

Nieuwe stedelijke opgaven, een uitdaging voor stadsregio's ?

Vorming en sensibiliseringsopdracht

Eindrapport • 30 december 2013

Inhoudstafel

1	Inleiding	6
1.1	Kader en aanleiding van de opdracht	6
1.2	Doelstelling van de opdracht	6
1.3	Onze visie op de opdracht	7
1.4	Aanpak van de opdracht	7
1.5	Leeswijzer	9
2	Begrippenkader	10
2.1	Stadsregionale samenwerking	10
2.1.1	Onderscheid op basis van inhoud	10
2.1.2	Onderscheid op basis van ervaring	11
2.2	Ontwerpend onderzoek	12
2.3	Kwestie	13
2.4	Projectfase	14
2.4.1	Initiatie- en verkenningsfase	14
2.4.2	Onderzoeksfase	15
3	Aanbevelingen voor procesarchitectuur stadsregionale samenwerking	17
3.1	Schematische weergave van de aanbevelingen	17
3.2	Uitgangspunten en attitudes voor een goede stadsregionale samenwerking	18
3.2.1	Het proces voeren om een project te realiseren	18
3.2.2	Maatwerk in aanpak	18
3.2.3	Flexibele opstelling	18
3.2.4	Gelijktijdigheid	19
3.2.5	Investeren in eerste fasen	19
3.2.6	Creëren van ritme en dynamiek	20
3.2.7	Individuele aanpak	20
3.2.8	Verregaande samenwerking	20
3.2.9	Neutraliteit van coördinator en ontwerper	21
3.3	Inzet en rol van actoren in een stadsregionaal samenwerkingsproces	21
3.3.1	Belangrijke actoren	22
3.3.2	Overlegstructuren	26

3.4	Inzet en rol van enkele cruciale instrumenten	28
3.4.1	Basismateriaal	28
3.4.2	Intentieovereenkomst	30
3.4.3	Overlegmethodes voor ontwerpend onderzoek	33
3.4.4	Instrumenten voor draagvlakvorming en communicatie	37
3.5	Bijzondere aandachtspunten	38
3.5.1	Schaalgrootte	38
3.5.2	Mandaat	39
3.5.3	Urgentiefactor	39
3.5.4	Richt het ontwerpend onderzoek ook op het instrumentarium	40
3.5.5	Maatschappelijke debatten	41
3.5.6	Gelijkwaardigheid	41
3.5.7	Continue wisselwerking tussen systeem, lokale integratie en detail	42
3.5.8	Rol van de Vlaamse Overheid	43
4	Pilot cases	46
4.1	Inleiding	46
4.2	Antwerpen - Edegem	47
4.2.1	Situering en vraagstelling	47
4.2.2	Aanpak en proces	48
4.2.3	Rollen en projectorganisatie	48
4.2.4	Instrumenten	49
4.2.5	Evaluatie	53
4.3	Turnhout	57
4.3.1	Situering en vraagstelling	57
4.3.2	Aanpak en proces	58
4.3.3	Rollen	58
4.3.4	Instrumenten	59
4.3.5	Evaluatie	65
4.4	Barcelona	70
4.4.1	Samenwerkingsmodellen	70
4.5	IBA Parkstad Limburg	75
4.5.1	Inhoud van een IBA	75
4.5.2	Initiatiefnemers:	76

4.5.3	Betrokken partijen:	76
4.5.4	Bronnen:	76
4.5.5	Context	77
4.5.6	Projectorganisatie	78
4.5.7	Rol van Ontwerpend onderzoek	78
4.5.8	Conclusies	79
4.6	Parkbos (Gent, De Pinte, Sint-Martens-Latem)	81
4.6.1	Inhoud project	81
4.6.2	Initiatiefnemer	81
4.6.3	Betrokken partijen:	81
4.6.4	Interviews met:	82
4.6.5	Context	82
4.6.6	Huidige projectorganisatie	83
4.6.7	Betrokkenheid gemeenten	85
4.6.8	Ontwerpend onderzoek	86
4.6.9	Conclusies	86
4.7	Ontwerpend onderzoek binnen Leiedal, regio Kortrijk	88
4.7.1	Inhoud project	88
4.7.2	Initiatiefnemer	88
4.7.3	Andere betrokken partijen:	88
4.7.4	Interviews met:	88
4.7.5	Workshop 'verbeelding van de Leie tussen Kortrijk en Waregem'	89

Figuren, citaten, tabellen en foto's

Figuur 1: Forum Besòs 2004 ©Infrastructures dell Llevant	8
Citaat 1: Uit 'magazine stedenbouw en ruimtelijke ordening' 01 2012	13
Figuur 2: Resultaten van de initiatie- en onderzoeksfase	16
Figuur 3: Schematische weergave	17
Figuur 4: Voorbeeld van kaartmateriaal, gebruikt bij Barcelona Regional	29
Tabel 1: Elementen voor een intentieovereenkomst	33
Tabel 2: Elementen voor workshop	36
Figuur 5: Wisselwerking tussen systeem, lokale integratie en detail	43
Figuur 6: Situering van het projectgebied	48
Figuur 7: Synthesebeeld ontwerpend onderzoek voor verdichting wijk Elsdonk-Molenveld (MOP)	52
Figuur 8: Situering van het projectgebied	57
Tabel 3: Schematische weergave van de workshop	61
Foto 1: Beeld van de workshopsetting	62
Figuur 9: Forum 2004 , ©Barcelona Regional	71
Figuur 10: Pla Besòs , ©Barcelona Regional	74
Figuur 11: Parkstad Limburg , ©IBA	75
Figuur 12: Parkstad Limburg, ©IBA	77
Foto 2: IBA-overlegtafels ©www.parkbos.be	80
Figuur 13: situering Parkbos © Stad Gent	81
Foto 3: Beeld van het parkbos ©www.parkbos.be	84
Figuur 14: Projectstructuur	85
Foto 4: Beeld van het parkbos © www.parkbos.be	86
Figuur 15: Situering van het projectgebied	88
Figuur 16: Folder gebiedsvisie Leie Wervik-Kortrijk visie en actieplan ©Intercommunale Leiedal	89

1 Inleiding

1.1 Kader en aanleiding van de opdracht

In mei 2009 werd in opdracht van toenmalig Vlaams minister bevoegd voor het stedenbeleid de studie "Een sterke stad en een sterke stadsregio" opgeleverd. Deze studie inventariseerde op basis van 'stadsregionale gesprekken' de relaties tussen de 13 centrumsteden en hun aangrenzende gemeenten; en de wensen, noden en eventuele mogelijkheden om deze samenwerking in de toekomst sterker te ondersteunen.

Kort daarna stelde de nieuwe Vlaamse Regering in haar regeringsakkoord manieren te willen zoeken "... om de gebieden die buiten de bestuurlijke stadsgrenzen vallen te betrekken bij het Vlaamse stedenbeleid (stadsregionale samenwerking, rasterstad)." Deze invalshoek werd bevestigd in het Witboek Interne Staatshervorming, dat de Vlaamse Regering op 8 april 2011 goedkeurde.

In verschillende centrumsteden worden ondertussen projecten voorbereid die de bestuurlijke organisatie van de (stads-)regio aangaan. Sommige (stads-)regio's staan al verder en tasten de mogelijkheden af om, los van de huidige bestuurlijke structuur, de bestaande relaties tussen de centrumstad en de aangrenzende gemeenten ook inhoudelijk te verdiepen. De thema's die voor deze inhoudelijke verdieping moeten zorgen (ruimtelijke ordening, mobiliteit, wonen, economie, toerisme, ...), liggen in het verlengde van de resultaten van voormelde stadsregiostudie van 2009.

Parallel aan de initiatieven die in de verschillende centrumsteden lopende zijn, organiseerde het team Stedenbeleid in oktober 2011 een stadsatelier over de bevolkings- en huishoudensprognoses voor de 13 centrumsteden. In dat stadsatelier werden zowel door onderzoekers als vanuit de 13 centrumsteden beschouwingen gegeven bij de concrete uitdagingen die deze prognoses met zich meebrengen. Zo zullen de steden de komende jaren sterk moeten inzetten op kwalitatief wonen en op de leefbaarheid in stadsdelen. De druk op de stad, maar ook op de aangrenzende gemeenten zal toenemen. De stad zal haar eigen grenzen overstijgen. Niet alleen zal er vraag zijn naar meer en aangepaste woningen, ook bijkomende maatschappelijke dienstverlening (onderwijs, zorg, openbaar vervoer, ...) zal deze evolutie moeten ondersteunen. Dit alles binnen een kader waarin ook steeds meer ecologische eisen worden gesteld.

Voorliggend onderzoek probeert via workshops in 2 centrumsteden en hun aangrenzende gemeenten de impact van deze nieuwe stedelijke opgaven te verkennen. Bedoeling is na te gaan of de methodiek van "ontwerpend onderzoek" - die in veel stadsvernieuwingsprojecten haar deugdelijkheid heeft bewezen om verschillende actoren tot een gezamenlijke visie te brengen - ook in een stadsregionale context inzetbaar is.

1.2 Doelstelling van de opdracht

De voorliggende vormings- en sensibiliseringsopdracht wil een stappenplan uitwerken voor centrumsteden, en hun aangrenzende gemeenten, die wensen te evolueren naar STADSREGIONALE SAMENWERKING voor processen en projecten met een strategisch ruimtelijke impact.

1.3 Onze visie op de opdracht

Stadsregionale samenwerking rond ruimtelijke thema's is in Vlaanderen vrij ongekend terrein. Uit eerder onderzoek en internationale voorbeelden stelden we vast dat er in Vlaanderen constructieve initiatieven bestaan, maar ook dat er nog een hele weg te gaan is vooraleer de reflex ontstaat een kwestie op stadsregionaal niveau aan te pakken.

Het verruimen van het debat op niveau van een stad naar een debat op niveau van een stadsregio is echter niet voor de hand liggend. Het behelst een verandering van 'bedrijfscultuur' die gepaard gaat met het 'afstaan' van (politieke) invloed, het herverdelen van winsten, het inzicht geven in gemeentelijke strategieën en het inzetten op het duurzaam omgaan met ruimte. Stadsregionale samenwerking vergt een strategische focus op lange termijn.

We zijn er bij deze opdracht van uit gegaan dat het groeien naar stadsregionale samenwerking niet spontaan zal gebeuren. Vanuit onze betrokkenheid bij gemeentegrensoverschrijdende projecten zijn we ervan overtuigd dat er een trekker nodig is die op verschillende plaatsen initiatieven in gang kan zetten en bestaande initiatieven verder ondersteunt om zo via een veelheid aan successen de 'cultuur' van stadsregionale samenwerking verder te introduceren en te verankeren.

We waren er bij aanvang van de opdracht van overtuigd dat stadsregionale samenwerking een aangepaste aanpak vergt, een juiste attitude, specifieke rollen en aangepaste instrumenten. Wie echt gelooft in stadsregionale samenwerking, zal bereid moeten zijn om instrumenten aan te passen en om klassieke instrumenten achterwege te laten om stadsregionale projecten ook degelijk te kunnen realiseren en implementeren.

Het is uitdrukkelijk niet onze bedoeling om met de opmaak van dit rapport een kader aan te reiken voor de realisatie van stadsregio's; wel om een methodiek ter beschikking te stellen om goede projecten in stadsregionaal verband te realiseren en er steeds de juiste schaal voor uit te kiezen, los van gemeentelijke, provinciale of andere grenzen. De geboekte successen zullen in de tijd aangeven waar formele structuren gewenst of de vorming van een permanente stadsregionale structuur noodzakelijk is.

We wensen er ook expliciet bij te vermelden dat de procesarchitectuur geenszins te beschouwen is als een 'kookboek', waarvan de juiste dosis van elk ingrediënt in combinatie met de vooropgestelde kooktijd en de volgorde van verwerking automatisch tot een stadsregionale samenwerking leidt. Wie het volledige rapport doorneemt, zal merken dat 'maatwerk' en 'flexibiliteit' belangrijke attitudes zijn om tot een kwaliteitsvolle stadsregionale samenwerking te kunnen komen. Niettemin kunnen de procesarchitectuur en de geanalyseerde "good practices" ongetwijfeld een inspiratiebron zijn bij - of voorafgaandelijk aan - de opstart van een stadsregionale samenwerking.

1.4 Aanpak van de opdracht

In functie van een aantal conclusies over de procesarchitectuur voor een stadsregionaal samenwerkingsverband of - project, hebben we ons geïnspireerd op verschillende bronnen, zoals "een sterke stad en een sterke regio", het onderzoek naar het voor het Vlaams ruimtelijk beleid relevante vormen van intergemeentelijke samenwerking en het digitale draaiboek 'Complexe

stadsprojecten' (www.complexestadsprojecten.be - een initiatief van het Kenniscentrum Vlaamse Steden, een project waar we vanuit het kernteam aan meewerken). In dit draaiboek zijn onze eigen ervaringen verwerkt tot aanbevelingen voor de organisatie van proces en project van toekomstige ontwikkelingen op stadsregionaal niveau zijn. Het leek ons bij aanvang van en gedurende de opdracht evident om te vertrekken vanuit deze aanbevelingen en ze aan te vullen met wat specifiek en bijzonder is voor de stadsregionale processen.

Om te komen tot voldoende onderbouwde aanbevelingen voor een ontwerp gedreven stadsregionaal samenwerkingsproces - hierna het 'voorstel van procesarchitectuur' genoemd - starten we binnen deze opdracht met het onderzoek van een aantal bestaande voorbeeldprojecten. Hierin gaan we enerzijds buitenlandse voorbeelden bekijken, zoals samenwerkingsverbanden in de stadsregio Barcelona en werkingsmodellen binnen de stadsregio Limburg (Nederland).



Figuur1: Forum Besòs 2004 ©Infrastructures dell Llevant

Anderzijds hebben we ook in Vlaanderen gezocht naar een aantal interessante voorbeeldprojecten waar ontwerpend onderzoek reeds is toegepast in een samenwerking tussen de stad en buurgemeenten en andere instanties. Zo gaven de buitenlandse voorbeelden ons een frisse kijk op de zaken, en leren we met de binnenlandse voorbeelden wat specifiek nodig is binnen de Vlaamse context.

De informatie van de projecten is verzameld op basis van interviews en ervaring in Barcelona, en Nederland en in hoofdzaak telefoongesprekken voor de Vlaamse cases. Dit is verder aangevuld met literatuuronderzoek. De voornaamste vragen waren:

- Wat zijn de randvoorwaarden om te komen tot projecten over gemeentegrenzen heen?
- Is het afhankelijk van een aantal trekkers/figuren die het project ter harte nemen en vooruitduwen?
- Zijn er formele structuren noodzakelijk om de samenwerking te bevorderen?
- Wat is de bijdrage van ontwerpend onderzoek of een ontwerpstudie om de samenwerking te bevorderen?
- Hoe wordt omgegaan met de factor 'tijd' bij stadsregionale samenwerking ?

- Hoe wordt de ongelijke verhouding van een grote centrumstad tot de kleinere buurgemeenten ervaren? Wanneer kan deze positief ingezet worden?
- Welke afspraken werden er gemaakt, waarom en door wie?

Vanuit deze voorbeeldprojecten hebben we een eerste voorstel van procesarchitectuur opgesteld. De elementen die we interessant en belangrijk vonden, zijn meegenomen en op 2 pilot cases beproefd die binnen de opdracht gekozen werden.

Parallel aan het proces van de analyse van voorbeeldprojecten en de opstelling van een voorlopige procesarchitectuur werd een brief verstuurd vanuit het Team Stedenbeleid naar alle centrumsteden om hen uit te nodigen om een voorstel van pilot case in te dienen. Daaruit zijn 8 voorstellen uit 4 verschillende steden naar voor gekomen en werden uiteindelijk - in samenspraak met de stuurgroep die de opmaak van dit rapport heeft begeleid - 2 pilot cases geselecteerd.

De geselecteerde pilot cases zijn de case Antwerpen-Edegem ("onderzoek naar een mogelijke verdichtingsstrategie voor de wijk Elsdonk-Molenveld") en de case Stadsregio Turnhout ("onderzoek naar de toekomstige ontwikkeling van een oostwest Openbaar vervoersas door de stadsregio Turnhout"). Zie voor meer info over beide cases in het deel pilotcases.

In deel 4 beschrijven we per case de vraagstelling zoals die door de gemeente in haar voorstel naar Stedenbeleid was geformuleerd; daarna beschrijven we de doorlopen stappen, de projectorganisatie en de resultaten van het onderzoek. Pas in de evaluatie beschrijven we onze bevindingen met betrekking tot de case, welke problemen we hebben ondervonden en welke verbeteringen we noodzakelijk vinden. Vanuit die conclusies hebben we uiteindelijk een voorstel van procesarchitectuur voor stadsregionale samenwerking geformuleerd. Concreet bestaat dat voorstel (deel 3 van onderhavig rapport) uit volgende elementen:

- uitgangspunten en attitudes voor een stadsregionaal samenwerkingsproces;
- een stappenplan voor het verloop van een ontwerp gedreven stadsregionaal samenwerkingsproces;
- aanbevelingen omtrent de inzet en rol van actoren;
- mogelijke instrumenten voor stadsregionale samenwerking.

1.5 Leeswijzer

Om het document leesbaar te maken is de chronologie van het onderzoek niet gevolgd in dit document, maar starten we eerst met een hoofdstuk begrippenkader en gaan we daarna direct over naar het voorstel voor de procesarchitectuur om te eindigen met de beschrijving en evaluatie van de pilot cases en de geanalyseerde voorbeeldprojecten.

2 Begrippenkader

Enkele begrippen die essentieel zijn om de inhoud van dit rapport te kunnen begrijpen, omschrijven we onderstaand bondig.

2.1 Stadsregionale samenwerking

Een stadsregionale samenwerking is een samenwerking tussen een centrumstad en zijn buurgemeente(n). De samenwerking kan zowel rond lokale als bovenlokale kwesties opgezet worden en het opzet en de uitwerking ervan zal variëren naargelang de ervaringen die de betrokken gemeenten met dergelijke samenwerkingen hebben.

De stadsregionale samenwerking en projecten die we in dit rapport bekijken, zijn ruimtelijk georiënteerde projecten. Een stadsregionaal project beschouwen wij bovendien als een 'complex' project, ongeacht de schaal of inhoud van het project, het aantal actoren of administraties dat betrokken is.

2.1.1 Onderscheid op basis van inhoud

2.1.1.1 Stadsregionale samenwerking rond lokale kwesties

Sommige 'lokale' thema's kunnen - vanuit vogelperspectief gezien - niet op het niveau van één gemeente aangepakt worden, bijvoorbeeld omdat ze vallen onder de bevoegdheid van meerdere gemeenten. Dit kan gaan over grensoverschrijdende groenzones, over verdeling van sociale huisvesting, ...

Ook kan het om sociale, economische en/of ruimtelijke redenen beter zijn om bepaalde lokale thema's op stadsregionaal niveau te bekijken. Het kan dan gaan over spreiding van kantoorzones en/of retail centra, over de locatie van openbare zwembaden, ... In plaats van voor de locatie van deze voorzieningen de eigen gemeentegrens als criterium in overweging te nemen, kan het voor alle betrokkenen grotere voordelen opleveren als de vestiging en spreiding van deze voorzieningen gemeentegrensoverschrijdend wordt bekeken.

2.1.1.2 Stadsregionale samenwerking rond interbestuurlijke kwesties

Naast de lokale thema's, stellen zich ook vaak problemen of opportuniteiten in projecten die door hogere overheden of infrastructuurbeheerders (en private partners) worden gestuurd of beheerd.

Het gaat hierbij om de (her)aanleg van gewestwegen of autostrades (AWV/MOW), het inpassen van openbaar vervoerslijnen en -haltes (NMBS/De Lijn/Waterwegen), luchthavens, waterhuishouding, milieu- en geluidshinder, ondergrondse strategische infrastructuren (gas, hoogspanningsleidingen, etc, initiatieven van ontwikkelaars (zoals shopping malls) en grote (privé-)bedrijven die zo een schaal aannemen dat ze impact hebben over de gemeentegrenzen heen.

In dergelijke projecten kunnen partijen zich verenigen en samen visies en scenario's ontwikkelen om op een evenwichtiger manier in debat te treden, beter inzicht te krijgen in de opportuniteiten die zich stellen, of milderende maatregelen formuleren om negatieve gevolgen tegen te gaan. In plaats van een afwachtende houding aan te nemen, wordt gezocht naar een zo groot mogelijke win-win situatie voor alle betrokken partijen.

2.1.2 Onderscheid op basis van ervaring

2.1.2.1 In gemeenten zonder ervaring in stadsregionale samenwerking

In gemeenten zonder ervaring in stadsregionale samenwerking dient een vertrouwensrelatie te worden opgebouwd en dient er basismateriaal te worden aangemaakt. We mogen er van uitgaan dat deze gemeenten weinig vertrouwd zijn met elkaars bestuurscultuur. Bij de opstart zal er daarom voornamelijk aandacht moeten gaan naar het elkaar leren kennen en opbouwen van vertrouwen via kleinere haalbare projecten.

2.1.2.2 In gemeenten mét ervaring in stadsregionale samenwerking

Gemeenten met positieve ervaring in stadsregionale samenwerking

In gemeenten met positieve ervaring in stadsregionale samenwerking bestaat er reeds een zekere vertrouwensrelatie, er zijn in het verleden samen successen geboekt en/of tegenslagen overwonnen, er zijn in deze gemeenten modellen van samenwerkingsovereenkomsten beschikbaar, mogelijks is men geëvolueerd naar structuren met een voorzitter van de stadsregio, een coördinator; de onderlinge gevoeligheden zijn reeds duidelijk en bekend. De aandacht gaat er uit naar het versterken van de samenwerking, naar het wegwerken van lacunes (bv gebrekkig basismateriaal) om zo een cultuur van ruimtelijke samenwerking te creëren.

Zo is in de cases te zien dat de regio's Turnhout en Kortrijk permanente structuren hebben ontwikkeld. De aanpak in die regio's zal voor bepaalde aspecten daarom gemakkelijker verlopen.

Deze regio's vragen om ondersteuning in het verder ontplooien van hun stadsregionale samenwerking.

Gemeenten met negatieve ervaring in stadsregionale samenwerking

In gemeenten met negatieve ervaring in stadsregionale samenwerking zal er veel aandacht moeten besteed worden aan het creëren van een vertrouwensrelatie. Hier zal via kleine haalbare projecten opnieuw vertrouwen moeten worden gecreëerd.

2.2 Ontwerpend onderzoek

In het digitale draaiboek 'Complexe stadsprojecten' wordt ontwerpend onderzoek beschreven als het zoeken naar een evenwicht tussen een divergerend proces waarbinnen diverse denksporen worden verkend en een convergerend proces dat leidt naar keuzes en beslissingen.

- Een divergerend ("blikverruimend") proces is creatief, is een zoektocht naar mogelijke oplossingen en nieuwe inzichten. Het biedt de kans aan actoren om te wegen op agenda's en machtsverhoudingen en kan ook zorgen voor inzichtverruiming, betrokkenheid en medezeggenschap. Het gaat om 'samen beslissen' om zo tot betere oplossingen te komen.
- Een convergerend ("focussend of versmallend") proces streeft naar realisatie, actie en producten. Dergelijk proces sluit aan bij de dagelijkse realiteit en de maatschappelijke vraag om problemen op te lossen en in te spelen op behoeften. Een convergerend proces sluit zo ook beter aan bij 'bestuurlijke wetmatigheden' zoals begrotingen, overeenkomsten of verkiezingen.

Uit de cases blijkt duidelijk dat ontwerpend onderzoek voor stadsregionale samenwerking een betekenisvolle werkmethode is en verschillende doelstellingen kan hebben:

1. Scherpstellen van de vraagstelling

De vraagstelling is in de initiatie- en verkenningfase vaag en ongenueanceerd. Via ontwerpend onderzoek kan worden nagegaan wat (een) objectieve en genuanceerde vra(a)g(en) kan/kunnen zijn.

2. Achterhalen wat de schaal is waarop het onderzoek dient te gebeuren

Via ontwerpend onderzoek kan achterhaald worden wat de schaal/grenzen zijn van het onderzoeksgebied, waarbij ook dient nagegaan te worden of andere partners in verdere stappen dienen betrokken te worden. Veelal hebben de initiator en de opstartende partners een eerste screening in de initiatie- en verkenningfase uitgevoerd, maar ook gedurende de onderzoeksfase kunnen elementen naar boven komen die ervoor zorgen dat voor het vervolgtraject meer of minder partners rond de tafel nodig zijn (gemeenten, private partijen). De vraag moet daarbij steeds zijn of de grens een lange termijnvisie mogelijk houdt en of het project nog een zekere autonomie kent. Enerzijds moet men zorgen dat het onderzoeksgebied voldoende ruim is, anderzijds vermijden dat het onderzoeksgebied zo groot te maken, dat men nooit kan landen.

3. Het in relatie brengen van systeemoplossingen met lokale bekommernissen en ambities

Ontwerpend onderzoek werkt tegelijkertijd op systeemniveau, op het niveau van de lokale integratie als op detailniveau. Het is deze continue wisselwerking tussen niveaus die ervoor zorgt dat gedragen en uitvoeringsgerichte voorstellen kunnen ontstaan. De wisselwerking tussen het zoeken naar structuur en orde enerzijds en lokale integratie anderzijds leidt tot een goed geïntegreerd project en een juiste projectdefinitie.

4. Trachten de ambities/knelpunten, bezorgdheden van de betrokken partners te kennen

Het is belangrijk dat elke partner het gevoel heeft dat zijn thema's op tafel komen te liggen en voldoende ruimte krijgen in het debat. Ontwerpend onderzoek laat toe dat de eigenheid, de bekommernissen, de problemen van elke partner (wijk, gemeente, hogere overheid, private partner) een evenwaardige plek op de tafel krijgt/krijgen.

5. Zoeken van projecten waarin elk van de gemeenten zich kan vinden

Ontwerpend onderzoek kan helpen om op korte termijn kleine haalbare projecten te distilleren waarin gemeenten zich kunnen vinden. Dit verhoogt de betrokkenheid van de gemeente en kan op termijn leiden tot het inzicht dat stadsregionale samenwerking positieve gevolgen heeft op de werking van de gemeente en op het beeld dat men over de gemeente heeft. Voornamelijk naar gemeenten toe die moeilijk te overtuigen zijn om deel te nemen aan het proces is het belangrijk om via kleine haalbare stappen deze meerwaarde te zoeken.

Oriol Bohigas ontwikkelde voor de gemeente (Barcelona) een stedenbouwkundig offensief dat was gebaseerd op een diepe kennis van de sociaal-culturele en historische kwaliteiten én tekortkomingen van de stad, maar dat desondanks sterk leunde op een programma van puur fysieke interventies in de stedelijke hardware. Bohigas had (en heeft nog steeds) een expliciet gemaakte hekel aan integrale structuurplannen zonder concrete effecten en hij geloofde sterk in de verbetering van morfologische en territoriale kwaliteit van de stad als voorwaarden voor de opbouw van een economisch gezonde en duurzame samenleving. Hij introduceerde het projectplan als basis voor ruimtelijke transformatie die onder leiding van de gemeentelijke stedenbouwkundige dienst tot uitvoering moesten worden gebracht.

Citaat 1: Uit 'magazine stedenbouw en ruimtelijke ordening' 01 2012

Het digitale draaiboek 'Complexe stadsprojecten' vat bovenstaande doelstellingen als volgt samen:

Ontwerpend onderzoek zet de gevoeligheid van de ontwerper in om visies, perspectieven, concepten te toetsen en voor te stellen; om concrete oplossingen en hun effecten vorm te geven. Het is daarenboven een medium voor communicatie, overleg en onderhandeling en een manier om beoordelingen en argumentatie voor te stellen. Ontwerpend onderzoek wordt beschouwd als een uitdrukkelijk onderdeel van de kwaliteitszorg doorheen alle fasen van het proces. Het is een creatief, divergerend instrument dat het mogelijk maakt om meerdere denkbelden uit te werken; maar is tegelijk het integrerend instrument bij uitstek van de verschillende technische/sectorale studies en moet daarom in alle fasen van het proces een kernactiviteit zijn in het leerproces, in discussies, onderhandeling en in besluitvorming.

2.3 Kwestie

Elke stadsregionale samenwerking start met een bepaalde kwestie: we noemen het geen probleemstelling of opportuniteit maar neutraal "een kwestie", omdat zowel een positieve als

negatieve insteek de basis of aanleiding kan vormen om stadsregionale samenwerking op te starten.

