

VAN LEEGSTAANDE NAAR VERWEVEN WERKLOCATIES

EINDRAPPORT

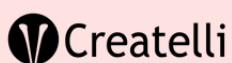
APRIL 2023



OMGEVING
LANDSCAPE ARCHITECTURE · URBANISM



Orientes
.....



Equator
Advocaten - Avocats - Attorneys

OPDRACHTGEVER



KENNISCENTRUM VLAAMSE STEDEN
Bischoffsheimlaan 1-8
1000 brussel
Linda Boudry



VERENIGING VAN VLAAMSE STEDEN EN GEMEENTEN VZW
Bischoffsheimlaan 1-8
1000 brussel
Bart Palmaers



AGENTSCHAP INNOVEREN EN ONDERNEMEN
Koning Albert II-laan 35 bus 12
1030 Brussel
Gert Desmet
Koen Vermoesen

STUDIETEAMS

BUUR PART OF SWECO
Stéphanie De Deken (Verweving I en II)
Felipe Gonzalez (Verweving I en II)
Kathleen Van de Werf (Verweving I en II)
Jiska Gysels (Verweving I)
Niels Menten (Verweving II)
Tom Philips (Verweving II)

MISS MIYAGI
Michiel Van Balen (Verweving I)
Liesbeth Van Gorp (Verweving I)

OMGEVING
Winke Meyvaert (Verweving II)
Fien Batens (Verweving II)

ORIENTES
Gwenny Moris (Verweving II)

CREATELLI
Jan De Kezel (Verweving II)

ATELIER ROMAIN
Liesbeth Hautekiet (Verweving II)
Boris Huyghebaert (Verweving II)

BOPRO
Evelien Broeckx (Verweving II)
Frank Demulder (Verweving II)

EQUATOR
Anouk Vanermen (Verweving II)

LEESWIJZER

Voorliggend document biedt een kader en houvast binnen de complexe verwevingsopgave.

Deze [interactieve pdf](#) wil een praktisch document zijn dat een brug maakt tussen de theorie, de praktijk en diverse nuttige tools om zelf mee aan de slag te gaan.

In het eerste deel van de bundel wordt een theoretisch begrippenkader opgesteld. Het biedt inzicht in de noodzaak van verweving en ontrafelt de complexiteit zodat deze meer bevattelijk wordt.

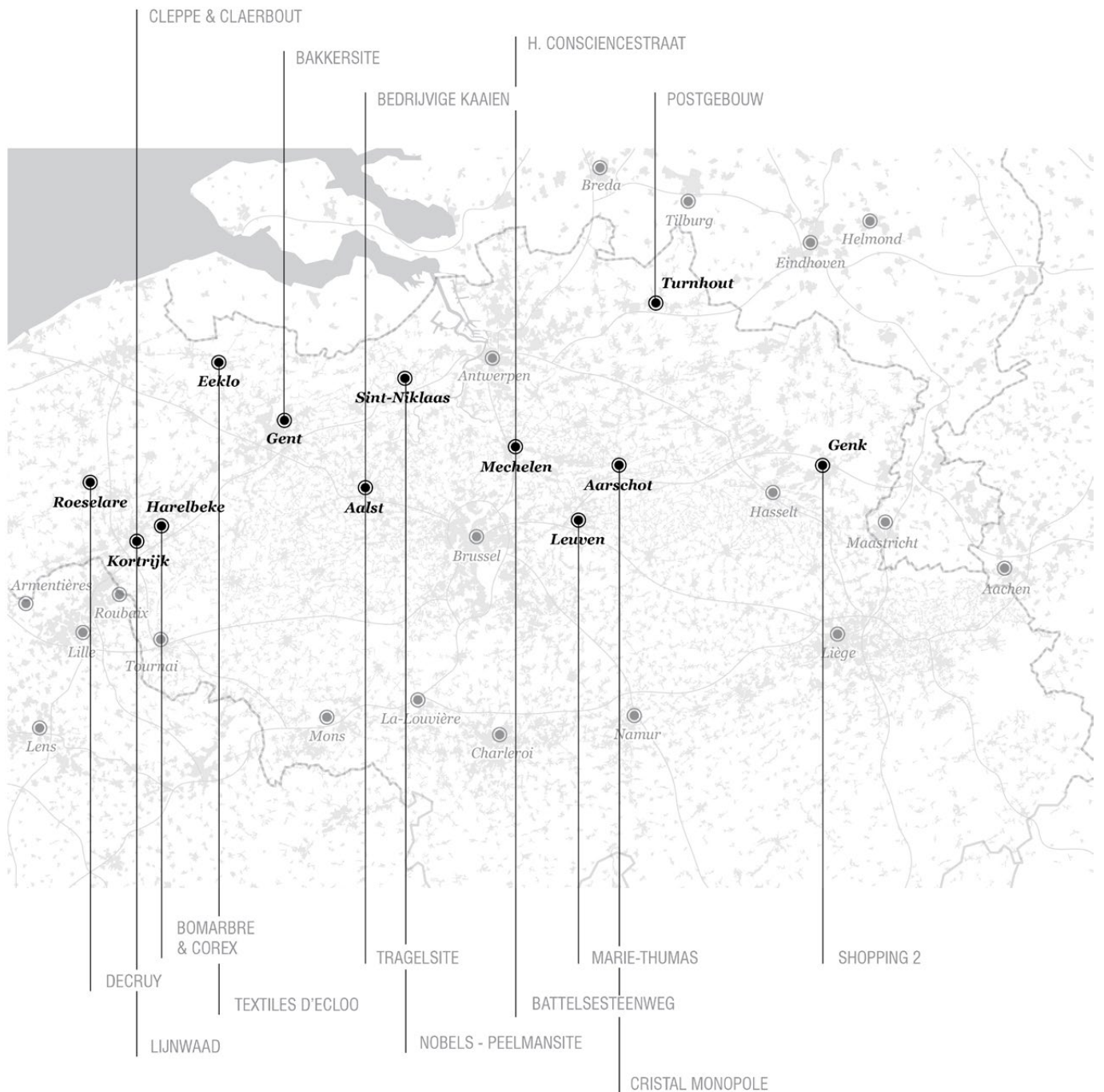
In het tweede deel bieden we handvaten aan die verweving in haar geheel benaderen en hulp bieden bij het bepalen van de opgave.

In het derde deel bieden we een overzicht van effectieve tools en inzetbare methodieken. Deze toolbox is uiteraard nog niet volledig, maar ze structureert de vele inzichten en gebruikte tools uit dit bijzonder proces.

Tot slot bieden we een overzicht van enkele 'lessons learned' die we doorheen het gelopen traject zijn tegengekomen. Deze zijn vaak van praktische aard en kunnen worden meegenomen naar volgende projecten.

INHOUDSTAFEL

| | |
|---|------------|
| AANLEIDING | 07 |
| OVERZICHT SITES | 08 |
| INLEIDING TOT VERWEVING | 15 |
| HET BELANG VAN ECONOMIE IN DE STAD | 15 |
| STERKE EVOLUTIES | 17 |
| UITDAGINGEN BIJ VERWEVINGSOPGAVE | 19 |
| DE THEORIE VAN VERWEVING ONTRAFELD | 25 |
| DRIE OPGAVES | 27 |
| ZES KRITISCHE SUCCESFACTOREN | 41 |
| ZEVEN ACTOREN | 55 |
| HOE GA JE AAN DE SLAG MET VERWEVING? | 67 |
| HOE DEFINIEER JE DE VERWEVINGSSTRATEGIE? | 68 |
| HOE KOM JE TOT EEN VERWEVINGSSTRATEGIE? | 134 |
| TOOLBOX | 203 |
| OVERZICHTSTABEL | 204 |
| OVERZICHTSMATRIXEN | 206 |
| FICHES VAN DE TOOLS | 214 |
| LESSONS LEARNED VERWEVING II | 271 |
| ASPECTEN BEHEER EN UITGIFTE | 272 |
| MEERVOUDIGE ROL VAN FINANCIËLE DOORREKENING | 275 |
| VERBREIDING VAN HET JURIDISCH INSTRUMENTARIUM | 276 |
| CAPACITEIT VAN EEN GEMEENTE ALS SUCCESFACTOR | 281 |
| MANDAAT EN ROL BIJ NEUTRAAL TRANSITIEMANAGEMENT | 282 |



Van leegstaande naar verweven werklocaties II - sites

AANLEIDING

Het ontwikkelen en ondersteunen van een verwevingsbeleid is vandaag een expliciete doelstelling voor het ruimtelijk-economisch beleid. Zowel het Agentschap Innoveren & Ondernemen als een aantal steden en gemeenten zijn zich bewust van de nood aan een beleid om bedrijvigheid in het woonwerkweefsel te kunnen verweven. Het bestaande en in de pijplijn zittende areaal aan bedrijventerreinen kan immers maar volstaan voor het opvangen van de economische groei als de (semi-)verweefbare bedrijven kunnen gehuisvest worden of blijven in het woonwerkweefsel. Bovendien kunnen vele leegstaande en/of verwaarloosde sites (voormalige werklocaties) maar herontwikkeld en vermarkt worden op basis van doelgerichte acties met betrokkenheid van minstens de lokale overheid.

Het Agentschap Innoveren & Ondernemen lanceerde daarom in samenwerking met het Kenniscentrum Vlaamse Steden en de VVSG twee trajecten 'Van leegstaande naar verweven werklocaties'. De opdracht heeft tot doel lokale besturen te begeleiden/ondersteunen/responsabiliseren bij het faciliteren/waarborgen van hergebruik van sites en panden voor economische activiteiten.

Via twee open oproepen werden de Vlaamse centrumsteden uitgenodigd tot het indienen van een projectdossier. Uit de inzendingen van de eerste oproep werden 5 projectzones geselecteerd, gekenmerkt door leegstand en/of verwaarlozing, die via voorliggend project een realistisch ontwikkelingsperspectief als werklocatie krijgen en dit in verweving met andere functies. Uit de inzendingen voor de tweede oproep werden nog eens 10 projectzones geselecteerd.

Door de verschillen in schaalniveau, type en locatie zijn de uitdagingen erg divers. Elk van deze sites kent een verschillende context en heeft uiteenlopende uitdagingen waar maatwerk noodzakelijk is om tot een duidelijke methodologische visie te komen. Een parallel lopend, overkoepelend project geeft inzicht in de uiteenlopende invalshoeken en heeft als doel een meer overkoepelend kader te bieden in functie van extrapolatie naar gelijkaardige sites in andere steden en gemeenten. Dit document biedt een theoretisch kader en reikt verschillende tools aan die gemeentes of steden kunnen bijstaan in het verwevingsproces. Aan de hand van de vijftien projecten wordt aangetoond hoe deze kunnen ingezet worden.

OVERZICHT SITES

AALST | BEDRIJVIGE KAAIEN



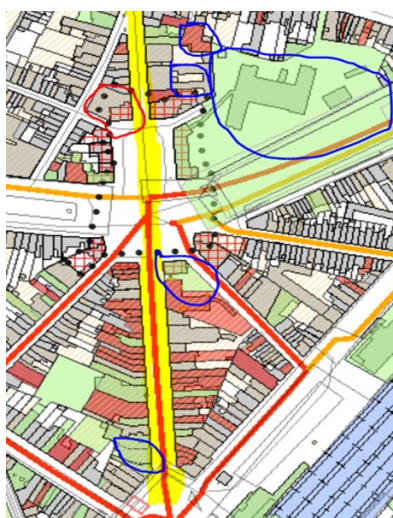
De Kaaien is het gebied langs beide oevers van de Dender, die dwars door het Aalsterse stadscentrum loopt. Het gebied loopt van het ringviaduct ter hoogte van de Tragelsite in het noorden tot het multifunctioneel sportcomplex Schotte in Erembodegem en is meer dan 2 km lang. We spreken over de ontwikkeling van een compleet nieuw stadsdeel, met een totale oppervlakte van meer dan 50 ha – 375 000 m² ontwikkelbare oppervlakte – midden in de stad!

De Denderoevers zijn jarenlang decor geweest van fabrieken en industrie. Door die grote fabrieksterreinen hield de stad letterlijk afstand tot haar rivier. Ze knipten de stad fysiek in tweeën. Ook al zijn er nu veel fabrieksgebouwen verdwenen, de sporen van het industriële verleden zijn nog alom aanwezig en voeden tot op vandaag het label 'Aalst fabrieksstad'.

Voor de herontwikkeling van dit gebied werd een (ruimtelijk) beleidskader opgesteld, dat continuïteit en harmonie langs de Denderboorden waarborgt. Een globale aanpak die versnipperde projecten verenigt, zodat er een nieuw stuk stad kan verrijzen.

In het kader van deze oproep werd op basis van bovenstaande probleemstelling en de opportuniteiten die de Denderoevers bieden, het strategisch project "De Kaaien" geselecteerd.

MECHELEN | H. CONSCIENCESTRAAT



Tot enkele jaren geleden was het idee om via het project "Mechelen Boulevard Leeft" de winkelstraat Bruul te verlengen tot het station. Omwille van de veranderende retail met o.a. meer online en perifere shopping is gekozen om kernversterkend te blijven werken op de winkeldriehoek. De commerciële zone wordt niet uitgebreid en het plan om een shoppingas van Grote Markt tot station te maken wordt geschrapt.

Door de ontwikkeling van de Ragheno wijk en de bouw van het nieuwe station zal deze as nog meer dienst doen als verbindingsas tussen het centrum en station/Ragheno. De stad Mechelen heeft vorig jaar een (ruimtelijk-functionele) visie laten opstellen om dit gebied volgens het beschikbare potentieel te laten ontwikkelen en te zorgen dat deze wijk zuurstof en cliënteel kan geven aan de binnenstad. Uit deze visie kwam duidelijk aan bod dat hier een wijk dient ontwikkeld te worden waar het aangenaam wonen en werken is. Hierbij dient de wijk een eigen ziel en identiteit te ontwikkelen, aangepast en gefocust op de toekomst. Jonge gezinnen en bedrijven kunnen zich hier nestelen omdat ze onafhankelijker willen worden van de auto door zich te vestigen op wandelafstand van het historisch centrum en het nieuwe station.

TURNHOUT | POSTGEBOUW

Het deel van de projectsite in eigendom van B-post (gele omlijning) was tot voor kort volledig in gebruik als bedrijfsite. De site kende van oudsher een bedrijfsactiviteit. Op het terrein bevond zich vroeger een metaalverwerkingsbedrijf (ijzergieterij), met zeer waarschijnlijk bodemvervuiling tot gevolg. In 1992 werd er een vergunning afgeleverd voor een postsorteercentrum van de post inclusief een postkantoor. Sinds 2010 is de activiteit op het terrein stelselmatig uitgedoofd.

B-post heeft in het verleden al gepolst wat er op hun eigendom ontwikkeld zou kunnen worden. In het kader van deze gesprekken is er reeds geopperd om beide eigendommen (blauwe omlijning is eigendom van de stad) gezamenlijk aan te bieden of te ontwikkelen.

De stad wenst haar eigendom op termijn te valoriseren, mits behoud van een groenzone of een herlocatie van het buurtgroen. Daarnaast wordt onderzocht of de stad het aanpalende eigendom kan verwerven voor een specifieke sociale functie (groene omlijning - hierover zullen pas beslissingen kunnen worden genomen in de nieuwe legislatuur).



GENT | BAKKERSITE

De site van het voormalige Bakkershuis is gelegen in de dens bebouwde 19e-eeuwse wijk Brugse Poort. In dit gebied is er een grote druk om binnengebieden, onderbenutte percelen en leegstaande loodsen en bedrijven te (her)ontwikkelen in functie van wonen. In 'Ruimte voor Gent' kiezen we ervoor om in die dense wijken net te verluchten en te ontpitten.

De site is relatief groot (ruim 0,6 ha) en is strategisch gelegen waardoor een herinrichting van het gebied absoluut een meerwaarde kan zijn voor de wijk. Niet enkel door het creëren van bijkomende tewerkstelling, maar ook door het creëren van meerwaarde voor de omgeving (vergroten en toegankelijker maken van het naastgelegen Kokerpark, ruimte voor voorzieningen, doorwaadbaarheid, grotere sociale controle in binnengebied,...). Het Gents Bakkershuis heeft recent de site verlaten, een ander bedrijf dat toelevert aan pizzeria's is in de plaats gekomen in afwachting van een lange termijnoplossing voor de site.



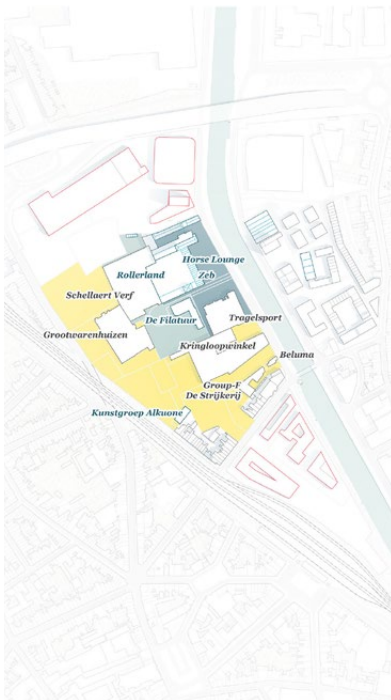
KORTRIJK | CLEPPE & CLAERBOUT

Bissegem, een sterk verstedelijkte deelgemeente met een grote graad van verweving van wonen, werkplaatsen, ateliers en grotere bedrijven maakt deel uit van segmentatiestudie IV - deze studie is momenteel lopende. Uit dit onderzoek kwam het bouwblok Cleppe & Claerbout sterk naar voor als een bouwblok in beweging.

De oorspronkelijke bedrijfsruimte Cleppe & Claerbout (+/- 6 hectare, gelegen in milieubelastende industrie) werd in de jaren '90 opgeknipt in drie verschillende activiteiten en het bouwblok heeft vandaag te kampen met een zware onderbenutting, suboptimaal gebruik en op korte termijn een quasi volledige leegstand. Dit omwille van reorganisatieplannen voor de bedrijven die er nu actief zijn.



AALST | TRAGELSITE



De Tragel site te Aalst vormt één van de laatste grootschalige economische gebieden langs de Kaaien, die momenteel een grondige vernieuwing ondergaat. De stad is op zoek naar een duidelijke identiteit en economische roeping in functie van een maximale maatschappelijke meerwaarde.

De site vormt een schakel in een stadsdeel in transitie. Binnen de grootschalige stadsontwikkeling van de Kaaien kent de site unieke vestigingscondities zoals bovenlokale bereikbaarheid, nabijheid van het kernwinkelgebied en is omgeven door dichte woonwijken. Het waardevol industrieel patrimonium verwijst naar het verleden als industriestad en biedt mogelijkheden voor een economische herbestemming.

De ontwikkeling van de Bedrijvige Kaaien volgt een opgemaakt masterplan met hoge ambities gefocust op ruimtelijke kwaliteit. De stad is echter oprecht bezorgd over de kwaliteit van de programmatorische invulling van de projecten.

De werkelijkheid is immers minder statisch dan de inhoud van de huidige planningsinstrumenten (masterplan en RUP). De eerste transformatieprocessen van de Bedrijvige Kaaien vonden reeds plaats en gaven aan dat de marktlogica stuurt naar een maximalisatie van het meest winstgevend product. Het vooropgestelde duurzame gemengd programma met verweving van economische functies wordt moeilijk gerealiseerd.

LEUVEN | MARIE-THUMAS



De gebouwen van Marie-Thumas in Leuven Noord vormen de getuigen van een voormalige bruisende werkomgeving met een immense oppervlakte. De gebouwen zijn strategisch gelegen op de overgang tussen binnenstad en het Noordelijke deel van de stad langs de Vaart, waarbinnen zich talrijke economische activiteiten concentreren. De site werd opgekocht door de ontwikkelaar Re-Vive die de site, op basis van een overeenkomst met de stad Leuven, wenst te transformeren tot een nieuw stukje stad met eenzelfde levendigheid als vroeger.

Binnen de verwevingsstudie wordt voornamelijk gefocust op de rol en roeping van het economisch weefsel van Marie-Thumas, zodat gewerkt kan worden aan een complementair weefsel met de ruime omgeving van Leuven(-Noord).

Vanuit een onderzoek naar de specifieke vestigingscondities van de site binnen de stad en de specifieke noden vanuit de stad, werden rol en roeping voor de site gedefinieerd. Op basis van een strategische ontwikkelingsvisie wordt vervolgens gewerkt naar een actorenonderzoek, dat concrete invulling geeft aan de toekomstige gebruikers, en aan een financiële onderbouwing, dat tastbaarheid geeft aan de invulling voor zowel stad als ontwikkelaar.

GENK | SHOPPING 2

Genk centrum heeft binnen de polycentrische gemeente te maken met een veelheid aan sterke polen met een uitgesproken identiteit waarbinnen de kansen voor de rol en roeping van het centrum zelf geëxpliciteerd dienen te worden. Genk centrum dient een leemte in de tussenschaal van de sterkmakers van Genk, zodat het centrum zich kan ontplooiën tot een levendige kern in tijden van een sterk wijzigend winkellandschap. Daarbij wordt ingezet op de uitbouw van een robuust toekomstscenario. Dat impliceert dat we uitgaan van een invulling die beantwoordt aan meerdere roepingen voor de site zodat de invulling enige flexibiliteit kent en doorheen de tijd mee kan wijzigen met de context. Wel streven we daarbij naar één samenhangend verhaal, naar één geïntegreerd scenario.

Niettemin staande dat een geïntegreerd toekomstscenario op tafel lag, werd vanuit een parallel traject zeer duidelijk dat shopping 2 nood heeft aan andere inzichten dan een ruimtelijk toekomstscenario. De problemen waar de site vandaag op botst gaan namelijk verder dan het ruimtelijke, maar vinden een belangrijke oorsprong in de bestaande eigendoms- en beheersstructuur. Daarom wordt in de laatste fase van het onderzoek ingegaan op het belang van een doordachte eigendoms- en beheersstructuur als garantie voor de uitbouw een duurzame verweven woonwerklocatie op de lange termijn.



AARSCHOT | CRISTAL MONOPOLE

De productieplaats van frisdrankenfabrikant Cristal Monopole staat al ettelijke jaren leeg. De site is gelegen binnen de stationsomgeving, op het scharnierpunt tussen binnenstad en bedrijventerrein Nieuwland. De context op heden brengt op eerste zicht weinig antwoorden op de vraag hoe de site te herbestemmen. Net door sterk uit te zoomen wordt echter duidelijk dat er verschillende roepingen voor de stationsomgeving en de grote sites zijn weggelegd. Een goede wisselwerking tussen de verschillende potentiële roepingen schept de kans dat de programma's zich niet naast elkaar bevinden, maar net op elkaar inspelen en op verschillende manieren bijdragen aan een robuuste omgeving met een meervoudige rol.

Het is bijgevolg de ambitie om vooropgestelde programma-elementen te laten doorwerken in de beschikbare ruimte rond de stationsomgeving. Meer concreet binnen Cristal Monopole, het stationsgebouw, het postgebouw en de brandweerkazerne. Vanuit deze overkoepelende visie wordt opnieuw dieper ingegaan op Cristal Monopole, waar zich een duidelijk programma, en een financieel haalbare ontwikkelingsvisie aftekent.



HARELBEKE | BOMARBRE & COREX



De site Corex-Bomarbre situeert zich in de woonwijk 't Ooste, gelegen ten noorden van, en aansluitend op, het centrum. De woonwijk 't Ooste is een arbeiderswijk die gekenmerkt wordt door smalle straten en een hoge densiteit aan woningen. Sinds de opmaak van het gewestplan is de site bestemd voor milieubelastende industrie. De totale oppervlakte van de projectsite bedraagt ongeveer 4,5 hectare. De site staat op vandaag volledig leeg na het stopzetten van beide bedrijfsactiviteiten.

Er dient een traject uitgezet te worden om deze site in de toekomst opnieuw te kunnen inzetten als werklocatie. Milieubelastende industrie is op deze locatie niet langer gewenst. Bovendien zorgt de regelgeving met betrekking tot bufferzones ervoor dat de site geen ontwikkelingspotentieel meer heeft. De stad heeft de intentie om voor het gebied een RUP op te maken.

In eerste instantie dient echter nog duidelijkheid geschept te worden over het ontwikkelingspotentieel en –programma van de site. Afstemming en draagvlakcreatie met de eigenaar zijn hierbij de belangrijkste to-do's. Daarnaast zullen mobiliteit en ontsluiting ook ruimtelijke randvoorwaarden stellen aan het programma.

ROESELARE | DECRUY



Op macroniveau is het plangebied gelegen in Roeselare, een stad die ruimtelijk-economisch deel uitmaakt van de driehoek Kortrijk – Roeselare – Waregem. Op mesoniveau is de site halfweg gelegen tussen het centrum van Roeselare en het centrum van Izegem, in de deelgemeente Rumbeke. De totale oppervlakte van de projectsite bedraagt ongeveer 9,8 hectare.

Het plangebied is voor meer dan 80% bebouwd. Het binnengebied, met de oude bedrijfsgebouwen van bedrijf Decruy staan op vandaag leeg na het stopzetten van de bedrijfsactiviteiten. Dit terrein werd opgekocht door een ontwikkelaar.

Sinds de opmaak van het gewestplan is de site bestemd voor wonen (langs de straat) en milieubelastende industrie (achterliggend terrein). De stad heeft, in functie van een herbestemming/herinvulling, een RUP-procedure opgestart.

KORTRIJK | LIJNWAAD



De site Lijnwaad situeert zich in het noorden van de stadskern van Kortrijk en bevindt zich in een denses stedelijk woongebied. Sinds de opmaak van het gewestplan is het plangebied bestemd voor milieubelastende industrie. De totale oppervlakte van de site bedraagt ongeveer 24,5 hectare. De site is voor een belangrijk deel eigendom van de firma Van Marcke (10,1 ha) en komt in de nabije toekomst grotendeels (of volledig) leeg te staan. De site omvat naast de activiteiten van Van Marcke nog enkele kleinschaligere bedrijfsactiviteiten, vooral aan de zuidelijke rand (7,1 ha). De rest van de site is nog grotendeels onbebouwd. Deze onbebouwde percelen zijn in eigendom van verschillende eigenaars. Er dient een traject uitgezet te worden om deze site in de toekomst opnieuw te kunnen inzetten als werklocatie en de nog onbebouwde delen te ontwikkelen. Het gaat hierbij om het bepalen van de ontwikkelingspotenties voor de globaliteit van de site en het bepalen en uitrollen van een ontwikkelingsstrategie in afstemming met - en tussen - de verschillende eigenaars, met extra aandacht voor meerwaarde, draagvlak en allianties voor en met de buurt. Mobiliteit en ontsluiting zullen hierbij belangrijke aspecten zijn. De stad heeft de intentie om voor het gebied een RUP op te maken. In de aanloop daarvan werd al een globale ruimtelijke visie uitgewerkt en de startnota van het RUP goedgekeurd.

EEKLO | TEXTILES D'ECLOO

De site is in private eigendom en gelegen nabij het stadscentrum. Het is goed bereikbaar en biedt potenties voor ondernemen op maat van een woongebied. Erfgoed en groen creëren een unieke omgeving.

De site is onderhevig aan langdurig verval. Op vraag van de erfgenamen wordt een piste via een convenant onderzocht. Er werden bij aanvang van de opdracht nog geen initiatieven hiervoor genomen.

Er is op de site nood aan een constructieve dialoog om te komen tot een visievorming binnen een financieel aanvaardbaar kader. Een aantal naastliggende percelen worden bij voorkeur betrokken bij de visievorming.

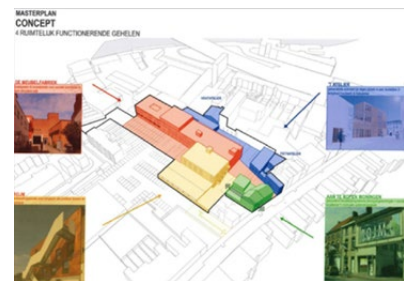


MECHELEN | BATTELSESTEENWEG

De site betreft een gebouwencomplex in eigendom van de stad Mechelen. Een deel werd reeds gerenoveerd voor de huisvesting van ROJM (regionaal jeugdcentrum). De overige delen werden gebruikt door 't Atelier en het Sociaal Huis Mechelen. Recent werden stabiliteitsproblemen vastgesteld, waardoor het gebouw slechts beperkt bruikbaar is en momenteel deels leegstaat.

Er wordt gemikt op een renovatie van het gebouwencomplex, gedreven door verschillende ambities, sociaal ondernemerschap, circulaire economie, verankering van in de ruimere omgeving met integratie van wonen, werken en leven.

Er wordt ondersteuning gevraagd bij de inplanting en werking van de site in zijn ruimere omgeving. Verder dient er gezocht te worden naar mogelijkheden om de investeringen voor herbruik van de gebouwen te financieren.



SINT-NIKLAAS | COCON

De site is in eigendom van het OCMW en gelegen in de stadskern. Er is de ambitie om deze site om te vormen naar een draaischijf voor werken, leren en ontmoeten.

Een aantal actoren zijn reeds actief op de site, OCMW met een opleidings- en oriënteringscentrum, Den Azalee met een kringloopwinkel, magazijnen en sociaal restaurant.

De stad heeft de ambitie om op deze plek verder te ontwikkelen als broedplek voor circulaire economie. Er werden reeds trajecten gelopen met 'Fris in het Landschap & Bast' en 'Miss Miyagi'.

Verdere stappen dienen genomen te worden naar financiële haalbaarheid, invulling van de broedplek en draagvlak bij de buurt en stakeholders



DEEL 0

0.1 HET BELANG VAN ECONOMIE IN DE STAD

0.2 STERKE EVOLUTIES

0.3 UITDAGINGEN BIJ DE VERWEVINGSOPGAVE

INLEIDING TOT VERWEVING

HET BELANG VAN ECONOMIE IN DE STAD

Het spanningsveld tussen wonen en werken is niet nieuw. Doorheen de geschiedenis merken we duidelijk de wijzigende positie van de stad: van de focus op bedrijvigheid, over wonen tot de huidige idee van verwevenheid.

