

The background image is a photograph of a stage or event space. It features several bright, circular spotlights mounted on stands. The lights are turned on, creating a strong, hazy glow that fills the scene. The overall color palette is dominated by warm, golden-yellow and orange tones, suggesting a sunset or stage lighting effect. The spotlights are arranged in a way that some are in the foreground and others are further back, creating a sense of depth. The image has a slightly grainy, artistic quality.

**Jaarplan
Kenniscentrum
Vlaamse Steden
2020**

Inhoud

Profiel

- 3 Woord vooraf
- 4 Wie is het Kenniscentrum?
- 5 Communicatie

Programma's

- 8 Thema's jaarplan 2020
- 10 O(mgeving) B(eleid) M(anagement) informatie
- 15 Smart cities
- 19 Stadsgenoten
- 21 Innovaties in de stedelijke organisatie
- 23 Stadsregionale ontwikkelingen en arrangementen
- 25 Ruimtelijk rendement
- 28 Life+ Integrated Projects Climate Action: project BE-REEL !

Andere opdrachten

- 31 Het Kenniscentrum als gesprekspartner voor de Vlaamse regering en voor de minister bevoegd voor stedenbeleid en haar administratie
- 31 Opleiding gebiedsgericht werken
- 32 Studiedag 'Belangen, conflicten en bemiddelen'

Profiel

Woord vooraf

Op 1 januari 2019 startte een nieuwe legislatuur. 13 nieuwe colleges van burgemeester en schepenen werden aangesteld. Intussen werd na de verkiezingen van 26 mei 2019 ook een nieuw College van de VGC gevormd. Voor de centrumsteden was 2019 een drukke periode waarin beleidsdoelstellingen en actieplannen werden geformuleerd, binnen de VGC is dat proces nog lopende.

Dit jaarplan werd opgesteld tijdens de eerste weken van coronacrisis. Het is nog onduidelijk welke zware menselijke en economische tol de crisis zal eisen. Maar ik kijk met veel bewondering naar iedereen die zich inzet om de crisis in te dijken. De crisis stelt de hele wereldbevolking voor enorme uitdagingen. Ik ben ervan overtuigd dat steden, als hybride entiteiten met een grote veerkracht hun verantwoordelijkheid moeten en zullen nemen.

Dit is het voorlaatste jaar van de lopende 5-jarige samenwerkingsovereenkomst. Het Kenniscentrum Vlaamse Steden heeft de voorbije jaren voor veel programmaonderdelen een mooi traject afgelegd. Er ligt ook voor 2020 een sterk jaarplan op tafel waarin verder gebouwd wordt op het reeds geleverde werk.

We werkten in 2019 samen met een aantal steden en een zorgbedrijf aan een eerste operationele versie van de tool ORBA (Opvolging Realisatie Bestuursakkoord). Het bleek een sterk staaltje samenwerking. In 2020 krijgen andere steden, zorgbedrijven en de VGC opnieuw de kans om te participeren. We onderzoeken ook of de tool kan gedeeld worden met de andere steden en gemeenten.

Ikzelf kijk uit naar de verdere uitbouw en verdieping van het speerpuntenprogramma rond Smart Cities, geïnspireerd op het Nederlandse en het Fins model. We werken rond het thema rechten, vanuit 2 invalshoeken: rechtenverkenning en automatische rechtentoekenning. Daarnaast worden ook andere maatschappelijke uitdagingen verkend.

De etnisch-culturele diversiteit in Europa en onze steden met de bijhorende complexiteit neemt toe. Met *Stadsgenoten* verwijst het Kenniscentrum Vlaamse Steden naar het meerjarig traject dat focust op het stedelijk samenleven in diversiteit. In 2020 bundelen we de inzichten en vaststellingen van de 13 stadsorganisaties en de VGC en koppelen die aan concrete acties. Zo willen we meer inzicht krijgen en duurzame oplossingen ontwikkelen.

Het Kenniscentrum werkt met een beperkt budget én met een beperkte staf. Toch is in het verleden bij herhaling gebleken dat het Kenniscentrum bergen werk verzet. Dat zou nooit lukken zonder het engagement, de werkkraft en de grote openheid die de ambtenaren uit de centrumsteden en de VGC opbrengen voor 'hun' Kenniscentrum en voor elkaar, zonder het inhoudelijke debat in het dagelijks bestuur waar projecten beter van worden en zonder de gedragenheid door het burgemeestersoverleg van de centrumsteden. Ook de constructieve en complementaire samenwerking met Stedenbeleid Vlaanderen, de Vlaamse regering en de VVSG levert een beslissende bijdrage. Dat willen we in 2020 graag zo houden.

Wim Dries
Voorzitter Kenniscentrum Vlaamse Steden

Wie is het Kenniscentrum?

Het Kenniscentrum Vlaamse Steden is een Interlokale Vereniging opgericht in 2007 onder impuls van de dertien centrumsteden en de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten vzw (VVSG). De samenwerking wordt geformaliseerd door een samenwerkingsovereenkomst met een looptijd van vijf jaar. De duur kan telkens verlengd worden met maximaal vijf jaar bij beslissing van de gemeenteraad van de centrumsteden en van de Raad van Bestuur van de vzw VVSG. Eind 2016 werd de derde samenwerkingsovereenkomst 2017 – 2021 door alle partners goedgekeurd.

Samen met de VVSG vormen de Vlaamse Gemeenschapscommissie, de OCMW's van de centrumsteden, het team Stedenbeleid van de Vlaamse overheid en Belfius de belangrijkste partners. Bovendien wordt alle kennis en informatie breed toegankelijk gemaakt via de website van het Kenniscentrum.

Het Kenniscentrum wordt aangestuurd door:

- het beheerscomité samengesteld uit de 13 burgemeesters en een vertegenwoordiger van de VVSG;
- het dagelijks bestuur wordt voorgezeten door Wim Dries, burgemeester van de stad Genk en bestaat uit de ondervoorzitter Lieven Dehandschutter (voorzitter burgemeestersoverleg centrumsteden), een delegatie van de (adjunct) algemeen directeurs van de centrumsteden, een vertegenwoordiger van de Vlaamse Gemeenschapscommissie (VGC) en de VVSG,
- werkgroepen die de programma's voeden en ondersteunen.

Voor de personeelsbezetting wordt geopteerd voor een kleine en slagvaardige staf. De coördinatie van het Kenniscentrum is in handen van Linda Boudry daarin voltijds bijgestaan door Joris Voets. Lotte De Bruyne neemt het spoor 'Stadsgenoten' voor haar rekening.