In de behandelde cases waren de kwesties de prognose van een belangrijke bevolkingsgroei (Antwerpen), een stijgende mobiliteitsdruk (stadsregio Turnhout), de bouw van een groot TGV-station (Sagrera TGV station Barcelona), een alarmerende bevolkingskrimp in de stadsregio Parkstad Limburg (IBA, Parkstad Limburg) of de vastgelegde locatie van het Stadsbos, verankerd in het Ruimtelijk structuurplan Gent (Parkbos Gent - De Pinte - Sint-Martens Latem).

Deze kwesties worden als een signaal waargenomen: een persoon of een entiteit meent, of uit een debat vloeit voort dat die kwestie gemeentegrensoverschrijdende effecten heeft en enkel duurzaam en efficiënt kan worden opgelost door met de naastliggende gemeenten (stad, het signaal zou ook vanuit ene van de gemeenten kunnen komen) in overleg te treden.

2.4 Projectfase

Hoewel elke stadsregionale samenwerking maatwerk is, kunnen we bij aanvang van de samenwerking toch enkele fasen detecteren die in het beste geval in chronologische volgorde worden doorlopen.

In dit rapport focussen we op de voorbereiding van en de opstart van de stadsregionale samenwerking; vandaar dat we ons beperken tot een omschrijving van de eerste fasen. We baseren ons voor omschrijving ervan deels op de definiëring van de fasen in het digitale draaiboek 'Complexe stadsprojecten'.

2.4.1 Initiatie- en verkenningfase

Deze fase begint met de vraag: 'wat staat er op het spel, wat is er aan de orde?'. Het beantwoorden van die vraag geeft dan inzicht in 'hoe starten', 'hoe initiëren'?

In deze eerste fase ontstaan ideeën, worden ze uitgewerkt en getoetst op hun haalbaarheid. Er is eigenlijk nog geen sprake van een echt project. Er is een idee dat in een gunstige context kan uitgroeien tot een project en er zijn initiatiefnemers die mensen en middelen verzamelen om het idee verder uit te werken. Een zoektocht is dus nog aan de gang, waarbij vanuit een ruimer studiegebied een relevant/geëigend/haalbaar project en projectgebied wordt afgebakend. Ook wordt een projectdefinitie opgemaakt.

Centraal in deze fase staan de vragen:

- Hoe krijg ik een kwestie op de agenda?
- Wie kan en moet ik hiertoe mobiliseren en enthousiasmeren en hoe pak ik dat aan?

Het initiëren en verkennen in deze fase slaat dus op het achtereenvolgens:

- definiëren van de kwestie;
- zoeken naar actoren die belang hebben bij, of het eens zijn over, de kwestie;
- definiëren van het project en van het onderzoeksgebied;
- nagaan van elementen van visie ("wat leeft in de betrokken gemeenten?");
- in beeld brengen van bestaande machtsverhoudingen (zowel politiek als ambtelijk);
- verkrijgen van een mandaat om verder informatie te verzamelen in de volgende fase.

In de initiatie- en verkenningsfase meent de initiatiefnemende persoon of instantie dat de kwestie belangrijk genoeg is en gaat hij na hoe hij de kwestie op tafel kan leggen. Hij gaat zoeken naar allianties, naar partners die noodzakelijkerwijs dienen betrokken te worden om de kwestie te onderzoeken (eerste schaalbepaling). Hij gaat na of het probleem ook als 'urgent' wordt gezien en zoekt naar bereidheid om samen een onderzoek op te starten.

Tijdens deze eerste fase is er (nog) geen formeel samenwerkingsverband: er is nog geen formele opdrachtgever voor eventuele studies en er zijn nog geen formele overlegstructuren. Het informele karakter van de samenwerking primeert.

2.4.2 Onderzoeksfase

In de onderzoeksfase ligt de focus achtereenvolgens op het:

- (her-)definiëren en verder verkennen van de kwesties uit de initiatie- en verkenningsfase;
- bepalen van de leemten in de kennis en van onderzoeksvragen;
- uitwerken van bestekken voor het uitvoeren van onderzoeken;
- uitvoeren van onderzoeken en het ontwerpen, argumenteren en beoordelen van de ruimtelijke mogelijkheden;
- vragen van advies en het onderhandelen over die adviezen.

Eens de initiator bereidheid heeft gedetecteerd bij (een groot deel van) de partners; eens partners het eens zijn om samen de kwestie te onderzoeken; eens iedereen akkoord is dat alle te betrekken partners rond de tafel zijn aangesproken, en dat de situatie stabiel (geen verkiezingen of dergelijke) genoeg is om het werk te starten, wordt een intentieovereenkomst opgemaakt, wordt een timing afgesproken, een overlegstructuur opgericht en wordt een coördinator en onderzoeksteam aangesteld.

In een gunstige context is aan het einde van de onderzoeksfase de kwestie uit de initiatie- en verkenningsfase uitgegroeid tot een project met een duidelijk projectgebied. De projectdefinitie is gedefinieerd en er is duidelijkheid over de maatschappelijke, juridische en financiële haalbaarheid van het project.

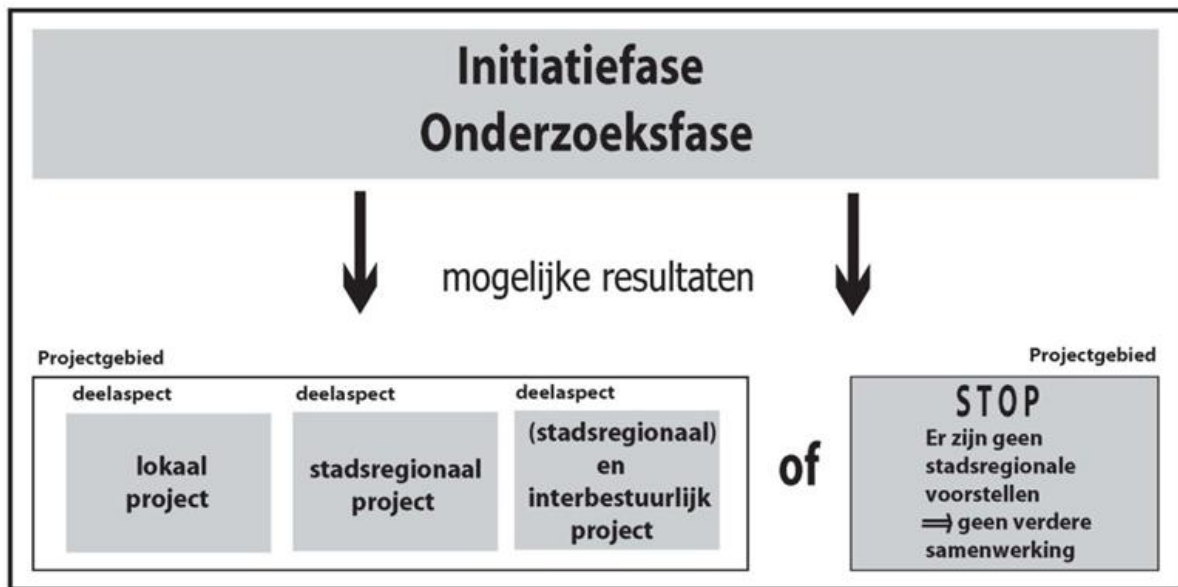
Een essentiële attitude in de onderzoeksfase is het divergerend denken, het verlaten van de begane paden en het durven tijd voorzien voor discussie, verdieping, voor het uitzetten van alternatieven en het bediscussiëren ervan. Uiteindelijk, aan het einde van de fase, moet het wel de bedoeling zijn om te

convergeren en te streven naar een consensus over het strategisch (master)plan. Ook tussentijds kan convergeren nodig zijn als gericht onderzoek wordt uitgevoerd.

Ontwerpend onderzoek kan in deze fase en bij het 'out of the box denken' een belangrijke rol spelen.

Het resultaat van het ontwerpend onderzoek zijn één of meerdere voorstellen die leiden tot acties of projecten ofwel een stopzetting van de samenwerking omdat geen urgentie wordt gedetecteerd of het onderzoek heeft aangetoond dat de kwestie geen stadsregionale samenwerking behoeft.

Onderstaand schema geeft weer in welke fase dit onderzoek plaatsvindt en welke de resultaten kunnen zijn van het ontwerpend onderzoek bij stadsregionale samenwerking.



Figuur 2: Resultaten van de initiatie- en onderzoeksfase

3 Aanbevelingen voor procesarchitectuur stadsregionale samenwerking

3.1 Schematische weergave van de aanbevelingen

Om onze 'aanbevelingen voor een ontwerp gedreven stadsregionaal samenwerkingsproces in de initiatie- en onderzoeksfase' - hierna de procesarchitectuur genoemd- op een overzichtelijke manier in kaart te brengen, hebben we geprobeerd om de verschillende facetten in een schema onder te brengen.

Uit deze studie blijken heel wat gelijkenissen met complexe stadsprojecten; ten opzichte van complexe stadsprojecten komen er een aantal aspecten bij.



Figuur 3: Schematische weergave

Elk van deze delen wordt hierna verder toegelicht.

3.2 Uitgangspunten en attitudes voor een goede stadsregionale samenwerking

Vanuit het onderzoek stellen we vast dat de betrokkenen bepaalde attitudes moeten nastreven die als uitgangspunt dienen om het proces op een efficiënte en constructieve manier te doen verlopen. Het gaat in het bijzonder om:

3.2.1 Het proces voeren om een project te realiseren

Het digitale draaiboek 'Complexe stadsprojecten' definieert een project als *een geheel van activiteiten nodig om een bepaald resultaat te kunnen realiseren met een eenmalig karakter binnen een afgesproken scope en met een afgesproken einddatum, kost en kwaliteit en een proces als een geheel van interacties die ontstaan tussen verschillende wederzijds afhankelijke stakeholders rond een bepaalde beleidskwestie, en met het oog op het ontwikkelen en realiseren van een of meerdere projecten.*

Vanuit de analyse van de cases ondersteunen wij de aanbeveling in voormeld draaiboek dat een belangrijk uitgangspunt erin bestaat dát een proces, en dus procesmanagement, nodig is om een project te realiseren en dat het doel van dat proces moet zijn om te komen tot een genegotieerde, gedragen oplossing tussen verschillende partijen. Verandering creëren en dus projecten verwezenlijken is het uiteindelijke doel. Het proces is geen doel op zich, maar het proces voeren is een belangrijk - zonet hét belangrijkste – uitgangspunt om later tot kwalitatieve en gedragen projecten te kunnen komen. Ontwerpend onderzoek kan helpen om het proces resultaatgericht te voeren door discussies te voeden en inzicht te geven in mogelijke oplossingsrichtingen.

3.2.2 Maatwerk in aanpak

We haalden reeds aan dat elk stadsregionaal project een aangepaste aanpak, specifieke rollen en aangepaste instrumenten vergt. Willen we echt gaan voor stadsregionale samenwerking, dan zullen we bereid moeten zijn om instrumenten aan te passen om deze visie waar te maken en om de klassieke instrumenten achterwege te laten.

Ook uit de cases blijkt dat de vormgeving van stadsregionale samenwerkingsverbanden, en de rol van ontwerpend onderzoek daarin, op meerdere manieren tot verschillende resultaten kan leiden. Geen enkel proces is hetzelfde: de uitgangspunten en context zijn in elk proces verschillend. Maatwerk in de aanpak is dan ook essentieel: het letterlijk kopiëren van good practices is geen goed idee.

3.2.3 Flexibele opstelling

Kiezen voor maatwerk in aanpak betekent ook dat een flexibele opstelling van alle betrokkenen een basisvereiste is. Zo waren de eerste maanden van het onderzoek voor de case Turnhout nodig om

het gebrek aan basismateriaal dat zich in deze case voordeed op te lossen, vooraleer het ontwerp onderzoek van start kon gaan. In de case Antwerpen-Edegem werd dan weer duidelijk dat extra expertise (expertise in lokale economie) moest ingeschakeld worden om een sector overschrijdend onderzoek mogelijk te maken.

3.2.4 Gelijktijdigheid

“De tweede wet van de thermodynamica leert ons dat alle systemen leiden tot chaos.”

De elementen die spelen in het proces van stadsregional samenwerking zijn complex en neigen naar chaos. Zonder goede procesvoering zijn stadsregionale projecten gedoemd om deze wet te volgen.

Het is daarom belangrijk dat de partners rond de tafel over de capaciteit beschikken om gelijktijdig de uiteenlopende aspecten van een proces vooruit te helpen. We spreken over procedurele, juridische, technisch inhoudelijke, economische, participatieve, organisatorische aspecten. De begeleiders van het proces moeten waken over het feit dat het gehele proces als een samenhangend geheel groeit, fase per fase tot een gedragen en kwalitatief verhaal. Het team moet erover waken dat er geen essentiële elementen vergeten worden gedurende het proces, waardoor plots – bv door gebrek aan draagvlak of een gebrek aan een samenwerkingsovereenkomst – een volgende fase niet kan opgestart worden of in het slechtste geval een of meerdere fasen moeten hernomen worden. Het is daarom nodig aan te voelen wat gelijktijdig moet lopen en te durven pleiten voor het samenlopen ervan.

Een proces loopt vaak kansen mis door stappen die te laat worden opgestart of vergeten zijn of doordat het proces niet in al zijn aspecten op het juiste niveau is mee geëvolueerd.

We moeten beseffen dat er gedurende het proces ‘windows of opportunity’ – korte tijdspanne waarbinnen een proces een stap vooruit kan maken - ontstaan. De begeleiders moeten ervoor zorgen dat deze ‘windows of opportunity’ niet kansloos voorbijgaan. De gelijktijdige aanpak van uiteenlopende aspecten van een proces is daarbij van groot belang.

3.2.5 Investeren in eerste fasen

Hoe meer tijd en middelen worden besteed aan het grondig voeren van verkennende gesprekken in de initiatie- en verkenningfase en aan de analyse en voorstellen in de onderzoeksfase, des te efficiënter zal vooruitgang geboekt kunnen worden in de vervolgfases (planuitwerkings- en uitvoeringsfase). De cases handelden vanwege hun korte duur (+/- 9 maanden) over deze eerste fasen. Deze eerste fasen zijn fundamenteel en vormen de basis van een goede samenwerking, van het vertrouwen, van de goesting, en uiteindelijk van de daaruit voortvloeiende projecten.

3.2.6 Creëren van ritme en dynamiek

Hoewel het investeren in de eerste fasen en daar voldoende tijd voor voorzien een belangrijk uitgangspunt is, bevelen we ook aan om ritme en dynamiek te creëren door periodiek deadlines voorop te stellen.

De typische timing voor een eerste verkennend onderzoek van stadsregionale samenwerking (in de onderzoeksfase) kan best niet te lang zijn. Er bestaat geen vaste maat voor, maar in 6 maanden kan reeds veel bereikt worden. Het eerste verkennend onderzoek moet immers efficiënt zijn, de aandacht erbij houden, motiveren en op korte termijn en met beperkte middelen tot resultaten leiden. Uit de case Edegem leren we dat we met een beperkt aantal werkvergaderingen en een eindpresentatie tot een goed en gedragen eindresultaat kunnen komen in de onderzoeksfase.

Onderstaande thema's moeten minimaal aan bod komen in de werkvergaderingen:

1. opstartvergadering: verzamelen basismateriaal, bespreking van de vraagstelling, bespreking plan van aanpak en in situ bezoek met plangroep en idealiter de stuurgroep (bij voorkeur 1 volledige dag)
2. bespreking basismateriaal, eerste analyse, nuancering en fijn stellen van de vraagstelling
3. voorstelling definitieve versie van de analyse en bespreking eerste visieschets en concepten
4. bespreking visieschets, concepten en scenario's
5. bespreking visie en voorkeursscenario
6. eindpresentatie voorstellen en actiepunten aan de stuurgroep

Voor projecten tussen een stad en meerdere gemeenten, of van interbestuurlijk niveau, of projecten van een grote ruimtelijke complexiteit kan dit zeker oplopen en veel meer tijd in beslag nemen, maar ook hier geldt het belang te zoeken naar het juiste ritme en dynamiek om de partners blijvend te motiveren en warm te houden voor het onderzoek.

3.2.7 Individuele aanpak

Stadsregionale samenwerking vergt een individuele aanpak. Elk van de participerende partners moet warm gemaakt worden voor het proces, moet actief betrokken zijn in het proces en moet duidelijk het gevoel hebben dat zijn thema's aan bod komen, onderzocht en afgewogen worden. Gedurende het proces moet continu gestreefd worden naar een relatieve gelijkwaardigheid. Dit vergt van de voorzitter, de coördinator en het ontwerpteam luistervaardigheid en waakzaamheid voor gemeentes of personen die uit het proces dreigen weg te vallen. Van tijd tot tijd een afzonderlijke bespreking met elk van de partners kan het proces positief vooruit helpen.

3.2.8 Verregaande samenwerking

Stadsregionale samenwerking vergt een verregaande vorm van samenwerking. De klassieke verhouding ontwerper/opdrachtgever functioneert niet. Zowel de initiator als de voorzitter,

coördinator en het ontwerpteam moeten zich samenwerkend opstellen, samen zoeken naar oplossingen voor de talrijke problemen die het pad kruisen. De houding moet er één zijn van probleemoplossend denken. Elk probleem dat zich voordoet, kent (een)oplossing(en). Een intense en nauwe samenwerking tussen voorzitter, procesbegeleider en ontwerpteam is de sleutel tot een positief en dynamisch proces en de enige kans om kwalitatieve resultaten te behalen.

3.2.9 Neutraliteit van coördinator en ontwerper

De neutraliteit van de personen die als coördinator en als ontwerper optreden, is een belangrijk aspect in de keuze ervan. Deze neutraliteit dient op verschillende manieren gegarandeerd te worden:

1. Door het creëren van een complex aandeelhouderschap: de verschillende partijen/gemeenten zijn allemaal aandeelhouders van het gevoerde proces. Ze engageren zich als actieve partners in het proces en vormen samen de opdrachtgever van de procesbegeleider en het ontwerpteam. Het ontwerpteam op zijn beurt wordt verplicht verantwoording af te leggen ten overstaan van de aandeelhouders (centrumstad, buurgemeenten, centrale overheden, overheidsagentschappen, private bedrijven) die elk hun eigen standpunt en ambities verdedigen. Daarbij betaalt idealiter elk aandeelhouder een deel van de studie – geeft stemrecht, hoe klein het bedrag ook moge wezen - of het te voeren proces volgens het principe: 'Wie betaalt bepaalt'. Het mee laten betalen is echter geen *conditio sine qua non* en is niet de enige parameter om betrokkenheid en het engagement van de partners te garanderen, maar het is wel een voorkeursscenario.
2. Het is niet voldoende dat de structuren zo worden georganiseerd dat de coördinator en het ontwerpteam in een neutrale rol worden geduwd. De verschillende partijen moeten de coördinator en het ontwerpteam ook als neutrale speler aanvoelen. Is dat aanvoelen afwezig, dan belemmert dat het verdere proces.
3. De coördinator en het ontwerpteam dienen ten allen tijde te zorgen dat elkeen zich voldoende aangesproken voelt. De coördinator zal daarbij moeten aanvoelen wanneer het nodig is om een bepaalde groep apart te spreken om die weer op de kar te trekken. Het ontwerpteam zal voorstellen moeten genereren op maat van elke partner.

3.3 Inzet en rol van actoren in een stadsregionaal samenwerkingsproces

Na analyse van de cases stellen we vast dat de initiator, de voorzitter, de coördinator en het ontwerpteam de belangrijkste actoren zijn om tot een kwaliteitsvol proces en samenwerking te kunnen komen. Zij gebruiken overlegstructuren om ideeën af te toetsen en discussies te voeren. We lichten hun rol en mogelijke overlegstructuren die zij kunnen gebruiken in dit deel toe.

3.3.1 Belangrijke actoren

3.3.1.1 Initiator

De initiator is de initiatiefnemende persoon of instantie die een kwestie belangrijk genoeg vindt om die op de (politieke) agenda te krijgen en die nagaat hoe die kwestie op tafel kan gelegd worden.

De initiator gaat daartoe in de initiatie- en verkenningsfase selectief op zoek naar partners en brengt in beeld :

- *wat de problemen en kansen zijn;*
- *wie de relevante actoren zijn;*
- *wie als trekker kan fungeren;*
- *welke middelen (financieel, personeel,) beschikbaar zijn.*

Om met potentiële partners van gedachten te kunnen wisselen en ze te kunnen overtuigen, maakt hij/zij gebruik van ontwerpschetsen of van een snelle screening, ook wel quick-scan of voorverkenning genoemd, die met beperkt budget wordt uitgevoerd en waaruit moet blijken of de kwestie belangrijk genoeg is.

Deze omschrijving nemen we over uit het begrippenkader dat in het digitale draaiboek 'Complexe stadsprojecten' werd opgesteld (zie : initiatie en verkenningsfase : 1.2 Input: een probleem of kans ('kwestie')).

Bovenal is de initiator in stadsregionale projecten degene die ook moet aanvoelen of de verschillende partners de urgentie van een kwestie aanvoelen en er ook naar willen handelen.

Ook in een latere fase in het proces kan de initiator nog altijd een rol van betekenis spelen; bijvoorbeeld als coördinator, als lid van het ontwerpteam of door het opnemen van een bepaald voorzitterschap.

3.3.1.2 Voorzitterschap

Stadsregionale samenwerking is voor een groot deel gebaseerd op empathie en strategie. Veel draait om machtsverhoudingen en persoonlijke relaties. Een belangrijk thema in dat opzicht is de invulling van het voorzitterschap.

De voorzitter vormt het boegbeeld van het proces. Hij moet bereid zijn zich persoonlijk te engageren om het proces en alle stakeholders actief in het proces te betrekken. Hij moet ervoor zorgen dat er voldoende ambitie ontstaat en ruimte voor het openbreken van vastgeroeste paden. Hij moet enerzijds het vertrouwen krijgen en anderzijds voldoende vertrouwen en ruimte geven aan de partners, de coördinator en het ontwerpteam.

Het is niet onbelangrijk dat de voorzitter over de nodige invloed beschikt om op hoger niveau zaken en mensen op gang te trekken.

Het toewijzen van het voorzitterschap kan een heel bewuste strategische keuze inhouden in het creëren van evenwichten tussen stad en gemeenten.

Zo heeft leert het project Forum-Besos dat het voorzitterschap over het stadsregionaal project tussen de stad Barcelona en de zeer kleine gemeente Sant Adria del Besos door de burgemeester van Barcelona op de eerste dag is overgedragen aan de burgemeester van Sant Adria del Besos. Gesprekken met de toenmalige schepen (Ramon Garcia Bragado) leren dat dit is gebeurd om Sant Adria del Besos actief te betrekken in het proces en een beter evenwicht te creëren tussen stad en gemeente..

In de case van het Parkbos is het voorzitterschap van het samenwerkingsverband dan weer toegekend aan de gouverneur die vanuit zijn onafhankelijke rol een coördinerende functie opneemt.

3.3.1.3 Coördinator of procesregisseur

Als duidelijk is wat de kwestie is en als er een engagement is om er mee aan de slag te gaan, wordt door de verschillende partners in consensus een coördinator aangesteld. Hij/zij maakt de agenda op, stuurt de verschillende overlegorganen aan en roept ze bijeen. De coördinator vormt ook het directe aanspreekpunt voor het ontwerpteam. Hij/zij wordt door de partners als neutraal gezien en dient te waken over de neutraliteit van het onderzoek. Hij/zij voelt aan wanneer partners dreigen af te haken en probeert ze opnieuw in het proces te betrekken.

De coördinator staat in nauw contact met de voorzitter en zorgt voor de dagelijkse vooruitgang gedurende het proces.

3.3.1.4 Ontwerpteam

Het ontwerpteam is verantwoordelijk voor de ontwerpmatige ontwikkeling en uitwerking van de inhoudelijke voorstellen op basis van onderzoeksgegevens. Het ontwerpteam is per definitie multidisciplinair samengesteld; de samenstelling dient te gebeuren in functie van de opdracht. Dit is maatwerk en dient eventueel in de loop van het onderzoeksproces bijgestuurd te worden in functie van specifieke problemen of inhoudelijke thema's die gedurende het proces naar voor komen.

Het ontwerpteam krijgt daarbij geen opdracht voorgeschoteld in de strikte zin van het woord, maar dient in samenspraak met en gesteund door de plangroep:

1. basismateriaal te verzamelen en samen te stellen en op basis daarvan analyses te maken;
2. de projectdefinitie(s) uit te klaren;
3. voorstellen en scenario's uit te werken en acties of projecten klaar te maken.

We beschrijven onderstaand meer gedetailleerd de inzet van het ontwerpteam op deze verschillende momenten in het proces:

1. Inzet van het team bij de analyse van de kwestie en het samenstellen van basismateriaal

De analyse van de kwestie gebeurt deels door de initiator in de initiatie- en verkenningfase en wordt verder gezet door het ontwerpteam die in de onderzoeksfase wordt aangesteld. Het is een proces van objectiveren, van nuanceren, van opsplitsen van een complex probleem in kleinere min of meer onafhankelijke delen.

We definiëren twee belangrijke stappen bij aanvang van de analyse:

- Het inschatten van de schaalgrootte van het project maakt zowel deel uit van de taak van de initiator als van de ontwerper. Het gaat hier om de vraagstelling op welke schaal het project bekeken dient te worden om een juiste inschatting te kunnen maken van de kwestie en ook een gepast antwoord te kunnen formuleren. Te stellen vragen zijn: 'tot waar reikt het probleem (gemeentegrenzen), wie zijn de stakeholders (gemeenten, hogere overheden, private partners), wat zijn de lopende projecten en studies, etc.'
- Een tweede element - dat overigens een blijvend aandachtspunt vormt gedurende het gehele proces - is het basismateriaal (zie 3.4.1.). Het maken van leesbaar en communiceerbaar basismateriaal vormt een eerste aspect van het ontwerpend onderzoek. De ontwerper gaat daarbij na welk basismateriaal reeds ter beschikking is en waar, of het beschikbare materiaal voldoende op elkaar is afgestemd en of het op de schaal van het project leesbaar en communiceerbaar is.

Het vervolg van de analyse omvat een meer inhoudelijke analyse van historisch kaartmateriaal en van ruimtelijke, demografische gegevens en socio-economische gegevens. Het met elkaar in verband brengen van al die gegevens gebeurt op een zeer ruimtelijke manier door middel van schema's, nota's, schetsen en fotoreportages. Het is daarbij belangrijk dat de analyse sector overschrijdend is, zodat een genuanceerd en geobjectiveerd beeld ontstaat over de te onderzoeken projectzone.

2. Inzet van het team bij de definiëring van de vraagstelling

Ook het scherpstellen van de vraagstelling wordt aangevat door de initiator in de initiatie- en verkenningfase en verder gezet door het ontwerpteam in de onderzoeksfase.

Het beschikken over een gedetailleerde vraagstelling vormt één van de tussentijdse resultaten van het ontwerpend onderzoek. Het is immers pas na een genuanceerd en sector overschrijdende analyse, dat een correcte vraagstelling kan ontstaan. Aan het begin van het proces is de vraagstelling vaag, gezien er nog geen onderzoek heeft plaatsgehad. Gezien er nog geen gemeenschappelijk basismateriaal bestaat, is elke vraagstelling per definitie ongenueanceerd en soms zelfs contraproductief.

Voorbeeld: In de case Antwerpen-Edegem had de vraag van Antwerpen om verdichting in Edegem kunnen leiden tot stopzetting van het onderzoeksproces, gezien uit het onderzoek

bleek dat de bevolkingsdichtheid in het gebied Antwerpen-Elsdonk half zo groot is als in het gebied Edegem-Molenveld. Door analyse is een meer genuanceerd beeld ontstaan en is de vraagstelling uiteengehaald in verschillende deelaspecten met een bevolkingsgroei in Antwerpen en een krimp in Edegem, met een waardevol patrimonium in de wijk, met infrastructuur gerelateerde problemen etc., waardoor meerdere vragen ontstonden die wel met de oorspronkelijke ambitie tot verdichting te maken hebben, maar vanuit verschillende aandachtspunten interesse kan wekken bij zowel stad als gemeente.

