



• b e l i r i s •  
 POUR BRUXELLES  
 VOOR BRUSSEL



2020  
 en 20 points





## Table des matières



1. À retenir de l'année 2020
2. Une stratégie qui fait la différence
3. Être dynamique avec l'intelligence collective
4. Mener des projets en période de pandémie
5. Accompagner les collaborateurs durant le changement
6. Des études centrées sur les besoins des partenaires
7. Des permis introduits, en cours et délivrés
8. Sept chantiers lancés
9. De nombreux chantiers en activités
10. Des étapes importantes pour le projet Métro 3
11. Un budget
12. Des collaborateurs engagés
13. Un nouveau site web plus proche, plus facile et plus moderne
14. Miser sur la construction durable
15. Dépolluer pour un cadre de vie plus sain
16. Une architecture au service de notre environnement
17. 3 facilitateurs pour les comités consultatifs
18. Une catégorisation des projets selon leurs risques
19. Un suivi plus fin des étapes d'un projet
20. Nos attentes pour 2021



# 01

## À retenir de l'année #2020

- + Une continuité des activités malgré la pandémie
- + La persévérance, la motivation et la résilience de nos collaborateurs
- + La flexibilité de notre organisation et l'adaptation rapide aux nouvelles circonstances
- + Une multitude de réunions et de contacts par voie électronique
- + La découverte de la décoration intérieure de chacun, les rencontres imprévues avec les enfants de l'un ou les animaux domestiques de l'autre
- + La mise en place d'une stratégie 20-25 ambitieuse
- + Le recours à l'intelligence collective

# 02

## Une stratégie qui fait la **différence**

La stratégie 20-25 de Beliris a été élaboré par l'ensemble de l'organisation. Comment ? Grâce au travail d'une équipe de corédaction composée de représentants de chaque métier. Mais aussi grâce à des techniques d'intelligence collective utilisées pour tirer le meilleur parti de leur collaboration. Enfin, grâce à des ateliers avec tout le personnel pour récupérer leurs propositions d'amélioration.



La stratégie repose sur 4 piliers.

« Le pilier **Personnel** concerne les actions en faveur du bien-être, du développement et de l'enrichissement des collaborateurs. Toute organisation connaît en effet ses réussites et échecs aux côtés de ses collaborateurs. Le 2<sup>e</sup> pilier, **Projet**, définit les actions visant à transformer nos projets en exemples à suivre sur le plan de la durabilité et de la qualité. Le 3<sup>e</sup> pilier, **Partenariat**, se concentre sur les partenaires pour lesquels nous réalisons des projets. Ces actions stimuleront des relations et une coopération durables avec nos partenaires. Afin de rationaliser tout cela, il est nécessaire de mettre en place des processus efficaces. Le dernier axe de la stratégie développée par le groupe des corédacteurs a donc reçu le nom de **Processus**. » Dieter Van der Smissen, juriste.



« Au cours des 5 prochaines années, nous allons convertir les 14 objectifs stratégiques et les 59 objectifs opérationnels en projets concrets. Nous le ferons aussi de manière participative. Dix ambassadeurs, des représentants de chaque groupe de fonction et 6 membres du staff fixeront les priorités et assureront le suivi de la stratégie au niveau macro. Les projets prioritaires seront traduits en actions concrètes par un pilote, avec ou sans l'aide d'un groupe de travail. » Dina De Bock, responsable service qualité



# 03

## Être dynamique avec **l'intelligence collective**

Beliris a développé des méthodes d'intelligence collective en interne. Ces méthodes ont été utilisées, avec succès, dans le cadre de la création d'une stratégie pour l'organisation mais sont aussi intégrées dans des processus de décision au sein du management ou des équipes. Ainsi la motivation, la prise de décision, la créativité ou l'échange de connaissances sont facilités et permettent à chaque collaborateur de s'impliquer et à l'organisation d'atteindre de meilleurs résultats.



« Nous avons appris des techniques pour communiquer avec un groupe hétérogène et atteindre un objectif ensemble. Personnellement, sortir de ma zone de confort et participer à quelque chose à laquelle je n'avais jamais pensé auparavant m'a demandé un réel effort. Le fait de contribuer à la stratégie 2020-2025 m'a donné une perspective différente sur le travail difficile que la direction doit accomplir pour réaliser un tel plan et faire du bien à tout le monde. » [Wim De Meyer, contrôleur de chantier](#)

« Grâce à l'émulsion collective créée, à l'échange d'idées et de points de vue, le résultat ne pouvait qu'être amélioré... Deux têtes en savent toujours plus qu'une. »  
[Nicolas Lambrette, chef de projet](#)



A photograph of construction workers wearing hard hats and safety vests, looking at blueprints on a table. The image is partially obscured by a semi-transparent dark overlay.