Begin 19e eeuw was de stad een aantrekkelijke plaats voor bedrijvigheid: dicht bij zowel werknemers als afzetmarkt. Steden veranderden langzaamaan in grote machines, vol van productie en opportuniteit. Rokende schoorstenen stonden symbool voor een succesvolle stad. De bedrijvigheid vormde vaak het trotse uithangbord van de stad, gaven gestalte aan de trots van de werknemers en bepaalden in sterke mate het stadsgezicht. Grote fabrieken zochten een plaats aan de rand van de stad, kleinere bedrijven vulden het stadsweefsel verder op. Maar deze bedrijvigheid bracht naast productie, werkgelegenheid, financiering, huisvesting... ook ongemak met zich mee zoals geurhinder, vervuiling, lawaaioverlast...

In de tweede helft van de 20e eeuw maakte de globalisering komaf met veel van deze problemen. Grootschalige productie verhuisde grotendeels naar lageloonlanden en verdween uit onze steden. De prijs voor goederen daalde gevoelig en vormde oneerlijke concurrentie voor de plaatselijke makers. De productiviteit in de stad nam een diepe duik en zorgde voor lege plekken in het stadsweefsel. Bovendien werkte de opkomst van individueel transport, algemeen verbeterde leefomstandigheden en een focus op eigendom de stadsvlucht verder in hand.

De stad snakte naar nieuwe bewoners en zette sterk in op aantrekkelijkheid: de achtergelaten plaatsen van bedrijvigheid vormden een doorn in het oog en werden herontwikkeld in functie van een aangename woonomgeving. Er werd volop geïnvesteerd in infrastructuur en publieke voorzieningen zoals straten, pleinen, scholen, parken... Deze investeringen werden voornamelijk gedreven door de idee van eigendom: de verkoop van huisvesting en kantoren werd de hefboom voor de financiering van open ruimte en publieke voorzieningen. Hierdoor kwam de nadruk steeds sterker te liggen op de uitbouw van de 'vriendelijke stad'. Het bood adequaat antwoord op de noden en behoeften van de inwoners via het scheppen van een aangename woonomgeving.

Het heeft echter ook geleid tot strengere regelgeving, een groeiend tekort aan betaalbare infrastructuur en gebrek aan flexibele ruimtes voor ondernemers en makers. Door het langzaamaan verdrijven van deze bedrijvigheid komt de kwaliteit van woonomgeving als echte leefomgeving onder druk te staan. We zijn niet enkel overtuigd van de noodzaak aan economische functies voor de stad, maar geloven ook sterk dat deze een vitale sleutel zijn om de uitdagingen van de toekomstige stad het hoofd te bieden. Een stad vol bedrijvigheid is een veerkrachtige stad. Een verweven omgeving biedt tal van voordelen: het zorgt voor dynamische buurten en kan leiden tot lokale tewerkstelling, nabijheid tussen wonen en werken, duurzame verplaatsingen en draagt zo bij aan de klimaatdoelstellingen, duurzame mobiliteit, kernversterking...

STERKE EVOLUTIES

Er is vandaag een sterke mentaliteitsverandering gaande, geïntroduceerd en gedreven door duurzaamheid, en versterkt door technologische evoluties die het mogelijk maken iedereen met elkaar te verbinden. Nieuwe generaties werken aan een radicale verschuiving van activiteit waarbij 'privébezit' als hoofddoel wordt losgelaten en vervangen door 'toegang hebben tot' (goederen, diensten, ruimten...). Goederen die niet dagelijks of frequent gebruikt worden, worden gedeeld met anderen. Een andere partij beheert het onderhoud, biedt ondersteunende diensten en deelplatformen. Deze evolutie wordt versterkt door het internet waar eigenaars en gebruikers gemakkelijk met elkaar in contact komen.

Gedreven door het besef dat productie en consumptie de planetaire grenzen overschrijden, worden lineaire modellen van take – make – dispose vervangen door de idee van reduce – reuse – recycle. De evolutie van een lineaire naar een circulaire economie gaat over veel meer dan over de integratie van gesloten energie en grondstoffen netwerken, of het hergebruik en recycleren van producten en componenten. Het gaat over een evolutie van consumptiepatronen en heeft impact op de hele levenscyclus van grondstoffen en diensten en dus op het dagelijkse leven van iedereen.

Stedelijke en sociale weefsels moeten worden voorbereid om de verschillende stadia van deze evoluerende economische processen te ondersteunen. Economische planning dient dan ook verder te gaan dan het creëren van ruimte voor productie en werkgelegenheid. Er is sprake van een complete mentaliteitsverandering, geïntroduceerd en gedreven door duurzaamheid, samenwerking en gelijkheid.

Het vormgeven aan economie is dus niet alleen een zaak van het creëren van oppervlaktes voor bedrijvigheid. De centrale vraag is deze naar de wijze waarop omgevingen vandaag werken, of ze in hun huidige voorkomen volstaan om de snel evoluerende economische transformaties te herbergen en hoe ze omgebogen kunnen worden om economische transformatie aan te trekken en plaats te bieden. Hoe kunnen we strategisch gelegen contexten ten volle valideren? Waar hebben steden en regio's in de toekomst het meeste mee te winnen?



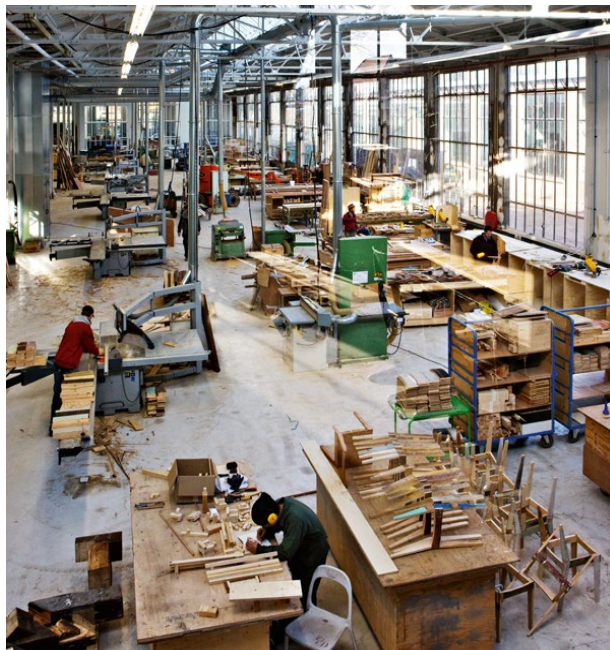
ECONOMY NEEDS CITY
-
CITY NEEDS ECONOMY

Nieuwe noden,
deeleconomie,
circulaire modellen



ECONOMY NEEDS CITY
-
CITY NEEDS ECONOMY

Nieuwe noden,
deeleconomie,
circulaire modellen



UITDAGINGEN BIJ DE VERWERVINGSOPGAVE

NIEUWE NODEN MET BETREKKING TOT WERKRUIMTE

De plaatsen waar flexibele, betaalbare ruimte in de nabijheid van afzetmarkten en duurzame mobiliteit een plaats kan vinden, zijn schaars. Bovendien ontstaat nog een extra druk van ruimtevraag uit andere sectoren zoals wonen, retail, kantoren en regionale voorzieningen (denk maar aan het voetbalstadion, schaatspark...). Door deze verschillende ruimteclaims, het oneigenlijk gebruik van bedrijventerreinen en het laag ruimtelijk rendement ontstaat een toenemend gebrek aan (betaalbare) plaats en infrastructuur en staat de diversiteit aan bedrijfsruimtes sterk onder druk. Het vinden van een geschikte locatie voor een bedrijf is verworden tot een huzarenstuk waarbij vaak moet worden ingeleverd op verschillende eisen.

Bovendien impliceert de krimp of groei van een bedrijf haast steeds de zoektocht naar een nieuwe locatie en dus ook de heropstart van de opgebouwde relaties en netwerken met zowel de buurt, de klanten, werknemers als andere bedrijven. Verweving van economie in de stad vormt dus een belangrijke opgave.

BEWUST OMGAAN MET DE TRANSITIE VAN ECONOMISCHE ZONES

Oude economische zones worden vandaag vaak geconverteerd naar gemengde ruimtes waar enkel plaats is voor woonondersteunend economisch programma. De nadruk van vele steden op woonontwikkeling en functiemenging ter ondersteuning van het woonprogramma heeft echter een grote impact op de kansen voor stedelijke economie. Grootschalige percelen met bestemming economie worden opgedeeld. Via een gemengde stedelijke ontwikkeling evolueert een grootschalig perceel met bestemming economie naar een meervoudige eigendom van verschillende woonunits met enkel een economisch programma in de sokkel. Dit proces is bovendien onomkeerbaar. Het is immers haast onhaalbaar om vanuit een complexe meervoudige eigendomsstructuur te evolueren naar gemeenschappelijk draagvlak voor verandering. In de huidige vastgoedsituatie is woonvastgoed bovendien meer waard dan bedrijfstvastgoed en blijkt dat door botsende logica's het verweven van economische functies met de woonfunctie niet vanzelfsprekend gaat. Door deze evolutie hebben vele steden het moeilijk om betaalbare, flexibele ruimte voor bedrijvigheid nabij of in de stedelijke omgeving aan te bieden. Nochtans vergroot deze vraag vanuit creatieve, productieve en circulaire businessmodellen.

ROL VAN DE RUIMTELIJKE BEMIDDELAAR

Een transitietraject in een bestaande stadsomgeving is een complex gegeven en vergt een doorgedreven proces van bemiddeling tussen verschillende actoren. Er ontstaan vraagstukken die enerzijds een goede kennis van het DNA van de omgeving vragen en anderzijds brede expertise op verschillende domeinen. We evolueren naar een meer geïntegreerde systemische benadering van de stad. Om dat in goede banen te leiden is vaak een projectregisseur nodig, die de gemene deler kan vinden tussen de diverse intenties van de diverse betrokkenen. Een bemiddelaar, die tevens het ambitieniveau binnen het kader van de gewenste verweving hoog kan houden door te inspireren en een heldere taal spreekt op maat van elke actor. Iemand die alle betrokkenen kan samenbrengen achter een positief win-win-verhaal en ook in staat is om die surplus doorheen complexe agenda's te vinden en uit te dragen. Een projectregisseur die tevens weet welke actoren wel of niet te betrekken zijn, in welk stadium van het proces, wat hun rol is in het project en met welk doel zij mee aan tafel kunnen schuiven. Het finale doel daarbij is het faciliteren van de (mix aan) gewenste eindgebruikers.

TRADITIONELE PROJECTONTWIKKELING VOLSTAAT NIET

Het traditionele lineaire proces van plannen – bouwen – invullen met eindgebruikers is onvoldoende om nieuwe clusters van innovatieve economie aan te trekken en te ondersteunen. Deze zijn sterk afhankelijk van onderlinge samenwerkingsverbanden die bepalend zijn voor het programma van eisen. Om de weerbaarheid van het economisch weefsel te vergroten is inzetten op meerdere sectoren, groottes en diversiteit noodzakelijk. Het is dan ook belangrijk dat steden niet alleen gaan redeneren vanuit vestigingscondities voor een kwalitatieve woonomgeving, maar ook vanuit vestigingscondities voor deze nieuwe economieën.



**VERWERVINGSOPGAVE
IN VERSCHILLENDE
CONTEXTEN**

Mobiliteit,
economische zones,
stedelijk weefsel,
lokale landbouw



VERWERVINGSOPGAVE
IN VERSCHILLENDE
CONTEXTEN

Mobiliteit,
economische zones,
stedelijk weefsel,
lokale landbouw



VERWEVING OP GEBOUW- / PERCEELNIVEAU IS MEESTAL ONVOLDOENDE

Binnen deze nieuwe ruimtelijke opgaven merken we de nood aan robuuste ruimtelijke structuren en netwerken. Deze ruimtelijke structuren zijn dragers van ecosysteemdiensten en bieden een diversiteit aan ruimtelijke condities voor economie en tewerkstelling, als basis voor een inclusieve samenleving. Ze vertrekken vanuit de vestigingscondities voor de gewenste economische actoren, zorgen voor een kwalitatieve inbedding in de context, draagvlak bij de buurt, en vormen het raamwerk voor toekomstige ontwikkelingen. Straten en pleinen vormen de dragers van de economische actoren en bepalen in grote mate de diversiteit aan vestigingsfactoren van economie in de stad. Het gaat hierbij echter niet alleen om fysieke netwerken van open ruimte, voor vervoer van personen (openbaar vervoer, fietsnetwerken) en goederen (stedelijke logistieke netwerken), maar ook om stadsbrede netwerken tussen belangrijke stedelijke actoren (beleidsdomein overschrijdend, discipline overschrijdend, bestuur overschrijdend). Ontwerpend onderzoek dat vertrekt vanuit deze specifieke noden vormt daarbij een belangrijke tool van dialoog en het doorhakken van belangrijke richtinggevendende keuzes. Het eindproduct is daarbij geen blauwdruk die vooropstelt hoe de bebouwde ruimte eruit zal zien, maar een transitiestrategie naar een door verschillende actoren gedragen toekomstbeeld.

NOOD VAN EEN DOORGEDREVEN EN PROACTIEVE PROCESREGIE

Omdat de werkelijkheid minder statisch is dan de inhoud van de huidige planningsinstrumenten zoals masterplannen of RUP's, is de realisatie van een duurzaam economisch programma niet evident. De marktlogica stuurt naar een maximalisatie van het meest winstgevende product, waardoor ontwikkelingen vaak naast elkaar gebeuren en moeilijker te ontwikkelen delen onaangeroerd blijven. Het zijn de grondposities, het redeneren vanuit individueel eigenaarschap en statische planningsprocessen die een enorme hindernis vormen om te komen tot een duurzame economische planning. Ze verhinderen overheden om kort op de bal te kunnen spelen bij een wijzigende context of hernieuwde inzichten.

Er is daarom nood aan een integrale ontwikkelingsstrategie die niet enkel focust op 'ruimte' creëren voor nieuwe vormen van economie of een verbreding van de functies, maar op het creëren van netwerken van actoren en het creëren van ruimtelijke condities die ervoor zorgen dat draagvlak ontstaat voor een duurzame stadsontwikkeling met sterke samenhang en identiteit. Het vraagt om een goede afweging tussen een robuust kader en voldoende flexibiliteit, gestoeld op niet enkel kennis van ruimtelijke planning en juridisch planningsinstrumentarium, maar ook van operationele en financiële aspecten die het lange termijn verhaal kunnen waarborgen

DEEL 1

1.1 DRIE OPGAVES

1.2 ZES KRITISCHE SUCCESFACTOREN

1.3 ZEVEN ACTOREN

DE THEORIE VAN VERWEVING ONTRAFELD

Binnen de complexe verwevingsopgave onderscheiden we drie deelaspecten die telkens een ander facet binnen het proces belichten.

- Omdat het opportuun is om de positie van een onderzoeksgebied binnen het geheel van de stedelijke context op verschillende manieren te benaderen en te onderzoeken, definiëren we drie opgaves. Elk van deze opgaves benadert een projectgebied vanuit een ander perspectief.
- Daarnaast schuiven we zes kritische succesfactoren naar voor. Deze spelen elke rol bij het duurzaam verankeren van een economische plek in het bredere stadsweefsel.
- Tot slot bespreken we zeven types actoren. Door deze doorheen het proces op de juiste manier en op het juiste moment te betrekken, wordt toegewerkt naar een duurzaam, kwalitatief en haalbaar project.



ECONOMISCHE ROEPING



STRATEGISCHE ONTWIKKELINGSVISIE



IMPLEMENTATIE PROJECTONTWIKKELING

DRIE OPGAVES

Elk concreet project verhoudt zich tot drie verwevingsopgaves. Elk van deze opgaves benadert een strategische site of zone vanuit een ander perspectief: de site binnen een stad of gemeente, de site binnen haar directe context en de invulling van de site zelf.

economische roeping

Binnen deze opgave is het belangrijk de site of projectzone vanuit het bredere perspectief te benaderen. Welke rol kan een projectgebied of concrete site in de toekomst spelen binnen een veerkrachtig ecosysteem van een gemeente, stad of stadsregio? Is er een duidelijke economische profilering van (delen van) de stad of gemeente? Is er een stadsbrede economische rol weggelegd of zal het projectgebied een eerder lokale rol innemen? Welke economische spelers wenst men te behouden en welke nieuwe economische spelers wenst men in de toekomst aan te trekken?

Vanuit het perspectief van verschillende economische sectoren of thema's wordt binnen deze opgave gezocht naar wat de site en haar omgeving hiervoor kan betekenen, hoe ze kan transformeren, waar het potentieel zit, en waar de synergiën met de directe omgeving, andere sites in de stad/regio of actoren zich bevinden. Door als stad, gemeente of regio aan een site een duidelijke roeping en identiteit toe te kennen, kunnen toekomstige ontwikkelingen vanuit een helder kader worden (bij)gestuurd.

Een heldere economische roeping definiëren vertrekt niet vanuit een wit blad, maar komt tot stand in een co-creatieve context. Vanuit dialoog met een breed actorenveld wordt aan de hand van een ruimtelijke-economische lezing een heldere roeping, identiteit en ambitie naar voor geschoven die aansluiting vindt op wat reeds leeft. Opportuniteiten voor de site worden in beeld gebracht. Deze spelen in op de gewenste context en dienen als bouwstenen voor een geïntegreerde ontwikkelingsvisie.

strategische ontwikkelingsvisie

Er wordt toegewerkt naar een integrale gebiedsontwikkelingsvisie in relatie tot de directe context van een site, projectgebied of stadswijk. Hoe kan het projectgebied ruimtelijk ingebed worden? Op welke bestaande structuren kan het aantakken? Welke ruimtelijke condities kunnen worden gecreëerd in functie van het aantrekken van de gewenste economische spelers?

Het scherpstellen en duidelijk innemen van een standpunt door de stad of gemeente vormt samen met een ruimtelijk raamwerk de basis voor een overkoepelend langetermijnverhaal. Binnen dit perspectief wordt naar een toekomstmodel toegewerkt, waarbij de heldere economische roeping als leidraad kan dienen. Dit toekomstmodel integreert een perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie en definieert een robuuste ruimtestructuur die de toekomstige vestigingscondities voor economie integreert. Hierdoor kan ook ingezet worden op de ontwikkeling van moeilijkere sites (zoals erfgoed of vervuiling), plaats worden voorzien voor bottom-up initiatieven (die anders niet kunnen opboksen tegen de marktlogica) en kan een langetermijn betrokkenheid van de ontwikkelaars worden ontlokt (door het integreren van een passende beheersstructuur).

Het toekomstmodel is niet zozeer op te vatten als een blauwdruk voor een toekomstige ontwikkeling, maar vormt voor een stad of gemeente een belangrijk referentiekader in de verdere besprekingen met stakeholders, of in de toekomstige juridische verankering in een helder planologisch kader.

implementatie projectontwikkeling

Naast het definiëren van een duidelijke economische roeping en de opmaak van een gedragen ontwikkelingsvisie, vormt ook de implementatie van deze visie een belangrijke stap. Op welke manier kunnen bestaande initiatiefnemers zich op projectniveau inbedden? Hoe kan de strategische gebiedsvisie omgezet worden in realiteit?

In dit perspectief primeert de 'hoe'-vraag en wordt op zoek gegaan naar de noodzakelijke omkadering en een actieplan voor concrete initiatieven die op korte, middellange en lange termijn geïnitieerd en geïmplementeerd kunnen worden. De belangen van stad of gemeente, grondeigenaars en gebruikers zijn vanzelfsprekend. Door deze groep uit te breiden met actoren die het project bijkomend kunnen dragen en voeden, van onderuit of van bovenaf, kunnen nieuwe samenwerkingsverbanden of kansen uitgespeeld worden. Dat kan leiden tot de uitbouw van een meer geïntegreerde ontwikkeling en het klassieke lineaire traject van ontwerp-realisatie-gebruik doorbreken.

Door vanaf de start een co-creatief traject op te zetten tussen verschillende stakeholders, wordt het individueel eigenaarschap doorbroken en het systemisch denken geïntroduceerd. Naast ontwerpend onderzoek is het in deze opgave dan ook essentieel om verschillende juridische en financiële instrumenten goed op elkaar af te stemmen.

Enkele referenties illustreren de meerwaarde van economische sites met een duidelijk vooropgestelde economische roeping, of clusters van economische actoren met aandacht voor het creëren van ruimtelijke vestigingscondities voor gewenste economische actoren.

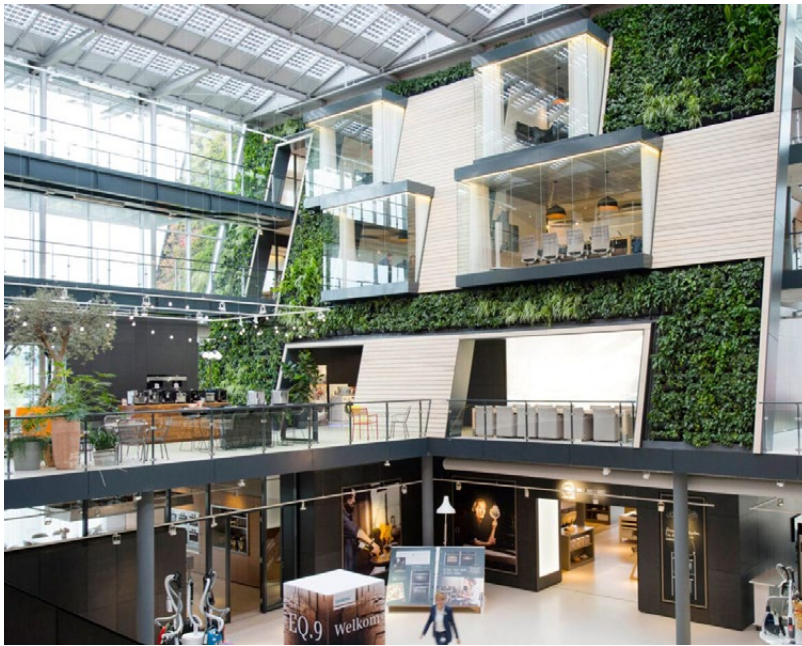
Steeds vaker verbinden economische actoren zich met een gemeenschappelijke identiteit en uitstraling van een groter geheel. Door clustering ontstaan er interessante synergieën en potentiële samenwerkingsverbanden tussen de eindgebruikers van de sites. Er ontstaan ook mogelijkheden voor een gemeenschappelijk beheer van diensten en infrastructuren die bijdragen aan efficiëntiewinsten en duurzame oplossingen zoals bv. gedeelde kwalitatieve buitenruimte, gemeenschappelijke vergadermogelijkheden, gemeenschappelijk beheerde netwerken van mobiliteit, energie, afval, circulair watermanagement, etc.

GROOTSCHALIGE SITES MET DUIDELIJKE ECONOMISCHE ROEPING

Blue Gate Antwerp

Circulair,
watergebonden
bedrijventerrein met
inzet op modal shift en
gebundelde innovatie





**GROOTSCHALIGE
SITES
MET DUIDELIJKE
ECONOMISCHE
ROEPING**

park 2020, Amsterdam

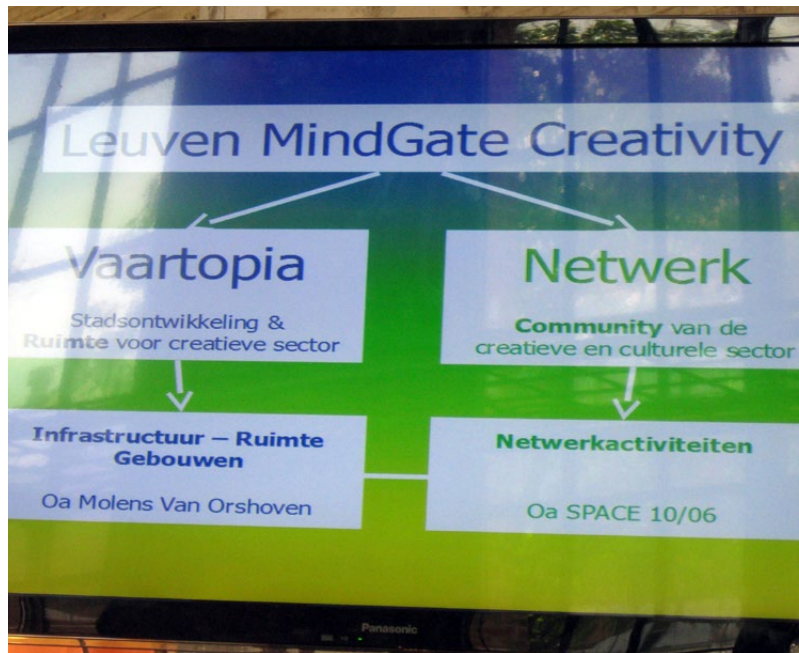
Groen businesspark
waar de mens
centraal staat en
gebouwd op basis van
gezonde en duurzame
uitgangspunten

-
Chiswick business
park, London

Businesspark met een
centraal beheer door
'Enjoy-Work'

-
Unterföhring park
village, Munchen

Nieuwe werkomgeving
opgevat als een
nieuwe stadswijk
met infrastructurele
voorzieningen



**GROOTSCHALIGE
SITES
MET DUIDELIJKE
ECONOMISCHE
ROEPING**

Leuven Mindgate is een overkoepelend economisch netwerk van de stad Leuven

Via het deelproject Vaartopia werd de Vaartkom als broedplaats voor creatieve economie naar voor geschoven



Vanuit een overkoepelende identiteit voor de Vaartkom ontstaan interessante synergieën tussen individuele initiatieven.

Stroom, eerstegraadsschool in de Vaartkom die samenwerkt met andere actoren in de directe context





**GROOTSCHALIGE
SITES
MET DUIDELIJKE
ECONOMISCHE
ROEPING**

De Hoorn (co-working,
events, meeting)

-
Maakleerplek (plek
waar Leuvense
bedrijven, scholen,
kunstenaars en
inwoners samen leren,
maken en werken)

-
OPEK (Openbaar
Entrepot voor de
Kunsten)



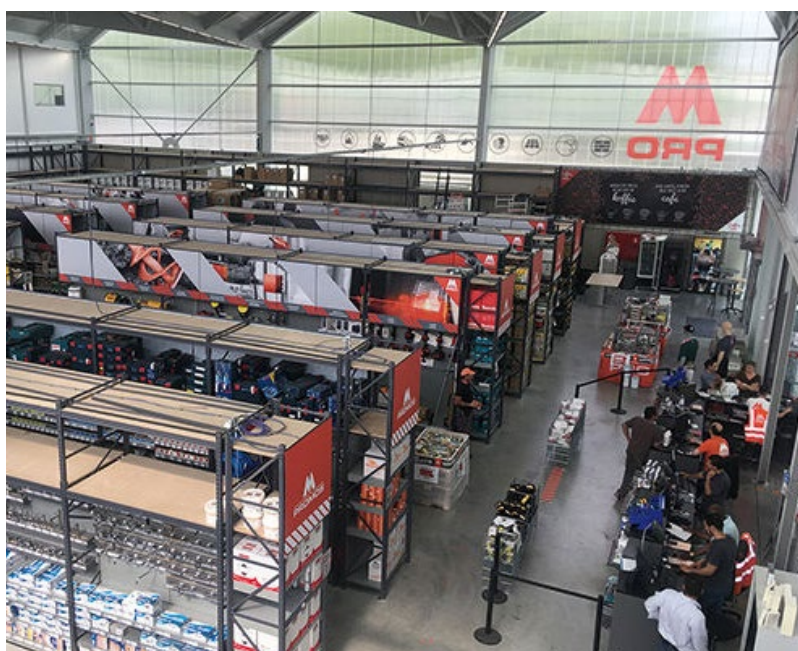
CLUSTERING VAN THEMATISCHE ACTIVITEITEN

Urban Resource Center
ReTuna, Zweden,
's werelds eerste
recyclingwinkelcentrum

Een lokaal circulair
ecosysteem dat
een verlenging van
de levensduur van
consumptiegoederen en
textiel mogelijk maakt

Het recyclingcentrum
werd opgezet door de
gemeente Eskilstuna.
Een voorbeeld van een
stad die optreedt als
circulaire katalysator.





CLUSTERING VAN THEMATISCHE ACTIVITEITEN

Bouwmateriëlendorp
Brussel,
een slimme
watergebonden hub
voor bouwmaterialen
en hun recyclage

Op initiatief van de
Haven van Brussel met
ondersteuning van de
Brussels Bouwmeester

Omdat het kanaal
en het Vergotedok
de scheepvaart tot
diep in het centrum
van de stad brengen,
kunnen ze de
binnenscheepvaart
activeren en bijdragen
aan de grote logistieke
omslag die zwaar
vrachtverkeer uit de
binnenstad moet weren



CLUSTERING VAN THEMATISCHE ACTIVITEITEN

Triango,
gebiedsontwikkeling in
grootstedelijk Parijs

Het project doelt op
een actief ecosysteem
bestaande uit
modulaire kantoren,
incubators, ateliers en
gemeenschappelijke
werkruimten

Centraal aangelegd
'sportpark'

High tech
stadslandbouw





CLUSTERING VAN THEMATISCHE ACTIVITEITEN

Ferme Abbatoir
Brussel,
stadslandbouw op het
dak van de Foodmet

Visteelt

Greenhouse productie
van kruiden, tomaten
en andere groenten in
drie tuinbouwgebieden
van 2000 m²

CLUSTERING VAN THEMATISCHE ACTIVITEITEN

Transfo,
Zwevegem

De geografische ligging van een voormalige elektriciteitscentrale langs het Kanaal Bossuit-Kortrijk, in combinatie met de sport- en cultuurprogrammatie transformeert de site in een aantrekkelijke recreatieve hot spot.