Voorbeeld: case Parkbos Gent. Hoewel het 'stadsbos' reeds sinds eind jaren '90 een levendig idee was en in 2003 werd bekrachtigd door het Ruimtelijk structuurplan Gent, was toen nog helemaal niet duidelijk wat de precieze inhoud van dit 'stadsbos' zou zijn. Het was dan ook pas sinds het ontwerpend onderzoek werd uitgevoerd door studiegroep Omgeving dat alle partijen beter inzicht kregen in de omvang, mogelijke inrichting en potenties van het Stadsbos. De conclusies van dit ontwerpend onderzoek hebben kunnen leiden tot de goedkeuring van het RUP 'groenpool Parkbos' (2005).

3. Inzet van de ontwerper bij de uitwerking van ambities en voorstellen

Aan het einde van elk ontwerpend onderzoek worden ambities en voorstellen geformuleerd. Het zijn ruimtelijke en beheersmatige voorstellen in plan, snede, schets en tekst. Deze voorstellen zijn het resultaat van de visies, ambities en verzuchtingen van elke partner afzonderlijk en eventueel ook al van gezamenlijk geformuleerde visie-elementen.

In het hoofdstuk 'bijzondere aandachtspunten' wordt hier verder op ingegaan.

De voorstellen zijn vorm geworden ambities; ze zijn een vertaling naar een plek en lokale situatie van een visie en zijn daarbij niet neutraal.

Deze voorstellen zijn echter geen projecten. Ze zijn niet goedgekeurd door alle instanties, maar vormen de basis om in verder overleg en op evenwaardige basis tot concrete projecten en realisaties over te gaan.

Het is voor de betrokken partijen stad/gemeenten belangrijk - en soms geruststellend - te weten dat uit het onderzoek zeer verschillende resultaten kunnen voorkomen, positieve die tot acties leiden, alsook negatieve resultaten die leiden tot een STOP. Uit het onderzoek volgen geen voorstellen of acties (op stadsregionaal niveau).

De positieve resultaten die voortvloeien uit het ontwerpend onderzoek zijn gedragen voorstellen, ruimtelijk vormgegeven ambities die tot acties kunnen leiden. Zo kunnen op basis van de voorstellen 'projecten in de strikte vorm van het woord' worden opgesteld, aanbesteed en gerealiseerd, maar het resultaat van het onderzoek kan er ook in bestaan dat de kwestie niet relevant is en niet leidt tot (stadsregionale) projecten.

Meerdere voorstellen rond een bepaald thema of binnen een bepaald territorium kunnen vervolgens, elk met een relatieve autonomie en op eigen ritme, tot projecten/realisaties leiden. Daartoe dient in de finale voorstellen te worden aangegeven wie in de volgende fase best de trekkersrol op zich neemt en wie het algemeen overzicht dient te bewaken. In het digitale draaiboek 'Complexe stadsprojecten' wordt dit de start van de planuitwerkingsfase genoemd, waar het project

uiteen valt in verschillende deelprojecten die gedetailleerd worden gedefinieerd en waarvan de onderlinge volgorde (en hun timing, fasering en prioriteit) wordt vastgelegd.

De uiteindelijke acties kunnen op verschillende schaalniveaus plaatsvinden, zoals reeds aangehaald in de definiëring:

- acties door één gemeente (niet-stadsregionaal of lokaal);
- acties door meerdere gemeenten samen op lokaal niveau (stadsregionaal voor gemeentegrensoverschrijdende thema's);
- acties tussen gemeenten en andere overheden en/of private partners (stadsregionaal voor interbestuurlijke samenwerking).

3.3.2 Overlegstructuren

Overlegstructuren dienen zo eenvoudig mogelijk georganiseerd te worden en de overlegmomenten dienen daarenboven zo te worden georganiseerd dat ze eerder functioneren als workshops waarin wordt samengewerkt, gebrainstormd, gezocht naar oplossingen; eerder dan als controle- of beslissingsorganen. Bedoeling is immers dat de overlegmomenten dienen om technici, experts en het beleid de kans te geven zich samen en informeel te buigen over kwesties en daarover in debat te treden. De overlegorganen dienen om het proces te laten rijpen, om de kwestie te objectiveren, om vertrouwen te creëren, om engagement te verkrijgen.

We onderscheiden 3 overlegstructuren die gangbaar zijn om op te richten binnen een informeel samenwerkingsverband. We wensen er daarbij op te wijzen dat de naamgeving kan variëren naargelang het samenwerkingsverband.

3.3.2.1 Stuurgroep

De stuurgroep bestaat uit actoren die op beslissingsniveau betrokken zijn bij het proces. Het adviseert de procesresultaten en levert een advies aan de formele beslissingsorganen, onder meer een College of Raad van Bestuur of ter voorbereiding van de beslissingen die zij er over zullen nemen. In een stuurgroep worden beslissingen in consensus genomen door personen die daarvoor van hun beslissingsorgaan een voldoende mandaat hebben gekregen.

In de case met de stadsregio Turnhout was de stuurgroep gelijk aan de raad van bestuur van de stadsregio, bijgestaan door de coördinator van de stadsregio en was de voorzitter van de stadsregio ook voorzitter van de stuurgroep.

Wanneer bestaande overlegstructuren voorhanden zijn, moeten we vermijden nieuwe overlegstructuren te creëren.

3.3.2.2 Plangroep

De plangroep is de motor van het proces maar niet de stuurman en bestaat uit de coördinator/procesregisseur, technici (administraties en andere), beleidsmensen en het

ontwerpteam. De plangroep zorgt voor inhoudelijke begeleiding en zorgt voor expertise op vlak van procesbegeleiding. De plangroep (soms ook kernteam genoemd) kan ook beslissingsdocumenten voorbereiden die finaal aan de stuurgroep worden voorgelegd. In wezen kan de stuurgroep perfect een uitbreiding zijn van de plangroep (bijvoorbeeld met burgemeesters).

3.3.2.3 Klankbordgroep

De klankbordgroep brengt binnen een participatiekader actoren samen die een specifiek belang, kennis of middelen hebben en fungeert als 'luisterend oor' of geeft aan wat er leeft in de samenleving. Het horen van deze actoren kan zowel gebeuren in groep als via focusgesprekken. De klankbordgroep is zo ook te beschouwen als een bijkomend instrument voor draagvlakvorming.

3.4 Inzet en rol van enkele cruciale instrumenten

Uit het onderzoek blijkt dat bepaalde instrumenten gebruikt worden in elke stadsregionale samenwerking we beschouwen ze daarom als cruciaal in de opzet ervan. We behandelen achtereenvolgens het belang van goed basismateriaal, de intentieovereenkomst, mogelijke overlegmethodes bij de uitvoering van ontwerpend onderzoek en draagvlak- en communicatie-instrumenten.

3.4.1 Basismateriaal

Het beschikken over degelijk basismateriaal is belangrijk in de initiatie- en onderzoeksfase maar blijft ook in de navolgende fasen een aandachtspunt.

Basismateriaal dient in functie van het onderwerp samengesteld te worden en moet als doelstelling hebben om een sector overschrijdend beeld op te leveren van de projectzone.

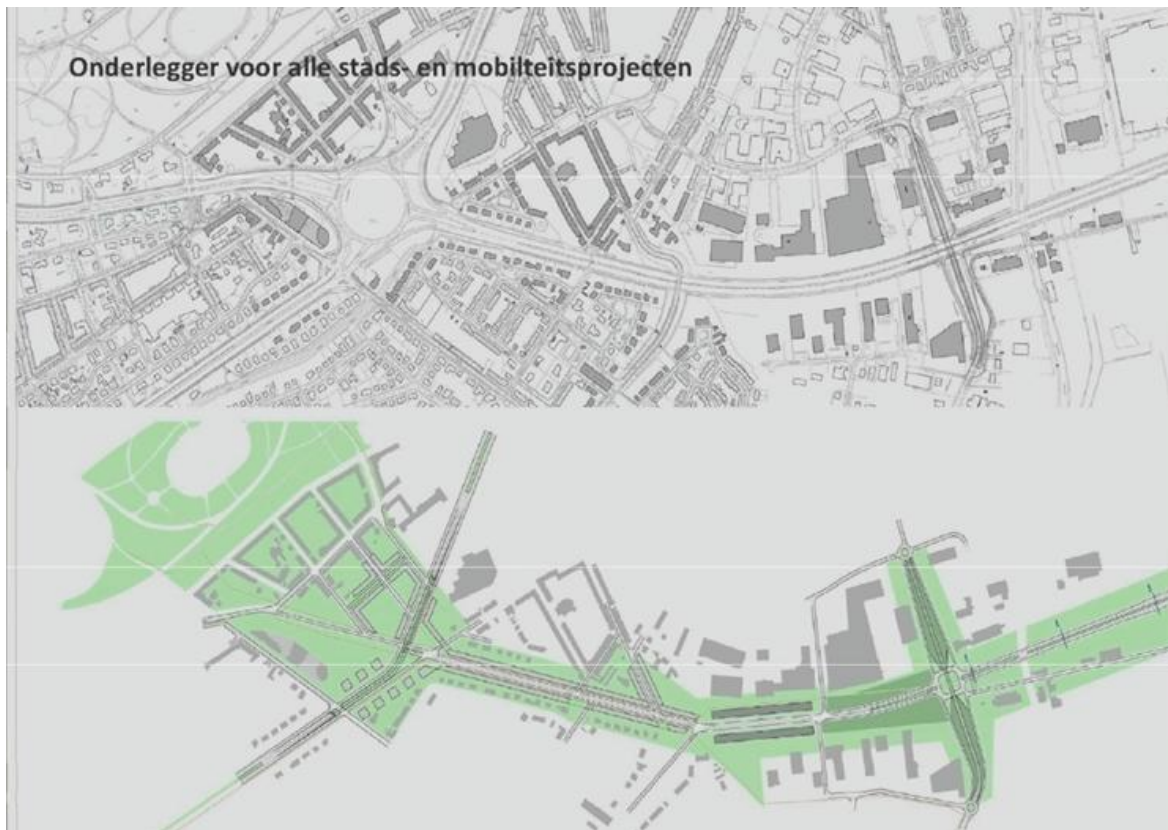
In de geanalyseerde cases zagen we dat basismateriaal kan bestaan uit:

- historische plannen uit verschillende relevante tijdstippen (bij voorkeur georeferereerd);
- topografische plannen (met hoogtelijnen, rivieren, bebouwde en onbebouwde zones);
- geografisch referentiebestanden, waarop kadastrale percelen, hoofd- en bijgebouwen, rivieren, wegen, spoorwegen, etc. staan aangeduid;
- demografische evoluties en prognoses al dan niet omgezet op kaart zodat ze grafische zichtbaar worden;
- bevolkingsdichtheden per kadastrale sector;
- gegevens met betrekking tot lokale voorzieningen en winkels, best omgezet op dezelfde kaarten om te zien waar er concentraties bestaan en leemtes;
- openbaar vervoerlijnen, stations en haltes;
- gewestwegen en lokale wegen (met dikte, geen lijnbestanden), zodat het profiel en de beschikbare ruimte van het openbaar domein leesbaar wordt;
- tellingen (kruispunttellingen, openbaar vervoerstellingen, fietsers- en voetgangersbewegingen, herkomstonderzoek, etc.);
- lopende (strategische) projecten aangeduid op kaart en hun timing;
- ...

Goed basismateriaal is materiaal dat sector overschrijdend is; dat niet enkel ruimtelijk, maar ook sociaaleconomisch, demografisch, milieutechnisch en op vlak van mobiliteit het DNA van het gebied communiceerbaar en leesbaar maakt. Het is door iedereen (technici, beleidsmensen, brede bevolking, ...) te begrijpen en is een middel dat gebruikt kan worden in participatieve processen.

Basismateriaal is zo ook 'capacity building'. Het is een investering in de toekomst. Een fundament waarop verder kan worden gebouwd. Het is een middel om efficiënter beleid te voeren en snel in te kunnen spelen op opportuniteiten.

In goed basismateriaal wordt gebruik gemaakt van bepaalde kleurencodes die de site op eenvoudige manier en voor leken leesbaar maakt. Indien goed opgesteld, vormen die kleurencodes de basis of onderlegger van alle toekomstige projecten en zorgt het voor een steeds terugkomend en herkenbare basis.



Figuur 4: Voorbeeld van kaartmateriaal, gebruikt bij Barcelona Regional

Basismateriaal is echter nooit af. Tijdens de duur van het proces zullen coördinator en ontwerpteam steeds waakzaam moeten blijven over de volledigheid en juistheid van het beschikbare basismateriaal en zich blijvend de vraag moeten stellen of het bestaande basismateriaal voldoende is, dan wel of er nood is aan een nieuwe verdieping, aan nieuwe gegevens, om een volgende stap te kunnen zetten in het onderzoeken om bijvoorbeeld van voorstellen over te kunnen gaan tot de daadwerkelijke realisatie van projecten en acties.

Uit ons onderzoek blijkt duidelijk dat er een heel grote gap bestaat tussen de centrumsteden en de buurgemeenten. Verschillende centrumsteden beschikken over een GIS-afdeling en hebben diensten en personeel die zich bezighouden met het actief analyseren en in kaart brengen van gegevens op basis waarvan in sommige gevallen beleidsvoorstellen geformuleerd worden. Kleinere buurgemeenten beschikken absoluut niet over dezelfde middelen noch over de capaciteit om dergelijke gegevens te inventariseren, te verwerken en om te zetten in beleidsaanbevelingen. Dit verschil wordt snel duidelijk wanneer twee of meer gemeenten een samenwerking opstarten. Het zorgt voor barrières in de samenwerking en een gevoel van ongelijkheid.

Om ontwerpend onderzoek op stadsregionaal niveau zinvol te maken dient het ontwerpteam echter over een minimaal basismateriaal - dat zowel in inhoud als in hoeveelheid kwaliteitsvol is - te beschikken. Veelal is dit geen nieuw materiaal, maar materiaal dat verspreid zit bij verschillende administraties zoals bijvoorbeeld het AGIV, FOD economie, de Provincie, De LIJN, AWW, MOW, het departement leefmilieu, natuur en energie, etc. Ook in de stad en gemeenten zelf zal er altijd wel iets van informatie te vinden zijn; zoals opmetingen en plannen in functie van wegeniswerken en andere. Maar ook bij organisaties zoals Locatus (die tegen betaling informatie ter beschikking stellen met betrekking tot handel) is heel wat informatie te verkrijgen.

De kunst bestaat er in om voor elk project een voldoende breed scala aan materiaal te verzamelen en samen te stellen, maar niet a priori te starten met nieuwe metingen, tenzij bij aanvang duidelijk is dat het niet anders kan. We adviseren daarom ten eerste om als eerste stap in de opzet van een stadsregionale samenwerking na te gaan wat bij welke gemeente of instantie voorhanden is en om af te spreken welke gemeente tegen wanneer welke informatie verzamelt. Pas als kwaliteitsvol basismateriaal voorhanden is, is het zinvol om de analyse op te starten.

Uit deze onderzoeksopdracht is gebleken dat basismateriaal zo belangrijk en zo fundamenteel is dat het waarschijnlijk onderwerp moet zijn van een verdere onderzoeksoefening die een antwoord geeft op volgende vragen: Wie maakt dit basismateriaal best op? Wat is het minimumniveau? Wat is de kost om dit samen te stellen in de juiste layers? Wat is het formaat die we hiervoor willen? Wie kan dit best opstellen? In welke programma's? Welke kleurencodes gebruiken we best? Etc.

3.4.2 Intentieovereenkomst

De intentieovereenkomst is een instrument van strategische betekenis in de opbouw van stadsregionale samenwerking. Het vormt het sluitstuk van de initiatiefase en als ondertekend document een eerste bewijs van een gezamenlijk engagement van de betrokkenen om de zaak verder te onderzoeken.

Waarom strategisch?

We stellen in ons onderzoek vast dat in een situatie waar gemeenten elkaar niet of amper kennen of waar tussen de betrokken gemeenten een zekere argwaan bestaat, het belangrijk is om duidelijke afspraken te maken. Deze duidelijke afspraken, in de vorm van een intentieovereenkomst, kunnen in sommige omstandigheden helpen om een zekere argwaan of drempelvrees te overwinnen.

Een intentieovereenkomst is in de eerste plaats belangrijk om vertrouwen te wekken en is vanuit die optiek van strategisch belang.

Uit de pilot cases en andere ervaringen weten we dat vele trajecten bij de start gekenmerkt worden door angst en drempelvrees. Het is belangrijk dat de initiator niet alleen via gezamenlijke overlegondes maar ook door individuele gesprekken probeert te achterhalen wat argwaan kan veroorzaken en wat kan helpen om het vertrouwen te winnen. Dat kan bijvoorbeeld door er afspraken in de intentieovereenkomst over op te nemen.

Het kan gaan over het verdelen van posities (wie levert de voorzitter ,wie de coördinator?) en budgetten (wie brengt hoeveel geld in en is er een gevoel van gelijkheid?); alsook over de wijze van participatie en communicatie (wie communiceert wanneer en op welke wijze?).

Wat mogen we ervan verwachten?

In een intentieovereenkomst mogen we niet verwachten dat we tot een duidelijke vraagstelling komen. In sommige omstandigheden kan het zelfs nuttig zijn de vraagstelling heel open te houden, of enkel een opsomming te maken van te onderzoeken aspecten. De intentieovereenkomst moet de vertaalslag zijn van het gevoel "we detecteren samen een probleem of een opportuniteit, en we gaan dit verder onderzoeken".

Een intentieovereenkomst is een instrument om iets mogelijk te maken, om stappen vooruit te zetten. De opmaak ervan is geen doel op zich. Als een bepaald thema op een bepaald moment niet bespreekbaar is, dan moet door de initiator in samenspraak met de partners afgewogen worden of het probleem een struikelblok vormt of kan worden uitgesteld naar een volgende fase.

Wanneer de intentieovereenkomst opmaken?

Liefst zo vlug mogelijk wanneer het gevoel van vertrouwen groot genoeg is om akkoorden te sluiten.

Wees er van bewust dat als de opmaakperiode tot ondertekening van een intentieovereenkomst in bepaalde gevallen veel langer duurt dan verwacht en dit het proces kan vertragen.

Formele procedures van ondertekening tussen stad, gemeenten, hogere overheden... zijn veelal zeer langzaam. Colleges en raden van bestuur moeten de intentieovereenkomst goedkeuren en in sommige organisaties wordt dit voorafgegaan door een extra lezing door juristen die het proces niet hebben gevolgd. Daarom geldt waar mogelijk het principe van de gelijktijdigheid. Indien de mogelijkheid bestaat, is het raadzaam om van bij het begin de intentieovereenkomst ter sprake te brengen en verslagen en documenten zo op te stellen dat ze de exacte verwoording inhouden van wat later in de intentieovereenkomst dient te komen; eventueel zelfs in dezelfde indeling als de intentieovereenkomst. Probeer daarom zo vroeg mogelijk alle aspecten te notuleren en aan bod te brengen, zoals: effectieve (ondertekenende) partners, schaalgrootte, toepassingsgebied, timing, budgetten, budgetverdeling, communicatie, overlegorganen, etc. In geval van een akkoord gaat zo minder tijd verloren in de opmaak van een intentieovereenkomst.

Legale waarde van een intentieovereenkomst?

De legale waarde van een intentieovereenkomst is relatief. In een intentieovereenkomst wordt veelal niet verwezen naar een rechtbank in geval het niet nakomen van afspraken. Het betreft wel engagementen van colleges en raden van bestuur.

Inhoud van een intentieovereenkomst?

Het verdient aanbeveling minstens onderstaande aspecten in een intentieovereenkomst op te nemen:

Element	Beschrijving
Betrokken partijen	De samenwerkingsovereenkomst betreft een overeenkomst tussen de stad en/of gemeente(s) die bereid zijn om met elkaar samen te werken rond een specifiek ruimtelijk thema. Daarnaast kan in de overeenkomst aangegeven worden welke andere partijen bij voorkeur nog bij het proces betrokken worden, dit kan gaan om publieke instanties (De Lijn, NMBS, provincie, M&L, ...), maar ook om private actoren (eigenaar van groot terrein, ontwikkelaar, ...). In functie van de ervaring van de regio en in functie van het project zijn de andere partners enkel toeschouwer of volwaardige ondertekenende partners.
Afbakening van onderwerp	In de overeenkomst moet duidelijk, maar kort, omschreven worden wat de inhoud is van de samenwerking. In onderling akkoord wordt afgebakend welk thema of welk gebied wordt bestudeerd. Bij dit aspect is het ook goed aan te geven wat voorafgaande projecten of studies zijn, en in welke context de studie wordt opgestart. Het is niet de bedoeling dat er reeds oplossingsrichtingen of voorstellen worden geopperd, deze kunnen 'nooit' in een onderlinge consensus en voldoende genuanceerd in deze fase geformuleerd worden.
Ambitie voor ontwerp onderzoek	Na het afbakenen van het onderwerp, formuleren de partners wat hun verwachtingen zijn van het ontwerp onderzoek: de te onderzoeken thema's Dit kan gaan over inhoudelijke verwachtingen, alsook over het resultaat. Dit wordt het best vrij breed en open opgesteld. Een goed proces zal immers onverwachte pistes openen. .
Overlegstructuren	Er wordt in vastgelegd welke overlegstructuren worden opgericht en wie de leiding neemt over elke overlegorgaan.
Ontwerpteam	Er wordt uiteengezet wat de rol is van het ontwerpteam en wat de capaciteiten moeten zijn van het ontwerpteam. Er wordt ook aangegeven dat het ontwerpteam een neutrale rol dient te spelen. Er wordt aangegeven aan wie de ontwerper verantwoording aflegt en hoe het ontwerpteam zal worden aangesteld.
Budget	Dit betreft niet enkel de omvang van het budget, maar vooral de interne verdeelsleutel tussen alle betrokken partijen. Idealiter bestaat er een gelijke verdeling van het budget over de verschillende partners. Afhankelijk van het thema kan het opportuun zijn dat de stad een groter deel van de kosten op zich neemt dan zijn buurgemeenten. In alle gevallen moet men erover waken dat alle partners een gelijke inhoudelijke rol krijgen.
Tijdsbestek	Gekoppeld aan het beschikbaar budget, wordt ook het tijdsbestek bepaald. Een duidelijke deadline voor het ontwerp onderzoek is zeker aan te bevelen. Dit helpt mee om de focus gericht te houden, en samen

binnen een redelijke tijdsspanne naar een einddoel te werken.

Regelmaat van vergaderingen	Naast een algemene deadline wordt ook het ritme van vergaderingen bepaald. Dat ritme is belangrijk om een zekere dynamiek te creëren.
Beschikbaarheid van basismateriaal	In deze alinea van de overeenkomst wordt afgesproken welk basismateriaal door welke partij ter beschikking kan gesteld worden en wat het statuut hiervan is. Naast de nodige basiskaarten, kan dit ook gaan om beleidsdocumenten (zoals structuurplan, woonbeleidsplan, ...) waarin het inhoudelijk kader voor de opdracht wordt meegegeven.
Communicatie	In het geval van een ontwerpend onderzoek, is communicatie naar externen vaak nog een moeilijk gegeven. Communicatie kan enerzijds belangrijk zijn om informatie in te winnen, of om een duidelijk kader te creëren waarbinnen zal gewerkt worden. Duidelijke afspraken over de communicatie naar derden is in elk geval noodzakelijk om ervoor te zorgen dat hier geen onoverbrugbare conflicten tussen de partners ontstaan. In het bijzonder bij tegengestelde visies over een gebied of thema, kan het wenselijk zijn om een volledige radiostilte af te spreken.

Tabel 1: Elementen voor een intentieovereenkomst

3.4.3 Overlegmethodes voor ontwerpend onderzoek

We onderscheiden na analyse van de cases twee types van overleg voor het ontwerpend onderzoek: de periodieke overlegmethode en de workshopmethode. In de praktijk zal het vaak een combinatie van beide zijn.

3.4.3.1 Ontwerpend onderzoek via periodiek overleg

Het ontwerpend onderzoek via de periodieke overlegmethode bestaat erin om via een regelmaat aan vergaderingen een ritme en dynamiek in het proces te creëren. Het proces zit in een onderzoekende fase, mensen dienen warm gemaakt te worden voor een proces; dat vergt herhaling, dat vergt inleving, dat vergt regelmatig debat onderbouwd met plannen, schetsen, analysemateriaal, referentievoorbeelden, in situ bezoeken, etc. Via vergaderingen die op regelmatige basis - om de 3 à 4 weken - plaatsvinden met technici én beleidsmensen wordt een levendig debat op gang gebracht.

Voordeel van deze methode is dat de plangroep bij elke vergadering het ontwerpteam kan bijsturen, kan inspelen op lacunes en nieuwe onderzoeksoopdrachten kan formuleren naar een volgende vergadering toe. Bijvoorbeeld naar nieuw basismateriaal dat dient te worden opgemaakt, naar nieuwe scenario's die dienen onderzocht te worden, naar verdere uitdieping van een scenario, etc.

3.4.3.2 Ontwerpend onderzoek via de workshopmethode

Werken met workshop kan een zeer goed systeem zijn om een project op zeer korte tijdspanne op een hoger niveau te tillen.

Element	Beschrijving
Timing	De workshopmethode bestaat uit een geconcentreerde ontwerpweek, die wordt voorafgegaan door een voorbereidingstijd van enkele (minimum 3 à 4 maanden) en een a posteriori verwerkingsperiode van ongeveer 1 à 2 maanden.
Vorbereiding	De voorbereiding is heel belangrijk, gezien de workshopweek heel geconcentreerd werkt en op voorhand gevoed dient te worden met het nodige materiaal. Tijdens de workshop bestaat er geen mogelijkheid tot aanmaken van nieuw basismateriaal, noch tot het uitbreiden van het ontwerpteam. Bij gebrek aan goede voorbereiding kan de workshop een maat voor niets zijn. De voorbereidende periode dient om het basismateriaal klaar te maken, om de juiste schaal te bepalen, om de werkhypothese scherp te stellen, om een op maat gerichte en multidisciplinaire ontwerpgroep samen te stellen, om de lijst van individuele focusgesprekken op te stellen, om de praktische kanten van de workshop te regelen.
Eindrapport	Na de workshop worden de opmerkingen uit de eindpresentatie verwerkt in het document en wordt een eindrapport opgemaakt. Het eindrapport wordt aan de partners bezorgd. Zij kunnen dit document dan ter kennisname of ter goedkeuring voorleggen aan het college van burgemeester en schepenen en de gemeenteraad of aan hun raad van bestuur.

Uit de modellen van de ULI (panel sessions Urban Land Institute, Washington), uit de studie van de University of Helsinki (workshops for Systemic Change), uit gesprekken met Leiedal en uit onze eigen bevindingen blijkt een volgend weekschema een interessante setting voor een workshop op basis van ontwerpend onderzoek, hierna de 'workshopweek' genoemd:

		Maandag	Dinsdag	woensdag	donderdag	vrijdag
Ochtend		Opstartvergadering workshop met de werkgroep/ stuurgroep voorstelling door de werkgroep/ stuurgroep van knelpunten, ambities, projecten	Interne workshop/ focusgesprek met belangrijke stakeholders	Interne workshop	Interne workshop	Interne workshop
Middag	Installatie van het ontwerp-team	Informele lunch met leden van de werkgroep/ stuurgroep en in situ bezoek	Interne workshop/ focusgesprek met belangrijke stakeholders	Interne workshop vooravond: overlegmoment met de werkgroep	Interne workshop	presentatie van de resultaten van de workshop aan de stuurgroep
Avond		Interne workshop	Interne workshop		Interne workshop	

Tabel 2: Elementen voor workshop

De workshopmethode heeft als voordeel dat het een soort van climax inbouwt en op zeer korte tijd een belangrijke upgrade in een proces kan veroorzaken. Partners die initieel min of meer sceptisch staan tegenover de samenwerking, zijn toch allemaal een beetje benieuwd naar het resultaat. Het is in dit zeer menselijke aspect van nieuwsgierigheid en 'erbij willen zijn' dat een groot deel van het succes ligt van de workshopmethode. De drang om aanwezig te zijn op de eindpresentatie wordt tijdens de workshopweek steeds groter met als climax de eindpresentatie.

Het succes van een workshop heeft veel te maken met een degelijke voorbereiding. Wanneer die ontbreekt, bestaat de kans dat de workshop tot geen of een gebrekkig resultaat leidt.

3.4.4 Instrumenten voor draagvlakvorming en communicatie

3.4.4.1 Instrumenten voor draagvlakvorming

Draagvlakvorming vormt een belangrijk aspect van stadsregionale samenwerking.

