Rapport d'activités

2023

KANAL

Introduction 03

1 Bilan social 05

2 Projet architectural 08

3 Direction artistique
Programmation
Activités 19

4 Collection
Archives
Bibliothèque 42

5 Communication 71

6 Agences commerciales 74

7 Politique responsabilité sociale
et environnementale 79

8 Gouvernance financière et administrative 85

Introduction au rapport d'activités 2025

2025, notre dernière année pleine avant l'ouverture de Kanal. Depuis début 2017, et le début de ma mission, chargé par le Gouvernement bruxellois, de transformer le Garage Citroën du Square Sainctelette en grand musée du XXIème siècle d'art moderne et contemporain ainsi que d'architecture; depuis fin 2017 et la création de la fondation Kanal, que de chemin parcouru, que d'embûches succédant aux embûches sur ce même chemin, que de critiques — parfois légitimes, souvent injustes — que de bonheurs et de moments d'intenses joies, entre autres lors de nos expérimentations nombreuses et variées réalisées depuis Kanal brut.

Dans quelques mois, le projet Kanal va enfin prendre sa forme "définitive" (je mets des guillemets à définitive car j'espère que rien ne sera jamais définitif à Kanal), vous allez pouvoir déambuler dans nos 40 000 m2.

Dans quelques mois, il ne s'agira plus d'un rêve, d'une chimère ou d'une utopie. Kanal se dévoilera dans toutes ses dimensions, celles d'un musée hors norme pour une ville hors norme, celles d'un musée ambitieux dans une ville qui manque trop souvent d'ambition.

Dans quelques mois, c'est un musée dont le centre de gravité sera les espaces publics, cette ville dans la ville consacrée — vouée même — à cette universalité que constituent l'art, l'architecture et la culture, qui ouvrira ses rues, sa boulangerie, ses chemins de traverse, sa plaine de jeux, sa bibliothèque, ses espaces de recherche et de travail, ses ateliers pédagogiques...

Dans quelques mois, c'est enfin le musée d'art moderne et contemporain que mérite Bruxelles, ses artistes, toutes celles et tous ceux qui vivent de la création contemporaine sous toutes ses formes, que vont pouvoir découvrir ses amoureuses de l'art et ses citoyens amoureux de leur ville.

Dans quelques mois, Kanal-Centre Pompidou ouvrira les portes de sa ville et de ses 9 expositions inaugurales. En plus de Kanal Architecture et sa grande exposition d'ouverture.

10 expositions pour ouvrir Kanal. 10 expositions pour tenter d'apporter une première réponse à une question sans fin: à quoi sert un musée d'art et d'architecture au XXIème siècle? À quoi sert Kanal à l'heure du retour du bruit des bottes et des rêves d'empire? À quoi sert Kanal à l'heure de la fin de l'intelligence humaine au profit de celle des machines? À quoi sert Kanal à l'heure des replis identitaires exacerbés? À quoi sert Kanal dans un monde qui brûle et se noie en même temps?

À tout et à rien à la fois.

À tout parce que l'art est la plus exceptionnelle force émancipatrice.

À tout parce que l'architecture, c'est penser et construire la ville de demain.

À tout parce que l'art est un levier unique pour le vivre ensemble à Bruxelles.

À tout parce que nous avons plus besoin que jamais d'imaginaire, de rêve et d'évasion.

À rien... si tout ça n'est pas défendu!

À rien si les pouvoirs publics ne permettent pas le développement de ce lieu créatif qui doit rester — autant que faire se peut — hors du marché et hors des contraintes du temps médiatique.

À rien si le musée n'est pas aussi un lieu où l'on réfléchit à l'avenir de l'humanité.

À rien si le musée n'est pas exemplaire dans sa volonté régénératrice.

À rien si le musée n'est pas démocratique, ouvert, universel et inclusif.

Et même si tout cela est fait... nous ne sommes qu'un musée. Qui doit rester à sa place — essentielle certes — avec humilité et lucidité.

C'est avec beaucoup d'émotion que j'écris ces lignes puisqu'il s'agit vraisemblablement de ma dernière introduction à un rapport d'activités de la Fondation Kanal.

Bruxelles est une ville que j'aime depuis que j'y suis né il y a 48 ans.

Bruxelles est une ville complexe et difficile, bouillonnante et stimulante, paradoxale et enthousiasmante, surréaliste et absurde, passionnante et déboussolante; Bruxelles, c'est un tout fait d'une diversité unique en Europe.

Bruxelles, c'est aujourd'hui un lieu majeur de la création artistique contemporaine en Europe. Demain, avec Kanal, Bruxelles peut devenir le lieu majeur de la création contemporaine européenne. Nous venons ajouter une pièce — sans doute indispensable — à l'exceptionnel écosystème artistique de cette ville.

Kanal, c'est une affirmation radicalement optimiste de l'avenir même quand l'horizon semble noir. L'art et la culture se doivent aussi d'être des lumières dans une actualité toujours plus anxiogène et un monde qui traverse peut-être sa plus grande épreuve depuis 80 ans.

Kanal sera un lieu de contemplation, d'émancipation, de repos, de flânerie, d'artistes, de rêve, de vie, de vivre ensemble, de débat, d'écoute, de parole, de rencontre, d'étude, d'apprentissage, de lecture, de déconnection, de repli, d'enthousiasme, d'ambition, de ballade, d'arrêt sur image, de pause, de vie, de vie, de vie...

Dans quelques mois, Kanal va ouvrir ses portes au grand public. C'est un projet aujourd'hui unique en Belgique et en Europe. Ouvrir un musée public de 40 000 m2 au cœur de la capitale de l'Europe. Ouvrir Kanal, c'est une affirmation claire: sans culture, sans musées, sans artistes, il n'y a plus d'avenir à notre humanité.

Vive Bruxelles! Vive Kanal!

Bilan social 2025

Équipe

Équipe interne
Au 31 décembre 2025, le nombre d'employé.es en équivalents temps plein de la Fondation Kanal est de 82 sur l'année civile.

Prestataires externes, stagiaires, étudiants, intérimaires
En outre, en 2025, la Fondation a pu s'appuyer sur le travail de:

- Un chargé de mission du Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale (Yves Goldstein).
- Une curatrice associée indépendante.
- Un chef de projet *Commons* indépendant.
- Deux collaborateurs mandatés par Paradigm pour la gestion IT quotidienne que le développement IT, ainsi que deux project managers associés aux développements en cours en vue de l'ouverture (architecture IT, équipement IT building en ce compris les éléments de sécurité hors détection incendie, logiciels de gestion de type ERP, ….).
- Une collaboratrice freelance en charge du mécénat.
- Deux contrôleurs de travaux pour le chantier.
- Treize stagiaires issus d'universités et de hautes écoles belges ont rejoint nos équipes artistiques, juridique, architectes, communication, …
- Six étudiant.es pour de la médiation dans les écoles et de la distribution de flyers notamment.

Recrutements, entrées et sorties du personnel

Recrutements
Le Conseil d'administration a décidé la mise en pause du plan de recrutement entre novembre 2024 et novembre 2025. Ainsi, plus aucun recrutement n'a été lancé jusqu'à l'été 25, pour une entrée en fonction un an avant l'ouverture dont la date a elle-même fait l'objet d'un nouvel arbitrage en raison du contexte financier incertain.
Le plan de recrutement relancé au mois d'août a donc permis de poursuivre la nécessaire composition des équipes en vue de l'ouverture du musée. Les offres d'emploi sont largement diffusées, notamment via le site web de la Fondation et ses réseaux sociaux, mais aussi via Actiris et des sites spécialisés, permettant ainsi de toucher le public le plus divers. La présélection des candidatures est effectuée par la Directrice RH, la sélection finale étant effectuée en discussion avec le/la Responsable concernée et la Directrice RH. Les entretiens sont toujours effectués en présence de la Directrice RH, du N+1 (et selon les situations du N+2) de la personne à recruter.

Entrées et sorties
En 2025, 8 personnes ont quitté la Fondation Kanal–Centre Pompidou en 2025 et 11 personnes ont rejoint l'équipe. La plupart des recrutements, établis à la fin de l'année 2025, débuteront leurs prestations au début de l'année 2026.
A leur arrivée dans l'équipe, les nouveaux collaborateurs bénéficient d'un trajet d'onboarding RH, IT et par leur N+1. Ils assistent également à des sessions d'informations collectives sur l'historique du projet, le fonctionnement de l'institution, l'organisation des équipes, … Ils sont rencontrés de manière systématique par la directrice RH après leurs 3 premiers mois au sein de la Fondation Kanal pour accompagner au mieux leur intégration au sein de l'équipe et de leur nouvelle fonction.

Soutien au lancement des Agences
L'équipe RH de la Fondation a contribué au lancement de la politique et de la structuration RH des 4 agences. D'une part, en définissant des balises RH-clés (organigramme,

classification de fonction, politique de rémunération, ...) et d'autre part en organisant le recrutement d'une collaboratrice RH pour l'Agence F&B et d'un collaborateur RH pour les Agences Experience, Hospitality et Development. En dialogue avec ces deux collaborateurs, la Directrice RH de la Fondation s'assure de développer un cadre de travail cohérent, bienveillant et inclusif pour l'ensemble des collaborateurs du projet Kanal.

Plan diversité

Dans la suite de son mini-plan de diversité 2022—2024, la Fondation a constitué en 2025 une nouvelle structure porteuse qui a travaillé à identifier des axes de travail pour un plan diversité 2026—2028. Accompagnée par Actiris, cette structure porteuse s'est réunie lors de plusieurs sessions pour identifier les besoins de l'équipe de la Fondation en matière d'inclusion et de vivre ensemble et les défis à encore relever pour augmenter la diversité du staff au travers de nos recrutements. Les actions proposées par le groupe seront à valider début 2026. Les travaux du groupe ont par ailleurs permis d'identifier la nécessité que la Fondation puisse clarifier plus globalement sa stratégie en matière de Diversité et inclusion. Un travail a été mené sur ce sujet en collaboration entre la directrice RH et la responsable RSE (voir chapitre 7).

Subventions a l'emploi

La Fondation Kanal a bénéficié en 2025 des subventions à l'emploi suivantes:

- Maribel Social – 2*0,5 ETP concernés.

Formations

La Fondation Kanal encourage le développement des compétences de ses collaborateurs et développe une politique de formation importante. Durant l'année 2025, 4 025,5 heures ont été consacrées à des formations formelles et 664,8 heures à des formations informelles. En 2025, l'accent a notamment, été mis sur des formations individuelles en langues: 26 personnes ont ainsi pu bénéficier d'un accompagnement individuel pour améliorer la connaissance du Français, du Néerlandais et de l'Anglais.

La Fondation Kanal a également organisé des formations techniques aux outils Office 365 et Salesforce. Elle a par ailleurs organisé des formations nacelles, échafaudages, BA4 et sur la sécurité des chantiers temporaires mobiles de manière collective. 10 collaborateurs volontaires se sont formés aux premiers secours. La prévention des risques et la protection des travailleurs au travail est une priorité dans la politique RH de la Fondation. En 2025, l'accent a également été mis sur le développement des softskils des collaborateurs avec l'organisation de sessions de formation à la prise de parole assertive en public, la gestion du stress, la gestion du changement et l'ennéagramme.

Dans le cadre du développement de notre politique RSE (voir chapitre 7 du présent rapport), une série de moment de sensibilisation et de formation liés à cette thématique ont également été organisés pour les équipes, dont une formation à l'évaluation de l'empreinte carbone pour l'équipe de la production. Dans le cadre des travaux en matière de diversité et inclusion (suite du mini-plan diversité 2022—2024), une formation destinée à l'ensemble du staff à été organisée visant à consolider la sensibilisation des collaborateur·rice·s sur ces thématiques (loi anti-discrimination, biais cognitifs, gestion des micro-agressions, ...). Sur proposition de l'Accesibility Board, des formations ont été proposées visant à sensibiliser les collaborateurs aux réalités de vie des personnes porteuses de handicap, au-travers notamment de mises en situation. La Fondation Kanal–Centre Pompidou bénéficie d'une intervention financière plafonnée de la part du Fonds 4S, organisme lié à la sous-commission paritaire à laquelle la Fondation Kanal–Centre Pompidou est rattachée en raison de son activité.

Projet architectural

Préambule

La Fondation Kanal–Centre Pompidou a pour ambition, ni plus ni moins, de créer le musée du XXIe siècle combinant création artistique contemporaine multidisciplinaire et architecture. Cette ambition se réalise en co- construction avec la scène artistique bruxelloise et en partenariat avec le Centre Pompidou et la Fondation CIVA. Ce musée du XXIe siècle donnera une place prépondérante aux espaces publics, véritable colonne vertébrale du projet, afin de faire de ce musée une 'ville culturelle et artistique' dans la ville.

Ce projet est porté par la Région de Bruxelles-Capitale. En effet, que peut-il y avoir de plus important pour une Région cosmopolite et internationale, pour une Région bigarrée et multiculturelle, pour une Région déchirée socialement et économiquement, que d'investir dans ce qui permet de retrouver les chemins d'un langage commun et universel dans une ville — et spécialement cette zone du canal — qui reste multiplement fracturée?

C'est ainsi que Kanal a pour volonté de rendre la création contemporaine accessible au plus grand nombre.

Ce sont à ces défis que répond principalement ce projet Kanal. Mais il s'agit bien entendu aussi de donner une 'vitrine' à la dynamique créative que connaît Bruxelles depuis plusieurs années, que cela soit à travers la constitution de la collection de la Fondation Kanal et bien évidemment l'ensemble des projets qui prendront place dans les espaces transformés du garage Citroën.

La volonté est donc de faire de Kanal une 'scène bruxelloise' en multipliant les partenariats avec les acteurs culturels, académiques et socioculturels de la capitale. Cela y donnera à chacun une nouvelle plateforme d'expérimentation avec Kanal.

Outre son importance culturelle et artistique intrinsèque, Kanal doit aussi contribuer à la revitalisation du quartier. Elle doit créer une nouvelle dynamique et renforcer les liens entre les deux rives du canal avec une politique d'accueil de qualité et l'approfondissement progressif de l'identité de Kanal comme lieu de rencontre, d'émancipation, d'éducation et de connaissance.

Grâce à son implantation sur un site historique et patrimonialement riche, la conception, la construction et le développement de ce musée du XXIe siècle s'inscrivent dans un riche environnement urbain post-industriel, qui est en pleine mutation, ce qui entraînera de nombreux nouveaux rendez-vous...

> 'La proposition de Kanal est une réflexion sur la place du musée du XXIe siècle dans la société: le garage Citroën en est le point de départ. Le fait qu'un bâtiment aussi emblématique et de cette taille soit disponible au cœur de la Région de Bruxelles-Capitale offre des possibilités sans précédent. Le bâtiment est situé au cœur du Plan Canal, la zone où de nombreux nouveaux développements différents ont lieu: un mélange d'espaces contemporains de vie, de travail, de loisirs et de production — cette dernière activité est historiquement liée à la zone du Canal. Le bâtiment se situe dans un quartier de Bruxelles encore particulièrement marqué par la pauvreté et du chômage, mais en pleine mutation de sa population et en revalorisation de ses activités.
>
> Réfléchir à ce bâtiment, ce lieu, son emplacement, l'idée d'un Musée du XXIe siècle, c'est adopter une attitude confiante en l'avenir. Le projet va au-delà du geste architectural spectaculaire. L'attitude est radicalement optimiste: critique, réceptive, dévouée, précise. Réfléchir à Bruxelles, réfléchir à son avenir et à sa complexité exige une approche radicale. Non seulement en termes d'architecture mais aussi en termes d'infrastructures que la région a à offrir à ses habitant·e·s. Les espaces peuvent être facilement reconnaissables, mais l'atmosphère, l'énergie et le dynamisme doivent être réellement vécus et pas seulement montrés. Il s'agit ici de prendre un engagement radical en s'appuyant sur ce qui existe déjà, de le sublimer, et d'inventer ses nouvelles pratiques et spatialités.'

Le projet, réhabilitant l'icône moderniste qu'était l'ancien garage d'André Citroën, se situe dans l'îlot inscrit entre la Place de l'Yser, le square Sainctelette, le Quai de Willebroek, le Quai de la Voirie et le Quai des Péniches (coté canal). Dans le site, viennent s'imbriquer le Kaaitheater ainsi que deux immeubles de logements existants (hors marché).

Les travaux du pôle culturel comprennent la démolition de l'ancien bâtiment de bureaux (ancien bâtiment 'Importateur'), la restauration et la réaffectation des éléments patrimoniaux les plus importants du site, à savoir le bâtiment du showroom et celui des ateliers, ainsi que la construction de trois nouvelles émergences: deux pour les espaces d'expositions et d'archives de la création artistique contemporaine et d'architecture et une pour les activités communes, comprenant un ensemble mixte de fonctions, appelé le Rassembleur (livraison, bureaux, auditoire, parking) qui sera construit en lieu et place du bâtiment 'Importateur'.

Le bâtiment existant est composé du showroom et des ateliers, où les émergences du musée d'art et d'architecture viendront s'insérer.

Le Rassembleur lui, prolonge la façade des ateliers jusqu'au niveau de la frise existante. La partie émergente adopte une attitude similaire aux volumes du musée et du centre d'architecture, en retrait...

Philippe Viérin, architecte associé pour Atelier Kanal

Lignes fortes

Le Leitmotiv depuis le début du projet est de rechercher continuellement, la justesse de l'équilibre entre le: 'As found' (le bâtiment 'en l'état') du site et des propositions innovantes qui émergent.

Il s'agit de continuer à respecter ce que nous découvrons, d'y tisser de subtiles créations, d'avancer avec précision dans l'imprécision, avec du *carefully uncareful*, pour faire renaître un projet maîtrisé, mais humain et manufacturé. Il s'agit aussi de faire émerger 'une scène pour Bruxelles', nourrie par la cohérence de son passé et la vibrance de son futur, avec lequel elle composera, restera perceptible et partagé.

Kanal accueillera une multitude de possibilités en résonnance avec la diversité de possibilités de l'art, de l'architecture, du spectacle vivant et de tous ses attenants.

Depuis l'introduction du permis d'urbanisme et d'environnement auprès des autorités, la Fondation Kanal–Centre Pompidou et ses auteurs de projets Atelier Kanal (a.m. NoAarchtiecten, Sergison Bates, EM2N) avancent à grande vitesse sur le développement détaillé du projet et le suivi des travaux.

As found

Tenir compte de ce qui existe, s'en imprégner, s'en servir et l'imposer ou le glisser comme un fil conducteur, dans le but de créer un lieu dédié à la création et la production, capable de symboliser le souvenir et l'avenir de ce lieu. 'As found', c'est accueillir les choses comme elles sont, et avoir confiance en elles dans leur capacité à les laisser exister et guider les réflexionws. Les caractéristiques qui rendent le bâtiment unique en son genre se trouvent partout.

Le Showroom comme une vitrine pour la ville, les grandes nefs et leurs perspectives, le souvenir de la spatialité et des matériaux assemblés comme un lieu de production, le mouvement extérieur et la lumière paisible intérieure, les tonalités de couleurs ajoutées par couches et touches selon les variables du temps et de l'échelle humaine... Escaliers, passerelles, balustrades, garde-corps, parois d'origine, édicules subtils, équipements divers, espaces laissés à l'état brut... tous ont une place dans Kanal, à conserver ou à repositionner, mais à ne pas s'en débarrasser sans les avoir écoutés.

New intentions

Les nouvelles intentions sont apparues comme des évidences. Des émergences. Les émergences. Celles, insérées pour accueillir de nouveaux espaces créés. D'autres, pour lier les espaces divers entre eux, et de créer des entre-deux.

- *Rooms* pour espaces d'expositions et d'intentions, *Halls* pour des espaces polyvalents, *Ateliers* pour des espaces de production et de création.

- *Reading Room*, *Silent Room*, *Friends Room*, *Lounge*: des espaces d'échanges ou de concentration.
- *Archives* et *Espaces de Recherches*: toute la matière à disposition.
- *Nave*, *Carwash*, *Catwalk*, *Belvédère*, *Exchange*, anciens vestiaires, ... des appellations déjà bien vécues et bien ancrées.
- *Culture Market*, *Print Shop*, *Boulangerie*, *Rooftop Cafe*,' *Brasserie K*: des nouveaux concepts à développer...
- *Rassembleur*: là ou ailleurs, où ceux qui font Kanal passeront partout de multiples heures.
- *Ribbon*: qui comme les espaces publics, lie, se lit, informe, se vit et relie le tout.
- *Les Emergences*: ces nouvelles créations et intentions, intrigantes, tant présentes que évanescentes comme des nuages dans le ciel bruxellois. Y entrer c'est plonger dans l'univers curaté proposé. Avec des lueurs vers l'extérieur glissées.
- *Les Espaces Publics*: places, ponts, passerelles, où tout est possible, reliant les expériences et les invitations entre elles.
- *Ateliers*, *Prints Shop*, *Bibliothèque*, *Auditorium*: des espaces de production, de reproduction, de concentration.

Permis obtenus

Tous les permis ont désormais été obtenus en vue de la réaffectation, la rénovation et la transformation de l'ancien garage Citroën en lieu culturel que sera Kanal.

Le principal permis, soit donc le permis d'urbanisme a été délivré par URBAN le 20 décembre 2020, sous la forme d'un permis mixte d'urbanisme et d'environnement. Il a fait suite à un ensemble de plus petits permis préalables, grâce auxquels les travaux ont pu débuter dès 2019 par allotissements:

- Permis d'assainissements (Permis de désamiantage et de dépollutions).
- Permis de démolitions (Démantèlement, et démolition du bâtiment 'Importateur' et de deux dégagements permettant la construction des nouvelles émergences au cœur des ateliers.

Marchés et chantiers: rappel et perspectives

Démantèlement

Wanty, 12.2019 > 02.2020

Avant d'entamer les démolitions lourdes, un grand travail répertoriant les éléments et équipements de l'ancien garage Citroën à garder ou à évacuer a été fait. Zone par zone, type par type, le passé, le présent, et leurs qualités intrinsèques pour l'histoire ou pour le projet futur ont été pointés. Se faire une idée à la fois globale et détaillée de tout le site a permis d'affirmer ou de faire des arbitrages sur certains enjeux du projet, comme la stratégie "As found". Le relevé de l'ensemble du site grâce à des technologies de prises d'images en 3D (matterport) a permis de voyager virtuellement dans le site, d'en extraire des images, d'y rechercher des détails, de valider des choix. Toutes les images du simple dossier de l'inventaire, représentant des centaines d'éléments, proviennent du relevé topographique et de sa qualité de précision.

Désamiantage

ARFI, 03.2020 > 2024

Comme tout bâtiment d'un certain âge, les applications de matériaux amiantés sont présentes dans de nombreuses parties de la construction. Tout doit être retiré, et selon des modalités strictes et légiférées. Le nombre d'applications implique que le désamiantage se fasse tout au long des travaux prévus de la rénovation-transformation, afin de ne pas désosser le bâtiment prématurément. Il y a par exemple des applications immédiatement retirables, tout comme des applications en toiture ou des applications dans les mastics de fenêtre. Le bâtiment doit rester étanche le plus longtemps possible, ce pourquoi tous les travaux de désamiantage sont phasés sur 2 à 3 ans. Le marché phasé porte sur trois espaces distincts, dont les ouvrages se feront en coordination simultanée des lots y afférant.

Dépolluton / Lot 0ter

Ghent Dredging, 12.2020 > 2021

Sans réelle surprise, les analyses d'échantillons ont détecté certaines zones polluées à traiter. Les travaux

consistent par endroits à scier, démolir et évacuer la dalle de sol en béton et à enlever et évacuer d'anciennes citernes. Il s'agira ensuite de faire des travaux d'excavation permettant de retirer et évacuer par couches les terres polluées et de pomper les huiles surnageantes libérées. Enfin, le tout sera remblayé par des terres excavées réputées saines ou nouvellement apportées. Une dalle de sol temporaire sera coulée par-dessus, permettant le charroi des phases suivantes des travaux.

Démolitions / Lot 1

Demeuter, 10.2020 > 03.2021

Avant d'entamer les travaux de réaffectation des bâtiments patrimoniaux et la construction des nouvelles émergences du projet, la démolition du bâtiment de bureaux, 'l'Importateur' était requis. Une première phase de travaux a consisté en un démantèlement de la structure du bâtiment. Ainsi les châssis, les cloisons, les parachèvements et les installations techniques ont été démolis pour ne laisser apparente que la structure en béton. 3 000 m3 de déchets "non inertes" ont été triés par type de matériau (briques, métal, bois, câbles, ...) et évacués par camions vers un centre de recyclage proche du chantier. La structure en béton sera démolie dès le mois de janvier 2021 et 30 000 tonnes de déchets dits "inertes" seront cheminés par péniches vers un centre de recyclage situé le long du canal à Grimbergen. Le béton est destiné à être concassé et réutilisé pour différents usages (nouveau béton, empierrement sous voirie, ...). Ce type de transport a été retenu par la Fondation Kanal–Centre Pompidou, en collaboration avec le Port de Bruxelles, suite à une étude comparative d'impact CO2 et la volonté de réduire celui-ci.

Travaux de peinture sur les structures métalliques / Lot 0bis

Veldeman, 02.2021 > 05.2022

Lors de l'analyse des charpentes métalliques et de réfléchir à la meilleure stratégie de remise en peinture de celles-ci, selon les règlementations et selon une nouvelle conception, des tests ont démontrés que toutes les peintures contiennent des quantités de plomb et de chrome VI. La décontamination de l'ensemble s'est avérée obligatoire. Selon le support et le lieu (murs, charpente — métal, brique, béton), ces travaux en visent le nettoyage léger ou le sablage complet en zone étanche. Ces travaux s'étaleront sur de nombreux mois en co-activité avec d'autres lots de travaux.

Terrassements et fondations / Lot 2

Deyes – Demeuter, 08.2021 > 02.2024

Les travaux de terrassements et de fondations concernent principalement les 3 nouvelles émergences, le Rassembleur, le Civa et le Musée. Après excavation des terres sur 2 niveaux de sous-sol, les travaux de fondation consistent à réaliser un rideau de pieux sécants sur le pourtour des 3 bâtiments. A l'intérieur de ces enceintes ainsi créées, des pieux isolés seront également réalisés.

Ces travaux ont été adjugés en août 2021 et devaient s'achever en décembre 2021. Ils ont hélas enregistré de très importants retards essentiellement dûs à la faute de l'entrepreneur et de ses sous-traitants. L'impact de ce retard sur l'exécution du lot de gros œuvre et de techniques spéciales est aujourd'hui connu puisque l'entrepreneur désigné pour ce lot n'a pu entamer ses travaux qu'en juin 2024.

Gros œuvre fermé et techniques spéciales / Lot 3

cons. CIT Blaton, désignation 10.2021

commencement 09.2022 > 06.2026

Le plus gros marché concerne l'ensemble de la rénovation et construction du projet. Il vient faire suite aux deux marchés intimement y liés, lui précédent, à savoir les Démolitions et les Terrassements-Fondations. Il s'étend de la conception des enveloppes du projet (shell), tant anciennes que nouvelles, que de sa structure portante, de ses multiples techniques et parachèvements. La société CIT Blaton a remporté ce marché au terme d'une très importante procédure. Sa désignation à l'automne 2021 a permis de maintenir le planning initialement établi. La soumission a été déposée dans les estimations du marché et présente un planning d'exécution conforme aux attentes.

Le délai d'exécution de ce Lot a été revu à plusieurs reprises afin d'intégrer les retards spécifiques au Lot 2 qui ont impacté significativement le planning contractuel initial. Un nouveau planning contractuel a été acté entre les parties au terme d'une médiation portant sur les conséquences des défauts du titulaire du Lot 2.

Ce nouveau planning a fait l'objet de nouvelles déclinaisons sous la forme de planning opérationnels (non contractuels) actant de nouveaux retards d'exécution dont la justification est discutée entre le maître d'œuvre et l'entreprise. La livraison du bâtiment doit permettre l'ouverture au public annoncée au 28 novembre 2026. Les rétroplannings des plans de charge de la Fondation Kanal–Centre Pompidou pour la livraison de chaque partie du bâtiment ont été partagés et font l'objet de discussions régulières afin de permettre la jonction des prises de possessions et fins de travaux.

Sont inclus dans le lot 3:
- Enveloppes Old Shell — New Shell.
- Gros-œuvre (bétons, maçonneries, structures métalliques, égouttage).
- Techniques spéciales (HVAC, électricité, réseau structuré IT, incendie, ascenseurs, photo- voltaïque, éclairage, ...).
- Parachèvements (cloisonnements, finitions sols, murs et plafonds, sanitaires).

Sont exclus de ce lot:
- Équipements scéniques, audio-video.
- Équipements mobilier sur mesure.
- Aménagements horeca.
- La définition de ce marché a fait l'objet de grandes quantités d'études, de workshops, de descriptifs, de plans, de métrés.

A chaque étape, il est procédé de manière progressive, itérative, via des concepts d'ensemble, précisés au fur et à mesure, selon leur discipline, et validés par les architectes, les différents bureaux d'études et par la maîtrise d'ouvrage.

Un aperçu du type de thématiques et disciplines, que les entreprises retrouvent dans l'appel d'offres:
- Enveloppe, structure, gros-œuvre, égouttage.
- Études plans, coupes, élévations, détails techniques.
- Études de stabilité béton, maçonnerie, métal.
- Études de fondations, murs, colonnes, poutres, toitures.
- Études logistiques, transportroutes.

Techniques spéciales
- Études incendie et compartimentage.
- Études évacuation.
- Études sprinklage.
- Études désenfumage.
- Études performances climatiques zones et matériaux.
- Études périmètres de sécurité, intrusion, effraction.
- Études des alimentations et des fluides.
- Études d'éclairage, de chauffe et de ventilation, de son.
- Études des ascenseurs.

Intérieur, équipements, aménagements et finitions
- Études des compositions et finitions des sols et seuils.
- Études des compositions et finitions des plafonds.
- Études des compositions et finitions des parois.
- Études des réseaux et équipements sanitaires.
- Études des seuils, portes, portails et fenêtres.
- Études des escaliers, garde-corps, rampes et passerelles.
- Études de détails architecturaux et techniques.

L'ensemble des études et des documents du projet est à disposition dans le détail, ou via une présentation graphique disponible à la Fondation Kanal–Centre Pompidou. L'étude et le calcul hauteur, largeur, poids admissible permettant l'installation des œuvres ou tout équipement sur le site.

Dans le cadre de ce lot, les réalisations suivantes ont eu lieu en 2025:
- Achèvements des travaux de gros-œuvre des trois nouveaux bâtiments (Emergences).
- Achèvement de la pose des nouvelles verrières des ateliers et de la "nef".
- Remise en place des façades historiques des ateliers après restauration et traitement en atelier.
- Pose des nouveaux vitrages extérieurs des ateliers et du showroom.
- Restauration et extension des anciens vestiaires des ouvriers.
- Pose de la nouvelle structure de toiture de showroom en vue de recevoir la terrasse publique et le rooftop.
- Travaux de renforcement des anciennes structures portantes métalliques des ateliers et du showroom.
- Restauration du bandeau supérieur et des plinthes des façades des ateliers.
- Installation des murs-rideaux intérieurs.
- Pose des vitrages intérieurs.
- Cloisons sèches.
- Fabrication et pose des escaliers métalliques et béton intérieurs et extérieurs.
- Pose des isolants et étanchéités des toitures existantes et des nouvelles toitures.