Dankzij co-creatie en kruisbestuiving tussen alle aanbieders op Transfo ontstaat er een gevarieerd aanbod voor verschillende doelgroepen





CLUSTERING VAN THEMATISCHE ACTIVITEITEN

Parc des Docks
Parijs, Frankrijk

Het park illustreert hoe natuurlijke systemen (zoals waterzuivering en -opslag) en omgevingen kunnen worden gecombineerd met een actief en stedelijk park als centraal punt in een opkomende wijk



ZES KRITISCHE SUCCEFACTOREN

Naast een benadering van de verwevingsopgaves vanuit drie perspectieven, schuiven we zes kritische succesfactoren voor verweving naar voor met het oog op een verweven economische ontwikkeling met hoge maatschappelijke meerwaarde en kwalitatieve inbedding in de context. Deze succesfactoren staan niet los van elkaar, maar spelen steeds op elkaar in en kunnen elkaar versterken. De concrete invulling ervan is erg afhankelijk van het DNA van de site zelf en de context.

Hoe beter een stad of gemeente inzicht heeft in het al dan niet ingevuld zijn van deze kritische succesfactoren, hoe gemakkelijker het wordt om een verwevingsvraagstuk aan te pakken en de toekomstige ontwikkeling van een projectgebied te sturen naar een kwalitatieve verweven invulling.

MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

Een duurzame ontwikkeling levert een bijdrage aan de vooropgestelde toekomstige economische roeping van de site binnen een veerkrachtig economisch ecosysteem van een stad of gemeente. Een perceelsoverschrijdende duurzaamheidsvisie onderbouwt de maatschappelijke meerwaarde van een verweven ontwikkeling voor de aanpalende omgeving. Een kwalitatieve ruimtelijke en programmatorische inbedding in de context wordt geconcretiseerd. Het is van cruciaal belang hierbij niet enkel op de huidige noden in te spelen, maar ook het langetermijnverhaal te bewaken. De afweging van zowel huidige als toekomstige maatschappelijke noden ten opzichte van de haalbaarheid bepalen in grote mate het ambitieniveau m.b.t. verweving voor het project.



Wanneer we deze kritische succesfactor verbinden aan de verschillende opgaves, zien we de invulling ervan als volgt:

ECONOMISCHE ROEPING

Een sterke bewustmaking creëren over de nood aan betaalbare economische ruimte in de stad.

In de transitie naar nieuwe economieën waar lokale productie, logistiek en circulaire economie voorop staan, zal de nood aan bedrijvige ruimte nabij kritische massa in de stad (gebruikers, werkkrachten, intensieve samenwerkingsverbanden...) verder toenemen. Strategische gelegen economische en gemengde gebieden binnen een stad of gemeente dienen voor economie gereserveerd te blijven ondanks het feit dat er vaak meerdere claims op deze sites genomen worden: wonen, economie, voorzieningen,.... Eigen aan deze nieuwe economieën is de combinatie van laaggeschoolde en hooggeschoolde tewerkstelling, een belangrijke drijfveer voor sociale inclusiviteit.

INTEGRALE ONTWIKKELINGSVISIE

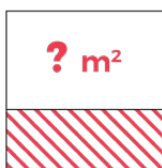
Voorbij gebouw- of projectniveau kijken naar duurzaamheid op gebiedsniveau.

Vanuit een perceelsoverschrijdende ontwikkeling of visie kan een duidelijk antwoord gegeven worden op de speerpunten van het beleid. Een robuuste ruimtestructuur in functie van vestigingscondities voor gewenste economische actoren zorgt voor een kwalitatieve en duurzame inbedding in de stedelijke context, die meerdere uitdagingen zoals wateropvang, luchtkwaliteit of kwalitatieve ruimte voor ontmoeting en beweging kan adresseren.

IMPLEMENTATIE PROJECTONTWIKKELING

Een ruimtelijke en programmatorische kwalitatieve inbedding in de directe context vooropstellen.

Duurzaamheid op project- en architectuurniveau vormt een essentiële randvoorwaarde. Het verschaffen van inzicht in kwaliteitswaarden en synergiën met de omgeving, zowel ruimtelijk als programmatorisch zorgt voor de creatie van belangrijke maatschappelijke meerwaardes die het projectniveau overstijgen. Daarnaast kan geïnvesteerd worden in een (betaalbaar) programma-aanbod, dat kansen biedt aan maatschappij opbouw of innovatieve starters.



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

De stad of gemeente heeft een duidelijk zicht op het ruimteaanbod in de stad zodat een concreet programma van eisen kan worden opgesteld op maat van het project in haar context. Door inzicht in de beschikbaarheid van ruimte in een stad of gemeente kan een specifiek programma van eisen ook worden afgewogen t.o.v. andere strategische sites.

Het is belangrijk om eventuele spanningsvelden tussen de verschillende drijfveren van de diverse stakeholders in en rond het projectgebied goed te begrijpen. De eigendomsstructuur en eventuele samenwerkingsakkoorden in kaart brengen vormt dan ook een eerste stap.

Wanneer we deze kritische succesfactor verbinden aan de verschillende opgaves, zien we de invulling ervan als volgt:

ECONOMISCHE ROEPING

Kennis van de benuttingsgraad en het -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad.

Het in kaart brengen van het economisch ruimteaanbod in de stadsregio zoals leegstaande terreinen en zones in transitie, zorgt dat de stad of gemeente een proactiever beleid kan voeren en bewuster kan omgaan met toekomstige ontwikkelingen. De vastgoedlogica wordt vandaag gestuurd door de markt. Het omzetten van woon- of gemengde bestemmingen naar een economische bestemming is momenteel weinig realistisch. Het is daarom van belang om heel bewust stil te staan bij de lange termijn invloed van gemengde ontwikkelingen met wonen op de grondwaarde in een economische bestemmingszone. Een stijging van de grondprijzen verkleint de kansen voor belangrijke economische sectoren in de stad zoals stedelijke productie, ambachten, circulaire economie, maakeconomie of creatieve economie. Bovendien gaan gemengde ontwikkelingen vaak gepaard met het opdelen van grootschalige percelen in meervoudige eigendommen na doorverkoop. Een onomkeerbaar proces dat toekomstige (bij)sturing sterk bemoeilijkt.

INTEGRALE ONTWIKKELINGSVISIE

Inzicht in mogelijke spanningsvelden tussen verschillende drijfveren en slagkracht van de stakeholders.

Door af te stappen van een gefaseerde (ad hoc) projectontwikkeling en een reactief beleid vanuit een lokale overheid, ontstaan kansen op een geïntegreerde gebiedsontwikkeling op strategische zones in een stad of gemeente. Een helder locatiebeleid en een proactieve procesregie waarbij agenda's van verschillende stakeholders gekoppeld worden in functie van een gewenste economische roeping helpen de gewenste economische actoren aan te trekken. Een kritische benadering van louter marktgestuurde ontwikkelingen groeit aan belang.

IMPLEMENTATIE PROJECTONTWIKKELING

Een helder plan van eisen vooropstellen op maat van het project in haar context.

Het opnemen van een proactieve rol in matchmaking, het opstellen van verkoopvoorwaarden en inzicht in de verkoopprocedure faciliteert de verwerving van een concrete site door de gewenste doelgroep. Bij versnipperde eigendommen kan de stad coalities ondersteunen en mee instappen.

INVULLING VAN EEN CONCRETE BEHOEFTE

Een stad of gemeente heeft kennis van de huidige en toekomstige economische ruimtevragen van verschillende initiatiefnemers en vanuit het beleid. Mits een duidelijk zicht op zowel ruimteaanbod als ruimtevraag kunnen beide strategisch gekoppeld worden en kan een helder plan van eisen worden opgesteld op maat van de specifieke context. Binnen een projectgebied kunnen specifieke vestigingscondities gecreëerd worden als antwoord op de vooropgestelde vestigingsfactoren. Noden en mogelijke synergiën tussen gewenste eindgebruikers kunnen vroeg in het proces gedetecteerd worden.



Wanneer we deze kritische succesfactor verbinden aan de verschillende opgaves, zien we de invulling ervan als volgt:

ECONOMISCHE ROEPING

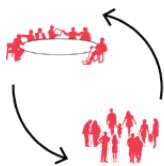
Kennis ontwikkelen over de huidige en toekomstige, economische ruimtevragers. Een adequaat antwoord op de ruimtelijke noden kan enkel bij een helder overzicht van de ruimtevragen op stadsbrede schaal. Navraag vanuit economische sectoren en gesprekken met key stakeholders of gewenste actoren biedt daarbij inzicht in de noodzakelijke vestigingscondities. Bijkomend moet er ook kennis over toekomstige trends en tendensen binnen economische sectoren worden opgebouwd.

INTEGRALE ONTWIKKELINGSVISIE

Een helder plan van eisen opstellen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden en waarbij vestigingscondities en -factoren worden afgestemd. Het capteren van de ruimtevraag op stadsbrede schaal van zowel economische actoren, ontwikkelaars, buurt als stedelijke voorzieningen geeft een overzicht waarbij de ruimtevraag met bijhorende vestigingscondities gekoppeld kan worden aan het bestaand ruimteaanbod met vestigingsfactoren. Indien nodig kunnen de vestigingscondities in functie van het gewenste programma worden versterkt (cfr. toegankelijkheid, kwalitatieve ontmoetingsruimte, performante ontsluiting logistiek,...). Het benoemen en reserveren van sites voor verweving en bedrijvigheid zorgt ervoor dat het verbinden van vraag en aanbod vlot verloopt. Door als stad een actieve rol op te nemen en het overzicht van huidige en toekomstige ruimtevragers op te volgen, kan ingespeeld worden op randvoorwaarden voor toekomstige ontwikkelingen.

IMPLEMENTATIE PROJECTONTWIKKELING

Kennis van de noden en mogelijke synergiën van gewenste (eind)gebruikers. Het duidelijk in beeld brengen van programmabehoeften en gewenste vestigingsfactoren van de ruimtevragen voor concrete economische activiteiten begeleidt de zoektocht naar synergiën. Het bezoikbaar maken van beschikbare panden, het inspireren en inzicht verschaffen in potenties van verschillende plaatsen vormen extra troeven die de mogelijke invulling sterk kunnen verbreden. Een stad of gemeente kan daarnaast ondersteunen in de coalitievorming tussen verschillende eindgebruikers door het samenbrengen van concrete actoren en hun individuele agenda's waarin gelijkaardige vragen naar ruimtelijke noden, stromen van personen of goederen onderzocht worden.



DRAAGVLAK EN MOTOREN

De realisatie van een kwalitatief verweven project is afhankelijk van een breed draagvlak op verschillende niveaus: zowel een breed maatschappelijk en politiek draagvlak, maar ook een breed draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, alsook draagvlak in de directe omgeving bij de buurt en directe betrokkenen. Het verwerven van een breed draagvlak is vaak gerelateerd aan de aanwezigheid van één of meerdere trekkers of 'motoren' binnen de directe context van een verwevingsproject. Duidelijk communiceren, innemen van een duidelijk standpunt en spreken met één stem als stad of gemeente zijn cruciale elementen in functie van een helder kader voor alle betrokkenen.

Wanneer we deze kritische succesfactor verbinden aan de verschillende opgaves, zien we de invulling ervan als volgt:

ECONOMISCHE ROEPING

Opbouwen van maatschappelijk en politiek draagvlak.

Een duidelijke en onderbouwde communicatie rond de nood aan economie en de maatschappelijke voordelen van verweving zorgt voor een stadsbreed draagvlak. De bijhorende ambitie van de stad of gemeente moet ook ruimtelijk verankerd worden. Een sterke samenwerking tussen de diensten ruimte en economie en bij uitbreiding de overige stedelijke diensten, staat hierbij voorop.

INTEGRALE ONTWIKKELINGSVISIE

Opbouwen van draagvlak bij intermediairen en key stakeholders. Sterke trekkers vormen de motor tot een geïntegreerde ontwikkeling.

Er dient een gedragen visie opgebouwd te worden door beleid, key stakeholders en ontwikkelaars dat de kwalitatieve inbedding in de stedelijke en directe context waarborgt. Het betrekken van de buurt zorgt voor een project op maat van de context en met hogere maatschappelijke meerwaarde. De aanwezigheid van één of meerdere sterke trekkers als 'motor' voor een verweven ontwikkeling blijkt een belangrijke factor in succesvolle verwevingsprojecten.

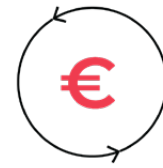
IMPLEMENTATIE PROJECTONTWIKKELING

Opbouwen van draagvlak bij de buurt en betrokkenen.

Een sterk verhaal of narratief geeft richting en zorgt voor een helder uitgangspunt. Het wordt gevoed door het samenbrengen van verschillende programmaonderdelen en wordt bij voorkeur opgebouwd door een coalitie van actoren: stad, ontwikkelaar en eindgebruiker. Een sterke betrokkenheid van de buurt door middel van place-making en het voorzien van ruimte voor buurtinitiatieven zorgt voor een brede verankering en draagvlak van een ontwikkeling. Naast ruimte kunnen ook gereedschappen of diensten met derden worden gedeeld.

FINANCIËLE HAALBAARHEID

Om betaalbare ruimte te creëren voor economie is het belangrijk een duidelijk inzicht te krijgen in lasten en baten van de verschillende betrokken stakeholders, vandaag en in de toekomst. Dit inzicht verkrijgen is gekoppeld aan een samenwerking tussen verschillende stakeholders in een context van vertrouwen, met kennis van verschillende financiële agenda's en gewenste exploitatiestructuren.



Wanneer we deze kritische succesfactor verbinden aan de verschillende opgaves, zien we de invulling ervan als volgt:

ECONOMISCHE ROEPING

Voorzien in betaalbare economische ruimte.

Het actief reserveren van betaalbare ruimte voor stedelijke economie gebeurt via een grondbeleid vanuit de stad. Naast klassieke verwerving van gronden kan de stad ook een rol spelen door de oprichting van een clt (community land trust), coöperatief of door het bedelen van subsidies.

INTEGRALE ONTWIKKELINGSVISIE

Inzicht verkrijgen in de lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling.

In functie van economische haalbaarheid kan een gemengd programma toegelaten worden. Wonen vormt hierbij niet het uitgangspunt, maar kan een hefboom zijn om maatschappelijke meerwaarde en betaalbare economie mogelijk te maken. Via stedenbouwkundige lasten of bijdragen aan een stedelijk investeringsfonds kunnen noodzakelijke ingrepen op openbaar terrein in functie van vestigingscondities voor de gewenste economie worden gerealiseerd of kunnen minder kapitaalkrachtige actoren ondersteund worden. Kennis van (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren van de verschillende betrokkenen vandaag, en ook in de toekomst, is belangrijk.

IMPLEMENTATIE PROJECTONTWIKKELING

Kennis en inzicht verwerven over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren van alle betrokkenen.

Een doorgedreven terreinmanagement, gemeenschappelijk exploitatiemodel en gedragen financieel plan dragen bij aan transparantie en afstemming tussen verschillende actoren. De coalitie kan verankerd worden via een structuur op maat, die de gemeenschappelijke visie en belangen behartigt zoals een vereniging van mede eigenaars of een vzw. Naast pure financiële inbreng kan ook een inbreng in de vorm van diensten of tijd waardevol zijn.



VERGUNBAARHEID

Een helder planologisch kader biedt zekerheid aan de betrokken stakeholders. Er is een duidelijk politiek standpunt en juridische verankering noodzakelijk om te komen tot een helder afsprakenkader op korte en lange termijn. Tijdens gesprekken en onderhandelingen met de diverse actoren is het belangrijk aan te geven welke de vaste juridische randvoorwaarden zijn en welke vrijheden nog moeten/kunnen worden ingevuld.

Wanneer we deze kritische succesfactor verbinden aan de verschillende opgaves, zien we de invulling ervan als volgt:

ECONOMISCHE ROEPING

Een helder (planologisch) kader opmaken.

Het reserveren en behouden van (paarse) zones voor economie en bedrijvigheid in en nabij de stad bevestigt een duidelijk standpunt vanuit de stad dat speculatie en strategische grondposities ontmoedigt. Een stad of gemeente kan duidelijkheid scheppen door enerzijds een heldere visie naar voor te schuiven over welke economische activiteiten waar gewenst zijn, alsook door de vergunbaarheid van wonen in economische zones te bemoeilijken, of enkel zeer gericht in te zetten in functie van de haalbaarheid van de gewenste economische ontwikkelingen.

INTEGRALE ONTWIKKELINGSVISIE

Een duidelijk (politiek) standpunt innemen en werk maken van een juridische verankering.

Het belang van (circulaire) economie wordt vaak aangestipt in beleidsplannen, maar vindt nog maar zelden een ruimtelijke vertaling. Het planologisch verankeren van de economische ruimtebehoefte en bewuster omspringen met herbestemming van economische zone naar gemengde of woonontwikkeling vormen eerste stappen. Via het planningsinstrumentarium kunnen heldere randvoorwaarden met betrekking tot bedrijvigheid worden opgesteld. Deze bevatten een evenwichtige balans tussen publieke baten en private lasten.

IMPLEMENTATIE PROJECTONTWIKKELING

Een helder afsprakenkader naar voor schuiven, ook op lange termijn.

Om tot een realistisch en haalbaar project te komen, moet een duidelijk standpunt ingenomen worden door de stad of gemeente. Deze visie kan op verschillende manieren verankerd worden via bijvoorbeeld een projectbrief, beleidsmatig gewenste ontwikkeling, RUP of eventueel brownfieldconvenant. Het is steeds van belang hierbij aan te duiden welke juridische randvoorwaarden vast zijn voor de eigenaar of ontwikkelaar en welke vrijheden nog moeten/kunnen worden ingevuld. Door het inzetten van stedenbouwkundige lasten kan de maatschappelijke meerwaarde zoals duurzaamheid of betaalbare economie door de stad of gemeente afgedwongen worden. Om ook de langetermijn te waarborgen, is het meenemen van exploitatie en beheermodellen een must.



HAL 5, LEUVEN

Hal 5 is een tijdelijke invulling en een broedplaats voor duurzame stedelijkheid

Vzw Hal 5 bundelt verschillende partners en stakeholders die de ruimte huren van het Autonoom gemeentebedrijf Stadsontwikkeling Leuven (AGSL), tot de stad Leuven start aan de definitieve restauratie van de hallen.

Hal 5 werd ontwikkeld, gebouwd en gefinancierd door betrokken gebruikers en sympathisanten uit de buurt.





HAL 5, LEUVEN

Hal 5 biedt onderdak aan een interessante mix van initiatieven en organisaties die inzetten op 4 thema's: voeding (een sociale kruidenier, een korte keten bakker, een verpakkingsvrij cateraar), beweging (een parkourhal en een beweeglandschap voor kinderen), gemeenschapsopbouw (2 kantoren van sociale organisaties als uitvalsbasis voor de buurt) en duurzaam ondernemen (een lokale radiozender, stadslandbouw en een ecologische bloemenpluktuin)



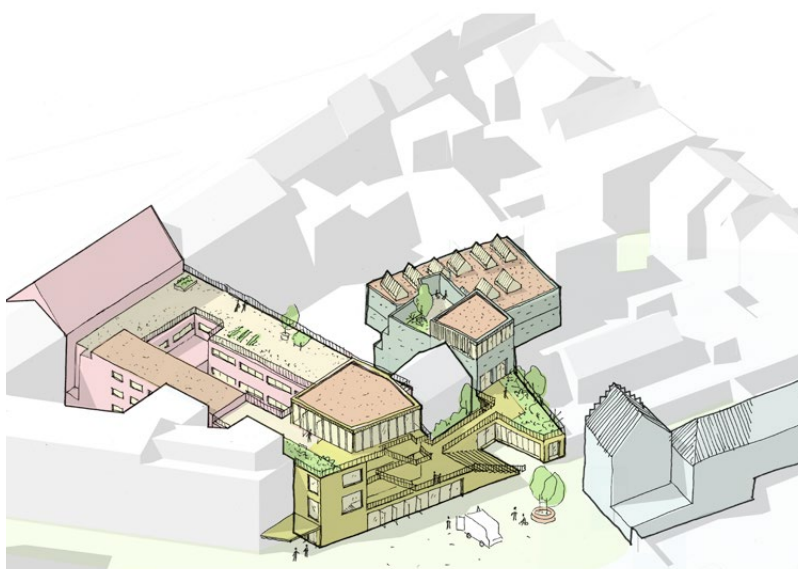
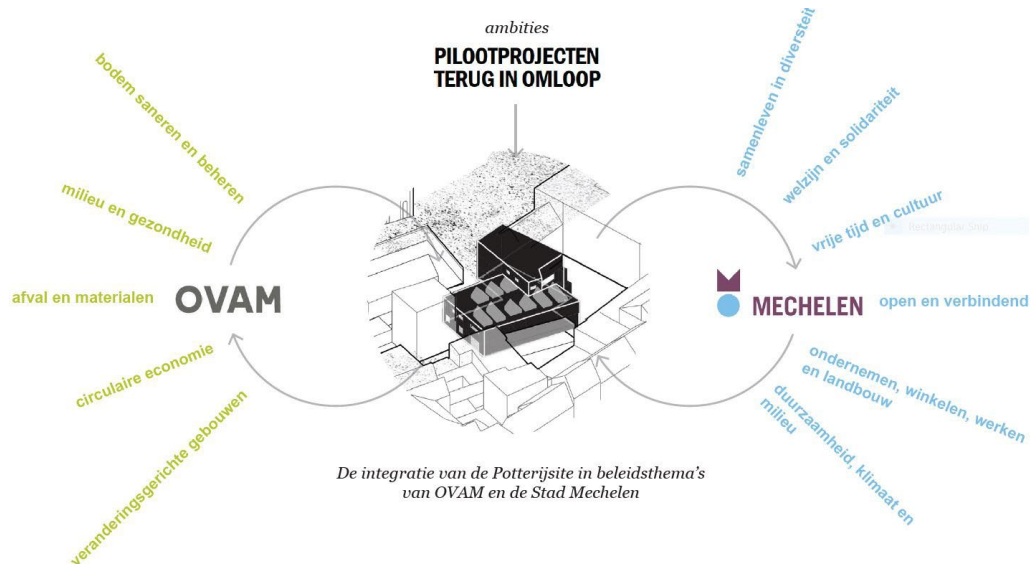
POTTERIJ, MECHELEN

De Potterij te Mechelen is een voormalige wasserij in het centrum van de binnenstad die door de OVAM voor 1 symbolische euro aangekocht werd omwille van de historische vervuiling die op deze plek aanwezig was



De OVAM is sinds enkele jaren volop bezig met de sanering van de plek en stelt hoge ambities voorop voor de toekomst: de uitbouw van een circulair stadslabo





POTTERIJ, MECHELEN

In de aanloop van de Pilotprojecten Terug in Omloop i.o.v. Team Vlaams Bouwmeester werden verschillende werkateliers georganiseerd

Voor het circulair stadslabo (de Impact Factory) worden op dit ogenblik organisaties op maat opgezet die samen met de partners de cluster van ruimtes ontwikkelen, beheren, exploiteren en de overkoepelende missie bewaken



STEDELIJKE ECONOMIE

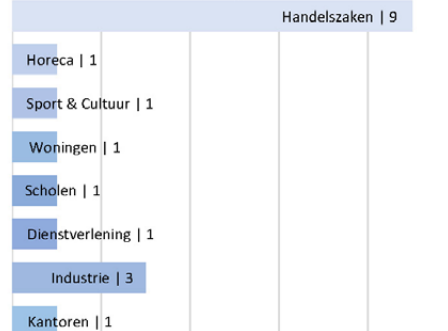
VESTIGINGSFACTOREN (CONTEXT)

Bereikbaarheid



Voor een distributiecentrum is een goede bereikbaarheid via auto en vrachtvervoer noodzakelijk. Via binnenvaart worden voornamelijk grondstoffen of onafgewerkte producten verscheept, maar momenteel nog niet veel handelswaar. Tegenwoordig wint het kleinschalig vervoer met de (bak)fiets voor stedelijke leveringen aan gewicht. Hier moet ook de nodige aandacht aan worden besteed.

Nabijheid van actoren / synergie



De nadruk ligt logischerwijs op de relatie met handelszaken in het centrum en de logistieke logica van bedrijven op het industrieterrein. Hoewel de fysieke nabijheid van handelszaken vrij ruim kan worden geïnterpreteerd (tussen 2-4 km) is het aantal participerende handelszaken van groot belang. De nabijheid van horeca, sport & cultuur, woningen, scholen, kantoren en dienstverlening is niet relevant.

Nabijheid ruimtelijke omgevingsfactoren



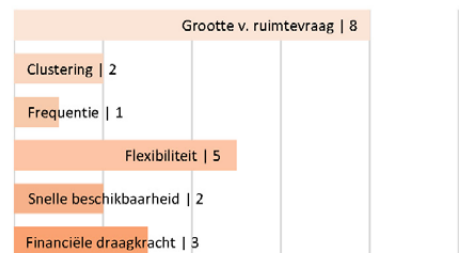
Deze pure logistieke voorziening heeft geen baat bij omliggend groen, publieke of private open ruimte. Het is enkel geïnteresseerd in een optimale bereikbaarheid en parkeergelegenheid voor de werknemers / vrachtvervoer. Vaak wordt zulke functie dan ook aan de rand van de stad op een industrieterrein voorzien.

Zichtlocatie



Zichtbaarheid in functie van marketing en branding is niet zo belangrijk. Zichtbaarheid in functie van 'vindbaarheid' eens te meer. De weg hiernaartoe moet voor vrachtchauffeurs van de verschillende bedrijven eenvoudig zijn.

Specifieke condities



Een logistiek distributiecentrum heeft doorgaans een behoorlijke footprint. Het programma laat zich niet goed clusteren met andere voorzieningen, eventueel wel met andere logistieke functies. De frequentie is zeer laag, daar 1 centrum genoeg is voor het bevoorraden van heel de stad. De financiële draagkracht van het concept is niet hoog. Des te meer is het belangrijk om flankerend beleid te voeren door actief handelaars te overtuigen om mee in dit verhaal te stappen, of andere incentives (eigen leveringen etc.) te vinden om zulk bedrijf te overtuigen om te investeren.

2 / 2

QUICKSCAN, AALST

De Stad Aalst heeft via de Quickscan studie een overzicht opgemaakt van het ruimteaanbod enerzijds en de ruimtevragers anderzijds

Dit laat de stad toe om de vestigingsfactoren die de ruimtevragers vooropstellen te verbinden met de vestigingscondities van beschikbare sites en gebouwen



AZALEE, SINT-NIKLAAS

De stad Sint-Niklaas en het OCMW willen een broedplaats voor circulaire economie ontwikkelen op de voormalige industriële site Nobel-Pelman naast Kringwinkel Den Azalee



Via een participatief traject met de diverse betrokken actoren werd een realistische en gedragen gemeenschappelijke projectdefinitie ontwikkeld die uitspraak doet over de programmatorische mix, de ruimtelijke ontwikkeling van de site, de financiële haalbaarheid én de ontwikkelingsstrategie



EIGENAAR



(LOKALE) OVERHEID



ONTWIKKELAAR



(EIND)GEBRUIKERS



BEHEERDER



BUURT



INVESTEERDER

ZEVEN ACTOREN

Het stellen van en beantwoorden van de juiste vraag, kan enkel door gegronde kennis van de wensen en noden van diverse actoren. Het project ontstaat en krijgt vorm wanneer deze met elkaar in overleg treden en tot samenwerking komen. Voor de realisatie van duurzame verwevingsprojecten is doorgedreven overleg en afstemming tussen deze actoren cruciaal. Doorheen het proces schuiven diverse actoren mee aan tafel, ieder vanuit zijn eigen rol. In het gesprek worden ideeën, drempels en synergiën besproken, uitgediept en omgezet in een tastbaar vervolg en actieplan.

EIGENAAR

In de eerste plaats moet de gewenste betrokkenheid van de eigenaar worden bevestigd. Wil deze eigenaar blijven, verkopen of verhuren? Daarnaast moet het gesprek aangegaan worden over de verwachtingen over de grondwaarde. Het is essentieel om in een vroege fase hierop af te stemmen, in balans met wat een gedragen projectvoorstel zou kunnen zijn. Het betreft wellicht de zwaarste onderhandeling van het proces, waarbij de eigenaar een belangrijke sleutel in handen heeft. Wanneer er meerdere eigenaren aan tafel zijn, wordt het gesprek alleen maar complexer. Het is evenwel te vermijden de dialoog enkel te voeren over de effectieve grondwaarde als het zoeken naar het juiste getal dat als een gegeven moet worden meegenomen. Door de blik te verbreden overheen de andere kritische succesfactoren, en doorheen de tijd, kunnen argumenten worden gevonden om een bepaalde grondwaarde wel of niet te verdedigen.



(LOKALE) OVERHEID

Een belangrijke taak ligt in de visievorming en verbeelding van verweving, waarbij de overheid een proactieve rol kan opnemen door enerzijds inspirerend te werken, anderzijds door een dwingend kader op te leggen. Het creëren van een ontwikkelingskader zorgt ervoor dat projecten beter gestuurd kunnen worden. Het helpt bij het nemen van beslissingen en kan het proces versnellen of net tegenhouden als het niet de gewenste resultaten oplevert. Als overheid is het bepalen en bewaken van de hoogst maatschappelijke meerwaarde essentieel, waarbij aandacht moet gaan naar effecten op zowel de korte als de lange termijn.





ONTWIKKELAAR

De hoge complexiteitsgraad en het maatwerk dat een verwevingsproject vraagt, maken het moeilijk om processen en logica's te standaardiseren en te kopiëren overheen verschillende projecten. Ontwikkelaars leggen zich meestal toe of op wonen of op bedrijvigheid. Omdat hierbij gericht wordt op de klassieke markt vraag, wordt risicobeheersing eenvoudiger.

De gewenste eindgebruikers binnen verwevingsprojecten schrijven zich echter niet steeds in binnen de gekende marktmechanismen. Enkel via afstemming en dialoog komt de ontwikkelaar tot de nodige gegevens en kan een businessplan voor het project worden opgezet. De ontwikkelaar treedt hierbij op als dienstverlener en stelt zijn expertise over businessmodellen, bouwrisico's en ontwikkelingsprocessen ten dienste van de eindgebruiker.

