités de suivi transversaux aux différentes zones stratégiques afin d'aborder des questions communes aux territoires développés, notamment celles du développement durable et des grands équipements ;
- > réaliser des analyses immobilières : analyse du marché, montages opérationnels... ;
- > lancer des études complémentaires : urbanistiques, juridiques, économiques... ;
- > identifier des outils urbanistiques et juridiques adéquats pour développer certains projets ;
- > mettre en relation les auteurs de projet et les développeurs publics et privés avec le Facilitateur quartier durable et Bruxelles Environnement afin de mettre en place des stratégies et méthodes pour faire des zones stratégiques de véritables quartiers durables.

## **CONSTRUIRE L'AVENIR**

### **Améliorer les outils et les procédures**

L'ADT participera activement aux réflexions menées par la DEP sur les pistes d'amélioration des outils et procédures de l'aménagement du territoire dans une perspective d'efficacité opérationnelle. Cette démarche se fera de manière itérative entre l'expérience immédiate et le recul nécessaire à l'analyse.

D'autre part, l'Agence participera avec notamment Bruxelles Environnement à la réflexion sur les outils d'évaluation du caractère durable du développement des zones stratégiques.

### **Élargir le champ d'investigation**

L'ADT élargira son champ géographique d'investigation à de nouveaux territoires identifiés comme stratégiques par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, notamment dans le cadre du Plan Régional de Développement Durable (PRDD).

Parmi les nouveaux territoires, citons : le territoire du Canal, le Mont des Arts (dont le potentiel est encore sous exploité), le quartier des prisons à désaffecter à Saint-Gilles et Forest, le quartier de la nouvelle prison à Haren, les casernes à reconvertir à Etterbeek et Ixelles...

L'ADT pourra être, le cas échéant, chargée d'assurer le développement de ces nouvelles zones.

De plus, l'ADT veillera à analyser et présenter les projets développés dans l'aire métropolitaine de Bruxelles qui ont une influence certaine sur le développement régional (aménagement de la zone aéroportuaire, développements urbanistiques de villes comme Vilvorde, Malines, Alost ou Louvain-la-Neuve). ■

## FINALISER LA MISSION FEDER

Le « projet de marketing urbain : pour une image prospective et durable des quartiers » vise à répondre aux problèmes spécifiques d'attractivité et d'image de la Zone d'Intervention Prioritaire (ZIP). Il est cofinancé par le FEDER et la Région de Bruxelles-Capitale dans le cadre du Programme Opérationnel intitulé « Objectif 2013. Investissons ensemble dans le développement urbain! ».

Animé par l'ADT, le projet s'appuie sur une plateforme régionale de 17 acteurs publics<sup>1</sup> actifs dans le renouvellement urbain et le développement économique du territoire concerné.

Plus qu'un travail sur l'image, le projet mène une réflexion partagée entre les acteurs afin de travailler en profondeur sur l'identité de la ZIP et son devenir, via trois démarches parallèles :

- > **prospective** : visant à définir les contours de l'action commune des acteurs publics dans la zone ;
- > **partenariale** : consultation et mobilisation des partenaires du projet et des acteurs-clés de la zone tout au long du projet ;
- > **communicationnelle** : actions sur l'image, l'identité et la promotion de la zone en fonction des orientations de développement territorial choisies.

Le travail entrepris par l'ADT sur ce projet, depuis 2008, se poursuivra jusqu'à son terme le 31 décembre 2013.

Il s'agira concrètement, avec la collaboration des partenaires :

- > d'établir le diagnostic territorial (atlas) de la zone ;
- > de finaliser l'étude identitaire ;
- > de définir une stratégie d'image et de communication et de la mettre en œuvre ;
- > d'organiser des ateliers de réflexions sur l'intervention des acteurs publics ;
- > d'établir des réflexions/recommandations d'optimisation des dispositifs publics. ■

---

<sup>1</sup> Ville de Bruxelles, Communes d'Anderlecht, de Forest, de Saint-Gilles, de Molenbeek-Saint-Jean, de Saint-Josse-ten-Noode et de Schaerbeek, Administration de l'Aménagement du Territoire et du Logement (AATL), Agence Bruxelloise pour l'entreprise (ABE), Atrium, Bruxelles Environnement (IBGE), Bruxelles Mobilité, Bruxelles-Propreté, Port de Bruxelles, Société de Développement de la Région de Bruxelles-Capitale (SDRB), Société des transports intercommunaux de Bruxelles (STIB), VisitBrussels.

## LA COMMUNICATION AU SERVICE DES MISSIONS

La communication contribue à atteindre les objectifs stratégiques de l'ADT. En effet la connaissance partagée et le développement partenarial des projets ne peuvent se réaliser sans une communication structurée. La communication concourt donc à la réussite des missions de l'ADT.