- Installations électriques et éclairages intérieurs.
- Installations HVAC.
- Placement des ascenseurs.
- Installation des premiers panneaux photovoltaïques.

Études climat
Tous les espaces de Kanal ne seront pas équivalents en termes de performances climatiques. Des choix ont été opérés, en fonction d'impositions ou de standards internationaux (muséaux), et en fonction des règlementations énergétiques en Région Bruxelloise (PEB).

Études incendie
La lutte contre l'incendie, le compartimentage, le désenfumage, les jauges, les chemins d'évacuation, ... autant d'études définissant les possibilités et les contraintes auxquelles le projet est lié.

Études parachèvements et finitions
Toutes les finitions sont passées au peigne fin. Parmi elles, les finitions de sols, murs, plafonds, permettant la mise en valeur de patines existantes, ou de nouvelles propositions. Sols en béton lissés (isolés) ou laissés bruts, nouveaux pavements, planchers en bois, parois de verre, de métal ou repeintes, plafonds nus ou recouverts de métal et d'absorbeurs phoniques, ...

Études de techniques spéciales
Parallèlement aux définitions architecturales, le site dénombre un ensemble considérable de d'équipements techniques triés sur le volet. Vue d'ensemble ou zonages: Corps de chauffe, éclairage, ventilation, réseau électrique et informatique, réseau des fluides, photo-voltaïque, ...

Détails constructifs architecturaux
La rénovation du site et ses nouvelles interventions nécessitent que chaque endroit soit minutieusement sous contrôle, d'un point de vue technique, architectural, esthétique, climatique, ... Des centaines de détails ont été développés afin de ne laisser aucun critère au hasard. Exemple de détail de façade: intégration des nouveaux châssis coulissants dans la façade des ateliers

Études poursuivies

Installation Maison du projet
Sur le square Sainctelette, alors que le musée Kanal poursuit ses travaux en vue de sa future ouverture, la Maison du Projet a ouvert ses portes juste en face, pour présenter aux Bruxellois l'avancement du projet architectural du musée. L'exposition a été conçue par l'Atelier Kanal, soit l'équipe belge, suisse et britannique désignée pour les travaux de transformation, et propose des plans, des photos, des plquettes ainsi que des échantillons des matériaux de construction utilisés pour ce projet d'envergure. La maison du projet fait partie du parcours d'exposition proposé aux visiteurs pendant SHR2020, mais sera aussi ouverte et un lieu d'échanges pour tous lors de l'entame du grand chantier. Étudiants, riverains, familles, passionnés ou curieux de l'architecture, mais aussi lieu de réunion et de coordination des entreprises lorsqu'elles seront désignées (espaces en mezzanine), la Maison du projet continuera à montrer et héberger le projet et tous ses acteurs.

Études de faisabilité et techniques "HORECA"
Bureaux EUREKA & BECP concept
2020 a été l'année d'une première expérimentation de la gestion internalisée des activités HORECA disponibles sur le site. Cette tentative repose sur le constat d'une imbrication très forte entre ces activités et l'ensemble des programmations présentes et à venir de l'institution. Un business plan a donc accompagné ce projet, et un monitoring en a été établi. Malheureusement, compte tenu de la crise du COVID cette analyse n'a pas pu aboutir. Il en est question dans chapitre 8 du présent rapport.

Plusieurs espaces permettront d'accueillir la restauration à Kanal. Lors des études de définition des besoins, différents types ont été retenus:
- Un restaurant type bar-brasserie le long du Quai des Péniches.
- Un café-boulangerie situé à la croisée des Nefs, au cœur des anciens Ateliers.
- Un restaurant gastronomique et ses cuisines au 5e étage dans le Showroom.
- Un rooftop café avec une grande terrasse publique sur le toit du Showroom.

- Quelques endroits permettant uncatering rapide, souple et mobile:
  - Espace de catering sous le petit auditoire à côté du Showroom.
  - Un bar sous la rampe vers le deuxième étage du Showroom.
  - Toutes les facilités permettant du catering dans le foyer et aux alentours du grand auditorium.
  - Des alimentations électriques et eaux en suffisance sur tout le site, permettant une souplesse d'activation lors d'évènements, performances, ...
  - Le développement de ces études ainsi que leur businessplan est en cours d'élaboration par un bureau d'études spécialisé, avec qui les concepts et les détails ont été présentés et validés par l'Afsca.
  - La suite a pour objectif de poursuivre le développement des implantations techniques d'une part, de développer les concepts et les budgets y liés, permettant de définir les concepts d'aménagements intérieurs.

La suite a pour objectif de poursuivre le développement des implantations techniques d'une part, de développer les concepts et les budgets y liés, permettant de définir les concepts d'aménagements intérieurs.

Aménagements des espaces F&B
— études architecturales
Kanal va avoir un impact sur son environnement, proche et lointain. Un grand potentiel culturel offrant la diversité de créations, d'échanges, de pratiques et de production permettant l'épanouissement et l'émancipation. Un grand défi de tisser du vivre-ensemble et d'insuffler de la vie dans un endroit où chacune et chacun est le bienvenu.

La récession économique, l'agitation politique et les enjeux environnementaux sont des éléments influençant le secteur de l'horeca ainsi que les consommateurs. En même temps, se mettre à table, cela incite à rechercher la joie, le bonheur du partage, l'excitation de la création et de profiter de l'instant présent. En plaçant la restauration comme l'un de nos moments de dégustation, de détente, de découverte et de prendre soin de nous, la création d'une valeur émotionnelle et d'une temporalité hospitalière à part devient essentielle.

Dans le cadre de son contrat de gestion, la Fondation Kanal a ainsi mandaté des études de développement d'activités Food & Beverage, fixant les grandes lignes de l'exploitation de ces 5 lieux. Les études portent sur les tendances globales de consommation et les tendances du milieu de la restauration qui auront un impact potentiel sur la sélection et la recommandation des offres F&B. Différents scénarios d'investissements nécessaires à ces espaces en vue de leur mise en service, à leur gestion quotidienne et à leur rentabilisation ont été analysés. Les auteurs de projets sélectionnés proposent des lieux représentatifs de la diversité de la population, accueillant pour tous les publics, tant les habitant·e·s du quartier que les visiteurs, locaux ou internationaux, ...

Fort d'une porosité entre travailler, se cultiver et se détendre, le Bar-brasserie sera un des traits d'union entre la vie industrielle et minérale sur le Quai des Péniches, celle récréative et végétale des aménagements de l'autre rive, et la vie pluriculturelle dans Kanal. Vivant son propre rythme, mais connecté au tout — Kanal, le Restaurant surplombe l'espace majestueux du Showroom et offre une vue pas commune sur le futur nouveau Square Sainctelette. Il participe de façon plus intime, plus feutrée, en résonnance avec la monstration de la mécanique rutilante d'antan, à la découverte gustative et détaillée de l'assiette. Le Rooftop, large espace extérieur sur la toiture du Showroom, offrira une vue imprenable sur le tout Bruxelles. Cet espace participe à la déambulation libre du public sur l'ensemble du site. Ce lieu sera accompagné d'un bar évoluant au fil de la journée, à la manière d'un café Bruxellois. A la croisée des rues intérieures, Kanal ouvrira aussi sa propre Boulangerie, au cœur du bâtiment. Un lieu pour prendre un bon café ou acheter une baguette mais aussi commencer sa journée, faire un break entre deux expositions, ou retrouver ses amis.

Les marchés de travaux pour l'aménagement de la Brasserie, du restaurant, de la boulangerie et du Rooftop bar ont été attribués en 2025.

Études signalétique et information au public
Atelier Kanal & Cartlidge Levene
Depuis le début du projet, une attention particulière a été consacrée à la façon avec laquelle Kanal sera vécu, parcouru, déambulé... Le concept de 'Perdez-vous' pendant

Kanal Brut reste un fil conducteur, tout en proposant bien évidemment des repères et des cheminements.

Se perdre, permet d'apprécier Kanal dans toute son amplitude, de ne pas avoir d'objectif précis, de venir et revenir, parce que c'est un lieu qu'on n'aura jamais fini de découvrir, tant de la richesse de ses espaces que de sa programmation aux possibilités infinies.

Pour saisir les clés d'un design permettant de se perdre et de se trouver, quelques éléments fondent les concepts: les noms des espaces, des éléments visuels, des supports, ... Nombreuses études sont en cours ou vont démarrer dans les mois à venir, s'articulant de plus en plus autour de l'utilisation et l'exploitation du site, maintenant que les espaces, leurs besoins et leurs possibilités sont définis.

Études d'Aménagement et d'équipement des espaces sociaux et publics (Shops, Bibliothèque, Accueil)
Depuis quelques années, certains n'ont pas hésité à prédire la fin des bibliothèques puisque tout est accessible via Internet. Paradoxalement, la fréquentation des bibliothèques ne faiblit pas. Leur vocation a évolué: elles deviennent avant tout un lieu de rencontre (tiers-lieu). Les auteurs de projet sélectionnés pour l'aménagement de la Salle de Lecture et du Bookshop proposent des espaces publics, polyvalents et productifs.

La Salle de Lecture se veut ouverte à tous, en libre accès, suivant les horaires étendus du bâtiment. Plus qu'une bibliothèque, l'espace accueillera des curations successives à partir des collections. Ainsi, la Salle de Lecture constituera une vitrine active et à grande échelle des riches collections du CIVA. Des évènements de petite échelle (de type book launches, 10 books by, ...) pourront avoir lieu dans cet espace, reflétant l'activité foisonnante et la pluridisciplinarité de Kanal. Il s'agit en outre d'un lieu de travail (de type co-working) permettant l'étude et le travail de groupe.

En réponse à la multiplicité d'usages et d'usagers, la salle gardera une grande flexibilité afin d'être repensée régulièrement par les équipes de Kanal–CIVA, et d'être appropriée par les visiteurs, étudiants, lecteurs. Plus qu'une simple boutique de musée, le Bookshop de Kanal vise à devenir une librairie bruxelloise de référence pour l'architecture (ainsi que l'urbanisme, le paysage et l'environnement) et le large spectre des pratiques artistiques et curatoriales contemporaines. À travers un vaste fonds de références et de nouveautés, il couvrira ces différents domaines, avec un accent particulier porté sur la production éditoriale belge. Une sélection vivante et en continuel développement, en dialogue constant avec le projet culturel de Kanal. La librairie Kanal–CIVA croisera et touchera plusieurs publics: d'une part, les visiteurs des expositions pour qui une offre dédiée leur sera proposée (catalogues, livres en lien avec les thématiques couvertes par les expositions), mais aussi les autres usagers de Kanal (simples visiteurs, lecteurs de la bibliothèque, chercheurs ayant accès aux archives).

La vie de la librairie ne se cantonnera pas seulement à son espace de vente mais, en débordant sur les espaces publics adjacents, prendra pleinement part à la vie culturelle de Kanal, à l'occasion d'événements ponctuels tels que sessions de signatures, présentations et débats autour d'une parution, rencontres avec un éditeur, foires du livre, ... Des modules de displays et d'étagères pourront ainsi être disposés dans les espaces publics situés devant le Bookshop. À l'occasion d'évènements particuliers (tels que des book launches par exemple), le Bookshop pourra également s'ouvrir vers la Salle de Lecture. Le Culture market quant à lui mettra en avant Bruxelles et la Belgique à travers une sélection d'objets d'artisanat et de design locaux. Ce lieu proposera également à la vente les produits Kanal–CIVA: catalogues des expositions en cours, souvenirs, ...

Les marchés de travaux pour ces différents espaces ont été attribués en 2025.

Autres études: IT et sécurité
Un ensemble d'autres études est en cours:
- Études organisation du travail et aménagements des espaces de bureaux.
  Études Civa, archivage et bibliothèque publique
- Études aménagements et équipements des espaces accueil, médiation, shops.
- Études équipements mobiliers.
- Études équipements techniques, scéniques, acoustiques, audio-visuels.
- Études museum philosophy.
- Études accueil et médiation.
- Études conservation et production.



Exploitation du bâtiment

En ce qui concerne l'exploitation du bâtiment, les marchés suivants ont été lancés en 2025:
- Sécurité
- Maintenance technique
- Logistique
- Entretien et nettoyage
- Déchets
- Engins de levage et de manutention
- Equipements stocks et rayonnages
- Mobilier fixe
- Mobilier mobile
- Mobilier de bureau

Kanal dans son environnement

Projet Place Sainctelette
Le concours remporté pour les aménagements de la Place Sainctelette remet au cœur du débat l'importance des parvis urbains et métropolitains. La "place-pont", telle que la définissent les auteurs de projet, devient un lien spatial bien au-delà de l'infrastructure du boulevard. Elle franchit le canal et relie les deux berges, compacte le système routier afin de gagner de l'espace utilisable pour piéton, cyclistes, activités, évènements, ... devant les façades et de part et d'autre du pont.

Arborisation, mobilier et éclairage urbain, sols continus, ils permettront de réunir les fragments d'espaces entre eux, et de faire disparaître la limite étanche entre le parvis et le Showroom de Kanal, ouverts à une diversité d'usages nouveaux et divers. La place sera vécue comme un nouvel espace de quartier, un nouveau signal urbain et métropolitain en contact avec le cœur au sens le plus large de Bruxelles. Elle assurera la continuité des espaces publics, depuis la place à l'autre rive, au quai des Péniches, au parc Maximilien, au Quai du commerce, ...

Études Quai des Péniches
Dans le cadre de l'étude du BKP (BeeldKwaliteitsPlan) une étude a été lancée pour sonder la faisabilité et l'intérêt de proposer l'abaissement total ou partie du Quai des Péniches, devant Kanal. Cinq scénarii ont été proposés, intégrant dans le scope des aménagements du même type autour du bassin près du Parc des Armateurs. Après analyse, l'avis de la Fondation Kanal et celui de ses architectes Atelier Kanal est unanime: le scénario 5 est le plus positif pour le Quai des Péniches et le projet Kanal. Il conserve le plus fidèlement possible la structure originale du quai, et offre le plus de possibilités d'utilisations variées. La "typologie franche" et actuelle du quai des Péniches offre un contrepoint approprié au traitement plus "topographique" de l'autre côté.

Les aménagements ou embellissements à faire au Quai des Péniches seraient pour FK/AK:
- Traitement localisé du sol: améliorations, réfections, aménagements ponctuels pour terrasse brasserie, entrée Kanal, entrée Kaaitheater, ...
- Embellissement, suppression ou déplacement du waterbus-stop.
- Passerelle piétonne, reliant les deux rives du canal.
- Eclairages publics, impétrants, éventuellement un peu de mobilier urbain.
- Verdurisation éventuelle, sans conserver les arbres situés aujourd'hui près de la façade de Kanal.
- Le raccord (piéton) avec la Place Sainctelette à développer et harmoniser.
- Pas de péniches récréatives, de hangars, ... devant Kanal.

Prise de possession du bâtiment 'K1'
En décembre 2021, Kanal a clôturé une négociation portant sur la prise en location d'un bâtiment situé juste en face du site, sur le Quai qui longe l'avenue du Port, et baptisé "K1" (prononciation: [Kaa°wan]). Cette location est assortie d'une clause d'option d'achat levée avec l'accord du Gouvernement à travers le contrat de gestion 2024—2028. Il s'agit d'une belle opportunité de continuer l'exploitation de Kanal à plus petite échelle, une vitrine sur l'extérieur en attendant la réouverture. Dès 2022, le bâtiment a été investi et équipé afin d'assurer nos activités, la mise en conformité des lieux avec l'accueil de PMR et la préparation à la vie du bâtiment dans le contexte des travaux de mise en œuvre du parc public menés par Beliris sur le Quai concerné.

Direction artistique

Programmation

Activités

Curatorial

2025 a été une année préparatoire pour les expositions de 2026. Les curateur·ices et les artistes ont poursuivi leurs recherches au cours du premier semestre, tandis que tous les projets d'exposition entraient dans leur phase de production. Les activités publiques liées aux expositions comprenaient:

Playground

En 2025, une série d'ateliers a été mené par notre équipe Éducation afin de faciliter des sessions de jeu dans le cadre du futur terrain de jeux de Kanal. Les conclusions tirées de ces sessions ont contribué à l'élaboration de la proposition finale pour l'aire de jeux. Ce travail est le fruit d'une collaboration entre Penny Wilson d'Assemble Play, Gratienne Dubois et Aurore Boucquey de l'équipe des Publics et Gregory Castera, le curateur qui dirige le projet.

Metabolic University debating chambers

En 2025, la Dr Clémentine Deliss, curatrice at large à Kanal, a été invitée à travailler en tant que 'Professeure invitée Kanal–Centre Pompidou' à l'Académie royale des Beaux-Arts de Bruxelles, afin de concevoir un cours à destination des étudiant·es en master d'art issu·es de disciplines différentes. À travers des séminaires hebdomadaires et des recherches de terrain menées dans différents musées bruxellois, le cours s'inscrit dans le tournant archivistique et décolonial des arts. Il se concentre sur la réévaluation et la réactivation des collections de recherche conservées dans les musées et les universités de Bruxelles. Les étudiant·es ont pu suivre des enseignements en histoire et en théorie de la muséologie, abordés du point de vue d'une professionnelle et experte du domaine. Le cours vise à développer un regard critique sur les collections et a abouti à une 'Chambre de débat' menée par les étudiant·es. Cette collaboration, qui fait l'objet d'une convention entre Kanal et la Ville de Bruxelles, pouvoir organisateur de l'ARBA, démontre les possibilités d'échange de savoirs entre un musée et une école d'art.

Stefaan Decostere Recherches et Archives

Le projet
Le projet (01.07.25—26.09.25), initié par Eliel Jones, curateur pour les performances et les "time-based media", s'est déroulé sous la forme d'une plateforme de travail commune entre Kanal, Kiosk et KASK et la Conservatorium School of Arts (Gand), réunissant des membres des équipes de direction artistique et de production de Kanal, avec le soutien de trois stagiaires. Pendant près de trois mois, le groupe a travaillé dans les ateliers situés au sous-sol de KASK, où les archives du producteur de télévision belge Stefaan Decostere étaient conservées depuis plus de dix ans, puis dans un espace de travail spécialement aménagé à Kiosk. Le processus s'est déroulé en plusieurs phases interconnectées: tri, gestion des collections, catalogage et recherche ciblée. Chaque étape visait à identifier le matériel, à le trier et à mettre en place une structure d'archives et de recherche utilisable pour un accès futur. Stefaan Decostere, aujourd'hui à la retraite, a participé tout au long du processus en orientant et en contextualisant le travail: il a donné son avis sur les procédures mises en place à la KASK, enregistré des entretiens sur ses méthodes de travail, ses pratiques télévisuelles, ses expériences professionnelles et ses références artistiques, et donné son accord, ses conseils et des instructions pratiques pour l'avenir des archives.

Objectifs
Les objectifs du projet étaient axés sur la production d'archives pouvant être conservées, consultées et activées. Tout d'abord, il s'agissait de passer au crible les effets personnels de l'artiste, en accordant une attention particulière à la sauvegarde du corpus lié à son activité dans le domaine de la télévision (de la fin des années 1970 à la fin des années 1990), tant sous forme papier que vidéo. Ensuite, il s'agissait de trier un ensemble hétérogène de documents et de matériaux "superflus" afin de constituer un corpus d'archives organisé, y compris la construction d'une base de données d'archives capable de prendre en charge la gestion, la description et la récupération continues. Enfin, le projet poursuivait un processus de recherche multidirectionnel, axé sur l'identification, au sein des archives, de traces qui

témoignent non seulement de l'œuvre de Decostere, mais aussi de l'écosystème plus large de l'art contemporain et de l'art vidéo à Bruxelles et en Belgique, dans lequel cette œuvre a circulé. Enfin, le projet a proposé le dialogue comme moyen de découvrir les archives, en invitant et en réunissant des interlocuteurs (chercheurs, artistes, étudiants en master et en doctorat) afin de faire émerger des angles d'interprétation, de poser des questions et de réfléchir à des scénarios potentiels sur la manière dont l'œuvre, dans son ensemble ou en partie, pourrait s'inscrire dans de futurs contextes de présentation.

Participants externes
- Cohorte de doctorants *Archival Sensations* (KASK, BE)
- Godart Bakkers (NW Aalst, BE)
- Étudiants de master en cinéma (KASK, BE)
- Yuri Pattison (IR)
- Cécile B. Evans (Londres, UK)
- Adeena Mey (Afterall / Université d'art et de design Lausanne, CZ)
- Autumn Knight (US)
- Gerard-Jan Claes (Sabzian / Avila, BE)
- Xavier Garcia Bardon (ERG / ULB, BE)
- Katia Rossini (Argos, BE)
- Edwin Carels (School of Arts KASK / HoGent, BE)

Kiosk x Kanal

Chaque 3ème dimanche du mois
09:00—10:00
www.kioskradio.com/label/kanal

En 2025, Kanal–Centre Pompidou a lancé une émission radio mensuelle sur Kiosk dans le cadre d'une résidence *Outsiders*, afin de toucher un large public tout en mettant en valeur la diversité de notre programmation, des expositions et collections aux symposiums et projets communautaires. La collaboration avec Kiosk bénéficie de leur forte crédibilité locale: ils sont un partenaire bruxellois naturel et enthousiaste. Les artistes, curateur·ices et designers invité·es pour cette émission mensuelle ont tous·tes un lien avec notre programmation, telles que Joëlle Tuerlinckx, Anne-Mie Van Kerckhoven, MacKenzie Wark, Ad Minoliti, Joshua Serrafin… ce qui permet de donner un avant-goût de notre travail artistique alors que le musée est encore fermé. Par ailleurs, cette initiative montre que Kanal n'est pas seulement une grande institution présentant des projets majeurs, mais aussi une organisation agile, capable de développer des formats flexibles et de s'engager dans l'écosystème local.

Résidence outsiders

Roger 3000
16.02.2025

Roger 3000 est l'alter ego musical du peintre bruxellois Julien Meert. La musique qu'il produit est étrange et mélancolique, mais aussi optimiste et naïve. Solitaire, il crée des miniatures symphoniques et abstraites autour de boucles évolutives assemblées à partir de sons de guitare et parsemées de ses paroles chuchotées.

Julien Meert fait partie des acquisitions de la collection Kanal.

Club Moral
16.03.2025

Club Moral est le légendaire collectif noise belge fondé par Anne-Mie Van Kerckhoven et Danny Devos en 1981. À la fois espace artistique radical et groupe noise, Club Moral a façonné la scène underground d'Anvers avec ses paysages sonores bruts et ses performances transgressives.

Anne-Mie Van Kerchkoven a produit une bâche monumentale pour habiller le showroom du bâtiment encore en travaux de Kanal.

Marwan Kaabour
20.04.2025

De retour après avoir participé l'année dernière à la *Brussels Ass Book Fair*, l'artiste, designer et écrivain libanais basé à Londres Marwan Kaabour nous fait découvrir l'univers sonore de Takweer, un projet ambitieux à travers lequel il explore les récits queer dans l'histoire et la culture populaire arabes.

McKenzie Wark, Zoë Beery et Geoffrey Mak
18.05.2025

En 2022, Zoë Beery et Geoffrey Mak ont lancé une série de lectures intitulée *Writing on Raving* afin d'offrir aux ravers un espace où partager les idées brillantes qui surgissent souvent sur la piste de danse. McKenzie Wark les a rejoints peu après en tant que co-commissaire.

Ce mix s'inspire du livre publié par O/R Books: l'anthologie *Writing on Raving*, un recueil d'œuvres littéraires issues des trois premières années de la série. Certaines sélections sont mentionnées dans ses pages, d'autres sont produites par des contributeurs, et le reste provient d'histoires personnelles de ravers — des morceaux qui ont jalonné le chemin qui nous a menés les uns vers les autres en tant que danseurs et collaborateurs.

McKenzie Wark est intervenue en tant que conférencière dans le cadre du programme *World Histories of the Commons* en janvier 2025.

Matt Connors
15.06.2025

Matt Connors est un peintre basé à New York et le fondateur de Pre-Echo Press, une plateforme dédiée à la diffusion d'une gamme variée et originale d'enregistrements et d'imprimés. Connors est un grand connaisseur de post-rock et de musique indie belges, dont il collectionne les disques et les cassettes depuis des années. Pour cet épisode, il a compilé une playlist personnelle de morceaux vaguement inspirés du label culte Les Disques du Crépuscule, cofondé par Annik Honoré, Michel Duval et Benoît Hennebert à la fin des années 1970.

Les Disques du Crépuscule seront mis à l'honneur dans l'exposition *From Brussels With Love* qui aura lieu en 2027 à Kanal, du nom de la compilation new-wave iconique sortie en 1980, et qui invite à se (re)plonger dans l'univers de ces années là.

Nicolas Ballet
20.07.2025

Nicolas Ballet est historien de l'art et conservateur associé au département des nouveaux médias du Musée national d'art moderne — Centre Pompidou. Au début de l'année, il a publié *Shock Factory: The Visual Culture of Industrial Music* (Intellect Books). Sa sélection explore les liens entre les projets musicaux industriels fondateurs (tels que SPK, Throbbing Gristle et Z'EV) et d'autres mouvements artistiques, depuis les expériences sonores de pionniers comme Pauline Oliveros et Maryanne Amacher jusqu'à une nouvelle génération d'artistes qui s'inspirent de cet héritage tout en adoptant une approche plus hybride de la création.

Atelier Brenda
17.08.2025

Atelier Brenda est le fruit d'une collaboration entre les designers Nana Esi et Sophie Keij. Les parcours de Brenda sont en constante évolution. Connues pour leur travail éclectique dans des milieux culturels variés, elles ont su trouver leur propre voie et collaborer avec un large

éventail d'artistes, de musiciens et d'institutions culturelles, s'appuyant sur des partenariats de longue date tels que Stroom, Damien and The Love Guru et Beursschouwburg.

Atelier Brenda collaborent avec Kanal pour le design graphique du catalogue de l'exposition *From Brussels With Love*.

Joshua Serafin et Pierre Bayet
21.09.2025

Ce paysage sonore comprend des extraits de *Relics: Ocean Vessel*, une performance de Joshua Serafin qui a eu lieu au Horst Summer Club avec Gay Haze & Sundaze au début de l'été. La performance a été produite par Pierre Bayet, avec une production supplémentaire de Klsr. Gestuelle hybride mêlant son et esprit, cette œuvre collaborative se déploie comme un panorama sonore, mettant en vedette des poèmes et des échantillons de Joshua Serafin, produits par Pierre Bayet.

Joshua Serafin fait partie du programme d'ouverture de Kanal.

Vincen Beeckman et Samusocial
19.10.2025

Vincen Beeckman est un artiste et photographe documentaire dont le travail consiste à créer des liens et à favoriser les interactions. Il tisse des relations avec les personnes qu'il photographie, souvent issues de milieux très différents du sien, qui deviennent fréquemment les co-créateurs de ses projets. Depuis 2024, il collabore avec Samusocial sur des carnets partagés avec des personnes en situation d'itinérance, développant un corpus collectif d'œuvres où les images sont réinventées à travers des collages, des dessins et d'autres gestes créatifs.

Dans le cadre du partenariat entre Kanal–Centre Pompidou et Kiosk Radio, Beeckman et les participants invitent les auditeurs à une dérive sonore et musicale à travers Bruxelles — des histoires de vie brutes, des paroles et des playlists recueillies dans les coins cachés de la ville par les membres de la communauté Samusocial.

Ad monoliti et Jael Caiero
16.11.2025

Cet épisode contient des enregistrements en studio, des bootlegs et des raretés provenant des archives sonores de Jugo de Basura. Elle présente des collaborations avec des groupes underground tels que Racha, Purpubel, Simplejo et Problemas de Gente Blanca, des reprises, des démos et des sessions acoustiques live de Jugo de Basura, un groupe de rock camp de la région du Grand Buenos Aires où la musique est enveloppée d'éléments performatifs et esthétiques dans lesquels le punk rock et le mélodrame coexistent dans une (dés)harmonie sensuelle. Cet épisode est le fruit d'une collaboration entre Jael Caiero — artiste, archiviste, designer, punk — et Ad Minoliti — artiste invité de la dernière édition de *Brussels Ass Book Fair* a Kanal–Centre Pompidou en octobre 2025.

Morad Montazami
21.12.2025

Ce SWANA MIX rassemble des voix établies et marginales d'Asie du Sud-Ouest et d'Afrique du Nord, notamment des artistes originaires du Maroc, d'Algérie, de Tunisie, de Palestine, d'Irak, de Jordanie, de Libye et de leurs diasporas. Au-delà des frontières nationales, la sélection retrace les échanges culturels et les voyages entre le passé et le présent, et entre des villes telles que Le Caire, Damas, Gaza et Alger. Mêlant l'arabe au français, à l'anglais, au darija et à d'autres langues, ce mix capture l'évolution des langages musicaux et les transformations contemporaines. Les rythmes saccadés et les ambiances mélancoliques reflètent la manière dont les formes traditionnelles sont retravaillées pour créer de nouveaux horizons sonores Le SWANA MIX a été assemblé par Morad Montazami, fondateur de Zamân Books & Curating, une plateforme dédiée aux arts et aux archives arabes, africains et asiatiques.

Morad Montazami était notamment invité à modérer une discussion lors de l'après-midi de conférence *A Collective Labour* sur l'héritage artistique et culturel des communautés nord-africaines en Belgique et son lien avec les artistes contemporains établis en Afrique.

Miho Hatori + IVM Trio
Dans le cadre de la résidence *Outsiders* avec Kiosk, Kanal s'est associé au Standard Hotel pour proposer un concert inédit dans un cadre luxuriant. Le Standard nous a prêté sa magnifique serre le temps d'une soirée afin d'accueillir un concert de la légendaire Miho Hatori.

Connue dans le monde entier comme l'une des deux membres du duo culte new-yorkais Cibo Matto et pour ses collaborations emblématiques avec Gorillaz et Beastie Boys, Hatori est une pionnière de longue date de la musique et de l'art expérimental. Elle est précédée par les bruxellois Sébastien Forrester, Mika Oki & Apulati Bien, sous le nom de IVM (Inner Voice Movement) Trio.

Cet événement est un avant-goût de la programmation sonore à Kanal, qui fait la part belle à la musique expérimentale en faisant se rencontrer les grands noms de la scène internationale et nos artistes bruxellois.

Programme discursif

World Histories of the Commons

World Histories of the Commons est un programme discursif et la première phase du projet *Learning from the Commons* qui a pour ambition d'implémenter progressivement la notion de commun dans Kanal–Centre Pompidou. Le programme répond à la présence singulière des 20 000 m2 de rue intégrés à Kanal, ainsi qu'à l'ambition plus large d'inclusivité portée par l'institution. Après une série d'événements et d'ateliers organisés en 2024, le programme s'est poursuivi en 2025 avec plusieurs rencontres, dont certaines étaient directement liées à des projets en cours de développement dans Kanal. Au-delà de son ancrage bruxellois, *World Histories of the Commons* a été conçu comme un espace de partage et de circulation des questions à une échelle locale et internationale. Le programme a constitué un lieu de débat au sein même de l'institution, permettant d'engager ses équipes et ses publics dans une réflexion collective, tout en expérimentant concrètement les valeurs et les pratiques liées aux communs. À cette fin, il a invité des penseurs et praticiens en dialogue avec l'histoire belge, ses traditions, ainsi qu'avec des perspectives internationales.