Heel wat onconventionele partners, die dringend op zoek zijn naar een plek binnen de stad, beschikken vaak over weinig middelen. Dat in relatie tot de steeds maar stijgende bouwkosten maakt dat de financiële haalbaarheid van een verwervingsproject een sterke uitdaging vormt. Dit heeft als gevolg dat vaak, naast heel wat creatief denkwerk, toch nog stevige subsidies nodig zijn om de businessplannen haalbaar te maken. Het is uiteraard geen vanzelfsprekendheid voor professionele ontwikkelaars om dergelijke projecten op grote schaal te ontwikkelen met zulke grote externe afhankelijkheid. Het vraagt nog enig voorzichtig pionierswerk dat in de toekomst, nadat het pad is vrijgemaakt door de pioniers, mogelijks wel kan worden opgeschaald.

(EIND)GEBRUIKER

De eindgebruikers staan centraal in de verwevingsopgave. Daarbij mag niet enkel aandacht gaan naar de klassieke marktvraag, maar moeten ook non-conventionele partijen worden opgezocht en bevraagd. Het onderzoek naar hun noden gaat voorbij aan het puur ruimtelijke of financiële. Het speelt ook in op relationele netwerken. Welk programma kan hen versterken? Welke functies of diensten willen ze delen? Wat is hun financiële draagkracht? Wat zijn hun toekomstperspectieven? Wat trekt hen aan in de omgeving? Om een hechte verwevingsgraad te realiseren en een sterk netwerk te realiseren, heeft het de voorkeur om de eindgebruikers samen te brengen in coalities. Door tijdens het ontwikkelingsproces aandacht te hebben voor community building vinden ook nieuwe relaties vanuit het project een inbedding in bestaande lokale netwerken.



BEHEERDER



Tijdens het ontwikkelingsproces wordt nagedacht over de programmatie en rol van de eindgebruikers. Het versterken van deze relaties en synergiën is een continu proces, dat ook na het project verder moet ondersteund worden. De beheerder kent de noden en wensen van de eindgebruikers, verbindt de verschillende agenda's en volgt hun evoluties van nabij op. Het aantrekken of selecteren van nieuwe eindgebruikers en indien nodig bijschaven van de vooropgestelde visie, behoort eveneens tot het takenpakket. Het beheer gaat dus verder dan louter het vastgoedkundige en zet ook in op 'de software naast de hardware'.

BUURT



De buurtbewoners zijn het best geplaatst om inzicht te verschaffen omtrent de eigenheid en de specifieke noden van de plek, ook wanneer andere functies worden verweven in hun omgeving. Voeling houden met de buurt en met het vraagstuk waarin de maatschappelijke meerwaarde ligt op deze plek geeft richting aan de gewenste verweving.

Omdat bedrijvigheid door velen wordt geassocieerd met overlast is het van belang de noodzaak van economie in de verf te zetten en de voordelen te benoemen. Door in dialoog te gaan kan het programma verder scherp gesteld worden en een project op maat van de buurt worden gerealiseerd.

INVESTEERDER

Binnen het vraagstuk rond betaalbaarheid en financiële haalbaarheid, speelt de investeerder een belangrijke rol. De vastgoedlogica's die samen gaan met een louter financiële benadering van het vastgoed, zoals vaak door institutioneel beleggers wordt aangenomen, zijn moeilijk te rijmen met het specifieke karakter van een verwevingsproject. Er zijn andere logica's en mechanismen te hanteren, waarbij de relatie tussen investeerder en eindgebruiker een sleutel vormt. Door hen samen te brengen en aan elkaar te verbinden, wordt het financieel 'vastgoed'-rendement op een andere wijze benaderd. Het naar voor schuiven van een sterk narratief maakt de koppeling met een maatschappelijk, functioneel en persoonlijk rendement en leidt tot een engagement voorbij de korte termijn.





MAAKLEERPLEK, LEUVEN

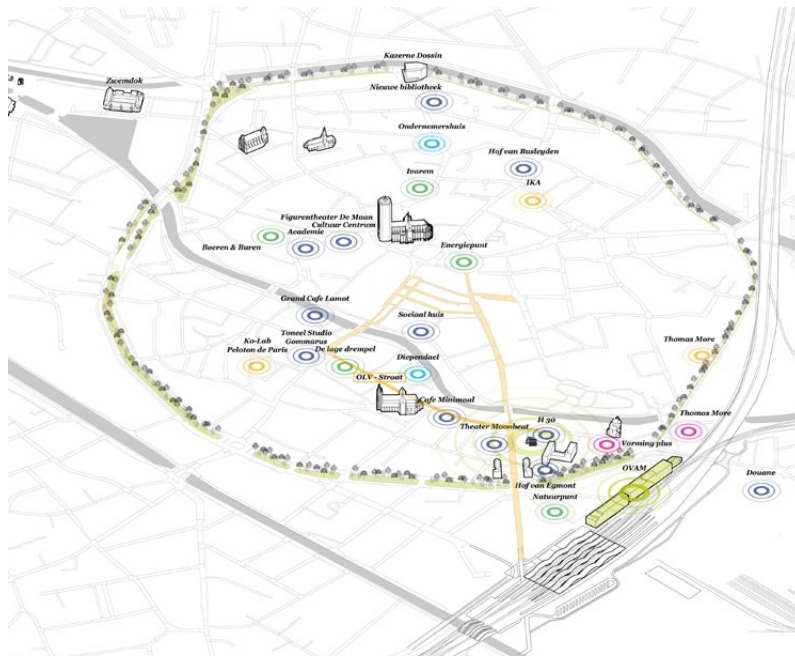
Upstream workshop
(Miss Miyagi)

Verschillende
buurtbewoners en
geïnteresseerde
eindgebruikers worden
samengebracht op de
site



Via het schetsen
van verschillende
opportunities op
inspirerende wijze
ontstaan synergieën
en nadien coalities
van eindgebruikers en
'motoren'

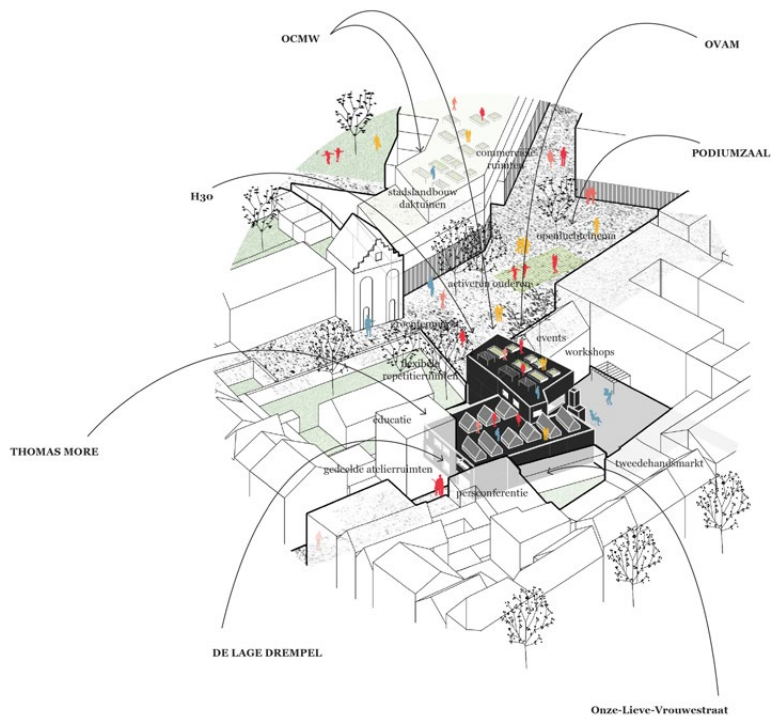




POTTERIJ MECHELEN

Samen met de stad, externe partners, burenen en middenveldorganisaties werden verschillende mogelijke opportuniteiten afgetast voor de toekomst van De Potterij te Mechelen.

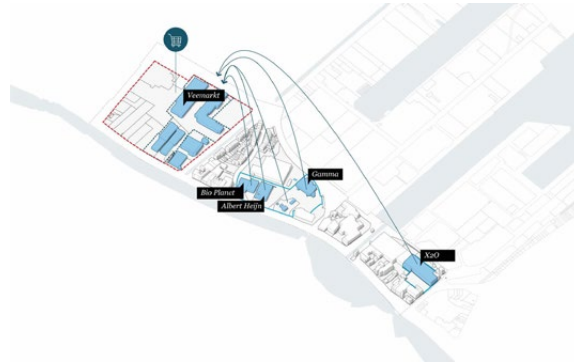
Deze workshops resulteerden in een engagementverklaring van verschillende partijen om verder na te denken over een integrale toekomstvisie voor het gebouw als labo voor circulaire economie



VISIE OP DE TOEKOMST

REORGANISATIE RETAIL ALS SLEUTEL TOT TRANSITIE

Nagenoeg alle grote percelen binnen het Kaaidistrict zijn vandaag ingenomen door grootschalige kleinhandel. Deze functies zijn vaak gehuisvest in minderwaardige loodsen. Ze hebben in de regel ook een randstedelijk voorkomen: de typische 'baanwinkels' hebben een lage bezettingsgraad en grootschalige, private parkeerruimte voor de deur. Net omwille van de relatief lage investeringskost die aan dergelijk model ten grondslag ligt, is een reorganisatie van de grootschalige kleinhandel - mits de juiste sturing en stimuli - niet onmogelijk. Gezien de hoeveelheid ruimte die op die manier vrijkomt is de impact van een verhuisbeweging van de retailfuncties erg groot. Dit wordt dan ook een belangrijke - en wellicht noodzakelijke - katalysator voor vernieuwing binnen het Kaaidistrict.



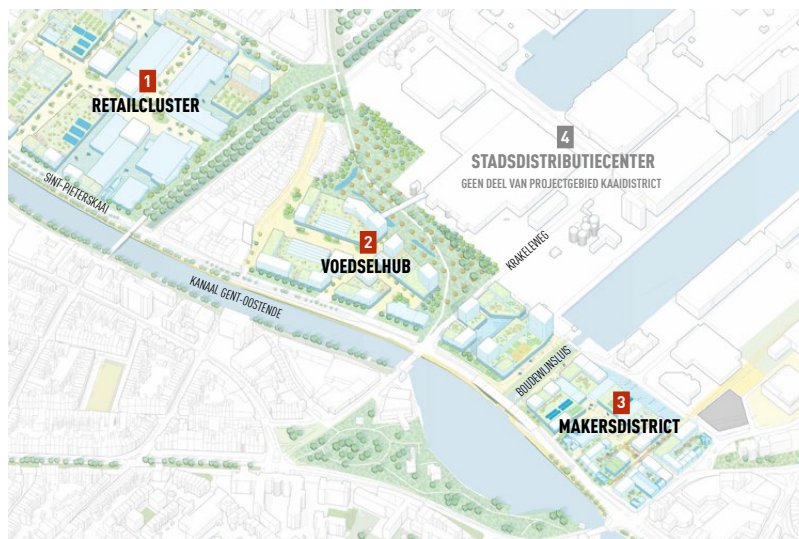
MOGELIJK TOEKOMSTBEELD: 3 INNOVATIEVE ZONES BINNEN EEN RAAMWERK MET ROYALE PUBLIEKE RUIMTES

Om een inkijk te geven in het langetermijnperspectief van het Kaaidistrict tekenden we een mogelijk toekomstbeeld uit die de ambitie en visie verbeeldt.

Dit toekomstbeeld integreert een perceel overschrijdende duurzaamheidsvisie en definieert een robuuste ruimtestructuur die de toekomstige vestigingscondities voor economie integreert. Het Kaaidistrict als geheel ontwikkelt een sterke identiteit binnen de stad. Tegelijk krijgen de verschillende gevraagde economische en maatschappelijke programma's een eigen plek binnen het Kaaidistrict, waarmee maximaal wordt ingespeeld op de specifieke ruimtelijke context. Clustering in zones genereert maximale interactie en samenwerking van de aanwezige functies, vormt de basis voor een sterke profilering binnen de stad en leidt tot gecontroleerde stromen.

We onderscheiden 3 innovatieve zones:

- ZONE 1** een stedelijke **retailcluster**, als compacte uitbreiding rond de V-markt
- ZONE 2** een **voedselhub** waar lokale productie hand in hand gaat met toelevering van de binnenstad
- ZONE 3** een **Makersdistrict**, een plek voor stedelijke productie, met adres aan het 'Sluisplein', direct geconnecteerd met de binnenstad en de binnenhaven

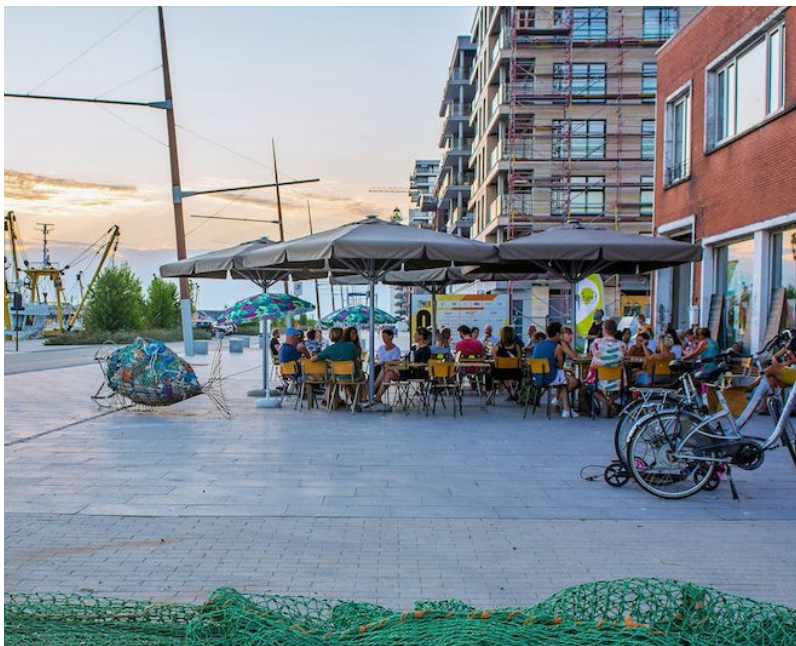


NETWERKMOMENT KAAIDISTRICT, BRUGGE

In complexe en verweven stadsonwikkeling evolueert de rol van de ruimtelijk planner van 'masterplanner' naar die van 'transitiemakelaar'

In het kader van de conceptbegeleiding Kaaidistrict Brugge werden geïntegreerde toekomstscenario's verbeeld, en werden individuele agenda's via dialoogmodellen verbonden

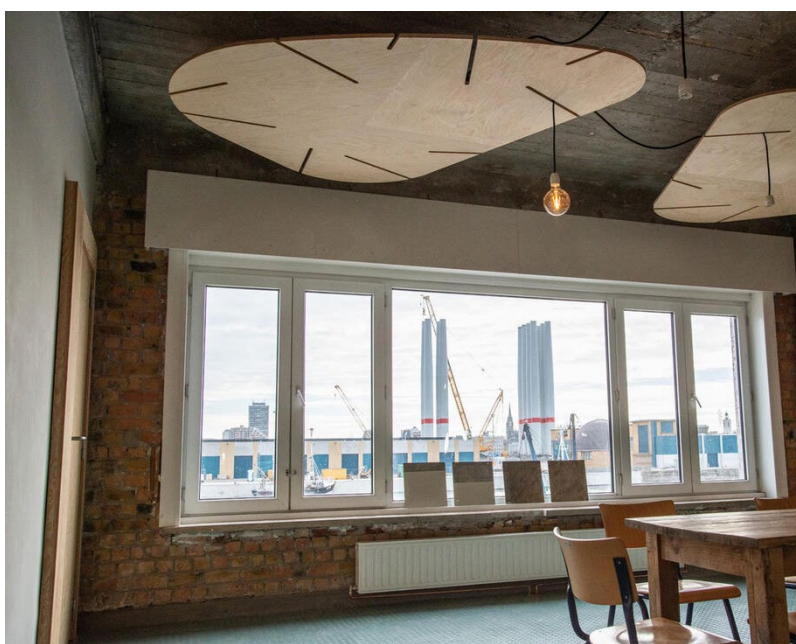
Deze aanpak wint aan belang in functie van een toekomstbestendige stadsontwikkeling

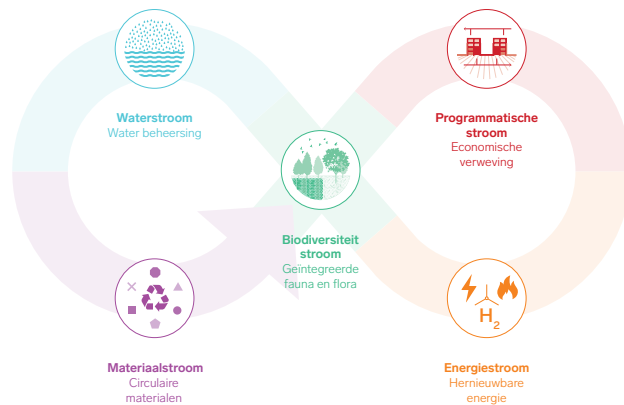
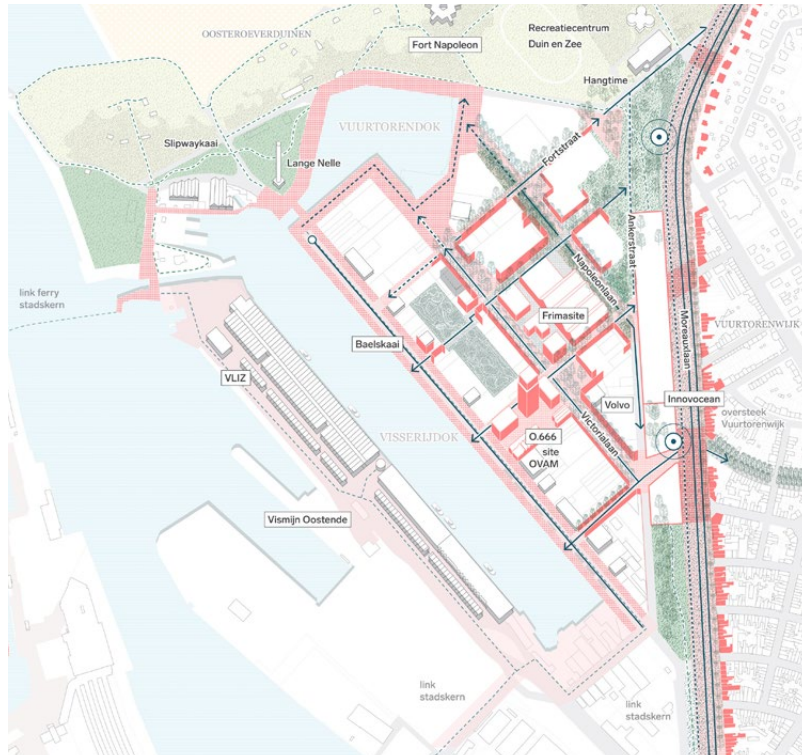


0.666 OOSTENDE

In Oostende blaast 0.666 nieuw leven in het gebouw van een voormalige visserscoöperatie

0.666 is een sociale circulaire hub, die acties en projecten opzet rond het beter inzetten van mensen (sociale pijler) en grondstoffen (circulaire pijler) in de maatschappij: een incubatieplek voor een warmere en duurzamere economie van morgen

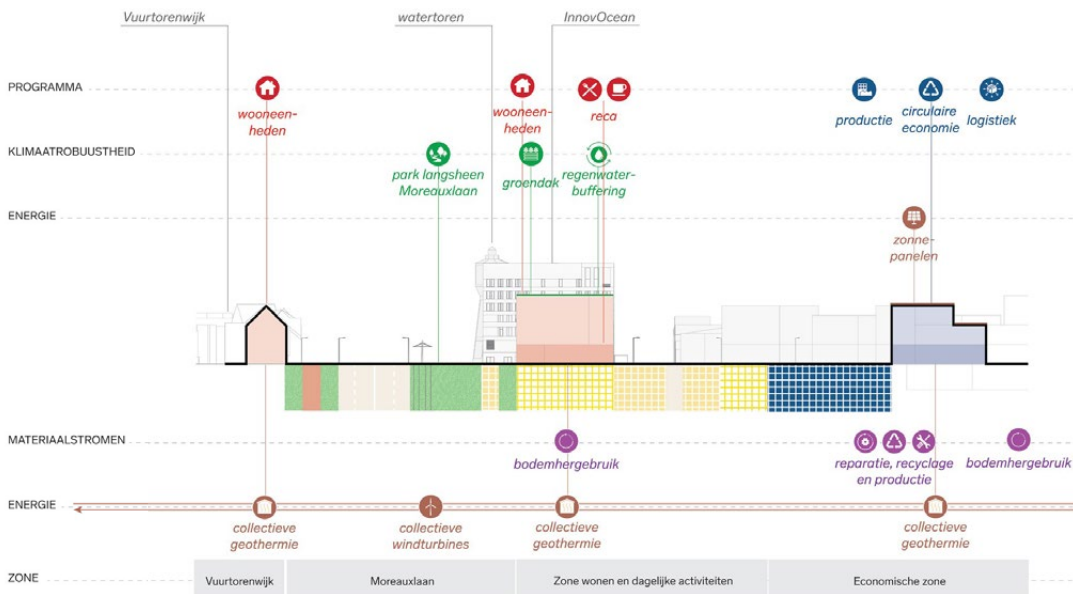




OOSTENDE OOSTEROEVER

De stad Oostende zoekt met de vele particuliere grondeigenaren naar mogelijkheden om de milieubelastende industrie te vervangen door een circulair en duurzaam 'makersdistrict': een moderne stadswijk waar industrie, ambacht en cultuur samenkomen

De integratie van verschillende circulaire stromen (energie, water, materialen,...) vergt een aanpak op bouwblok- in plaats van op perceelsniveau



DEEL 2

2.1 HOE DEFINIEER JE DE VERWEVINGSOPGAVE?

2.2 HOE KOM JE TOT EEN VERWEVINGSSTRATEGIE?

HOE GA JE AAN DE SLAG MET VERWEVING?

Het bepalen, vormgeven en uitvoeren van een verwevingsopgave vraagt steeds maatwerk. Er is onderzoek nodig naar onder meer het DNA van de gemeente of stad, de gewenste invulling, de verschillende actoren, financieringsmodellen en beheersstructuren. De veelheid aan factoren, personen en ambitieniveaus belet het voorschrijven van een lineaire kant-en-klaar aanpak.

Om de complexiteit en gelaagdheid van de opgave bloot te leggen, reiken we in dit onderdeel enkele tools aan die het proces kunnen stroomlijnen en de veelheid aan informatie bevattelijk maakt. Het zorgt ervoor dat de verschillende lagen en nuances van een project als geheel te overschouwen zijn, zonder te dwingend te zijn. Waar en hoe de nadruk tijdens het proces komt te liggen hangt af van de specifieke context, het ambitieniveau en de slagkracht waar de stad of gemeente over beschikt.

- Om de verwevingsopgave te definiëren, reiken we een nodenmatrix aan die alle aspecten en schaalniveaus omvat. Het is gebaseerd op het begrippenkader uit het eerste deel van deze bundel en kan gehanteerd worden als procestool. Het vormt geen rigide kader, maar biedt houvast binnen de complexiteit.
- Bij aanvang van een project is het nuttig om de context van een project goed in kaart te brengen en tijd te nemen voor een meerlagige oriëntatie met behulp van 3 verschillende tools.
- Niet alleen de analyse van de ruimtelijk-economische context is belangrijk, maar ook belangrijke studies en milestones in het verleden en in de toekomst die een belangrijke invloed hebben op de context van een project kunnen worden in kaart gebracht aan de hand van een tijdslijn. De opmaak van een tijdslijn laat toe stil te staan bij de evoluerende context van een site of project.
- Daarnaast kan de opmaak van een schets van het actorenveld in het begin van de opgave bijdragen aan een reflectie op de individuele agenda's van verschillende stakeholders die zullen meespelen tijdens het projectproces.
- Het kompas biedt een grafische tool die helpt de focus binnen het traject te bepalen. Het dwingt prioriteiten te stellen en de opgave verder uit te diepen, zonder de gelaagdheid uit het oog te verliezen.

HOE DEFINIEER JE DE VERWEVINGSOPGAVE?

ORIËNTEREN BINNEN DE NODENMATRIX

De aanpak van een concrete site of gebied valt steeds terug op haar voorgeschiedenis en de reeds aanwezige stakeholders die verbonden zijn met de site. Als stad of gemeente wil je tegelijk je eigen visie opbouwen met een bepaald ambitieniveau dat samenhangt met het eigen beleid en de vooropgestelde doelstellingen. Het benaderen van de vraagstelling vanuit diverse invalshoeken zorgt ervoor dat de prioriteiten worden aangescherpt en genuanceerd. De nodenmatrix op de volgende pagina's vormt hierbij een hulpmiddel. Overheen de geformuleerde noden, kan een brede en gelaagde beschouwing worden gemaakt. Extra achtergrond en duiding bij deze noden vind je terug in het eerste deel van deze bundel.

Niet voor elke verwevingsopgave zijn alle noden even prioritair. Om een volgorde te bepalen en een duidelijk overzicht te hebben van alle facetten doorheen de opgave, moeten alle noden even in beschouwing worden genomen. Dit is steeds maatwerk.

We raden aan dit proces niet vanuit één dienst of invalshoek te doorlopen. Door het gesprek aan te gaan met diverse diensten, wordt het vraagstuk zo breed mogelijk benaderd en kunnen verschillende noden eenvoudiger worden uitgediept. Het zorgt er bovendien voor dat er door de stad of gemeente met één stem kan gesproken worden. Wat de gesprekken en verwachtingen van de verschillende actoren duidelijk kan kaderen.

De overzichtsmatrix is niet enkel als tool inzetbaar om het denkproces te structureren. Het maakt het ook mogelijk om gericht naar inspiratie en voorbeelden te gaan zoeken. De beschrijving van de verschillende praktijkvoorbeelden in deze bundel zijn gestructureerd binnen hetzelfde begrippenkader, net als de strategieën. Indien een bepaalde nood de focus krijgt binnen een project, kan op deze manier gericht op zoek gegaan worden naar inspiratie en tools.

BEPALEN VAN DE OPGAVE VIA EEN KOMPAS

Na het gestructureerd denkproces over de site of het gebied, aan de hand van de nodenmatrix, zijn de belangrijkste uitdagingen in kaart gebracht. Aan deze uitdagingen hangen vaak verschillende graden van urgentie. Deze bepalen de prioriteiten die het proces vormgeven. Daarnaast is het ook aan te raden een keuze te maken over het referentiekader: waar ligt de hoofdtak? Deze keuze is afhankelijk van verschillende randvoorwaarden waarbij urgentie en impact de belangrijkste pijlers zijn. Het kiezen van één bepaalde opgave geeft extra richting binnen het project.

Om de prioriteiten uit de nodenmatrix grafisch weer te geven, werd het kompas van kritische succesfactoren opgesteld. Per kritische succesfactor kan een quotering worden opgegeven. Het gaat er hierbij niet om de juiste score te vinden, ook hier is het spindiagram te zien als een processtool. Het biedt hulp om het denkproces te stroomlijnen en focus te vinden bij de uitwerking van een plan van aanpak. Het kompas geeft grafisch de prioriteiten weer en legt de volgende stappen in het proces daarmee bloot. Het ondersteunt tevens het gesprek met andere stakeholders.

FACILITEREN EN BETREKKEN VAN ACTOREN

Tijdens de gesprekken met verschillende stakeholders worden extra klemtonen gelegd en kunnen nieuwe inzichten verworven worden. Een persoon of instantie kan meerdere rollen opnemen. Reeds bij aanvang van het project is het aan te raden te bekijken hoe de rollen tussen de aanwezige partijen verdeeld zijn en het aanwezige netwerk bloot te leggen. Een schets van het actorenveld ondersteunt dit denkproces. Om verder te kunnen bouwen op de meest doordachte (en niet enkel de noodzakelijke, gekende of luidste) ideeën en inzichten kan de gemene deler tussen alle betrokkenen worden gevonden. Deze vormen een voedingsbodem waarbinnen het verwevingsproject kan ontstaan en helpen bij het juist afstemmen van het verdere proces. Omdat de termen rond verweving, economie en bedrijvigheid door alle partijen anders worden ingevuld is het belangrijk om dezelfde taal te spreken. Het uitdiepen van jargon aan de hand van concrete voorbeelden vermijdt spraakverwarring en zorgt voor een heldere definitie die (her)kenbaar is bij iedereen die mee aan tafel schuift.

opgave 1

economische roeping

Doel: bewust maken van de nood aan ruimte voor economie in/nabij de stad

Opgave: kennis van en inzicht in de stadsbrede economische noden

Noden:

nood aan een veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem ingebed in de ruimte

nood aan inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad

nood aan kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers

nood aan maatschappelijk en politiek draagvlak

nood aan betaalbare economische ruimte en aan een tijdschema voor de realisatie van ambities

nood aan helder (planologisch) kader

Actorenveld: hogere overheden, politiek beleid, experts, diensten ruimte en economie,...

kritische succesfactoren



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoefte



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid



NODENMATRIX

opgave 2

strategische ontwikkelingsvisie

Doel: redeneren vanuit vestigingsfactoren voor gewenste economieën

Opgave: visie over gewenste programma, gewenste economische actoren

Noden:

nood aan perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie in relatie tot andere maatschappelijke ambities

nood aan inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van de stakeholders van het projectgebied

nood aan helder plan van eisen, gepast in de context, als antwoord op maatschappelijke noden

nood aan draagvlak bij intermediairen en keystoneholders, nood aan actieve trekkers van initiatieven

nood aan inzicht in en toekennen van lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling

nood aan duidelijk (politiek) standpunt (keuze, battleground) en juridische verankering van ruimtelijke condities en samenwerkingsmodellen

Actorenveld: stedelijke diensten, bovenlokale overheden, (grond)eigenaars, keystoneholders, buurt, ontwikkelaars, belangengroepen, ...

opgave 3

implementatie projectontwikkeling

Doel: het proces van bemiddeling tussen verschillende actoren bevorderen

Opgave: ruimtelijke bemiddeling

Noden:

nood aan ruimtelijke en programmatorische kwalitatieve inbedding in de stedelijke context

nood aan helder plan van eisen op maat van het project in haar context

nood aan kennis over noden van en mogelijke synergieën tussen gewenste eindgebruikers

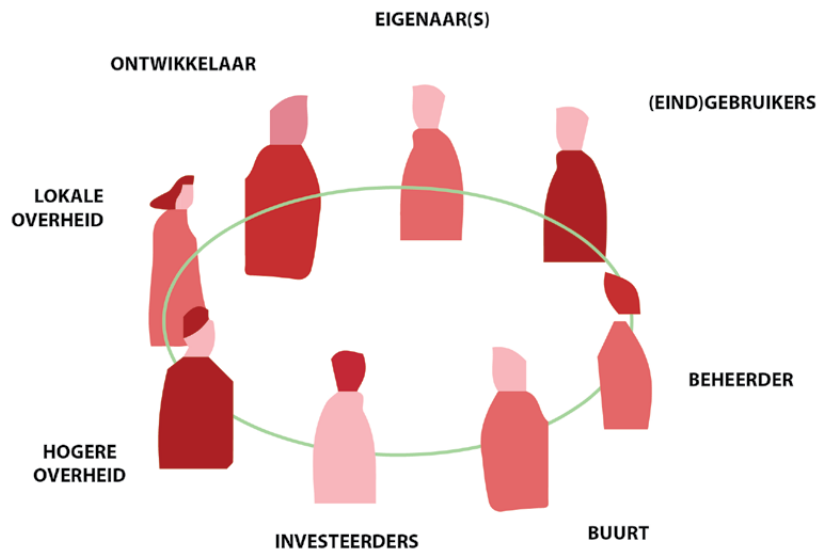
nood aan draagvlak bij de buurt en betrokkenen, betrokkenheid van actieve deelnemers

nood aan kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren betrokkenen

nood aan helder afsprakenkader (ook op lange termijn) en aan een vergunningentrajec met een inzetbaar instrumentarium

Actorenveld: stad, eigenaars, sleutelfiguren, potentiële eindgebruikers, investeerders, beheerders, burens, ...