# 04

## Mener des projets en période de pandémie

### Collaborer à distance

Grâce à la numérisation intense et soutenue de Beliris, nous avons pu rapidement mettre en place un télétravail complet à l'annonce du confinement en mars 2020. L'approbation et la signature des offres et de la correspondance se faisaient déjà entièrement par voie numérique. Une question à un collègue via le chat, des réunions par vidéoconférence..., ces modes de fonctionnement étaient déjà établis et sont devenus la norme en mars 2019. Aussi avec les partenaires externes, la digitalisation s'est accélérée avec notamment la présentation en ligne d'offres de candidats pour la conception d'un projet, la collaboration dans les documents, les comités d'accompagnement en ligne...

### Des chantiers à l'arrêt durant 3 semaines

Pour les chantiers, ce fut une autre histoire. Un arrêt complet de 3 semaines minimum a été décrété pour nos 18 chantiers, en concertation avec les entrepreneurs. Ce délai était nécessaire pour prendre les dispositions requises pour une reprise du travail en toute sécurité. Il a fallu notamment :

- + **organiser des formations** pour un travail en toute sécurité en période de pandémie en collaboration avec le service prévention du SPF Mobilité et Transports et le référent Sécurité de Beliris
- + **créer des kits de protection** avec masques buccaux, gants...
- + **adapter les procédures de travail** aux mesures sanitaires : distanciation sociale, désinfection des équipements, installation d'éviers...



## #StaySafe

Toutes les mesures ont été prises pour assurer le télétravail et lorsque cela était possible un travail en toute sécurité au bureau ou au chantier. Après le confinement initial, il a été possible de travailler à nouveau au bureau. Chaque équipe s'est vue alors attribuer un jour fixe pour limiter le nombre d'occupants dans les locaux.

Les ajustements nécessaires ont été faits : limitation du nombre de places assises, désinfection des poignées aux endroits stratégiques, itinéraires de circulation... Pour le premier retour au bureau, un film a été réalisé pour expliquer les mesures sanitaires et montrer les procédures à suivre.

Après l'été, lorsque les chiffres du virus sont repartis à la hausse, le télétravail est redevenu la norme pour le reste de l'année.

## Référents et ambassadeurs Covid

Afin de guider nos employés dans les changements continus causés par la pandémie, nous avons publié des mises à jour régulières sur la situation dans la newsletter hebdomadaire, établi une FAQ et organisé une réunion supplémentaire du personnel sur le sujet. Et ce n'est pas tout.

Des ambassadeurs et référents Covid ont également été désignés. Les ambassadeurs agissent comme point de contact et surveillent le respect des mesures sanitaires. Les référents ont quant à eux identifié les problèmes logistiques, opérationnels et/ou psychologiques que la crise sanitaire a entraîné pour ensuite proposer des solutions envisageables.

## La résilience de nos collaborateurs

En ces temps troublés, notre personnel a su faire preuve d'une flexibilité et d'une force extraordinaires. La collaboration n'a pas flanché malgré les circonstances difficiles et les collègues ont fait preuve d'une grande solidarité les uns envers les autres. Diverses mesures ont ainsi été prises pour maintenir le moral des troupes, comme la mise en place d'un Coffee Corner numérique sur Facebook, des skypéros après le travail et d'un Corona Care Pack rempli de petites attentions visant à favoriser le bien-être de chacun.

06

Des études centrées  
sur les besoins des  
partenaires

Malgré les circonstances difficiles, les études de Beliris ont progressé cette année. Retour sur les principaux développements.