McKenzie Wark: The Uncommons
26.01.2025

Cycle	*World Histories of the Commons*
Partenaires	De Singel, Celador
Participants	McKenzie Wark

Le premier événement de *World Histories of the Commons* a pris la forme d'une invitation adressée à McKenzie Wark, figure majeure de la pensée des communs. Dès le début des années 2000, McKenzie Wark a contribué de manière décisive aux réflexions sur les communs numériques. Organisée en collaboration

avec De Single, cette rencontre a été l'occasion d'ouvrir une réflexion critique sur la place du numérique au sein de Kanal et à Bruxelles. Elle a permis d'aborder la culture numérique non pas comme un simple champ technologique, mais comme un ensemble de pratiques sociales, politiques et esthétiques complexes. Inscrite dans le prolongement de l'exposition *Connecting* et en dialogue avec des programmes à venir, cette conférence a également nourri des réflexions structurantes pour le développement de futurs projets au sein du Kanal–Centre Pompidou.

Cinema as Assembly
13-15.03.2025

Cycle	*World Histories of the Commons*
Partenaires	Kaaitheater
Participant·e·s	Forum Lenteng, Marinho de Pina (Mediateca Abotcha), La Voix des sans papiers de Bruxelles (en collaboration avec Mieriën Coppens et Elie Maissi), Marwa Arsanios, Massimiliano Mollona, Bojana Cvejić, Elettra Bisogno, Lara Khaldi, Elhum Shakerifar, Subversive Film et Robin Vanbesien.

L'événement *Cinema as Assembly*, deuxième rendez-vous de *World Histories of the Commons*, a été organisé en collaboration avec le Kaaitheater, partenaire historique de Kanal. Il s'est déroulé sur trois jours au KaaiStudio. L'événement a réuni plusieurs artistes belges et internationaux autour d'une réflexion sur le cinéma envisagé comme une pratique d'assemblée. Les discussions et présentations ont exploré cette notion à différents niveaux: dans les manières de filmer, dans les processus de montage, mais aussi dans la situation même de la projection, pensée comme un moment collectif et politique d'assemblée. En amont de l'événement, un atelier a également été organisé dans le cadre de la préfiguration du programme du Ciné Club coordonné par Eliel Jones. Cet atelier constitue un espace de recherche sur les formats et les manières d'aborder l'image en mouvement et le cinéma au sein d'un musée. Avec l'événement *Cinema as Assembly*, s'agissait d'imaginer une approche complémentaire aux pratiques existantes à Bruxelles et en Belgique, tout en tenant compte des évolutions contemporaines de l'image en mouvement et du cinéma au sens large.

The Library of the Commons: How to live from fire to fire
18.06.2025

Cycle	*World Histories of the Commons*
Partenaires	CIVA
Participant·e·s	Kayfa ta, Olivier Marboeuf, Anastasia Sosunova

L'événement *Library of the Commons* (Bibliothèque des communs) s'inscrivait dans la continuité d'un premier atelier organisé la 26 novembre 2024 autour de la place de la librairie et de la bibliothèque comme espaces de partage et de mise en commun des savoirs. Lévénement a été l'occasion d'inviter le collectif Kayfa ta, ainsi qu'un ensemble d'intervenant·es engagés dans une réflexion critique sur le rôle du livre, les formes contemporaines de circulation de l'information et les politiques de distribution du savoir. Le projet s'est tenu au CIVA, lieu qui accueille aujourd'hui une part importante des fonds bibliographiques appelés à rejoindre Kanal, ainsi que des équipes qui participeront à la gestion future des librairies. Ce contexte en faisait un espace particulièrement pertinent pour poursuivre la réflexion sur le développement d'une librairie pensée comme un commun au sein d'une institution culturelle. Au-delà de ses enjeux institutionnels, Library of the Commons proposait également au public un cadre pour interroger les conditions d'accès au savoir, ses modes de diffusion et les responsabilités politiques et culturelles qu'implique leur mise en partage.

AFIELD Forum: Transitional Justice by Artists

27-30.05.2025

Partenaires Kunstenfestivaldesarts
Participant·e·s Pio Abad, Archivo de la Memoria Trans, Alejandra Ballón Gutiérrez, Federico Campagna, CATPC, Manuel Correa, Clémentine Deliss, Laura Dubois, Sevinaz Evdike, First Waves, Globe Aroma, Joana Hadjithomas & Khalil Joreige, Jack Halberstam, Jail Time Records, Ella Joyner, Joseph Kaifala, William Kentridge, Haneen Koraz, Jesse Krimes, Rosanna Lewis, François Makanga, Hannah Meszaros Martin, Basel Nasr, Justine Jaz Okolodkoff, Brunilda Pali, Ada Pinkston, Elizabeth Povinelli, Lia Rodrigues, Ahmed Saleh, Selvagem, Ukraine War Archive and You You Group.

La deuxième édition de *AFIELD Forum* s'est concentrée sur la question de la justice transitionnelle, en réponse à la place centrale des conflits armés dans le contexte géopolitique contemporain. Le forum s'inscrivait dans la nécessité de réfléchir aux stratégies permettant de prendre en charge, de réparer et de soigner les conséquences des conflits, tout en faisant écho à la présence significative à Bruxelles d'organisations non gouvernementales œuvrant, directement ou indirectement, dans le champ de la justice transitionnelle.

De vocation résolument internationale, *AFIELD Forum* a réuni de nombreux intervenants internationaux, mis en dialogue avec des acteur·ices bruxellois·es. Cette dimension a été renforcée par un partenariat avec le Kunstenfestivaldesarts, contribuant à amplifier la portée et la visibilité de l'événement. Le forum s'est déployé sur plusieurs sites (à K1, au Beursschouwburg et à Globe Aroma) affirmant une inscription territoriale plurielle et un ancrage dans des contextes institutionnels et associatifs complémentaires. Il a rassemblé un large public de professionnel·les et s'est articulé autour d'un programme combinant conférences, ateliers et moments de partage informels, favorisant les échanges transversaux et la circulation des savoirs.

Cette édition constituait l'un des premiers événements de ce type en Europe à proposer une réflexion structurée et approfondie sur les relations entre art et justice transitionnelle, positionnant le forum comme un espace de recherche, de débat et d'expérimentation à l'échelle internationale.

A Collective Labour

14.11.2025

S'appuyant sur l'histoire de la migration de main-d'œuvre entre le Maghreb et l'Europe au 20e siècle, Kanal réunit des artistes, commissaires et chercheur.euses pour faire dialoguer des pratiques diasporiques et continentales. Partant de cette histoire du travail extractiviste, les discussions recentrent le concept de 'main d'œuvre' autour de pratiques intellectuelles et artistiques communautaires qui mettent en jeu la mémoire, la réparation et la solidarité. Niché dans un quartier bruxellois au carrefour des histoires migratoires, Kanal entend créer à travers son programme une agora pour la ville du 21e siécle.

Panel 1: 'Une vision bilatérale': L'art et les archives liés à l'héritage nord-africain en Belgique (EN)
Ce panel s'inspire du nom donné à l'accord d'échange de main-d'œuvre conclu en 1964 entre la Belgique et le Maroc. Il présente des artistes installé.es en Belgique et des chercheur.euses dont les pratiques reflètent l'histoire de l'immigration nord-africaine à travers le prisme de l'histoire familiale, du racisme, le travail et les archives de la lutte sociale, avec une attention particulière à l'esthétique.

Panel 2: A labour in common/un travail en commun: pratiques pour le 21e siècle (FR)
Ce panel examine des pratiques situées au Maroc et transnationales qui s'intéressent au patrimoine sous-étudié du travail des femmes, à l'expérience à l'expérience Noire au Maroc et à l'histoire de l'artisanat. Les grandes catégories mises en avant dépassent les notions cloisonnées de race et de lignée historique, d'art et d'autorat d'une œuvre.



Arts vivants

Série d'atelier
Film Klub

Le projet
Vers la création d'un club de cinéma était une série de trois ateliers organisés dans le but d'imaginer et de donner forme à une plateforme communautaire dédiée au cinéma à Kanal.

Atelier 1
12.03.2025 / K1

L'atelier 1 a réuni des initiatives cinématographiques communautaires au sein du cercle d'étude *Cinema as Assembly* afin de tester comment un club de cinéma à Kanal pourrait être cogéré, situé et durable. Après de brèves présentations, les participants ont travaillé en groupes au cours de deux sessions liées. La première a abordé les questions simples 'pourquoi et comment' et la seconde s'est concentrée sur 'avec qui', en utilisant la question 'Comment le cinéma répète-t-il la communauté, et comment la communauté répète-t-elle le cinéma?'.

La conversation s'est cristallisée autour d'une approche para-institutionnelle: une petite équipe centrale agissant comme pont et hôte; une prise de décision partagée par le biais d'assemblées; et plusieurs ciné-clubs coexistant au sein du ciné-club, programmés par les communautés.

Les participants au premier atelier étaient les suivants:

- Alice Carson et Art Kocharyan (Cinemaximiliaan, Bruxelles)
- Arwa Aburawa et Turab Shah (Other Cinemas, Londres)
- Henriette Essami-Khaullot et Milady Renoir ('Exil.s et création.s, Bruxelles)
- Hafzi Rancajale et Yuki Aditiya (Forum Lenteng, Jakarta)
- Marinho De Pina (Mediateca Abotcha, Malafo)
- Can Sungu et Malve Lippman (Sinema Transtopia, Berlin)
- Petna Ndaliko Katondolo (Yole! Africa, Goma)

L'atelier a été animé en collaboration avec Robin Vanbesien, artiste, cinéaste, chercheur et éducateur. Dans son travail, il explore les réciprocités complexes entre la poétique artistique et les pratiques sociales.

Atelier 2
24.04.2025 / K1

L'atelier 2 a traduit les valeurs du premier atelier en un modèle de travail dirigé par des artistes. La journée s'est déroulée en quatre temps: Game On (partage d'images sur le travail des différentes initiatives impliquées), On Board (questions sur la gouvernance et l'écologie), In Principle (imaginer un manuel d'utilisation et des pratiques équitables) et Onwards (discuter des prochaines étapes). L'objectif principal de l'atelier était d'élaborer une structure squelettique pour le fonctionnement futur du ciné-club (ou de l'association) — en imaginant les systèmes de programmation, de financement, d'administration et d'adhésion qui conviendraient le mieux au ciné-club de Kanal.

Les participants au deuxième atelier étaient les suivants:

- Gerard-Jan Claes (Sabzian / Avila, Bruxelles)
- Anouk de Clercq (Cinema Nova / Auguste Orts, Bruxelles; Monokino, Ostende)
- Emma van der Put et Chloé Malcotti (Blue Screen / Level Five, Bruxelles)
- LuCi moving image collective (Bruxelles)
- Anne Reijniers (Collectif Faire-Part, Bruxelles-Kinshasa)

L'atelier a été animé en collaboration avec Rebecca Jane Arthur (Elephy), une artiste visuelle qui travaille principalement avec l'image animée et l'écriture.

Atelier 3
22.05.2025 / K1
14:30—18:00
18:00—22:00

L'atelier 3 a ouvert le débat à un public plus large grâce à deux sessions gratuites sur réservation. Intitulée 'Écrire

le scénario du ciné-club de Kanal', l'invitation s'adressait aux artistes travaillant avec l'image animée, aux cinéastes intéressés par les arts visuels, aux étudiants en cinéma et aux jeunes, ainsi qu'aux résidents des environs à la recherche d'une communauté autour du cinéma d'art. La session proposait de discuter des propositions 'sur la table' après deux ateliers internes et de recueillir d'autres idées en vue de la création éventuelle d'un ciné-club. Afin de favoriser les échanges sur place, les ateliers étaient animés en anglais, avec des médiateurs disponibles pour les groupes de discussion en français, néerlandais et anglais.

Les sessions du troisième atelier ont été animées en collaboration avec Rebecca Jane Arthur (v.sup) et Katia Rossini. Katia Rossini est une militante du cinéma, conservatrice et archiviste, qui s'intéresse aux réseaux, aux projets participatifs et aux formes alternatives de conservation du cinéma. Elle est cofondatrice de Cinema Nova et co-initiatrice des réseaux Filmlabs.org et Kino-Climates.

Objectifs et résultats
Les trois ateliers avaient trois objectifs principaux:

1 *Objectif:* partager les paramètres initiaux du ciné-club avec un groupe d'acteurs locaux et internationaux et recueillir des commentaires qui pourraient nous aider à déterminer leur pertinence.

   Résultat: une proposition finale est en cours d'élaboration afin de définir les paramètres du club de cinéma que Kanal devra examiner et approuver (notamment la récurrence dans l'utilisation des espaces, le budget annuel, les besoins en personnel et l'orientation artistique).

2 *Objectif:* élaborer collectivement une série de recommandations sur un cadre de travail possible pour le club de cinéma qui sera mis en place à Kanal une fois le bâtiment ouvert.

   Résultat: trois documents de recommandations ont été rédigés par les médiateurs invités afin de définir les modalités possibles de fonctionnement du club de cinéma, avec qui et dans quel but. Les rapports se concentrent également sur les aspects politiques liés à la création d'un club de cinéma à Bruxelles/pour Bruxelles, qui sera hébergé à Kanal, et reflètent les modèles et les initiatives qui ont influencé son développement au cours des ateliers.

3 *Objectif:* Favoriser les premières relations avec les acteurs locaux et internationaux susceptibles d'être intéressés par le club de cinéma local et de soutenir sa mise en place.

   Résultat: nous avons mobilisé plus de 100 personnes dans le cadre de ces ateliers et avons identifié des collaborateurs potentiels pour les premières années du ciné-club.

Fréquentation
Les deux premiers ateliers étaient sur invitation. Les participants ont été sélectionnés par Kanal pour partager leurs expériences et leur expertise sur les conversations qui se sont déroulées. Le troisième atelier a fait l'objet d'un appel à candidatures ouvert aux artistes, cinéastes, conservateurs, chercheurs ou toute personne intéressée par la discussion du potentiel d'un club de cinéma sous l'égide de Kanal. L'appel a été annoncé sur les réseaux sociaux et sur le site web de Kanal, et les personnes intéressées ont été invitées à s'inscrire via un formulaire en ligne. En raison du nombre important d'inscriptions, le nombre de participants a été limité à 80 personnes (40 pendant la session de l'après-midi, 40 pendant la session du soir).



L'engagement des publics

L'année 2025 a été essentiellement consacrée à l'opérationnalisation de la stratégie développée l'année dernière. Celle-ci a consisté en de multiples rencontres sur le terrain avec nos futurs publics, à savoir; nos voisins, les associations, les collectifs, les artistes locaux, les écoles, ... toutes celles et ceux qui vont nous accompagner dans la mise en place de nos projets. Il a été question de sécuriser nos partenaires qui seront à la manœuvre dans le développement de notre programme public en soutien à la programmation artistique. A cet effet nous avons défini les typologies d'activités (visites guidées, ateliers, talks, ...) et leur planification au regard du calendrier de la programmation.

En parallèle il a également été nécessaire de fournir un travail suite à la nécessité d'adapter nos procédures interne sur le plan administratif, financier et juridique afin de permettre un accompagnement optimal des projets avec certains publics en phase avec la ligne de notre stratégie.

Conformément à la stratégie cette année a déjà permis d'initier et concrétiser plusieurs projets qui ont permis l'intégration de la voix de nos publics dans les expositions inaugurales à travers différentes pratiques comme expliqué ci-dessous.

Exil.s & Création.s

avec VSP, ERG et ESA Saint-Luc

Dans le cadre du partenariat pluriannuel (trois ans) avec le programme *Exil.s & Création.s*, en collaboration avec la Voix des sans papiers de Bruxelles (VSP BXL) et les Écoles Supérieures d'Arts, Saint-Luc et ERG.

Exil.s & Création.s est un programme proposant une exposition, des conférences, des débats, des ateliers et des performances autour de projets artistiques participatifs et de la médiation culturelle d'artistes contemporains, d'institutions culturelles et de personnes sans papiers.

Le programme est dirigé par La Voix des Sans Papiers, une organisation bruxelloise de terrain composée de personnes sans papiers, qui souhaitent créer une prise de conscience et un changement structurel dans l'approche des personnes sans papiers par le biais de projets artistiques et en lien avec des artistes contemporains. Kanal–Centre Pompidou facilite ce programme conjointement avec les écoles d'art ERG et ESA Saint-Luc. Le programme partage de bonnes pratiques et cherche des façons plus éthiques de rendre visible la réalité, les luttes et les vies des personnes sans papiers à travers l'art et les événements culturels. Comment les institutions culturelles peuvent-elles contribuer à la régularisation des personnes sans papiers? Comment les artistes et les institutions culturelles peuvent-ils influencer l'opinion publique autour de la régularisation/migration? En 2025, ce programme s'est déroulé à K1, le lieu temporaire de Kanal–Centre Pompidou, sur deux jours.

Le premier jour était destiné aux professionnels du secteur socioculturel bruxellois. Grâce à une sensibilisation spécifique, nous avons pu atteindre jusqu'à 60 travailleurs socioculturels, tels que des agents de terrain d'organisations partenaires ou des travailleurs culturels d'organisations ciblant des publics spécifiques. Le deuxième jour était ouvert au grand public, avec environ 150 personnes présentes. Durant cette journée, des artistes ont présenté leurs projets participatifs, souvent porteurs d'un message social autour des questions de régularisation. En compagnie des personnes concernées de La Voix des Sans Papiers, de bonnes pratiques ont été discutées, ainsi que des pistes d'amélioration.

Pendant deux jours, une exposition présentait des images d'archives retraçant diverses actions menées par La Voix des Sans Papiers. Des visites guidées, organisées par VSP eux-mêmes, permettaient d'éclairer ces images.

En dialogue avec la collection Kanal

avec BNA (Bruxelles Nous Appartient)

Avec l'organisation Bruxelles Nous Appartient, nous avons visité quelques oeuvres d'art au stock de Kanal–Centre Pompidou à Zaventem avec un groupe de Bruxellois·es. Via quelques méthodes de conversation issues de

la Visual Thinking Strategy, nous avons favorisé une rencontre entre les participants et les œuvres d'art. BNA a enregistré ces échanges et les archive dans leur immense sonothèque de voix bruxelloises. Avec ce projet, nous souhaitons rendre la collection de Kanal–Centre Pompidou accessible à différents publics et l'ancrer dans la ville de Bruxelles. Grâce à la méthode de conversation, chacun peut s'exprimer en lien avec une œuvre d'art, même si celle-ci est abstraite ou conceptuelle. La Visual Thinking Strategy est une manière de raviver le lien personnel entre l'art et le spectateur, loin des codes et des genres de l'histoire de l'art. Elle nous montre que l'art n'a pas besoin d'être élitiste et nous invite à prendre le temps de regarder et d'interpréter. Parmi les Bruxellois, nous avions des participants férus d'art qui visitaient souvent les musées et qui avaient donc tendance à se tenir à distance des œuvres, ainsi que des participants pour qui l'art contemporain est nouveau et éloigné de leurs centres d'intérêt. Ce mélange de personnes a donné lieu à des conversations intéressantes qui apportent un regard neuf sur la nouvelle collection de Kanal, et qui seront partagées via des capsules audio sur notre site web et nos réseaux sociaux.

Visite guidée musée miroir

avec Habitant·es des images

Pour le *MolenFest* — un festival artistique de quartier dans le cadre de MolenbeekForBrussels 2030 — nous avons organisé en collaboration avec Habitant.es des Images six promenades dans l'espace public le long du canal. Habitant·es des images est un duo d'artistes ayant une pratique sociale qui a réalisé différents projets socio-artistiques à Molenbeek. Pour les promenades, ils se sont basés sur quelques œuvres clés de la future présentation de la collection, dans laquelle des œuvres du Centre Pompidou à Paris dialogueront avec des œuvres de la collection Kanal, et où des œuvres modernes et contemporaines diront quelque chose sur leur environnement, sous le thème général du "mouvement" avec des sous-thèmes tels que la migration, la colonisation, les frontières, les traditions, le modernisme, l'extraction, … L'objectif du projet était d'entamer une conversation avec les Bruxellois·es, et plus spécifiquement les habitant·e·s de Molenbeek, afin de discuter de la future présentation de la collection. Cette présentation de collection, composée majoritairement d'œuvres du Centre Pompidou à Paris, peut-elle nous dire quelque chose sur nous, sur notre environnement? La visite guidée le long du canal était une visite interactive dans laquelle les œuvres étaient mises en lien avec l'histoire socio-économique du quartier, un quartier connu pour son caractère multiculturel, un quartier à l'histoire industrielle qui a fait que différentes communautés issues des migrations de travail s'y sont installées, thème après thème en lien avec la présentation de la collection traitée à travers l'art moderne et contemporain.

Moment d'écoute collective et série de photos dans la station Yser

avec le Samusocial et Vincent Beeckman

Artiste Vincen Beeckman est un photographe dont la pratique co-créative a donné lieu à un projet intensif de co-création avec des personnes sans abri via l'organisation bruxelloise Samusocial. Il est soutenu dans cette démarche par Kanal–Centre Pompidou, qui met en lumière les différentes étapes de son parcours participatif. En 2025, nous l'avons concrétisé de deux manières: Kanal a établi un partenariat structurel avec Kiosk Radio, où une émission de radio est réalisée une fois par mois par un artiste lié à Kanal. L'édition d'octobre a été assurée par Vincen Beeckman accompagné de personnes sans abri de Samusocial, et pour cette édition nous avons également créé un moment d'écoute collectif pour le public, au cours duquel les personnes sans abri interagissaient avec la musique qu'ils avaient sélectionnée et les histoires qu'ils racontaient lors de leur émission. Un moment intime où des larmes ont coulé et où une plus grande compréhension de leur situation a émergé.

Une autre action consistait à exposer quelques images dans la station de métro Yser, sur le thème de 'Les enfants et le sans-abrisme'. À Bruxelles, un tiers des personnes sans abri sont mineures; pour elles, la situation est extrêmement lourde sur le plan psychosocial et pour leur développement. Les photos ont été retravaillées au feutre et à la peinture par les enfants eux-mêmes et visent à sensibiliser les voyageurs du métro.

Les visites de chantier

Le département des Publics a poursuivi sa démarche de visites de chantier à destination des associations Bruxelloises, dans un premier temps très locales, afin de générer la rencontre et créer le dialogue avec les futurs voisins. Celles-ci se sont élargie à des publics sortant du périmètre restreint. De nombreux sujets ont émergé et l'échange a servi d'invitation à de potentielles collaborations dans le futur. Au total, nous avons touché une trentaine d'organisations qui nous ont partagé leur avis sur le futur musée et son rôle dans le quartier.

Relectures participatives

Kanal implique activement ses partenaires et ses publics dans la confection de ses expositions. Afin d'améliorer l'accessibilité de ses textes en salle, une équipe d'animation est allée à la rencontre de près de 200 élèves de quatre écoles dans les environs de Kanal. Ensemble, ils et elles ont discuté d'une sélection d'œuvres d'art et relu les textes pour relever les éléments qui pourraient rester difficiles à comprendre. Les élèves ont également été invités à des exercices d'écriture créative qui donneront lieu à l'édition d'un fanzine en 2026. Parmi les écoles concernées figurent l'Athénée Royal Toots Thielemans, le Collège de la Fraternité, l'Institut Bisschofsheim et l'Institut Saint-Boniface Parnasse.

En collaboration avec Amnesty International Belgique Francophone, Kanal a révisé les cartels des œuvres de l'exposition *A truly immense journey* afin d'y ancrer une perspective liée aux droits humains et au droit international. À un niveau plus général, Kanal développe une série de lexiques et de guides d'écritures appelés *Langages Communs*. Réalisés en collaboration avec des associations bruxelloises francophones et néerlandophones, ces outils font la promotion de l'utilisation de certains mots sur des enjeux de société importants. Ils sont destinés aux équipes du musée mais aussi aux institutions et associations artistiques, socioculturelles ou d'éducation permanente désireuses d'utiliser un langage précis et inclusif pour s'adresser à des publics divers. Les thèmes des trois premiers lexiques réalisés sont les diversités de genres, sexuelles et de sexualités, les migrations et l'antivalidisme, ce dernier ayant été développé en 2025 avec les organisations Eqla, Frida, Arts et Marges et les Ateliers Indigo. La construction d'un wiki a été lancée en 2025 avec Open Source Publishing et paraitra à l'automne 2026 afin d'assurer un accès facile et gratuit à ces outils à tout le monde et de poursuivre le processus d'édition collaborative.

Creation d'un Wiki Langages Communs

Le projet *Langages Communs* initié par le département des Publics consiste en la production collaborative de lexiques et guides d'écritures sur des enjeux de société réalisés avec des associations bruxelloises francophones et néerlandophones.

Ces outils permettent de nommer les choses de façon précise, progressiste et respectueuse des luttes sociales et de pousser par le langage des valeurs de respect et d'équité. Ils tentent d'éviter le piège de l'extractivisme par le langage à travers la vigilance de partenaires. Ils concernent les diversités de genres et de sexualités, les migrations, le validisme, l'antiracisme et la colonialité, les féminismes, les précarités socio-économiques ainsi que la foi et les religions. Ils sont réalisés à destination des équipes de communication de toutes les associations culturelles ou d'éducation permanente désireuses de les utiliser pour s'adresser à un large public, tout autant qu'à tout public.

Afin d'en garantir l'accès au plus grand nombre, d'ancrer ces outils dans les pratiques des commons et de permettre une actualisation collective, il a été décidé de créer un wiki. Pour ce faire, Kanal a recherché un partenaire. Des organisations partenaires du projet *Langages Communs* ainsi que les recherches menées autour des commons à Kanal ont permis d'identifier Open Source Publishing comme un partenaire idéal afin de réaliser cet aspect du projet.

Developpement du programme public (en vue de l'ouverture)

Médiation

Organisation d'une équipe élargie aux travailleurs associatifs
Kanal–Centre Pompidou adhère fermement à une philosophie selon laquelle les agents de médiation, en tant que groupe de personnes représentatif du quartier et de la ville, sont là pour créer le lien entre les œuvres d'art et les visiteurs. Au cours de 2025, cette stratégie a pris de plus en plus forme et des contacts ont été noués avec des organisations de quartier qui, dans leur mission sociale, accompagnent des personnes dans leur recherche d'emploi. Entre autres, la Maison des Cultures de Molenbeek et Ras El Hanout ont été invitées à découvrir l'offre d'expositions. Grâce à des sessions collectives, nous avons pu susciter l'enthousiasme pour faire de Kanal–Centre Pompidou un acteur à part entière de la médiation publique. En 2026, nous concrétiserons ces contacts en collaborations plus structurelles afin de veiller à ce que la médiation soit en partie entre les mains d'acteurs locaux.

Analyse des expositions et partenariats bruxellois
Après la finalisation du programme d'expositions par les curateurs, les expositions ont été analysées plus en détail par l'équipe de médiation, en mettant l'accent sur la manière dont nous pouvons faire résonner au mieux les expositions auprès de divers visiteurs de musées, ainsi qu'auprès de publics locaux avec lesquels nous souhaitons tisser des liens forts. Pour les expositions, différents partenariats bruxellois ont donc également été mis en place afin que, lors de l'ouverture de Kanal–Centre Pompidou, la ville se sente liée au contenu artistique. Du côté de l'accessibilité également, des expositions ont été analysées et des partenariats stratégiques ont été développés.

Des liens créatifs ont été établis pour mettre en place des ateliers avec les organisations Midispoésies, Troubled Archives, Ateliers des Tropiques, Psst Mlle, Sew for Life Brussels, Iles Mardis. Des liens thématiques ont été créés pour approfondir avec les publics des thématiques sociétales présentes dans les expositions, telles que la décolonisation, les droits humains, les histoires migratoires, avec des organisations comme Amnesty International Francophone Belgique et Fémiyâ.

Du côté de l'accessibilité également, des avancées ont été réalisées, comme l'implication d'organisations pour les personnes aveugles ou malvoyantes (Symfoon) ou d'organisations pour les personnes sourdes ou malentendantes (Arts & Culture, VGTC), ainsi qu'une orientation plus générale vers l'accessibilité avec Brussels Museums (Open Museum–Julie Debois-Jones).

Education
Depuis septembre 2024, une stratégie et une méthodologie sont en construction pour l'éducation et l'accompagnement des jeunes publics, de 0 à 18 ans, en vue de l'ouverture de Kanal en 2026. En 2025, le pôle éducation a rencontré 6 500 jeunes agés de 3 à 24 ans par l'intermédiaire de différents projets créatifs, l'objectif principal était de présenter Kanal et d'identifier les besoins des jeunes publics pour constituer la future programmation éducative.

Projet après projet, les traits d'une identité pédagogique se dessine. Cette identité se construit avec l'équipe d'animation qui est aujourd'hui constituée de 15 pédagogues, artistes, guides, animateurices spécialisées dans la petite enfance.

Construction de l'identité éducative
La création d'une identité et d'une stratégie éducative a débuté depuis septembre 2025, en adéquation avec la stratégie du département. Cette démarche repose sur plusieurs piliers qui orientent l'approche pédagogique, tels que le jeu, le questionnement, et une approche sensible à l'art. Cette identité est également construite en lien avec les thèmes des expositions, en tenant compte des programmes scolaires et en s'inspirant des pédagogies actives. L'objectif est de développer une identité unique, propre à Kanal, qui puisse s'adapter à chaque rencontre et aux différents publics, tout en valorisant la diversité des approches.

Rencontrer
L'objectif initial est d'établir des partenariats avec les 27 institutions scolaires (maternelles, primaires, secondaires et enseignement spécialisé), francophones et néerlandophones, situées à 15 minutes à pied de Kanal, au total 20 écoles sur 27 ont été rencontrées dans le cadre de différents projets d'animation:

Kanal en classe

Ce projet consiste à organiser des rencontres dans les écoles situées aux alentours de Kanal. L'animation a été proposée gratuitement aux classes de maternelle, primaire, secondaire et de l'enseignement spécialisé, en français et en néerlandais. Au total, Kanal en classe a permis la réalisation de 250 animations dans les écoles de Molenbeek.

Chaque session, d'une durée de deux heures, se déclinait en plusieurs temps:
- la présentation d'une maquette de Kanal,
- une découverte de l'univers du musée
- la présentation de l'œuvre *No Ice* (issue de la collection de Kanal),
- et un atelier créatif de dessin sur tissu.

Les morceaux de tissu utilisés proviennent de la Souplothèque de Molenbeek. Chaque pièce sera ensuite cousue avec les autres afin de constituer un patchwork collaboratif, réunissant les productions des différentes écoles partenaires. Ce patchwork sera utilisé comme chemin de table lors du banquet de quartier organisé à l'ouverture de Kanal, le 25 novembre 2026.