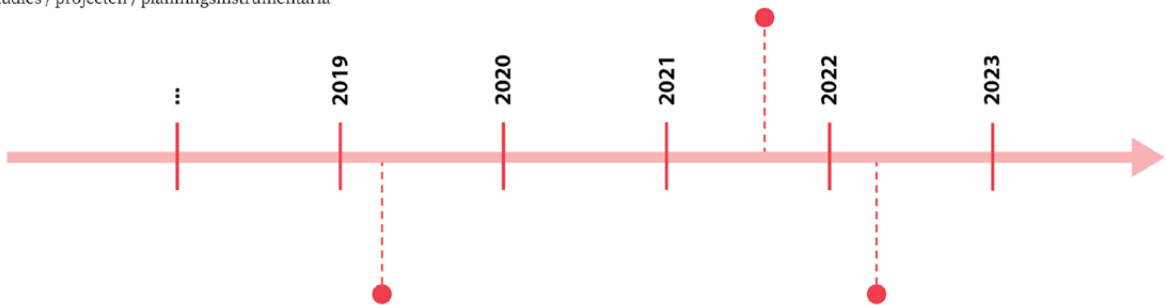
schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

VISIES & PROJECTEN

studies / projecten / planningsinstrumentaria



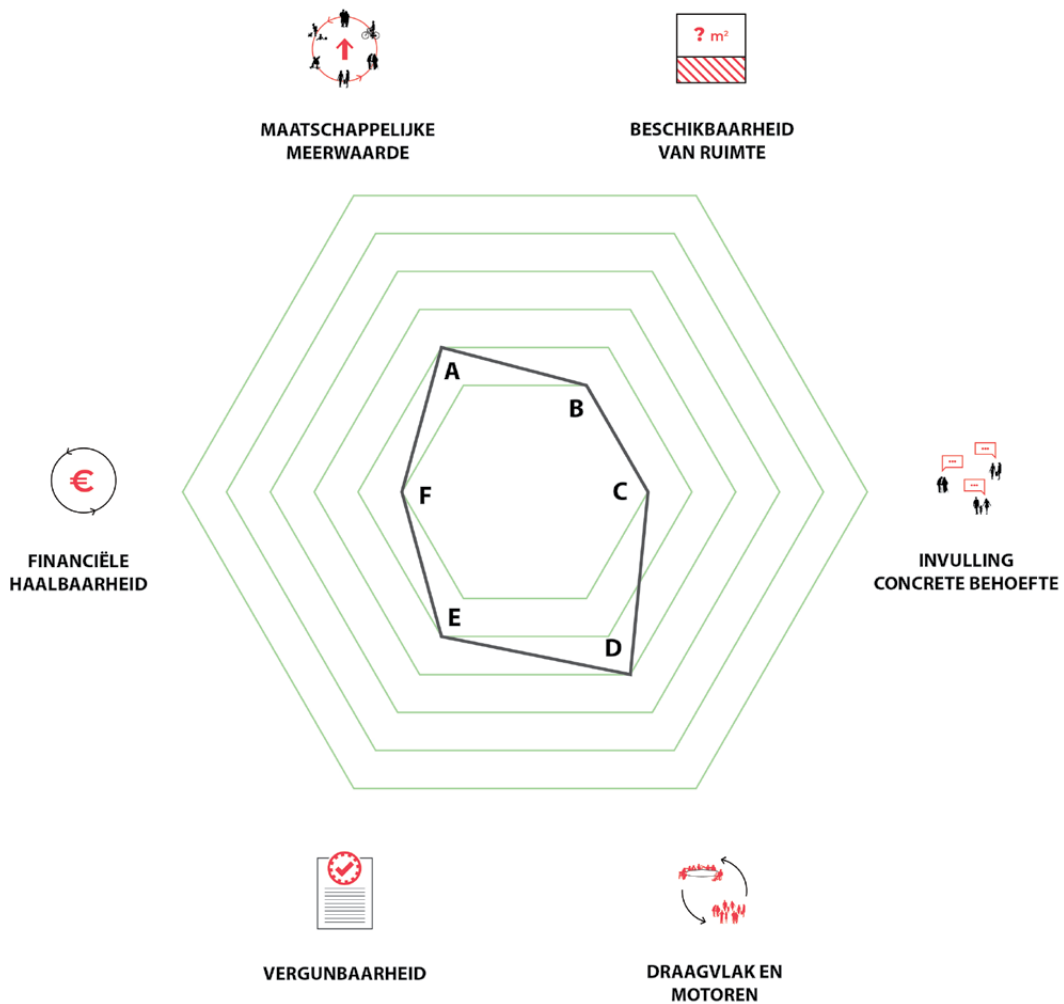
MILESTONES

eigendomverwerving / beleid/ wijzigingen context /

ORIËNTATIE



kompas kritische succesfactoren



BEDRIJVVIGE KAAIEN AALST - ORIËNTATIE

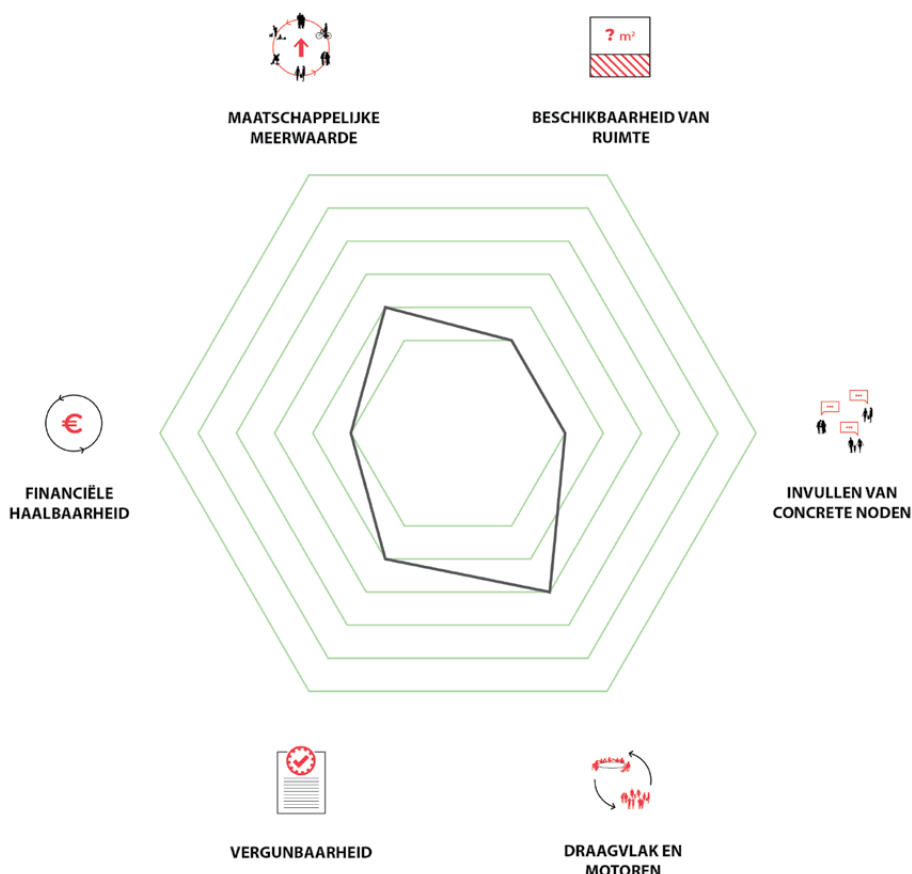
Vanuit de stad is een grote vraag naar de opmaak van 'strategische ontwikkelingsvisie' op verschillende sites langsheen de Kaaien. Er is echter weinig zicht op concrete ruimtevragers, noch op de gewenste invulling van elk deelgebied.

De kansen en uitdagingen per kritische succesfactor die in overweging genomen werden, bevinden zich bij aanvang onder 'economische roeping'. Nadat deze werd scherp gesteld, wordt deze verder geconcretiseerd binnen de opgave van 'strategische ontwikkelingsvisie'.



| | economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|--|---|--|
| | veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| | inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| | kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| | maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| | betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| | helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

De gewenste of gepaste economische activiteiten of identiteiten binnen de Bedrijvige Kaaïen zijn nog onbestemd.

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

De werkelijk beschikbare ruimte en gewenste condities zijn nog niet in kaart gebracht.

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

Er heerst onduidelijkheid over de gewenste eindgebruikers die complementair zijn aan en passen in gemengd economisch weefsel middenin de stad.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

De visie rond bedrijvigheid is gekend bij de bevolking en de politiek. Verschillende oproepen hebben deze visie reeds breed verspreid. Een gebrek aan concretisering van types bedrijvigheid zorgt echter nog voor verwarring en voorzichtigheid.

FINANCIËLE HAALBAARHEID

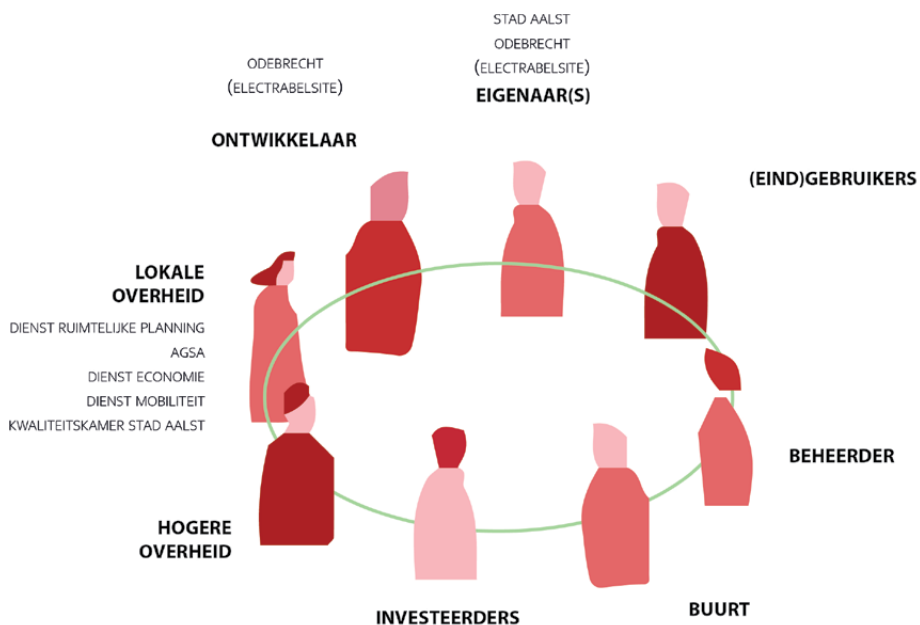
Er is een defensieve houding naar ontwikkelaars toe. Door een ad hoc beleid en onduidelijk plan van eisen heerst onduidelijkheid over wat kan afgedwongen worden en zit de stad in een moeilijke onderhandelingspositie.

VERGUNBAARHEID

In functie van de opmaak van een duidelijk planologisch kader is vooronderzoek nodig die de gewenste ontwikkeling en invulling scherpstelt.

BEDRIJVIGE KAAIEN AALST - ORIËNTATIE

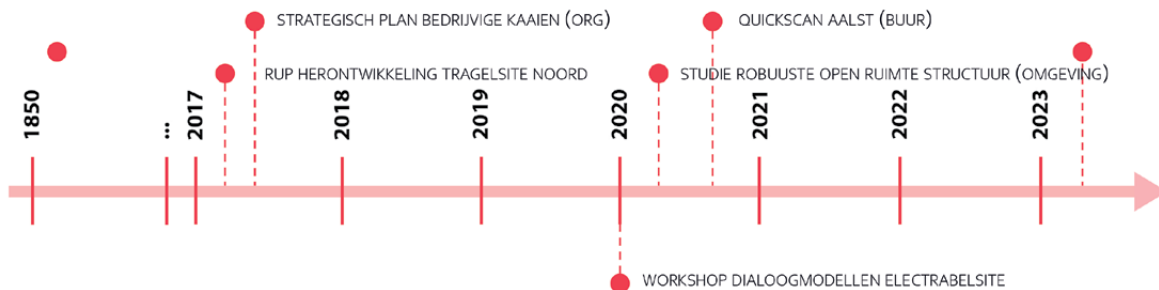
schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

VISIES & PROJECTEN

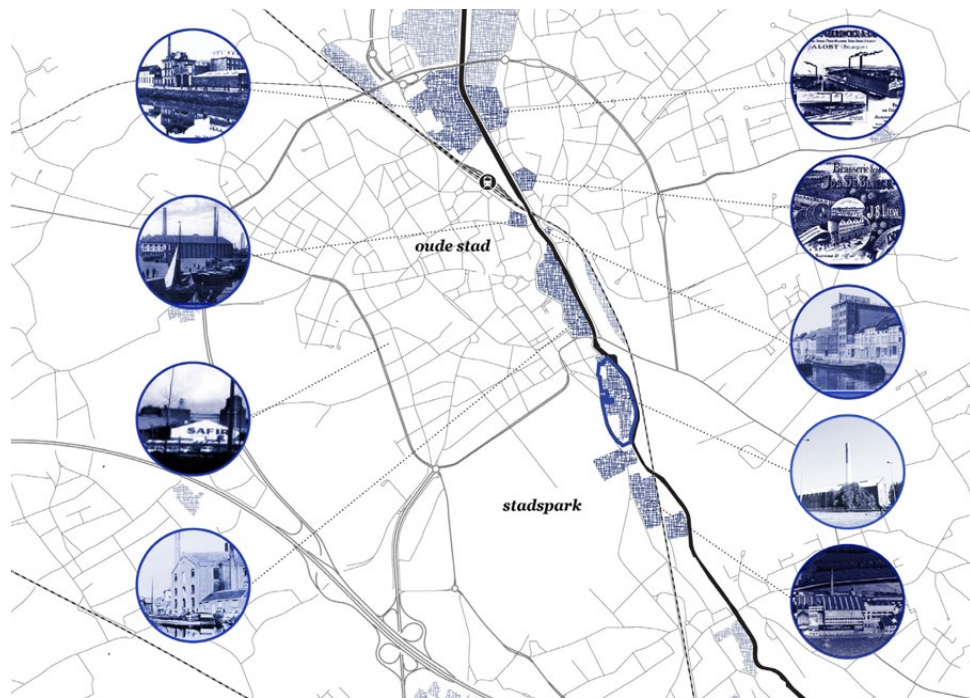
studies / projecten / planningsinstrumentaria



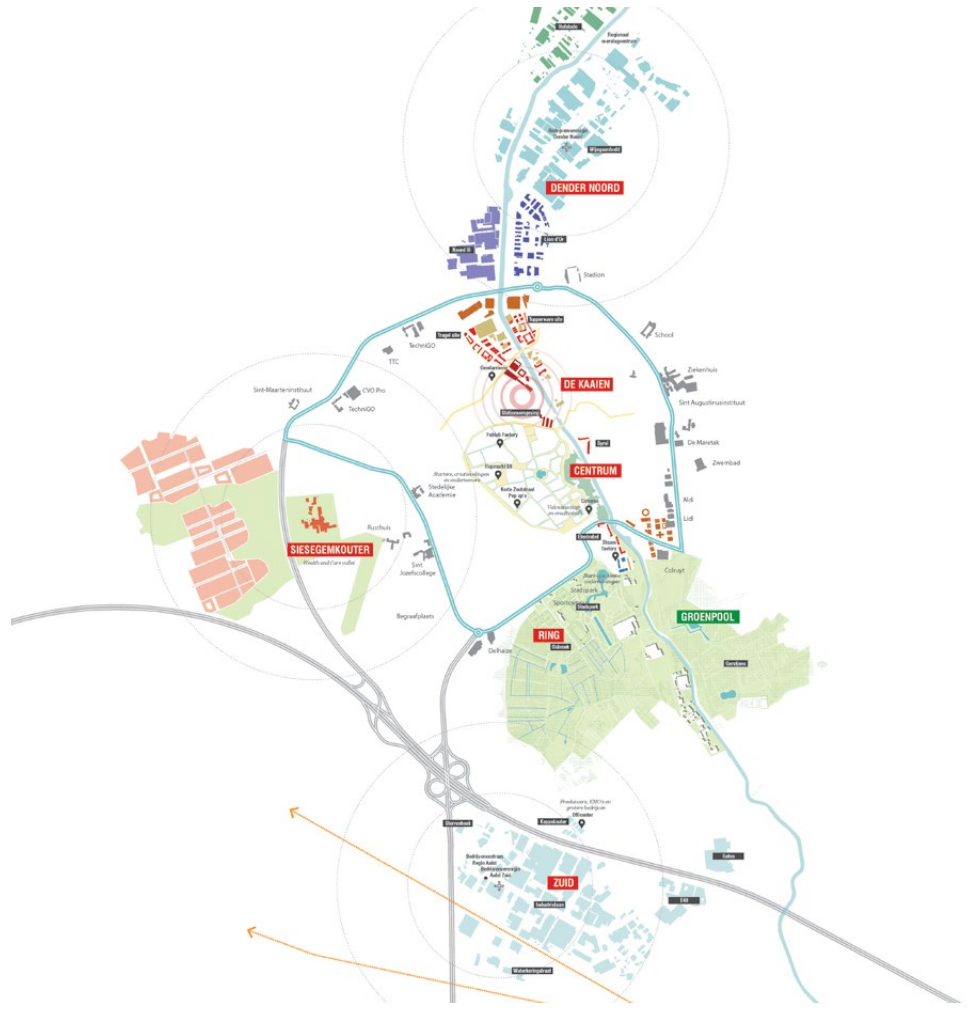
MILESTONES

eigendomverwerving / beleid/ wijzigingen context /

Verkenning identiteit
Bedrijvige Kaaïen Aalst
-
historiek en
identiteitsbepalend
erfgoed



Situering van de
Bedrijvige Kaaïen
ten opzichte van
andere grootschalige
economische polen in
de stad



H.CONSCIENCETRAAT - ORIËNTATIE

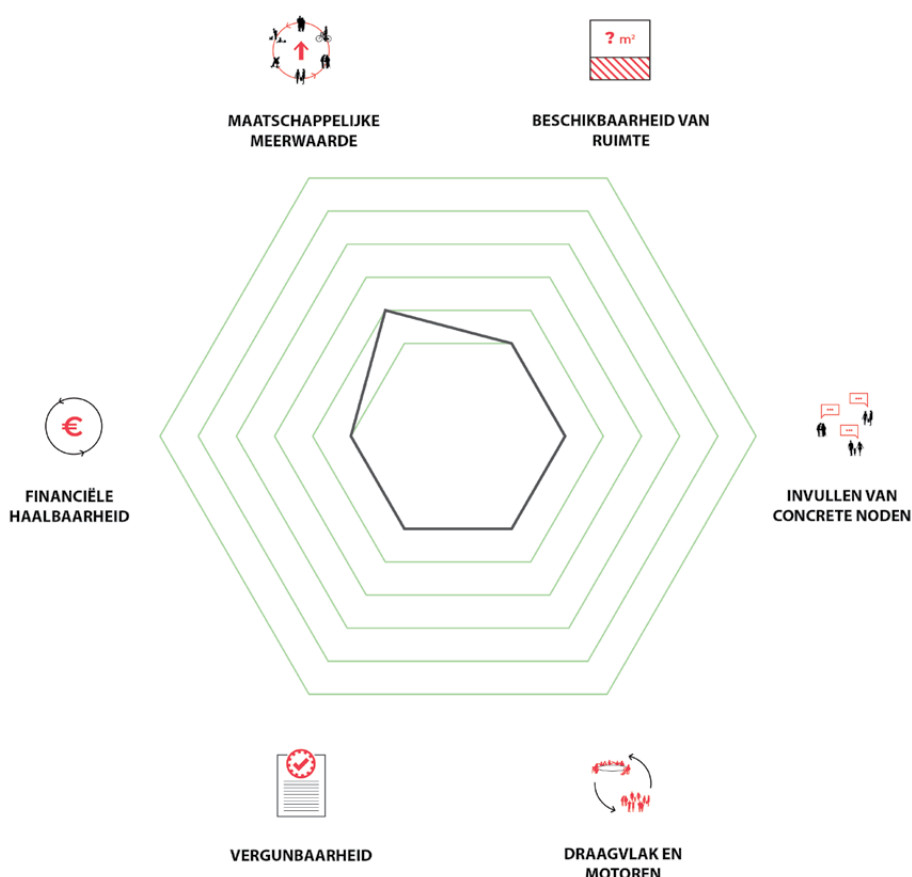
De opgave spreidt zich uit over meerdere opgaves. Vanuit de stad is een grote vraag naar concrete tools om verweving af te dwingen, maar bestaat nog geen helder gedefinieerde roeping voor het projectgebied. Er staan bovendien grote plannen op til in de omgeving, die de straat in de toekomst een compleet nieuw allure zullen geven. Dit toekomstbeeld is echter nog niet opgemaakt, wordt niet breed gecommuniceerd en nog weinig tastbaar.

De kansen en uitdagingen per kritische succesfactor die in overweging genomen werden verspreiden zich over meerdere opgaves heen.



| | economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|--|---|--|
| | veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| | inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| | kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| | maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| | betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| | helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

Er werd een toekomstvisie voor de straat geformuleerd, maar deze geeft weinig inzicht in hoe het concreet te maken.

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

De eigendommen overheen de hele straat zijn sterk versnipperd. Bij gebrek aan overkoepelende visie wordt per perceel ad-hoc gestuurd op nieuwe ontwikkelingen.

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

Activiteiten zijn reeds sterk verweven, maar niet in lijn met de gewenste toekomstplannen.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

De toekomstvisie is niet gekend bij ontwikkelaars of eigenaars.

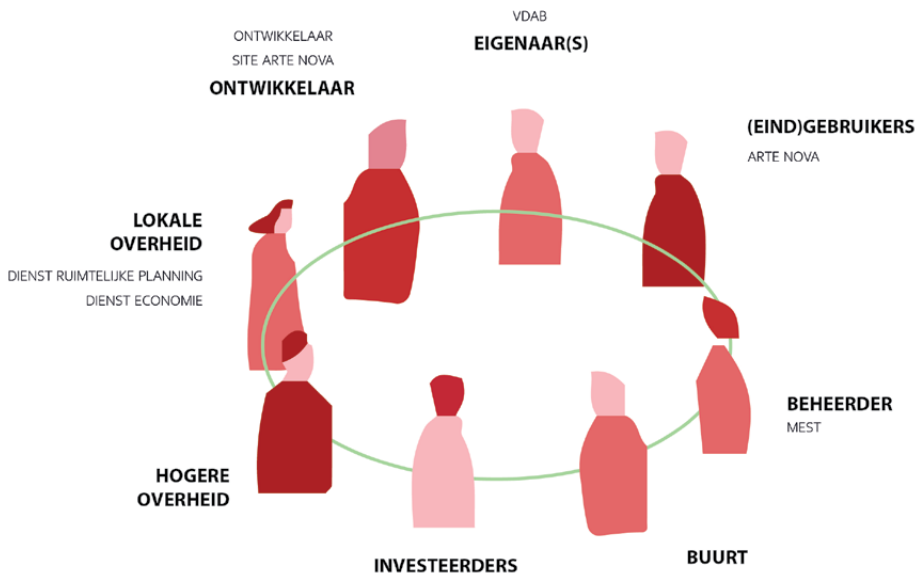
FINANCIËLE HAALBAARHEID

De kwaliteit van het openbaar domein en de omgeving zullen over aanzienlijke tijd grote vooruitgang boeken. Door de diversiteit aan percelen, het onafgebakend gebied en gebrek aan tastbaar toekomstbeeld, is de financiële haalbaarheid moeilijk in te schatten.

VERGUNBAARHEID

Er is geen duidelijk kader waardoor de vergunbaarheid ad-hoc gebeurt.

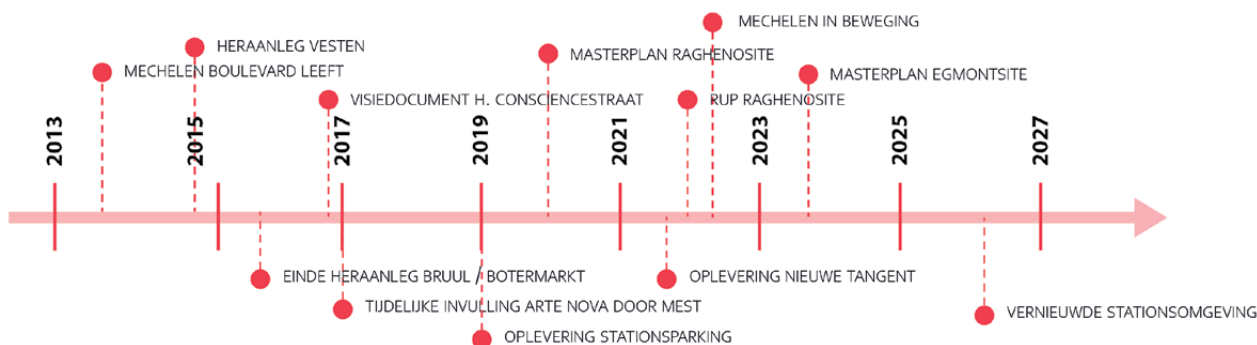
schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

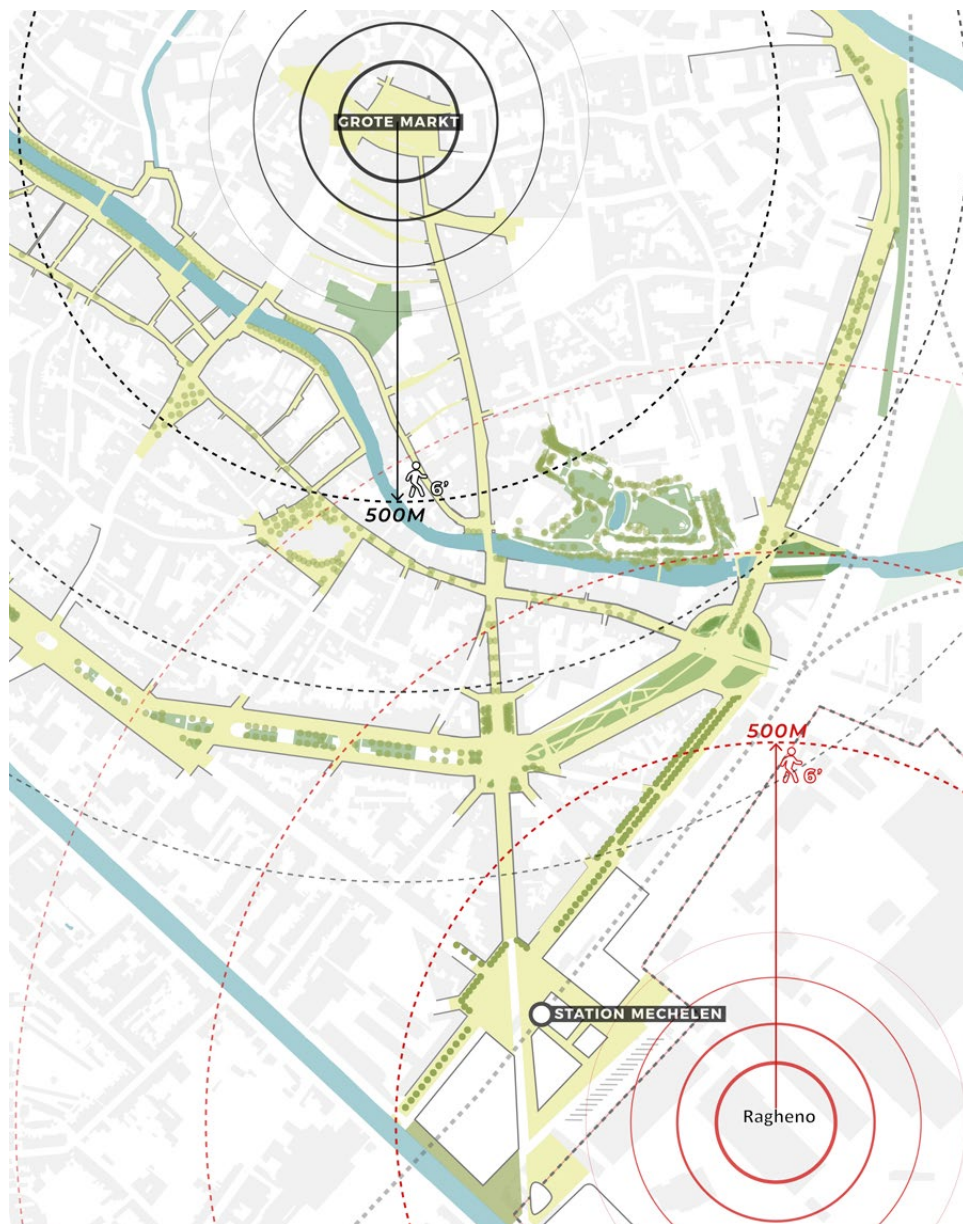
VISIES & PROJECTEN

studies / projecten / planningsinstrumentaria



MILESTONES

eigendomvererving / beleid/ wijzigingen context /



Verschillende
grootschalige
stadsprojecten
zullen op termijn de
ruimtelijke condities
van de stadswijk rond
de H. Consciencestraat
grondig veranderen.