Communicatie

De Vlaamse steden worden overspoeld door een enorme stroom aan informatie en initiatieven al dan niet rechtstreeks gelinkt aan stedelijke problematieken. Daardoor is het niet evident hoofd- en bijzaken van elkaar te onderscheiden. Het Kenniscentrum wil hen daarom ondersteunen bij het filteren en structureren van deze informatietoevloed. Daarbij hanteren we diverse kanalen en methodieken, niet enkel om de steden doch ook om onze verschillende partners en stakeholders te bereiken. Via uiteenlopende digitale instrumenten wil het Kenniscentrum daarnaast ook zelf actief en liefst innovatief communiceren met haar verschillende partners en stakeholders.

Stofferen portaalsite

De portaalsite, www.kenniscentrumvlaamsesteden.be, is de spil van het informatieaanbod en de communicatie van het Kenniscentrum. Via de website ontsluiten we de kennis en informatie die in ons bezit is. De site biedt verschillende zoekmogelijkheden om binnen de kernthema's van het Kenniscentrum snel de nodige informatie en achtergronden te vinden. De openingspagina wordt verschillende keren per maand vernieuwd. In totaal werden op 1 januari 2020 reeds 554 nieuwsitems gepubliceerd.

De website wordt stelselmatig geactualiseerd naarmate de inhoudelijke werkzaamheden van het Kenniscentrum vorderen. Daarnaast zetten we wekelijks een interessante studie in de kijker. Sinds 17 januari 2011 beschikken we over een gebruikersregistratie. Daaruit kunnen we afleiden dat de website sindsdien 128.978 keer is bezocht (stand van zaken op 1 januari 2020) en dat er sinds midden januari 2011 408.705 pagina's werden bekeken. Tot dusver is de webpagina door 87.577 unieke bezoekers geconsulteerd.

Opmaak maandelijkse nieuwsbrief: bij de doelgroep in de bus

In elk nummer van de nieuwsbrief biedt het Kenniscentrum een goede mix aan van onderwerpen (naar inhoud en type): interessante praktijken uit de centrumsteden, aankondigingen van acties, activiteiten of publicaties, standpunten in (actuele) beleidsthema's, kennisitems (verwijzing naar een verschenen studie, een dossier dat door een werkgroep is samengesteld, etc.), beleidsitems van het Kenniscentrum (een nieuwe partner, een nieuw thema), linken naar interessante websites, informatie rond stedenbeleid in het buitenland,... Eind 2019 gingen al 120 nieuwsbrieven de deur uit, die telkens 9 items bevatten.

Website Complexe stadsprojecten

De centrumsteden bouwden de voorbije jaren heel wat kennis op rond complexe stadsprojecten. Deze waardevolle kennis en informatie rond stadsprojecten zat echter in brokjes en beetjes verspreid. Sinds de lancering van een website www.complexestadsprojecten.be in juni 2012 beschikt het Kenniscentrum over een goed kennisplatform langs waar de opgebouwde knowhow op een samenhangende manier gebundeld en gedeeld wordt met alle spelers in dit domein: de centrumsteden zelf, andere lokale besturen, bovenlokale overheden én de private sector. Sinds de lancering werd de website al 60.326 keer bezocht en werden er 167.470 pagina's bekeken. De website werd door 47.073 unieke bezoekers geconsulteerd (stand van zaken 1 januari 2020).

De softwarematige update van de website werd afgerond in 2019. Het redactieteam (Hardwin De Wever, Philippe Van Wesenbeeck, Mieke Gevaert, Marc Martens, Jan Schreurs, Marc Bauwens, Stijn De Vleeschouwer, Isabelle Verhaert en Linda Boudry) zal in 2020 een grondige inhoudelijke update van de projectfiches coördineren.

Website ‘herbestemming kerken’

In 2014 inventariseerde en documenteerde het Kenniscentrum 250 herbestemde kerken in binnen- en buitenland. Voor elke herbestemde kerk werd een fiche opgesteld die naast de ligging en de huidige functie(s) een beknopte historiek van het kerkgebouw bevat alsook foto's, contactgegevens en linken naar relevante sites. De website '[herbestemming kerken](#)' is sinds de lancering op 20 oktober 2015 al 26.511 keer bezocht en 63.812 pagina's werden bekeken (stand van zaken 1 januari 2020). Tot dusver is de website door 18.922 unieke bezoekers geconsulteerd.

Net als in 2016, 2017, 2018 en 2019 wordt de website in samenspraak met de projectleider van het projectbureau herbestemming kerken ook in 2020 aangevuld met 30 nieuwe cases.

Website ‘tijdelijk gebruiken’

Het Kenniscentrum bestudeerde in 2015 aan de hand van binnen- en buitenlandse voorbeelden de condities waaronder tijdelijke invullingen in Vlaanderen een volwaardig instrument kunnen worden: mogelijke functies, kritische succesfactoren, vereist wetgevend kader, kostprijs, rol van lokale overheden, administratieve vereisten,... Al deze informatie werd in 2016 verwerkt tot een website die gelanceerd werd tijdens een studiedag op 23 februari 2016. De website '[tijdelijk gebruiken](#)' werd sindsdien 12.003 keer bezocht door 9.542 unieke bezoekers (stand van zaken 1 januari 2020). Er werden 39.332 pagina's bekeken.

Ook deze website wordt in 2020 verder aangevuld met 20 recente cases.

Instrumentendatabank lokaal woonbeleid

Deze databank ging in november 2011 online. De [databank](#) wordt halfjaarlijks geactualiseerd, bij die gelegenheid wordt nieuwe informatie toegevoegd en wordt bestaande informatie aangevuld, aangepast of verwijderd. Het Kenniscentrum spreekt de verantwoordelijken binnen de steden daarbij aan om de nodige aanpassingen door te voeren.

Programma's

Thema's jaarplan 2020

De meeste programmaonderdelen die in dit jaarplan voorzien zijn, bouwen verder op ontwikkelingen in 2019. Hieronder worden de werksporen in de diverse programma's verder toegelicht.