Ce projet a permis de tirer plusieurs enseignements:
- La fidélisation de liens avec les écoles voisines.
- L'identification des besoins des enseignant·es en amont de la visite au musée.
- Le test, en conditions réelles, de futures activités avec les jeunes publics.

Atlas des récits

Ce projet a impliqué quatre écoles primaires situées à moins de 15 minutes de Kanal. Son objectif était de créer une carte évolutive, enrichie au fil des rencontres avec les enfants entre mars et juin 2025.

Cette carte a servi à illustrer les principes pédagogiques de Kanal, en mettant l'accent sur l'expérimentation artistique, l'implication des jeunes en tant que moteurs des projets, ainsi que sur l'évaluation finale réalisée conjointement par les élèves et les enseignant·es. Elle a également constitué un outil de médiation à part entière, conçu par et pour les enfants, permettant d'expliquer le projet Kanal et son inscription dans l'environnement urbain.

Stage chez SOMA

Un stage pilote s'est déroulé à SOMA afin de tester de futures activités autour du mouvement. Le stage a accueilli 40 enfants âgés de 3 à 9 ans, répartis en petits groupes. Les propositions ont exploré le lien entre le corps, l'espace et la création, à travers des approches ludiques et sensorielles. Cette phase d'expérimentation a permis d'observer les réactions des enfants et d'ajuster les formats selon les tranches d'âge. Les enseignements tirés ont nourri la conception des futures activités du pôle Éducation dans le cadre de l'exposition *A truly immense journey*.

Residence avec Assemble Play

Une résidence de recherche et d'expérimentation a été menée conjointement par le pôle éducation et Assemble Play représenté par Penny Wilson au cours du mois d'avril, sur une durée d'une semaine. Cette résidence avait pour objectif de tester des usages et des propositions pour le playground, en amont de sa création. Elle s'est déroulée en collaboration avec l'école de l'Héliport et l'école de cirque de Bruxelles impliquant des enfants aux profils et âges variés de 3 à 12 ans.

Les temps d'expérimentation ont articulé jeu libre, exploration du mouvement et pratiques corporelles autour de l'utilisation de "loose parts". Les enfants ont été invités à expérimenter l'espace, notamment à K1, les matériaux et les règles du jeu de manière active et autonome.

La résidence a permis d'observer les dynamiques de groupe, les besoins en matière de sécurité et d'accessibilité, ainsi que les potentiels pédagogiques du playground. Les retours des enfants et des équipes encadrantes ont nourri une réflexion collective sur les aménagements, les médiations et les postures d'accompagnement. Les enseignements issus de cette semaine de test ont constitué une base essentielle pour la conception du Playground et des futures activations à destination des jeunes publics.

Kanal Play

Dans la continuité du projet de résidence avec Assemble Play, dix sessions de jeux ont été organisées dans les plaines de jeux situées autour de Kanal. Ces interventions ont permis d'aller à la rencontre des familles du quartier dans leurs lieux de vie et de jeu. À travers des propositions ludiques et accessibles, l'équipe d'animation a présenté le projet Kanal et ses futures propositions pour les jeunes publics et les familles. Ces moments de jeux ont favorisé l'échange et la création de premiers liens de confiance. Ils ont contribué à renforcer l'ancrage local du projet et de récolter les premières réactions concernant le Playground et sa future utilisation.

Ecole des devoirs

Une école des devoirs est organisée à Kanal trois fois par semaine, en collaboration avec l'Université des Familles. Le dispositif a accueilli environ 3 000 enfants et jeunes âgé·es de 6 à 24 ans, francophones et néerlandophones. Les activités proposées combinaient accompagnement scolaire, temps d'échange et approches créatives. Ce cadre régulier a favorisé l'inclusion, la mixité linguistique et l'appropriation progressive du lieu par les jeunes. Le projet a contribué à renforcer le rôle de Kanal comme espace éducatif de proximité.

Créer la programmation

Des workshops et visites guidées ont été développés et proposés dans le cadre scolaire à destination des classes de maternelle, primaire, secondaire et de l'enseignement supérieur. Pour chaque tranche d'âge, trois activités de découverte ont été conçues, permettant une première approche du musée, de ses espaces et de ses thématiques. Ces propositions ont été pensées en lien avec les programmes scolaires et adaptées aux capacités et rythmes des publics.

Parallèlement, un travail de conception a été mené autour de l'offre destinée aux familles et aux publics hors temps scolaire. Cela inclut la création de programmes pour les workshops familles, les stages de vacances, les anniversaires, ainsi que les activités du mercredi après-midi. Ces formats visent à proposer des expériences créatives, accessibles et intergénérationnelles, en cohérence avec la philosophie pédagogique de Kanal.



MolenFest

L'édition 2025 du *MolenFest*, un festival qui a redynamisé des espaces publics à Molenbeek avec plus de 80 activités, entre danse, musique et interventions sociales, a de nouveau fait preuve de cet engagement pour la participation et la collectivité. Kanal–Centre Pompidou a joué un rôle clé dans le financement et la coordination de ce festival qui soulignait les ambitions de Molenbeek, alors candidate au titre de Capitale européenne de la culture 2030. Ces initiatives vont au-delà d'évènements, elles nourrissent des récits collectifs à long terme et présentent la richesse et la variété du paysage culturel bruxellois à un public européen plus large.

MolenFest est articulé autour de trois points clés:

1 Molenbeek
2 Espace public
3 Pratiques artistiques participatives

Activités et partenaires

'Quelle vision culturelle pour Bruxelles?'
Protestencil 2.030
Teresa sdralevich, Chiquinquira Garcia, Larissa Vanhee et Julia Lebrao Sendra

Galère
Oussama Tabti

The Garden of the Future: WOODPECKER
Kris Verdonck

Wij Oui We plant!
Laure Prouvost et Singing Molenbeek

Segen
YouYou Group

Few Days Before Tomorrow
Serge Aimé Coulibaly

Mariage
Leon, Seppe Baeyens

LANAK, Musée Miroir
Les habitant·e·s des images

Boring, three evenings of soil readings
Decoratelier

Parade Urban Selex (Metx)

The Round
Claire Croizé / ECCE

Sound of Brussels Orchestra

Living Apartment Together
Berlin, Yves Degryse et NTGent

Brussel, la Congolaise
Migratie-Museum-Migration

Molenbeek
Public Art Space

Sounds of Molenbeek

Fête de Belgisation
Anyuta Wiazemsky Snauwaert

MolenCirk
MCCS, Ecole de cirque de Bruxelles, Molenbeek

Cinema trottoir: *Mea culpa*
Cinemaximiliaan

Sadaka Party
Cinemaximiliaan et Lavalée

Sadaka Banquet

Temps des Billes
Sarah Vanagt



A Bunch of Questions With No Answers

Le projet *A Bunch of Questions With No Answers* est un film de 23 heures réalisé par les artistes bruxellois Alex Reynolds et Robert M. Ochshorn. L'œuvre compile toutes les questions posées par les journalistes au département d'État américain depuis le 3 octobre 2023 concernant la Palestine. Les artistes ont également adopté un geste d'une simplicité trompeuse mais puissant: toutes les réponses officielles ont été supprimées. Il ne reste qu'un portrait soutenu de journalistes cherchant des éclaircissements, des comptes et des fondements juridiques auprès d'un appareil d'État qui les élude systématiquement.

À la fois rapport au monde sur ce qui s›est passé en Palestine pendant 15 mois et portrait des journalistes et de leur rôle dans la démocratie, le film de Reynolds et Ochshorn soulève des questions importantes sur les médias, le récit, la représentation et la lisibilité. Pour accompagner la projection de *A Bunch of Questions With No Answers*, Kanal et les artistes ont programmé une journée d'ateliers et de rencontres autour de la Palestine, axée sur l'éducation aux médias et l'analyse. Passant du global au local, cet événement de 23 heures a été organisé en collaboration avec un groupe d'organisations invitées dont le travail consiste à disséquer les récits des médias traditionnels et sociaux à l'aide d'outils juridiques et techniques innovants. Ces outils seront présentés comme des formes de solidarité et d'action en faveur des Palestiniens, mais aussi dans le contexte de Molenbeek, une communauté qui a été largement déformée par les médias locaux et internationaux. Le film et les ateliers ont été ponctués par une discussion avec des artistes, des débats animés et des repas.

Objectifs
Ce programme public accompagnant le film *A Bunch of Questions With No Answers* a accordé une attention particulière au rôle des journalistes dans la recherche de responsabilité et de transparence face à la désinformation, aux préjugés médiatiques, à la bureaucratie et aux fausses nouvelles. Il a également mis en évidence ce qui se passe lorsque les mots et leurs implications juridiques sont vidés de leur sens, et quels outils pourraient être utilisés par les avocats et les groupes de défense des droits humains pour se les réapproprier par des actions. Chaque événement a été l'occasion de créer collectivement un espace respectueux pour le dialogue, la réflexion et la réponse à ces questions, du contexte local au contexte international.

Programme

Vendredi
05.09.2025

14:00 (loop)	Projection de *A Bunch of Questions With No Answers*, avec diffusion simultanée du son du film sur Radio Alhara.
14:00	Brève introduction au film et au programme de 23 heures par Eliel Jones.
14:00—16:00	'Que signifie être représenté dans les médias?', groupe de discussion animé par Peter Aers.
17:00—18:30	Conversation sur le film avec les artistes Alex Reynolds et Robert M. Ochshorn, animée par Reem Shilleh et Omar Jabary Salamanca.
19:00—20:30	'Contre l'impunité — Faire respecter le droit international pour les Palestiniens', Représentantsa de trois organisations basées en Belgique dénonçant les crimes de guerre contre les Palestiniens, animé par Carine Thibaut, directrice d'Amnesty International Belgique.
22:00—00:00	'Dans un monde toujours plus médiatisé et surveillé, où de nombreuses entreprises technologiques se rendent complices d'abus de pouvoir, la technologie peut-elle être utilisée dans l'intérêt de la justice et de la réparation?' Avec la participation de Tech for Palestine, Newscord et The Institute for Technology in the Public Interest (TITiPI).

Samedi
06.09.2025

00:00—09:30	La projection se poursuit pendant la nuit.
09:30—11:00	L'Institut pour la technologie dans l'intérêt public (TITiPI) discute et recueille les questions fréquemment posées et anime un débriefing de la nuit précédente.
11:00—12:30	'Poser des questions en période de génocide' Avec la participation d'Annette Ekin (Al Jazeera), Noureddine Fridhi (Al Arabiya), Anna Mulrine Grobe (Lie Detectors/Christian Science Monitor), Ruth Vandewalle (VRT) et Nicky Aerts (Pompidou, VRT MAX) en tant que modérateur.
13:00	Fin de la projection et du programme public pour *A Bunch of Questions With No Answers*

L'événement était gratuit et a attiré plus de 250 personnes au cours des 23 heures qu'il a duré. L'événement organisé à Kanal a également été présenté dans Art in America et sélectionné par ArtNews comme l'une des œuvres d'art les plus importantes de 2025. Les publications sur les réseaux sociaux liées à ces articles de presse ont généré plus de 20 000 interactions.

Brussels Ass Book Fair

28—30.11.2025

Après le succès de la première édition de la *Brussels Ass Book Fair* en 2024, la foire du livre d'art queer est revenue pour une deuxième édition. Co-organisée par la Paris Ass Book Fair et Kanal–Centre Pompidou, la *Brussels Ass Book Fair* est dédiée aux éditions d'art indépendantes et réunit, cette année encore, 55 exposant·es de Belgique et d'ailleurs. Elle est accompagnée d'une programmation d'évènements live, de talks et d'interventions très spéciales! Cette foire donne avant tout la place aux projets et exposant·es des communautés LGBTQIA+ et réunit créateur·ices, auteur·ices, collectif·ves et passionné·es pour présenter des livres, des fanzines ou des objets d'art qui défient les normes mainstream. Sa mission est claire: construire dans la joie et avec humour une société plus juste et plus inclusive.

L'artiste Ad Minoliti a réalisé la visuelle pour la *Brussels Ass Book Fair*, tel que la scénographie.

Le programme public comprenait:

Alex Sourbis, Floèmee (*live*) et Stanislawa TESTING PATTERNS	soirée d'ouverture
Atelier d'impression textile WERKER Collective	workshop + imprimerie
Flash Days bubble brussels	tattoo studio
Country Lesbians: the Story of the WomanShare Collective	conversation + lectures
MONEY HORSE BOOK Sands Murray-Wassink	book launch + conversation
Ötza: The Skinny Body Without Organs Ötza	book launch + lectures
Marouchka	dj set
Love & Lightning: A Collection of Queer and Feminist Manifestos	lecture collective
I Will Always Be Looking For You — A Queer Anthology on Arab Art	book launch + conversation

Avec le soutien de la Loterie Nationale.

Collections
Archives
Bibliothèque

Departement

Stratégie
La stratégie pour les collections, les archives et la bibliothèque de Kanal a été finalisée et présentée début 2025 au comité d'acquisition, au conseil de direction et au conseil d'administration de Kanal. Celle-ci couvre la stratégie d'acquisition, de gestion et de valorisation de l'ensemble des collections.

En parallèle, les principales politiques et la plupart des documents-types sont disponibles. Ceux-ci font l'objet de mise à jour et d'améliorations constantes sur base des différents retours récoltés et/ou de discussions en groupes de travail (notamment RSE).

Déjà disponibles:

1 Stratégie collection (y compris *live art*), archives et bibliothèque (FR/EN).
2 Politique d'acquisition par typologie d'œuvres (physique, numérique, *live art*) (FR).
3 Règlement d'ordre intérieur du comité d'acquisition et lettre d'invitation-type pour les nouveaux membres (FR).
4 Formulaires d'acquisition (FR/NL/EN).
5 Questionnaire technique par typologie d'œuvres (physique, numérique, *live art*) (FR/NL/EN).
6 Bilan impact environnemental pour les acquisitions (FR).
7 Contrats d'acquisition collection (FR/NL/EN).
8 Contrats d'acquisition (*live art*).
9 Contrat de donation collection (FR/NL/EN).
10 Contrats de donation manuelle archives et bibliothèque (FR/NL/EN).
11 Politique de prêt interne et externe (FR/EN).
12 Conditions générales de prêt collection (FR/NL/EN).
13 Constat d'état (objets physiques, objets numériques, archives et réserve précieuse).
14 Rapport d'activation (*live art*) (FR).
15 Modèle protocole d'installation (FR).

En cours:

1 Politique d'acquisition pour les archives et les éditions.
2 Formulaires d'acquisition archives et éditions.
3 Questionnaires techniques archives et éditions.
4 Bilan impact environnemental archives, bibliothèque et demandes de prêts.
5 Contrat d'acquisition éditions.
6 Contrat de donation manuelle éditions.
7 Contrat de cession des droits en vue de la digitalisation (archives et bibliothèque).
8 Conditions générales de prêts archives et bibliothèque.
9 Stratégie de conservation préventive (objets physiques, objets numériques, *live art*).
10 Plan d'urgence.
11 Checklist éco-conditionnement.

A terme, l'ensemble de ces documents seront disponibles au minimum en français et en néerlandais.

Ressources humaines
Le département développe la stratégie des acquisitions, de la collection, de la bibliothèque et des archives de Kanal et met en œuvre le plan d'action qui en découle.

Ses missions principales sont de:

- Superviser les processus d'acquisition et d'entrée en collections.
- Assurer la conservation, la logistique et le suivi des mouvements des collections (prêts internes et externes).
- Rechercher, collecter, documenter et organiser les données en lien avec les collections et les valoriser.

L'équipe est composée de:

- 1 Responsable des Acquisitions, de la Collection, des Archives et de la Bibliothèque
  Jennifer Beauloye, depuis janvier 2018
- 1 Documentaliste
  Alison Hocq, depuis juin 2022
- 1 Attachée Collections
  Laia Lozano Lopez, depuis juillet 2023
- 1 Restauratrice
  Frances Berry, depuis septembre 2024

L'agrandissement de l'équipe collections entre 2022 et 2024 a permis de développer plus loin sa stratégie, de poursuivre l'amélioration continue des procédures du département (politiques, formulaires et autres templates), de perfectionner les dossiers d'acquisitions, d'anticiper les besoins et d'établir des prévisions budgétaires.

Nom	Période et fréquence	Projet
Marion Goffin Stagiaire (ULiège)	mai–sep 36 jrs	Acquisitions 2025
Hà Uyên Tran Stagiaire (ULB)	fév–mai 2,5/5	Archives (fonds Baronian)
Léopoldine Barth Stagiaire (Institut Catholique de Paris)	juil 5/5	Bibliothèque
Soline Heurtebise Freelance	oct–déc 2/5	Encodage des éditions dans la base de données et préparation d'un manuel d'encodage pour les futures éditions
Quentin Vanroelen Freelance	oct–déc 1/5 / 18 jrs	Emballage et nettoyage d'œuvres
Camille Tota Freelance	nov–déc 1/5 / 5 jrs	Affinage de l'inventorisation d'installations complexes

Toutefois, l'équipe ne pourrait mener à bien ses missions essentielles sans l'aide précieuse de stagiaires et le soutien de plusieurs freelances.

En regard de l'accroissement exponentiel des collections, de l'augmentation théorique du budget d'acquisition (contrat de gestion 2024—2028) et de l'augmentation du nombre de demandes de prêts, une réévaluation des effectifs de l'équipe serait judicieuse après l'ouverture pour que le département CAB puisse continuer à mener à bien ses missions et absorber la charge de travail supplémentaire.

Budget annuel
Le budget global 2025 du département s'élève à un montant total de 676 325 € dont 420 825 € pour les acquisitions (système du douzième provisoire appliqué sur les montants prévus par le contrat de gestion 2024—2028).

Le budget CAB est subdivisé en 6 enveloppes.

1 Le budget d'acquisition pour la collection (enveloppe de 500 000 € annuel + reports possibles — douzième provisoire)

2 Le budget de gestion de la collection, qui comprend:

- Gestion (exponentiel)
  - Prioritairement alloué aux frais liés à la conservation préventive des œuvres entrées en collection l'année précédente (confection caisse, restauration, encadrement, ...).
  - Les frais de préparation et/ou d'installation des œuvres dans la programmation.
  - Certains frais pourront également être pris en charge dans le cadre de demande de prêt.
  - Les gros chantiers de restauration devront être discutés avec la direction afin d'être mis au budget de l'année suivante.
- Stockage et assurance (exponentiel)

3 Le budget d'acquisition et de gestion de la bibliothèque

- Acquisitions courantes (25%)
- Acquisitions stratégiques (50%)
- Abonnements (25%)
- Une sous-enveloppe additionnelle a été créée cette année pour des projets 'communs'.

4 Le budget de gestion des archives

5 Le budget de valorisation des collections

Cette nouvelle enveloppe a été créée en prévision de l'ouverture de Kanal, de la création de la base de données et du lancement du nouveau site internet et pour pouvoir absorber des missions photographiques ou d'autres projets permettant la valorisation des collections patrimoniales de Kanal en ligne ou physiquement dans les futurs espaces du bâtiment.

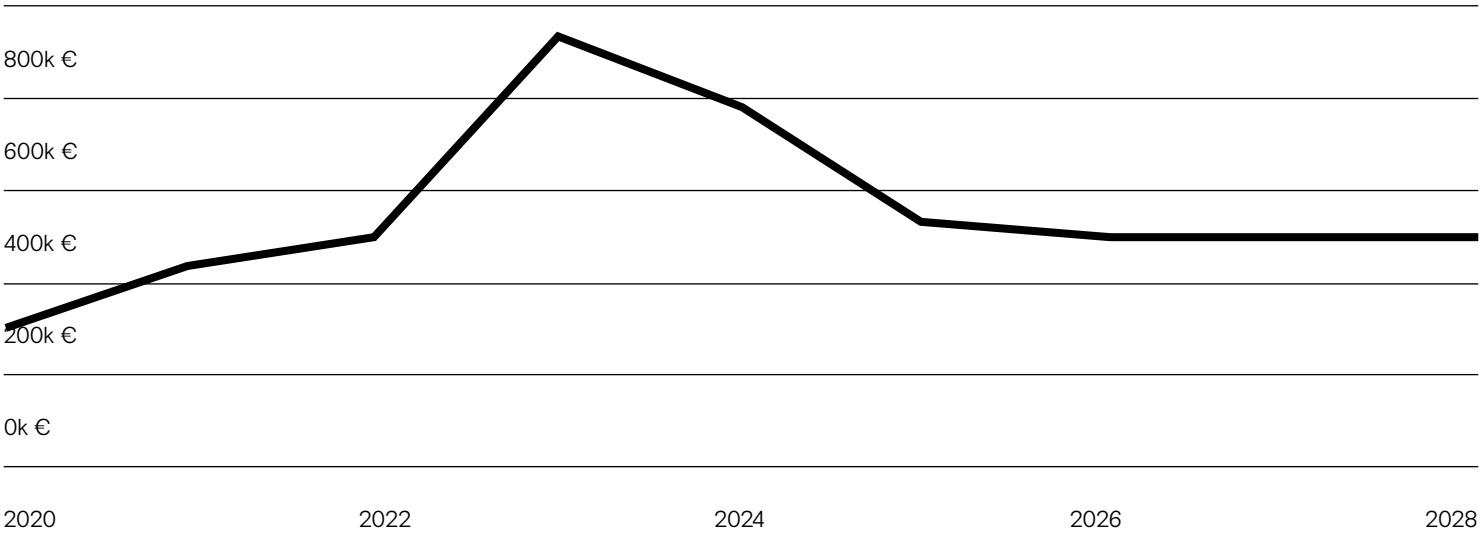
6 Le budget pour les frais transversaux du département

Notons que les budgets de stockage, assurance et de gestion de la collection tels que prévus dans le contrat de gestion 2024—2028 restent fixes. Or, sur base de l'analyse des années précédentes, nous constatons:

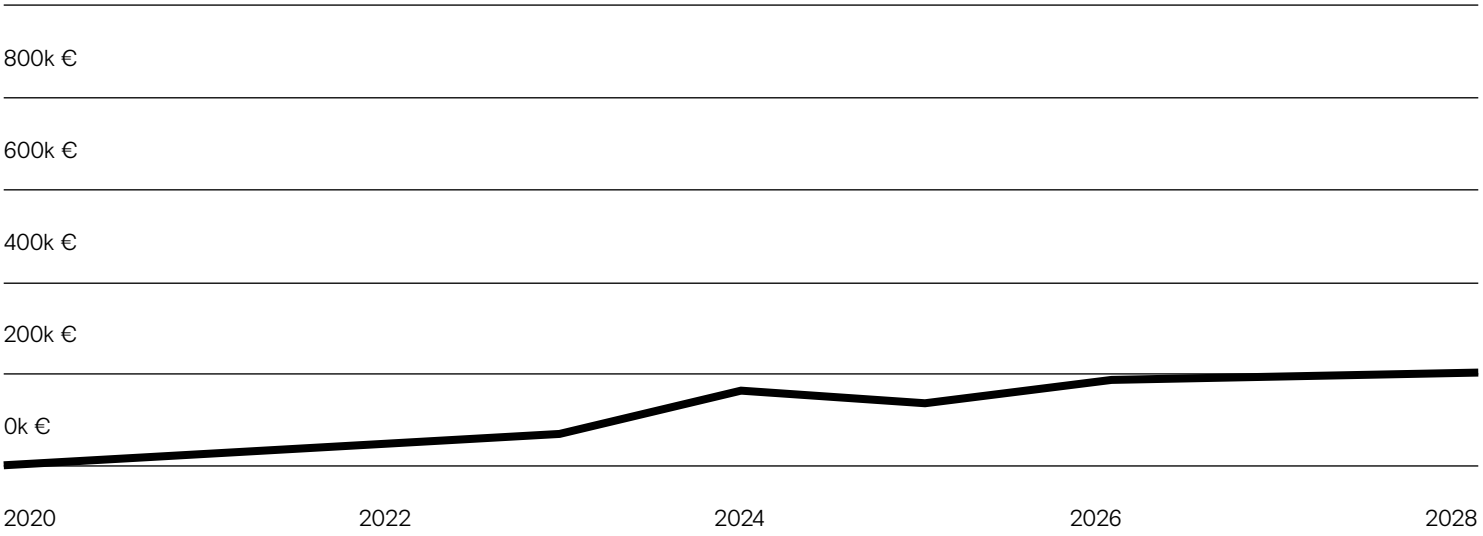
- Budget stockage et assurance: augmentation moyenne de +116% par an entre 2022 et 2024.
- Budget gestion: augmentation moyenne de +123% par an entre 2021 et 2024.

Ces budgets devront donc être revus à la hausse proportionnellement à l'accroissement de la collection.

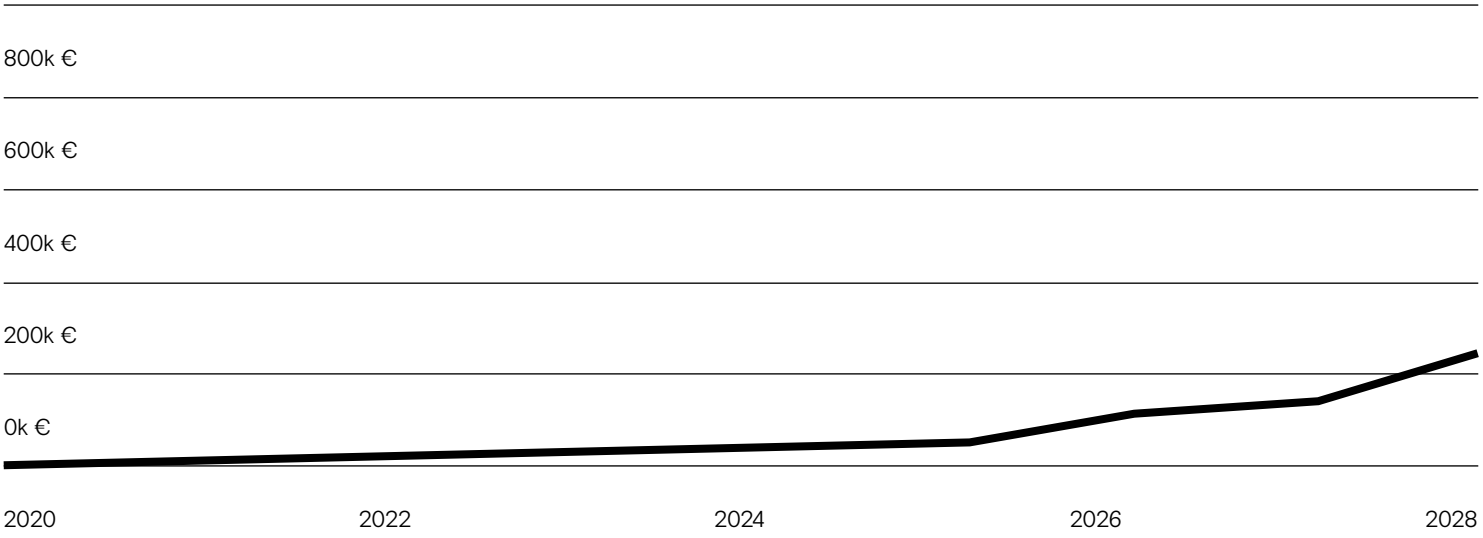
Budget — Acquistion



Budget — Gestion



Budget — Stockage



Logiciel
SkinSoft a emporté le cahier de charge, publié en novembre 2022, pour l'implémentation d'un logiciel de gestion de la collection, des archives et de la bibliothèque en 2024.

Après le paramétrage des différents modules, la formation des équipes, l'importation des données et le nettoyage des données migrées en 2024, la base de données et la plupart de ses applications sont opérationnelles. Dès début 2025, la totalité de la collection et de la bibliothèque y est encodée.

En 2025, plusieurs importants chantiers ont été initiés pour perfectionner la base de données:

- Établir d'un plan d'enregistrement, étape par étape, pour toutes nouvelles œuvres entrent dans la collection.
- Encoder les packagings, les localisations et toutes autres informations nécessaires pour les prêts afin de compléter les fiches d'œuvres.
- Créer des codes QR liés aux packagings permettant d'automatiser leurs relocalisations futures dans la base de données.
- Encoder la collection d'éditions qui seront toutes décrites, commentées, photographiées et documentées au même titre que les œuvres.
- Nettoyer et augmenter la photothèque des nouvelles missions photographiques.
- Nettoyer les notices d'œuvres et des éditions en vue de leur publication sur le nouveau site web, s'assurer de la compatibilité avec le nouveau site, identifier les bugs éventuels et les solutionner en collaboration avec la comm et SkinSoft.

En parallèle des discussions ont été entamées avec les équipes du CIVA afin de préparer une interface commune entre les bases de données respectives des deux institutions et de déterminer un modèle de gestion pour les volets archives et bibliothèque.

Collection

- 118 œuvres
- 64 artistes + 1 structure
- 3 490 044 € HTVA dépensés
  (dont plus de 100 000 € pour Alÿs, Janssens, Nkanga et McKenzie)
- 29 576 € HTVA/œuvre en moyenne (hors donations)
- 5 323 270 € HTVA totale (dont 1 900 000 € pour Alÿs)

Depuis 2018, la stratégique d'acquisition de Kanal soutient la création contemporaine à Bruxelles et en Belgique tout en reflétant son engagement interdisciplinaire.

Financée par la Région de Bruxelles-Capitale, les collections Kanal ont l'ambition de raconter la double histoire de la scène artistique belge actuelle, d'une part et, de Kanal de l'autre.

Les premières acquisitions ont été commandées pour Kanal Brut, en 2018. Cette expérience inaugurale a façonné la stratégie d'acquisition de ces premières années. Depuis, le travail a été poursuivi par le comité d'acquisition, composé de membres de l'équipe de Kanal et d'experts indépendants. Ensemble, ils posent les bases des collections Kanal. Celles-ci s'ancrent résolument dans la diversité de la scène artistique belge et reflète la complexité des pratiques artistiques contemporaines.

Rappel chronologique

2017	Création d'un jury pour les commandes artistiques dans le cadre de Kanal BRUT (2018—2019). A la réception, les œuvres ont été inscrites à l'inventaire de la Fondation Kanal avant d'être exposées pendant Kanal Brut (mai 2018—juin 2019).
2018	Création du Comité d'Acquisition par le Conseil d'administration du 17 septembre 2018.
2019	Définition méthodologie, critères de sélection et procédures (de soumission et d'entrée en collection).

2020	Première série d'acquisitions. • Enveloppe de 250 000 €.
2021	Deuxième série d'acquisitions. • Enveloppe de 500 000 € grâce au report de 2019.
2022	Présentation à la presse le 10 mars 2022. + Troisième série d'acquisitions. • Enveloppe de 400 000 € grâce au report de 2021.
2023	Intensification de l'internalisation du processus suite à l'arrivée de la directrice artistique et le renforcement de l'équipe artistique. + Quatrième série d'acquisitions. • Enveloppe de 977 000 € grâce au report de 2022 exceptionnellement cumulé à celui de la Programmation 2022.
2024	Renouvellement du comité d'acquisition. + Cinquième série d'acquisitions. • Enveloppe de 568 951 € grâce au report de 2023.
2025	Précision de la stratégie d'acquisition. + Sixième série d'acquisitions. • Enveloppe de 420 825 €.