Masterplan
Stationsomgeving

Masterplan Ragheno-site



POSTGEBOUW TURNHOUT - ORIËNTATIE

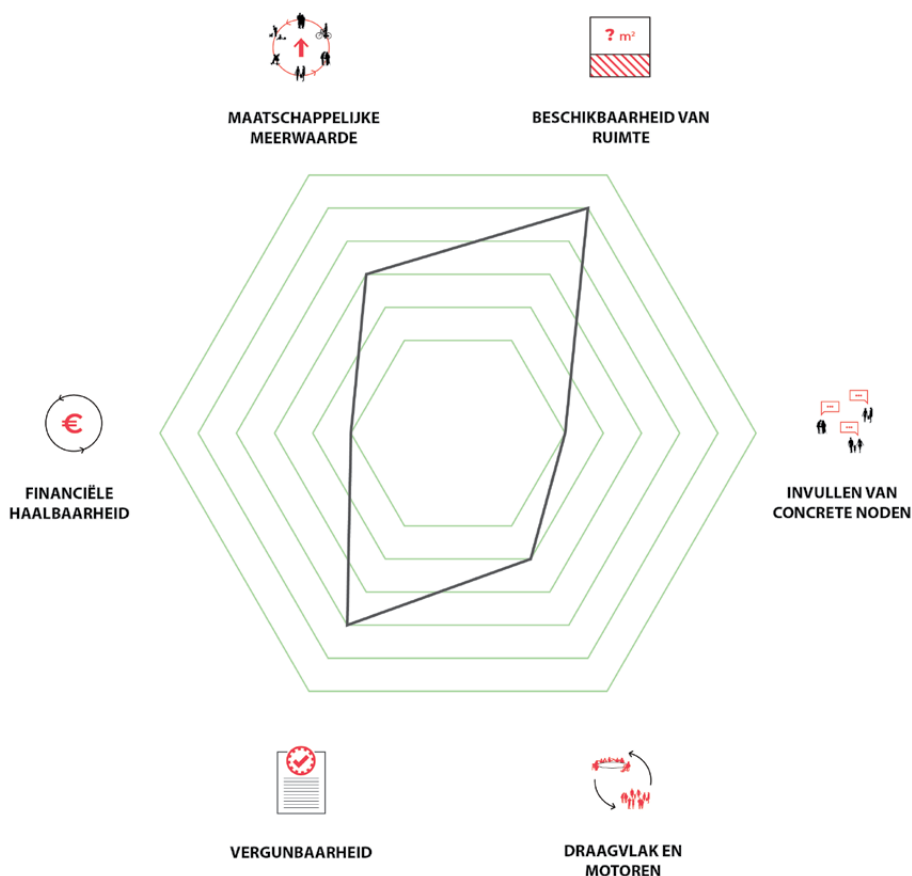
De opgave situeert zich vooral op vlak van concrete implementatie projectontwikkeling. Vanuit de stad is er een sterke wens om concreet aan de slag te gaan met deze site.

De kansen en uitdagingen per kritische succesfactor die in overweging genomen werden bevinden zich binnen de opgave van 'implementatie projectontwikkeling'.



| | economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|--|---|--|
| | veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| | inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| | kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| | maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| | betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| | helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

Perceeloverschrijdende samenwerking zorgt voor kansen op bouwblokniveau. Daarnaast faciliteert het aanwezige buurtpark een sterke sociale cohesie in deze wijk.

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

De site werd voor aanvang reeds geactiveerd via de leegstandsheffing. De twee eigenaars (stad en B-post) van aangrenzende percelen zijn bereid samen te werken in coalitie (bij aanvang enkel mondelinge intentie, geen afspraken op papier).

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

Er zijn geen specifieke economische ruimtevragers gekend en er is geen zicht op wat de noden van ondernemers zouden kunnen zijn.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

De buurt is sterk gekant tegen een grootschalige ontwikkeling.

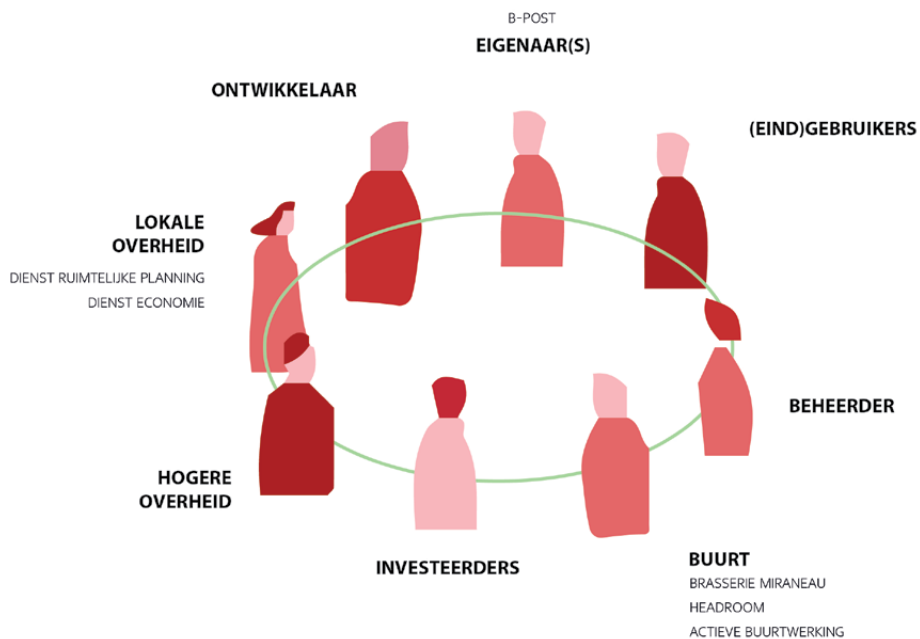
FINANCIËLE HAALBAARHEID

De eigenaar (B-post) stelt voor hun deel een onrealistisch hoge vraagprijs voorop, omwille van de hoge ingeschreven boekwaarde én een foute inschatting van het ontwikkelingspotentieel.

VERGUNBAARHEID

De stedelijke diensten nemen een duidelijke positie in: er is geen monofunctionele ontwikkeling toegestaan. Er is geen RUP nodig om dit af te dwingen, gezien de huidige vergund geachte toestand van de site als bedrijvigheid.

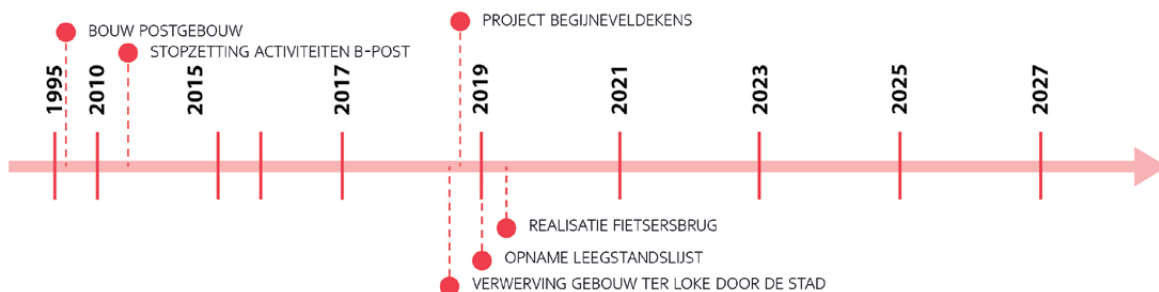
schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

VISIES & PROJECTEN

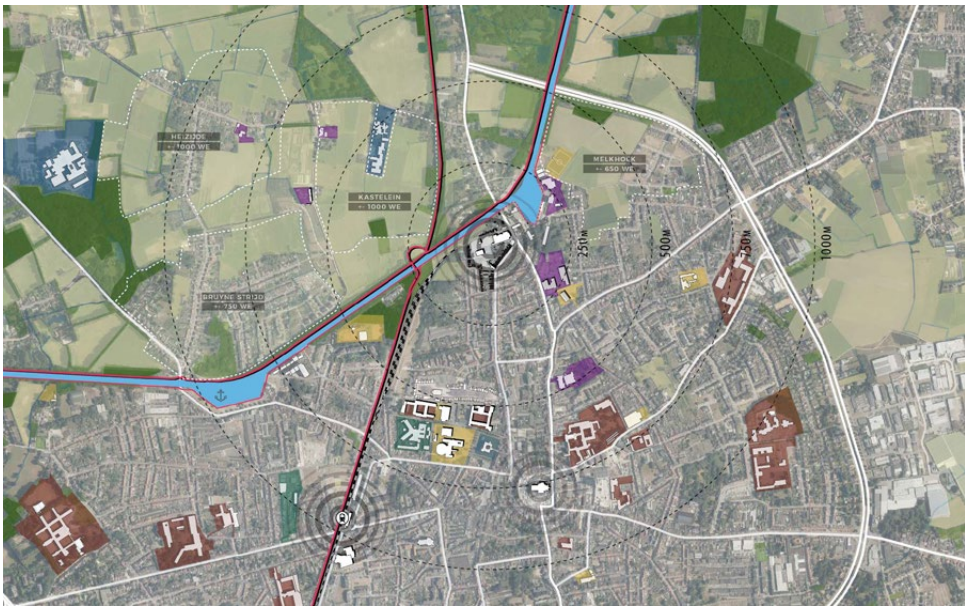
studies / projecten / planningsinstrumentaria



MILESTONES

eigendomverwerving / beleid/ wijzigingen context /

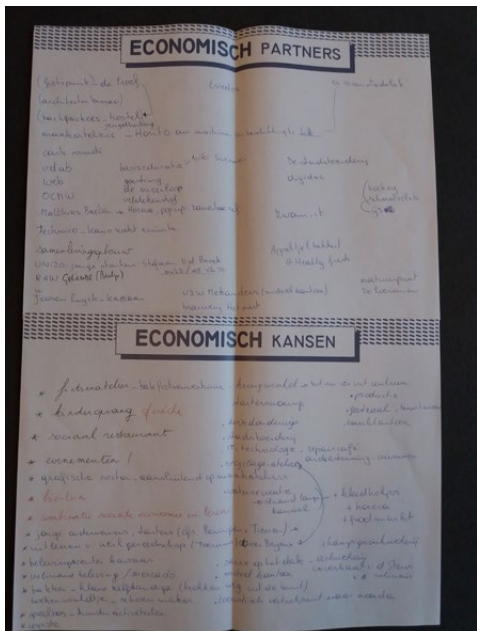
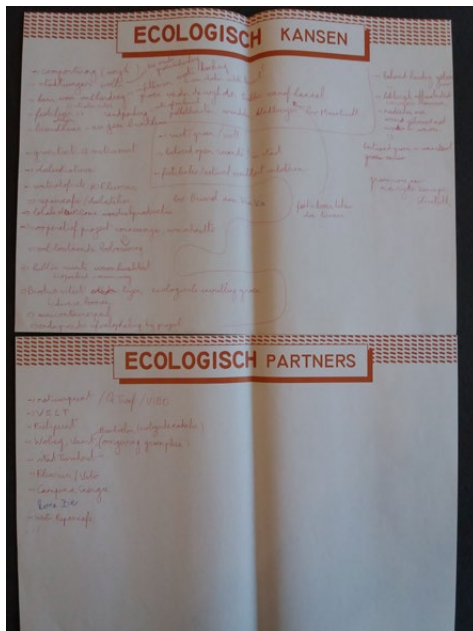
Verkenning
aanknopingspunten
invloedsfeer Oude Kaai



Verwerving aanpalende
site door de stad



Workshop met de
directe omgeving -
upstream workshop op
zoek naar kansen en
opportuniteiten



BAKKERSITE GENT - ORIËNTATIE

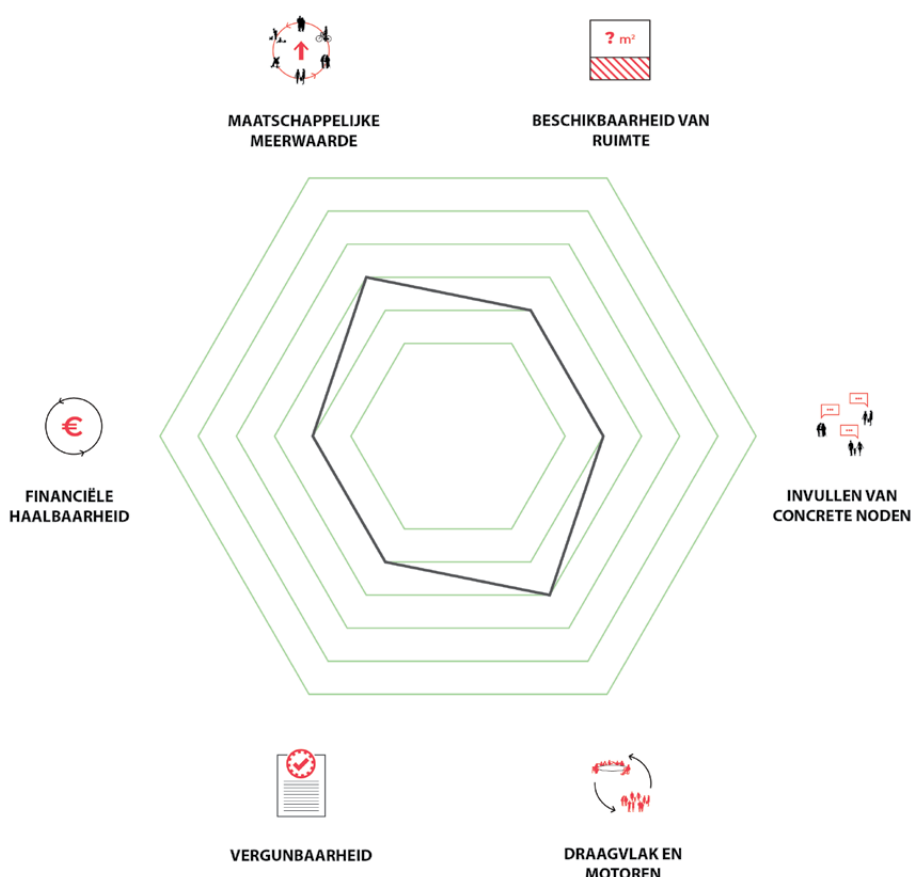
De opgave situeert zich in het begin van het studietraject vooral op vlak van het definiëren van een strategische ontwikkelingsvisie, door middel van de opmaak van de bouwblokvisie. Eenmaal dat traject doorlopen, werd concreet aan de slag gegaan met de Bakkersite.

De kansen en uitdagingen per kritische succesfactor die in overweging genomen werden verspreiden zich over meerdere opgaves heen.



| economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|---|--|
| veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

Een ontwikkeling van de Bakkersite dient een relatie aan te gaan met het naastgelegen Kokerpark (vastgelegd in de Bouwblokvisie – perceelsoverschrijdend werken).

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

De site is in handen van één eigenaar. Het gebruik op heden (verhuur garageboxen) is erg rendabel, wat herontwikkeling tegenhoudt. De slechte staat van de gebouwen genereert evenwel ook heel wat zorgen.

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

Het gaat om een buurt met hoge noden, maar er is geen zicht op concrete ruimtevragers.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

Gezien de hoge noden voor deze buurt, is er zeker draagvlak voor opwaardering van binnengebieden, evenwel binnen een zeker kader. Vanuit diverse kanalen rijst de vraag naar zuurstof voor Brugse poort 2.0.

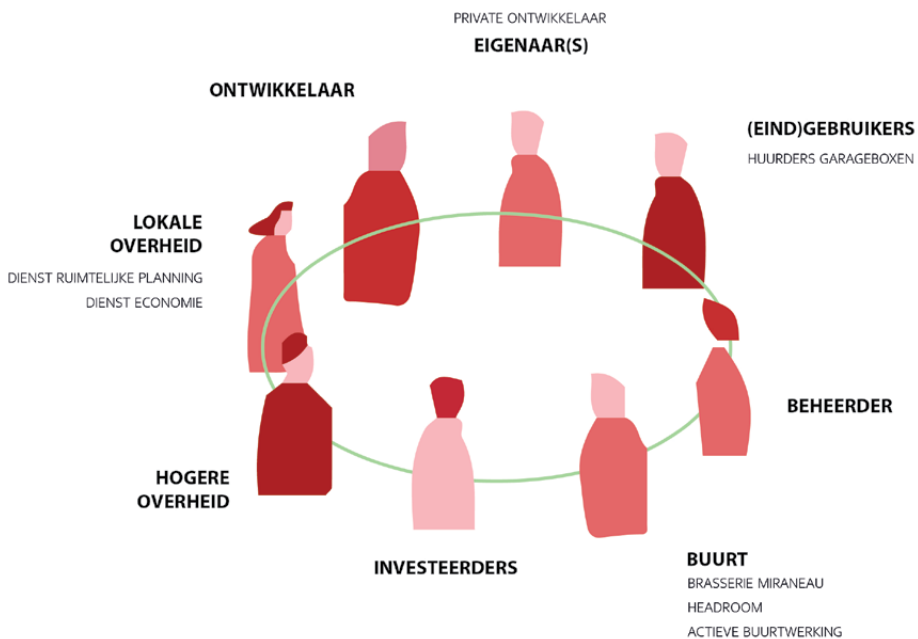
FINANCIËLE HAALBAARHEID

Het huidige verdienmodel schept mogelijk hoge verwachtingen omtrent grondwaarde.

VERGUNBAARHEID

De stad maakt een duidelijke keuze om te willen verluchten en ontpitten en om bedrijvigheid te willen ondersteunen. Bij aanvang van het project is hiervoor een nieuw juridisch kader in opmaak, wat een zekere rechtsonzekerheid genereert en een afwachtende houding van de grondeigenaar met zich meebrengt.

schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

VISIES & PROJECTEN

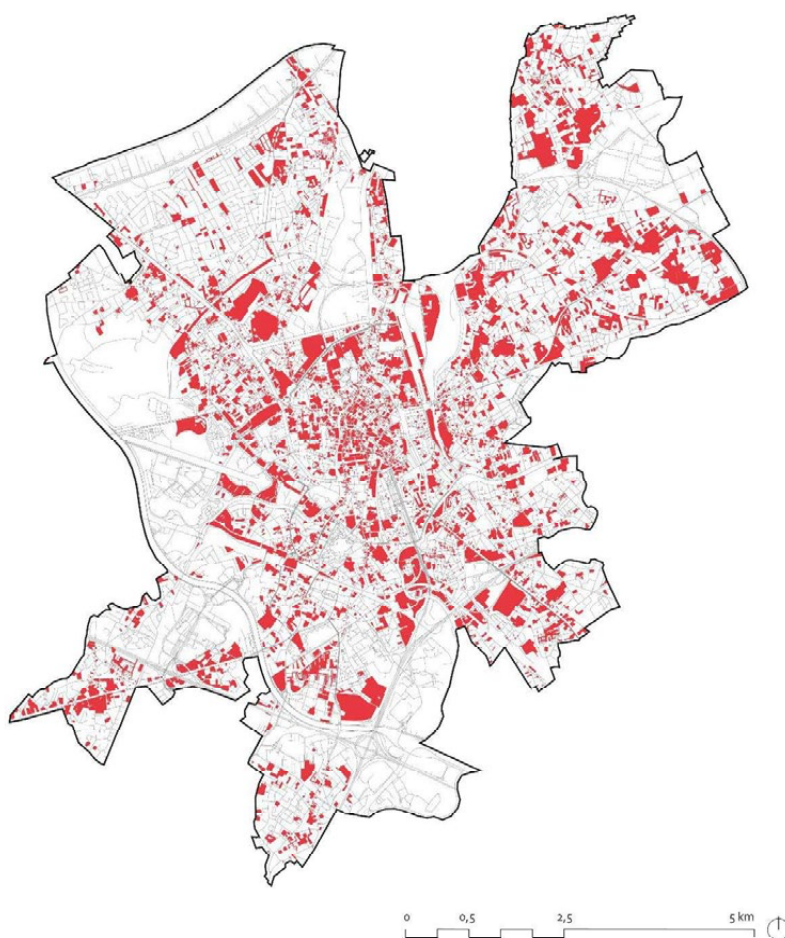
studies / projecten / planningsinstrumentaria



MILESTONES

eigendomverwerving / beleid/ wijzigingen context /

Studie Integrale Verweeftoets stad Gent

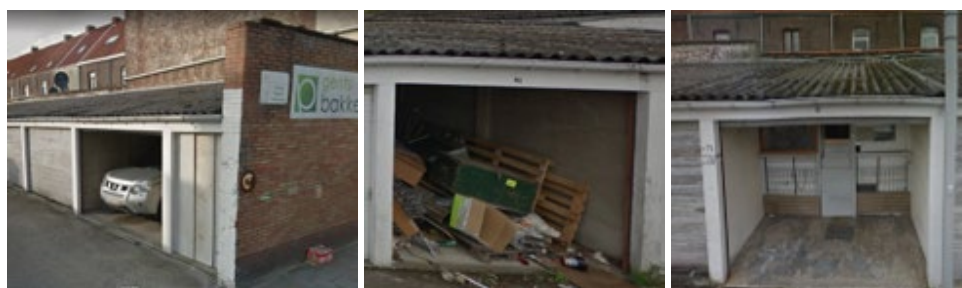


In totaal zijn er dus een 6800*-tal percelen waarop de verwevingstoets dient toegepast te worden.

*verder onderzoek nodig, zie kanttekeningen p39

| aantal | type | huur garagebox: €/stuk/maand |
|--------|-----------------------------|------------------------------|
| 30,00 | garageboxen < 5m diepte | 50,00 |
| 51,00 | garageboxen 5 à 5,4m diepte | 70,00 |
| 15,00 | garageboxen 5,5 à 6m diepte | 75,00 |
| 6,00 | garageboxen 6m diepte | 85,00 |
| 6,00 | garageboxen > 6,5m diepte | 95,00 |

De site wordt op vandaag ingevuld door enkele magazijnen en 107 garageboxen. Deze worden verhuurd. Er werd een inschatting gemaakt van de jaarlijkse opbrengst.



CLEPPE EN CLAERBOUT KORTRIJK - ORIËNTATIE

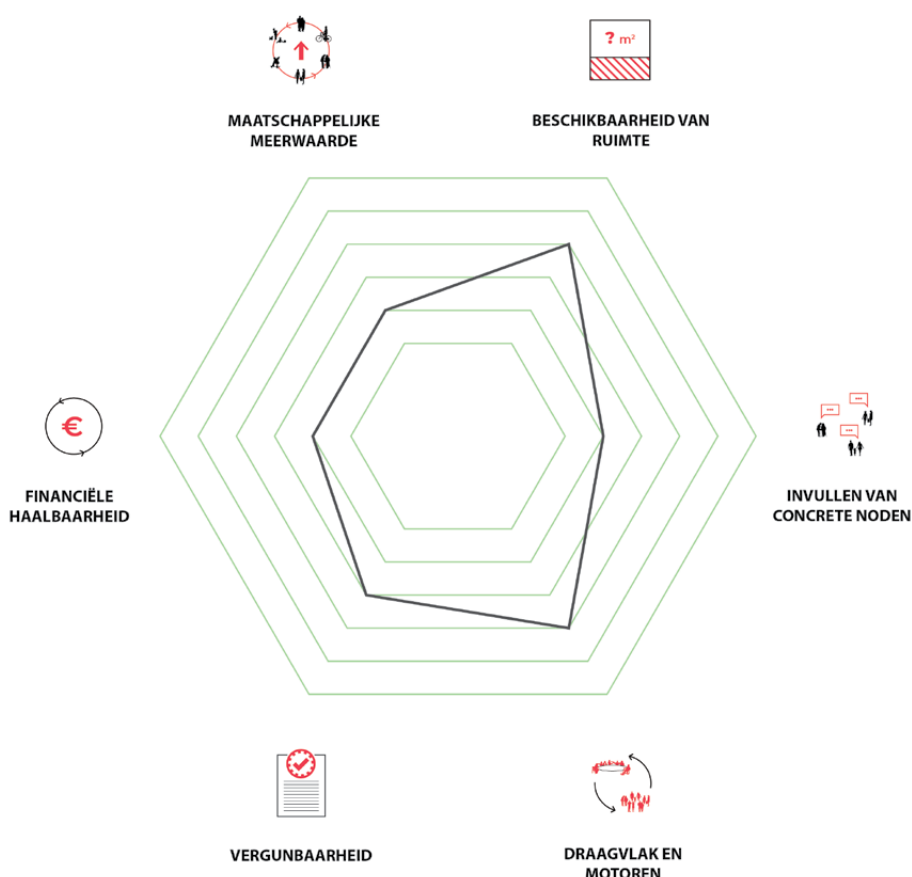
De opgave situeert zich bij aanvang op het vlak van economische roeping. De stad wenst inzicht te krijgen in de mogelijke invulling van het op het eerste gezicht niet strategisch gelegen projectgebied in dens woonweefsel. Welk economisch programma kan ingebed worden zonder hinder voor en met draagvlak van de buurt? Deze problematiek stelt zich op meerdere gelijkaardige sites in de stad.

De kansen en uitdagingen per kritische succesfactor die in overweging genomen werden bevinden zich binnen de opgave van 'economische roeping' en 'strategische ontwikkelingsvisie'.



| | economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|--|---|--|
| | veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| | inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| | kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| | maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| | betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| | helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

Het behoud van economie wordt vooropgesteld door de stad. Over welk type bedrijvigheid past op deze grote korrel middenin dens woonweefsel heerst onduidelijkheid.

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

De site is in handen van drie eigenaars. Een deel staat leeg en enkele bedrijven geven aan binnenkort te willen verhuizen. De stad wenst een proactieve rol op te nemen zodat het vlot kan inspelen op toekomstige ontwikkelingen wanneer de site doorverkocht wordt.

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

Er zijn geen specifieke ruimtevragers gekend.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

De buurt uit ongenoegen over de hoge passage aan vrachtwagens. De stad neemt een duidelijke positie in met betrekking tot de economische herbestemming van de site. Dit wordt gedragen door de politiek en kenbaar gemaakt bij het publiek dankzij een intensief co-creatietraject. Deze houding is ook gekend bij de ontwikkelaars.

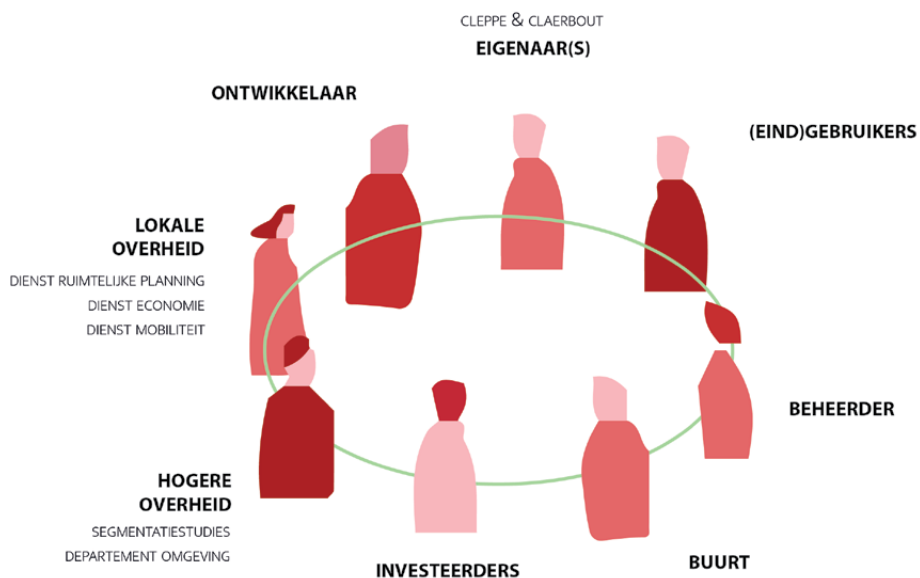
FINANCIËLE HAALBAARHEID

In de regio is een overaanbod aan wonen en groot aanbod aan bedrijvige ruimte. Er is weinig tot geen inzicht in mogelijke lasten-lusten die opgelegd kunnen worden.