O(mgeving) B(eleid) M(anagement) informatie

1. Rapporterings- en visualisatietools
 - 1.1. Stad in cijfers
 - 1.2. ORBA of Opvolging Realisatie BestuursAkkoord
 - 1.3. Strategisch meerjarenplan en haar doelstellingen
2. Ontwikkelen van een datawarehouse
3. GDPR – Meer dan een dataregister
4. Schillenboek of gemeentelijke processen
gebouw gerelateerde informatie

Smart Cities

1. De stad 'slimmer' maken
 - 1.1. Speerpuntenprogramma
 - 1.2. Studiereis
2. Smart Flanders
3. City of Things – Slimme steden en gemeenten

Stadsgenoten

Innovaties in de stedelijke organisatie

Stadsregionale ontwikkelingen en arrangementen

Ruimtelijk rendement

1. Toekomstgericht herbestemmen:
haalbaarheidsstudies herbestemmen van parochiekerken
2. Van leegstaande naar verweven werklocaties
 - 2.1 Verweving I
 - 2.2 Verweving II

Europa

1. Life + Integrated Projects Climate Action:
project BE-REEL!

Andere opdrachten

1. Het Kenniscentrum als gesprekspartner voor de Vlaamse regering en voor de minister bevoegd voor stedenbeleid en zijn administratie
2. Tweedaagse opleiding gebiedsgericht werken
'It takes a community to raise a child'
3. Studiedag 'Belangen, conflicten en bemiddelen'



O(mgeving) B(eleid) M(anagement) informatie

Steden hebben een steeds groeiende behoefte aan een goed gedocumenteerd beeld van de omgeving waarin beleid gevoerd dient te worden, aan gestructureerde data-analyse, aan opvolging van beleidsdoelen en inzichtelijke rapportering en visualisatie. De 13 centrumsteden en de Vlaamse Gemeenschapscommissie hebben beslist waar mogelijk en nuttig een gezamenlijk traject uit te stippelen om zo sneller een fact-based beleid mogelijk te maken. Dat stelt hen in staat te leren van elkaar en het werk te verdelen.

1. Rapporterings- en visualisatietools

De nood aan gebruiksvriendelijke datavisualisatie tools laat zich voelen zowel op het vlak van omgevingsdata als qua beleids- en managementinformatie. De omgevingsanalyses gehanteerd in de beleidsvoorbereiding vragen ‘leesbare’ informatie over de context waarin beleid tot stand komt. De monitoring van lokale meerjarenplannen en de opvolging van concrete actieplannen en acties vergen geïntegreerde rapporteringssystemen waarin data uit diverse bronnen en databanken verbonden en geïntegreerd raken. Geavanceerde visualisatiesystemen verschaffen het college en de leidinggevenden daarbij inzicht in de recentste status en knelpunten, in vergelijkende gegevens en in de realisatievoortgang.

1.1. Stad in cijfers (OBMi – werkgroep)

De OBMi – werkgroep is de plek waar alle vragen en behoeften op vlak van omgevingsinformatie gepost worden. De OBMi – werkgroep neemt kwesties zelf op of verwijst ze naar meer gespecialiseerde werkgroepen waar nodig.

Vanaf 15 oktober 2018 werd een belangrijke mijlpaal in het OBMi traject bereikt. Vanaf dat moment beschikt elke stad over een eigen ‘Stad in cijfers’ website, met een dashboard dat toegang biedt tot overzichtelijk geordende data. Hierbij werden ook de data uit de stadsmonitor edities 2008, 2011, 2014 en 2017 geïntegreerd.

Alle steden werkten het voorbije jaar verder aan de ontwikkeling van een eigen databank met omgevingsdata maar het ontwikkeltraject werd gezamenlijk doorlopen. Daarbij droeg iedereen afhankelijk van de reeds eerder in de stad opgebouwde deskundigheid een steentje bij. Het hele traject is voor de centrumsteden meteen ook een proces van capacity building, daarbij op sleeptouw genomen door de steden Gent en Antwerpen.

In 2020 werkt de werkgroep verder aan de consolidatie en verdere uitbouw van de ‘Stad in cijfers’ websites.

De werkgroep zal daarbij verder inzetten op:

- Het ontwikkelen van uitgebreide gedetailleerde rapporten en steekkaarten met kerncijfers voor de thema’s waarvoor die nog niet voorhanden zijn;
- Het verkennen van nieuwe databronnen en indien mogelijk integreren in ‘Stad in cijfers’;
- Het maken van afspraken over gezamenlijke data-aanvragen;
- Het versterken van de dialoog met externe dataleveranciers;
- Het dieper ingaan op aspecten gerelateerd aan het publiceren van data zoals privacy;
- Het ontsluiten van gegevens als open data via een open data platform.

In 2020 wordt de werking van de OBMi werkgroep verder gezet met een tweemaandelijks vergaderfrequentie. Dit zal toelaten meer complexe uitdagingen, zoals complexe data-aanvragen, tussentijds grondig aan te pakken.

1.2. ORBA of Opvolging Realisatie BestuursAkkoord

ORBA is de tool waarmee de Stad Antwerpen, aan de hand van indicatoren, projecten en releases, de voortgang van verwezenlijkingen in het kader van het bestuursakkoord monitort. In het project ORBA onderzoekt het Kenniscentrum samen met geïnteresseerde steden of en hoe deze tool ook in andere steden zijn nut kan bewijzen. Eind 2017 werden de mogelijkheden van ORBA aan de managementteams van geïnteresseerde steden toegelicht. In 2018 werd de technische haalbaarheid van een implementatie van ORBA2, bij de centrumsteden onderzocht. Daarbij werd uitgegaan van maximale gezamenlijke inspanningen omtrent software ontwikkelingen, implementatie, hosting en bijhorende dienstverlening.

Aan de hand van een uitgebreid stappenplan werkte het Kenniscentrum in 2019 samen met geïnteresseerde steden aan een eerste operationele versie bij de pilootstad Mechelen, die op 31 mei beschikbaar was. Snel daarna was ORBA ook beschikbaar voor de andere deelnemende steden.

In 2020 gaan de steden aan de slag met hun meerjarenplanning 2020-2025 in ORBA. Doelstellingen, actieplannen en acties worden ingevoerd en er wordt gewerkt aan gepaste indicatoren.

In de maandelijkse vergadering van de werkgroep ORBA worden verdere afspraken gemaakt over de gezamenlijke ontwikkeling van nieuwigheden en worden de evoluties binnen ORBA Antwerpen geëvalueerd op hun geschiktheid voor de andere centrumsteden. Daarbij wordt maximaal vastgehouden aan een gemeenschappelijke code basis.

Daarnaast wordt in 2020 de haalbaarheid van een automatische koppeling tussen ORBA2 en de softwarepakketten gebruikt voor het financieel beheer in de steden onderzocht.

1.3. Strategisch meerjarenplan en haar doelstellingen

De studienamiddag 'Van Bestuursakkoord naar strategisch meerjarenplan' die we eind 2018 in samenwerking met de steden Antwerpen en Gent organiseerden, betekende het startpunt van dit deelprogramma en heeft een stevig kader neergezet voor die vertaalslag.

In 2019 werd meer op operationele aspecten en instrumentarium gefocust: doelstellingen, indicatoren, strategische projecten, ...

In 2020 staat het aspect 'rapporteren over de meerjarenplanning' centraal.

2. Ontwikkelen van een datawarehouse

Een datawarehouse kan omschreven worden als een virtueel magazijn met dossierkasten. Elke dossierkast bevat laden met daarin telkens een reeks samengestelde dossiers die bewust en gestructureerd zijn samengesteld. Bij het opbouwen en ontwikkelen van zo een magazijn dienen veel bouwstenen en aandachtspunten in rekening gebracht te worden om tot een succesvolle implementatie te leiden.