Comité d'acquisition
En 2025, le Comité d'Acquisition est composé de:

- 4 membres Kanal–Centre Pompidou:

1 Yves Goldstein (Chargé de Mission, Kanal)
2 Kasia Redzisz (Directrice Artistique, Kanal)
3 Jennifer Beauloye (Responsable Collections, Archives et Bibliothèque; Kanal)
4 Xavier Rey (Directeur du Musée National d'Art Moderne, Centre Pompidou)

- 8 membres externes:

1 Daniel Blanga Gubbay (Directeur Artistique, KunstenFestivaldesArts)
2 Diana Campbell (Directrice Artistique, Samdani Art Foundation / Conservatrice en Chef, Dhaka Art Summit)
3 Karima Boudou (Curatrice, S.M.A.K.)
4 Ayoko Mensah (Curatrice indépendante)
5 Lucy Pereira (Collectionneuse privée)
6 Raphaël Pirenne (Docteur en Histoire de l'Art / Professeur, ERG / La Cambre)
7 Maria Inès Rodriguez (Directrice, Fondation Walter et Nicole Leblanc / Conservatrice Adjointe, Museu de Arte de São Paulo)
8 Pierre-Olivier Rollin (Directeur, BPS22 Charleroi)

En novembre 2025, Pierre-Olivier Rollin a remis sa démission pour pouvoir se concentrer sur d'autres tâches. La nomination de Barbara Cuglietta (mandat de 5 ans) a été actée par le Conseil d'administration du 12 janvier 2026.

Procédure et calendrier
Toute œuvre entrante dans les collections de la Fondation Kanal, qu'elle fasse l'objet d'un don, d'une dation, d'un legs, d'une mise en dépôt ou d'un achat, doit faire l'objet d'un examen approfondi.

Les propositions sont d'abord discutées dans le groupe collection, qui se réunit une fois par mois, avant de passer suivre les trois étapes du comité d'acquisition:

1 Précomité interne (recevabilité)
2 Comité d'acquisition (sélection)
3 Conseil d'administration (validation)

En 2025, le Comité s'est réuni à Kanal aux dates suivantes:

- Le jeudi 23 janvier 2025 pour le comité prospectif,
- La date limite pour l'introduction des dossiers était fixée au 28 mars 2025,
- Le mercredi 15 mai 2025 pour le précomité,
- Le jeudi 5 juin 2025 pour le comité d'acquisition.

Les arbitrages opérés par le comité d'acquisition ont été validés par le conseil d'administration du lundi 30 juin 2025.

Une fois les décisions validées, débute la procédure d'entrée en collection qui comprend, information aux artistes et/ou galeries, contractualisation, vérification des dossiers techniques et de la réception de tous les documents nécessaires, réception au storage, constatation par restaurateur.rices, planification des éventuelles commandes de caisses ou interventions, acceptation ou non des œuvres et, enfin, facturation.


bieffe
bieffe

Acquisitions 2025

Budget
L'enveloppe budgétaire annuel fixe s'élève au montant de 500 000 € HTVA, tel que prévu par le contrat de gestion 2024—2028. En l'absence de gouvernement, une économie de 20% sera soustraite de ce montant. L'enveloppe budgétaire disponible serait alors de 400 000 € HTVA.

- Une enveloppe de 10 000 € HTVA dédiée à l'acquisition d'éditions d'artistes prévue dans la stratégie d'acquisition.

A cette somme:

- S'ajoute le solde restant de l'année précédente (716 € HTVA);
- Est déduis le montant des taxes d'importation pour l'acquisition de l'œuvre de Judith Barry (3 054 € HTVA).

Le total disponible pour le comité d'acquisition 2025 s'élève ainsi à 387 661 € HTVA. Une révision des budgets de la programmation permettra de couvrir la différence de 38 211 € HTVA nécessaire aux acquisitions de 2025.

Acquistions et mouvements approuves pour les editions
Comme prévu par la stratégie d'acquisition Kanal 2025—2028, une enveloppe de 10 000 € HTVA a été soustraite du budget acquisition pour poursuivre la constitution d'une collection d'éditions Kanal selon une procédure simplifiée.

Les 33 éditions acquises 2025 sont les suivantes:

- JAP (x25)
- KEIJIBAN (x1)
- WIELS (x2)
- COMBO TOYS (x2)
- Triangle Books (x2)
- S.M.A.K., via Saint Martin (x1)
- Réserve pour des acquisitions d'éditions à la Ass Book Fair 2025

A noter que ces éditions sont à distinguer des éditions qui figurent sur l'inventaire de la collection, qui comprennent uniquement les éditions photographiques, de films et/ou des éditions qui n'ont pas été produites par une maison d'édition (contexte de création). Sur base de cette précision, une révision des inventaires a été effectuée. Plusieurs reclassifications ont été soumis à l'approbation du comité d'acquisition et validés par le conseil d'administration.

Les éditions concernées sont les suivantes:

- Reclassification d'éditions en œuvres de la collection (x7):

1 *Cadavre exquis 17, 29 et 43*
Eric Croes & Simon Demeuter
2014—2017, Triangle Books

2 *Pasa nada: limited edition AP II, 3 et 20/40*
Jean-Baptiste Bernardet
2020, Triangle Books

3 *Météorisme, limited edition, n°24, Untitled*, Julien Meert
2020—2022, Triangle Books

- Déclassification d'un œuvre de la collection en édition (x1):

1 *Edition 3/3*
Willem Oorebeek
Triangle Books

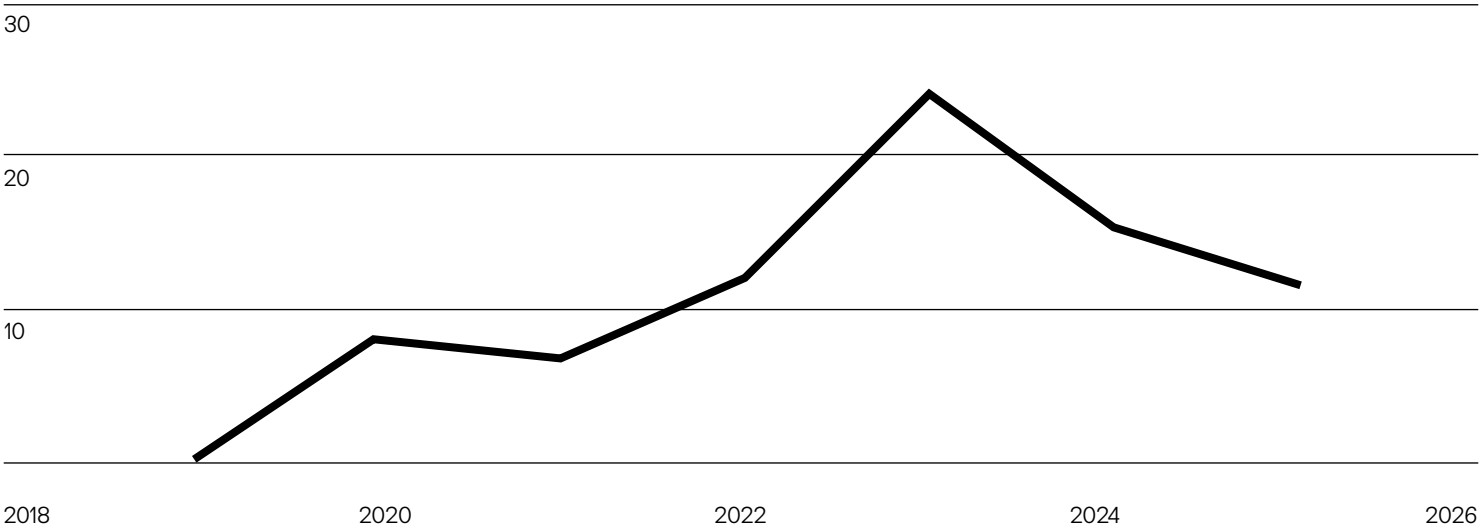
En comptant ces mouvements et nouvelles acquisitions:

- L'inventaire éditions totalise désormais 142 éditions de 74 artistes.
- L'inventaire collection totalise quant à lui 95 œuvres de 54 artistes (hors acquisitions 2025).

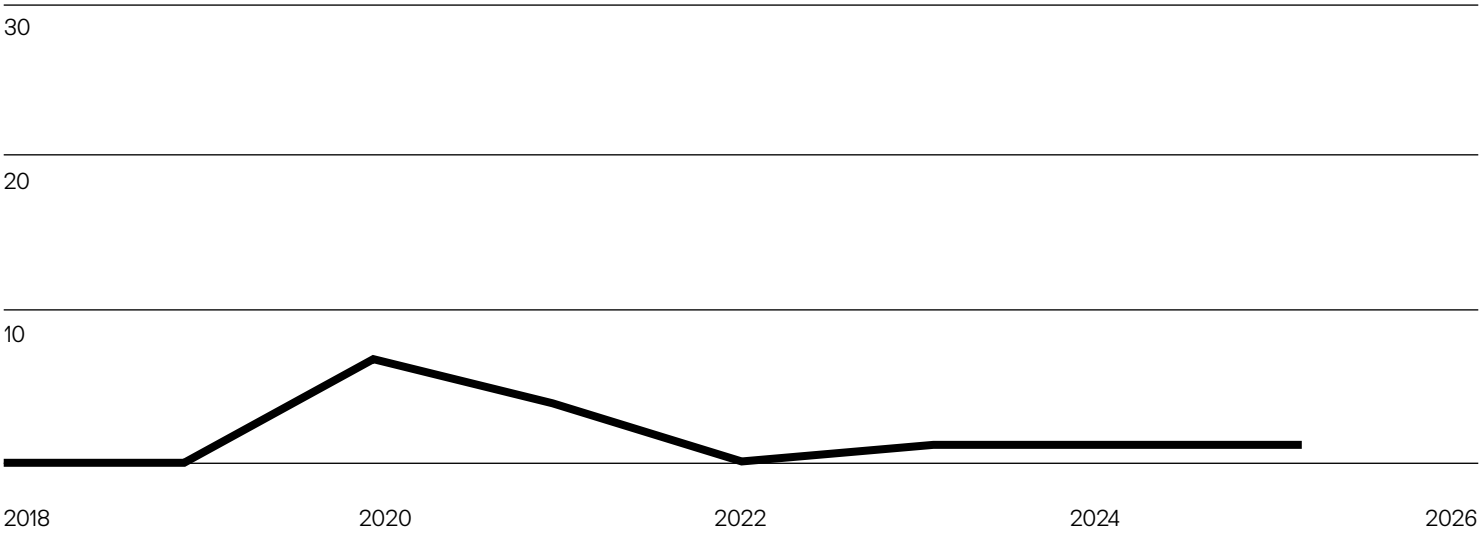
Propositions instruites et examinées
377 propositions ont été inventoriées depuis la création du Comité d'Acquisition en 2018, dont:

- 80 pour l'année 2025.
- 15 n'ont pas abouties.
- 52 ont été écartées, refusées, reportées ou redirigées.
- 13 propositions ont été approuvées par le comité puis validées par le conseil d'administration.

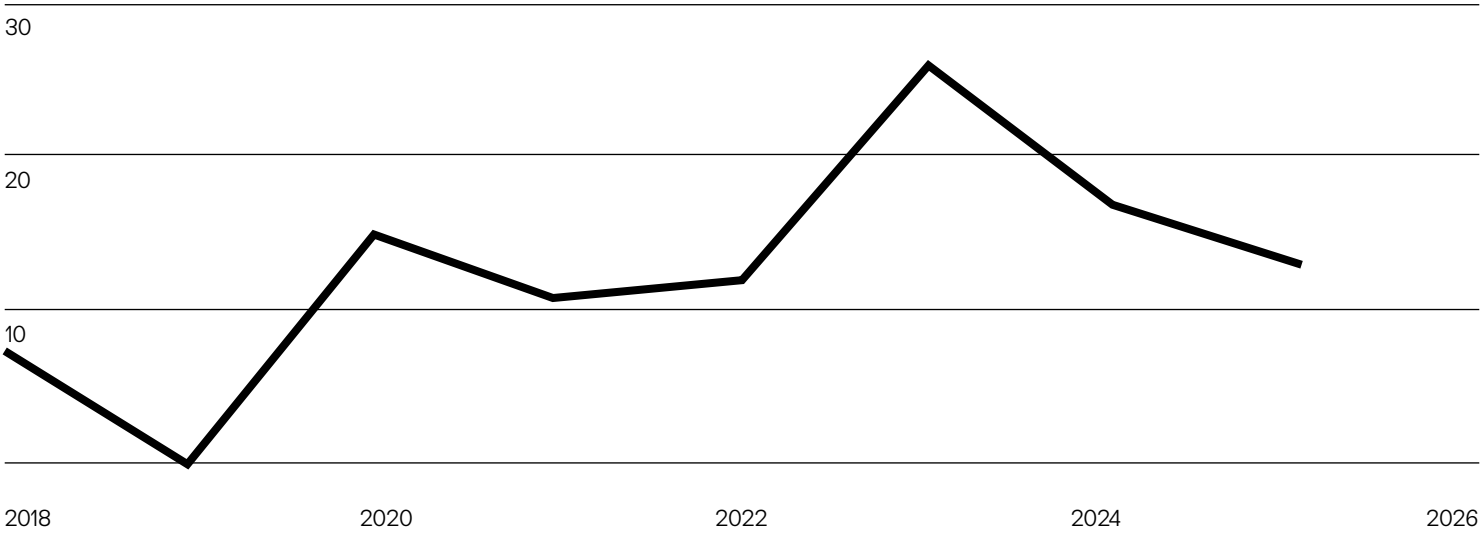
Propositions — Internes



Propositions — Spontannées



Propositions — Total



Etant donné la charge de travail, la pression que le traitement des propositions spontanées exerce sur l'équipe Collection et le peu de propositions spontanées retenues, il a été décidé de ne plus en accepter. Cette nouvelle disposition est mise en application en prévision du comité d'acquisition 2026 et ce, jusqu'à nouvel ordre. La communication sur le site internet a été adaptée à la rentrée 2025 et l'adresse acquisition@kanal.brussels sera remplacée par une adresse plus générique collections@kanal.brussels sur le nouveau site internet (lancement janvier 2026).

Œuvres acquises
23 nouvelles œuvres de 12 artistes/structure différents ont été acquises en 2025 pour un montant total négocié de 410 825 € HTVA:

1 Kate McIntosh
- *Worktable* (2011)

COLL-2024-0255

2 Hélène Amouzou
- *Autoportrait, Molenbeek* (x6) (2007—2011)

COLL-2024-0256

3 Sophie Nys
- *Ivo (Belgisch links trekken), Vincent (Belgisch links duwen), Ana (Belgisch rechts trekken), Herr Eberle (Belgisch rechts duwen)* (2020)
- *Two Revolutions a Day* (2019)

COLL-2024-0262

4 Sammy Baloji
- *Aequare. The Future that Never Was* (2023)

COLL-2023-0231

5 Melissa Gordon
- *Female Readymade (Pollock's shed, photos of Janet Sobel, Letter from Mark Rothko, keys, wire cutters, Blow Up detail of Pollock painting and of Sobel painting, chain, smoking gun, p.218 of 'American Type Painting', gestures)* (2021)
- *Myopic View (1930 / 2022)* (2023)

COLL-2024-0263

6 Rosella Biscotti
- *The Journey* (2022—2023)

COLL-2024-0264

7 Hamedine Kane
- *Salesman of a Revolt* (2018)
- *Habiter le monde* (2016)

COLL-2024-0265

8 Mekhitar Garabedian
- *fig.a, a comme alphabet* (2021)
- *Les autres* (2011)
- *Nora (Gentbrugge, 2000), Laurice & Nora (Gentbrugge, 2010), Nora (Gentbrugge, 2016)* (2016)

COLL-2024-0267

9 Etablissements d'en face
- *Celluloid Brushes* (2011)

COLL-2024-0270

10 Oriol Vilanova
- *Reproductions* (2022)

COLL-2024-0322

11 Luna Mahoux
- *The Other Queen of Memphis* (2024)
- *In 54th Street, a child died today* (2021)

COLL-2025-0325

12 Lucy McKenzie
- *Mural Proposal for Jeffery Epstein's New York Townhouse (Filming of American Psycho)* (2024)

COLL-2024-0313

13 Banu Cennetoğlu
- *Right?* (2026—2027)

COLL-2024-0320

Au total, 118 œuvres de 64 artistes (33 femmes et 31 hommes) + 1 structure de 19 nationalités différentes figurent à ce jour dans la collection Kanal.

Il ne reste aucun reliquat de l'enveloppe budgétaire 2025 à reporter pour le comité d'acquisition 2026.

Année	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
NB	8	/	15	11	12	+25 (•)	+12,5	+25 (••)	+25	+25	+25
							+17	+23			
								+ 6 (•••)			
Total	8	8	23	34	46	71	88,5	113,5	138,5	163,5	188,5
						72	89	118			

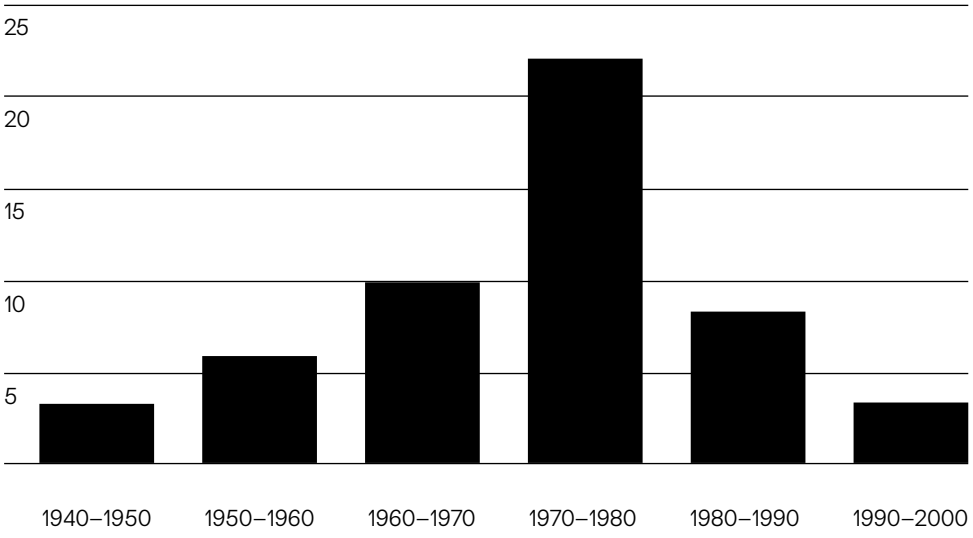
Statistiques et projections liées à la collection
Entre 2018 et 2022, entre 12 et 13 œuvres/an ont été acquises en moyenne (budget fixe de 250 000 €), de 7 à 8 nouveaux artistes/an en moyenne.

(•) Enveloppe exceptionnelle de 2023
(••) Enveloppe doublée à partir de 2025 (contrat de gestion 2024—2028)
(•••) Reclassification de certaine éditions

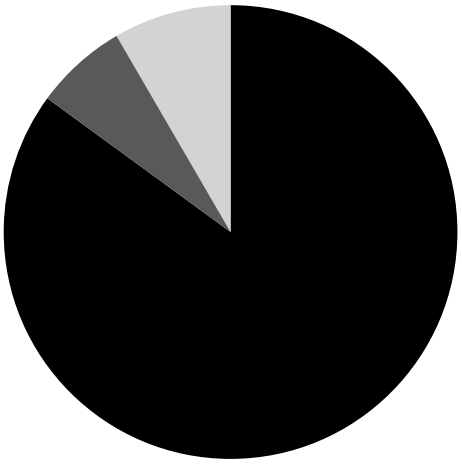
A la fin de l'année 2025, la collection Kanal est composée de 118 œuvres (8 commandes + 110 acquisitions), dont:

- 24 vidéos ou installations vidéo
- 2 sound installation
- 19 photos ou impressions (y compris série)
- 7 dessins (y compris série)
- 8 gravures ou lithographies
- 17 installations dont 2 site specific
- 8 œuvres ou installations textiles
- 11 peintures ou œuvres 2D
- 12 sculptures
- 5 protocoles
- 4 performances
- 1 céramique

Générations
118 artistes, dont 22 nés dans les années 1970



Mode d'acquisition
118 œuvres, dont 10 donations



Acquisitions	84,7%
Commandes	6,8%
Donations	8,5%

Canal d'acquisition
118 œuvres, 41 achats en direct à l'artiste et 77 à des galeries (à 89% belges)



Galerie	65,3%
Artist	34,7%

Sexe
64 artistes (33 femmes, 31 hommes), dont 2 collectifs + 1 structure



Femme	51,6%
Homme	48,4%


chou
chou
lawrence le doux
roger 3000

Gestion, stockage et restaurations

Budget
En dehors des acquisitions, un total de 114 055 € HTVA (sur un budget de 122 000 € HTVA) a été dédié à la gestion, la préservation et la conservation de la collection. En outre, les frais de stockage et d'assurance de la collection s'élèvent, quant à eux, à 49 516 € HTVA (sur un budget de 50 000 € HTVA).

En tout, c'est donc un total de 584 397 € HTVA qui a été consacrés la Collection Kanal en 2025, acquisitions comprises.

Stockage
Dans l'attente de réserves extra muros Kanal, l'ensemble des œuvres sont centralisées chez MOBULL Fine Art Packers, à Zaventem. Avec 118 œuvres (y compris les Master Files des œuvres numériques déménagés en 2025), les éditions et quelques archives, la collection y occupe un volume total de 346 m2. Grâce à une recherche d'optimisation constante, ce volume a été maintenu à une superficie au sol de 250,5 m2.

Toutefois, depuis juin 2025, une seconde loge est louée par Kanal chez MOBULL pour absorber cette augmentation de volume, mais surtout pour permettre la création d'espaces de travail (approx 40 m2) et de préparation pour l'équipe collections qui passe de plus en plus de temps sur place (110—120 jours/an).

Le coût du déménagement interne facturé par MOBULL s'élevait à 2 080 €, soit l'équivalent de quatre jours-homme de manutention d'œuvres d'art. Ce coût a été compensé par la réduction de l'utilisation de la salle d'exposition et la diminution des besoins en manutention d'œuvres d'art facturés par MOBULL.

En outre, en 2025, l'équipe collection a entrepris:

- Le transfert des œuvres Kanal de la mezzanine vers les logges Kanal chez MOBULL.
- Le transfert de la collection d'éditions et de certaines archives depuis les bureaux de Kanal vers MOBULL.

Malgré ces efforts, avec l'accroissement annuel de la collection et l'augmentation du budget d'acquisition, une forte augmentation du volume de storage est à anticiper pour les prochaines années. Des solutions sont d'ores et déjà à l'étude et plusieurs scénarios sont envisagés.

Année	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
NBR OE	8	8	23	34	46	● 71 ○ 72	● 83,5 ○ 89	● 114 ○ 118	● 139	● 164	● 189
VOL. (m2)	/	+30	+0	+55	+45	● +86,6 ○ +71	● +43,3 ○ +19,5	● +86,6 ○ +30	● +86,6	● +86,6	● +88,6
Total	/	30	30	85	130	● 216,6 ○ =201	● 259,6 ○ =220,5	● 346,2 ○ =250,5	● 432,8	● 519,4	● 606

Accroissement moyen du volume de storage
+43,3 m2 / an d'augmentation moyenne entre 2019 et 2022 (budget d'acquisition fixe de 250k €)
+86,6 m2 / an à partir de 2025 inclus (enveloppe double)

● Projections ○ Volume réel

Via le budget frais d'équipement du département CAB, du matériel de base pour la conservation préventive et la restauration, des rangements mobiles, des tablettes pour les constats ainsi que des lampes adaptées ont été acquis. L'ensemble de ce matériel d'appoint est conservé soit dans les bureaux de Kanal, soit chez MOBULL.

Restaurations et opérations de conservation préventive
La politique de conservation des collections est essentiellement préventive pour éviter dégâts esthétiques et/ou matériels sur les œuvres et minimiser l'impact budgétaire de grosses de campagnes de restaurations, sans compter l'atteinte à l'image de Kanal entraînant une perte de confiance dans l'institution. Le recrutement, en septembre 2024, d'une restauratrice pour l'équipe CAB soutient le développement de cet axe au sein du département.

Sa présence chez MOBULL à raison de 2 jours/semaine s'est imposée pour assurer un suivi actif de la collection. Celui-ci comprend entre autres les actions suivantes:

- Assurer le management du dépôt en liaison avec MOBULL.
- Documenter et approfondir l'encodage des œuvres et toutes les manipulations liées à celles-ci dans la base de données.
- Suivre les commandes et la production de nouvelles caisses et autres conditionnements.
- Préparer les œuvres pour les prêts sortants.
- Assurer la conservation préventive des œuvres.
- Coordonner les interventions (chez MOBULL ou à l'extérieur par de restaurateurs externes).
- Coordonner le plan d'urgence et IPM (Integrated Pest Management).

Au total, en 2025, ont été fait ou revus:

- 164 constats d'état
- 6 protocoles d'installation
- 31 nouveaux emballages
- 6 améliorations d'emballages
- 46 traitements ou interventions
- 8 prises de contact avec des artistes

Ci-dessous, quelques interventions ou chantiers notables effectués en 2025:

---

1 Judith Barry
The work of the Forest (1992)
K2024-015

Plusieurs problèmes structurels ont été identifiés à la livraison de la pièce en 2024. Après un montage à blanc en 2024, plusieurs consultations auprès de charpentiers et de restaurateurs, un traitement approprié aux structures en MDF a été trouvé, modelisé, puis approuvé par l'artiste. Afin de renforcer la structure, améliorer sa stabilité et faciliter les installations futures, une structure métallique interne sera ajoutée. Les ajustements ont démarrés en 2025. Le chantier se poursuivra en 2026, notamment avec le traitement des structures en bois en vue de la présentation de l'œuvre à l'ouverture.

---

2 Sophie Whetnall
La banquise (2019)
K2022-007

Conception d'un nouveau packaging qui laisse respirer l'œuvre (nouveau coating fait par l'artiste avant livraison) pour une meilleure conservation. Avec l'accord de l'artiste, Margaux De Greef, chercheuse à l'Université d'Anvers a suivi le chantier en tant qu'observatrice dans le cadre de son doctorat sur les substances toxiques de l'art moderne et contemporain en Science de la Conservation (sous la direction de la professeure Hélène Verreyke).

---

3 Etablissement d'en face
Celluloid brushes (2011—2025)
K2025-019-100

Petites interventions effectuées sur 26 affiches de la série par Julie Swennen, restauratrice papier externe (retrait de résidus de ruban adhésif, sécurisation de petites déchirures et d'ouvertures élargies au niveau des trous d'épingle). 24 affiches doivent encore être recevoir des traitements plus complexes en 2026 à l'atelier de la restauratrice.

---

4 Sammy Baloji
A Blueprint for Toads and Snakes (2018)
K2021-005

Après une première phase en 2024, la dernière phase du chantier a eu lieu en 2025: l'amélioration du système de fixation des peintures (remplacement du tournevis électrique par des supports métalliques où insérer les structures) et adaptation de l'emballage des peintures et de la caisse du souffleur. Au cours

d'échanges avec l'artiste, il a signalé qu'un élément sonore de l'œuvre manquait. Celui-ci a finalement été livré à Kanal en 2025.

---

5 Aline Bouvy
Potential for Shame (2022)
K2022-003

Traitement de 4 urinoirs et de 8 éléments de l'installation (comblage de trous de vis, redressement et renforcement des bords) et en consultation avec l'artiste qui a également repris une des voitures pour la reprogrammer.

---

6 Lucy McKenzie
Mural proposal (2024)
K2025-023

En raison de ses dimensions, inspection, dépoussiérage et documentation de la toile (non tendue, déroulée au sol sur une protection) à partir d'une plate-forme sur mesure basse qui se déplaçait à environ 50 cm de hauteur, puis reconditionnement (Tyvex et tube non acide de grand diamètre).

En plus des chantiers susmentionnés encore en cours en 2026, plusieurs interventions sont déjà en préparation pour l'année prochaine, notamment suite à la réception des acquisitions 2026 ou en vue des expositions d'ouverture:

---

1 Danai Anesiadou
Teucrium for Man, Caladium for Woman (2023)
K2023-021-022

Nouveau système d'accrochage.

---

2 Sophie Nys
Ivo, Vincent, Ana, Herr Eberle (2020)
K2025-008

Renfort et possible réparation des coins des portes, notamment pour une meilleure manipulation lors de l'installation.

---

3 Otobong Nkanga
Veins Aligned (with) a Lapse, a Stain, a Fall (2018)
K2020-015

Nettoyage du marbre en vue de la presentation de l'œuvre à l'ouverture.

---

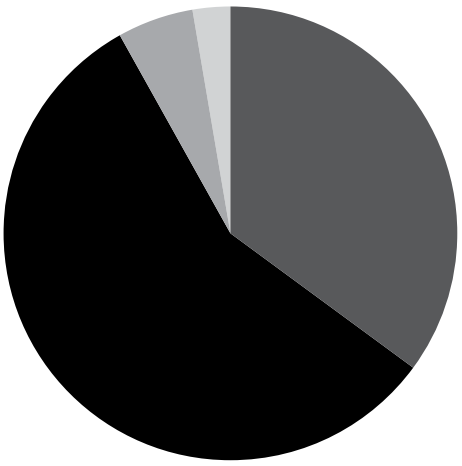
4 Francis Alÿs
Untitled (2008—2017)
K2024-002

Réencadrements des dessins.

Demandes de prêt

Bien qu'encore modestes, la collection Kanal a déjà fait l'objet de plusieurs demandes de prêt, dont plusieurs au niveau international. Dans l'attente d'un bâtiment où l'exposer, Kanal est évidemment heureux de pouvoir ainsi rendre visible sa collection.

A mesure que les collections s'agrandissent, le nombre de demandes ira croissant et concerneront prochainement aussi la bibliothèque (notamment le fonds des livres d'artistes) et les archives.



Europe	56,8%
Belgique	35,1%
Amerique	5,4%
Afrique	2,7%

Prêts externes
La Fondation Kanal a reçu 37 demandes de prêt depuis 2018:

- 4 en 2018
- 5 en 2019
- 3 en 2020
- 2 en 2021
- 5 en 2022
- 9 en 2023
- 6 en 2024
- 3 en 2025, dont 2 avec courriers d'œuvres (A/R)

Toutes ont été acceptées, à l'exception de deux. La première concernait l'installation in situ de Younes Baba-Ali (FKS/C2018/005). La seconde pour des raisons de délais (moins d'une semaine).

Sur les 37 demandes, 26 sont internationales (UK/FR/US/DE/ES/CH/LU/GY/GR/AT).

Prêts internes
En 2025, les réservations pour les expositions d'ouverture de Kanal en 2026 ont été monitorées. A ce stade, six expositions entre 2026 et 2028 accueilleraient une ou plusieurs œuvres de la collection Kanal.