VERGUNBAARHEID

De expliciete keuze voor bedrijvigheid werd helder vastgelegd onder het motto 'paars blijft paars'.

schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

VISIES & PROJECTEN

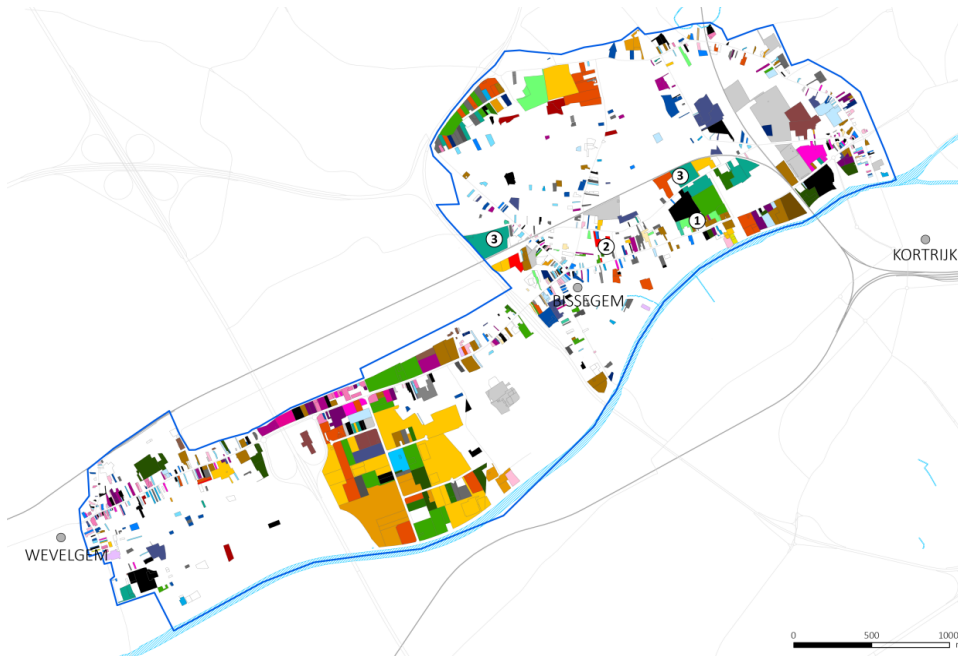
studies / projecten / planningsinstrumentaria



MILESTONES

eigendomverwerving / beleid/ wijzigingen context /

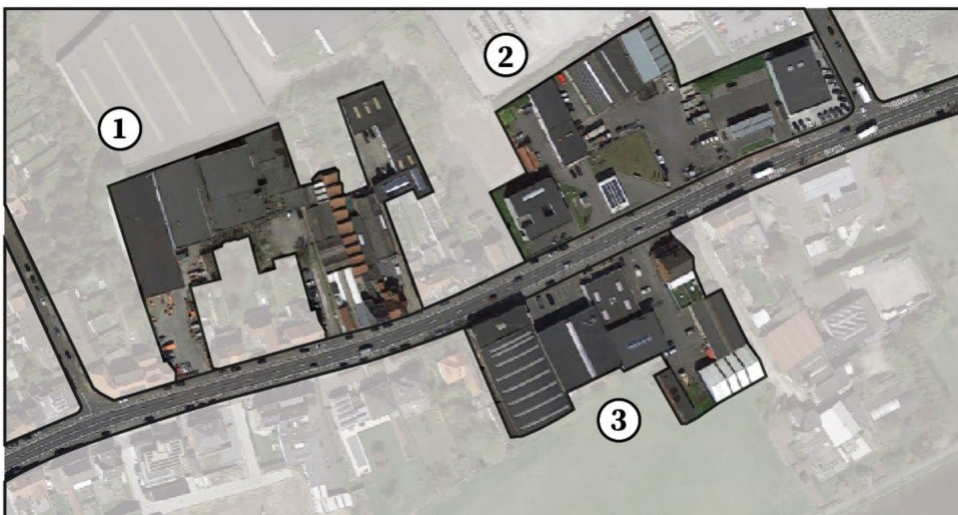
Analyse van de aanwezige bedrijvigheid in Bissegem



| | | | |
|--|---|---|------------------------------------|
| Productie: landbouw | Voertuigerelateerd: spoorwegen | Diensten: openbaar | Handel: voeding |
| Productie: bouwmaterialen | Voertuigerelateerd: waterwegen | Diensten: zorg | Handel: huis & tuin |
| Productie: metaal en installaties | Ruwbouw en grondwerken | Diensten: financieel en juridisch | Handel: andere |
| Productie: voeding, drank & catering | Bouw: afwerking, inrichting en techniek | Diensten: creatieve, media & reclame | Handel: persoonsgerelateerd |
| Productie: andere | Bouw: tuinaanleg en -onderhoud | Diensten: onderzoek & ontwikkeling | Restaurants, cafés & takeaways |
| Printing & publishing | Groothandel: bouw | Diensten: overige persoonlijke dienstverlening | Hotels, B&B |
| Nutsvoorzieningen, afval & recyclage | Groothandel: voeding & drank | Diensten: professioneel | Kunst, cultuur, vrije tijd & sport |
| Voertuigerelateerd: lucht | Groothandel: andere | Ondersteunende diensten: goederen gerelateerd | Geloof |
| Voertuigerelateerd: fietsen | Transport, logistiek & opslag | Ondersteunende diensten: bouw en gebouw gerelateerd | Ongekend |
| Voertuigerelateerd: auto en vrachtwagens | Diensten: onderwijs | Handel: bouw | Leegstaand |



Onderzoek naar de ruimtelijke vestigingscondities van de aanwezige bedrijvigheid



TRAGELSITE AALST - ORIËNTATIE

De wijzigende context, strategische ligging en grote schaal van Trigel-Zuid vormen het kader waarbinnen de toekomstige rol en roeping voor een innovatief stadsdeel dienen te worden onderzocht. De site neemt een bij uitstek verbindende rol op. Tussen verschillende wijken, tussen wonen en werken, tussen mensen, goederen en stromen. De stad heeft zich echter nog niet concreet uitgesproken over concrete ranvoorwaarden en een concreet gewenst programma.

Via de studie Quicksan Aalst heeft de stad een zicht op de ruimtelijke noden voor economische en stadsbrede functies, en over de beschikbaarheid van ruimte en de specifieke vestigingscondities elders in de stad. Een helder planologische kader en een concreet draagvlak van het beleid voor een gewenste verweven ontwikkeling is er bij aanvang van de opdracht nog niet. Het bestaande masterplan focust op een ruimtelijke en vormelijke organisatie maar niet op specifieke vestigingscondities voor economie.'



| | economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|--|---|--|
| | veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| | inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| | kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| | maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| | betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| | helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

De stad heeft een belangrijke grondpositie en kan dus een proactieve rol spelen in een toekomstige invulling van de eigen percelen. De stad stelt een ontwikkeling voorop met behoud van waardevol erfgoed en verweving van economie. De stad heeft bij aanvang van de opdracht nog geen concrete invulling naar voorgeschoven.

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

Mits een grondige herinrichting van de site, en een sloop van minder waardevol en ruimte onefficiënt patrimonium biedt de Tragelsite een grote beschikbaarheid van ruimte, centraal gelegen in de stad.

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

De Quicksan van Aalst geeft een overzicht over de ruimtelijke behoeften. Vanuit deze studie komen zowel de nood aan groene ruimte, cultuur, onderwijs, creatieve en circulaire economie naar voor. Vandaag vervult de site deze rol nog niet.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

Het voorliggende masterplan 'Bedrijvige Kaaien' focust voornamelijk op ruimtelijke kwaliteit en niet op een potentieel economische rol van de site. Er is tot op heden geen concrete en gedragen visie voor verweving van economie in de stad.

FINANCIËLE HAALBAARHEID

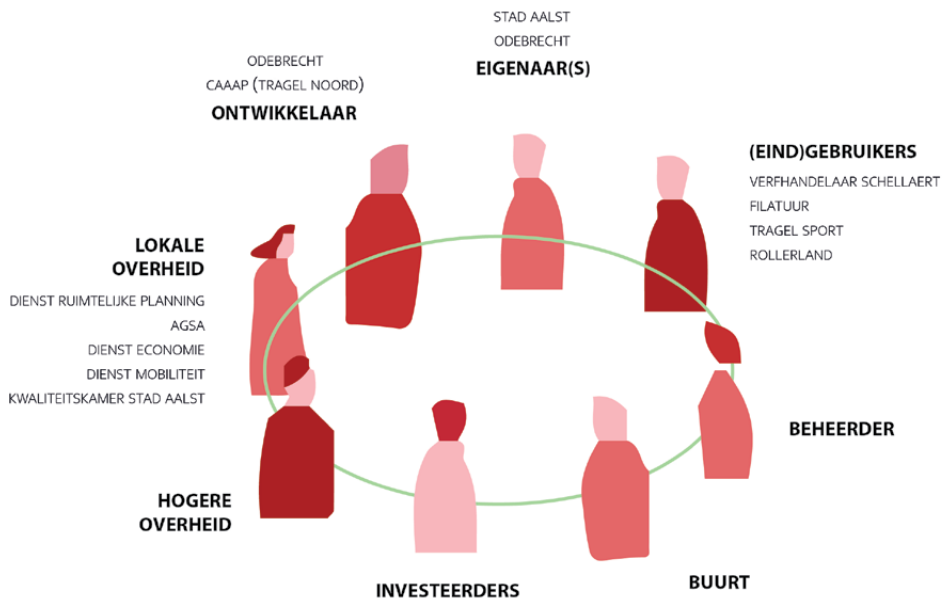
De stad heeft strategische gronden in eigendom. Stad en private ontwikkelaar staan beiden open voor een publiek-private samenwerking. Er is tot op heden geen inzicht in de financiële haalbaarheid van de toekomstige ontwikkelingen met behoud van economische functie.

VERGUNBAARHEID

De zone is vandaag bestemd als zone voor economie. Een economische invulling is mogelijk. Mits de opmaak van een RUP kunnen ook andere functies geïntegreerd worden.

TRAGELSITE AALST - ORIËNTATIE

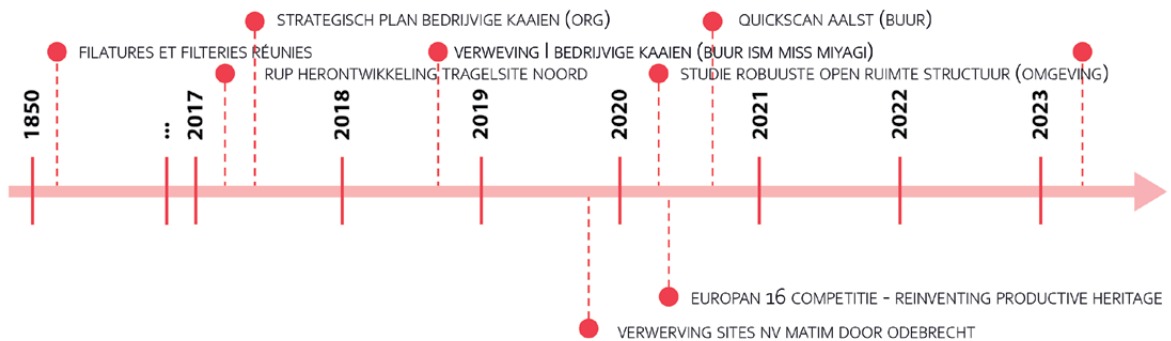
schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

VISIES & PROJECTEN

studies / projecten / planningsinstrumentaria

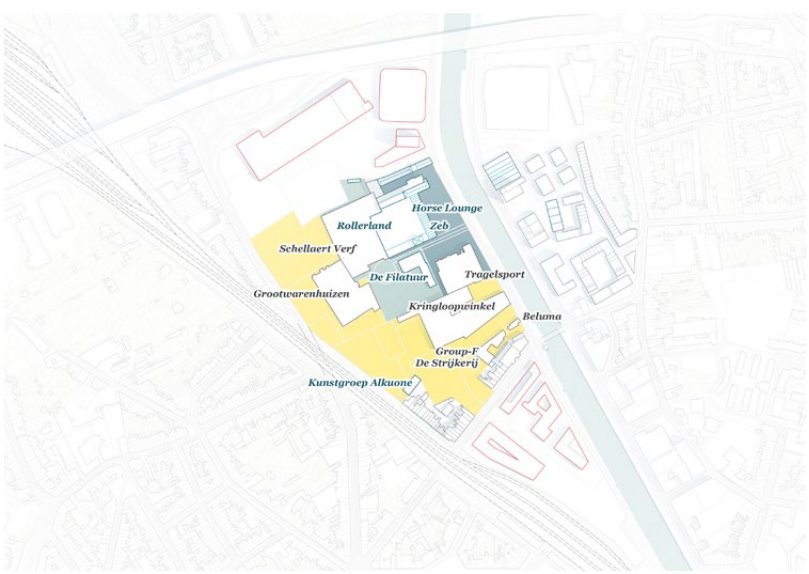


MILESTONES

eigendomvererving / beleid/ wijzigingen context /

Schets van de eigendomstructuur bij aanvang van de opdracht

- EIGENDOM**
- PROJECTONTWIKKELAAR** 17.850 M²
 - » verhuurt aan Schellaert (groothandel verfvaren)
 - » eigenaar Filatuur (event- en congreslocatie)
 - NV MATIM** 15.207 M²
 - » overname vennootschap Tragel Sport, Rollerland, Zeb, judoclub, modelbouwclub... in functie van deelname in nieuwe ontwikkeling
 - STAD AALST EN AGSA** 43.000 M²
 - » verhuurt aan stroom vzw
 - » gronden aanleg nieuwe Tragelweg
 - » Blokker, Smatch, Leenbakker



Ruimte voor creatieve economie

Ruimte voor circulaire economie

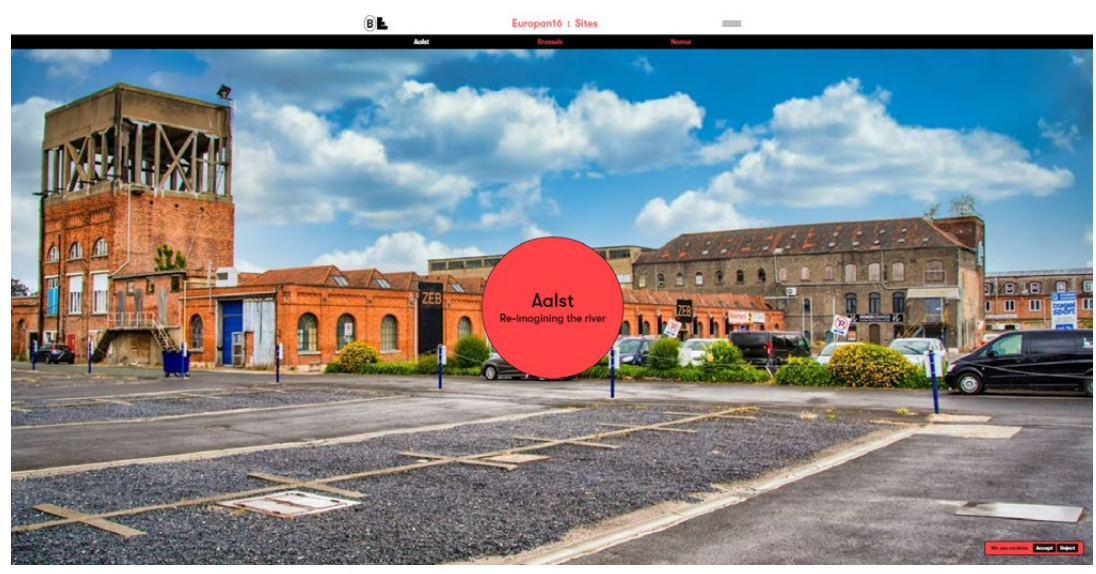
Ruimte voor cultuur en evenementen

Ruimte voor sport en ontspanning

Ruimte voor duurzaam wonen

Ruimte voor productief landschap

Schets van het potentieel actorenveld van eindgebruikers bij



Europawedstrijd als milestone en basis van collectieve reflectie

SHOPPING 2 GENK - ORIËNTATIE

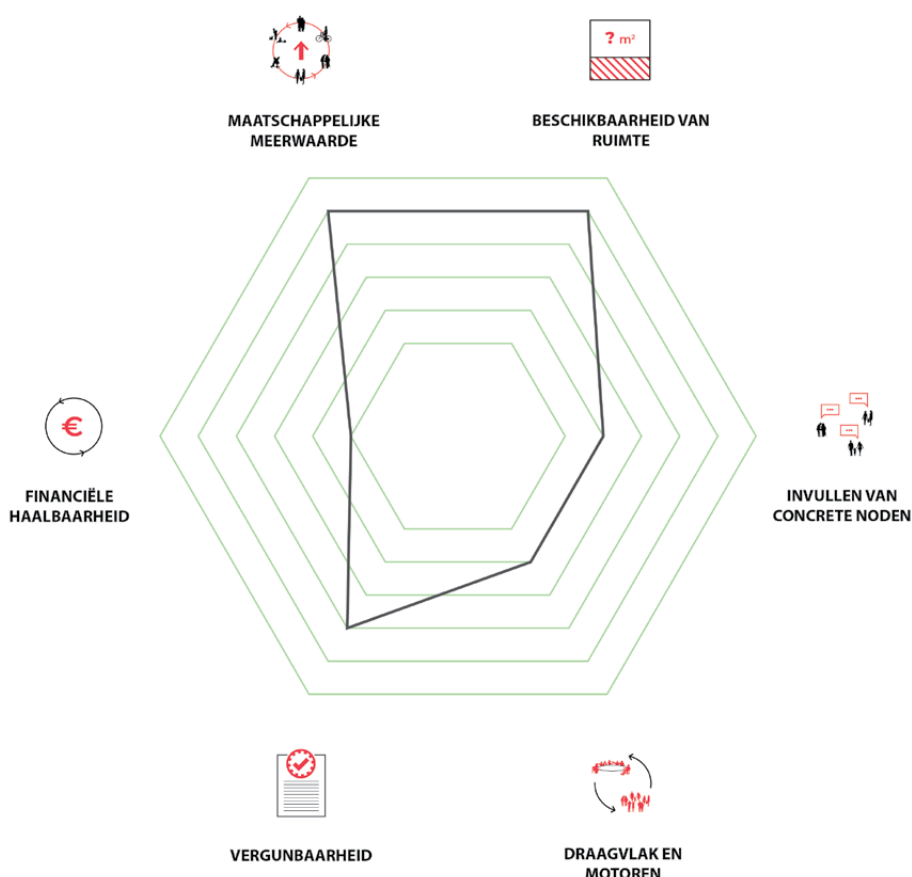
De stad Genk is op zoek naar een toekomstperspectief voor Shopping 2. Het shoppingcentrum ligt in het hart van de stad, in het centrum van de commerciële as. Toch hebben de handelsruimte het moeilijk om een nieuwe invulling te vinden. De vraag stelt zich op welke manier de site opnieuw kan uitgroeien tot een ware ontmoetingsplek die haar schakelrol op de commerciële as terug kan opnemen. Maar met meer dan 120 eigenaars is de eigendomsstructuur erg versnipperd en de economische draagkracht / eensgezinsheid binnen de VME over structurele uitgaven is beperkt.

De stad heeft reeds verscheidene pogingen ondernomen om Shopping 2 nieuw leven in te blazen en grijpt alle kansen om deze ambitie waar te maken. Net vóór de toewijzing van voorliggend eopdracht ging de stad een samenwerkingsovereenkomst aan met de VME van Shopping 2 met als doel het uitvoeren van een scenario-onderzoek voor de site.



| economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|---|--|
| veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

Er wordt ingezet op de herbestemming van een belangrijke schakel binnen het kernwinkelgebied van de stad, een gebied dat reeds lang onder druk staat, maar in het hart van het centrum een belangrijke rol te vervullen heeft. Via een hernieuwde invulling voor shopping 2 wordt ingezet op een verbeterde oost-westrelatie in de kern.

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

Het handelsprogramma op de gelijkvloerse en eerste verdieping kent zowel shopping 2 kent een zeer grote beschikbaarheid aan vacante ruimte. Vele ruimten staan leeg of worden onderbenut. Het parkeerprogramma en het woonprogramma op de overrige verdiepingen is anderszids voor de volle 100% benut. Alle eigendommen zijn privé.

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

Aangezien het handelsprogramma reeds lang grote mate van leegstand kent, en er reeds vele concepten werden uitgetest, is de concrete behoefte voor deze site weinig duidelijk.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

De stad bewandelt een dubbel spoor, waarbij enerzijds een traject wordt opgezet met de VME van Shopping 2, en daarnaast wordt gewerkt aan de verwevingsstudie. Daarnaast is er een beperkt draagvlak bij de bewoners van shopping 2, aangezien ze genieten van goede wooncondities en weinig voelen voor grote transformaties.

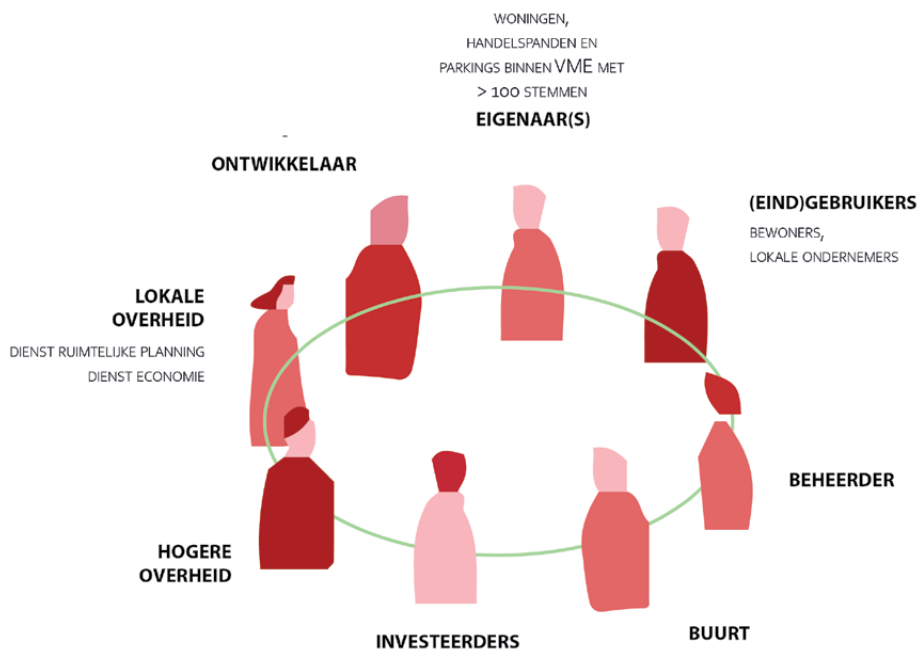
FINANCIËLE HAALBAARHEID

De financiële haalbaarheid kwam minder aan bod binnen de noden vanuit het verwevingstraject, aangezien dit duidelijk belicht werd binnen het parallelle traject. Wel werd duidelijk dat grote transformaties moeilijk financieerbaar blijken.

VERGUNBAARHEID

Er stellen zich geen bijzondere aandachtspunten op vlak van vergunbaarheid. Grote transformaties vereisen een aanpassing van het vergunningenkader (opmaak RUP), waar de stad bereid toe is.

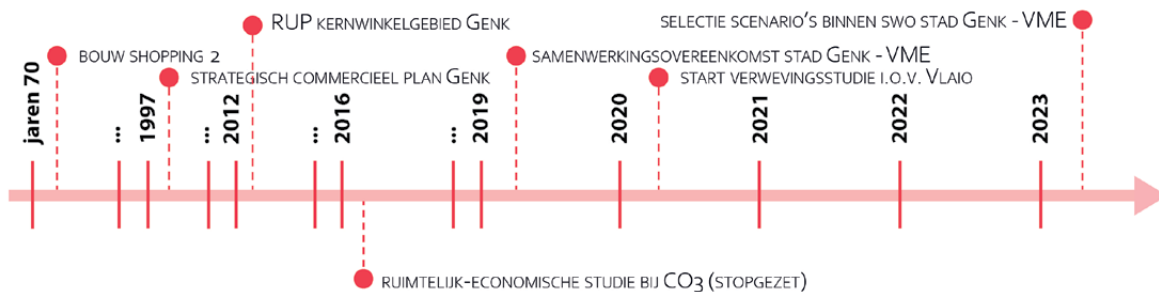
schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

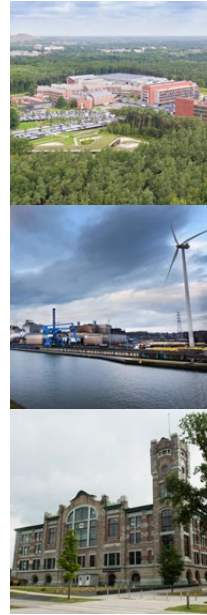
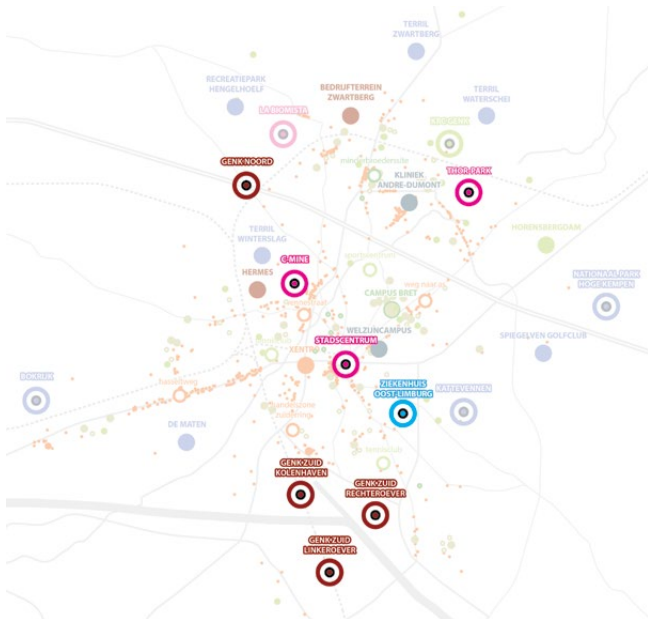
VISIES & PROJECTEN

studies / projecten / planningsinstrumentaria

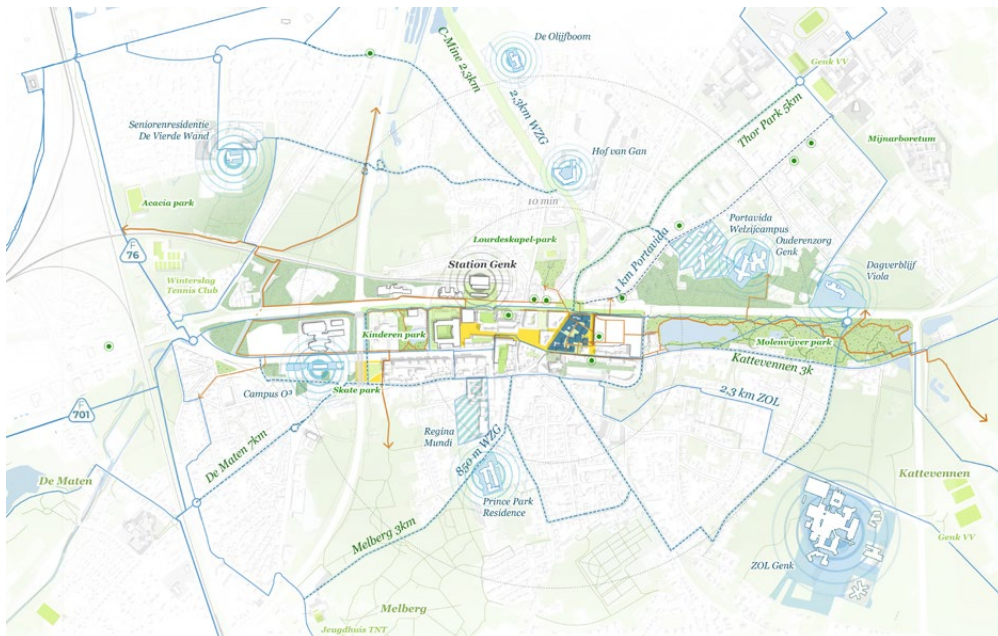


MILESTONES

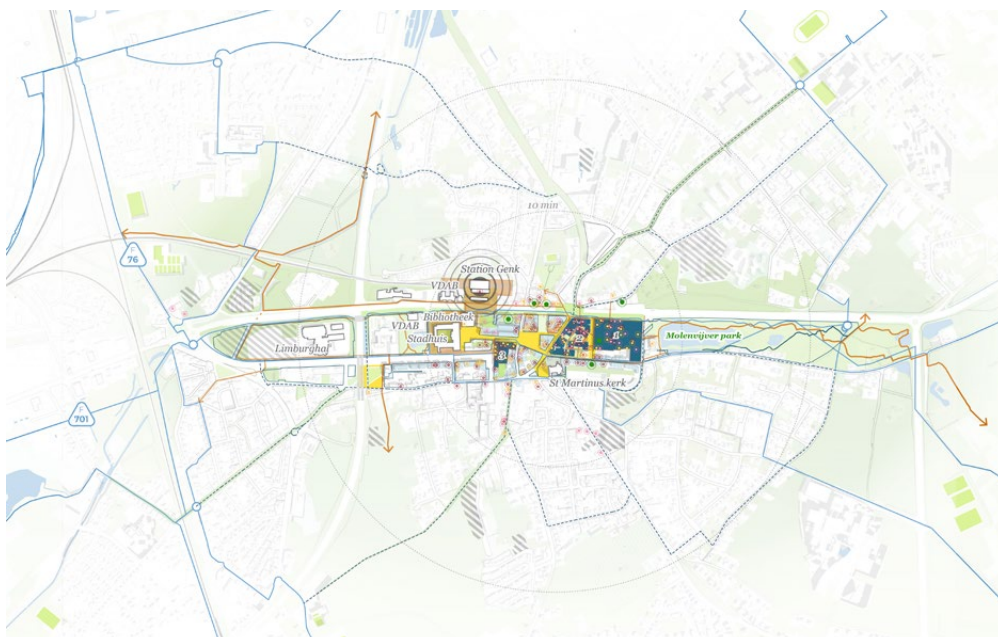
eigendomverwerving / beleid/ wijzigingen context /



Schets van de rol van Genk centrum binnen de polycentrische stad bij aanvang van de opdracht



Schets van de rol van de site Shopping 2 binnen het centrum van Genk



Visie op het locatiebeleid binnen het bouwblok van Shopping 2

CRISTAL MONOPOLE AARSCHOT - ORIËNTATIE

De stad Aarschot is vragende partij om inzicht te krijgen in de kansen voor Cristal Monopole. De vraag vretrekt vanuit de site, maar reikt eigenlijk over de volledige stationsomgeving waar zich nog tal van lege gebouwen en beschikbare percelen bevinden. Achterliggend wordt duidelijk dat het scherpstellen van de rol en roeping van Aarschot binnen de ruime regio en van de stationsomgeving in het bijzonder aangrijpingspunten bieden om met de vraag aan de slag te kunnen gaan.