In de voorgaande jaren werd aan de hand van oefeningen in elk van de deelnemende steden tijdens acht workshops ingegaan op de belangrijkste bouwstenen voor de uitbouw van een datawarehouse: informatiebehoefte bepalen, inzetbaarheid van datawarehouse voor specifieke informatiebehoeften en de haalbaarheidscheck. Daarna werd gekeken naar de impact op de interne organisatie, de beschikbare software, implementatie en datamanagement.

In 2019 organiseerde het Kenniscentrum Vlaamse Steden twee workshops waarin de koppeling van gegevens uit ORBA, de tool voor het inhoudelijk Opvolgen van de Realisatie BestuursAkkoord en financiële gegevens met betrekking tot de opvolging van de doelstellingen centraal stonden.

In 2020 zal in een haalbaarheidsonderzoek onderzocht worden op welke manier deze systemen best gekoppeld worden om aan de huidige en toekomstige stedelijke informatiebehoeften te beantwoorden.

3. GDPR – Meer dan een dataregister

Op 25 mei 2018 trad de General Data Protection Regulation (GDPR) in heel de Europese Unie in werking. Die datum ligt ondertussen al even achter ons, maar heel wat stedelijke IT-verantwoordelijken, belast met het implementeren van deze GDPR blijven nog zitten met vragen en onduidelijkheden.

In de workshopreeks GDPR gestart in 2018 wordt informatie uitgewisseld over de implementatie van de verordening en samen gezocht naar synergiën.

In een aantal vervolgworkshops zal in 2020 verder ingegaan worden op een aantal complexe uitdagingen die de implementatie van GDPR met zich meebrengt: het afsluiten van dataverwerkingsovereenkomsten, het opstellen en uitvoeren van een gegevensbeschermingseffectbeoordeling, het effectiever inzetten van het verwerkingsregister, de impact op samenwerking met aan de stad verbonden organisaties en GDPR in Smart City projecten.

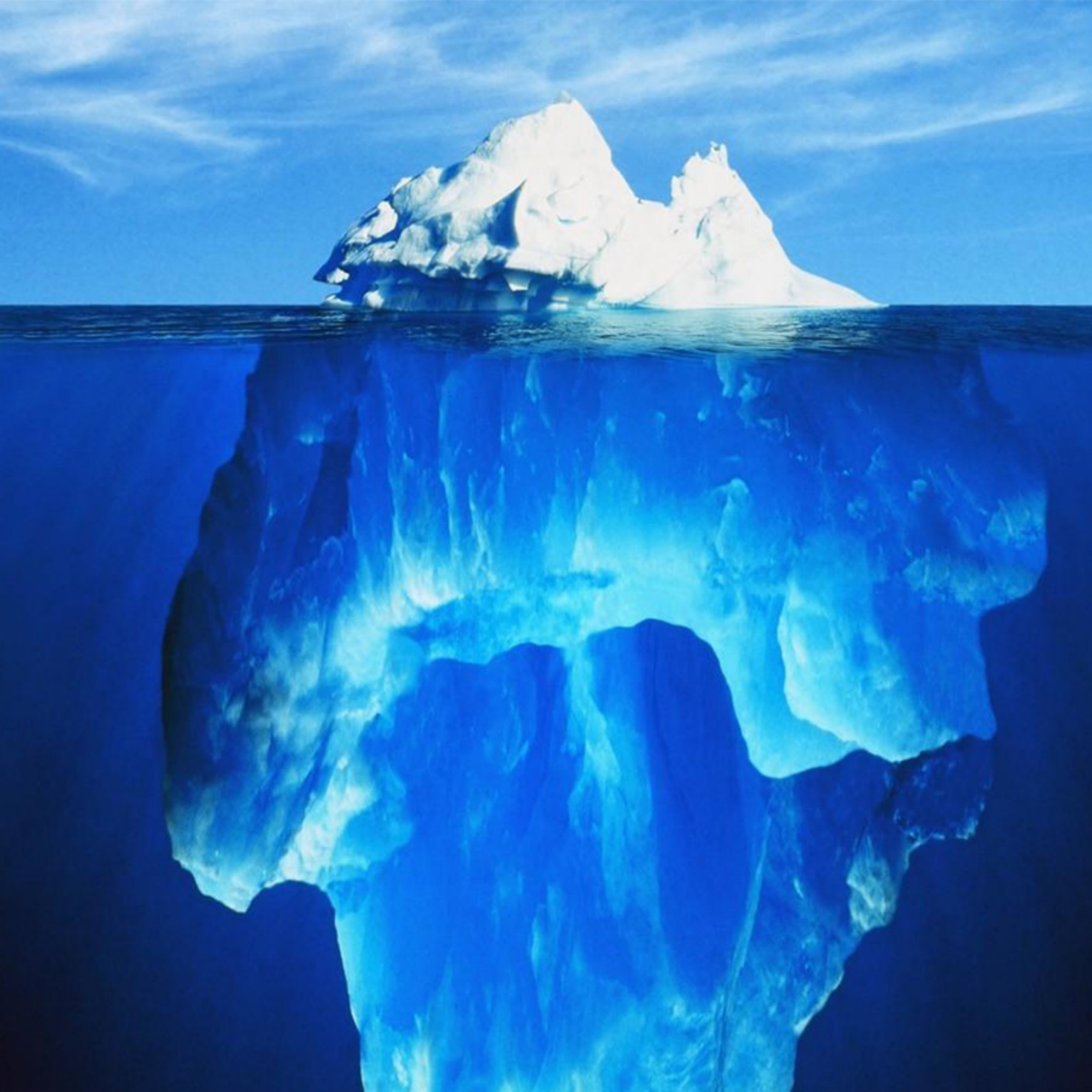
4. Schillenboek of gemeentelijke processen gebouwgerelateerde informatie

In het schillenboek worden gemeentelijke processen waarin informatie over gebouwen een (belangrijke) rol speelt, geïnterviewd en gedocumenteerd. Bedoeling is om per gemeentelijk proces een handzame fiche op te stellen waarin best practices worden beschreven, een ideaal gegevensmodel wordt gezocht en de interactie met een centraal Vlaams gebouwenregister wordt gedocumenteerd.

In 2017 werd gewerkt aan de basis voor dit Schillenboek. Er werd een methodiek uitgewerkt voor het beschrijven van gebouw gerelateerde processen aan de hand van één modelproces: het in- en uitschrijven van burgers door de gemeenten. Tegelijk werd een uitgebreide inventaris gemaakt van gebouw gerelateerde processen binnen de stedelijke administratie.