L'exposition *A Truly Immense Journey* (26.10.2025—30.03.2027) accueillera les œuvres du Centre Pompidou, ainsi que 10 œuvres Kanal:

1 Otobong Nkanga
Veins aligned (with) a Lapse, a Stain, a Fall (2018)
K2020-015

2 Aglaia Konrad
Desert Cities (2007—2009)
K2024-006-16

3 Charif Benhelima
Petit Château, Brussels (1996—1997)
K2024-005-19

4 Judith Barry
The Work of the Forest (1992)
K2024-015

5 Chrystel Mukeba
Portraits Style Congo (2021)
K2023-025-6

6 Hana Miletic
Felt Workshops I-XI (2018—2020)
K2022-006

7 Ana Torfs
TXT (Engine of Wandering Words) (2013)
K2021-002

8 Mekhitar Garabedian
Les autres (2011)
K2025-017

9 Melissa Gordon
Vue myope (1929/2021) (2023)
K2025-012

10 Hélène Amouzou
Autoportrait, Molenbeek #74, #78 & #79 (2008—2010)
K2025-002-004

Les listes des prêts internes pour les autres expositions sont toujours en cours d'élaboration.

Valorisation

Site Internet
Depuis 2022, la collection est en ligne sur le site internet www.kanal.brussels. Dans l'onglet dédié, la collection est introduite par un commentaire général avant d'être présentée œuvre par œuvre. Chaque œuvre est décrite matériellement, commentée et illustrée. Pour chaque artiste, une biographie est présente, ainsi qu'une vidéo (si existante). Un moteur de recherche est disponible pour faciliter la découverte de la collection. Ces informations font l'objet de régulières mises à jour, notamment avec l'ajout des nouvelles acquisitions en fin d'année. Les procédures d'acquisition et d'introduction de demande de prêts sont détaillées dans des onglets séparés. A noter qu'à partir de fin 2025, les propositions d'acquisitions spontanées ne sont plus acceptées en raison de charge de travail et de la pression que celle-ci exerce sur l'équipe. Une rubrique, encore sommaire, est également prévue pour la bibliothèque et les archives Kanal.

Kanal collection
Chaque année, les nouveaux artistes qui entrent dans la collection sont invités à participer à la série de capsules vidéo 'Kanal Collection', visible sur le site internet, les réseaux sociaux et la chaîne YouTube de Kanal. En 2025, 3 nouvelles vidéos ont été réalisées et mises en ligne. Au total, 19 vidéos, d'environ 3 à 5 minutes chacune, sont aujourd'hui disponibles.

Dans l'ordre de publication:

Ariane Loze, Saskia Gevaert, Ana Torfs, Aline Bouvy, Manon de Boer, Sophie Whettnall, Raffaella Crispino, Hana Miletic, Eric Van Hove, Maarten Vanden Eynde, Julien Meert, Jacqueline Mesmaeker, Hana Miletic, Kasper Bosmans, Pélagie Gbaguidi, Léonard Pongo, Laurie Charles, Eric Croes, Melissa Gordon et Hélène Amouzou.

Trois autres vidéos sont encore en cours de production et bientôt disponible:

Chrystel Mukeba, Luna Mahoux et Kate McInstosh.

Publication
Un leaflet est en cours d'élaboration avec le concours du département Communication afin de présenter les nouvelles acquisitions annuelles à la fois aux partenaires et au public. Ceux-ci pourront être compilés pour permettre la publication d'un coffret comprenant les leaflets des acquisitions 2018—2026 à l'ouverture de Kanal.

Room 7
Dans le futur bâtiment, un espace d'exposition de 450 m2 sera dédié aux artistes de la collection Kanal. A travers ce programme spécifique, Kanal proposera un premier solo institutionnel à des artistes émergents de la scène locale présents dans ses collections. En 2024, des invitations ont été faites aux deux premiers artistes qui inaugureront la room 7 lors des deux saisons post-ouverture et la production des expositions a démaré en 2025 avec les deux artistes.

Missions photographiques et campagne de numérisation
En novembre 2025, en prévision du lancement du nouveau site internet de Kanal (janvier 2026), deux missions photographiques ont été menées dans un studio photo aménagé dans la seconde logge chez MOBULL:

- L'ensemble des affiches *Celluloid Brushes* (K2025-019-100).
- Les éditions pour lesquelles des visuels manquaient.

En outre, la totalité des publications disponibles de l'artiste belge Bernard Villers a été acquise avec le budget acquisition stratégique de la bibliothèque Kanal. Cela représente une centaine de livres, livrets et leporello. Cet ensemble est conservé dans la réserve précieuse. Pour en faciliter l'accès au public, une campagne de numérisation a été initiée en décembre 2025 et s'achèvera début 2026. Cela permettra une consultation élargie tout en préservant les originaux.


Ettore Sottsass
Six Fairy Tales
David Hockney
George et Gilbert
EDWARD RUSCHA
Hockney

Archives et bibliothèque

Comme pour les collections, Kanal a défini sa stratégie pour les archives et la bibliothèque. Une politique d'acquisition et des critères ont été arrêtés, ainsi que les procédures qui accompagnent l'entrée en collections de toute archive et/ou documentation. Les publics-cibles, les besoins et les exploitations ont également été identifiés.

Présentation
Les archives et la bibliothèque Kanal ont pour ambition de devenir un centre de recherche spécialisé dans toutes les formes d'expression de l'art contemporain du 21e siècle. Ces ressources seront étroitement liées à la collection Kanal et à sa programmation multidisciplinaire. Le Centre de documentation reflétera également l'ensemble de la scène artistique bruxelloise et belge pour en devenir la mémoire accessible, vivante et critique.

Les archives Kanal assureront la conservation et la valorisation des archives de la Fondation, ainsi que des fonds d'archives historiquement liés à Kanal ou confiés à sa garde.

La bibliothèque Kanal proposera une collection d'ouvrages dédiés à l'art contemporain pour tenter de couvrir l'ensemble des champs historiques et disciplinaires de l'art des 20e et 21e siècles.

A l'horizon 2026, ces ressources documentaires seront mises à disposition du public — selon des modalités qui restent à définir — pour favoriser les (re-)découvertes et la production de nouveaux savoirs.

Bibliothèque

Acquisitions
Outre les acquisitions courantes (25% du budget) et les abonnements aux revues spécialisées (25% du budget), la bibliothèque Kanal procède à des acquisitions stratégiques de 2 sortes (50% du budget):

- Acquisitions de fonds complets auprès d'éditeurs spécialisés engagés auprès des artistes de la collection ou susceptibles de l'être prochainement (notamment Gevaert édition, Triangle Books, (SIC), ...).
- Acquisitions de fonds complets de livres et de fanzines d'artistes vivant en Belgique pour qui la production de livre est fondamentale et qui se retrouvent dans les critères et principes de la collection (par ex.: Sophie Nys, Lise Duclaux, Pierre Leguillon, ...)

Au cours de l'année 2025 et en regard de sa politique d'acquisition, la bibliothèque Kanal a acquis 117 livres et souscrit à 16 abonnements auprès de revues spécialisées, dont 4 sont gratuits.

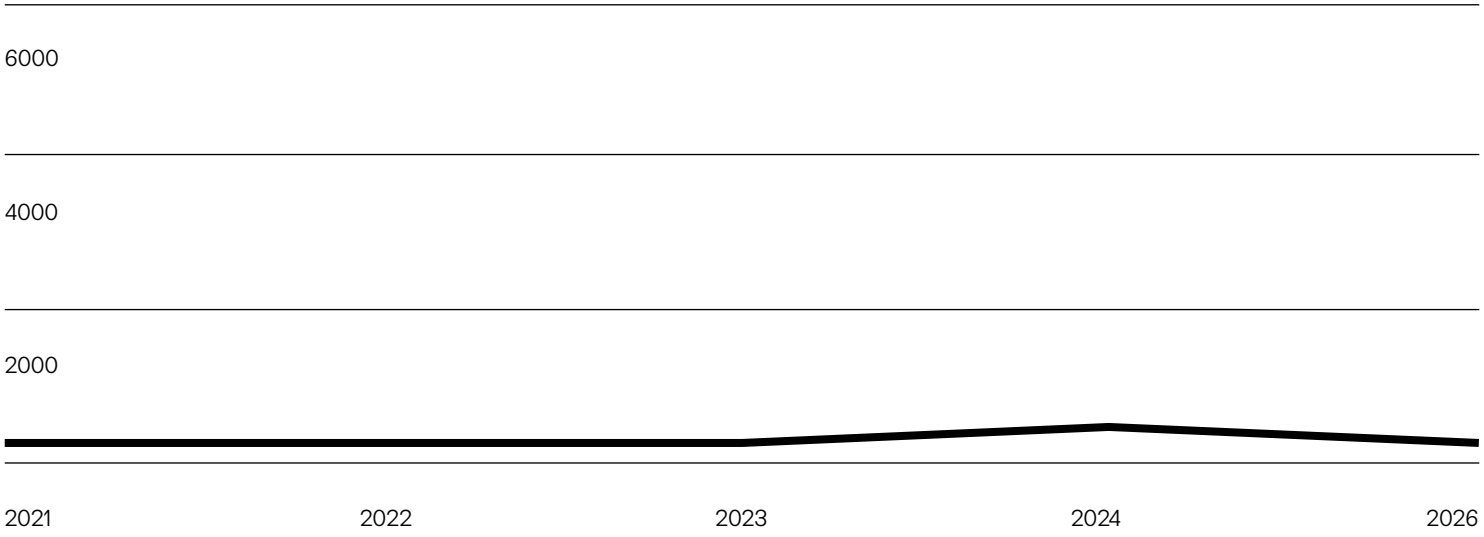
Tout confondu, l'accroissement moyen de la bibliothèque est de +1 092,2 publications/an.

Une attention particulière a été portée aux livres d'artistes. 37 livres d'artistes ont été acquis (Bunk Club, Nora Turato, Joëlle de La Casinière). L'inventaire de livres d'artistes totalise désormais plus de 500 items. Les Bunk Club ayant été acquis en fin d'année, ceux-ci ne figurent pas encore dans l'inventaire.

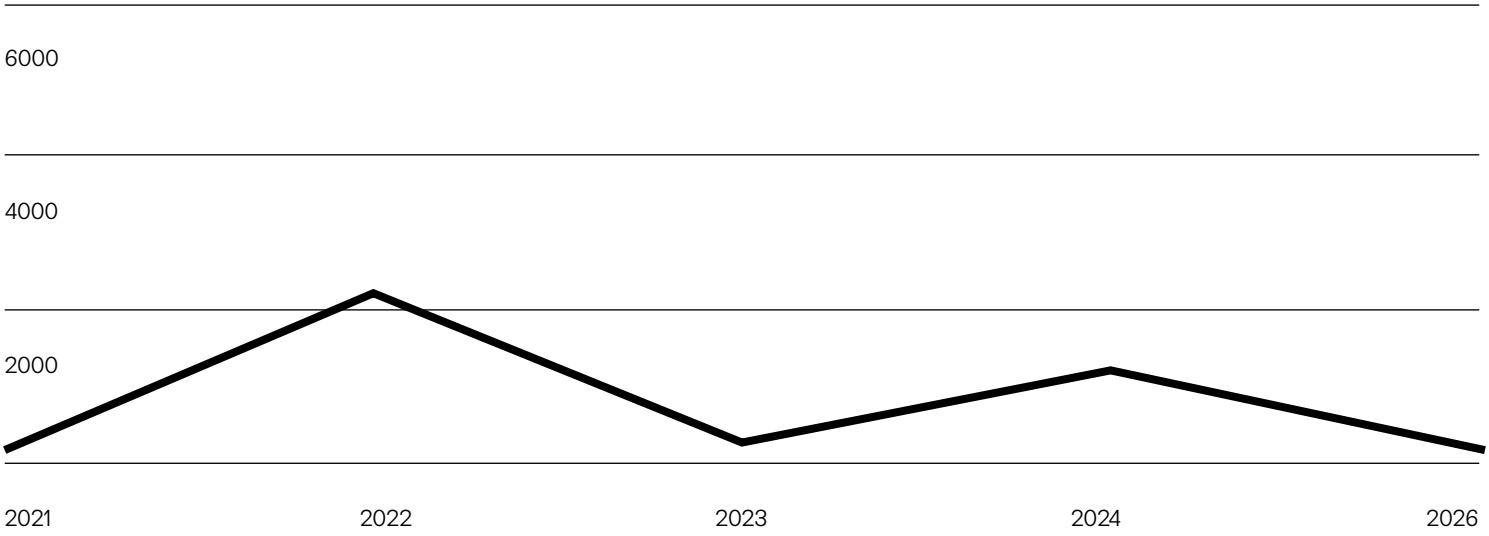
En collaboration avec le département des publics, une catégorie dédiée aux livres pour enfant est en cours de création et compte actuellement une vingtaine de titres.

Bibliothèque	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Acquisitions					
Revues	/	73	23	30	90
Livres	132	93	146	207	117
Livres d'artistes	74	73	87	250	37
Éditions d'artiste	74	31	37	10	34
Donations					
Revues	/	1340	/	587	45
Livres	150	805	202	546	101
Livres d'artistes	/	26	40	/	/
Éditions d'artiste	/	/	/	/	1
Sous-total	**430**	**2441**	**535**	**1630**	**425**
Total	**430**	**2871**	**3406**	**5036**	**5461**

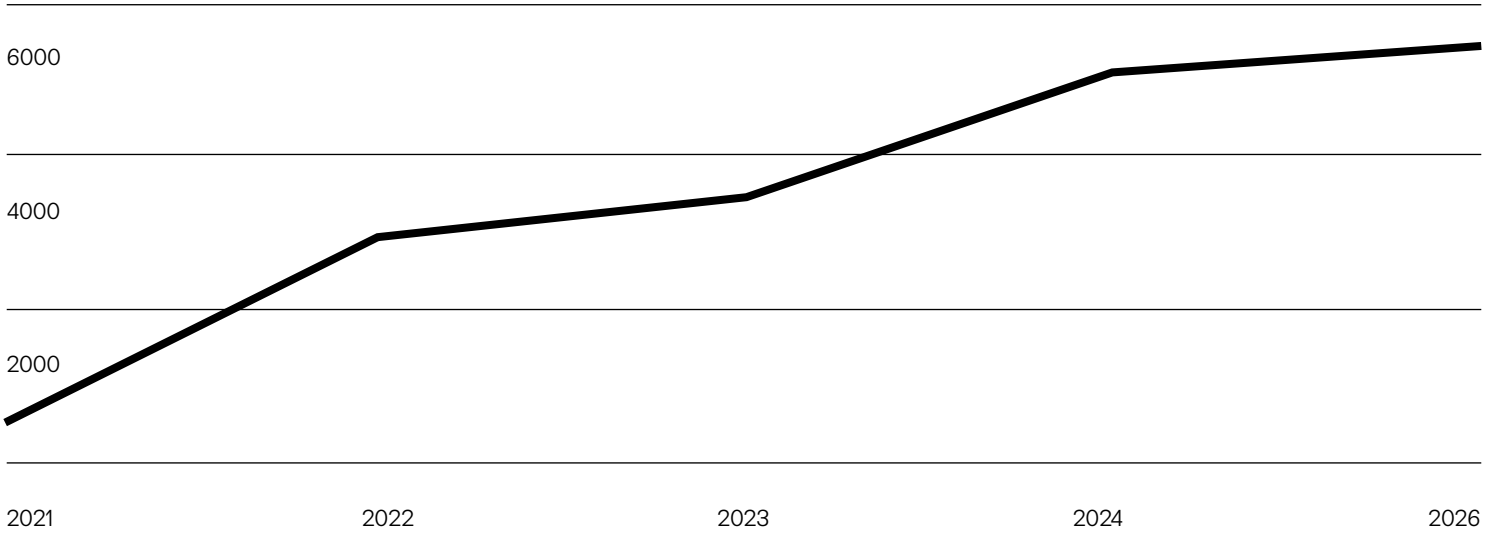
Bibliothèque — Acquisitions



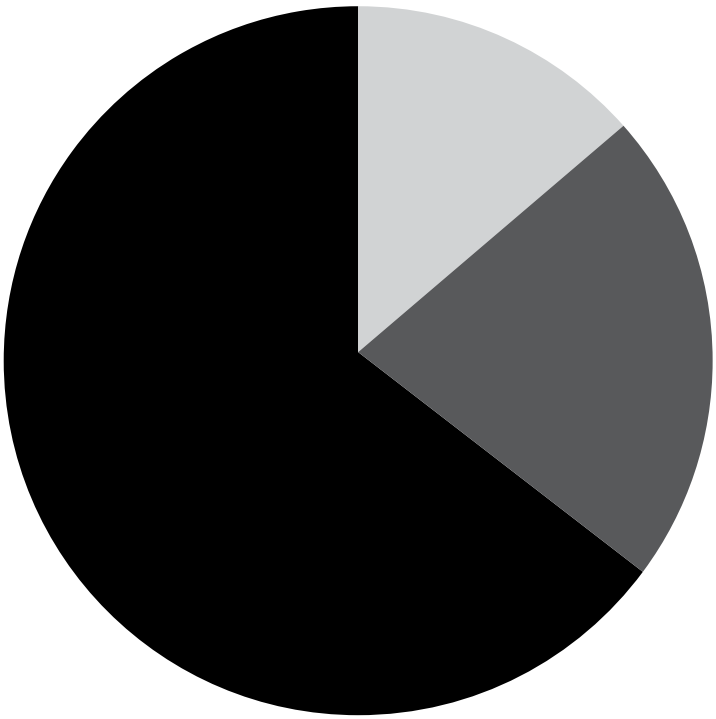
Bibliothèque — Donations



Bibliothèque — Total



Editions d'artistes
Répartition par artistes



Hommes	64,4%
Femmes	21,9%
Collectifs	13,7%

Editions d'artistes
Répartition par nombre d'oevres



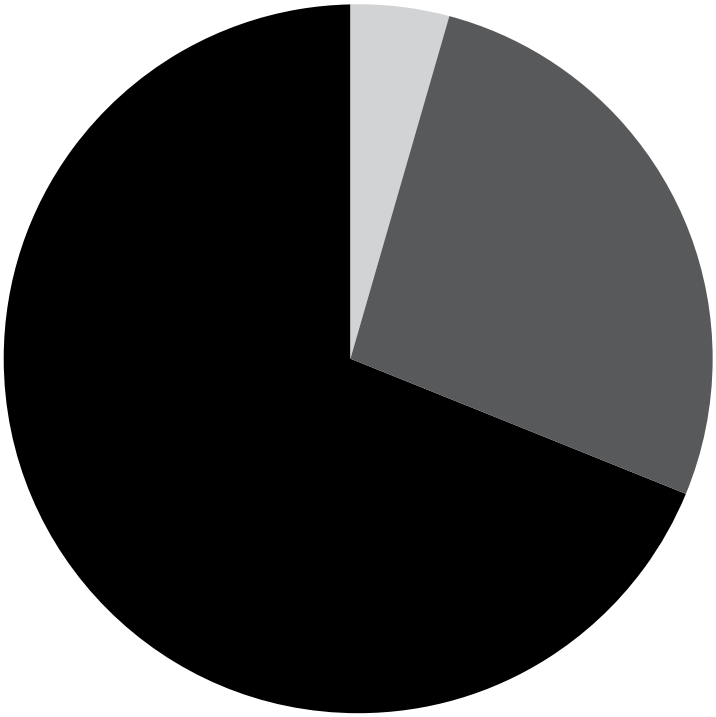
Hommes	58,4%
Femmes	27,5%
Collectifs	14,1%

Inventaire
À la suite du recrutement d'une archiviste–bibliothécaire en juin 2022, la bibliothèque est désormais opérationnelle pour les équipes de Kanal. Le catalogue Excel de la BFK a été entièrement migré vers la base de données SkinSoft en 2024. Le nettoyage et l'harmonisation des données ont été finalisés au cours de l'année 2025.

La bibliothèque Kanal compte à ce jour un total de 5461 items, toutes catégories confondues, y compris les doublons. L'inventaire est organisé de manière thématique en suivant les règles de la Classification Décimale Universelle (CDU). La description des livres respecte la norme ISBD.

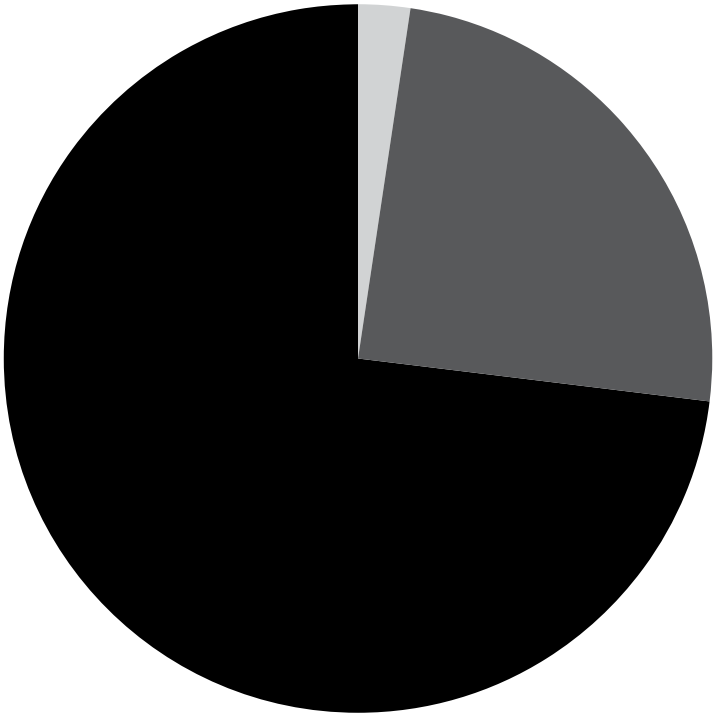
Il existe un plus grand déséquilibre de genre dans les artistes représentés dans la collection des éditions d'artistes que dans la collection. Une première lecture, fondée sur la répartition par artistes, met en évidence une majorité d'artistes masculins. Une seconde approche, prenant en compte le nombre d'éditions conservées, permet toutefois de nuancer ce constat, en montrant une présence plus importante des artistes féminines lorsque l'on considère le volume d'éditions au sein de la collection. Cette disparité s'explique en partie car Kanal a fait l'acquisition de plusieurs fonds complets auprès d'éditeurs spécialisés et reflète ainsi leurs propres sélections d'artistes. Une attention sera portée à redresser ce déséquilibre à travers la stratégie d'acquisition dans les prochaines années pour veiller à une meilleure diversité.

Livres d'artistes
Répartition par artistes



Hommes	68,9%
Femmes	27,0%
Collectifs	4,1%

Livres d'artistes
Répartition par nombre d'oevres



Hommes	72,8%
Femmes	24,6%
Collectifs	2,6%

Un même déséquilibre est observé dans la collection des livres d'artistes et s'accentue lorsqu'on considère le nombre de livres d'artistes conservés. Cette disparité s'explique notamment par l'acquisition, en 2024, de l'intégralité des livres de Bernard Villers et de Jef Geys, qui représentent un volume particulièrement important au sein de la collection. Elle résulte également de l'acquisition de fonds complets auprès d'éditeurs spécialisés, dont les livres d'artistes reflètent des contextes historiques et leurs propres sélections d'artistes.

Réserve précieuse
Créée en 2024, la réserve précieuse vise à distinguer les ouvrages de la bibliothèque courante des documents présentant un caractère précieux. Initialement limitée aux livres d'artistes et quelques catalogues rares, cette catégorie a fait l'objet, en 2025, d'un affinage visant à mieux refléter la diversité et les spécificités de la collection.

La réserve précieuse est désormais organisée en trois sous-ensembles distincts:

1 Les livres d'artistes
2 Les fanzines
3 Les livres précieux ou rares

Une réévaluation de cette dernière catégorie est en cours afin d'identifier et de transférer, de la bibliothèque courante vers la réserve précieuse, les publications considérées comme rares, particulièrement fragiles ou présentant une valeur d'assurance élevée.

Ces ouvrages font l'objet de conditions de conservation renforcées: ils sont conservés séparément, conformément aux normes de conservation muséales et seront accessibles uniquement sur demande.

Politique d'échanges
Puisqu'il n'y a eu aucune publication Kanal en 2025, la politique d'échange n'a pas été proactivement lancée cette année.

Une liste des doublons et des livres disponibles à l'échange est cependant toujours accessible sur demande via le site internet. A ce jour, elle totalise 202 livres et 145 numéros de revues. Toutefois, en 2025, aucune demande d'échange n'a été reçue.

Dons
En 2025, la bibliothèque Kanal a bénéficié de deux dons notables:

1 Le fonds Oleffe, composé d'une centaine de livres et catalogues spécialisés.
2 Le fonds Dewil, composé de plusieurs centaines de catalogues de vente.

Le fonds Oleffe a été traité fin 2025, le fonds Dewil sera traité en 2026 avec l'appui de stagiaires. En outre, au fil des rencontres, la bibliothèque Kanal bénéficie de nombreux dons spontanés de la part d'artistes, de galeries ou d'autres partenaires de Kanal.

L'origine des dons est spécifiée dans l'inventaire dans la mesure du possible et dans le respect des conventions de donation.

Archives

Les archives Kanal conservent six fonds d'archives physiques et/ou digitales à ce jour.

- Archives physiques:
  - Fonds Oleffe
  - Fonds Kanal + projet archi
  - Fonds Kanal UNDERGROUND
  - Fonds Citroën
  - Fonds Galerie Albert Baronian
- Archives digitales:
  - Fonds (SIC)
  - Fonds Galerie Albert Baronian

Fonds architectural
Avec l'aide du CIVA, le fonds architectural de la Fondation Kanal a été initié en 2021. Celui-ci a pour but de documenter les travaux de transformation du bâtiment Citroën en musée. Une convention de dépôt d'archives a été soumise à l'Atelier Kanal pour le versement de leurs archives dans ce fonds.

Le traitement de l'accroissement a débuté en novembre 2025 avec l'appui d'une stagiaire en archivistique.

Le fonds, constitué majoritairement d'archives numériques, sera presque intégralement traité en 2026.

En l'absence d'espaces de stockages dédiés à la conservation d'archives numériques, Kanal assurera la conservation du fonds sur son serveur interne, dans un dossier sécurisé prévu à cet effet. Le dernier accroissement du fonds est prévu à l'achèvement des travaux du bâtiment.

Fonds Citroën
Début 2024, le fonds Citroën, en dépôt au CIVA, a été rapatrié vers dans la Maison du Projet à Kanal afin d'être traité et inventorié. Il est composé de 100 boites compactus pour 20 mètres linéaires. Le traitement du fonds a progressé avec l'appui d'une stagiaire mais a dû être temporairement interrompu afin de procéder à une décontamination par rayonnement gamma. Cette intervention faisant suite à la détection de poissons d'argent dans les espaces de stockage et de traces d'anciennes moisissures observées sur certaines archives.

Fonds Galerie Albert Baronian
À la suite de la fermeture en décembre 2024 de sa galerie, Albert Baronian a fait don des archives de sa galerie qui fut en activité entre 1973 et 2024 (et d'une partie de sa bibliothèque à Kanal — cf. supra). Cette donation couvre plus de cinquante années d'exercices et en fait, à ce titre, un fonds unique pour suivre l'évolution de la scène artistique locale et du marché de l'art en Belgique, notamment grâce à l›implication d'Albert Baronian dans la foire internationale Art Brussels.

En cours de traitement avec le support d'une stagiaire, ce fonds est estimé à 6 mètres linéaires d'archives. Il comprend également près de 300 GO d'archives digitales, essentiellement des vues des expositions de la galerie, des coupures de presse, des plans de la galerie ou des maquettes de catalogues et monographies d'artistes de la galerie. À ce jour, environ la moitié du fonds (physique et numérique) a été traité. Le traitement a dû être temporairement interrompu afin de procéder à une décontamination par rayonnement gamma. Cette intervention faisant suite à la détection de poissons d'argent dans les espaces de stockage. Le traitement s'achèvera en 2026.

Etant donnée la dimension exceptionnelle de cette donation et de valeur historique de ce témoignage, une interview a été réalisées le 26 février 2025 pour permettre à la fois de combler les éventuelles lacunes mais aussi de disposer de matériel audiovisuel additionnel pour sa valorisation. Son editing est toujours en cours et, vu le format exceptionnel de l'entretien, l'opportunité d'une publication est à l'étude.

Consultations
En 2025, les archives Kanal ont fait l'objet d'une demande de consultation externe de la part d'un chercheur en histoire contemporaine Cette demande concernait le fonds Citroën. Ce fonds a également fait l'objet de consultations en interne dans le cadre d'un projet de publication.

Partenariat
À la suite de contacts initiés en 2022 avec Raphaël Pirenne, Kanal participe au projet de 'Centre d'archives des pratiques artistiques contemporaines'. En cours de constitution, ce Centre est soutenu par quatre institutions fondatrices (Kanal, Mac's, BPS22, Musée de la photographie).

Ce Centre a entre autres comme visée d'offrir des services, de mettre en place des synergies et des collaborations dans le but d'inscrire sur du long terme de bonnes pratiques d'archivage. Il n'a pas comme visée première d'assurer la conservation des archives, laquelle sera assurée en cogestion par les producteurs d'archives et les institutions du réseau. Ce modèle de fonctionnement interinstitutionnel a une origine multifactorielle mais il est aussi déterminé par un contexte budgétaire et économique tendu invitant à penser en réseau, à inscrire des collaborations, ainsi qu'à envisager un déploiement progressif de l'outil dans le temps.

Le 3 décembre 2024, le conseil d'administration de Kanal a approuvé l'établissement du siège social de la future asbl à Kanal (sous réserve d'un subside de la Fédération Wallonie Bruxelles). L'asbl a été créée à la fin de l'année 2025 après approbation des statuts par le conseil d'administration du 30 juin 2025.

Documentation
Depuis 2022, le département collecte des ressources documentaires liées aux artistes de la collection, aux institutions partenaires et autres acteurs de la scène artistique locale. Composés de cartons d'invitations, de dossiers de presses, d'images, ... ces dossiers (formats papier et digital) sont disponibles en accès libre pour la consultation interne. La documentation compte actuellement près de 200 dossiers documentaires et sont régulièrement mis à jour, notamment grâce au soutien de stagiaires.

Valeur assurance
Les archives et la bibliothèque sont couvertes par l'assurance bâtiment. La bibliothèque courante est assurée pour une valeur de 60 000 €. Cette couverture prend en charge les livres ainsi que les revues. La réserve précieuse est assurée pour une valeur totale de 138 909 € (les livres d'artistes à hauteur de 42 960 € et les éditions d'artistes à hauteur de 95 949 €).

Un travail d'évaluation des valeurs d'assurances des archives sera réalisé en 2025. Un plan de préparation aux situations d'urgence a été initié en 2025 pour le patrimoine des archives et de la bibliothèque Kanal conservé dans les bureaux et des kits d'urgence ont été acquis. Un plan de gestion des nuisibles sur mesure a également été rédigé par Consultancy Object Care.

La mise en application de ces mesures sera accompagnée d'exercices pratiques et de sessions de sensibilisation à destination des équipes. Ceux-ci débuteront en 2026.

Accessibilité et équipements
Les ressources des archives et de la bibliothèque sont actuellement conservées dans les bureaux de la Fondation Kanal, aux 11/12 Square Sainctelette.