Le bureau **Tab architects-Barrozi Veiga** va dessiner le nouveau Musée juif de Belgique



Le bureau d'études **Vers. A** commence l'étude pour la conversion de 2 entrepôts pour le contrat de quartier Petite Senne



Le projet **Biestebroek** à Anderlecht progresse



L'enquête publique pour le pôle culturel **Aby** est lancée





07

Des permis  
introduits, en  
cours et délivrés

## Demandes de permis introduites et en cours



**Construction de  
l'extension de la ligne  
de métro 3 entre Gare  
du Nord et Bordet**

Introduction du permis le  
19.02.2019



**Création d'un parc  
dans le quartier  
Albert à Anderlecht**

Introduction du permis le  
03.04.2020



**Rénovation des parcs  
Duden et Jupiter**

Introduction du permis le  
15.10.2020



**Rénovation  
structurale des  
ponts Clesse et  
Demeer**

Introduction du permis le  
09.10.2020



**Construction d'un poste  
avancé pour le service  
incendie à Ixelles**

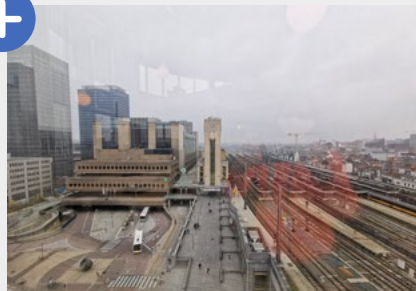
Introduction du permis le  
27.10.2020

Découvrez ces chantiers en photos en cliquant sur le

# 07

**Des permis  
introduits, en  
cours et délivrés**

## Permis reçus



**Construction de  
l'ouvrage Gare du  
Nord pour la ligne de  
métro 3**

25.05.2020



**Rénovation de  
logements sociaux dans  
le quartier Peterbos à  
Anderlecht**

04.08.2020



**Restauration du  
parc de Forest**

04.03.2020



**Construction du  
Learning & Innovation  
Center sur le campus  
ULB/VUB**

16.10.2020

Découvrez ces chantiers en photos en cliquant sur le



08

Sept chantiers  
lancés

- + 2 MARS : rénovation du centre sportif des Primeurs
- + 2 MARS : éclairage architectural pour les musées du parc du Cinquantenaire
- + 3 AOÛT : restauration de la piscine d'Ixelles
- + 17 AOÛT : construction de la passerelle Comte de Flandre
- + 14 SEPTEMBRE : construction de la passerelle Porte de Ninove
- + 21 SEPTEMBRE : rénovation d'espaces publics dans le quartier Scheut à Anderlecht
- + 29 SEPTEMBRE : mise en lumière des façades de l'église Notre-Dame de Laeken

Pour plus d'infos, cliquez sur le [+](#)



09

De nombreux  
chantiers en activité

+



Les sgraffites des logements sociaux L'Olivier sont restaurées



+



Les boulevards du centre sont complètement réaménagés. Des arbres complémentaires sont plantés sur De Brouckère et le plan d'eau de la Bourse deviendra une fontaine



+



Les éléments du pont Suzan Daniel sont livrés par bateau



+



La rue Neuve est inaugurée



10

Des étapes  
importantes pour  
le projet **Métro 3**

**6 marchés publics**  
publiés dont celui pour le tunnel et les stations

**2 chantiers**  
démarrés : démolition du bâtiment Infrabel et  
construction de la sous-station Liedts

**permis d'urbanisme**  
reçu pour le passage sous la Gare du Nord

**études de projet**  
terminées pour le dépôt à Haren

**5 marchés attribués**  
dont celui pour la construction du passage sous la Gare du Nord

### Défis pour l'année 2021

- + Commencer les travaux pour le passage sous la Gare du Nord
- + Rédiger le cahier de charges de l'entrepreneur pour la construction du dépôt métro à Haren
- + Intégrer les recommandations de l'étude d'incidences dans le projet du tunnel et des stations



## Un budget

	Engagements	Liquidations
1. MOBILITÉ	€ 36.441.850	€ 60.945.970
2. DÉVELOPPEMENT ZONES STRATÉGIQUES, BÂTIMENTS, ESPACES PUBLICS	€ 15.791.313	€ 5.879.392
3. ACHATS DE TERRAINS	€ 760.539	€ 1.355.387
4. ZONES PRIORITAIRES	€ 2.601.150	€ 83.672
5. REVITALISATION DES QUARTIERS	€ 12.639.221	€ 13.053.879
6. INVESTISSEMENTS CULTURELS, SCIENTIFIQUES ET PATRIMONIAUX	€ 10.928.492	€ 8.530.179
7. DIVERS	€ 8.733.023	€ 8.607.485
<b>TOTAL</b>	<b>€ 87.895.585</b>	<b>€ 98.455.963</b>