- Zeker als er nog geen ervaring is met stadsregionale samenwerking stadsregionale samenwerking dient er naar draagvlak gezocht en gestreefd te worden tussen de gemeenten onderling. Het zal aan de initiator zijn om in de initiatie- en verkenningsfase aan te voelen wat mogelijk is. Bestaat er argwaan, dan zal de initiator goed moeten afwegen wat noodzakelijk is om vooruit te gaan. Een minimaal werkbare basis lijkt om plangroepen te hebben met zowel ambtenaren als beleidsvoerders. Beide moeten het proces gaan dragen en moeten door debat meegroeien in de materie, gaande van de objectivering van de gedachtegang, over het elkaar leren kennen op niet-formele vergaderingen naar het komen tot gezamenlijke voorstellen.
- Wordt er gewerkt in de 'beheerszone' van andere externe partners, dan is het ook essentieel deze te betrekken en om minimaal hun visie te aanhoren. Typische partners hiervoor zijn AWV, MOW, De LIJN, W&Z, Afdeling Kust, VMM, grote private bedrijven, bedrijventerreinen, NMBS, etc.

Als het onderlinge vertrouwen groot genoeg is of als er voldoende ervaring met stadsregionale samenwerking aanwezig is, is het zeker nuttig om van bij het begin ook de stem te kunnen horen van bewonersverenigingen, van de schooldirectie, van handelaarsverenigingen en dergelijke meer.

In deze eerste fase is het echter fundamenteel om het vertrouwen te vinden tussen stad en gemeenten en om daarbij voldoende zicht te krijgen op de wensen en ambities van elke van hen. In deze fase ligt de nadruk op het verkennen, op het objectiveren, op het openbreken van vastgeroeste patronen. Gezien het niet gaat om het opstellen van projecten, maar om het definiëren van voorstellen die in een volgende fase tot concrete projecten kunnen leiden, kan een deel van de participatie die nog niet aan bod kwam in de onderzoeksfase gebeuren in de planningsfase.

3.4.4.2 Communicatie-instrumenten

Externe communicatie in de initiatie en in het begin van de onderzoeksfase zijn zeer delicaat.

De essentie van het ontwerpend onderzoek is dan ook niet zozeer om projecten te realiseren en ermee naar buiten te komen, maar wel om voorstellen te genereren waarrond gemeenten zich kunnen vinden en kunnen samenwerken. De essentie van deze fase is beleidsvoorbereidend werk.

De resultaten kunnen zowel leiden, naar een stopzetting (als er bijvoorbeeld geen interessante voorstellen worden geformuleerd of als er geen urgentie wordt gedetecteerd); maar kunnen evengoed leiden tot voorstellen waarin gemeenten zich wél kunnen vinden en waarbij ze zich engageren om verder te gaan.

In het digitale draaiboek 'Complexe stadsprojecten' wordt het als volgt samengevat:

Alle communicatie en participatie in de initiatie- en verkenningsfase heeft als doel actoren te mobiliseren en te enthousiasmeren voor 'het idee'. De basis voor draagvlak van een project wordt dan

ook in deze fase gelegd. Voor sommige projecten is dat draagvlak bijna vanzelfsprekend, voor andere projecten gaat het er om te overtuigen dat het idee en de vooropgestelde ambitie haalbaar is.

Communicatie en participatie worden in deze fase tactisch gebruikt om allianties te vormen en om een probleem of kans op de agenda te krijgen. Daarbij wordt gefocust op actoren die interessant kunnen zijn om een gemeenschappelijk doel te bereiken en wordt geprobeerd hen daartoe te mobiliseren. In de regel is voor deze "mobiliserende communicatie" geen recept beschikbaar omdat elk idee anders is en elke initiatie- en verkenningsfase anders zal zijn.

De beschreven "mobiliserende communicatie" vindt voornamelijk op informele wijze plaats. Anderzijds is het interessant er over na te denken op welke manier je burgers expliciet in het proces kan betrekken en hen een rol van betekenis kan laten spelen.

Daarbij aansluitend stelt het digitale draaiboek dat communicatie en participatie in de onderzoeksfase gericht is op:

- de verrijking van de projectdefinitie;
- het informeren over de uitgevoerde studies en onderzoeken;
- het discussiëren over keuzes en het stofferen van het debat;
- het mee laten denken over de keuzes worden gemaakt;
- het verspreiden van de vergaarde kennis (kennisverruiming en toe-eigening).

3.5 Bijzondere aandachtspunten

We lijsten tot slot nog enkele bijzondere aandachtspunten op die we na analyses van de cases vaststellen, om er expliciet de aandacht op te vestigen.

3.5.1 Schaalgrootte

De juiste schaal bepalen van een project(zone) is belangrijk. Een eerste schaalanalyse gebeurt door de initiator, maar ook tijdens het ontwerpproces dienen de coördinator en het ontwerpteam blijvend aandacht te besteden aan de schaalgrootte waarop de kwestie (of deelaspecten ervan) bekeken worden en aan het al dan niet betrekken van bepaalde partners in het proces.

In functie van verschillende projectdefinities die gedurende het ontwerpproces ontstaan, kunnen verschillende voorstellen groeien die elk op hun eigen schaal verder ontwikkelen, al dan niet gecoördineerd vanuit een positie waarin de verschillende projecten onderling gerelateerd blijven.

Bij een nieuwe stadsregionale samenwerking is deze zoektocht vrij open, maar bij bestaande samenwerkingen moet men oppassen dat de grenzen van een stadsregio niet automatisch als de grenzen van het onderzoek worden gezien. De juiste schaal kent geen grenzen. De openheid moet gecreëerd worden om het platform tijdelijk of projectmatig uit te breiden.

3.5.2 Mandaat

Mandaat is de bevoegdheid om in naam van een ander te handelen, maar zonder de daarbij horende verantwoordelijkheid. Bij mandateren worden geen bevoegdheden overgedragen.

Voor een efficiënte stadsregionale samenwerking is het belangrijk dat de personen die zetelen in de stuurgroep en de plangroep een mandaat krijgen zodat ze zich in functie van een groep kunnen en mogen engageren om het proces vooruit te helpen.

Het is belangrijk dat zowel de voorzitter als de coördinator voldoende vertrouwen weten te verwerven om als trekkers het project zowel inhoudelijk als procesmatig te sturen.

Ook het ontwerpteam moet over een mandaat beschikken om op een neutrale en fundamentele manier onderzoek en voorstellen te kunnen bespreken en presenteren.

De voorzitter en de coördinator moeten bovendien toezien op het feit dat de mensen die zetelen in hun overlegorgaan voldoende geruggesteund zijn door de organisaties waarvoor ze zetelen. Het heeft geen zin dat in de plangroep mensen zetelen die enkel mogen luisteren, of na elke vergadering teruggefloten worden door hun organisatie.

3.5.3 Urgentiefactor

Urgentie is een belangrijk element om partners te motiveren tot stadsregionale samenwerking. Het is pas als partners overtuigd geraken dat iets belangrijk en urgent genoeg is, dat ze er zelf ook tijd en geld willen in steken.

De initiator zal de urgentie moeten aftasten en - indien niet aanwezig - moeten aantonen dat er een urgentiefactor is. Hij zal daar niet altijd en volledig in slagen. De urgentie moet immers door de analyse nog bewezen worden. De vraagstelling is in het beginstadium immers nog vaag of onbestaand. Er is enkel een kwestie. Daardoor is de urgentie ook niet altijd zichtbaar.

De urgentie zal dus een element zijn dat gedurende het proces wordt ontdekt ('het project wint terrein') of omgekeerd kan het ook zijn dat door het ontwerpend onderzoek wordt aangetoond dat er geen gevoel van urgentie bestaat ('het project STOPT').

De initiator, en later de coördinator en het ontwerpteam, zullen daarom stap voor stap het project moeten opbouwen. Is er absoluut geen gevoel van urgentie, dan is het raadzaam om de eerste stappen in de initiatie- en verkenningfase heel licht en 'verteerbaar' te maken (lage kost, klein onderzoek, minder vergaderingen). Is er bij alle partners een gevoel van urgentie, dan kan de initiator of coördinator verder proberen gaan in het onderzoeksproces.

In de cases Edegem en Turnhout hebben we door ontwerpend onderzoek de "sense of urgency" aan den lijve ondervonden: verdichting was in de case Antwerpen-Edegem niet het thema om Edegem mee te krijgen. Het mobiliteitsvraagstuk rond de N12/R13/N18 was in de stadsregio Turnhout wel een thema waarrond iedereen zich kon scharen.

3.5.4 Richt het ontwerpend onderzoek ook op het instrumentarium

Uit de pilot cases, maar ook uit de voorbeeldprojecten in Barcelona en Nederland, leren we dat stadsregionale projecten om nieuwe instrumenten of nieuwe combinatie van bestaande instrumenten. Het is belangrijk de draagwijdte van bestaande instrumenten te kennen en daar zoveel mogelijk rekening mee te houden. Het ontwerpend onderzoek moet zich daarbij richten op de vraag welke combinatie of mix van instrumenten het meest performant en efficiënt zijn om: projecten vooruit te helpen, alternatieve financiering in te schakelen, etc.

Stadsregionale samenwerking vraagt om het openbreken van vast(geroest)e patronen en instrumenten.

Er wordt gestart met het motiveren, betrekken, engageren van alle partners rond een gemeenschappelijke visie. Eens dit engagement er is, wordt gekeken hoe deze visie omgezet kan worden in acties, projecten en welke instrumenten daartoe nodig zijn.

Bijvoorbeeld in de case Antwerpen-Edegem is duidelijk dat we nieuwe instrumenten zullen nodig hebben, willen we in een wijk die voor 99% bestaat uit private eigendommen verandering genereren. Dat zal niet kunnen gebeuren - en is gezien het type wijk (kwalitatief patrimonium) niet wenselijk om te gebeuren - via onteigening. Als overheid zal moeten gezocht worden naar stimuli om de private eigenaars tot verandering te bewegen. Dit vergt nieuwe instrumenten.

Voorbeeld daarbij vormt Poble Nou 22@, waarbij de gemeente een verouderde industriële wijk met lage densiteit wilde omvormen tot een hoogtechnologische wijk met een belangrijke urban mix. Gezien de eigendomssituatie grotendeels privaat was, heeft de overheid de gewenste verandering gekoppeld aan stimuli voor de private sector (ontwikkelingsrechten). Resultaat is dat deze wijk op 10 jaar tijd wijk grondig is veranderd. Op basis van nieuwe regels die door de stad werden gecreëerd, zijn de ambities en voorstellen uitgetekend door de stad om de wijk grondig te veranderen op relatief korte periode (10 jaar) verwezenlijkt en dit in hoofdzaak door de private sector. De overheid heeft de regels vastgelegd en aangepast, het ambitieniveau bepaald en het proces begeleid. De bestaande instrumenten lieten dit niet toe en werden daarom aangepast.

Voorbeeld Stadsregio Limburg (Nederland). Deze stadsregio is onderhevig aan een belangrijke bevolkingskrimp. Ondanks gedragen studies en de creatie van een stadsregio is de gemeente er niet in geslaagd om de problematiek van de krimp aan te pakken. Daarom is gemeente gaan zoeken naar nieuwe instrument om binnen een relatief korte periode een nieuwe dynamiek en systemische verandering in de regio te genereren. De Duitse IBA (Internationale Bauausstellung) leidt daarbij tot nieuwe inzichten, nieuwe dynamiek en inspiratie. Het idee is gebaseerd op een heel intensieve samenwerking tussen overheid, culturele sector, ondernemers en bewoners vanuit een open innovatie. Het beoogt een grondige verandering een regio of wijk binnen een periode van 8 à 10 jaar. Het is een radicaal nieuw instrument voor de stadsregio Limburg, maar de enige die tot nog toe tot een breed engagement leidt. Het eindresultaat zal pas binnen 6 à 8 jaar zichtbaar zijn, maar het enthousiasme op verschillende niveaus groeit.

Instrumenten dienen mee te evolueren met de maatschappij, met nieuwe organisatievormen en dienen geëvalueerd te worden op hun efficiëntie om projecten en processen mogelijk te maken. Zijn we niet bereid om de instrumenten bij te schaven, dan zullen stadsregionale projecten en samenwerkingen niet de slaagkans krijgen die ze verdienen.

3.5.5 Maatschappelijke debatten

Maatschappelijke debatten zijn vaak niet rechtstreeks gerelateerd aan de kwesties die worden onderzocht, maar ze kunnen een extra element zijn om mee te nemen in het onderzoek om tot duurzame en lange termijnvoorstellen te komen of om te komen tot the 'sense of urgency' waarmee stad en gemeenten samen warm gemaakt worden voor de samenwerking.

Deze maatschappelijke debatten (over thema's zoals fijn stof en geluid, de betaalbaarheid van de zorgsector, de vergrijzende bevolking, de groeiende waterproblematiek, etc.), die niet noodzakelijk rechtstreeks spelen in het dossier, zullen soms ongewild en verdoken naar boven komen drijven. Het is belangrijk deze maatschappelijke debatten te voorzien en er creatief mee om te gaan. Ze kunnen helpen het discours te verbreden en om nieuwe inzichten te creëren. Zonder van het hoofdthema af te dwalen, kunnen ze helpen de focus te verleggen en meerdere partners te engageren en te motiveren en zo draagvlak te verkrijgen voor de samenwerking.

3.5.6 Gelijkwaardigheid

In een situatie waar de centrumstad over een grotere basiscapaciteit beschikt (personeel, middelen, basismateriaal) en de kleine buurgemeente(n) minder, is het belangrijk dat de initiator, de centrumstad, de gemeente(n), centrale overheden, de coördinator, het ontwerpteam elk voor zich en op zijn/haar niveau de afweging maakt wat de beste manier is om het proces op een evenwichtige manier te laten verlopen.

In de stadsregio Turnhout is elke gemeente even sterk vertegenwoordigd in de Raad van Bestuur, en zetelen daarin ook meerderheid en oppositie. Dit garandeert de samenwerking ook op lange termijn.

Een ander voorbeeld vormt de case Parkbos Gent. In de eerste periode is de hogere overheid duidelijk de trekker geweest van het project. Dit werd niet negatief ervaren omdat de betrokken ambtenaren altijd voldoende ruimte voor overleg en aandacht voor alle lokale overheden hadden, zijnde de centrumstad Gent en de kleinere buurgemeenten De Pinte en Sint-Martens-Latem. In de tweede (huidige) fase vervult de gouverneur van Oost-Vlaanderen de functie van coördinator en trekker. Het zou voor de buurgemeenten moeilijker aanvaardbaar zijn als de stad Gent het proces zou coördineren en uitvoeren. Omgekeerd is dit voor de stad Gent niet hét hoofdproject voor de stad, maar eerder een project waarin zij zich perfect als een constructieve partner opstellen. Tegelijk hebben de buurgemeenten toch geen voldoende capaciteit om zulk proces te kunnen dragen. De keuze om de gouverneur te laten optreden als coördinator is in deze case een goede strategische keuze geweest en zorgt voor een goed evenwicht, enthousiasme en engagement tussen de partners.

In elke situatie moet nagegaan worden hoe het best een evenwicht tussen de partners wordt bekomen, hoe het grootste engagement en betrokkenheid kan worden gerealiseerd en hoe alle partners gemotiveerd blijven.

3.5.7 Continue wisselwerking tussen systeem, lokale integratie en detail

Het grote geheim achter ontwerpend onderzoek als een instrument om tot kwalitatieve stadsregionale samenwerking te komen, ligt in een continue wisselwerking tussen systeemdenken – lokale integratie – detail.

Ontwerpend onderzoek start met enkele ambities op systeemniveau, om die af te toetsen in een specifieke lokale context en dan in functie van de plek een snede te maken of in te zoomen op een strategische situatie. Vanuit de plek leert ontwerpend onderzoek ons zo wat ruimtelijk en financieel haalbaar is en kunnen we de objectieven geformuleerd op systeemniveau nuanceren en verfijnen. Ontwerpend onderzoek betekent blijven nuanceren en aanpassen tot een kwalitatief en bruikbaar voorstel ontstaat op de verschillende niveaus. Deze continue wisselwerking tussen detail- en systeemniveau helpt om te groeien tot een duurzaam, realisatiegericht en gedragen project.

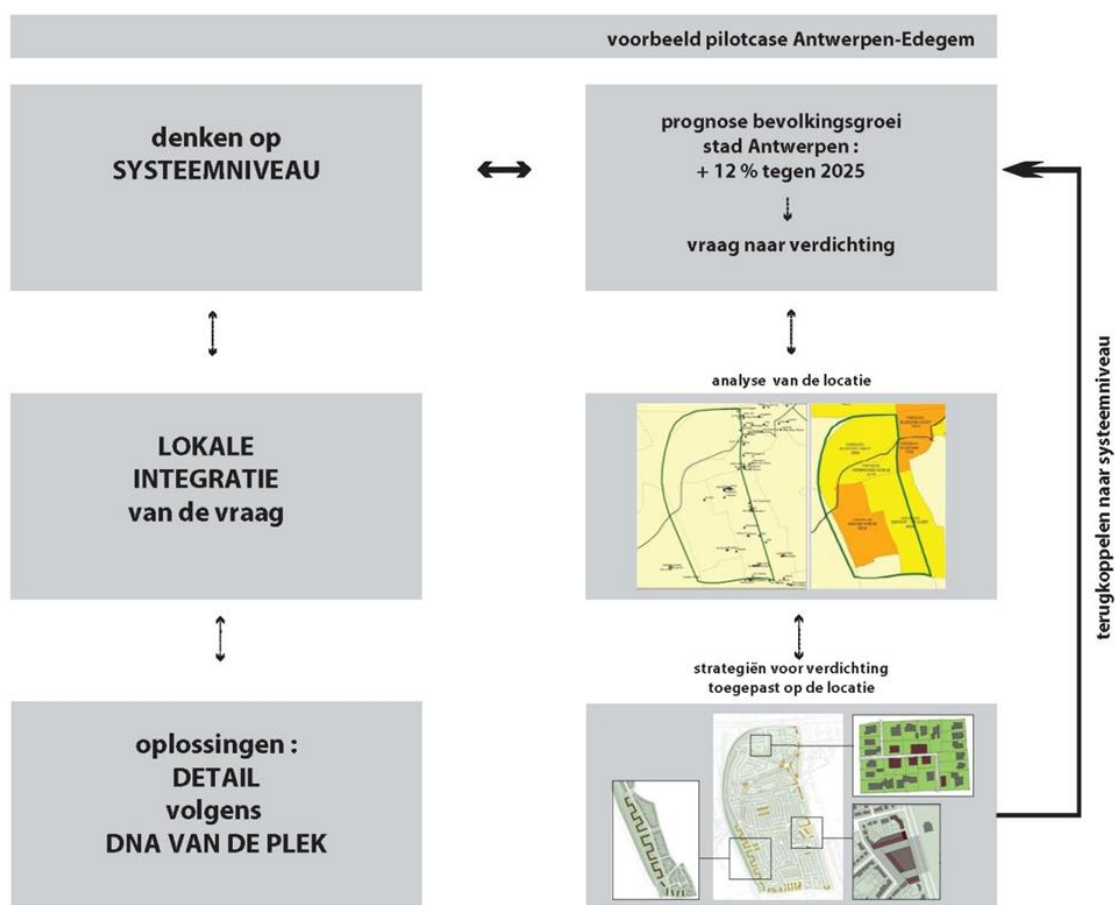
Het is pas als we bereid zijn om de ambities op systeemniveau af te toetsen op en te laten corrigeren door de specifieke lokale inpassing om ze daarna te confronteren met het detailniveau; dat de ambities op systeemniveau de juiste plaats krijgen en we een ruimtelijke omgeving creëren die op een geïntegreerde manier omgaat met infrastructuur en stedenbouw.

In onderstaand schema geven we dit weer aan de hand van het voorbeeld van Antwerpen-Edegem.

De vraag was om vanuit de groeiprognose van Antwerpen (+10 à 15%) te zoeken naar verdichting in de wijk Elsdonk-Molenveld. Een vraag op systeemniveau.

Bij analyse van de plek zien we dat het gedeelte Antwerpen Elsdonk slechts de helft van de dichtheid kent van Molenveld Edegem, en dat de hele wijk grotendeels uit private kavels bestaat met in het algemeen een waardevol patrimonium. Dat laat geen tabula rasa toe, maar vergt op detailniveau heel specifiek ontwerpend onderzoek: onderzoek naar verdichting/verstedelijking op de site Carrefour, onderzoek hoe men in een bouwblok met alleenstaande villa's intern kan verdichten, onderzoek hoe de leesbaarheid van de hoofdstructuur in de wijk kan bevorderd worden door een verdichting langsheen die infrastructuur, etc.

Uit al die onderzoeken vloeit voort waar en hoeveel men wat moet doen. De ambitie op systeemniveau wordt genuanceerd, verfijnd, de vraagstelling wordt ontleed in verschillende deelvraagstukken, de projectdefinitie in verschillende deeldefinities, voorstellen en acties op verschillende niveaus die samen de puzzel vormen waarmee de gevraagde verandering kan gerealiseerd worden.



Figuur 5: Wisselwerking tussen systeem, lokale integratie en detail

3.5.8 Rol van de Vlaamse Overheid

Uit de cases en de geanalyseerde voorbeeldprojecten komt duidelijk naar voor dat er in Vlaanderen nog belangrijke stappen dienen gezet te worden op het gebied van ruimtelijk georiënteerde stadsregionale samenwerking en projecten. Het is ook duidelijk dat het initiatief niet meteen vanuit de steden of de omliggende gemeenten te verwachten is. Vlaamse lokale besturen beschikken over beperkte financiële middelen – zeker in vergelijking met enkele ons omringende landen – en focussen op de projecten die ze op hun eigen grondgebied kunnen realiseren. Er is ook geen decretale regelgeving die steden en omliggende gemeenten verplicht tot samenwerking rond ruimtelijke of andere problematieken.

Buitenlandse voorbeelden hebben aangetoond dat stadsregionale samenwerking en dito projecten leiden tot efficiëntere omgang met onze ruimtelijke structuur, maar de Vlaamse Overheid heeft de sleutels in handen om samen met de steden deze verandering in gang te zetten.

De tijd lijkt er wel rijp voor. Steden zoals Antwerpen en Gent, Hasselt-Genk, tonen belangrijke interesse om in te stappen in stadsregionale samenwerkingsverbanden. Kortrijk en Turnhout, die eerder al het spoor van meer regionale samenwerking bewandelden, geven aan dat zijn hun

bestaande initiatieven verder willen verdiepen.

Het lijkt daarom essentieel dat Vlaanderen gericht inspeelt op vragen van de steden en gemeenten en daarbij op maat van de kwestie of het te voeren proces de stadsregionale samenwerking ondersteunt. De Vlaamse overheid kan – veel meer nog dan vandaag – die samenwerking stimuleren en samen met steden en omliggende gemeenten zoeken naar oplossingen voor de stadsregionale kwesties. Vaak is de Vlaamse overheid ook zelf betrokken partij met één of meerdere van haar (uitvoeringsgerichte) agentschappen.

Door een lange termijnperspectief aan te geven, vanuit haar eigen bevoegdheden, zou de Vlaamse overheid lokale partners kunnen motiveren. In het proces is het belangrijk dat zij dezelfde attitudes aanneemt als de (lokale) partners in het project: samenwerkend, dynamiserend, flexibel, etc. Vlaanderen moet er zich bovendien van bewust zijn dat het de steden en hun omliggende gemeenten niet kan dwingen om tot stadsregionaal inzicht te komen of eenzijdig haar stadsregionale agenda kan opleggen.

Samenvattend kan de Vlaamse overheid volgende, mogelijke acties op zich nemen:

1. Opmaak van een leidraad voor basismateriaal. Eén van de moeilijkheden bij de opstart van stadsregionale samenwerking, is het ontbreken van een gezamenlijk analysekader. Dat basismateriaal opmaken of de opmaak ervan financieren of begeleiden zou een belangrijke eerste stap zijn naar het zichtbaar en bespreekbaar maken van de identiteit van en problemen/opportunities tussen stad en buurgemeenten. Dit basismateriaal betreft zowel beleidsanalyses die lokaal en Vlaams materiaal bundelen, als ondersteunend kaartmateriaal, cijfers, GIS-analyses, prognoses, regionale taakstellingen, enz. Dit vereist ook meer interne uitwisseling van gegevens binnen de Vlaamse overheid zelf en/of de ontwikkeling van richtlijnen/standaarden waaronder gegevens worden verzameld en ontsloten.
2. Lanceren van initiatieven waardoor steden gestimuleerd worden om samen te werken met de buurgemeenten. De Vlaamse overheid kan actiever de samenwerking stimuleren door in nieuwe initiatieven de stadsregionale invalshoek positief te waarderen of bij overdracht/delegatie van (nieuwe) bevoegdheden het stadsregionale overleg als voorwaarde in te bouwen, indien relevant. De beleidsontwikkeling wordt zo dichterbij de stadsregionale context gebracht. Door een uitwisseling tussen departementen en agentschappen die reeds dergelijke initiatieven namen en/of waar goede praktijken gekend zijn, zou deze werkwijze breder verspreid kunnen worden.
3. Het inzetten of (co-)financieren van een ontwerpteam en/of procesbegeleider. Een neutrale procesbegeleider of ontwerpteam kan een lokaal traject opstarten of faciliteren en waarbij gesprekken met alle (stadsregionale) belanghebbenden leiden naar concrete voorstellen voor samenwerking en de opmaak van projectdefinities. Een (neutrale) procesbegeleider die zich kan inleven in de noden van verschillende partners is vaak een randvoorwaarde om een succesvol traject te doorlopen. Als de Vlaamse overheid het nut van een dergelijk proces inziet,

kan ze via zo'n traject mogelijk ook de lokale partners overtuigen of helpen het belang van een stadsregionale invalshoek zichtbaar te maken..

4. Het helpen nadenken en ontwikkelen van (of faciliteren van de ontwikkeling van) nieuwe instrumenten, als uit concrete projecten of ervaringen in een stadsregionale context blijkt dat bepaalde instrumenten dienen aangepast te worden om binnen redelijke termijnen tot verandering te komen. Sommige instrumenten die de Vlaamse overheid vandaag zelf inzet, of ter beschikking stelt van de steden en gemeenten, faciliteren de stadsregionale samenwerking onvoldoende. De praktijkoefeningen in het kader van de stadsprogramma's reiken zowel de lokale actoren als de aanwezig Vlaamse departementen en agentschappen belangrijk materiaal aan voor verdere exploratie. De houding waarmee de Vlaamse overheid in dergelijke processen aantreedt, is een belangrijke randvoorwaarde.

4 Pilot cases

4.1 Inleiding

Binnen deze opdracht zijn er 2 cases onderzocht. De selectie van deze cases is gebeurd na een brief naar alle centrumsteden met de vraag om een voorstel in te dienen.

Als reactie op deze brief zijn 8 cases uit 4 centrumsteden ingediend :

- Drie uit Antwerpen: (1) Edegem rond het thema wonen, (2) Mortsel rond thema industrie met het voorbeeld van een industriegebied op de rand tussen twee gemeenten, en (3) Zwijndrecht rond thema recreatie met het voorbeeld van een recreatiegebied gekneld tussen woongebied, industrie en wegeninfrastructuur.
- Eén uit Kortrijk rond het thema mobiliteit waarbij verschillende gemeenten betrokken zijn in een samenwerkingsverband met Leiedal.
- Eén uit Genk rond het thema wonen.
- Drie voorbeelden uit Turnhout rond het thema (infrastructuur en) mobiliteit met het voorbeeld van (1) de oostwest openbaar vervoeras, (2) rond het nieuw station Zuid en (3) rond de Kanaalzone.

De cases konden we onderbrengen in 2 keer 2 groepen:

Enerzijds op basis van de ervaring die ze hebben met stadsregionale samenwerking:

- steden met ervaring en of steden die structuren in elkaar hebben gestoken om op stadsregionaal niveau samen te werken: Kortrijk, Turnhout, Genk
- steden die nog geen ervaring hebben met stadsregionale samenwerking: Antwerpen

Anderzijds op basis van de inhoud:

- steden die thema's voorstellen rond wonen, industrie, groen of zogenaamde 'lokale thema's'
- steden die thema's voorstellen rond infrastructuur en mobiliteit of zogenaamde interbestuurlijke thema's

Voor de kwaliteit van de opdracht is gekozen om twee uiteenlopende cases te kiezen zodanig dat er één case is met ervaring in stadsregionale samenwerking en één zonder, en dat er één thema handelt over wonen en een tweede over infrastructuur en mobiliteit.