Elles sont réparties entre:

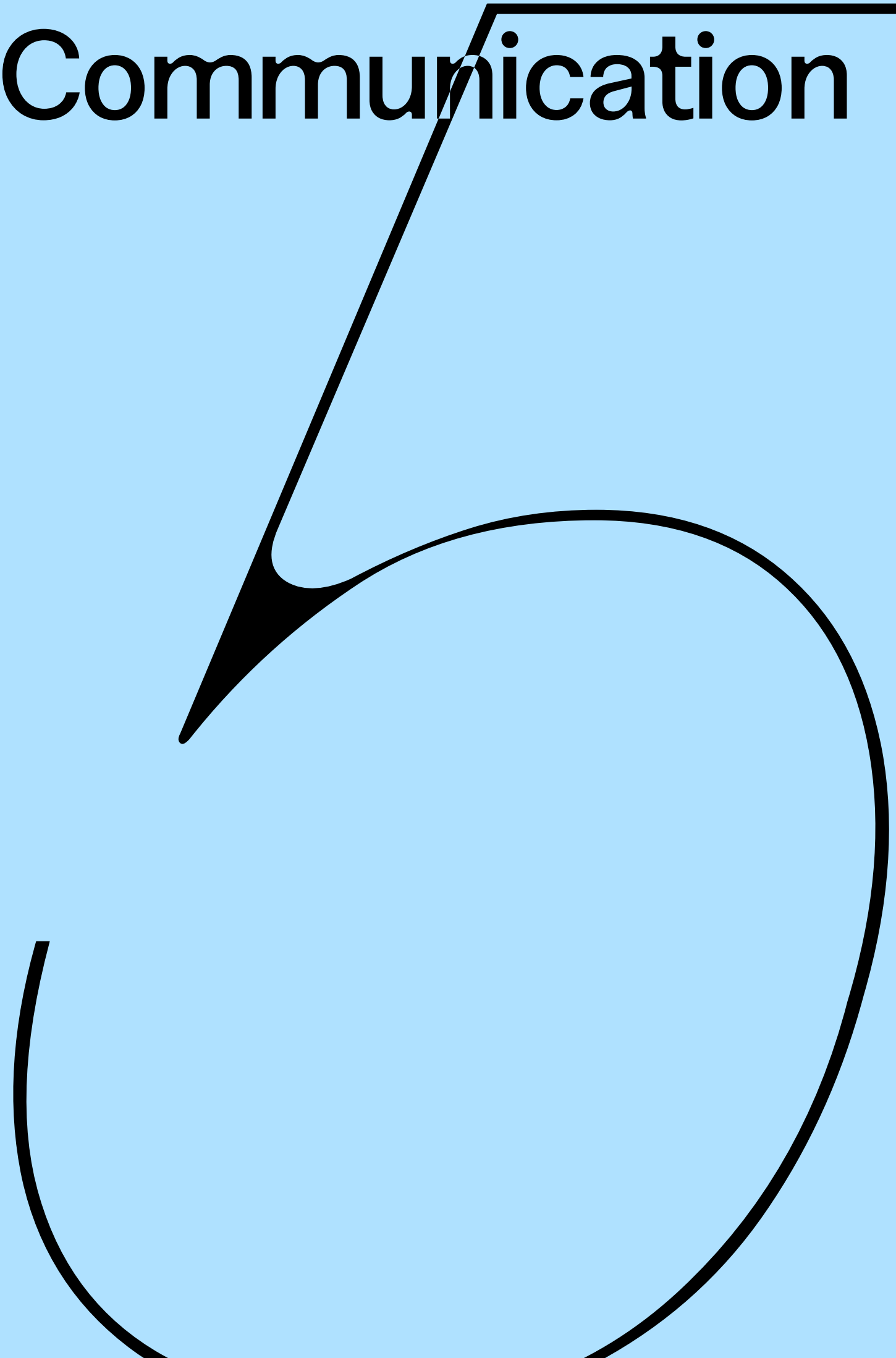
- *La Maison du Projet* (rez-de-chaussée): où sont conservées les archives, la réserve précieuse, la maquette du projet architectural et le fonds Gevaert (livres d'artistes et catalogues rares et/ou fragiles conservés dans des boîtes de conservation non acide). Depuis 2024, les étagères sont sécurisées par des filets de protections (50 mètres linéaires).
- *La Salle Sophie Podolski* (7e étage): où sont rassemblés les livres courants (67 mètres linéaires).
- *Les dossiers suspendus* (7e étage): où est rassemblée la documentation.
- *La Salle Aino Aalto* (8e étage): où sont rassemblés les revues spécialisées (40 mètres linéaires).

Au total les archives et la bibliothèque occupent près de 160 mètres linéaires. L'accroissement moyen du volume de storage de la bibliothèque (hors dons) est de 31 mètres linéaires par an.

La capacité de stockage à Kanal étant arrivée à saturation et afin de garantir des conditions de conservation optimales, l'intégralités des éditions d'artistes ont été déménagées vers MOBULL en 2025. Ce déménagement s'est accompagné d'un reconditionnement et d'une réinventorisation des éditions, avec l'attribution de nouveaux numéros d'inventaire et la mise en place de conditionnements adaptés.

A ce jour, l'ensemble de ces ressources sont essentiellement accessibles pour les équipes de Kanal. Elles seront accessibles au public à l'ouverture de Kanal en 2026. Le catalogue sera alors mis en ligne sur le nouveau site internet. Le modèle de gestion est encore à l'étude en concertation avec le CIVA.

Communication



Du point de vue de la communication, 2025 a été la dernière année de relative tranquillité avant la tempête. Ce fut une année de construction, en ligne et hors ligne, de publics et d'infrastructure de communication. Le coup d'envoi de la campagne d'ouverture pour le grand public, le lancement du nouveau site web, la campagne de presse nationale et internationale autour du programme, le dévoilement de la nouvelle identité: cette même date, le 28 janvier 2026, avait été fixée comme date limite pour la livraison d'une toute une série de chantiers. Ce processus de construction en lui-même était également public: en ligne et hors ligne, les visiteurs étaient entraînés dans le récit autour du coming of age de Kanal.

Sur le plan de la communication, cela a d'abord signifié construire une marque. En collaboration avec les partenaires Base Design, Kiosk Radio et Digizik, la nouvelle identité visuelle et l'architecture de marque du musée ont pris forme. Elle a été ancrée dans la mission, la vision, la promesse et l'ambition de Kanal, et traduite en une boussole de marque. Vers une identité visuelle, verbale et sonore qui permet au musée de déployer toute la richesse des récits qu'il abrite. Vers une campagne qui, dans le dernier droit avant l'ouverture, mise sur une approche véritablement inclusive. La marque Kanal est, tout comme le bâtiment, multiple. Les entités principales vont de soi et pourtant le chemin pour y parvenir était semé d'embûches:

- *Kanal* est le lieu, la maison, le site web, le nom usuel.
- *Kanal–Centre Pompidou* couvre le volet artistique. Nous utilisons la marque pour tout ce qui concerne les expositions, les représentations live et le cinéma.
- Avec *Kanal Architecture*, le musée bruxellois d'architecture, d'architecture paysagère et d'écosystèmes urbains (anciennement: CIVA) a obtenu, outre une nouvelle signature, un nouvel avenir.

Par ailleurs, non seulement les expositions et les autres composantes du programme ont reçu une identité graphique propre, mais aussi un certain nombre de destinations clés du futur musée (bonjour Jeanne! coucou Carrosserie!) ont été érigées en sous-marques autonomes. Les comptes de réseaux sociaux ont été repensés, les contenus dotés de motion design dynamique, les signatures d'e-mail et les présentations PowerPoint ont été mis à niveau. La marque et son architecture sont prêtes à se déployer à partir de 2026 pour révéler à Kanal et à son public la multitude de récits qui l'habitent.
Nous avons également construit un site web. Un site web plutôt complexe, d'ailleurs. Car l'accès virtuel à Kanal passe par autant de portes que sa version réelle (avec des remerciements à Minsky et Sparklink pour les avoir moulées). En ligne aussi, Kanal parle abondamment d'un musée avec des expositions, des représentations, des talks, des projections, des workshops et des concerts. Mais aussi d'une collection et d'une boulangerie, d'espaces d'étude à découvrir et de salles à louer. Les points de contact sont toujours différents, ciblant des publics variés. Vidéo, audio et contenu écrit: tout sera bientôt en ligne, visant un public divers et large. Ce nouveau site web est parti comme prévu en ligne fin janvier 2026. Ce même jour, le programme d'ouverture des expositions a été présenté à la presse internationale et nationale.

Et ce moment a lui aussi été bien préparé. Car renforcer des contacts précieux avec la presse nationale et internationale était l'un des objectifs principaux pour 2025. Sur le plan international, une collaboration a été mise en place avec Bolton & Quinn, un bureau de relations publiques réputé qui a notamment lancé le Guggenheim Bilbao, la Tate Modern (Londres) et M+ à Hong Kong au cours des dernières décennies. L'expertise d'Erica Bolton et de Jane Quinn garantit que Kanal devienne incontournable sur la scène internationale. La présence impressionnante de journalistes étrangers et l'attention de la presse internationale depuis le partenariat avec Bolton & Quinn en disent long. Plus tôt dans l'année, lors d'une conférence de presse en mai 2025 — où la date d'ouverture du 28 novembre 2026 a été annoncée – nous avons montré aux journalistes ce qui allait bientôt se passer dans un musée qui veut être le prolongement de la ville. Cela a permis une meilleure compréhension de Kanal dans toutes ses facettes. Et une place de choix parmi les destinations absolument à visiter selon CNN.

Kanal a travaillé toute l'année 2025 sur son récit, sur une narration claire qui stimule l'imaginaire. Tout le contenu des réseaux sociaux visait à entraîner spectateurs, auditeurs et abonnés dans la construction du bâtiment, de son programme, de ses tiers-lieux. Les vidéos avec des curateurs, des architectes ou des responsables de la restauration sur Instagram ont été très regardées et partagées. Mais sous l'objectif aussi, de nombreux photographes, directeurs de la photographie et opérateurs

de drone ont capturé le chantier, ses espaces, ses ambitions ou ses meubles avec succès. Parallèlement, la collection est également restée centrale dans la communication, avec de beaux entretiens d'artistes notamment avec Hélène Amouzou, Laurie Charles, Eric Croes et Melissa Gordon, qui ont mis en lumière de nouvelles acquisitions. Un certain nombre d'événements dans et autour de K1 ainsi que la communication en ligne et hors ligne autour de ces événements ont également permis en 2025 de peaufiner les stratégies de communication, de consolider un public existant et d'ouvrir la voie à un nouveau public vers Kanal:

- La *Brussels Ass Book Fair* a accueilli plus de 3 000 visiteurs et, avec une portée en ligne non négligeable, une deuxième édition très réussie.
- Un talk avec McKenzie Wark qui s'est vendu à une vitesse éclair et qui nécessitait peu d'orientation en termes de communication.
- Une co-production inspirante avec Kiosk Radio a accueilli Miho Hatori et IVM Trio dans le cadre intimiste du Greenhouse du The Standard Hotel.
- Les sets sur Kiosk Radio (*Outsiders*) ont offert chaque mois un avant-goût auditif des projets sur lesquels Kanal travaille en coulisses et ont été largement partagés en ligne.
- Un certain nombre de club nights organisés par Couleur Café ont permis à un public nouveau et jeune de découvrir K1 (et Kanal).
- *A Collective Labour* a été un après-midi captivant et très fréquenté, avec des talks sur et avec des artistes bruxellois aux racines nord-africaines.
- … et la deuxième édition du *MolenFest* a été un succès retentissant. Presque toutes les représentations sur réservation étaient sold-out, une offre large d'activités et de disciplines a trouvé un public tout aussi large grâce à des stratégies de communication croisées. La force de l'art, de l'imagination et de la participation était palpable dans toutes les rues de Molenbeek. On la sentait à l'énergie lors des événements (cette année regroupés en un festival de 5 jours, ce qui a aussi mieux fonctionné sur le plan communicationnel), au nouveau site web et aux divers contenus en ligne (réalisés avec des partenaires et créateurs locaux) et à leur portée, à l'attention de la presse locale, nationale et internationale, … Le fait qu'quelques semaines plus tard soit tombée la décevante nouvelle que Molenbeek ne serait pas Capitale Européenne de la Culture en 2030 a été un coup dur. Mais les liens tissés avant et pendant le festival avec des dizaines d'organisations partenaires et des milliers de visiteurs sont là pour durer.

Beaucoup des partenariats mis en place en 2025 ne deviendront d'ailleurs véritablement visibles et audibles qu'en 2026. Ainsi, des accords médias intensifs ont été conclus avec notamment les chaînes publiques RTBF et VRT, qui prévoient une collaboration approfondie sur les plans éditorial et commercial. Avec De Standaard, Le Soir, BRUZZ et des médias ciblés comme Different Class, des partenariats structurels sont également en cours de finalisation. Crucial à cet égard est la compréhension de Kanal et de son ADN. Kanal est une maison ouverte avec une multitude d'activités (expo, live, musique, food, vie nocturne, espaces d'étude…) et doit, en tant que telle, trouver sa place auprès de tous ces différents publics cibles, et donc sur les différents réseaux et rubriques des partenaires médias.

En coulisses également, un travail intensif a été mené sur l'environnement en ligne de Kanal. Outre le backend et le frontend du site web en tant que tels, des flux sans couture entre Salesforce et le site web ont été programmés et conçus; le système CRM a également été mis au point via Salesforce en vue d'un e-mail marketing semi-automatisé à partir de début 2026, et la stratégie de médias sociaux a été pensée, prête à être déployée. Le créateur de contenu se met volontiers au travail avec sa stratégie, sa caméra, son micro et sa plume.

Agences commerciales

Filialisations

En exécution du contrat de gestion 2024—2025, quatre agences commerciales se sont construites et font désormais partie de l'écosystème Kanal–Centre Pompidou:

- *L'agence Hospitality*: en charge des mises en location temporaire et évènementielle d'espaces avec prestation de services.
- *L'agence Experience:* en charge du personnel d'accueil et de médiation, de la gestion des droits d'entrée au site et des espaces de commerce de détail accessoires aux lieux d'expositions et d'art vivant.
- *L'Agence Food & Beverage (F&B):* en charge de la gestion des quatre espaces créés au sein du site aux fins d'accueillir des commerces de bouche (Brasserie, Restaurant, Boulangerie/Café et Rooftop bar).
- *L'Agence Development:* en charge du fundraising (désormais dénommée "Developement"), en charge de la valorisation des activités de Kanal et de sa marque avec des partenaires Sponsors et/ou d'Annonceurs.

Cette autonomisation partielle au sein de filiales de la fondation présente de nombreux avantages:

- La structuration de business dans des véhicules juridiques et fiscaux adaptés.
- La possible intégration de partenaires privés (PPP) aux développements des activités à travers le SPV mis en place.
- La création d'emplois directement associés à l'activité et répondant aux cadres de référence des secteurs économiques exploités.
- Le développement d'une expertise libre et complémentaire aux métiers de l'institution.
- L'identification de rationalités économiques dans l'écosystème culturel et le renforcement de contrôles de gestion propres aux domaines d'activités concernés.
- Une responsabilisation sur les recettes propres qui s'accompagne des moyens d'une nécessaire réactivité "business".

Enjeux

La mise en place d'Agences commerciales sous la gestion et le contrôle de la Fondation Kanal–Centre Pompidou répond donc à plusieurs constats importants:

1. La valorisation des fonctions commerciales des institutions culturelles est toujours davantage nécessaire pour en assurer la pérennité du financement.
2. L'expertise des métiers 'commerciaux' au sein des institutions culturelles doit être reposée dans le contexte global de la vie de celles-ci. Les données chiffrées dont les services commerciaux sont les premiers observateurs sont cruciales pour assurer une gestion dynamique qui intègre des indicateurs de performance et des mécanismes de correction propres à renforcer un usage sain des deniers publics qui soutiennent l'activité culturelle.
3. L'analyse du lien entre recettes et certaines activités et politiques de l'Institution dont l'existence même dépend de la réalisation des recettes propres de celle-ci (par exemple la liaison entre le succès de la fréquentation et les coûts de la médiation) gagnent à être rapprochées des services commerciaux qui en assurent la réalisation et les équilibrages.
4. La gestion propre et dans une entité juridiquement autonome des activités commerciales, en assure la cohérence "métier" (en intégrant les différences de métiers, de cadre et de rythme de travail, les commissions paritaires, ...) mais aussi l'étanchéité, et limite le risque de contagion en cas de perte économique ou de crise.
5. Pour autant, les valeurs de Kanal et des Agences sont alignées notamment quant aux engagements RSE des entités.
6. Des collaborations étroites entre Agences sont évidemment planifiées afin notamment de créer un portefeuille de produits capables d'offrir une expérience complète aux visiteurs (cross-selling), de dynamiser les espaces, d'intégrer les partenaires métier, de développer des activités commerciales, de piloter des actions de marketing et d'en assurer l'exécution et l'efficacité.



Développements 2025

Développement des partenariats Public-Privé. Les agences en ordre de marche... L'exercice 2025 a constitué une étape charnière dans la structuration économique de Kanal. Les quatre agences commerciales autonomes ont finalisé leur cadre juridique et opérationnel, et engagé les premières démarches visant à sécuriser les flux financiers nécessaires à la pérennité du projet, en amont de l'ouverture prévue en novembre 2026.

Dans ce cadre, la Fondation a initié une démarche active de Partenariat Public-Privé. L'objectif est d'associer des opérateurs économiques privés au développement des activités commerciales, dans une logique d'alignement durable des intérêts et de contribution au financement des missions culturelles de Kanal. Les partenaires sélectionnés seront invités à prendre une participation minoritaire au capital des agences concernées et à apporter leur expertise métier au service du développement des activités. Cette double contribution — capitalistique et opérationnelle — garantit un alignement durable des intérêts et un ancrage concret dans la gouvernance du projet.

Trois appels d'offres ont été lancés au premier trimestre 2026, à l'issue d'une phase de consultation du marché ayant suscité un intérêt notable de la part d'acteurs Bruxellois/Belges. Kanal Hospitality engage des partenariats dans les domaines de l'audiovisuel événementiel et de la restauration traiteur. Kanal Food & Beverage initie une démarche similaire autour de la construction d'une identité café propre au site. Ces procédures illustrent la volonté de Kanal de bâtir un écosystème de partenaires privés partageant ses valeurs d'excellence, de durabilité et d'ancrage territorial bruxellois.

Actualisation et développements du Business Model
Le Business Plan (BP) élaboré par l'équipe projet de la Fondation Kanal a progressivement été actualisé et confronté aux premières opérationnalisations. En particulier, le volet RH a été retraversé et approfondi sous l'impulsion ddes responsables, et avec le soutien de la société de consultance OptimHR. La politique salariale des Agences a ainsi été définie de manière complète et les hypothèses retenues modélisées sur base des prévisions d'activités. Les BP ont en outre été approfondis essentiellement sous deux angles: les impacts TVA et les premiers ratios qui intègreront le contrôle de gestion de l'Agence.

Enfin, les relations contractuelles, flux financiers, transferts et services réciproques entre la Fondation Kanal et l'Agence ont été clarifiés et intégrés dans un projet de convention.

RH
Les Agences ont poursuivi la en 2025 la construction de leurs collectifs. Pour plus de détail sur la situation de chaque Agence, leurs rapports d'activité peuvent être consultés au lien suivant: www.kanal.brussels/fr/rapports-annuels

Contrôle de gestion et finances
Dès 2025, le choix a été fait d'intégrer au sein de la Fondation Kanal un service d'appui dédié à la Fondation, aux Agences et à court terme au CIVA, concentrant l'ensemble des fonctions comptabilité, finance et contrôle de gestion, avec un système de management fees permettant d'assurer une gestion mutualisée des Agences. L'objectif était clair: construire dès le départ une structure robuste, capable de piloter simultanément la Fondation et l'ensemble des Agences, avec une vision consolidée et des résultats du groupe sur base de données fiables.

Toutes les entités travaillent aujourd'hui sur un outil commun de gestion budgétaire et comptable (Adfinity), connecté aux outils métiers et à Salesforce, qui constitue le socle central de planification et de suivi des activités. Les bases de données sont reliées entre elles via des interfaces et des API permettant de croiser les données opérationnelles et financières.

En parallèle, un dispositif structuré de suivi et de validation des engagements a été mis en place via l'outil Adfinity garantissant:

- Un système formalisé d'engagement des dépenses.
- Des circuits d'approbation impliquant les responsables métiers et la direction.
- Un suivi budgétaire mensuel avec reforecast régulier.
- Une lecture hebdomadaire, voire quotidienne, des indicateurs clés par les managers.

Un modèle financier global a également été élaboré pour l'ensemble des Agences. Basé sur des hypothèses de modélisation détaillées, il permet de mesurer en temps réel l'impact des résultats des agences sur les finances consolidées de Kanal et d'ajuster les trajectoires en conséquence.

Les équipes support de la Fondation Kanal constituent un pilier central de cette organisation:

- Une équipe comptable de quatre personnes.
- Deux profils "finance" dédiés au pilotage et à la modélisation.
- Un service juridique composé de quatre personnes.
- Un déploiement IT structurant en cours.

À cela s'ajoute l'intervention d'un fiduciaire externe, apportant un regard complémentaire et garantissant un niveau supplémentaire de contrôle. Les sociétés ont vocation à être auditées, au même titre que la Fondation Kanal, afin d'assurer une cohérence et une consolidation globale des comptes.

L'ensemble de cette architecture permet aujourd'hui un pilotage en vision 360°, favorisant les synergies commerciales, le suivi des performances et la capacité à rapporter efficacement à la direction et au conseil d'administration.

Politique responsabilité sociale et environnementale

Une vision basée sur les principes de l'économie à visée régénérative

En 2025, la Fondation Kanal a élaboré et partagé une vision commune de sa responsabilité environnementale et sociétale, fondée sur les principes de l'économie à visée régénérative et en cohérence avec sa mission comme avec sa vision. Cette approche dépasse la seule réduction des impacts négatifs: elle vise à (re)créer des conditions propices à la restauration, la revitalisation et la régénération du Vivant — humain et non humain.

Elle invite à aborder chaque projet comme un système de relations et d'interdépendances, en intégrant de manière équilibrée les enjeux environnementaux, sociaux et économiques. Cette démarche repose sur la coopération, l'intelligence collective et la responsabilité partagée au sein des équipes ainsi qu'avec l'écosystème local.

Intégrés progressivement dans les projets et l'ensemble des activités du musée, l'ambition est de contribuer durablement à un impact positif pour et avec le territoire et ses écosystèmes. La démarche a été menée avec l'accompagnement de la société Corporate Regeneration et de SLAU Design.

Le service RSE a contribué à la rédaction du Code of Conduct, coordonné par Grégory Castera, Curateur associé / Chef de projet Learning from the Commons, et en collaboration avec Piergiorgio Pepe de la société Quantum Ethics. Ce document encadre l'approche éthique de la Fondation Kanal et définit ainsi les orientations générales de sa politique en matière de durabilité et d'ambition régénérative.

L'année 2025 a ainsi permis de consolider plusieurs actions structurantes et d'en initier de nouvelles autour de quatre axes: gouvernance et compétences, outils opérationnels, mesure et amélioration continue.

Une démarche collective et collaborative

- Un comité régénératif interne de 13 personnes, représentatif des métiers de la Fondation Kanal et des agences commerciales, a été mis en place pour assurer la cohérence des actions, identifier les priorités et accompagner l'évolution des pratiques. Le comité s'est réunion pour la première fois en décembre 2025.

- Des entretiens menés auprès de chaque équipe de la Fondation Kanal ont permis de définir un plan de développement des compétences environnementales et sociétales pour 2026.

- 4 projets ont été validés en 2025 à la suite d'une réflexion collective menée par groupes de travail thématiques en 2024:

    1 Une campagne interne sur le numérique responsable.
    2 Un outil intégrant les enjeux environnementaux et sociétaux dans la conception des projets artistiques.
    3 Un dispositif de questionnement critique sur la mobilité internationale.
    4 L'évolution de l'outil d'évaluation environnementale des acquisitions.

- Quatre nouveaux groupes de travail composés de 26 collègues de la Fondation Kanal, des agences commerciales et du CIVA, ont collaboré entre septembre 2025 et décembre 2025 au prototypage de ces projets, avec l'accompagnement de SLAU Design. La finalisation et le développement des prototypes est prévue en mars 2026.

Diversité Équité Inclusion (DEI)

- S'appuyant notamment sur les recommandations du groupe interne de diversité coordonnée par le service RH (voir chapitre 1), une vision transversale DEI a été élaborée avec la participation des équipes internes et la société Aequal Consulting. Ce travail a été coordonné en collaboration entre la directrice RH et la responsable RSE. Sa finalisation est prévue début 2026.

- Au début de l'année 2025, le comité de direction de Kanal a approuvé la stratégie d'accessibilité à long terme de l'institution, officialisant ainsi son engagement à créer un musée inclusif et équitable. Un conseil externe d'accessibilité composé de membres des équipes internes et de personnes externes en situation de handicap s'est réuni pour identifier des actions concrètes visant à rendre le musée accessible dans ses différentes dimensions (bâtiment et espaces, accueil, scénographie, communication, programmation).

- Un projet, intitulé Circuits-courts Professionnels, est mené conjointement avec la Fondation Kanal et l'Agence Expérience. Il mobilise particulièrement les agences F&B et Experience, dont les activités constituent un vivier important d'emplois. Ce projet explore la manière dont les agences et la Fondation Kanal peuvent inscrire un narratif inclusif et porteur de sens dans les filières de recrutement, favorisant une valorisation de chaque personne dans un parcours professionnel cohérent et signifiant.

Achats et marchés publics responsables

La stratégie de marchés publics responsables définie en 2024 a été mise en application sur nos marchés publiés en 2025. Durant cette année, 36 marchés publics dépassant le seuil de 30 000 € HTVA ont été lancés et 30 marchés publics dépassant le seuil de 30 000 € HTVA ont été attribués. Lors de chaque lancement de procédure, une réflexion est faite concernant la possibilité d'intégrer des clauses ESG dans le cahier des charges. Une réflexion plus large est également amenée et porte sur de nombreux aspects d'amélioration de l'impact environnemental et social de nos marchés (par ex.: opportunité de demander du matériel reconditionné; groupage de commandes; allongement des délais de garantie des fournitures; réservation de marchés de services ou de fournitures...). A titre d'exemple et sans être exhaustif, citons les exemples suivants:

Marchés de fournitures de production muséale et audiovisuelle (matériel audio, matériel de montage, éclairages, scéno...)
Critères d'attribution
- Possibilité offerte aux soumissionnaires de proposer du matériel de seconde main en lieu et place du matériel neuf avec une valorisation positive en critère d'attribution le cas échéant (taux de matériel de seconde main).
- Possibilité offerte aux soumissionnaires d'améliorer le délai de garantie minimal avec une valorisation positive en critère d'attribution le cas échéant.
- Évaluation du taux de groupage proposé.
- Évaluation de la politique de minimisation des emballages.

Marché de textile
Critères d'attribution
- Possibilité offerte aux soumissionnaires d'améliorer leur offre en proposant une réservation de partie de marché à une entreprise de travail adapté.

Nettoyage
Critères de sélection
- La preuve de certains labels (le certificat ISO 9001; le certificat européen EMAS et/ou le label Nordic Ecolabeling pour les services de nettoyage, et/ou le certificat ISO 14.001).

Exigences techniques
- Utilisation majoritaire de produits d'entretien écologiques.

Critères d'attribution
- Critère RSE: le soumissionnaire devait remettre une note expliquant les démarches qu'il s'engage à mettre en place dans le cadre du marché en vue du développement durable, tant dans la qualité des produits d'entretien que de leur utilisation, du matériel et des machines utilisés, des consommables proposés ainsi que dans tout aspect du marché qu'il juge pertinent et en lien avec les Objectifs de Développement Durable (www.fr.unesco.org/sdgs) et en complément des prescriptions techniques minimales.

Maintenance
Critères d'attribution
- Capacité du soumissionnaire à effectuer une analyse des consommations énergétiques, proposer des formations, des outils de gestion d'analyse de données, des reportings ainsi que la proposition d'optimisation des consommations.
- Critère RSE dans lequel étaient évalués:
  - Les mesures et les procédures permettant au Pouvoir adjudicateur d'atteindre les objectifs de la région de Bruxelles-Capitale en matière de sobriété et d'émission carbone et tous les moyens mis en œuvre par le soumissionnaire pour contribuer à l'obtention du label Entreprise Dynamique par le Pouvoir adjudicateur.
  - Le réemploi, le remplacement et l'optimisation du matériel et des équipements.
  - La politique de revalorisation des déchets électriques et électroniques.
  - La politique d'achat et l'évolution de la politique d'achat et les produits utilisés par le soumissionnaire, autant que possible labellisés.
  - La méthode de relevé, d'audit et de reporting des consommations des bâtiments du Pouvoir adjudicateur.

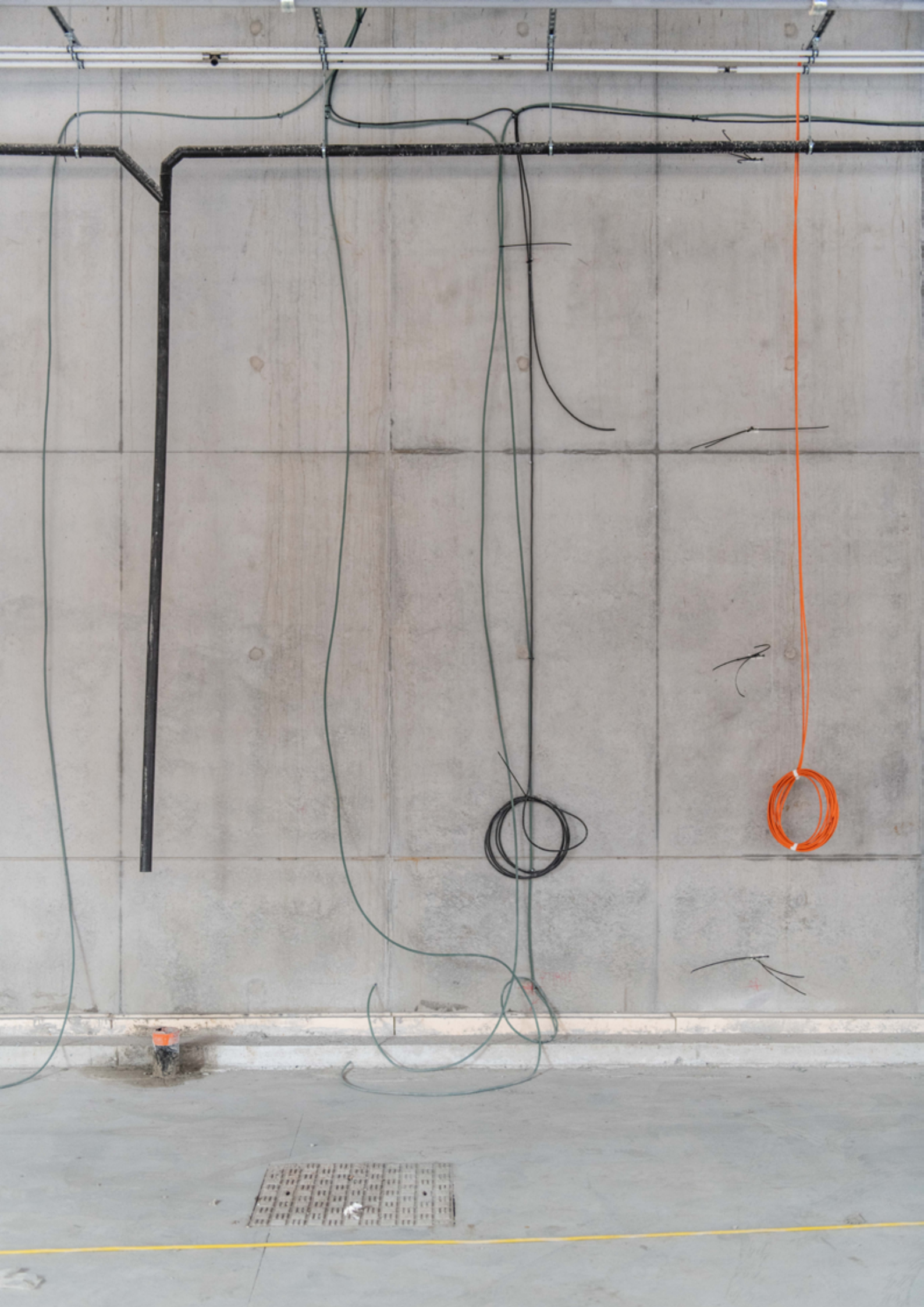
Exigences techniques
- Le commissioning en continu des installations consistant en un suivi énergétique ainsi qu'en une recherche active de pistes d'amélioration.