12

Des collaborateurs engagés

NOMBRE TOTAL : 116

+



2 NOUVEAUX COLLABORATEURS

1 DÉPART

+

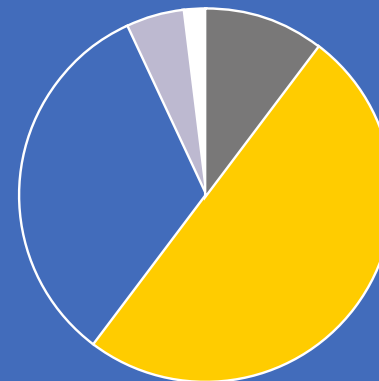


55 FEMMES

61 HOMMES

+

ÂGE



- 30 ANS : 12  
+ 30 ANS : 58

+ 40 ANS : 38  
+ 50 ANS : 6  
+ 60 ANS : 2

+

ÉQUILIBRE PRIVÉ / PROFESSIONNEL

9

COLLABORATEURS EN TEMPS PARTIEL

24

PERSONNES ONT PU PROFITER D'UN CONGÉ PARENTAL

Avec la situation sanitaire, les collaborateurs ont télé-travaillé un maximum



**Un nouveau site web  
plus proche,  
plus facile et plus  
moderne**

### **UN SERVICE AMÉLIORÉ**

Le site web profite bien plus que d'un nouveau look. Trouvez-y en effet encore plus d'infos sur les projets et notre façon de travailler. Il est devenu responsive et se lit désormais aussi facilement sur tablette ou smartphone que sur grand écran. Sur chaque page, il y a un bouton pour nous contacter rapidement. Parce que nous sommes là pour vous aider.

### **UN SITE QUI VOUS INFORME**

Le site vous informe sur les activités de Beliris et ses projets. Avec la carte des projets, parcourez les différents projets et découvrez l'expertise de Beliris et ses différents domaines d'activités. Les pages dédiées à un projet sont conçues pour donner un max d'infos, en toute transparence et de façon claire.

Le site développe l'info thématique sur les activités de Beliris et vous permet de mieux connaître les services de l'organisation. Il informe également le visiteur qui veut rejoindre nos équipes avec la publication des offres d'emploi et le journaliste qui recherche les derniers communiqués de presse.

### **À VOTRE SERVICE**

Le nouveau site web poursuit cet élan de communication de proximité, pour être au service du citoyen. Soyez curieux, faites un tour et découvrez les belles choses réalisées dans notre capitale.

**DÉCOUVREZ-LE MAINTENANT**







# 14

## Miser sur la construction durable

Les matériaux de construction ont un impact sur l'environnement tout au long de leur cycle de vie : depuis le prélèvement des ressources, en passant par le transport jusqu'à la gestion des déchets et du recyclage. À chaque étape, des possibilités pour limiter cet impact et rendre un projet de construction plus durable existent. Le choix des matériaux dans la rénovation ou dans la construction est un enjeu essentiel pour réduire l'empreinte environnementale des chantiers.

C'est pourquoi Beliris a développé une approche durable orientée sur l'économie circulaire. Nous contribuons à maintenir la Belgique à l'avant-garde du recyclage en Europe, avec 85 à 90 % des déchets inertes produits recyclés.





15

**Dépolluer pour un  
cadre de vie plus sain**

Avec le passé industriel de la Région bruxelloise, Beliris se trouve souvent confronté à la présence de sols pollués dans la gestion de ses projets. Fort de son expérience, Beliris a développé, tout au long de son existence, une grande expertise dans la gestion des terres polluées.

Cette expertise se concrétise en anticipant avec des analyses de sols mais aussi dans des choix de techniques de dépollution durables et pertinentes.



An architectural rendering of a modern building with a glass facade. The building is shown from a low angle, looking up. The glass reflects the sky and the surrounding environment. In the foreground, there is a courtyard with a paved area, some greenery, and several people walking or sitting. The overall scene is bright and clear.

# 16

Une architecture  
au service de notre  
**environnement**

Beliris entend atteindre la plus haute qualité dans ses projets avec des concepts qui apportent une valeur ajoutée à tous égards tant à leur environnement urbain qu'aux personnes qui y vivront, y travailleront ou l'utiliseront de nombreuses différentes manières. Un groupe de travail interne assure la qualité architecturale de nos projets





# 17

## 3 facilitateurs pour les comités consultatifs

En 2020, Beliris a nommé 3 facilitateurs qui agiront en tant que maîtres de cérémonie pour veiller au fonctionnement uniforme et objectif des comités d'avis, une jury pour les concours d'architecture de Beliris, avec des représentants des principaux partenaires du projet, tels que le maître-architecte de Bruxelles, la Région bruxelloise, la commune concernée, le gestionnaire du site...