In samenspraak met de stuurgroep werd eerst een short-list gemaakt, waaruit het ontwerpteam na overleg met de overblijvende gemeenten 2 cases heeft geselecteerd.

Binnen deze opdracht zijn volgende cases onderzocht:

- Het eerste project betreft het woongebied Elsdonk/Molenveld in Antwerpen/Edegem. Hierin is gezocht naar verdichtingsstrategieën en de toekomstige ontwikkeling van een oude villawijk.
- In het tweede project is nagedacht over de impact van een nieuw openbaar vervoersnetwerk op een belangrijke oostwest-as door de stadsregio Turnhout.

Beide cases spelen zich af in zowel de initiatie- en verkenningfase als in de onderzoeksfase. Beide fasen hebben in elk van de cases ongeveer 6 maanden in beslag genomen. Zoals in het vorige hoofdstuk vermeld, is er in beide cases een belangrijke 'overlap' geweest tussen de initiatie- en de onderzoeksfase. Dit was mogelijk doordat het onderzoeksteam/ontwerpteam reeds op voorhand door het team Stedenbeleid was aangeduid. In de studie is het onderzoek gestart terwijl de intentieovereenkomst nog niet was ondertekend.

4.2 Antwerpen - Edegem

4.2.1 Situering en vraagstelling

Sinds enkele jaren stijgt het bevolkingsaantal in de regio Antwerpen, en dit sneller dan verwacht. Terwijl de prognose van de demografische groei in Vlaanderen ca. + 6% is tegen 2018, wordt in Antwerpen een bevolkingsgroei verwacht van bijna 12% tegen 2018 (dit zijn bijna 56.000 bijkomende inwoners).



Figuur 6: Situering van het projectgebied

De vraag naar nieuwe woningen zal in de toekomst groeien, en dit zal gepaard gaan met de vraag naar allerlei voorzieningen; zoals scholen, sportinfrastructuur, jeugdvoorzieningen maar ook publieke en groene ruimte. Deze bevolkingsgroei moet volgens het Ruimtelijk Structuurplan Vlaanderen voornamelijk in de stedelijke omgevingen worden opgevangen om de versnippering van het Vlaamse landschap verder tegen te gaan.

Er zal op enkele plekken dus verder verdicht moeten worden, maar dit zonder verder aan de beperkte groene ruimte te knabbelen. Hoe en waar dit gaat gebeuren moet nog verder onderzocht worden. De verdichting mag echter in geen geval de woonkwaliteit verminderen.

Edegem heeft een bevolkingsexplosie gekend in de periode na de Tweede Wereldoorlog. Een groot deel van het woningenarsenaal dateert van deze periode. Veel bewoners van deze woningen zijn eerste bewoners. De huizen zijn nog niet grondig gerenoveerd en voldoen dan ook niet aan de hedendaagse comforteisen.

Zowel de nood aan verdichting, door stad Antwerpen ervaren, als de nood aan het moderniseren van woningen, komen samen in de woonwijk Molenveld. Dit is een residentiële woonwijk uit het midden van de vorige eeuw met een vrij lage dichtheid. Veel van de woningen in deze wijk zijn vrij grote, vrijstaande villa's die niet meer binnen de mogelijkheden van jonge gezinnen vallen.

De uitdaging bestaat er in deze wijk in te zoeken naar typologische strategieën en instrumenten om deze woonwijk te verdichten en tegelijkertijd te moderniseren en te verbeteren. Kunnen deze woningen perceel per perceel gerevitaliseerd worden? Is er een andere strategie mogelijk?

4.2.2 Aanpak en proces

Het project is gelopen via 4 korte maar intensieve workshops met één groep van mensen die we de 'plangroep' kunnen noemen. In dit proces is geen klankbordgroep of stuurgroep aan bod gekomen. In de workshops werden de verschillende aspecten van de onderzoeksfase, maar kwamen ook aspecten aan bod die nog behoren tot de initiatiefase: schaal van het project, basismateriaal, scherpstellen van de vraagstelling, detecteren van de urgentie, samenstelling van de werkgroep, mogelijkheden tot draagvlakvorming, opmaak van de intentieovereenkomst.

4.2.3 Rollen en projectorganisatie

Deze case kende enkel een plangroep. Deze werd gevormd door ambtenaren. Voor de stad Antwerpen is dat gezien de schaal van de stad een normale werkwijze en nam de stadsbouwmeester deel aan het proces. In een gemeente zoals Edegem is het normaal dat zowel een ambtenaar als beleidsvoerder aan het proces deelnemen. Ondanks verschillende pogingen zijn we er met alle betrokkenen niet in geslaagd beleidsmensen in het overleg te betrekken.

Er is tijdens het proces niet concreet gesproken over de oprichting van een stuurgroep. Wel zijn verschillende pogingen ondernomen om de plangroep uit te breiden met beleidsmensen.

Het samenstellen van een klankbordgroep of elke bredere draagvlakvorming was voor de gemeente Edegem uitgesloten in deze fase.

Gezien er geen stuurgroep was, is er ook geen voorzitter geweest. Er is niet expliciet sprake geweest van een coördinator of procesbegeleider. De procesbegeleiding lag in deze deels bij de initiator (Wout Baert - Stedenbeleid) in samenwerking met het ontwerpteam.

4.2.4 Instrumenten

4.2.4.1 Basismateriaal

De stad Antwerpen beschikt over heel uitgebreid basismateriaal en kon na enkele dagen een zeer breed spectrum van materiaal aanleveren. Gedurende het proces is ook zonder probleem extra materiaal aangeleverd. De gemeente beschikt zelf over veel minder uitgewerkt basismateriaal. Voor de studie heeft dit echter niet tot problemen geleid, gezien verschillende van de plannen van de stad Antwerpen deels ook het grondgebied van Edegem bevatten.

4.2.4.2 Intentieovereenkomst

Van bij de eerste vergadering hebben we als ontwerpteam gesproken over de opmaak en ondertekening van een intentieovereenkomst. Er was reeds een eerste consensus, gezien de Stad samen met de gemeente een voorstel naar Stedenbeleid (cfr. inleiding) hadden ingediend. Er was dus reeds een akkoord om mee te doen aan deze studie. In de werkgroep was er vrij snel een akkoord over de inhoud van de intentieovereenkomst, maar het door de stad voorgestelde onderzoeksthema bleek gedurende het proces toch moeilijk te liggen bij de gemeente. Elke vorm van draagvlakvorming en communicatie gedurende het proces was daardoor niet toegelaten. Er zijn verschillende pogingen ondernomen om de intentieovereenkomst tot ondertekening te brengen, maar gezien op zeker ogenblik de studie bijna was afgerond, is daar niet verder op aangedrongen. Uiteindelijk is de intentieovereenkomst niet ondertekend geraakt, maar dat heeft weinig invloed gehad op de studie.

4.2.4.3 Overleg[methode]

Er is gebruik gemaakt van de 'periodieke' overlegmethode. Dit wil zeggen dat op een min of meer regelmatige manier workshops worden gehouden met plangroep. In aanvang waren er 3 overlegmomenten voorzien voor het onderzoek. Uiteindelijk zijn er 4 overlegmomenten geweest. Tussentijds is er veel tijd besteed aan informeel overleg dat gebeurde via telefoon en email, zowel tussen de stad en de gemeente alsook met Stedenbeleid.

We vatten de inhoud van de 4 overlegmomenten in onderstaande tabel samen:

Selectie van de pilot case	Hierbij werd de nadruk gelegd op het beter begrijpen van de vraagstelling, de intenties en motivatie en werd gepolst naar het draagvlak vanuit beide gemeenten. In deze eerste werkgroep is reeds naar voor geschoven dat er een intentieovereenkomst zou worden opgemaakt en dat er een werkgroep diende samengesteld te worden waarbij gevraagd werd naar een vertegenwoordiging van ambtenaren en beleidsvoerders.
Opstartvergadering	Eenmaal de case gekozen was, is er vrij snel een startvergadering georganiseerd. Voor deze eerste vergadering was reeds wat basismateriaal verzameld en werd vanuit het studiebureau reeds een site bezoek georganiseerd. Deze vergadering had tot doel de vraagstelling uit te diepen, te verfijnen en te nuanceren, de ambities en knelpunten voor elkeen van de gemeenten afzonderlijk te analyseren en te confronteren met de andere gemeente. In deze vergadering werden tegelijk ook de principes van een intentieovereenkomst vastgelegd.
Analyse en eerste concepten	In de analysefase is veel werk gestoken in het uitklaren en scherpstellen van de vraagstelling en het objectiveren en grondig leren kennen van de DNA van het gebied. De analyse was vrij uitgebreid en omvatte een historische analyse, een ruimtelijke analyse, een mobiliteitsanalyse en een analyse van de geluidskaarten. Na deze plangroep zijn daar nog een demografische analyse aan toegevoegd en een analyse van lokale economie en potenties voor lokale economie. In deze workshop is ook gezocht naar mogelijke concepten die een antwoord konden bieden op de vraagstelling.
Visie, voorstellen en actiepunten	In een vierde vergadering zijn er verschillende concepten en visies onderzocht en gepresenteerd aan de plangroep. De voorstellen waren uitgewerkt door middel van scenario's en werden en speelden op verschillende niveaus: zowel op lokaal niveau per gemeente, op gemeenteoverschrijdend niveau als op interbestuurlijk niveau. Voor elk van de voorstellen werd meegegeven hoe hier in een volgende fase aan verder te werken door middel van actiepunten.

4.2.4.4 Draagvlakvorming en communicatie

Van bij het begin is duidelijk afgesproken dat de resultaten van deze oefening niet verder mochten gecommuniceerd worden dan de plangroep. Er bestond geen mogelijkheid tot individuele bevraging of verruiming van het debat met een klankbordgroep.

Bij aanvang van het onderzoek bestond er geen kaartmateriaal dat de gehele wijk met haar omgeving op verschillende niveaus in kaart bracht. Een belangrijk deel van het onderzoek en een groot deel van de tijd bestond daarom uit het aanmaken van het basismateriaal om de wijk leesbaar en bespreekbaar te maken en de kenmerken van het gebied te objectiveren.

Zowel de stad als de gemeente hadden weinig voeling met het gebied. Er bestonden vage ideeën over de wijk, maar er was geen geobjectiveerde kennis van het gebied. De stad was niet op de

hoogte dat de wijk op haar grondgebied maar over de helft van de densiteit beschikte als op het grondgebied Edegem.



Figuur 7: Synthesebeeld ontwerp onderzoek voor verdichting wijk Elsdonk-Molenveld (MOP)

De gemeente leeft met het idee dat deze wijk geen belangrijke problemen kent en beschikt daarom over geen onderzoeksmateriaal over het gebied.

Het onderzoek heeft geleid tot een genuanceerde vraagstelling, voorstellen en actiepunten. De vraag naar verdichting is geherdefinieerd in verschillende deelvragen: verstedelijken, hiërarchie creëren, diversificatie van het woonpatrimonium, wegwerken van barrières, levenslang wonen, versterken van het DNA van de wijk, duurzame mobiliteit... Verschillende vragen die uiteindelijk kunnen uitmonden in de vraag en voorstellen naar verdichting, maar die via kleinere deelprojecten/voorstellen en sector overschrijdend stapsgewijs leiden tot een duurzame, voor de toekomst voorbereide wijk en versterkt in haar DNA.

De resultaten uit het onderzoek hebben voor de stad en de gemeente zeker bijgedragen tot een beter begrip voor de onderlinge bezorgdheden. Uit het onderzoek blijkt ook dat dit nuttig is gezien in Antwerpen een bevolkingsgroei wordt waargenomen en in Edegem een bevolkingskrimp. Beide zorgen op termijn voor kleinere of grotere problemen die ze niet binnen de grenzen van hun gemeenten kunnen oplossen. Het op elkaar afstemmen van groei en krimp vormt een eerste stap in een betere en duurzamere stedenbouw in stadsregionale samenwerking.

4.2.5 Evaluatie

We hebben gedurende de pilot case steeds opnieuw het proces in vraag gesteld. Zowel intern als door vragen aan de deelnemende partners. Uit deze evaluatie zijn volgende elementen naar voor gekomen.

4.2.5.1 Rollen en projectorganisatie

- *Samenstelling plangroep:* In het volledige proces zijn we (Plangroep, ontwerpteam) er niet in geslaagd beleidsvoerders te betrekken in de werkvergaderingen. Zowel van de ambtenaren uit als vanuit het ontwerpteam en Stedenbeleid zijn er nochtans verschillende pogingen ondernomen.

De beperkte betrokkenheid van beleidsmakers was nadelig voor het proces. Als ontwerpteam geloven we dat de plangroep op zijn minst over een vertegenwoordiging van ambtenaren én beleidsmensen moet beschikken. Anders wordt de oefening herleid tot een ambtelijke oefening die draagvlak mist. Tegelijk mist hierdoor ook een belangrijk element van de procesvorming, met name het informeel bijeenbrengen van beleidsvoerders om over kwesties, uitdagingen te brainstormen, een element dat het vertrouwen moet helpen creëren om samen te werken aan stadsregionale projecten. Dat er geen expliciete stuurgroep heeft bestaan en dat er in deze fase van het project geen klankbordgroep gevormd wordt, is minder essentieel en zorgt niet voor een breekpunt. Het gaat hier immers over het creëren van vertrouwen tussen stad en gemeente, het leren kennen van het gebied en haar potenties, het detecteren van urgentie, het samen bouwen aan een gemeenschappelijke visie. In een latere fase, wanneer beslist wordt om op basis van deze voorstellen projecten uit te werken, zijn deze stappen wel essentieel.

- *Ontwerpteam:* De samenstelling van het ontwerpteam was al bepaald vooraleer de cases werden geselecteerd en bestond uit stedenbouwkundigen en urban designers. Tijdens de analysefase hebben we het ontwerpteam verruimd met knowhow en input van WES (voor wat betreft de thema's demografische evolutie, handel en voorzieningen) en in de conceptuele fase verruimd met de knowhow van Ramon Garcia Bragado (voor wat betreft juridisch financiële mechanismen).

Deze puntsgewijze onderbouwing met experts was belangrijk om een breder en sector overschrijdend inzicht te krijgen op het plangebied en de concepten stevig te kunnen onderbouwen. Gedurende de processen moet daarom voldoende kritische reflectie en flexibiliteit bestaan bij zowel ontwerpteam als opdrachtgever om waar nodig een uitbreiding van het ontwerpteam mogelijk te maken.

4.2.5.2 Instrumenten

- *Intentieovereenkomst:* Deze is gedurende het proces niet ondertekend geraakt door Edegem. We hebben daar gezien de evolutie van het project op zeker ogenblik ook niet verder op gefocust. Anderzijds merken we toch op dat de stedenbouwkundig ambtenaar van Edegem geen problemen heeft ondervonden om het onderzoek vooruit te helpen, om basismateriaalmateriaal aan te leveren en we stellen vast dat er vanuit Edegem steeds actief is meegewerkt op de vergaderingen. De gemeentelijke ambtenaar beschikt in die zin dus over een voldoende mandaat om open en constructief mee te kunnen werken aan het project.

De niet-ondertekening van de intentieovereenkomst kunnen we dus eerder beschouwen als een aarzeling of angst voor het onbekende dan van een weigering door de gemeente. We hebben er daarom ook geen breekpunt van gemaakt en steeds verder gewerkt aan het onderzoek.

- *Basismateriaal:* zoals gezegd, bestond er een duidelijk verschil in de beschikbaarheid en de uitgebreidheid van het basismateriaal tussen stad en gemeente. Er bestond geen gemeenschappelijk basismateriaal en dat moest worden aangemaakt. Daar is in de eerste fase dan ook veel tijd en werk aan besteed.
- *Overlegmethode:* de voorziene 3 overlegmethodes waren onvoldoende om tot gedragen voorstellen te komen. We hebben 1 extra overlegmoment voorzien en via vele informele contactmomenten overleg gepleegd met stad en gemeente, maar in tegenstelling tot de case Turnhout hebben we het aantal overlegmomenten niet sterk uitgebreid, gezien het ontbreken van beleids mensen in de vergadering voor een stuk de waarde van de oefening beperkte, niet zozeer als leerschool voor dit onderzoek, dan wel inhoudelijk voor het project.

Met slechts 1 stap tussen analyse en concept- en visievorming, was er een onvoldoende debat om tot een volwaardig en gedragen resultaat te kunnen komen. Er is geen in situ bezoek geweest met de plangroep, en er was onvoldoende rijpingstijd om tot duidelijke krachtlijnen en voorkeursscenario's te kunnen komen. Als studiebureau hadden we wel enkele pistes in het hoofd,

maar de afstemming heeft meer tijd nodig. We hadden duidelijk de indruk dat na de laatste vergadering er nog heel wat thema's verder konden worden onderzocht en meer gedetailleerd konden worden besproken. We zagen nog een amalgaam aan mogelijkheden om creatief over verdichting na te denken, maar dit vergt de mogelijkheid om met een plangroep van technici én beleidsmensen uit de gemeenten op een regelmatig ritme samen te zitten; dit vergt ook een beduidend hoger budget.

Uit deze case leiden we af dat een minimum van 5 werkvergaderingen (plangroep) en 1 presentatievergadering noodzakelijk is in de onderzoeksfase. Het lijkt ons ook goed om een hoger ritme in te lassen in de werkvergaderingen, dit kan door een frequentie van vergaderingen op 3 à 4 weken te leggen. De materie blijft bij de plangroep fris in het hoofd, er is voldoende mogelijkheid tot bijsturen, en na een periode van ongeveer 6 maanden ligt er een visie en voorstellen op tafel.

Verder hebben we als ontwerpteam verschillende in situ bezoeken ondernomen, maar is er geen in situ bezoek geweest met de werkgroep. Dat is achteraf gezien een must om iedereen een scherp en opgefrist beeld te verschaffen over het besproken gebied.

Minimum aantal werkvergaderingen voor een eerste ontwerpend onderzoek bij stadsregionale samenwerking op basis van de case Edegem:

1. opstartvergadering: verzamelen basismateriaal, bespreking van de vraagstelling, bespreking plan van aanpak en in situ bezoek met plangroep en idealiter de stuurgroep (bij voorkeur 1 volledige dag)
 2. bespreking basismateriaal, eerste analyse, nuancering en fijn stellen van de vraagstelling
 3. voorstelling definitieve versie van de analyse en bespreking eerste visieschets en concepten
 4. bespreking visieschets, concepten en scenario's
 5. bespreking visie en voorkeursscenario
 6. presentatie voorstellen en actiepunten aan de stuurgroep
- Draagvlakvorming en communicatie: In deze fase van het proces was een brede participatie niet toegelaten. Voor een stuk omwille van de verkiezingen, maar ook omdat de gemeente niet echt problemen zag in deze wijk.

Gesprekken met bewoners, bewonersverenigingen, scholen, ... werden door de gemeente in deze fase niet toegelaten. We hebben hier geen breekpunt van gemaakt en hebben gemerkt dat het in eerste instantie belangrijk is onderling begrip te creëren tussen stad en gemeente, basismateriaal aan te maken, de vraagstelling te nuanceren en scherp te stellen en scenario's af te toetsen. Deze stappen zijn essentieel en misschien zelf het huiswerk dat eerst intern moet gemaakt worden vooraleer in een stadsregionaal samenwerkingsverband. Wat in deze fase wel essentieel lijkt en een belangrijk element in draagvlakvorming moet zijn, en in deze case ontbrak, is het debat tussen beleid en ambtenaren van de stad en gemeente samen.

In situ bezoek met de plangroep/stuurgroep is een vorm van draagvlakvorming waar we veel belang aan hechten. Als ontwerpbureau is het evident dat je meerdere malen gedurende het

proces ter plekke gaat kijken naar de site. Maar even belangrijk is het op zijn minst 1 keer en dit bij de opstart om samen met de plangroep en liefst zelf de stuurgroep een bezoek te brengen aan de site. Het is een eerste stap tot objectivering van de kennis over het gebied.

4.2.5.3 Bijzonder aandachtspunt - rol van Vlaanderen

Zonder de financiële steun van Stedenbeleid had deze oefening niet plaatsgevonden. Voor wat Edegem betreft, wordt dit op verschillende manieren bevestigd. Edegem zag geen 'urgente' problemen in deze wijk. De gemeentelijk ambtenaar heeft ook duidelijk bevestigd dat zij met de beperkte middelen en personeel duidelijk prioriteiten moet stellen en gezien dit project geen urgent project is, daar maar weinig tijd in kan investeren.

Misschien moeten we daaruit leren dat een minimaal engagement (bereidheid tot inzet personen en financiële middelen) vanuit de gemeenten moet overwogen worden om tot bruikbare en gedragen resultaten te kunnen leiden.

Het onderzoek heeft ook aangetoond dat er nieuwe instrumenten nodig zullen zijn, willen we binnen een aanvaardbare termijn verandering teweegbrengen in een bestaand weefsel om te voldoen aan de bevolkingsprognoses in een stad of gemeente. Vlaanderen kan daarin een belangrijke rol spelen.

4.2.5.4 Eindconclusie

Veel in deze case toont ook aan dat de onderzoeksfase in stadsregionale samenwerking van steden en gemeenten zonder ervaring best niet te zwaar is. Het lijkt zinvol een eerste ontwerpend onderzoek te beperken tot een relatief korte periode (6-tal maanden ("ritme en dynamiek"), met een beperkt budget (bv onder de 67.000 euro), met een beperkte financiële inbreng van stad en gemeente in functie van hun capaciteiten of in gelijke delen en met een financiële aanmoediging van Vlaanderen.

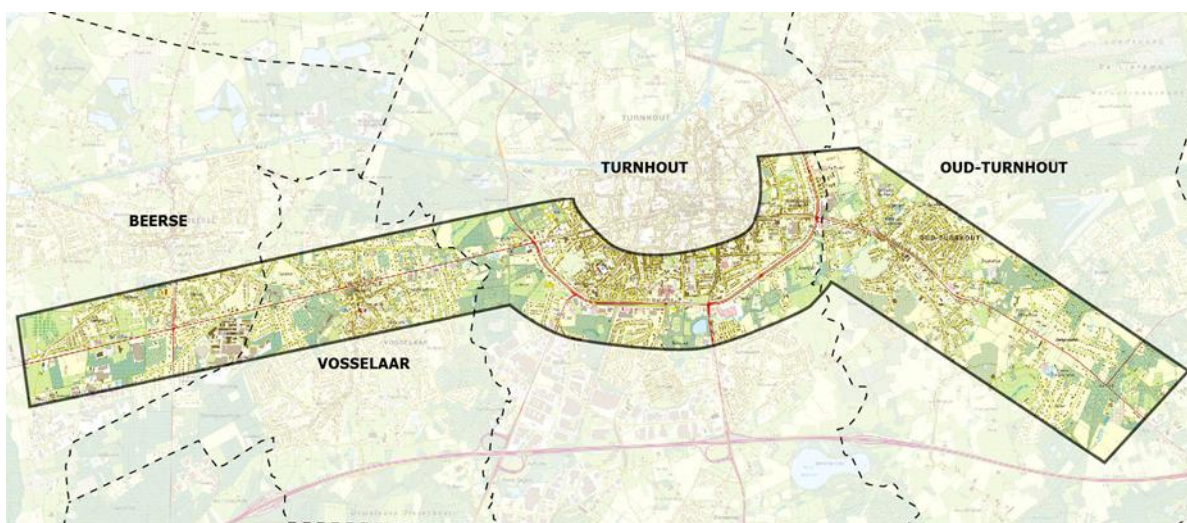
Er moet onderzocht worden hoe ook de initiatie- en verkenningsfase zo kort mogelijk kan gehouden worden. Essentieel daarbij is dat de opdracht van het ontwerpteam open blijft en geleidelijk aan gedurende het onderzoek door de plangroep wordt opgebouwd. Dit zorgt voor een snelle aanstelling van het ontwerpteam. In functie van het project worden dan ad hoc experts aangesteld (bv via onderhandse aanneming). De intentieovereenkomst wordt best heel kort gehouden en beperkt zich zo veel als mogelijk tot weinig discussieerbare elementen (zoals een situering van het onderzoek, de timing, het budget en de verdeelsleutel, afspraken rond communicatie, samenstelling van de plangroep, eerste schets van het onderzoeksgebied, taak en rol van het ontwerpteam).

4.3 Turnhout

4.3.1 Situering en vraagstelling

De stadsregionale samenwerking in Turnhout bestaat sinds eind 1999 en is binnen Vlaanderen een vrij unieke formule. Ondanks deze traditie, is de samenwerking tussen de stad Turnhout en de omliggende gemeenten Beerse, Oud-Turnhout en Vosselaar niet "verworven". Op het moment dat strategische afwegingen moeten worden gemaakt of herverdelingsvraagstukken aan de orde zijn, stoot het samenwerkingsverband op de grenzen van de vrijwilligheid. De stadsregio wil deze pilootstudie aangrijpen om een belangrijke verdiepingsslag te maken, meer bepaald op het domein „mobiliteit“.

Het thema mobiliteit is niet toevallig gekozen. Mobiliteit is een van de vier werkingsterreinen van de stadsregio, naast wonen, milieu en sociale economie. Recent werd een tweede intergemeentelijk mobiliteitsplan gerealiseerd op het niveau van de stadsregio. Ondanks dit gemeenschappelijk kader, is er aarzeling om gezamenlijk een aantal bovenlokale mobiliteitsprojecten aan te pakken. Nochtans dringen initiatieven zich op. Uit een analyse van de geplande ontwikkelingen in de Noorderkempen blijkt bijvoorbeeld dat het wegverkeer met 9% zal toenemen tegen 2020. Gezien de centrale ligging van de stadsregio, zullen de vier betrokken gemeenten een deel van deze taakstelling realiseren.



Figuur 8: Situering van het projectgebied

De gemeenten beschouwen de methodiek van het ontwerpend onderzoek als een zeer geschikt instrument om de meerwaarde te expliciteren van een gemeenschappelijke aanpak van het mobiliteitsvraagstuk. De methodiek van het ontwerpend onderzoek zou op een concrete en visuele manier de win-win kunnen in beeld brengen voor alle gemeenten van de stadsregio. Daarnaast biedt het proces van het ontwerpend onderzoek ook de mogelijkheid om actoren samen te laten reflecteren over een bepaalde problematiek en ontstaat doorheen het proces een beter begrip en een grotere bereidheid om de dingen samen aan te pakken. Gezien deze pilootstudie van de

Vlaamse overheid de kans biedt om zo'n ontwerpend onderzoek uit te voeren, zijn de gemeenten van de stadsregio bijzonder gemotiveerd om zich kandidaat te stellen.

In de Streefbeeldstudie N12-R13-N18 is de creatie van oostwest openbaar vervoer in de stadsregio voorzien. Wat zijn de ontwerpkeuzes, met de gewenste uitvoeringsstappen en de aanpassingen aan de ruimtelijke inrichting en structuur langsheen die as?

4.3.2 Aanpak en proces

Het project is gelopen via 8 planvergaderingen, 1 dag van focusgesprekken met de stad en gemeenten en een in site workshopweek. Het project is afgerond met een eindpresentatie aan de raad van bestuur van de stadsregio. Naast de stad en gemeenten zijn ook andere stakeholders (Vlaamse overheid en Jansen farmaceutica) via focusgesprekken betrokken in het proces. De planvergaderingen hebben zich geconcentreerd op het verzamelen en opmaken van basismateriaal en op de voorbereiding van de workshopweek. Een eerste analyse van de site en de scherpstelling van de vraagstelling zijn gebeurd voorafgaand aan de workshop. Tijdens de workshop is de analyse verfijnd en verder besproken en is gewerkt aan visie- en conceptvorming vanuit een continue wisselwerking tussen systeemniveau, lokale integratie en detailniveau. Tijdens de workshopweek zijn er 3 intensieve workshops geweest met de stad en gemeenten. De derde toonde het eindresultaat van de workshopweek.