Il est opportun d'informer au mieux les parties prenantes, tant publiques que privées, travaillant sur des thématiques interdépendantes, pour coordonner les actions, pour créer des synergies entre projets et pour provoquer une émulation positive.

L'ADT communiquera suivant quatre orientations.

### DIFFUSER

Afin de rendre les résultats de ses études et analyses accessibles, l'ADT :

- > éditera des **publications** (notamment « Les Cahiers de l'ADT ») ou des rapports de synthèse ;
- > utilisera le **site Internet** pour diffuser largement les informations sur ses travaux ;
- > organisera des **expositions**, notamment pour présenter les premières orientations du PRDD, mais également, pour présenter les zones stratégiques. Cette présentation devra être organisée en un lieu central (le développement de ces zones intéresse tous les Bruxellois), mais aussi sur le site afin de toucher la population locale ;
- > ...

### S'INFORMER

Pour enrichir l'expertise en analyse territoriale et transversale, ainsi qu'en matériel de développement urbain et de pratiques opérationnelles, pour pouvoir réaliser un « benchmarking » des villes européennes et pour mettre en réseau des informations, l'ADT prendra connaissance sur le terrain, avec l'aide de responsables politiques et techniques, de pratiques susceptibles d'être adaptées au contexte régional bruxellois.

L'ADT poursuivra l'organisation de **voyages d'études**, destinés à l'équipe et/ou aux membres du Conseil d'administration, voire à d'autres acteurs publics bruxellois.

Ces rencontres auront les caractéristiques suivantes :

- > des voyages d'études de **quelques jours** afin d'analyser plus en profondeur une ville européenne ayant des caractéristiques proches de celle de la Région ;
- > des visites d'**une journée** pour approfondir une thématique ou des réalisations ciblées d'une ville proche, facilement accessible en train.

## ÉCHANGER

L'ADT dispose d'une certaine expertise qu'elle se doit de développer et de partager, mais aussi de confronter avec celle des autres acteurs.

L'ADT mettra en œuvre l'échange de savoir et d'expérience par :

- > l'organisation de **colloques** s'adressant en priorité aux représentants bruxellois, belges et étrangers des mondes politique, administratif et scientifique, ainsi qu'à la société civile, au rythme de maximum d'un colloque tous les deux ans;
- > l'organisation de **séminaires/groupes de travail thématiques**, visant un public plus spécialisé, pour affiner les réflexions sur les conclusions émises dans le cadre d'études ou de colloques;
- > la poursuite des **séminaires «de passage en ville»** (accueil sur le temps de midi d'une personnalité de l'urbanisme, du paysage, de l'architecture ou de l'aménagement du territoire de passage à Bruxelles pour une autre raison);
- > la **participation à l'élaboration d'expositions et/ou d'ouvrages traitant des grandes thématiques de la connaissance ou développement territorial** (par exemple sur la question des immeubles en hauteur, la gestion des friches ferroviaires, la place des équipements sportifs et culturels dans le développement des zones stratégiques, la prospective...);
- > une réflexion en vue de lancer une **revue sur l'urbanisme et l'aménagement du territoire** à Bruxelles;
- > ...

## VALORISER

L'ADT contribuera à valoriser l'image de Bruxelles, en participant à :

- > la conception du **stand de la Région de Bruxelles-Capitale** dans les salons de l'immobilier ou les grands colloques (Batibouw, MIPIM, Realty...);
- > la réflexion relative à la **Maison de l'urbanisme** et en faisant partie du comité d'accompagnement de ce projet;
- > ...

## PARTICIPER À DES RÉSEAUX

Pour favoriser l'échange d'expérience et de bonnes pratiques sur des thématiques spécifiques, l'ADT :

- > pourra s'inscrire dans des **réseaux et/ou projets européens** (EUROPAN, URBACT, EUROCITIES, INTERREG...);
- > étudiera l'opportunité d'intégrer un «**Club des villes belges importantes**»;
- > étudiera l'opportunité de création d'un Club des villes de l'axe métropolitain nord-ouest (Rotterdam – Anvers – Bruxelles – Charleroi – Lille).

Ces initiatives d'actions seront examinées en concertation avec la Direction des Relations Extérieures et l'AATL. ■

**ADT**  
**ATO.**

AGENCE DE  
DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL ASBL  
POUR LA RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE

AGENTSCHAP VOOR  
TERRITORIALE ONTWIKKELING vzw  
VOOR HET BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK GEWEST

BIP – rue Royale 2-4, B-1000 Bruxelles

Tél. 02 563 63 00 – Fax 02 563 63 20 – [contact@adt.irisnet.be](mailto:contact@adt.irisnet.be)

**[WWW.ADT-ATO.IRISNET.BE](http://WWW.ADT-ATO.IRISNET.BE)**



Lettre de missions approuvée par le Gouvernement  
de la Région de Bruxelles-Capitale le 2 mars 2012

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

Design by kaligram