In 2018 en 2019 werden de eerste schillenfiches opgeleverd en voorgesteld aan de dienstenleveranciers.

In 2020 wordt gewerkt aan nieuwe fiches. De focus verschuift in 2020 van woongerelateerde processen naar andere gebouwgerelateerde processen en vergunningen. In het voorjaar van 2020 zal een schillenfiche voor de omgevingsvergunning voor stedenbouwkundige handelingen worden afgewerkt. Daarna zullen de leden van de werkgroep Schillenboek nieuwe processen aanpakken.



Smart cities

1. De stad 'slimmer' maken

Na enkele co-creatieve momenten werd in 2017 door de stuurgroep van het verkennend onderzoek Smart Portraits onderstaande werkdefinitie geformuleerd en goedgekeurd. Deze definitie kan eventueel later in het traject indien nodig aangepast worden, maar vooralsnog wordt deze definitie binnen het traject "Smart Cities" van het Kenniscentrum gehanteerd.

Een Smart City is een stad waar alle belanghebbende stedelijke actoren uit de quadruple helix samenwerken aan efficiëntere en meer effectieve oplossingen om stedelijke uitdagingen aan te pakken, gekenmerkt door het samen mogelijk maken van innovatieve oplossingen die aandacht hebben voor de lokale context en eigenheid van de stad.

Het verzamelen, verwerken, delen en openen van data met belanghebbende actoren draagt bij tot het formuleren van concreet beleid en de vertaling naar oplossingen.

De stedelijke overheid kan afhankelijk van projecten en de daarbij horende actoren en technologische oplossingen diverse rollen opnemen: initiëren, faciliteren, regisseren, stimuleren, reguleren, experimenteren, testen, valideren, implementeren, ...

De stedelijke overheid vervult deze functie ten dienste van en ter bescherming van het algemeen belang.

1.1 Speerpuntenprogramma

Voor de verdere Smart City werking van het Kenniscentrum wordt gekozen voor de ontwikkeling van een speerpuntenprogramma naar Nederlands (City Deals) en Fins (6AIKA) model. Een goed gekozen speerpuntprogramma moet daarbij aan een aantal duidelijke criteria voldoen. Het programma moet:

- een maatschappelijke uitdaging aanpakken die de levenskwaliteit van burgers verhoogt;
- zorgen voor een stedelijke omgeving die duurzaam en veerkrachtig in de toekomst staat;
- aandacht hebben voor inclusie;
- toekomstgericht zijn en gericht op innovatie. Hierbij worden standaarden gecreëerd of ontwikkeld voor innovatieve producten en diensten;
- een multi-stakeholder aanpak kennen met de vier pijlers van de samenleving: de overheden, bedrijven, kennisinstellingen en al dan niet georganiseerde burgers. Er wordt gewerkt aan een volwaardige Quadruple Helix aanpak;
- voldoende regionale uitstraling bevatten en ook de regio betrekken in de uitvoering;
- verschillende bestuurslagen betrekken;
- zich lenen tot de disseminatie van opgedane kennis én producten zodat we tot gemeenschappelijke en gedeelde dynamieken komen die kunnen leiden tot schaalvergroting;
- de toepassing van data en geïntegreerde technologieën als een essentieel onderdeel integreren.

Daarbij zullen drie essentiële concepten mee het succes bepalen: Innovatie, Quadruple Helix, en Datamanagement.

Geïnspireerd op de Nederlandse Smart City Strategie en de Agenda Stad onderzoekt het Kenniscentrum in de stuurgroep Smart Portraits samen met de steden verder de haalbaarheid van een speerpuntenprogramma Smart Cities. Aan de hand van een uitgebreide vragenlijst werd in 2019 op zoek gegaan naar een gezamenlijk gedragen thema voor een City Deal. Uiteindelijk werd gekozen in het najaar van 2019 het thema ‘rechten’ te verkennen en dit vanuit 2 invalshoeken: rechtenverkenning en automatische rechtentoekenning. Per stad werd een stand van zaken opgesteld en aanzetten uit Kortrijk en Gent werden grondiger tegen het licht gehouden. In het voorjaar van 2020 wordt de verkenning van dit thema verdergezet om zo uiteindelijk te komen tot een gedeelde scope en aanpak.

Met de lessen geleerd uit het traject ‘rechten’ worden andere maatschappelijke uitdagingen verkend en geëvalueerd als voorwerp van een City Deal of Regiodeal.

In 2020 zal de stuurgroep Smart Portraits veranderen in een project- en adviesgroep voor het opvolgen van de speerpuntenprogramma’s in ontwikkeling. De vergaderingen zullen enerzijds gebruikt worden om te rapporteren over de voortgang van de individuele speerpuntprogramma’s en anderzijds om lastige kwesties en knelpunten gezamenlijk te bespreken en aan te pakken.

1.2 Studiereis

In het kader van het speerpuntenprogramma organiseert het Kenniscentrum een aantal werkbezoeken bij inspirerende projecten of besturen in het buitenland. Bedoeling bij elk bezoek is op verschillende manieren kennis op te doen over de Smart City werking in de betrokken stad:

- theoretische kennissessies georganiseerd door het gastbestuur
- praktijkbezoeken aan toepassingen in projecten in de gaststad

De bestemming voor de studiedagen in 2020 wordt vastgelegd in overleg met de stuurgroep Speerpuntenprogramma en dagelijks bestuur van het Kenniscentrum.

2. Smart Flanders

De Vlaamse overheid ondersteunde tot eind 2019 de 13 centrumsteden en de Vlaamse Gemeenschapscommissie Brussel in hun ontwikkeling tot smart cities via haar Smart Flanders-programma. Aan het einde van het Smart Flanders traject werd met de leden van de stuurgroep Smart Flanders besloten de werking van dit netwerk Smart Flanders verder te zetten. Begin 2020 wordt daarom een nieuwe invulling gegeven aan de werking van de stuurgroep Smart Flanders. Op de eerste stuurgroep, in februari, wordt met de steden op zoek gegaan naar een jaarthema om het programma van 2020 aan op te hangen. Rond het gekozen thema zal dan concreet aan de slag gegaan worden in de vergaderingen van de stuurgroep. Dit kan door bijvoorbeeld interessante praktijken toe te lichten, ervaringen te delen, externe sprekers uit te nodigen, ondersteuning van externen in te schakelen of werkbezoeken in te plannen.

3. City of Things – Slimme steden en gemeenten

In overleg met de centrumsteden opteerden we naar aanleiding van de eerste oproep 'City of Things' voor het indienen van drie voorstellen waarin telkens een aantal centrumsteden /VGC participeren. De drie voorstellen werden weerhouden en de uitvoering is gestart eind 2018. De 3 projecten zijn : DataBroker (trekker Gent), ANPR-camera's (trekker Mechelen) en de creatie van open (IoT) data awareness bij lokale overheden (trekker Leuven)

Het Kenniscentrum neemt door middel van coördinatievergaderingen de onderlinge afstemming tussen de drie projecten voor haar rekening zodat de timing van de projecten afgestemd wordt, de financiering opgevolgd en afspraken gemaakt over de onderlinge kennisdeling.