4.3.3 Rollen

- *Stuurgroep:* In de stuurgroep zijn vertegenwoordigd: de bestuurders van de stadsregio en de coördinator van de stadsregio. De stuurgroep wordt voorgezeten door de voorzitter van de stadsregio.
Gedurende de loop van het proces werd één stuurgroep vergadering voorzien. Dit kon gebeuren op het einde van de workshopsessie, of indien dit geschikter wordt geacht door de stuurgroep, bij de presentatie van het eindrapport een tweetal maanden na de workshop. Uiteindelijk is dit een tweetal maanden na de workshopweek gebeurd.
- *Plangroep/projectteam:* In functie van de inhoudelijke opvolging en bijsturing van het ontwerpend onderzoek werd een projectteam samengesteld met ambtenaren en schepenen ruimtelijke ordening en mobiliteit uit de stad en de gemeenten, de coördinator van de stadsregio en het ontwerpteam. De coördinator van de stadsregio was ook de coördinator van de plangroep.
- *Ontwerpteam:* Het ontwerpteam bestond uit 2 senior ontwerpers en 2 junior ontwerpers gedurende de voorbereidende fase en een team van 7 personen tijdens de workshopweek: 4 senior designers en 3 junior ontwerpers. In de intentieovereenkomst werd afgesproken dat het ontwerpteam terugkoppelt met de coördinator van Stedenbeleid en de coördinator van de stadsregio (officiële opdrachtgevers) en dat ze voor de inhoudelijke aspecten terugkoppelt met de plangroep en de aangestelde personen van de betrokken gemeenten.

4.3.4 Instrumenten

4.3.4.1 Intentieovereenkomst

Eens er consensus bestond tussen het ontwerpteam en de stad en gemeenten over de aanpak van het ontwerpend onderzoek, is de intentieovereenkomst in minder dan een maand geschreven en goedgekeurd. De stadsregio beschikt over een eigen structuur met een raad van bestuur en dat vergemakkelijkt het proces om tot een overeenkomst te komen. Bovendien was er reeds een goedgekeurd akkoord op niveau van de stadsregio naar aanleiding van het toesturen van pilot cases aan stedenbeleid (cfr inleiding), waardoor het ondertekenen van de intentieovereenkomst een formaliteit is gebleken.

De intentieovereenkomst beschrijft kort de volgende aspecten: partijen, doelstelling, context, projectgebied, voorafgaand onderzoek en lopende strategische projecten, fasering en aanpak, stuurgroep, plangroep/projectteam, ontwerpteam, budget, timing, communicatie.

Vanaf de eerste werkvergadering is gesproken over de intentieovereenkomst en zijn de verschillende punten die in de intentieovereenkomst moeten zitten aangehaald. In het begin is er veel energie gestoken in het scherpstellen van de doelstelling, maar uiteindelijk is dit in de intentieovereenkomst vrij open beschreven in de finale versie.

4.3.4.2 Basismateriaal

Er was bij het begin geen basismateriaal beschikbaar op het niveau van de stadsregio. De stadsregio beschikt niet over kaartmateriaal om ontwerpend onderzoek te starten. Er gaat over dit thema al enkele jaren een debat in de stadsregio, maar er was nog geen consensus over de aanmaak van gemeenschappelijk basismateriaal.

De eerste fase van het onderzoeksproces (5-tal werkvergaderingen) zijn gedomineerd geweest door dit thema.

4.3.4.3 Overleg(methode)

In de case oostwest-as stadsregio Turnhout zijn er verschillende werkvergaderingen geweest. Oorspronkelijk waren 3 werkvergaderingen gepland. Het proces heeft aangetoond dat er veel meer nodig zouden zijn en heeft ook aangetoond dat de workshop op zeker ogenblik noodzakelijk was om bijtijds te kunnen afronden.

1. selectie pilot case: In deze vergadering is nagegaan over welke voorafgaande studies de stadsregio's beschikt en hoe concreet het voorgestelde project is. Uit deze vergadering is met de werkgroep de keuze van de oostwest openbaar vervoersas bevestigd.
2. startvergadering (april); Eind maart is een eerste startvergadering gehouden, maar daar was uiteindelijk maar net de helft van de werkgroep aanwezig, waardoor deze

vergadering in april opnieuw is bijeengeroepen. Intussen werd samen met de projectcoördinator van de stadsregio en een ambtenaar van de stad Turnhout gezocht naar het noodzakelijke basismateriaal.

In de 2e startvergadering is verder met fotomateriaal en een ruw plan van de stadsregio de oostwest-as als systeem en de oostwest-as specifiek per gemeente besproken, om op die manier inzicht te krijgen hoe elke gemeente ten opzichte van de oostwest as staat en wat de betekenis ervan is op het functioneren van de gemeente. Er is toen een eerste keer voorgesteld om het onderzoek te voeren via projectzones en van daaruit elementen te filteren die voor de as op zijn geheel van toepassing zijn.

3. Planvergadering alle gemeenten (mei): Deze vergadering is vanwege het uitblijven van basismateriaal specifiek over dit thema gegaan. Het ontwerpteam heeft daartoe in overleg met Stedenbeleid en de coördinator van de stadsregio voorafgaand overleg gepleegd. Dit was in zekere zin een crisisvergadering, een vergadering waarbij aanzet is gegeven om het optionele budget van de stadsregio naar voor te schuiven voor het aanmaken van dit basismateriaal.
4. planvergadering alle gemeenten (juni): Op deze vergadering is de intentieovereenkomst besproken, zijn er voorstellen geformuleerd om budgetten van de stadsregio naar voor te schuiven voor het aanmaak van gemeenschappelijk basismateriaal en is het voorstel gelanceerd om deze pilot case aan te pakken via de workshopmethodiek.
5. goedkeuring intentieovereenkomst: (eind juni). De raad van bestuur van de stadsregio keurt de intentieovereenkomst goed en stelt ook het extra voorziene budget ter beschikking van het onderzoek, mits akkoord binnen de plangroep over de besteding van het extra budget.
6. planvergadering alle gemeenten (juli): Gezien er binnen de Plangroep geen consensus bestaat voor de aanmaak van basismateriaal en dit mogelijks tot teveel discussie zou leiden, wordt er vanuit het ontwerpteam besloten heeft het vraagstuk over een andere boeg te gooien en de druk af te houden van dit thema. Er wordt afgesproken dat slechts het minimum basismateriaal wordt opgemaakt.

Er worden opnieuw en net zoals in de 2e startvergadering concrete ontwerpzones naar voor geschoven maar nu binnen het territorium van elke gemeente, waarmee betrokkenheid wordt nagestreefd en elke gemeente vanuit zijn ervaring betekenis kan geven aan de oostwest openbaar vervoersas.

Deze piste lijkt te werken en uit de vergadering vloeit voort dat we het onderzoek zullen focussen op 4 projectzones. Na de vergadering waren er nog een 7-tal mogelijke projectzones.

Op de vergadering worden de eerste praktische afspraken gemaakt voor de workshop. (Lokatie, overnachting, gemengde vergaderingen, uit te nodigen sleutelfiguren)

7. individuele werkvergadering per gemeente (augustus): In de maanden juli en augustus kan het ontwerpteam voor het eerst echt aan de slag gaan. Het verzamelde materiaal wordt gestructureerd en aangemaakt, er worden thematische plannen opgemaakt van het totaalgebied en de deelgebieden op schaal 1/5000 en 1/1000. Er worden snedes aangemaakt, er worden fotoreportages gemaakt, voorgaande studies worden

bestudeerd. De afzonderlijke vergaderingen met de gemeenten blijken zeer nuttig. De gesprekken leiden tot concrete projectzones en eerste onderzoeksvragen per deelzone. In een aantal gemeenten is er een grote aanwezigheid van ambtenaren en beleidsmensen, in andere gemeenten is de groep veel beperkter, maar we voelen overal een drive en interesse ontstaan voor de workshop.

De volgende sites werden gekozen:

- De site op de N12 voor Jansen Farmaceutica (Beerse)
- De site op de N12 ter hoogte van het centrum van Vosselaar (Vosselaar)
- Het kruispunt van de N12 met de N18 (Turnhout)
- de centrumdoortocht door Oud-Turnhout (Oud-Turnhout)

8. laatste voorbereidende werkvergadering (september): in dit projectbezoek vindt nog een site bezoek plaats, hebben we een vergadering met de nieuwe projectcoördinator Marc Boeckx en met Hugo Meeus (ambtenaar stad Turnhout) die het project inhoudelijk begeleidt. We toetsen de eerste werkhypotheses voor de workshop af en maken de laatste afspraken met betrekking tot de workshop.

9. Workshop:

	Maandag	Dinsdag	woensdag	donderdag	vrijdag
Ochtend	Installatie team	Interne workshop/ individuele gesprekken met AWV/De LIJN/MOW	Interne workshop	Interne workshop	Interne workshop
Namiddag middag	12u : vergadering met alle gemeenten samen: ambtenaren en enkele beleidsmensen	Interne workshop/ individuele gesprekken met Jansen Farmaceutica/ de provincie Antwerpen	Interne workshop 16 u : overlegmoment met alle gemeenten samen: Ambtenaren en Enkele beleidsmensen	12u : vergadering met alle gemeenten samen: ambtenaren en enkele beleidsmensen	14 h: presentatie van de resultaten van de workshop aan alle gemeenten samen Ambtenaren, beleidsmensen en de 4 burgemeesters zijn aanwezig.
Avond	Interne workshop	Interne workshop		Interne workshop	

Tabel 3: Schematische weergave van de workshop

10. na de workshop worden op basis van de reacties in de presentatievergaderingen enkele bijstellingen gemaakt.
11. eind november: presentatie van de workshop aan de stadsregio Turnhout.

4.3.4.4 Draagvlakvorming en communicatie

- **Stuurgroep/voorzitter:** Gezien de stadsregio Turnhout over eigen bestuur beschikt, was het logisch dat de voorzitter van de dit bestuur ook voorzitter zou worden van de stuurgroep. De stuurgroep is niet formeel opgenomen in de intentieovereenkomst, maar bestaat uit de schepenen en burgemeesters die zetelen in het bestuur van de stadsregio.
- **Plangroep/coördinator:** De coördinator of procesbegeleider van het project werd hier deels uitgevoerd door de coördinator van de stadregio en deels door een ambtenaar van de stad Turnhout (Hugo Meeus). Deze gecombineerde rol was het gevolg van enkele wisselingen in het coördinatorschap van de stadsregio gedurende de periode van het onderzoek. Hugo Meeus moest daarbij de inhoudelijke continuïteit van het proces garanderen.

De Plangroep werd samengesteld uit ambtenaren en beleidsvoerders van zowel ruimtelijke ordening als mobiliteit. Er was in het algemeen een grote aanwezigheid van zowel ambtenaren als schepenen. Een van de schepenen zetelt daarbij in de raad van bestuur van de stadsregio.

- **Klankbordgroep/focusgesprekken:** In het proces zijn naast de stad en de gemeenten ook ambtenaren van hogere overheden en de mobiliteitsdeskundige van Jansen Farmaceutica betrokken. Zij hebben vanuit hun kennis met de as N12/R13/N18 hun visie gegeven over het projectgebied en informatie aangeleverd om een genuanceerd beeld te krijgen over deze as. Ze zijn betrokken geweest in de voorbereiding van de workshop via telefoon en mail en tijdens de workshop is 1 dag besteed aan afzonderlijke focusgesprekken met elkeen van deze partners: AWV, MOW, De Lijn, Provincie Antwerpen, mobiliteitsdeskundige Jansen Farmaceutica Beerse.



Foto 1: Beeld van de workshopsetting

4.3.4.5 Resultaten van het onderzoek

- **Basismateriaal:** Hoewel de stadsregio reeds 10 jaar bestaat, beschikt ze niet over basismateriaal om ontwerpend onderzoek te verrichten op schaal van de stadsregio. Tijdens de studie is een voorstel gedaan om basismateriaal op te maken voor de stadsregio, maar daar is uiteindelijk binnen de scope van dit project geen draagvlak voor gevonden. Het ontwerpteam heeft zich daarom beperkt tot het aanmaken van materiaal strikt noodzakelijk voor de studie. Het thema basismateriaal is een thema dat reeds jaren ter discussie staat in de stadsregio. Het proces heeft wel duidelijk gemaakt dat een investering in basismateriaal absoluut noodzakelijk is. Het is ook duidelijk dat hier een steun in de rug nodig is van buiten de stadsregio om dit op korte termijn te verwezenlijken.

Gedurende het proces is het duidelijk geworden dat de gewone overlegmethode niet op tijd zou hebben geleid tot resultaten. Er was immers veel tijd verloren gegaan aan het verzamelen en het debat aangaande basismateriaal. Daarom hebben we als ontwerpteam op een zeker ogenblik voorgesteld om een workshopweek te organiseren. De workshopweek heeft ervoor gezorgd dat we binnen de afgesproken timing tot een resultaat zijn gekomen. De workshopweek heeft ook aangetoond dat het dynamiek en enthousiasme kan teweegbrengen bij de stad en gemeenten voor ontwerpend onderzoek in stadsregionale samenwerking.

In dit ontwerpend onderzoek is na grondig overleg gefocust op 4 deelzones in elk van de gemeenten van de stadsregio gelegen langsheen het door de stadsregio gedefinieerde onderzoekstraject van de N12/R13/N18.

Het ontwerpend onderzoek hebben we in samenspraak met de besturen in scope beperkt. De oefening bestond erin om via oplossingen vanuit de plek, samen met de gemeenten elementen te distilleren die het debat met betrekking tot de mobiliteit met de hogere overheden en overheidsbedrijven moet helpen voeden. Per projectzone is bovendien getracht om deelprojecten te creëren die elk via hun eigen logica kunnen bijdragen aan het geheel. Op deze manier creëren we kleine haalbare projecten die op 'korte' termijn tot positieve resultaten kunnen leiden en een betere stadsregionale samenwerking kunnen bevorderen.

- **Inhoudelijke resultaten:**

A. Op lokaal niveau:

Deelzone Oud Turnhout(doortocht door het centrum): het verhaal van de doortocht door Oud-Turnhout valt moeilijker dan de andere deelzones in relatie te brengen met de het stadsregionaal verhaal. Het is belangrijk dat Oud-Turnhout een oplossing vindt voor de doortocht door haar centrum, gezien het centrum dagelijks wordt geplaagd door lange files. Dit heeft vanzelfsprekend negatieve gevolgen op de bereikbaarheid van Oud-Turnhout, maar ook van Turnhout komende vanuit Mol en Retie. Maar de conclusie is dat met het oplossen van het mobiliteitsprobleem in de kern van Oud-Turnhout het mobiliteitsprobleem op de N18 niet wordt opgelost.

Beerse (zone Jansen Farmaceutica): Voor Beerse is duidelijk naar voor gekomen dat er meerwaarde te halen valt uiteen stadsregionale samenwerking voor de zone Jansen

Farmaceutica met de betrokken partijen: de stadsregio, de gemeente, AWV, De Lijn en Jansen farmaceutica.

1. voor Jansen Farmaceutica omdat de modal split zeer laag is en ze met een betere samenwerking het aantal parkeerplaatsen zou kunnen beperken of bij uitbreiding gelijk houden.
2. voor de gemeente, omdat ze met een infrastructurele ingreep en enkele verordeningen een gestructureerd antwoord kan geven op de vraag naar grootschalige kleinhandel
3. voor AWV en De Lijn, omdat ze met een betere samenwerking een efficiëntere doorstroming ter hoogte van Jansen Farmaceutica kunnen bekomen, een status qua van het aantal voertuigen op de N12 en een hoger gebruik van het openbaar vervoer kunnen bewerkstelligen.

Vosselaar (zone Mariapark): Voor Vosselaar is duidelijk naar voor gekomen dat er meerwaarde te rapen valt voor de stadsregio, de gemeente zelf, de Lijn en voor AWV/MOW.

1. voor de gemeente omdat ze dat stuk van de N12 als een deel van haar centrum kan gaan profileren: betere dwarsverbindingen, een samenhangend geheel (opentrekken park) en een duidelijke poort op de N12.
2. voor de Lijn omdat er een duidelijk zichtbare hub ontstaat (fiets-bus en bus-bus) overstap van het openbaar vervoer wordt gecreëerd
3. voor AWV omdat ze een structurele oplossing krijgt voor gevaarlijke oversteken en dit geen hinder hoeft te betekenen voor de doorstroming

Turnhout (kruispunt N12/R13) voor Turnhout valt de meerwaarde voor een stuk te rapen op de projectzone zelf

1. de maatregelen zoeken om de doorstroming van de bus en van het fietsverkeer van en naar de stad over de N12 te bevorderen en deze enkel maar ten goede kan komen van een betere leefbaarheid van de stad.
2. Er worden maatregelen gezocht om de beeldkwaliteit langsheen de N12 bij het binnenrijden van Turnhout te verbeteren en dit kruispunt hierdoor een duidelijke poort tot de stad te maken.
3. Er wordt gekeken naar het efficiënter inzetten van beschikbare gronden die nu vaak als restructies de beeldkwaliteit van de omgeving en de stedelijkheid van het gebied ondergraven.

B Op systeemniveau:

Uit de oefening zijn verschillende conclusies getrokken die op systeemniveau een rol kunnen spelen in verdere onderzoeken en projecten met betrekking tot de N12/R13/N18:

- Met betrekking tot de oversteekbaarheid voor voetgangers en fietsers

- Met betrekking tot het groen karakter
- Met betrekking tot de linkshalfbewegingen
- Met betrekking tot de maximale snelheid

Beperkingen van het onderzoek:

Op systeemniveau is in deze oefening niet onderzocht of de tram een interessant openbaar vervoersmiddel is voor de N12/R13/N18. Zo zijn er debatten gaande met betrekking tot een nieuw station Zuid, de voorkeur om het openbaar vervoer door het centrum te behouden, etc. Een ontwerpend onderzoek op dit niveau dringt zich op, gezien projecten zoals het Stedelijk Plateau programma's krijgen toebedeeld waarover nog verder onderzoek dient te gebeuren.

Op systeemniveau is niet onderzocht of er beter gekozen wordt voor een tram of een snelbus of welk ander openbaar vervoer dan ook. Op systeemniveau is ook niet expliciet onderzocht wat de implicatie van een tram in eigen bedding op het functioneren van de N12/R13/N18.

Uit de oefening zijn verschillende aanzetten gegeven naar verdere samenwerking. Daarbij is onderscheid gemaakt in types samenwerking. Samenwerking louter op het niveau van 2 gemeenten (verordeningen, thematische RUP's, etc.) en tussen meerdere gemeenten in samenwerking met AWW/MOW/De Lijn en Jansen Farmaceutica. Vanuit de studie denken we dat er een duidelijke taakstelling ligt bij de stadsregio om deze projecten te trekken en onderling op elkaar af te stemmen.

De nadruk ligt daarbij op kleine en haalbare projecten waaruit de voordelen van stadsregionale samenwerking relatief snel tot resultaat leidt.

4.3.5 Evaluatie

4.3.5.1 Rollen

- Plangroep: Van bij het begin was er een grote opkomst van ambtenaren (stedenbouw en mobiliteit) en waren ook enkele schepenen op de vergadering aanwezig. Een van de aanwezige schepenen zetelt daarbij in de raad van bestuur van de stadsregio, waardoor onmiddellijke terugkoppeling bestond naar dit orgaan. Naast de verschillende gemeenten was ook de coördinator van de stadsregio steeds aanwezig. Verder zijn alle burgemeesters minstens 1 keer op de vergadering aanwezig geweest. De eindpresentatie van de workshop was een presentatie naar een uitgebreide plangroep. Ze bestond uit mensen van de plangroep en alle burgemeesters.
- De stuurgroep hebben we als ontwerpteam enkel gezien op de eindpresentatie van het project.
- Ontwerpteam: Het ontwerpteam bestond uit 4 senior ontwerpers, 2 junior ontwerpers en 1 tekenaar.

Voor de workshop hebben we nog sterk overwogen om Miquel Sodupe Roure of een specialist in openbaar vervoer te betrekken, maar de extra beschikbare budgetten waren daartoe niet tijds beschikbaar.

Achteraf gezien had de samenstelling van de equipe meer multidisciplinair kunnen zijn. Dit had tot extra inzichten kunnen leiden op systeemniveau. Op vragen over het type openbaar vervoersysteem, de logica waarbinnen een tram het best functioneert, de financiële impact van een tram in relatie tot de efficiëntie zijn in deze oefening geen antwoorden gegeven.

De ideale samenstelling voor dit specifiek ontwerpend onderzoek had bestaan uit:

- 2/3 senior urban designers
- 1 senior openbaar vervoerexpert (openbaar vervoerstrategie)
- 1 mobiliteitsexpert (modellering)
- 2 junior ontwerpers
- 1 tekenaar (autoCAD MAP-expert)

4.3.5.2 Instrumenten

- **Intentieovereenkomst:** De stadsregio heeft reeds haar pluimen verdiend. In die zin hebben ze ervaring met het opstellen van intentieovereenkomsten. Gezien er reeds een akkoord was met betrekking tot het onderwerp van de case die als voorstel werd ingediend naar Stedenbeleid, was het opmaken en goedkeuren van de intentieovereenkomst slechts een formaliteit.
- **Basismateriaal:** Al snel werd vastgesteld dat het basismateriaal niet zomaar voorhanden was. Er bestond bij elke gemeente een ander idee over wat basismateriaal inhoudt. Bovendien was het niet duidelijk dat het gaat over bestaande informatie - overal verspreid - die softwarematig met elkaar moet samengebracht worden tot een samenhangend en leesbaar geheel.
De stad beschikt over heel wat basisgegevens, de buurgemeenten beschikken over heel weinig digitaal basismateriaal. Op stadsregionaal niveau is er geen ruimtelijk basismateriaal ter beschikking.
De zoektocht naar deze gegevens en wie ze kon aanleveren heeft veel tijd gevraagd en het proces in belangrijke mate vertraagd.
Basismateriaal is essentieel in het creëren van stadsregionale samenwerking. Het toont het DNA van de gemeenten, het toont hun onderlinge relatie, het toont in belangrijke mate lacunes, sterktes, potenties.
Het ontbreken van basismateriaal op niveau van de stadsregio is een belangrijke handicap gebleken voor ontwerpend onderzoek.
- **Overlegmethode:** Het overleg bestond uit een combinatie van periodiek overleg (+/- elke maand) en een workshop. De workshopmethode was oorspronkelijk niet voorzien. Ze is om 2 redenen naar voor geschoven:
 - door ontbreken van basismateriaal was veel tijd verloren gegaan en moesten we dus op korte termijn een groot deel van het werk inhalen.
 - vanuit de voorbeeldprojecten waren we geïntrigeerd door het workshopmodel dat door de KULeuven in de stadsregio Kortrijk in opdracht en samenwerking met Leiedal was uitgeprobeerd. Verder hadden we in Barcelona Regional zelf ook een workshopmethode toegepast op het Internationaal Convention Center Barcelona in samenwerking met ULI

(Urban Land Institute, Washington) en had dit daar tot succes geleid en tot een belangrijke stap voorwaarts geleid in de draagvlakvorming voor dit belangrijke stadsproject.

Het voordeel dat we hebben kunnen ervaren van de workshopweek is dat het proces in de voorbereiding groeit naar een climax. Voorstanders of sceptici, iedereen is wel benieuwd welk resultaat de workshop zal teweegbrengen. In de maand en een half voor de workshop hebben we via de werkvergaderingen, maar ook via andere kanalen (e-mails en extra informatie dat ons werd toegezonden vanuit de betrokken gemeenten) een groeiende interesse kunnen waarnemen voor het initiatief.

Op de workshop zelf waren in de plangroep eerst enkel dezelfde mensen aanwezig als in de voorbereidende werkgroepen, maar naarmate de eindpresentatie naderde voelden we dat de druk van de burgemeesters om aanwezig te zijn sterk was gegroeid, in die mate zelf dat er beetje werd gestreden om wie eerst aan beurt kon komen.

Wat dat betreft heeft de workshop als methodiek het voordeel dat het op zeker ogenblik de kracht heeft om mensen in een verhaal mee te sleuren. Een mini-evenement waar je moeilijk afwezig kan blijven. Dezelfde sfeer en dezelfde dynamiek hebben we kunnen ervaren met de workshop in samenwerking met de ULI (panel session Urban land Institute, Washington) in Barcelona.

Gedurende dit proces zijn veel meer werkvergaderingen gehouden dan oorspronkelijk gepland. Oorspronkelijk waren 3 vergaderingen gepland. Dat heeft ertoe geleid dat dit ontwerpend onderzoek ook de tijd heeft gehad om te rijpen, zich aan te passen en te groeien - wat noodzakelijk was, gezien we gedurende het proces geconfronteerd zijn geweest met een belangrijk obstakel betreffende het ontbreken van adequaat basismateriaal. Dit euvel kon bovendien binnen het bereik van deze oefening en de bestaande budgetten niet zomaar worden opgelost. Het heeft enkele vergaderingen gevergd, zowel voor het ontwerp bureau als voor de opdrachtgevende besturen om te zien hoe hiermee (gebrek basismateriaal) verder te gaan.

- verbetering workshoporganisatie: De workshop is gestart op maandagochtend en is geëindigd op vrijdagmiddag om 17h.

Als verbeteringen voor de workshopmethode stellen we voor om de workshop te laten starten op zondagavond met de installatie van het team.

Op maandagvoormiddag ontstaat daardoor tijd om een workshop te houden met de opdrachtgevende besturen (stuurgroep) en in de namiddag met dezelfde mensen een bezoek in situ te organiseren.

Op dag 2 (dinsdag) zouden 2 senior ontwerpers/experts zich moeten concentreren op de focus gesprekken en 2 senior ontwerpers zich samen met het junior team moeten kunnen bezighouden met het ontwerpend onderzoek.

Voor het overige denken we dat het gebruikte organisatieschema goed in elkaar stak.

- draagvlakvorming en communicatie: De draagvlakvorming werd gegarandeerd door de aanwezigheid van ambtenaren en beleidsvoerders in alle werkgroepen. Er is bovendien tijd uitgetrokken om alle gemeenten apart te gaan spreken en hen zo maximaal te betrekken in het proces. Naar externe stakeholders hebben we de mogelijkheid gehad en zijn we door de stadsregio en de gemeenten ondersteund om AWW, MOW, De Lijn, de Provincie Antwerpen en Jansen Farmaceutica uit te nodigen voor focusgesprekken, gezien dit partners waren die

betrokken zijn in projecten en studies die direct impact hebben op het project. Dit was belangrijk om de werkhypotheses te staven en een genuanceerd beeld te krijgen over de openbaar vervoersas en de deelzones. Via deze partners zijn we er ook in geslaagd om extra basismateriaal, analysemateriaal en monitoring te verzamelen.

4.3.5.3 Bijkomende aandachtspunten/attitudes

- flexibele opstelling: Zowel Stedenbeleid alsook de stadsregio en het ontwerpteam hebben zich flexibel opgesteld. Zo heeft de stadsregio zich bereid gesteld om extra voorziene budgetten voor een uitbreiding van de oefening te verschuiven naar de beginfase van het project en heeft Stedenbeleid zich bereid getoond om extra budgetten vrij te maken om de case inhoudelijk voldoende te kunnen onderzoeken. Het ontwerpteam heeft zich aangepast aan de steeds wijzigende condities waarin moest gewerkt worden.

Interessant hieraan is dat - achteraf gezien - het flexibel omspringen met een opdracht eigen is aan en inherent deel uitmaakt van de processen in deze fase van stadsregionaal ontwerpend onderzoek.

Er bestaat immers geen concrete vraagstelling, er is weinig of geen kennis van het aanwezige materiaal. Er is geen concreet zicht op de nodige onderzoeksbudgetten. De coördinator, het ontwerpteam en de opdrachtgevende besturen moeten samen nadenken hoe flexibel met de opdracht kan worden omgegaan om obstakels te overwinnen en problemen op te lossen; daarbij komen aspecten aan bod als budget, timing, teamsamenstelling, methodiek.

4.3.5.4 Rol van Vlaanderen

De stadsregio heeft reeds een 10-tal jaar ervaring met stadsregionale samenwerking en beschikt over organisatiestructuren om de samenwerking te ondersteunen en te trekken. Doorheen de jaren is de stadsregio gaan beseffen dat ontwerpend onderzoek ook een belangrijke rol kan spelen in stadsregionale samenwerking. In die zin was er vanuit de stadsregio een duidelijke interesse om in te stappen in dit verhaal. Vlaanderen is in deze een versneller van wat reeds leeft bij de stadsregio en om financiële of andere redenen nog niet wordt uitgevoerd. In de case Stadsregio Turnhout is duidelijk naar voor gekomen dat Vlaanderen de stadsregio kan ondersteunen door het aanleveren van of motiveren tot het aanmaken van basismateriaal, alsook in het blijvend ondersteunen van onderzoek naar nieuwe thema's voor stadsregionale samenwerking die de cultuur van samenwerking kan bevorderen en helpt in het realiseren van een duurzamer ruimtegebruik.