Une politique de voyages responsables a été adoptée et diffusée au personnel concerné en novembre 2025. Cette charte vise à prioriser les modes de transports peu polluants et à limiter le nombre de déplacements, principalement en avion.

Éco-socio-conception de la programmation et production artistique

- Une charte de circularité et de durabilité pour la programmation et la production artistique a été rédigée, définissant des principes de base, une feuille de route et les priorités de travail.

- Des outils de mesure de l'empreinte carbone et du taux de réemploi des matériaux dans nos projets artistiques ont été définis et seront mis en place dans les projets en 2026.



Communication responsable

Kanal vise à mesurer l'empreinte écologique de ses communications, mais aussi, dans une large mesure, à anticiper les impacts dans le monde numérique comme dans le monde réel. La dimension écoresponsable de la stratégie de communication prend en compte toutes les phases du processus de communication: de la phase de conception à l'interaction avec l'utilisateur final, en passant par la production, les fournisseurs et les partenaires.

L'utilisateur final n'est pas seulement le visiteur traditionnel d'un musée. Kanal veut faire tout son possible pour fournir une communication véritablement inclusive et accessible, du message au medium. Ces principes ont été intégrés au développement du nouveau site web lancé en janvier 2026, à l'identité visuelle et verbale et à la création de contenu de Kanal.

Numérique responsable et intelligence artificielle

Un sondage interne sur les usages de l'intelligence artificielle (IA) a été réalisé à l'été 2025, avec la collaboration du service RH. 55 personnes y ont répondu. A la suite de ce sondage, une charte d'utilisation de l'IA sera définie en 2026. Une formation sur les enjeux environnementaux, sociétaux et éthiques de l'IA pour l'ensemble du personnel est également prévue en 2026.

Mesurer les impacts et améliorer

- Un premier bilan CO2 prévisionnel sur l'année 2027 a été établi avec la société belge Co2herence et l'équipe financière de la Fondation Kanal, permettant d'identifier un ordre de grandeur des émissions CO2. En 2026, la priorité sera donnée à la structuration et à la consolidation des données pour un bilan CO2 complet sur l'année 2027.
- Une formation d'une demi-journée dédiée à l'évaluation de l'empreinte carbone a été organisée en décembre 2025 pour l'ensemble de l'équipe de Production de la Fondation Kanal.
- Des indicateurs de suivi par projet sont systématiquement définis pour mesurer les résultats et guider l'amélioration continue.

Participation aux réseaux professionnels

- Participation au comité de pilotage du projet Green Museum (Brussels Museums) (4 réunions en 2025).
- Implication dans un groupe franco-belge de 60 chargés de mission environnementale et sociétale au sein du secteur culturel (1 rencontre en 2025).
- Animation d'un groupe de travail franco-belge de 6 structures culturelles sur la sensibilisation des publics aux enjeux écologiques (7 réunions de travail en 2025).
- Participation aux réunions de travail et laboratoires de l'association française Les Augures sur l'écoconception et le numérique responsable.

Gouvernance financière et administrative

Service

Un service financier et de contrôle de gestion intégré

En 2025, nous avons posé les bases d'une organisation financière commune à la Fondation et à ses agences. Le choix fait a été d'internaliser ces fonctions: comptabilité, finance, contrôle de gestion sont désormais portées en direct par la Fondation. L'objectif: piloter l'ensemble de manière cohérente, tout en restant au plus près des besoins opérationnels.

Toutes les entités travaillent aujourd'hui sur les mêmes outils. Adfinity centralise la gestion budgétaire et comptable. Il dialogue avec Salesforce pour la planification et avec les systèmes métiers. Cette architecture permet de croiser données opérationnelles et financières, de suivre les engagements en temps réel et de disposer d'indicateurs fiables.

Un modèle financier consolidé a été développé pour l'ensemble du périmètre. Il permet de projeter différents scénarios, d'anticiper les trajectoires et de mesurer l'impact des activités des agences sur l'équilibre global de la Fondation.

Des processus clarifiés
Parallèlement, nous avons mis en place un dispositif de contrôle interne structuré:

- Formalisation des engagements de dépenses avec circuits de validation impliquant responsables métiers et direction.
- Reforecasts mensuels et suivi hebdomadaire des indicateurs clés. Procédures couvrant l'ensemble du cycle achat: demande, validation, commande, réception, imputation, paiement.
- Suivi du matériel et des inventaires.
- Encadrement des déplacements, frais de représentation, création fournisseurs et traçabilité contractuelle.

Ces processus, communs à toutes les entités, garantissent cohérence et maîtrise des risques.

L'équipe comptable (4 personnes) assure un suivi rigoureux des opérations. La régularité des clôtures et la fiabilité des données témoignent d'une exécution de qualité. Deux profils sont dédiés au pilotage financier: suivi budgétaire, modélisation, analyse. Le service juridique (4 personnes) accompagne la Fondation et les agences sur la sécurisation contractuelle. Le développement IT, articulé avec les besoins du contrôle financier, renforce nos capacités de reporting.

Une fiduciaire externe apporte un regard complémentaire. Les agences sont auditées selon les mêmes standards que la Fondation.

Au-delà des outils, 2025 a été une année d'appropriation. Des formations internes ont été déployées pour faciliter la compréhension des processus budgétaires. Les managers ont été accompagnés dans la lecture des tableaux de bord et le pilotage de leurs enveloppes. L'objectif: installer une culture partagée de responsabilité budgétaire et de transparence.

Bilan financier

Avant-clôture definitive des comptes 2024

Année écoulée
Au cours de l'année 2025, le Conseil d'Administration fut informé de manière régulière de la situation de consommation du budget de la Fondation Kanal, et trois rapports successifs lui ont été présentés à ce sujet. Un ajustement final a été réalisé et présenté en sa séance du 8 décembre, à l'occasion duquel le Conseil d'Administration a pris acte de l'état de consommation du budget 2025, lequel a connu quelques adaptations en cours d'année.

Depuis juin 2024 et pendant tout le cours de l'exercice 2025, la Région bruxelloise s'est trouvée dépourvue du Gouvernement de plein exercice ce qui a causé de profondes difficultés dans le chef de la Fondation Kanal dont le respect du contrat de gestion n'a pas été entièrement assuré.

En dépit de l'activation des clauses de sauvegarde avec son autorité de tutelle en vue de la planification de ses financements, il fut dès lors nécessaire à la Fondation de procéder à de nombreuses mesures conservatoires et à des décisions de restructuration et de replanification de ses dépenses.

Dès décembre 2024, la Fondation Kanal a adopté un budget 2025 conservatoire appliquant les mesures de douzièmes provisoires imposées par le Gouvernement à l'ensemble des entités régionales. Ces mesures de prudence ont impliqué un moratoire sur les recrutements de la Fondation Kanal entre décembre 2024 et novembre 2025. En outre, le budget 2025 a été révisé de manière profonde afin de correspondre au cadre imposé par le Gouvernement.

En mars 2025 une réunion de conciliation a été activée avec les Ministres de tutelle de la Fondation Kanal afin d'apporter des corrections aux dotations versées et très sévèrement réduites par rapport aux engagements du Contrat de gestion adopté entre le Gouvernement et Kanal le 20 juillet 2023. La Fondation Kanal et ses Ministres de tutelle ont néanmoins trouvé un terrain d'entente permettant d'assurer la continuité du financement de l'investissements, la préservation de l'institution et le maintien des objectifs d'ouverture au public en 2026. Les risques identifiés et les mesures conservatoires adoptées dès le début de l'année 2025 ont permis de maintenir la Fondation Kanal en situation de faire face à ses propres engagements contractuels et de soutenir ses objectifs et missions. Cependant, la poursuite de cette crise au cours de l'année 2025 et au-delà de celle-ci ont abîmé fortement les perspectives pour l'année 2026.

Dès septembre 2025, une nouvelle activation de la conciliation visée à l'article 37 du Contrat de gestion a été lancée et le Gouvernement en affaire courantes mis en demeure de prendre attitude. De multiples réunions de conciliations se sont tenues entre octobre et décembre 2025 entre la Fondation Kanal et ses Ministres de tutelle. A cette occasion divers scénarios ont été mis sur la table et étudiés afin de couvrir le financement de la fin du chantier porté par Kanal, estimé à 62 million €.

Au terme de l'exercice 2025, le Gouvernement régional qui disposait pourtant de nombreuses analyses et était en situation de prendre une décision formelle quant aux hypothèses retenues afin de clôturer sereinement le chantier, n'a pris aucune décision à ce sujet. Ainsi auraient pu être activés entre autres une garantie régionale relative à un crédit d'investissement dont la Fondation Kanal avait introduit la demande en comité de crédit auprès de son partenaire bancaire, un prêt de court terme octroyé via l'Agence de la dette régionale. Ces hypothèses ont été également complétées d'analyses réalisées par la Fondation Kanal à la demande de ses autorités de tutelle quant à la recherche d'investisseurs publics ou privés associés à un SPV destiné à accueillir le bâtiment et à en porter la fin des travaux et la gestion immobilière ultérieure.

Le Gouvernement régional a été informé par la communication de nombreux plans de trésoreries régulièrement actualisés des dangers pesant sur la Fondation Kanal dans sa capacité à honorer les factures des entrepreneurs et au risque de se trouver en cessation de paiement dès février 2026. En dépit de ces mises en gardes, aucune décision n'a été adoptée par le Gouvernement. Tant sur le volet du fonctionnement que sur celui de l'investissement, la réalisation des objectifs qui sont assignés à Kanal et l'ouverture même au public sont ainsi gravement mis en péril: des dizaines de marchés publics devront être bientôt attribués, des centaines de contrats avec des partenaires institutionnels, artistes, associations sont conditionnés à cette clarification, la recherche des partenaires privés investisseurs des agences commerciales constituées en PPP est impossible.

Le Conseil d'administration de la Fondation Kanal du 22 septembre 2025 a acté les perspectives du financement du chantier qu'elle a communiquées aux Commissaires du Gouvernement. Elle a en outre fait usage de la clause incluse à l'article 37 de son contrat de gestion visant à l'organisation d'une réunion de concertation en cas de circonstances exceptionnelles impliquant l'impossibilité pour une partie de respecter ses engagements. Cette concertation a eu lieu le 5 novembre 2025. S'en sont suivis plusieurs contacts et réunions entre la Fondation Kanal et les Cabinets du Ministre Président et du Ministre du Budget.

Par un courrier du 9 décembre, la Fondation Kanal a adressé la position actualisée de son Conseil d'administration (réuni le 8 décembre) afin de valider un ensemble de propositions identifiées pour répondre aux défis financiers et budgétaires cadrés avec les Ministres de tutelle.

Par un mail du 14 décembre, les membres du Gouvernement ont confirmé partager les orientations proposées et demandé à la Fondation Kanal d'étayer ces dernières à l'appui d'analyses juridiques et financières, prenant acte de l'urgence de dégager une solution dès janvier 2026. Aucune décision n'a cependant été adoptée en janvier ni en février 2026. Un nouveau Gouvernement régional s'est entretemps formé qui devra pendre attitude rapidement. Le Parlement Bruxellois a quant à lui adopté un budget 2026 le 27 mars intégrant au manteau budgétaire (article 95 de l'ordonnance) une autorisation au Gouvernement d'apporter une garantie régionale, à participer au capital ou à octroyer un emprunt à la Fondation Kanal à hauteur de 60 million €.

La Fondation Kanal a eu l'opportunité d'exposer au cours des différentes réunions de concertations convoquées depuis le 22 septembre 2025 combien l'absence de garantie quant à un projet de budget 2026 confirmant les dotations attendues par Kanal en application du Contrat de gestion conclu le 20 juillet 2023 pour son fonctionnement comme pour la finalisation de l'investissement qu'elle porte, constituent des facteurs de risque insoutenables pour un projet d'une telle envergure.

Résultat
L'objectif de solde définitif de l'année 2025 demeurait de clôturer à l'équilibre, étant entendu que conformément aux directives données par le Gouvernement, les sommes excédentaires (liées e.a aux produits financiers) sont orientées à l'usage prioritaire des investissements.

Le budget initial 2025 (en douzième provisoire) a fait l'objet d'une concertation et d'une réformation en mai 2025, puis d'un second au mois de septembre dont le détail a été présenté au Conseil d'Administration.

Il présentait un solde positif de 670 000 € après capitalisation des agences et transferts des recettes d'intérêts nets sur les actifs financiers immobilisés au projet immobilier (est. 240 000 €). Ce montant intégrait l'hypothèse d'une provision (400 000 €) pour un contentieux lié à l'annulation d'une exposition en raison des incertitudes budgétaires, ainsi que la couverture des œuvres intégrées aux collections et inscrites au bilan.

Le dernier reforecast au 15 décembre présentait un nouveau résultat estimé de +/- 370 000 €, en ce compris le règlement anticipé du contentieux visé ci-avant, la capitalisation des filiales commerciales de Kanal amorcées sous l'exercice précédent, le transfert des recettes d'intérêts bruts sur les actifs financiers immobilisés au projet immobilier. Sur cette base, le budget 2025 présentait toujours un solde positif prévisionnel en fonctionnement de +/- 3 000 € affecté selon les directives intégralement à l'enveloppe d'investissement.



Financement régional de l'investissement

Le Conseil d'administration réuni exceptionnellement le 15 décembre 2025 a encore rappelé aux Commissaires du Gouvernement qu'une décision urgente devait être prise s'agissant d'un chantier en phase finale dont la continuité du financement est stratégique et soumise à la tension de pénalités en cas de rupture; ainsi que de la perspective de l'ouverture de la Fondation Kanal au public fixée au 28 novembre 2026.

En outre, à la demande des Ministres, les conséquences financières de divers scénarii incluant l'interruption de chantier ou la non-ouverture du site ont été estimés. Aucun de ces scenarios n'était imaginable considérant l'ampleur de leur impact négatif et les pertes de valeurs sur l'investissement qu'auraient à enregistrer tant Kanal que la Région. La Fondation Kanal a donc travaillé à diverses hypothèses afin de veiller à permettre la finalisation des investissements et l'ouverture du site, tout en demeurant — à la demande des Ministres — dans le cadre des douzièmes provisoires.

Enfin, compte tenu de l'intégration de Kanal au périmètre régional, il a été demandé à la Fondation Kanal d'intégrer à cette hypothèse une proposition visant à compenser le solde de l'investissement afin de neutraliser cet impact sur la dette régionale.

Actualisation de l'evaluation des depenses d'investissement

Décembre 2024

Pour rappel, en 2017, moment des études de faisabilité, le cout initial du projet sur lequel le Gouvernement a demandé à Kanal de travailler était de 150 million €, soit 125 million € de travaux + 25 millions € d'études. Ce montant s'entendait:

- En Prix 2017 donc à indexer.
- Hors tva.
- Hors aménagements (encore à estimer).

En septembre 2022, ce prix a été actualisé une première fois au moment de l'impact de la crise Ukrainienne sur les prix de la construction et l'indexation rattrapée identifiée a été chiffrée à 22 million € (index statbel en Q3-2022). Soit donc 172 million € (125 + 25 + 22).

En juillet 2023, à l'occasion de l'adoption du contrat de gestion de Kanal pour les années 2024—2028, une nouvelle enveloppe de 13 million € a été fixée pour les aménagements (qui en 2017 étaient encore à estimer). Soit donc 185 million € (125 + 25 + 22 + 13).

Le 29 septembre 2025, la Fondation Kanal a présenté à la Commission du développement territorial un état des lieux du projet et a répondu à de nombreuses questions des députés. Le rapport étayait les chiffres actualisés présentés aux députés mais il semble que la Commission du Parlement Bruxellois n'en ait pas publié le compte rendu. Ce rapport faisait un premier état des évolutions des coûts du chantier.

Ainsi par diverses communications adressées au Parlement et au Gouvernement, dont la dernière date du 15 décembre 2025, le Conseil d'administration a fait état d'un cout global du chantier passant de 150 million € HTVA prix 2017 (contrat de gestion 2018—2023) à 232,6 million € HTVA (estimation communiquée au Gouvernement au 26.12.2025), soit:

---

150 million € HTVA (prix 2017)

---

13 million € d'aménagements (décidés au contrat de gestion 2024—2028)

41.8 million € d'indexations légales actées et estimées dont:

- 22 million €
  Acquis, engagés et liquidés par Gouvernnement Régional Bruxelles-Capitale en septembre 2022.
- 15 million €
  Acquis, non engagés au 31.12.2025.
- 3,8 million €
  Estimés d'ici la fin complète du chantier.

Soit 3% en moyenne par an, en ce compris l'inflation absorbée suite aux crises successives du COVID et de la guerre en Ukraine.

27,8 million € de décomptes et contentieux.

Détails des coûts du chantier	**Budget** (€ HTVA)	**Payé au 31.12** (€ HTVA)
Dossier de base (PRIM 172)	219 610 000	160 063 100
Aménagements (PRIM 13)	13 055 111	1 412 679
Total	**232 665 111**	**161 475 779**

Détail des coûts du chantier actualisé
a été communiqué au Gouvernement
à date (31.12.2025).

Invest + gestion immo		**2017—18** (€)	**2019** (€)	**2020** (€)	**2021** (€)	**2022** (€)	**2023** (€)
Subsides en investissements et gestion immobilière (CDG + clause de RDV indexations)	Engagement	150 000 000				22 000 000	
	Liquidation	8 000 000	14 500 000	32 000 000	30 000 000	49 650 000	22 850 000
Réellement engagés / Perçu / À percevoir	Engagement	150 000 000				22 000 000	
	Liquidation	8 000 000	14 500 000	31 000 000	30 000 000	49 650 000	22 850 000
Différentiel	Engagement						
	Liquidation			-1 000 000			

Invest		**2024** (€)	**2025** (€)	**2026** (€) besoins nouveaux	**2027** (€)	**2028** (€)	**Total** (€) au 31.12.2025
Subsides en investissements et gestion immobilière (CDG)	Engagement	13 000 000					*185 000 000*
	Liquidation	9 500 000	13 000 000	5 500 000			*185 000 000*
Solde à contractualiser (index 19,8M € + 26,7M €)	Engagement			*47 665 111*			*47 665 111*
	Liquidation				*47 665 111*		*47 665 111*
Total	**Engagement**	**13 000 000**	**0**	**47 665 111**	**0**	**0**	**232 665 111**
	Liquidation	**9 500 000**	**13 000 000**	**5 500 000**	**47 665 111**		**232 665 111**
Réellement engagés / Perçu / À percevoir	Engagement	8 075 000	6 384 000				*186 495 000*
	Liquidation	8 075 000	6 384 000				*170 459 000*
Différentiel	Engagement	*-4 925 000*		*-46 520 000*			*-46 206 111*
	Liquidation	*-1 425 000*			*-47 665 111*		*-62 206 111*

Le financement régional de l'investissement a été complété.

Au 31.12.2025, les besoins de financement en investissement sont établis à:

- Crédits C: 46,206 million € en engagement
- Crédits B: 62,206 million € en liquidation (dont un encours de 16 million €)

Gross index (2017 = 100)

2017 (€)	**2018** (€)	**2019** (€)	**2020** (€)	**2021** (€)	**2022** (€)	**2023** (€)	**2024** (€)	**2025** (€)
125 000 000	127 750 000	130 500 000	132 500 000	139 250 000	156 500 000	165 750 000	169 500 000	172 875 000
indice = 100	indice = 102,2	indice = 104,4	indice = 106	indice = 111,4	indice = 125,2	indice = 132,56	indice = 135,6	indice = 138,3

Différentiel indexations (10.03.26)	**2017**		**2025**	
Montant estimatif	125 000 000	€		
Indice	100		138,3	
Impact théorique			-47 875 000	€
Impact réel (31.12.2025)			-41 800 000	€

Impact des indexation

(Detail)

Les périodes de crises successives (Covid 2020, Ukraine 2022, Iran 2026) ont mis en tension les indexations sur les travaux, lesquelles auront un impact final important sur le coût total de l'opération. En 2022, l'activation d'une clause de rendez-vous relative aux indexations a permis de couvrir une partie de cet impact (22 million € sur un estimatif de 41,8 million € au 26.12.2025).

Il demeure néanmoins encore important à absorber. Parmi les faits postérieurs à la clôture à la continuation de la crise ukrainienne, malgré une sensible stabilisation des prix de l'énergie depuis 2023, de nouveaux impacts risquent de se faire ressentir en raison du conflit en Iran et des retombées sur les prix de l'énergie et des matières premières. Compte tenu de la fin du chantier, cet impact devrait cependant cette fois être plus maîtrisable. Dès lors, l'état des lieux des indexations et l'estimation de leur impact sur le coût global du projet et la trésorerie a fait l'objet de rapports actualisés en janvier, en mai et en septembre 2025 auprès du Conseil d'Administration et des Commissaires du Gouvernement.

Au 31.12.2025 la Fondation Kanal ne disposait plus d'avances de trésoreries substantielles pour faire face aux dépenses liées au chantier, compte tenu des circonstances évoquées supra et liées à la crise politique de la Région bruxelloise. Cette situation a été régulièrement dénoncée auprès du Gouvernement.

On relèvera néanmoins que l'impact des indexations fortes rencontrées au cours de la période a été partiellement atténué dans la mesure où la Fondation Kanal a maintenu le projet dans l'enveloppe initiale (2017) au cours des attributions successives des lots du projet, clôturées en décembre 2021. Il en résulte une absorption de l'impact visible dans les révisions au 31.12.2025 en faveur de l'économie du projet qui doit être souligné. Sur le plan de l'exécution des travaux, la mise en œuvre du projet architectural a impliqué de plus en plus importants investissements (Immobilisations en cours et acomptes versés 164 427 €). Depuis 2021, ces investissements sont inscrits pleinement à l'actif du bilan de la Fondation et devront être amortis progressivement après la réception.

Gestion des risques

Indexations
Le contexte international persistant lié à la crise ukrainienne implique une vigilance particulièrement accrue quant à l'évolution des coûts des investissements en cours. Ce risque est aggravé par les conséquences des interventions américaines en Iran sur les prix de l'énergie. Le Conseil d'Administration et les autorités de tutelle de Fondation ont été dûment informés de ceux-ci, ainsi que des mesures prudentielles adoptées par la Direction. Depuis la décision du Gouvernement de couvrir les indexations applicables aux travaux en septembre 2022, un monitoring mensuel est réalisé par les équipes de la Fondation.

L'impact des indexations est précisé ci-dessus.

Traitement de la taxe sur la valeur ajoutée
En ce qui concerne les importants investissements nécessités par la mise en œuvre du futur pôle, la décision d'accords des services administratifs sur la révision des dettes TVA sur le chantier conforme à une qualité d'assujettissement complet de la Fondation Kanal confirme les orientations proposées par la Fondation qui rappelle régulièrement aux autorités régionales la nécessité de veiller aux équilibres de ce modèles dans les décisions à venir quant au financement du fonctionnement de Kanal.

Kanal poursuit néanmoins ses échanges avec l'administration des finances qui devra confirmer sa position définitive sur l'application de la TVA au business modèle développé par la Fondation.

Renégociation du contrat de gestion
Comme pour d'autres entités disposant de la même structuration de financement et en particulier au cours de la crise politique bruxelloise et l'absence d'un budget régional voté en 2025, Kanal a dû et doit toujours faire face à des tensions de trésorerie particulièrement importantes. Ce risque implique une vigilance particulièrement accrue dans la maîtrise des coûts financiers liés à ces réserves de trésorerie et des actualisations des états de situations et prévisionnels tant pour les réserves affectées aux travaux que la couverture des dépenses courantes.

Quant au financement de l'investissement, il est demeuré largement sous contrôle au cours de 2025 mais et les disponibilités de trésorerie ne permettent plus de faire face sereinement à l'absence d'un modèle de financement du solde des travaux définitivement arrêté par le Gouvernement bruxellois en concertation avec Kanal. A l'heure de rédiger le présent rapport, cette situation n'est toujours pas clarifiée en dépit des nombreuses rencontres et travaux menés dans la recherche d'une solution.

Toutefois, le vote le 27 mars 2026 par le Parlement bruxellois d'un budget comportant une autorisation au Gouvernement d'intervenir en faveur de Kanal à hauteur de 60 millions sous la forme d'un prêt d'une garantie ou d'une prise de participation devrait permettre de rapidement clarifier les moyens utilisés aux fins de solutionner la situation. Si celle-ci devait perdurer, un risque important pourrait peser sur les perspectives de trésorerie de la Fondation pour le deuxième trimestre 2026 et une cessation de paiement menacerait le chantier. La position du nouveau Gouvernement bruxellois quant à l'exécution conforme de ce contrat de gestion dans un contexte budgétaire difficile pour la Région est donc très attendue.

Marches publics — contrôle ex post

En tant que pouvoir adjudicateur, Kanal se conforme à la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics ainsi qu'à ses arrêtés d'exécution.

Pour chaque fourniture, service ou travaux, en cas de nouveaux besoins, le département administratif, financier et juridique évalue s'il est nécessaire de se mettre en règle par rapport aux règles des marchés publics. Le service juridique conscientise également l'ensemble des départements de la Fondation au respect des règlementations des marchés publics.

Lorsqu'un marché public arrive à terme, le département administratif, financier et juridique évalue l'opportunité de relancer le même type de marché, en collaboration avec les départements.

Annuellement, le service juridique analyse le montant des commandes auprès de chacun des fournisseurs de Kanal afin de déterminer s'il est nécessaire de régulariser la situation en lançant une procédure de marché public. Lorsque la Fondation détermine un nouveau besoin, décide de relancer un marché antérieur ou lorsque le montant des commandes annuelles passées auprès d'un fournisseur dépasse les seuils de la loi, la Fondation lance la procédure appropriée afin de se mettre en règle en tenant compte des seuils suivant.

Toutes les fournitures et les prestations dépassant le seuil de 30 000 € HTVA au terme d'un an, font l'objet d'une régularisation.

Procédure	Montant (€)	Publicité	Cahier des charges	Nombre de soumissionnaire
Facture acceptée	< 30 000	Non	Non	3 sollicitations + 1 offre minimum
Procédure négociée sans publicité préable	<140 000	Non	Oui	Entre 3—5 sollicitations + 1 offre minimum
Procédure négociée avec publication préable	< 215 000	Oui	Oui	Ouvert à travers la publicité + 1 offre minimum

Procédure	Montant (€)	Publicité	Cahier des charges	Nombre de soumissionnaire
Appel d'offre belge	Travaux > 140 000 < 5 382 000 Fournitures et services > 140 000 < 215 000	Bulletin des adjudications belges	Oui	Ouvert à travers la publicité + 1 offre minimum
Appel d'offre européee	Travaux > 5 382 000 Fournitures < 215 000 Services > 215 000	Journal officiel des communautés européennes	Oui	Ouvert à travers la publicité + 1 offre minimum

Pour les fournitures et services substantiels (de plus de 3 000 € HTVA) mais ne dépassant pas le seuil de 30 000 € HTVA ("marchés de faible montant"), la Fondation demande à ses équipes de respecter ses règles internes en consultant toujours au minimum 3 fournisseurs ou prestataires de service différents, sauf si cela n'est pas possible et, dès lors, justifié.

En parallèle du travail d'analyse des commandes les plus importantes, le service juridique effectue un monitoring des achats sous les seuils des marchés publics (30 000 € HTVA). Cet audit a pour objectif de vérifier le respect par les équipes de Kanal des règles internes susmentionnées.

La Fondation a mis en place un modèle de décision d'attribution pour les marchés publics de faible montant, visant à rencontrer plusieurs objectifs:

- Chaque département s'assure que toutes les règles légales sont respectées.
- Le département peut assurer un contrôle sur ses petits marchés aisément, aves toutes les informations rassemblées en un même endroit et dans un même document.
- Il permet au service juridique d'assurer un monitoring des petits marchés, via l'intégration par du rapport d'attribution dans le logiciel de comptabilité lorsque le cumul des commandes dépasse 3 000 € HTVA.
- En cas de contrôle, les informations sont rassemblées dans un seul et même document.
- Si un opérateur économique demande des informations sur les raisons pour lesquelles il n'a pas été sélectionné, cette décision d'attribution peut lui être fournie.

Audit
Un audit est effectué annuellement. Les résultats sont systématiquement communiqués au Conseil d'Administration.

Le service juridique effectue un monitoring des comptes clôturés 2025.

Comptes fournisseurs supérieurs à 30 000 € HTVA
Le service juridique a effectué un audit interne à partir des comptes des fournisseurs du 1er janvier 2025 au 31 décembre 2025. Un seul fournisseur identifié en contravention a été relevé et fera l'objet d'une régularisation par la passation d'un marché spécifique en 2026.

Comptes fournisseurs inférieurs à 30 000 € HTVA et supérieurs à 3 000 € HTVA
Sur plus de 200 fournisseurs identifiés aux comptes dont la balance dépasse un solde de facturation annuel supérieur à 3 000 €, le service juridique a conclu au terme de son audit que pour 2 fournisseurs, la preuve requise selon les règles internes de la Fondation Kanal d'une mise en concurrence n'a pas été donnée par les acheteurs au moment de la commande. Ces commandes ont été intégrées dans des procédures de marchés publics dès mai 2025.

98,89 % des fournitures, services ou travaux se situant dans la fourchette des marchés de faible montant en 2025 ont donc été commandés conformément aux règles internes de la Fondation.

La Fondation s'est donc pleinement mise en règle vis-à-vis de la réglementation des marchés publics.