In 2020 zullen de resultaten van de drie projecten opgeleverd worden. Het Kenniscentrum zal daarbij instaan voor de disseminatie van de verworven inzichten.

Samen met de trekkers wordt een disseminatiestrategie uitgewerkt en zal actief gewerkt worden aan kennisoverdracht naar de niet betrokken centrumsteden, andere steden en gemeenten en de Vlaamse overheid. Voor elk van de projecten wordt daarbij gezocht naar de meest geschikte methode.

Voor het event DataBroker is de invulling van de disseminatie al afgerond: op 4 maart is een slotevent gepland in Gent, een copywriter zet de resultaten om in leesbare teksten voor diverse doelgroepen (ook niet specialisten) en er wordt een informatieve video gemaakt.

De invulling van de disseminatieopdracht voor de andere 2 projecten is nog met de trekkerssteden te bepalen.



Stadsgenoten

‘Stadsgenoten’ verwijst naar het meerjarig traject van het Kenniscentrum Vlaamse Steden dat focust op het stedelijk samenleven in diversiteit.

Na een literatuurstudie, verkennende interviews en de opmaak van een startnota (2018) én het bevragen van de stadsorganisaties zelf (2019) verbinden we in 2020 deze inzichten en vaststellingen aan concrete acties die als doel hebben tot meer deskundigheid, inzicht en efficiënte en duurzame projecten en methodieken te komen. Dit zou op haar beurt moeten leiden tot een bredere en zorgvuldigere aandacht voor diversiteit binnen de stadsorganisatie en uiteindelijk tot een beter samenleven in de stad zelf.

Deze acties situeren zich op verschillende niveaus.

- We organiseren twee vormingsmomenten voor de centrumsteden en VGC met focus op kennisdeling. Concreet betekent dit dat we inzoomen op een aantal praktijken die in de diepte voorgesteld én bevestigd worden. We hebben daarbij aandacht voor interne processen, obstakels, uitdagingen en impact.

- Daarnaast zetten we een deelprogramma ‘werk’ op. We verkennen wat de centrumsteden reeds doen op dit kruispunt ‘diversiteit en werk’, inventariseren noden, kijken wat werkt en wat niet. We nodigen de steden uit om samen na te denken en kennis te delen en oplossingen, opties en opportuniteiten in kaart te brengen. Samen onderzoeken we hoe de ruimte die er is om in te grijpen op dit levensdomein, optimaal benut kan worden.
- Tot slot willen we in 2020 verkennen hoe denkoefeningen omtrent dit thema zinvol ingevuld kunnen worden. Via die weg willen we steden inhoudelijk ondersteunen in het belangrijke luik ‘visie en implementatie’. Uiteraard is het doel van zulke oefeningen nooit ‘denken om het denken’ maar een weg om vernieuwing in het denken aan te brengen, deskundigheid en gedragenheid aan te scherpen om zo te komen tot keuzes die de steden in staat stellen de complexe uitdagingen die zich stellen in een superdiverse stad, effectiever aan te pakken.



PORT COURTYARD
KUALA LUMPUR

**"ALL IDEAS
GROW OUT OF
OTHER IDEAS."**

— ANISH KAPOOR

Innovaties in de stedelijke organisatie

Onze stedelijke organisaties komen uit een bureaucratische traditie. Het zijn lange tijd uitvoeringsgerichte organisaties geweest met een sterke focus op uitvoering van eigen dienstverlening. En dat is voor een deel nog altijd zo, in elke overheid trouwens. In de Vlaamse traditie kennen we een sterke politisering, onder andere in de vorm van directe aansturing van diensten of interventies in diensten door politici. Die stedelijke organisaties worden sterk bevraagd. Er staan een hele reeks maatschappelijke problematieken op de agenda die druk zetten op alle stedelijke actoren en dus ook op de organisatie en werking van onze stadsbesturen. Ze versterken de impulsen om meer gecoördineerd of geïntegreerd te werken, over de grenzen van sectoren heen. Ze zetten druk op de strategische capaciteit van onze stadsbesturen en stimuleren tot de uitbouw van betere data en monitoring. Ze zetten aan tot meer samenwerking met maatschappelijke organisaties (burgerinitiatieven, maatschappelijk middenveld en bedrijven) en dat vergt een aangepaste organisatie en capaciteit. Doorheen deze evoluties zien we zowel veranderingen in het politieke subsysteem van onze stadsbesturen als in het ambtelijke subsysteem. We zien onder andere een toegenomen professionalisering, zowel van politici als van ambtenaren. Zo veranderen onze stedelijke organisaties geleidelijk, balancerend tussen de doorwerking van tradities en het appel om de organisatie aan te passen aan de stedelijke omgeving en de toegenomen maar soms ook tegenstrijdige verwachtingen waarmee stadsbesturen moeten omgaan.

Het Kenniscentrum organiseert samen met UGent (vakgroep bestuurskunde en publiek management, Prof. Filip De Rynck) een seminarie rond innovatie in en rond stedelijke organisaties op 29 oktober 2020.

In dit seminarie proberen we die veranderingsprocessen te benoemen en in te schatten, maar gaan we ook in op de vraagstukken en de spanningen die deze met zich meebrengen. Twee niveaus van analyse staan centraal:

1. ontwikkelingen aan de top van onze stedelijke organisaties, zowel bij de politieke als bij de ambtelijke component;
2. evoluties in de interactie met het stedelijke middenveld, in allerlei vormen en formaten. Voor dit onderdeel maken we gebruik van de onderzoeksresultaten van Civil Society Flanders, dat eind 2019 is afgerond. Vooral de laatste fase van dit onderzoek, een reeks indringende case – analyses brengen interessante inzichten bij over de innovatie in de omgang tussen stadsbesturen en middenveld.

Zoals steeds bij dit soort seminarie is onze insteek vooral bedoeld om tot onderlinge kennisuitwisseling te komen en hieruit leermateriaal voor de eigen organisatie te halen. Na een stevige inleiding, bouwen we reactietijd in, gestimuleerd door twee getuigenissen van stadsbestuurders die ageren in het midden van deze veranderingsprocessen.