RWO die ook zetelde in de stuurgroep van het algemeen onderzoek heeft in de case trouwens het GIS-materiaal geleverd voor de 4 gemeenten, basismateriaal waarmee we als ontwerpteam een belangrijk deel van het gemeenschappelijk basismateriaal hebben kunnen aanmaken.

4.3.5.5 Eindconclusie

Het proces met de stadsregio Turnhout was nuttig als voorbeeld voor het verfijnen van de procesarchitectuur. Ook inhoudelijk heeft de stadsregio het gevoel gehad dat ze hebben bijgeleerd van het proces. De resultaten worden gebruikt en zullen verder met de hogere overheden

besproken worden. Ze vormen de aanleiding tot verder debat tussen stadsregio, stad en gemeenten.

De studie heeft geleerd dat flexibiliteit, individuele aanpak, maatwerk essentieel zijn voor stadsregionale samenwerking en dit zowel vanwege de voorzitter, de coördinator als het ontwerpteam. Een intensieve terugkoppeling tussen voorzitter en coördinator en tussen coördinator en ontwerpteam zijn sleutels voor een succesvol proces.

4.4 Barcelona

4.4.1 Samenwerkingsmodellen

Eerste interessante ideeën voor de stadsregionale samenwerking tussen de centrumstad en de buurgemeenten, halen we uit de stadsregio Barcelona. Hier wordt al decennia gewerkt aan een duurzame samenwerking tussen de stad en zijn buurgemeenten. Veel van het onderzoek voor stadsregionale projecten gebeurt vanuit Barcelona Regional - het agentschap voor grootstedelijke infrastructuur en stedenbouw van Barcelona.

Stadsregionale samenwerking en Barcelona Regional zijn ook in Barcelona niet in 1 dag ontstaan. In de jaren '80, na de val van Franco zat Barcelona met een verouderde stad en organisatiestructuur die niet meer aangepast was aan de noden van het bestuur. Daarom werden naast vele andere structuren de 'Areas Metropolitanas' van Barcelona opgericht en is gestart met eerste vormen van samenwerking tussen de centrumstad en satellietgemeenten. Deze samenwerking focuste op twee thema's: milieu en openbaar vervoer. 2 zaken die noch de stad, noch de satellietgemeenten op hun eigen konden oplossen en waar een grote achterstand bestond. Bovendien werd er vanuit de Staat en vanuit Catalonië ondermaats geïnvesteerd in de stad en vooral in deze 2 thema's. Parallel hiermee zijn in deze eerste periode verschillende kleinschalige projecten gerealiseerd over het gehele territorium van de stad, de zogenaamde stedelijke 'acupunctuur'. In een tweede fase beoogde Barcelona grotere investeringen en werden de Olympische Spelen '92 gebruikt om enkele zeer complexe en grootschalige projecten in de stad aan te pakken, zoals de uitbreiding van de luchthaven, de bouw van de Rondas, de verplaatsing van de spoorwegen weg van de kust, etc. een combinatie van projecten tussen stad, hogere overheden en voor sommige projecten ook enkele satellietgemeenten. In functie van de infrastructuurwerken voor de Olympische Spelen is een tijdelijk ontwerp- en coördinatiebureau opgericht, genaamd IMPUSA.

Deze interessante ervaringen van samenwerking met hogere overheden en overheidsbedrijven hebben in een volgende fase geleid tot de oprichting van Barcelona Regional als een structuur om op efficiënte manier complexe en stadsregionale projecten te ontwikkelen. Ook deze omslag naar een lange termijn bureau is er niet zonder slag of stoot gekomen, maar door een urgentiefactor. Zo hadden Felipe Gonzales en Mitterrand in 1994 beslist om een hogesnelheidslijn te bouwen tussen Frankrijk en Spanje, een spoorwegverbinding die in 2006 af diende te zijn. Het was voor de beleidsvoerders van Barcelona het uitgelezen moment om Barcelona Regional op te richten; het verhaal was vertrokken.

Barcelona Regional is opgericht als een publiek rechterlijke nv met een heel diverse groep aandeelhouders: de stad Barcelona, de Area Metropolitana (gemeenten in de onmiddellijke omgeving van Barcelona), de Nationale Spoorwegmaatschappij, de regionale spoorwegmaatschappij, de havenautoriteit, de luchthavenmaatschappij, de beheerder van de industrieterreinen van Barcelona. Dit complex aandeelhouderschap is interessant om 2 redenen:

1. functioneel: Barcelona Regional beschikt op zeer snel tempo over belangrijke informatie vanuit haar leden waardoor studies zeer breed en grondig worden aangepakt, met input vanuit zeer verschillende invalshoeken. Het fundament van de projecten

gerealiseerd door Barcelona Regional is gebaseerd op een sterke kennisbibliotheek en een sector overschrijdende blik op projecten.

2. territoriaal: door de aanwezigheid van verschillende gemeenten in de aandeelhouderstructuur is het blikveld fundamenteel ruimer dan enkel die van de stad Barcelona.

Een andere troef van Barcelona Regional is dat het door haar aandeelhoudersstructuur op geregelde momenten beleidsmensen samen doet zitten zet met technisch directeurs, zodat naast de formele ontmoetingsmomenten voor beleidsmensen ook een 2e vorm van overlegmomenten ontstaat waarbij projecten centraal staan en in een meer informele manier kunnen besproken worden.

Barcelona Regional is binnen de stadsregio Barcelona aan het werk op zowel grootschalige stadsregionale projecten van sanering en herontwikkeling van de Besos rivier (samenwerking tussen 13 gemeenten), als op grootschalige infrastructuurprojecten (2e uitbreiding luchthaven, uitbreiding haven, uitwerking Sagrera TGV project, etc.) waar het beslissingsniveau van het project en de ruimtelijke, economische en sociale impact verder reikt dan de stad of de buurgemeenten. In alle projecten was de aanpak vergelijkbaar, maar tegelijk ook maatwerk.

Naast deze projectgerichte aanpak werd gelijktijdig gesleuteld aan een groter project en ambitie om de relatie tussen centrumstad en buursteden/ gemeenten te objectiveren en ambities te formuleren voor een betere en duurzame stadsregionale samenwerking.



Figuur 9: Forum 2004 , ©Barcelona Regional

Het ultieme doel van de projecten en de samenwerking gestuurd vanuit Barcelona Regional is de uitbouw van de stadsregio Barcelona op langere termijn, maar zoals verwacht is dit een proces van zeer lange adem. Ondertussen is in elk geval een model van stadsregionale samenwerking gegroeid dat zijn sterke hefboomfunctie heeft bewezen op gebied van infrastructuur, openbaar vervoer, milieu, wonen, nutsinfrastructuur en economie.

Zonder te streven naar de oprichting van een Vlaamse 'Regional' of een uitspraak te doen over de introductie van stadsregio's in Vlaanderen, willen we ons hier concentreren op de basisprincipes van de stadsregionale samenwerking zoals opgebouwd door Barcelona. We geloven heel sterk dat deze principes een interessant uitgangspunt kunnen vormen voor de stadsregionale samenwerking in Vlaanderen.

In grote lijnen gaat het om volgende principes:

1. *complex aandeelhouderschap*: Bij het opstarten van een stadsregionale samenwerking is het belangrijk dat partijen op eenzelfde manier betrokken zijn. Concreet wil dit zeggen dat elke gemeente in het beste geval mee betaalt aan de uit te voeren onderzoeksopdracht en mee de ontwerper/onderzoeker aanstuurt.
2. *voorzitterschap*: om in een onevenwichtige situatie een stem te geven aan de kleine gemeenten, kan het interessant zijn dat net de kleine gemeente het voorzitterschap op zich neemt. Het is van strategisch belang dat de grote beheerder, of de grote gemeente het belang inziet dat niet hij, maar net de kleine gemeente het voorzitterschap op zich moet nemen om te groeien naar een evenwichtige relatie.
3. *ontwerpend onderzoek als methodiek*: sinds de jaren '80 gaat Barcelona er prat op de visie en strategie van haar stad op te bouwen vanuit concrete projecten. Ontwerpend onderzoek is daarin essentieel en een deel van de regionale cultuur geworden. Elk infrastructuurproject wordt door middel van ontwerpend onderzoek getest, gewikt en gewogen, er worden scenario's onderzocht en besproken met de partners. Dit onderzoek gebeurt tegelijk op systeemniveau en op detailniveau en is daardoor zeer uitvoeringsgericht. Een continue wisselwerking tussen systeemniveau en detailniveau zorgt voor efficiënte en goed geïntegreerde projecten.
4. *neutraliteit van de ontwerper*: door het complex aandeelhouderschap wordt de ontwerper in een neutrale positie gedwongen. Hij moet vertrekken vanuit de wensen en ambities van de verschillende actoren op een gelijke basis, en dient op elk moment de belangen van de verschillende partners te behartigen.
5. *opstellen van een intentie of samenwerkingsovereenkomst*: voorafgaandelijk is de opmaak van een contract tussen de gemeenten noodzakelijk. Hierin wordt de probleemstelling geformuleerd, alsook het onderzoeksveld, en wordt het budget, de onderlinge verdeling van de kosten, de timing, de overlegorganen bepaald. Er wordt een ontwerpteam aangesteld, maar met zo weinig mogelijk beperkingen in taakstelling. Op basis van deze overeenkomst - ondertekend door de verschillende partners – kan de ontwerper aangeduid worden en het onderzoek of de haalbaarheidsstudie starten. Dit contract wordt best zo snel mogelijk opgesteld, zodat het kan gaan over de gemeenschappelijke knelpunten en opportuniteiten.

6. *thematische en projectgericht benadering*: In elk project van stadsregionale samenwerking is niet de oprichting van een stadsregio het ultieme doel, maar wel de beoogde meerwaarde die kan ontstaan voor alle partijen en het efficiënter en duurzamer gebruik van de beschikbare ruimte. Daarom is het belangrijk dat er in de eerste plaats wordt gewerkt rond haalbare projecten die vervolgens kunnen motiveren en stimuleren om latere samenwerkingsverbanden rond moeilijkere projecten of ruimere thema's aan te gaan.
7. *ruim overleg als basis voor draagvlak*: Naast een kwalitatief ontwerpend onderzoek, is ook het proces belangrijk. Het is op basis van vele informele gesprekken, bilaterale overlegmomenten en stuurgroep vergaderingen dat gemeenten elkaar beter gaan verstaan, dat tegenstellingen worden overwonnen en dat een gemeenschappelijk draagvlak voor één of meerdere ontwerpvoorstellen worden gecreëerd.
8. *behoud van eigenheid*: Tot slot is het belangrijk dat in elke vorm van samenwerking voldoende respect en aandacht gaat naar de eigenheid van elke gemeente of een deelgebied ervan. Het streefdoel is oplossingen uitwerken op systeemniveau en tegelijk de eigenheid of het DNA van elk deelgebied behouden en versterken.

Deze informatie is het resultaat van gesprekken met:

- Ramon Garcia Bragado, jurist, (voormalig directeur stedenbouw Barcelona, Voormalig Managing director Barcelona Regional)
- Miquel Sodupe Roure, architect, voormalig managing director Barcelona Regional

en ervaring van:

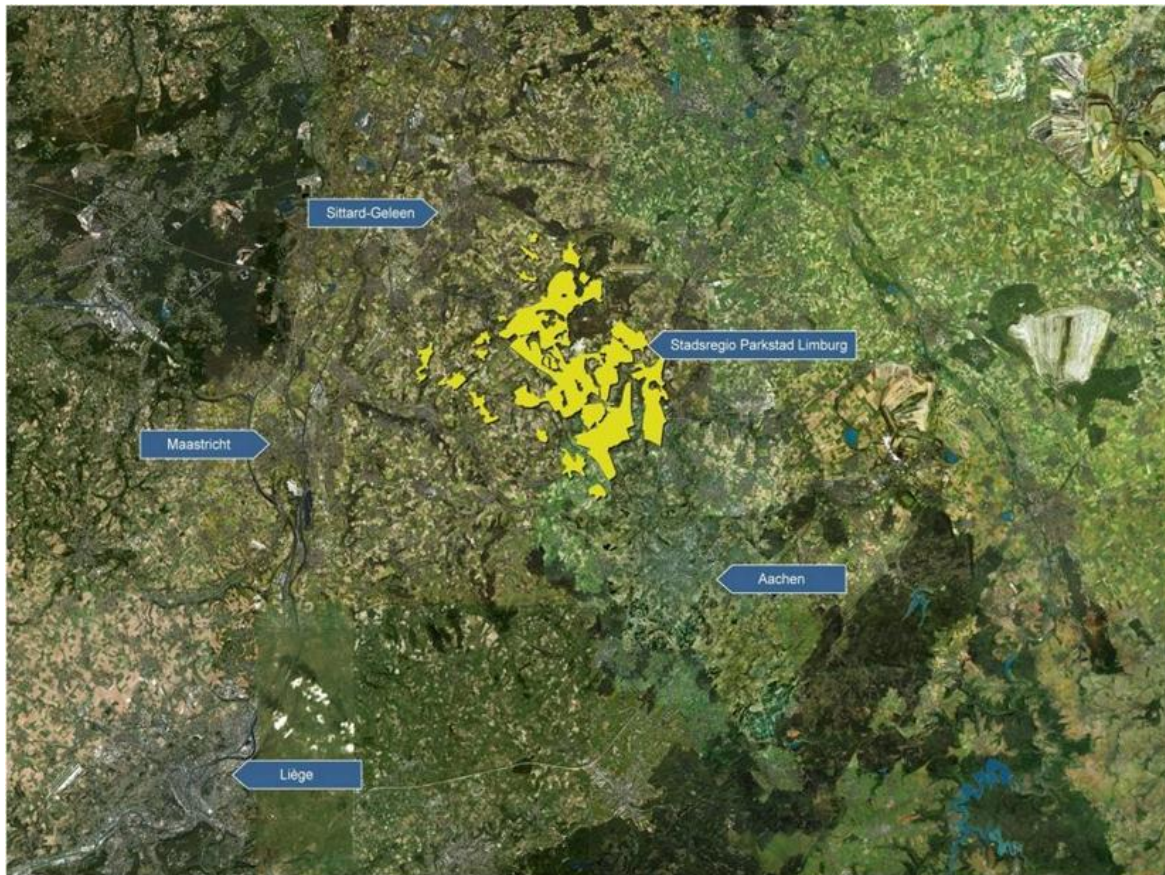
- Philip Moyersoén (5 jaar medewerker Barcelona Regional, projectleider in het Forum-Besos project)





Figuur 10: Pla Besòs , ©Barcelona Regional

4.5 IBA Parkstad Limburg



Figuur 11: Parkstad Limburg , ©IBA

4.5.1 Inhoud van een IBA

IBA is de afkorting van Internationale Bau Ausstellung, ofwel een internationale bouwtenntoonstelling.

Het fenomeen bestaat al honderd jaar en is begonnen als een tentoonstelling voor het moderne bouwen in Duitsland. Inmiddels is het veel meer dan dat. De IBA is uitgegroeid tot een creatieve aanpak met een bewezen economische impuls voor gebieden die in verandering zijn. In een periode van acht tot tien jaar stuwt een IBA economisch zwakke steden of regio's voort, van binnenuit, met nieuwe ideeën en projecten. Een IBA brengt bestaande en nieuwe projecten vanuit een gebiedseigen thema op een hoger plan: fysiek, economisch, sociaal en cultureel. Centraal staat 'open innovatie': uiteenlopende gebiedspartners bundelen gezamenlijk hun kennis en kunde. Een IBA kan ook de transformatie van Parkstad een krachtige impuls geven.

Ze zorgde ervoor dat zorgenkind Ruhrgebied nieuw elan kreeg; dat Hamburg een verrassende bestemming gaf aan een aantal eilanden in de Elbe; en dat krimpregio Sachsen-Anhalt creatieve antwoorden kon geven op de negatieve kanten van bevolkingsdaling. In Duitsland zorgen IBA's ervoor dat in regio's met een flinke transformatieopgave, publieke en private partijen elkaar veel

beter weten te vinden. Waardoor uitvoeringsprojecten veel meer gezamenlijk opgepakt worden. Een IBA brengt een regio blijvend in beweging zoals ook een Floriade of een Culturele Hoofdstad dat doen.

"Spanning opzoeken en verbindingen leggen, juist daarvoor is de IBA-aanpak in Duitsland succesvol gebleken". Arjan de Wit, IBA See, Fürst-Pückler-Land/Brandenburg, Duitsland.

"Het belangrijkste wat wij bereikt hebben, is dat de burgers in Sachsen-Anhalt weer het vertrouwen hebben gekregen dat ze niet in de slechtste regio van Europa wonen, dat krimp geen onaangenaam proces is." Sonja Beeck, IBA Sachsen-Anhalt

"Geen enkele IBA is een mislukking geworden." prof. Kuhn, IBA See

(bron : <http://www.iba-parkstad.nl/>)

4.5.2 Initiatiefnemers:

- Stadsregio Parkstad Limburg, gelegen in de voormalige Nederlandse oostelijke mijnstreek.
- Organisatiemodel: IBA in ontwikkeling.

4.5.3 Betrokken partijen:

Bijzonder aan Parkstad Limburg is dat het gaat over één stadsregio met twee op elkaar volgende initiatieven. (zie ook verder: 5. Context)

1. Betrokken partijen van Parkstad Limburg : De Stadsregio Parkstad Limburg bestaat uit 8 gemeenten en is een samenwerkingsverband. Provincie Limburg en Ministerie VROM/WWI zijn nauw betrokken bij de ontwikkeling van de regio.
2. 'IBA Parkstad': Stadsregio Parkstad Limburg, Provincie Limburg, 8 gemeenten Parkstad Limburg.

4.5.4 Bronnen:

- Thierry Goossens (projectcoördinator IBA Parkstad en landschapsingenieur)
- Raymond De Schrevel (co-investeerder Cofely GDF Suez, Grand Canyon)
- Bertine Jongerus (bestuursadviseur Stadsregio Parkstad Limburg)
- Participatie Alliantiefabriek IBA Parkstad in Heerlen (december 2011)
- Expertmeeting IBA Parkstad met Alex Letteboer (architect directeur AtelierPro) in kader afstudeerwerk Master City developer, Maurice Hermans (directeur Betawerk), Thierry Goossens (IBA Parkstad) (juni 2012)
- Lezing en participatie Brainstorming werkgroep Leisure Park (november 2012)
- IBA boek 1.0

4.5.5 Context

Parkstad Regio Limburg is in de laatste decennia onderhevig aan een enorme krimp. 270.000 inwoners in 1990, 250.000 inwoners nu en volgens de prognoses in 2020 ongeveer 220.000 inwoners.

Iedereen (woningcorporaties, overheden) erkent het probleem en er worden gedurende 10 jaar gezocht naar oplossingen, er worden studies opgemaakt over krimp en hoe ermee om te gaan op regionale schaal. Iedereen is akkoord met die visies, de studies zijn waardevol en zorgen voor een gedegen basismateriaal, maar men slaagt er niet in een nieuwe dynamiek te creëren en verandering teweeg te brengen.

Men komt tot de constatactie dat een klassieke aanpak niet meer mogelijk is. Men beseft dat er niet kan verder gewerkt worden via de klassieke patronen (top down) en zoekt naar inspirerende voorbeelden om transformatie te veroorzaken. Deze vindt men in de Duitse IBA's (Internationale Bauausstellung). Die hebben bewezen dat ze in steden en regio's in 8 à 10 jaar een belangrijke ommekeer en dynamiek kunnen teweegbrengen. IBA is daarbij geen gestandaardiseerde methode maar loopt in elke regio anders en op maat van de regio. IBA is sinds zijn ontstaan steeds geëvolueerd naar een open innovatie instrument dat bottom-up verandering teweegbrengt in een regio of stad.



Figuur 12: Parkstad Limburg, ©IBA

Chronologie van de feiten:

- 1999: oprichting Parkstad Limburg (7 gemeenten) met als doel: opheffen van de sociale en economische achterstand ten opzichte van de rest van Nederland en kansen benutten die horen bij een stedelijke regio in een grensstreek.

- 2006: stadsregio's en woningcorporaties maken samen een eerste studie: 'regionale woonvisie op hoofdlijnen'.
- 22 september 2008: gemeenten en woningcorporaties ondertekenen samen een intentieovereenkomst om een gemeenschappelijke visie te ontwikkelen op de herstructurering van de woningmarkt voor de periode 2010-2020
- Studie door Buro 5 met als resultaat: herstructureringsvisie voor de woningvoorraad Parkstad Limburg
- 29 juni 2011: IBA Parkstad: na de kick-off op 29 juni 2011 zijn bedrijven, architecten, instellingen, creatievelingen en overheden anderhalf jaar met elkaar aan de slag gegaan.
Doel: het vaststellen of al die partijen samen een IBA van de grond kunnen krijgen en met welke projecten ze als eerste aan de slag gaan.

4.5.6 Projectorganisatie

De huidige projectorganisatie is de pre-IBA organisatie die o.l.v. de stuurgroep het mandaat heeft gekregen om een IBA voor te bereiden. In 2013 wordt er een definitief besluit genomen om een IBA te organiseren in Parkstad gedurende 8 jaar.

- Trekkers van het proces: Stadsregio Parkstad Limburg in samenwerking met Provincie Limburg en gemeente Heerlen
- Projectgroep: Stadsregio Parkstad Limburg, provincie Limburg, gemeente Heerlen, BVR architecten, Urban Progress, Betawerk, Berenschot
- Stuurgroep: voorzitter Stadsregio Parkstad Limburg, gedeputeerde Provincie Limburg, wethouder Heerlen, wethouder Brunssum, wethouder Kerkrade, wethouder Landgraaf
- Kopgroep: burgemeester Heerlen, voorzitter Parkstad Limburg, hoogleraar Universiteit Tilburg, eigenaar C-mill,

4.5.7 Rol van Ontwerpend onderzoek

- Ontwerpend onderzoek is het openbreken en bijeenbrengen van ideeën, het zoeken naar synthese, verbinden... enthousiasmeren, allianties smeden en ambities verhogen. Bedenken en gelijk uittesten. Het wegwerken van barrières tussen overheden, culturele sector, ondernemers, bewoners om ze aan te tonen dat ze samen tot een boeiend en gedragen project kunnen komen.
- Door middel van workshops worden verschillende initiatieven met elkaar in verband gebracht en tot een hogere ambitie opgetild. Er worden allianties gesmeed.
- Uit de verschillende initiatieven filteren de ontwerpend onderzoekers, de procesregisseurs, de initiatiefnemers, en de deelnemers een grootste gemeenschappelijke deler als uithangbord en identiteit voor de regio, een imago voor de komende decennia.
- Ontwerpers, procesbegeleiders spelen de rol van creatieve bemiddelaars, katalysatoren van nieuwe synergie. Ze moeten in eerste instantie goed kunnen luisteren naar de ideeën die leven, die borrelen en tussen de ideeën verbanden leggen, synthese creëren.

- Ontwerpend onderzoekers en procesbegeleiders worden ingezet in de projectgroep, in workshops, als regisseurs en als creatieve brainstormer en katalysatoren. Ze begeleiden het proces, bereiden de workshops voor met een korte uiteenzetting, inspirerende voorbeelden en proberen een open sfeer te genereren, waarbinnen ideeën en voorstellen kunnen floreren.
- Voor de initiatiefnemer, de procesregisseur, de ontwerpend onderzoeker is het een constant zoeken naar de rol die ze kunnen spelen. In sommige projecten is het bijsturen en zoeken naar de gemeenschappelijke deler, in andere projecten moet eerst zwaar aan de kar getrokken worden, moeten mensen uit hun kot worden gelokt.
- IBA Parkstad vertrekt van een ruimtelijke opgave (krimp, energietransitie), maar het resultaat kan en moet zowel ruimtelijke, culturele, commerciële, economisch, toeristische, educatieve, resultaten leiden.

4.5.8 Conclusies

In grote lijnen gaat een IBA om het volgende:

- Private partijen, de culturele sector, overheden allerhande, bewoners actief doen samenwerken aan een gemeenschappelijk project van systemische verandering
- Mensen enthousiasmeren, creëren van dynamiek, bottom-up en top down samenbrengen
- In een beperkte periode van 8 à 10 jaar een veelheid aan transformaties veroorzaken die uiteindelijk het beeld en de beleving van een regio of stadsdeel in een ander licht brengen. Het is belangrijk dat daarbij een deadline vooropgesteld wordt. De deadline helpt focussen, zorgt voor ritme en een climax waar naartoe wordt gegroeid. Dit is een menselijk aspect dat zorgt voor concentratie, voor energie.



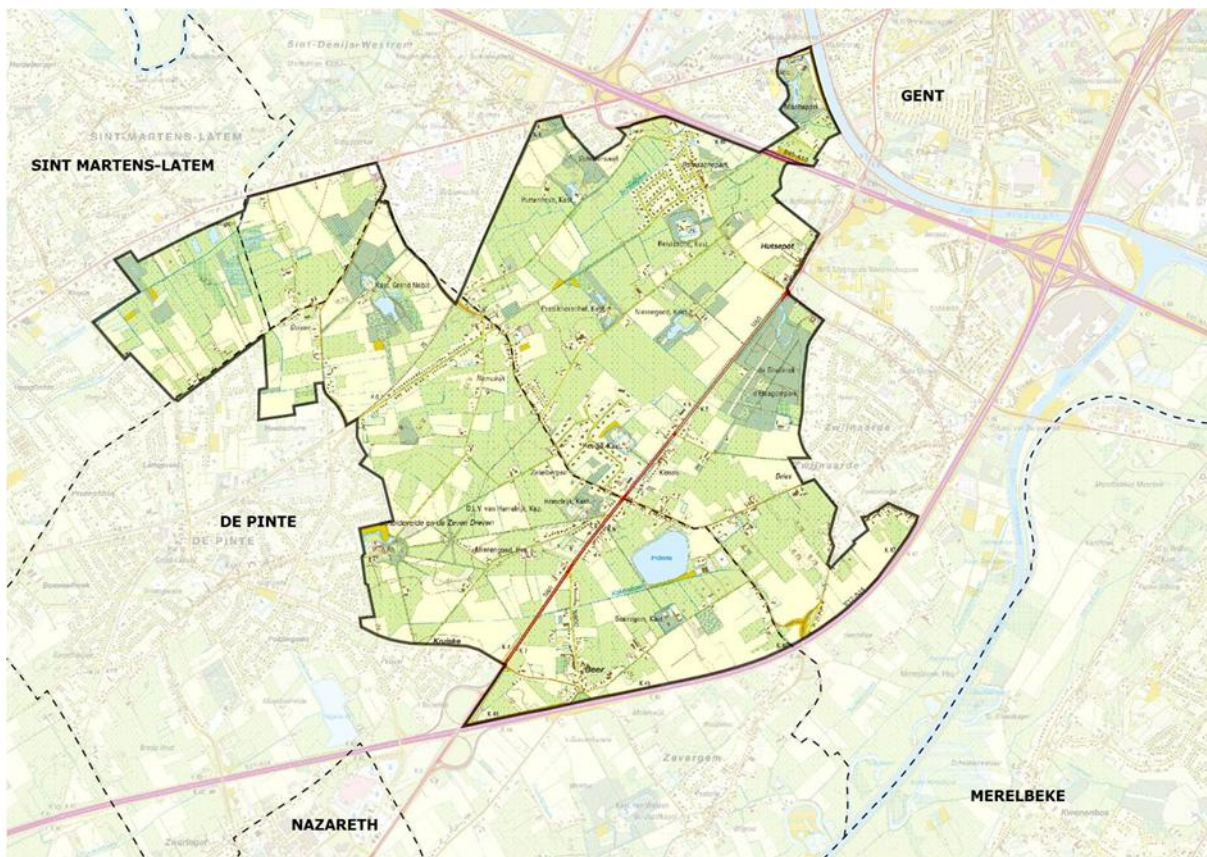
Foto 2: IBA-overlegtafels ©www.parkbos.be

- Open innovatie: men weet niet waar men terecht komt, maar gedurende het proces wordt naar een gemeenschappelijke identiteit of een veelheid van identiteiten gezocht waarmee de regio zich wil vereenzelvigen.
- Via korte workshops met een zeer gevarieerd publiek worden ideeën en initiatieven aan elkaar gekoppeld en worden kiemen tot samenwerking gesmeed, die achteraf in aparte werkgroepen verder worden uitgewerkt.
- Een IBA maakt de uitvoering van projecten (veelal ruimtelijk projecten) beter, sneller en zichtbaarder.