Pour le bon déroulement de ces comités, un règlement-type a été établi par le groupe de travail Qualité architecturale de Beliris, en collaboration avec l'équipe du maître-architecte de Bruxelles (BMA).

Les facilitateurs prêtent assistance aux chefs de projet et aux juristes pour la rédaction du règlement et de l'ordre du jour de leur comité d'avis, et s'assurent que tout se passe dans les règles de l'art.

Les facilitateurs sont aussi responsables de la gestion du temps et de la modération lors de la réunion du comité d'avis, en consultation avec le Président de ce dernier.

Suite à la crise sanitaire, la procédure a également été légèrement modifiée cette année afin que les comités d'avis puissent se réunir en ligne.



# 18

## Une catégorisation des projets selon leurs risques

Tout projet comporte des risques, une probabilité de pertes ou de dommages. Ces risques sont liés à diverses causes : législation, accidents potentiels, décisions gouvernementales, mauvaise sécurité informatique ou manque de participation.

Afin de minimiser et de maîtriser les risques de nos projets et leurs conséquences potentielles, et de veiller à ce que tous les processus administratifs soient respectés, une nouvelle stratégie de gestion a été mise en place en 2020. Cette stratégie classe les projets en 3 niveaux : light, advanced et high. Pour chaque niveau, des actions supplémentaires sont prévues pour surveiller les risques à chaque phase d'un projet, de sa conception à la finalisation des travaux.

### + **Projet LIGHT**

L'équipe de projet reçoit à chaque changement de phase un « friendly mail » comprenant une check-list associée à la nouvelle phase et des liens vers l'ensemble des procédures, modèles et outils nécessaires à la gestion du projet, de même que la liste des référents internes avec qui il peut échanger des connaissances.

### + **Projet ADVANCED**

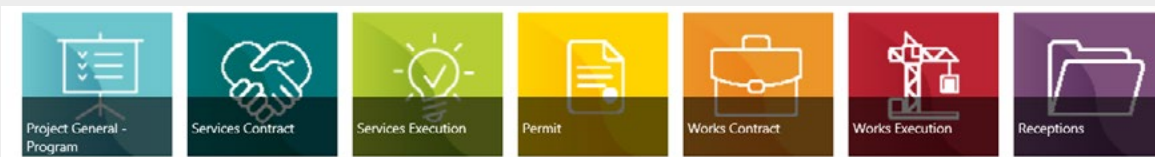
En complément à la check-list au « friendly mail », l'équipe de projet s'entretient avec le gestionnaire des risques deux fois par an.

### + **Projet HIGH**

Un expert externe est également impliqué dans la gestion des risques.

# 19

## Un suivi plus fin des étapes d'un projet



Pour aider les collaborateurs de Beliris dans leur travail quotidien, il existe des dizaines de procédures, notes, modèles et outils facilitant le suivi d'un projet. Tous ces éléments sont disponibles sur l'environnement de travail numérique de Beliris. Mais malgré un classement par thème et l'existence d'un moteur de recherche performant, il est parfois difficile de trouver un document particulier, surtout pour les nouveaux arrivants, en raison de l'énorme quantité de documents.

C'est pourquoi nous avons développé en 2020 l'outil TIMELINE, qui affiche tous les documents en fonction de la phase d'un projet, de la programmation à la réception. Ainsi, nos collègues peuvent trouver rapidement ce qu'ils cherchent, ou avoir un aperçu de tout ce dont ils ont besoin à un certain stade du projet.



# 20

**Nos attentes pour  
#2021**

- + Revoir nos collègues et partenaires en chair et en os
- + Resserrer les liens de l'équipe
- + Accueillir les nouveaux collaborateurs
- + Suivre les 43 études et les 17 chantiers et démarrer 7 nouveaux chantiers
- + Construire ensemble le futur de Bruxelles avec de nouveaux projets dans l'avenant 14
- + Démarrer la mise en oeuvre d'une stratégie 20-25 ambitieuse
- + Continuer à développer l'expertise et les compétences internes