Stadsregionale ontwikkelingen en arrangementen

In een recente studie over het vernieuwde stedenbeleid, in opdracht van de Vlaamse overheid, wordt voorgesteld om de stadsregio's veel meer centraal te plaatsen in dat Vlaamse stedenbeleid. De verwevenheid tussen stedelijke kernen, suburbane zones en open ruimtes is in het kleine Vlaanderen immers zo intens dat stedenbeleid op die verruimde schaal vorm moet krijgen. De tegenstelling tussen stad en het zogenaamde platteland is handig voor politieke controverses maar in de praktijk zijn beide deel van dezelfde gebieden en vormen ze, potentieel, een territoriale belangengemeenschap. Die argumenten en dat pleidooi zijn niet nieuw, de discussie daarover is dat zeker niet, de posities in het debat lijken duidelijk.

We zien ondertussen een aantal evoluties in het veld. We stellen vast dat de Vlaamse overheid zich op meerdere domeinen meer gebiedsgericht organiseert. We zien in het zog hiervan nieuwe bestuurlijke vormen opduiken: de vervoerregio's, de zorgregio's,... Het Vlaamse regeerakkoord spreekt ambities uit voor het gebiedsgericht beleid. Lopende strategische projecten ontwerpen interessante gebiedsbeelden en in enkele strategische programma's wordt al op een stadsregionale schaal gewerkt. Intercommunales en provinciebesturen spelen in op vragen van lokale besturen op het vlak van samenwerking of nemen eigen gebiedsgerichte initiatieven. Tezelfdertijd merken we dat ons politiek systeem op haar grenzen stuit: het Beleidsplan Ruimte Vlaanderen heeft geen uitvoeringskaders gekregen; het ruimtelijke beleid is feitelijk gedecentraliseerd en legt nu meer druk op lokale besturen en provinciebesturen. Belangrijke stadsregionale kwesties op het vlak van ruimtelijke keuzes (waar verdichten, hoe verbinden?) worden zo en nu naar de lokale en provinciale besturen doorgeschoven. De stadsregionale agenda wordt er niet eenvoudiger op...

Op het einde van 2020 loopt een vierjarig project af binnen het Steunpunt Bestuurlijke Vernieuwing, waarbij ze verschillende scenario's hebben afgetoetst en heel wat onderzoek hebben verricht over deze stadsregionale problematiek in Vlaanderen vanuit politiek, bestuurlijk en beleidsmatig oogpunt. Dat heeft tot een aantal rapporten geleid maar ook tot een aantal interventies op het terrein.

Het Kenniscentrum organiseert samen met UGent (vakgroep bestuurskunde en publiek management, Prof. Filip De Rynck) op vrijdag 12 juni 2020 het seminarie: "Stedelijk beleid = stadsregionaal beleid: scenario's gewikt en gewogen"

In dit seminarie geven we een overzicht van het hele project en stellen we de scenario's voor die we in de afgelopen jaren hebben gewikt en gewogen.

We nemen ruim de tijd om de onderzoeksresultaten toe te lichten en kijken ook vooruit: welke scenario's zijn in Vlaanderen wenselijk, welke zijn mogelijk en wat betekent dat voor de steden en de stadsbestuurders?

In dit seminarie ligt de nadruk op tijd nemen voor overdracht van kennis. Vanzelfsprekend bouwen we ruimte in voor reacties.



Ruimtelijk rendement

1. Toekomstgericht herbestemmen

1.1 Haalbaarheidsstudies herbestemmen van parochiekerken

Steden, gemeenten en kerkbesturen kunnen vanaf 2016 beroep doen op een begeleidingstraject voor een haalbaarheidsonderzoek voor de gedeeltelijke of volledige herbestemming van een parochiekerk. Het haalbaarheidsonderzoek kan ook duidelijkheid brengen over welke keuze best gemaakt wordt uit meerdere functies die worden overwogen voor een kerkgebouw. Een haalbaarheidsonderzoek motiveert op een gevisualiseerde manier (ontwerpend onderzoek) de mogelijkheden en geeft ook een beeld van de budgettaire implicaties van een herbestemming. Het eindrapport geeft ook de volgende stappen aan en helpt het project op weg voor het vervolgtraject. Het Kenniscentrum participeerde aan de ontwikkeling van dit project, maakt deel uit van de projectstuurgroep en zorgt mee voor de financiering van het projectbureau. Het Kenniscentrum zal dit project ook verder ondersteunen in 2020.

2. Van leegstaande naar verweven werklocaties

1.1 Verweving I

Het ontwikkelen en ondersteunen van een verwevingsbeleid is vandaag een expliciete doelstelling voor het ruimtelijk-economisch beleid. In samenwerking met het Kenniscentrum Vlaamse Steden en de VVSG is het Agentschap Innoveren & Ondernemen (VLAIO) op zoek gegaan naar een manier om het in de steden al verrichtte werk te kapitaliseren en de lokale competenties te versterken. Die zoektocht resulteerde onder meer in dit project waarvan de leiding berust bij het Kenniscentrum. Het project wil enerzijds vijf steden gedurende drie jaar intensief begeleiden bij het opnemen van dergelijk transformatieproces voor een specifieke projectzone op hun grondgebied en anderzijds de opgedane kennis delen met de andere steden en geïnteresseerde gemeenten. Uit de 12 kandidaatstellingen selecteerden we in 2018 vijf projectzones die enerzijds zo verscheiden mogelijk zijn en anderzijds een groot potentieel in zich dragen om projectgebonden vraagstukken die kritisch zijn voor het verwevingsbeleid te abstraheren tot een generieke aanpak met leereffecten voor andere verwevingsprojecten.

Volgende projecten werden weerhouden

- Aalst – Bedrijvige Kaaïen
- Gent – Bakkersite
- Kortrijk - Cleppe & Claerhout
- Mechelen – Winkelstad : visiedocument 'as Consciencestraat – Vijfhoek'
- Turnhout - Site Koningin Elisabethlei Postgebouw

In 2019 werkten BUUR en Miss Miyagi met de projectverantwoordelijken van de vijf projecten aan een eerste verkenning en het opstellen van een diagnosesnota voor elk van de vijf projecten. Deze diagnosesnota werd in november 2019 opgeleverd en vormt de basis voor het vervolgetraject in 2020 en 2021. In fase 2 worden een aantal scenario's voor verweving verder onderzocht. Tegelijk zal gewerkt worden aan het opbouwen van een Toolbox 'kritische succesfactoren voor verweving'.

1.2 Verweving II

Deze oproep 'Van leegstand naar verweven locaties II' gelanceerd op 23 april 2019, bouwt voort op de eerste gelijkaardige oproep in 2018 en leverde 11 weerhouden projecten op. De 11 weerhouden projecten werden gebundeld in 4 pakketten.

Parallel werd ook de procedure voor een overheidsopdracht voor de totstandkoming van een raamovereenkomst voor de begeleiding t.a.v. lokale besturen bij een transformatieproces van leegstaande sites en panden in een verstedelijkte context naar verweven woonwerklocaties doorlopen. Consortia met als trekker Common Ground, Omgeving en BUUR werden geselecteerd. De weerhouden projecten, gebundeld in 4 pakketten, maken het voorwerp uit van minicompetities die lopen in januari en februari.