4.6 Parkbos (Gent, De Pinte, Sint-Martens-Latem)

4.6.1 Inhoud project

Ontwerp en realisatie van parkbos op grondgebied Gent, De Pinte en Sint-Martens-Latem.



Figuur 13: situering Parkbos © Stad Gent

4.6.2 Initiatiefnemer

Meerdere personen en instanties doorheen het proces.

4.6.3 Betrokken partijen:

- Stad Gent
- gemeente De Pinte
- gemeente Sint-Martens-Latem
- afdeling Ruimtelijke Planning, departement RWO
- provincie Oost-Vlaanderen
- Vlaamse Landmaatschappij
- (voormalig) Aminor afdeling Bos en Groen

4.6.4 Interviews met:

- Peter David, afdeling ruimtelijke planning
- Philippe D'Hondt, gemeentebestuur De Pinte, vroegere schepen RO en Landbouw
- Wim Moerdijk, ambtenaar groendienst, stad Gent
- Peter De Hert, milieu ambtenaar, gemeente Sint-Martens-Latem
- Hannelore Vandorpe, voormalig coördinator Parkbos

4.6.5 Context

Uit een lokalisatiestudie eind jaren '90 kwam de kastelensite naar voren als een goede locatie voor een stadsbos. Sindsdien is het idee beginnen leven, en werd het stadsbos verankerd in het Ruimtelijke Structuurplan Gent (goedgekeurd in 2003).

Wanneer de afbakening van het grootstedelijk gebied Gent werd opgestart, lag het stadsbos opnieuw op tafel.

Tijdens het afbakeningsproces bleek dat verschillende instanties een andere visie hadden op de ruimtelijke ontwikkeling van de kastelensite. De (voormalige) afdeling Bos en Groen en de provincie pleitten voor een stadsbos van ca. 300 ha, terwijl de VLM in het landinrichtingsproject Leie & Schelde opteerde voor een landschap van open agrarische ruimten, dreven, kasteelparken en kleine bosjes. Afdeling Monumenten en Landschappen wilde het karakteristieke landschap, met onder meer de beschermde landschappen van Kasteel Scheldevelde en de Zevendreven, versterken. De stad Gent wilde dan weer de bosuitbreiding combineren met een wetenschapspark en de groene ruimten verbinden met de stad via een groenas.

Ondertussen bleek ook dat de buurgemeenten De Pinte en (in mindere mate) Sint-Martens-Latem, onder meer onder druk van de landbouwers, weerstand boden tegen het stadsbos. Zij zagen in eerste instantie enkel de lasten: de Gentenaren zouden op hun grondgebied komen parkeren en wandelen in hun bossen, waarvoor zij de nodige landbouwgronden moesten opgeven. Een aantal actieve boeren zouden hun terrein verliezen.

In deze discussies is een belangrijke omslag in het denken gebeurd: men is geëvolueerd van het idee van een stadsbos (dat vooral op de stad Gent gericht is) naar een multifunctioneel parkbos, als meerwaarde voor een grotere regio. Binnen dit parkbos wordt niet enkel landbouwgrond omgezet naar bos, maar krijgt het bestaande landschap meer aandacht.

Om beter zicht te krijgen op de omvang en inrichting van het stadsbos, heeft afdeling Ruimtelijke Planning in kader van de afbakening van het stedelijk gebied Gent opdracht gegeven aan studiegroep Omgeving om een samenhangende ruimtelijke visie te ontwikkelen, en via ontwerpend onderzoek na te gaan of de diverse visies op elkaar konden afgestemd worden. Om de landschappelijke structuur en de landbouw zoveel mogelijk te behouden, werd in de studie geopteerd voor bebossing vanuit drie bestaande boskernen rond Grand Noble, de Ghellinck en Scheldevelde. De boskernen zouden verbonden worden door een netwerk van dreven en kleine bosjes. Hierdoor werd het mogelijk een optimaal boseffect te creëren, en toch de open ruimte

tussen de kasteelparken te behouden. Ook blijft er in het gebied plaats voor grondgebonden, actieve landbouwbedrijven.

Zo is de oorspronkelijke doelstelling om een stadsbos van ca. 300 ha te realiseren, opgenomen in het idee van een veel ruimer 'stadslandschapspark'; een multifunctioneel gebied met een overwegend openruimte karakter in en omringd door een sterk verstedelijkt gebied (David et al., 2005).

Deze studie heeft voor alle partijen veel verheldering gebracht. Zo werd het idee concreet en kon er verder gediscussieerd worden. Hierin werd duidelijk wat de combinatie van het bestaande landschap met nieuwe bosgehelen kan betekenen, en hoe groot de impact is op de bestaande terreinen. De studie werd ook grondig besproken in een begeleidingsgroep waarin alle actoren verenigd werden.

De gewenste ruimtelijke structuur uit deze voorstudie werd vervolgens vertaald in een aantal bestemmingen via een gewestelijk RUP. Op 16 december 2005 heeft de Vlaamse regering het ruimtelijke uitvoeringsplan (RUP) 'groenpool Parkbos' goedgekeurd. Een mijlpaal: de wettelijke basis voor het Parkbos was een feit! Vervolgens moest men overgaan tot de concrete realisatie, en dit was zeker geen evidentie. Vooral de aankoop van de terreinen voor de bebossing verliep zeer moeizaam, onder meer door het ontbreken van een onteigeningsmachtiging.

Vanaf 2007 werd een subsidie van de Vlaamse overheid voor strategisch open ruimteprojecten toegekend. Maar het echte keerpunt is gekomen in 2008, wanneer minister Crevits opdracht heeft gegeven aan gouverneur Denys voor de realisatie van het Parkbos.

Gouverneur Denys werd aangesteld als coördinator met de concrete taak om een projectorganisatie op te richten en te sturen. De werking voor het hele project is sindsdien gefinancierd met een eenmalige dotatie vanuit de Vlaamse regering. Door deze eenmalige dotatie hebben zij zelf de middelen kunnen spreiden, en nu is er zeker voldoende geld om het projectbureau te laten werken tot eind 2014. Nu zijn er ook nog jaarlijkse bijdragen van de verschillende partners die zorgen voor extra financiering.

Door een arrest van de Raad van State is het RUP in 2010 een keer nietig verklaard, maar opnieuw in procedure gesteld en goedgekeurd. Sinds deze 2de goedkeuring is de realisatieprocedure beter beginnen lopen. Anno 2012 zijn al 100 ha van de 350 ha aangekocht, en worden de eerste werken uitgevoerd op het terrein. In de voorgaande periode 2008-2010 is er vooral veel gestudeerd. In een nieuwe opdracht heeft Studiegroep Omgeving ontwerpen gemaakt voor het recreatief netwerk, een huisstijl voor alle meubilair en inrichtingsplannen voor de portalen. Er zijn ook inrichtingsplannen opgemaakt voor diverse gebieden en er is gewerkt op het ontwerp van de bruggen tussen Gent en De Pinte.

4.6.6 Huidige projectorganisatie

Onder coördinatie van gouverneur Denys is de samenwerking tussen de gemeenten en andere hogere overheden geformaliseerd en vastgelegd in een samenwerkingsakkoord. Een eerste samenwerkingsakkoord is ondertekend voor de periode 2008-2011, een tweede akkoord bestaat nu voor 2012-2014. In deze akkoorden ligt vast wat elke gemeente of andere partner bijdraagt, wat

ieder doet vanuit zijn rol en wat de taken van het projectbureau zijn. Enkel de timing is soms onduidelijk of variabel.

Alle andere afspraken blijven meestal gerespecteerd.

Concreet werken volgende overheden op Vlaams, provinciaal en lokaal niveau samen aan de realisatie van het Parkbos:

- Het Agentschap voor Natuur en Bos (ANB) staat in voor de inrichting en het beheer van de bos- en natuurgebieden, en de portalen om de recreanten op een aantrekkelijke manier te onthalen.
- De Vlaamse Landmaatschappij (VLM) beheert de grondenbank voor het Parkbos. Ze staat in voor de projecten rond duurzame landbouw en een aantal inrichtingsplannen.
- De stad Gent, net als het fietsbruggenproject op de Oude Spoorweg. Bij dit laatste project bieden het Agentschap Wegen en Verkeer Oost-Vlaanderen, en de nv Waterwegen en Zeekanaal afdeling Bovenschelde, de nodige ondersteuning.
- De provincie Oost-Vlaanderen en de gemeenten De Pinte en Sint-Martens-Latem participeren bij de concrete voorbereiding, inrichting en het beheer van het Parkbos.

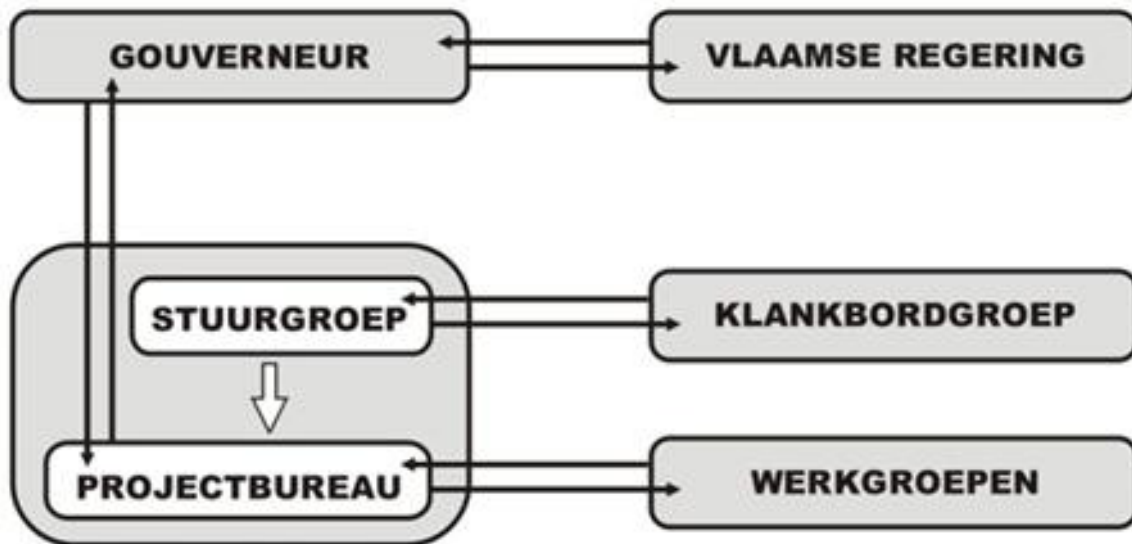


Foto 3: Beeld van het parkbos ©www.parkbos.be

Concreet ziet de projectorganisatie er als volgt uit:

- Het Projectbureau Parkbos is verantwoordelijk voor de dagelijkse coördinatie en vormt het permanente secretariaat.
- De stuurgroep staat in voor de globale aansturing en de strategische beslissingen. Haar voorzitter is de gouverneur, die op regelmatige basis terugkoppelt naar de Vlaamse Regering.

- De klankbordgroep zorgt voor regelmatig, gestructureerd overleg met de verschillende belangengroepen en middenveldorganisaties.
- Verschillende werkgroepen staan in voor de realisatie van de belangrijke deelprojecten. Zo zijn er werkgroepen 'Grondverwerving', 'Duurzame landbouw', 'Mobiliteit', 'Inrichting en recreatie' en 'Communicatie'.



Figuur 14: Projectstructuur

4.6.7 Betrokkenheid gemeenten

De medewerking van de gemeenten aan het Parkbos doorheen het hele proces sinds begin 2000 wordt gekenmerkt door ups en downs.

- Gent is altijd een belangrijke trekker geweest, maar was als centrumstad niet goed geplaatst om de coördinatie op zich te nemen, gezien het Parkbos voor een groot deel op grondgebied van de buurgemeenten gesitueerd is. Een bovenlokale coördinatie was dus vereist. Zij blijven een belangrijke partner in het verhaal, en schikken zich vandaag perfect binnen de organisatiestructuur. In functie van bepaalde taken verrichten zij meer manuren dan andere gemeenten, omdat zij meer kennis en expertise kunnen voorleggen. Bijvoorbeeld voor de aanbesteding van de twee bruggen tussen Gent en De Pinte heeft de stadsadministratie de bestekken voorbereid.
- De Pinte was, zoals reeds gezegd, eerst heel argwanend ten opzichte van het project. Zij hebben vandaag nog steeds de moeilijkheid met één actieve boer die gedwongen wordt te verhuizen, maar waarvoor voorlopig geen aanvaardbaar alternatief bestaat. In de moeilijke opstartperiode rond 2005 heeft Philippe D'Hondt hard geijverd voor de rechten als kleine buurgemeente. Nu zijn die rechten verworven, en kan deze gemeente met zijn schepen Marc Vanneste (tot voor kort burgemeester Martin Van Peteghem speelde ook een zeer actieve rol) zelfs als de meeste actieve lokale partner beschouwd worden. Via het samenwerkingsverband en de neutrale rol van de gouverneur als trekker, is er nu meer inspraak van De Pinte mogelijk. Ook de beperkte

financiële bijdrage, in verhouding tot de schaal van de gemeente, maakt het project ook aanvaardbaar binnen het bestuur.

- Sint-Martens-Latem is over de hele lijn eerder een neutrale partner. Door het beperkte aandeel op hun grondgebied, houden zij zich aan de kantlijn. Maar zij zijn wel altijd steunend en constructief. Zo doen zij bijvoorbeeld veel moeite om de bewoners in het verhaal te betrekken door het aanplanten van bomen. De gemeentelijk ambtenaar gaf enkel aan dat voor hem de werkdruk (vooral het vergaderritme) soms te hoog was in verhouding tot het belang voor hun gemeente. De financiële bijdrage was voor hen wel aanvaardbaar.

4.6.8 Ontwerpend onderzoek

Dankzij de visienota in 2001 is de discussie over het Parkbos concreter geworden. Nu werd



bijvoorbeeld duidelijk voor De Pinte wat er concreet in het Parkbos ging gebeuren.

Foto 4: Beeld van het parkbos © www.parkbos.be

4.6.9 Conclusies

Het succes van Parkbos te maken met drie elementen:

- Zoals in elk proces, zijn de mensen aan de tafel heel belangrijk. Zowel vanuit afdeling Ruimtelijke Planning (Peter David), de provincie (Frank De Mulder), vanuit De Pinte (Philippe D'Hondt), ... zijn verschillende mensen aan de kar blijven trekken en samen gezocht naar een

realistisch project. Belang van een intensief netwerk waarin de competenties en complementaire kennis werd samengebracht.

- Ten tweede was er zeker voldoende ruimte beschikbaar in deze gemeenten om een Parkbos van die omvang te realiseren. Als er meerdere boeren zouden getroffen zijn door de aanleg van het bos, zou het hele verhaal ook al minder evident geweest zijn.
- Tot slot heeft iedere partner er toch een win-winsituatie in gezien. Indien deze opportuniteiten niet worden gezien, dan heeft het proces geen kans van slagen.

In de eerste periode is de hogere overheid duidelijk de trekker geweest van het project. In dit geval is dat zeker niet negatief ervaren doordat de ambtenaren vanuit die hogere overheid altijd voldoende ruimte voor overleg en aandacht voor de lokale overheden hadden.

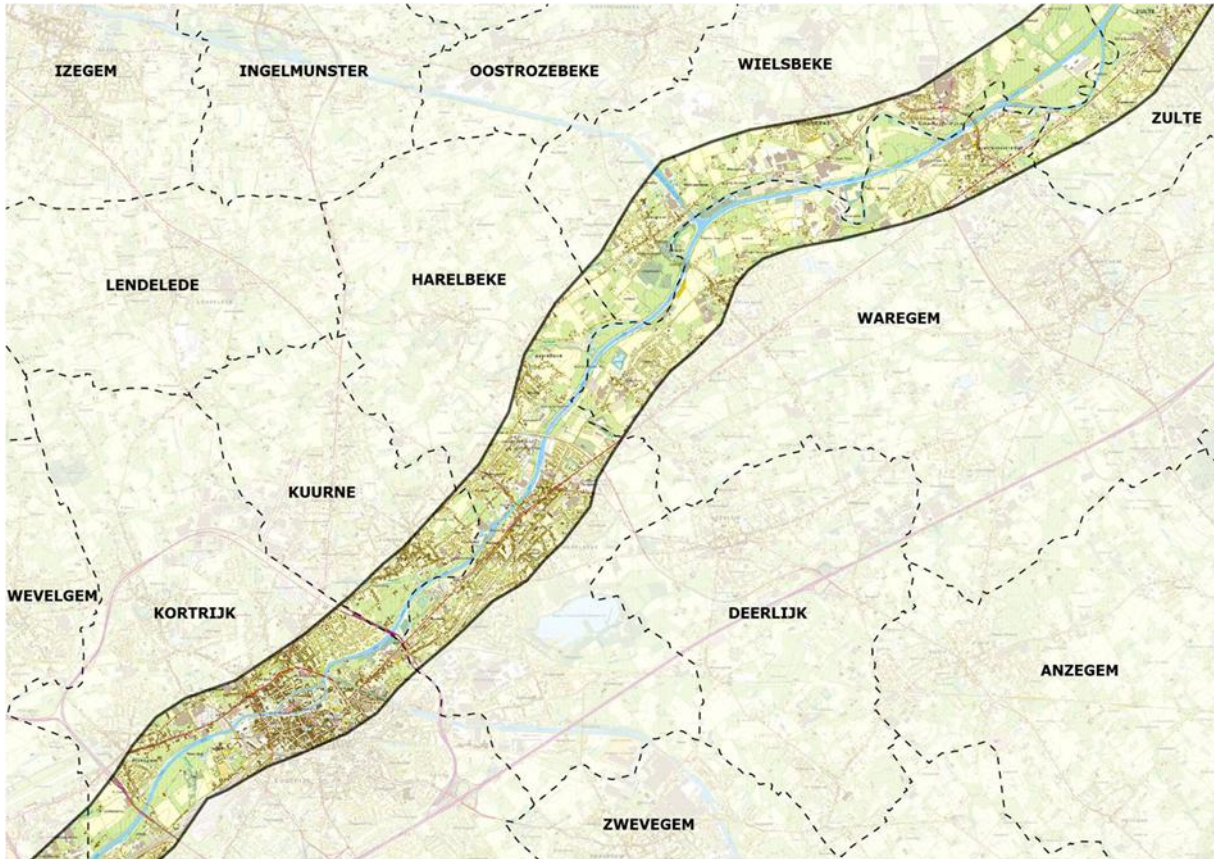
In de tweede, huidige fase speelt de provincie nu coördinator en trekker, maar ook nu wordt als positief of zelfs noodzakelijk beschouwd. Het zou niet aanvaardbaar zijn voor de buurgemeenten dat de stad Gent het proces coördineert en uitvoert. Omgekeerd is dit voor de stad Gent niet een hoofdproject, maar eerder een secundair project waarin zij zich perfect als een constructieve partner opstellen. Het spreekt voor zich dat de andere gemeenten niet voldoende capaciteit hebben om zulk proces te dragen.

Tot slot is het heel opvallend hoe optimistisch alle partners vandaag deelnemen aan dit proces. Het huidige vertrouwen tussen hen is groot. De afspraken zijn duidelijk, enkel de timing zou nog beter kunnen. De financiële engagementen zijn op maat van elke partner. Het proces lijkt nog weinig struikelblokken te kennen. Alle gemeenten zijn betrokken op hun manier, maar sturen zeker ook naar de stuurgroep telkens politieke afvaardiging die voldoende gemandateerd is om mee beslissingen te nemen.

4.7 Ontwerpend onderzoek binnen Leiedal, regio Kortrijk

4.7.1 Inhoud project

Workshop over gemeentegrensoverschrijdend thema



Figuur 15: Situering van het projectgebied

4.7.2 Initiatiefnemer

Intercommunale Leiedal

4.7.3 Andere betrokken partijen:

gemeenten Kortrijk, Kuurne, Harelbeke, Waregem, Wielsbeke.

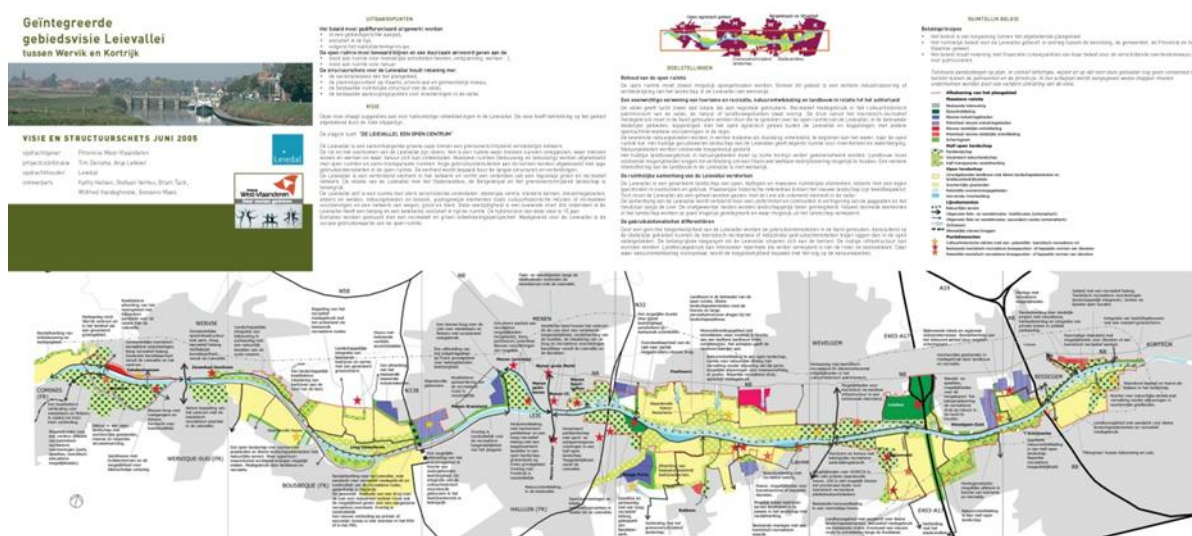
4.7.4 Interviews met:

- Wilfried Vandeghiste (Leiedal)
- Griet Lannoo (Leiedal)
- Bruno De Meulder (KUL)

4.7.5 Workshop 'verbeelding van de Leie tussen Kortrijk en Waregem'

Met het project 'Verbeelding van de Leie tussen Kortrijk en Waregem', wil Leiedal samen met de gemeenten, de Provincie, Waterwegen en Zeekanaal en andere actoren actief werk maken van een geïntegreerde visie voor de Leie tussen Kortrijk en Waregem. Deze visie heeft als doel een duidelijk en samenhangend beeld van de Leievallei te schetsen, dat lokale beleidsniveaus en sectorale ontwikkelingen overstijgt.

Om snel een wervend beeld van de Leievallei te bekomen, heeft Leiedal een workshop georganiseerd. Onder leiding van Prof. De Meulder van de KU Leuven, boog een internationaal team van jonge ontwerpers en medewerkers van Leiedal zich in juli 2009 over het complexe ruimtelijk vraagstuk van het Leielandschap tussen Kortrijk en Waregem.



Figuur 16: Folder gebiedsvisie Leie Wervik-Kortrijk visie en actieplan ©Intercommunale Leiedal

Voorafgaand aan de uitwerking van een aantal sleutelkwesities, werd eerst inzicht verworven over het Leielandschap. Uit dit onderzoek bleek dat de Leie veel meer is dan het gekanaliseerd water en de verharde jaagpaden. Verborgen achter groen of verhoogde bermen schuilt het historische rivierlandschap waarin de oude afgesneden Leiemeanders een belangrijke rol spelen. Twee andere bouwstenen vullen het landschap aan. Het zijn de topografie van de oevers en de bodemsamenstelling. Samen hebben ze de locatie van de heerwegen bepaald. De heerweg op de noordoever ligt vrij diep in het landschap en vormt nog steeds de verbinding tussen de Leiedorpen Bavikhove, Ooigem, Wielsbeke en Sint-Eloois-Vijve. Op de veel smallere zuidoever heeft de historische heerweg louter nog een zeer lokale functie.

De N43 heeft de verbindingsfunctie overgenomen en heeft de dorpen doen afkeren van het water. Het spel van aantrekking en afkeer leidt tot een interessant spanningsveld tussen de Leie als vaartroute en het multifunctionele rivierlandschap langs beide oevers. Dit is dan ook het werkveld geworden van de workshop. Er werd gefocust op het brede Leielandschap met als doel het rivierlandschap terug zichtbaar te maken en de relatie met zijn bewoners en gebruikers te versterken.

In het tweede deel van de workshop werden een vijftal strategische projecten uitgewerkt:

- project 1: Harelbeke en Kuurne: stad aan het water
- project 2: Heulebeek en Plaatsebeek: herontdekking van de rivier
- project 3: monding kanaal Roeselare-Leie: nieuwe structuren en infrastructuren
- project 4: stadsrandbos Waregem-Wielsbeke: Leielandschap als natuurlijke bouwsteen
- project 5: Sint-Eloois-Vijve: herstel van het Leiedorp

Met de workshop rond deze projecten is het verhaal van de Leievallei niet af.

Momenteel wordt intensief overleg gepleegd en gecommuniceerd met de betrokken partijen. Een aantal projecten werd al positief onthaald en zullen worden vertaald naar concrete inrichtingsplannen.

De resultaten van de workshop werden gebundeld in de atlassenreeks begin 2010.

Colofon

Opdrachtgever:

Vlaams Ministerie van Bestuurszaken

Agentschap voor Binnenlands Bestuur

Team Stedenbeleid

Boudewijnlaan 30, bus 70

1000 Brussel

Contactpersoon: Wout Baert, accountmanager stadsprojecten

MOPurbandesign

Philip Moyersoën, ir-architect, urban designer

Jan De Coninck, ir-architect

Arno Braet, architect, in opleiding stedenbouw

Lorena Morcillo Perez, architect

Mieke Naegels, ir-architect, in opleiding stedenbouw

Mieke Gevaert, geografe, freelance medewerker eindredactie

Externe experts:

Ramon Garcia Bragado, jurist, voormalig directeur stedenbouw Barcelona en Barcelona Regional

Miquel Sodupe Roure, architect, voormalig directeur Barcelona Regional

Planners (gedeelte Vlaamse voorbeeldprojecten, workshop Turnhout en analyse Edegem)

Peggy Totté, ir-architect, stedenbouwkundige

Els Nulens, ir-architect, stedenbouwkundige

Laura Nagels, ir-architect, Stedenbouwkundige

Leesgroep

Wout Baert, accountmanager stadsprojecten (namens de opdrachtgever)

Linda Boudry, Kenniscentrum Vlaamse Steden

Joris Voets, professor universiteit Gent, faculteit economie en business administration

Griet Lievois, expert team realisatie, departement RWO, afdeling ruimtelijke planning

Gerard Stalenhoef, departement RWO, afdeling ruimtelijke planning

Stuurgroep

Wout Baert, voorzitter (namens de opdrachtgever)

Marc Boeckx, Stadsregio Turnhout

Kristiaan Borret, Stad Antwerpen

Tinne Boucké, Stad Gent

Veronique Charlie, Stad Leuven

Veronique Claessens, Stad Genk

Myriam Colle, Stad Mechelen

Greet Compeers, Gemeente Edegem

Bart De Witte, Stad Roeselare

Karolien Dezeure, Stad Aalst

Geert Hillaert, Stad Kortrijk

Klaas Meesters, Stad Antwerpen

Hugo Meeus, Stad Turnhout

Lieven Pascal, Stad Oostende

Tom Speleman, stad Sint-Niklaas

Eric Van Hove, Stad Brugge

Marc Verachtert, Stad Hasselt

Joris Scheers, departement Bestuurszaken, transitie manager

Katie Heys, Agentschap Binnenlands Bestuur

Gerard Stalenhoef, departement RWO, afdeling ruimtelijke planning

Inge Leenders, expert team realisatie, departement RWO, afdeling ruimtelijke planning

Griet Lievois, expert team realisatie, departement RWO, afdeling ruimtelijke planning

Kris Snijkers, kabinet Minister Geert Bourgeois

Isabelle Jacobs, kabinet Philippe Muyters

Sven Tældeman, kabinet Minister Freya VandenBossche

Joris Voets, professor universiteit Gent, faculteit economie en business administration

Filip Vanhaverbeke, directeur Leiedal

Linda Boudry, directeur Kenniscentrum Vlaamse Steden