De startvergadering voor de deelopdrachten 1 en 2 gaat door op 20 maart, die voor deelopdracht 3 en 4 op 3 maart.

<i>Opdrachten</i>	<i>Weerhouden projecten die deel uitmaken van het pakket</i>
Deelopdracht 1	Sint-Niklaas – Nobels Peelman Mechelen – Battelsesteenweg Eeklo – Textiles d'Eecloo
Deelopdracht 2	Roeselare – Decruy Olivier Harelbeke – Bomarbre Corex Kortrijk – Lijnwaad
Deelopdracht 3	Aalst – Tragel-Zuid Leuven – Marie Thumas Leuven - Vaartkom
Deelopdracht 4	Genk – Shopping 2 Aarschot – Cristal Monopole



Life+ Integrated Projects Climate Action: project BE-REEL !

Het Kenniscentrum werkte in 2017 samen met de Vlaamse en Waalse overheid, drie Vlaamse en twee Waalse steden en het Wetenschappelijk en Technisch Centrum voor het Bouwbedrijf (WTCB) aan de finalisering van LIFE IP CA 16BE-REEL!. Dit project moet bijdragen aan renovaties en renovatiebeleid wat de energie-efficiëntie aanzienlijk moet verbeteren. Deelprojecten uitgevoerd door de diverse partners omvatten capaciteitsopbouw en opleiding voor beheerders en belanghebbenden, richtsnoeren voor de bouwsector, innovatieve technieken en nieuwe financiële instrumenten.

Het Kenniscentrum staat binnen het project in voor de organisatie van een groots disseminatieprogramma naar de lokale besturen in België.

Daarbinnen zullen we in 2020:

- het nationaal netwerk verder uitbouwen met de Vlaamse, Brusselse en Waalse Verenigingen van Steden en Gemeenten;
- het programma van de eerste masterclass concreet vorm geven en ze organiseren;
- een derde meet-up organiseren waarop we het programma van de eerste masterclass evalueren.

take a
walk
on the
wildside

Andere opdrachten

1. Het Kenniscentrum als gesprekspartner voor de Vlaamse regering en voor de minister bevoegd voor stedenbeleid en zijn administratie

Het Kenniscentrum zal ook in 2020 constructief samenwerken met de Vlaamse Overheid. Met minister Somers, de nieuwe minister bevoegd voor stedenbeleid, en zijn administratie wordt gewerkt aan een nieuwe relatie. Onze doelgroep is dezelfde en daarom is het aangewezen enerzijds elkaars acties te versterken en anderzijds complementariteit te zoeken in wat we doen. Er zal op geregelde tijdstippen een structureel overleg ingebouwd worden.

Ook op uitnodigingen om deel te nemen aan een aantal initiatieven van de Vlaamse overheid zullen we blijven ingaan voor zover ze verband houden met de programma's uit het meerjarenplan 2017 – 2021.

Meer algemeen blijft het Kenniscentrum de ministeriële initiatieven op het niveau van de Vlaamse Regering volgen en wanneer beleidsinitiatieven raakpunten vertonen met programmasporen uit dit meerjarenplan, wordt in overleg met het dagelijks bestuur bepaald of en welke initiatieven zich opdringen.

2. Opleiding gebiedsgericht werken

Het thema 'Gebiedsgerichte werking' was één van de programma's in de eerste samenwerkingsovereenkomst 2007 – 2011. Aangezien gebiedsgericht werken aan permanente verandering onderhevig is, ondervonden de frontlijnwerkers de nood aan bijkomende scholing en ervaringsuitwisseling. Het Kenniscentrum ontwikkelt samen met ervaringsdeskundigen uit de centrumsteden en VGC een opleiding die twee luiken bevat: een eerste tweedaagse waar een theoretische onderbouw centraal staat en drie thematische tweedaagses in steden met praktijkbezoeken, waarin enerzijds bepaalde good practices getoond worden, maar anderzijds ook een aantal projecten/

opgaven door de bril van een uitgebreide groep kunnen bekeken worden.

Na een tweedaagse waar de theoretische onderbouw centraal stond in 2018, kwamen in 2019 'Tijdelijk gebruik' (Gent en Brussel) en 'Stadsvernieuwing' (Genk en Leuven) aan bod. In 2020 plant het Kenniscentrum opnieuw een tweedaagse met als thema's: 'It takes a community to raise a child' die doorgaat op 8 en 9 oktober. Deze keer nemen de VGC en de stad Antwerpen de organisatie en invulling van deze tweedaagse voor hun rekening.

3. Studiedag 'Belangen, conflicten en bemiddelen'

Politici en ambtenaren staan dagelijks voor opgaven die afwegingen vragen én moeten omgaan met stakeholders die vaak tegenstrijdige belangen hebben. In complexe organisaties - en dat zijn lokale besturen - ontstaan conflicten min of meer vanzelf, door tegenstrijdige belangen, uiteenlopende opvattingen en botsende persoonlijkheden. Conflicten en conflictueus gedrag horen bij organisaties en zijn dus niet te vermijden. Voorbeelden zijn legio en spelen zich af op veel niveaus: verschillende diensten en sectoren die in een transversaal project elk hun slag willen slaan, spanningen in gebiedsontwikkeling over kosten, kwaliteit en opbrengsten,

een afgewezen subsidieaanvraag, met de nieuwe voorzitter van de belangengroep botert het veel minder goed dan met zijn voorganger, Haast niemand vindt conflict plezierig en het liefst elimineren we het zo snel mogelijk. Conflict kan echter ook een bron van vernieuwing zijn. 'Wrijving geeft glans' is niet voor niets een spreekwoord. Inzetten van bemiddelingsvaardigheden en technieken kan daarbij helpen. Het Kenniscentrum organiseert op 2 december samen met de Vlaamse overheid een studiedag waarin verschillende aanpakken en cases aan bod komen.

Colofon

redactie Kenniscentrum Vlaamse Steden

vormgeving Zeppo

© foto's Cover: -
Pagina 9: Fotolia
Pagina 14: medium.com
Pagina 18: Angelica Das
Pagina 20: piqsels
Pagina 22: ffpractioner.org
Pagina 24: Nick Ervinck
Pagina 27: peakpx
Pagina 29: caterinapauletti

*Er is geen moeite gespaard om de auteursrechten van het fotomateriaal te traceren,
wanneer u echter denkt rechthebbende te zijn gelieve dan de uitgever te contacteren.*

v.u. Linda Boudry, Kenniscentrum Vlaamse Steden
Bischoffsheimlaan 1- 8, 1000 Brussel