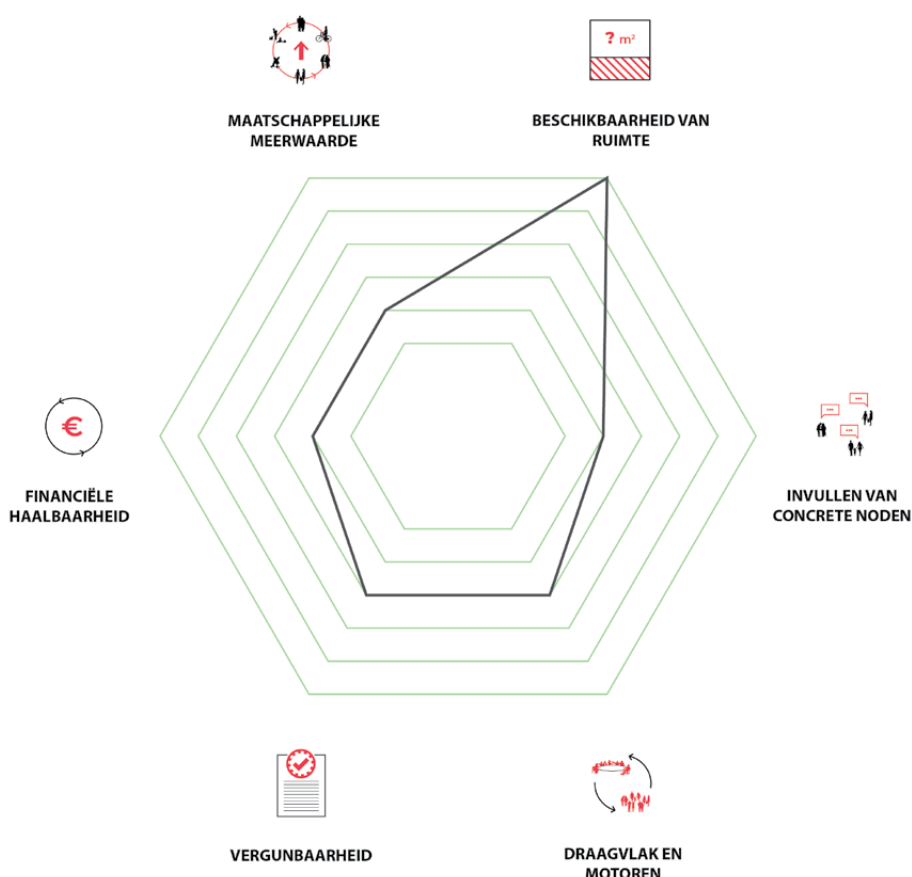
Vanuit het inzicht in de kansen, stelt de vraag zich naar programmatorische invulling van de site en de financiële onderbouwing van het ontwikkelingsscenario.

De kansen en uitdagingen per kritische succesfactor die in overweging genomen werden verspreiden zich over meerdere opgaves heen.



| | economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|--|---|--|
| | veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| | inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| | kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| | maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| | betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| | helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

Er wordt op zoek gegaan naar een invulling voor Cristal Monopole, waarbij er ingezet wordt op het creëren van een impact die verder reikt dan het perceel zelf.

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

Binnen Cristal Monopole staat een grote maar beheersbare oppervlakte ter beschikking van een herontwikkeling. Deze concurreert echter met andere beschikbare gebouwen (stationsgebouw, postgebouw, enz) en beschikbare terreinen in de directe omgeving (kern en bedrijventerrein). Er is bijgevolg een groot aanbod aan beschikbare ruimte.

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

De bestaande eigenaars zijn zoekend naar een concrete invulling en komen tot een onvoldoende tastbaar programma om de site herbestemd te krijgen. Er wordt in eerste instantie gedacht aan wonen in combinatie met enkele werkplekken.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

Het draagvlak tussen initiatiefnemers, bestuur en omgeving zit goed. Enkel is er een moeilijkheid bij intern draagvlak bij de eigenaars, aangezien er verdeeldheid zit die maakt dat er meerdere visies op hetzelfde gebouw bestaan. Beperkte capaciteit bij de lokale overheid draagt het risico dat het traject onvoldoende continuïteit kent en kan stilvallen.

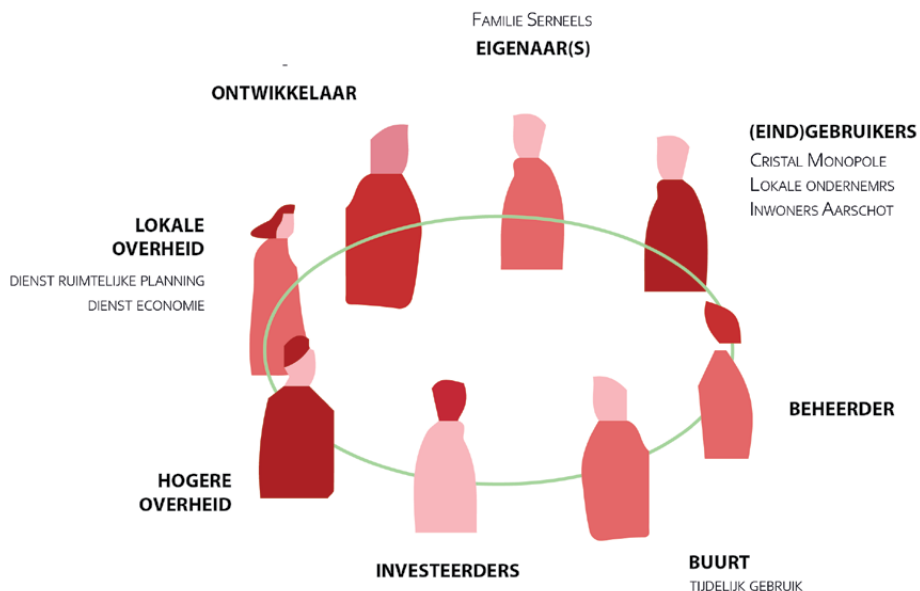
FINANCIËLE HAALBAARHEID

Er is een gebrek aan inzicht in rendabiliteit van bepaalde programma(onderdelen), waardoor er weinig voeling is met de kansen van programma's anders dan wonen.

VERGUNBAARHEID

Binnen de stationsomgeving is een recent PRUP dat een sterk planningskader vormt. Dit vereist dat oplossingsrichtingen gezicht dienen te worden binnen het huidige planningskader.

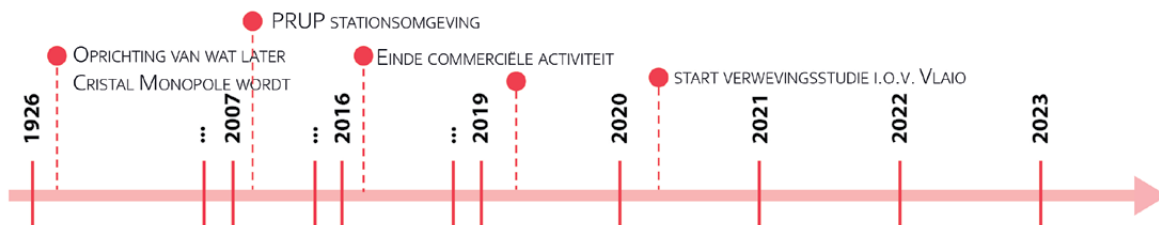
schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

VISIES & PROJECTEN

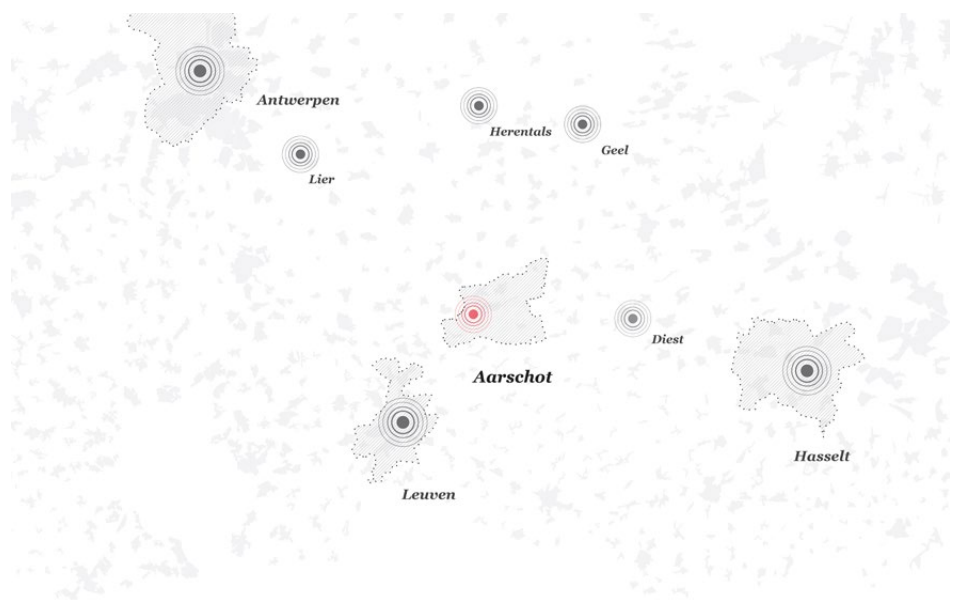
studies / projecten / planningsinstrumentaria



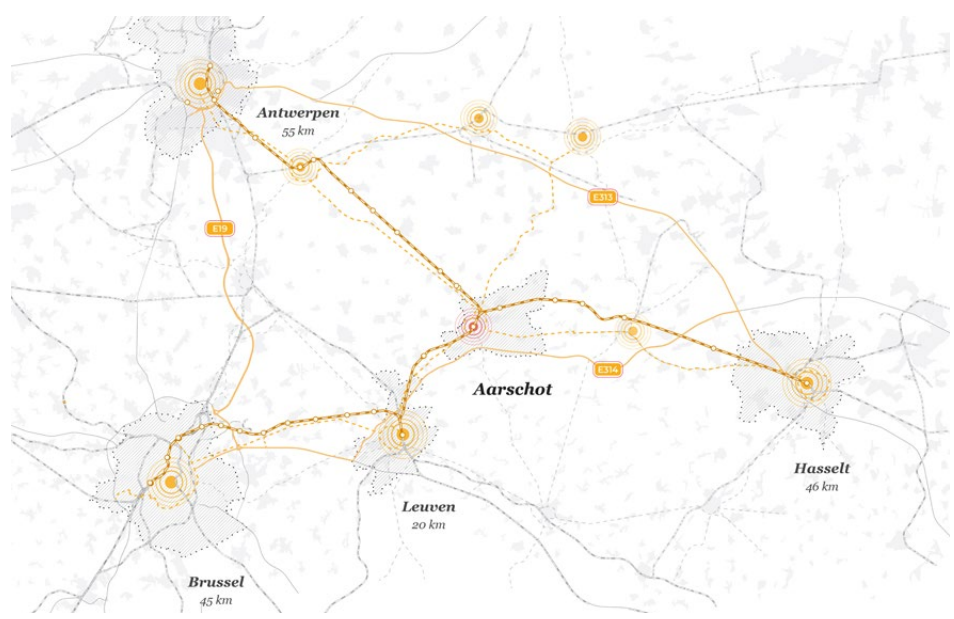
MILESTONES

eigendomverwerving / beleid/ wijzigingen context /

Schets van de locatie van Aarschot in het netwerk van omliggende centrumsteden bij aanvang van de opdracht



Schets van de locatie van Aarschot in het treinnetwerk



Schets van de ligging van de site ten opzichte van nabij gelegen economische clusters in de stad Aarschot



MARIE-THUMAS LEUVEN - ORIËNTATIE

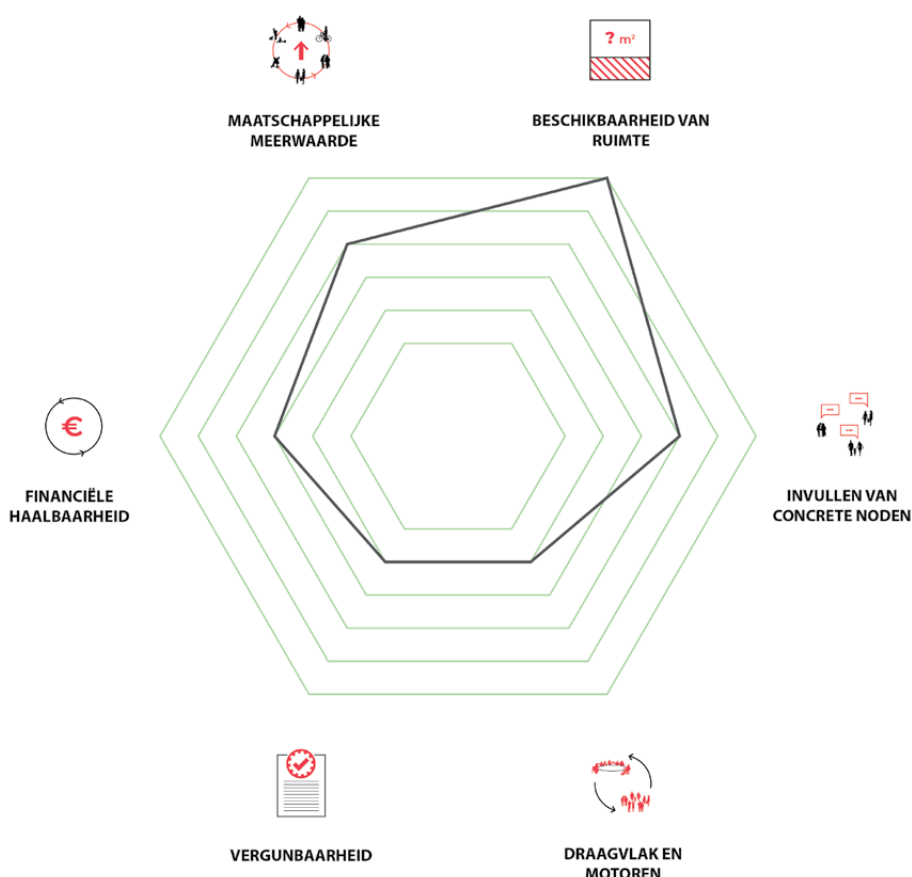
De opgave spreidt zich uit over meerdere uitdagingen. Vanuit de stad is een grote vraag naar een duidelijk perspectief op het type economie dat binnen Leuven Noord ondergebracht dient te worden. Daarbij zijn de perceeloverschrijdende kansen nog onderbelicht, van waaruit de stad het proces met de ontwikkelaar dient te voeden. Ook is de stad vragende partij om meer inzicht te krijgen in het type gebruikers dat op termijn een plaats kan vinden in de gebouwen van Marie-Thumas, welke ruimtelijke vestigingsvoorwaarden deze kennen. Tot slot is er nood aan inzicht in de financiële stromen en afhankelijkheden, van waaruit eveneens de eigendom en beheerstructuur verdro bekeken kan worden.

De kansen en uitdagingen per kritische succesfactor die in overweging genomen werden verspreiden zich over meerdere opgaves heen.



| economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|---|--|
| veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

Marie-Thumas gaat over de herbestedding van een iconisch Leuven gebouw met een rijke geschiedenis, binnen Leuven noord waar nog een enorm ontwikkelingspotentieel schuilt en Marie-Thumas pioniert in deze omgeving. Er gaat bijgevolg een voorbeeldfunctie van uit.

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

Er is een zeer grote beschikbaarheid aan ruimte, binnen het gebouw van Marie-Thumas. Daar dient gezocht te worden naar een degelijk programma en concrete actoren. Videohouse daarentegen wenst zich te herpositioneren binnen haar markt en zoekt uitbreidingsmogelijkheden.

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

Het programma werd van bij de start reeds bepaald in de projectdefinitie, afgesloten tussen stad en Revive. De concrete invulling van de programma's dient echter nog verder te gebeuren. Leuven heeft een grote nood aan bijkomende economische ruimten, die op deze plek een onderkomen kunnen krijgen.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

De toekomstvisie van Revive is bij de start van de verwevingsstudie in volle ontwikkeling. Beide processen dienen parallel te sporen en elkaar te voeden, zonder elkaar onder druk te zetten. De politiek vanuit de stad Leuven zit zeer kort op het project van Revive.

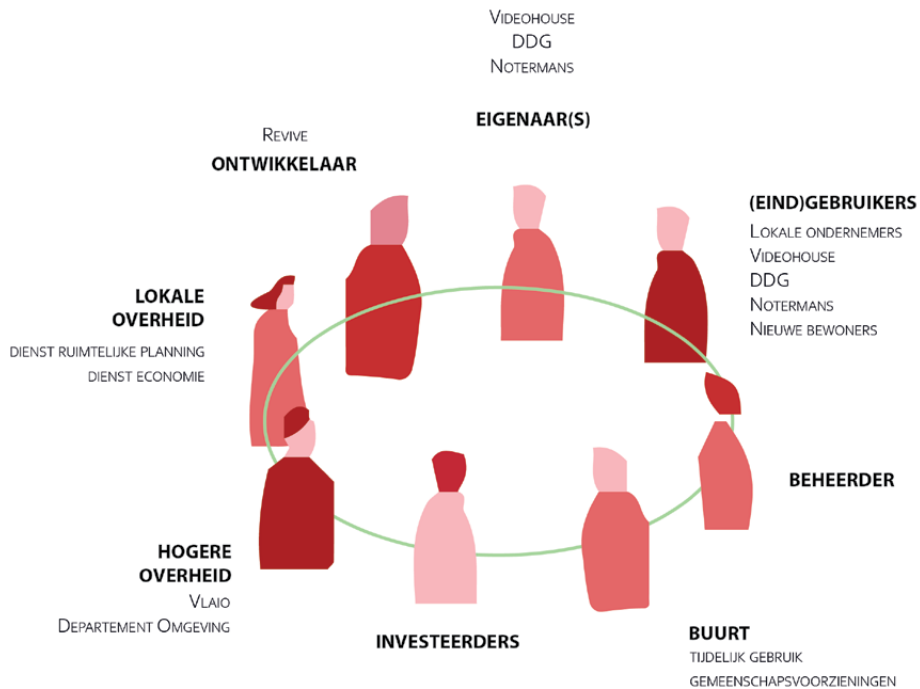
FINANCIËLE HAALBAARHEID

Er is een gebrek aan inzicht in de financiering van de ontwikkelaar, waardoor het te weinig helder is hoeveel aan de ontwikkelaar gevraagd kan worden. De ambities op gebouwniveau liggen reeds zeer hoog (zeker gezien de huidige staat van de historische gebouwen), de vraag reist wat de stad Leuven bijkomend kan / moet opleggen.

VERGUNBAARHEID

Er is wordt gewerkt aan een brownfieldconvenant, die de basis zal vormen voor (gedeeltelijke) herbestedding van de paarse zones. De maatschappelijke meerwaarde die gerealiseerd dient te worden moet bijgevolg voldoende hoog zijn irt inzet omzendbrief en een mogelijke bestemmingswijziging.

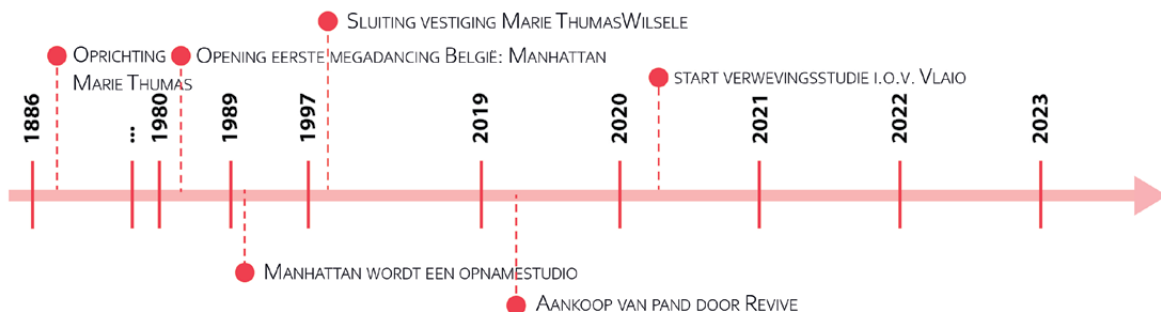
schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

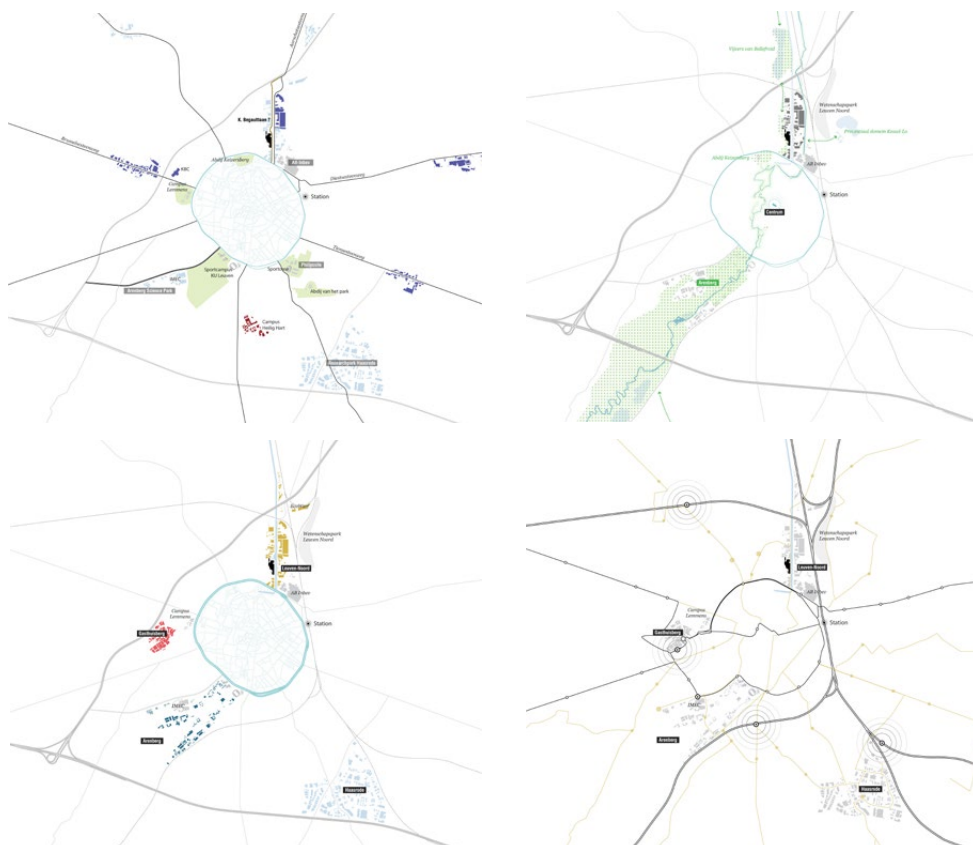
VISIES & PROJECTEN

studies / projecten / planningsinstrumentaria



MILESTONES

eigendomvererving / beleid/ wijzigingen context /



Schets van de locatie van de Marie Thumas site binnen verschillende stedelijke systemen: invalswegen, de Dijlevaai, grootschalige campussen, openbaar vervoer



Schets van een mogelijke versterking van ruimtelijke structuren die bepalend zijn in functie van een toekomstbestendige stadsontwikkeling en vestigingscondities voor stedelijke economie

TEXTILE D'EECKLOO EEKLO - ORIËNTATIE

Versillende uitdagingen komen samen op de site. Er is een ernstige vervuiling op de site en de (beschermd) gebouwen op site zijn verwaarloosd. De site is in onverdeeldheid in eigendom van de erfgenamen. Zij beschikken niet over de kennis (en middelen) om stappen te nemen in de herontwikkeling van de site. Vanuit de stad is het wenselijk dat bij de duurzame herontwikkeling van de site de omliggende percelen te betrekken.

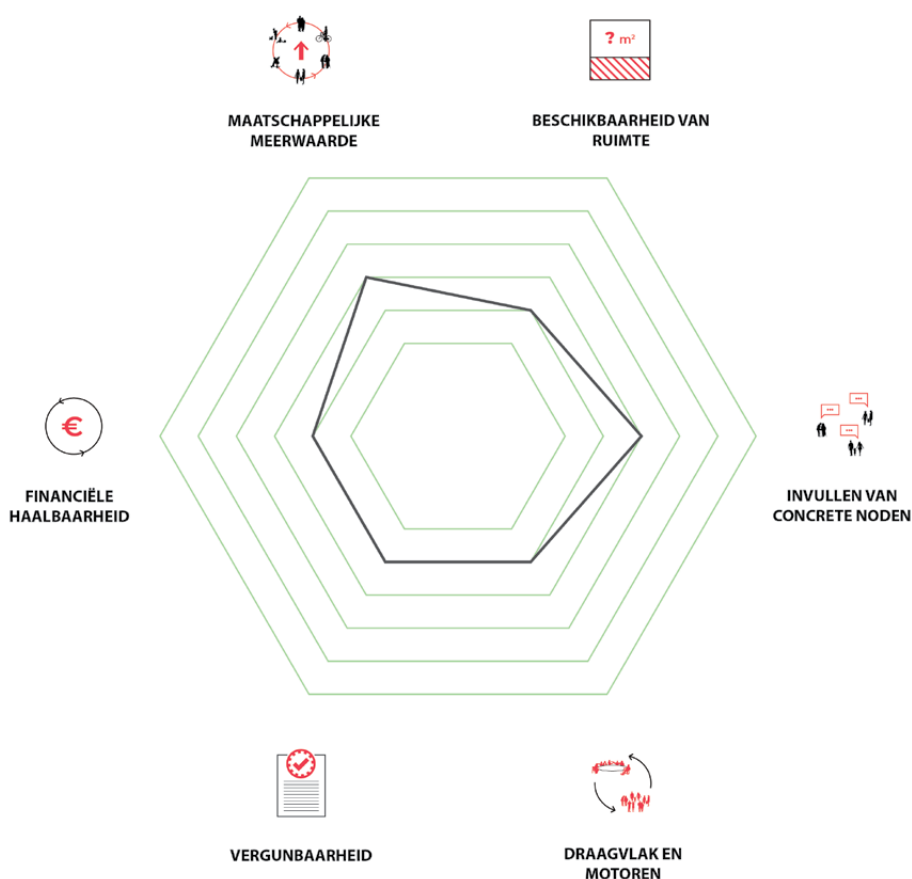
De uitdaging bestaat erin om de vele actoren samen te laten werken, hun ambities en de impact van de sanering in kaart te brengen, een realistische tijdslijn op te maken en de financiering te organiseren voor de sanering, restauratie en herontwikkeling van de site.

De opgave situeert zich vooral op vlak van strategische ontwikkelingsvisie.



| | economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|--|---|--|
| | veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| | inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| | kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| | maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| | betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| | helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

De historische vervuiling op de site en restauratie van het erfgoed staan prioritair op de agenda. De stad wenst de site goed in te bedden in de nabijliggende percelen en heeft een aantal ambities rond duurzaamheid, bestaand groen en doorwaardbaarheid.

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

De site is in onverdeeldheid in eigendom van de erfgenamen. De site heeft onder andere de potentie voor een herontwikkeling en herbesteding van het erfgoed. De vervuiling van de site zal mogelijk een impact hebben op de herinvulling.

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

Vanuit een financiële haalbaarheid wordt vandaag door de eigenaren/ontwikkelaars vooral gekeken naar een toekomstige woonontwikkeling. Binnen de administratie en het beleid leven een aantal ambities voor de site. De finale invulling zal worden bepaald door de ernst van de vervuiling en de staat van het erfgoed.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

De ambities, randvoorwaarden en noodzakelijke ingrepen van de verschillende actoren zijn bij aanvang van het traject niet voldoende gekend. Er is nood aan een manier om de actoren samen aan tafel te brengen.

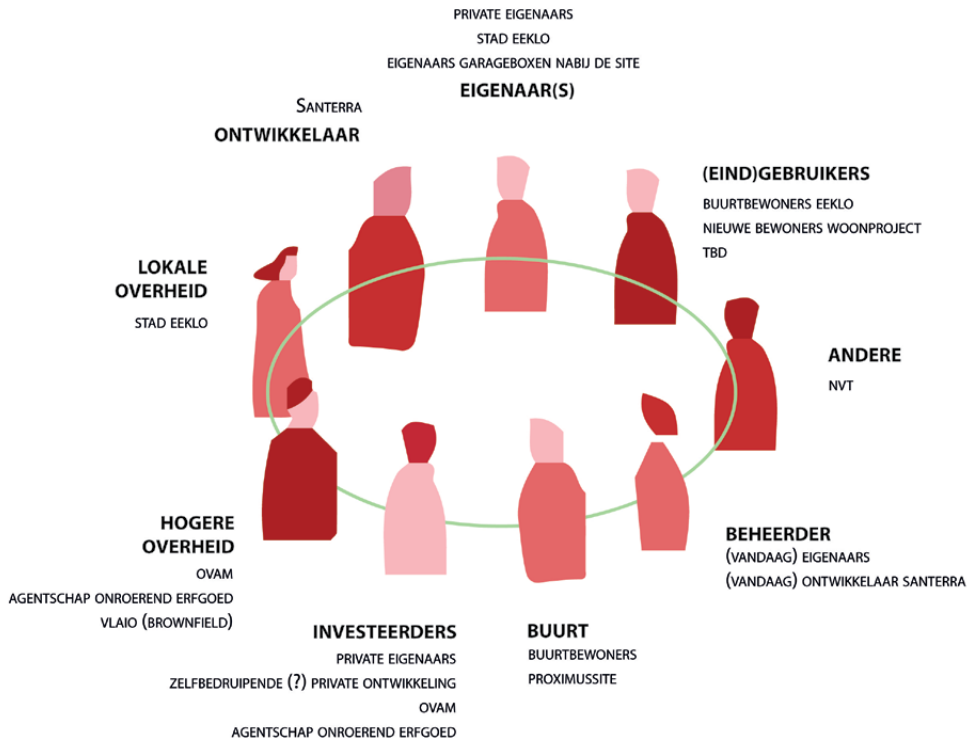
FINANCIËLE HAALBAARHEID

Financiële zelfbedruipendheid van de site wordt vooropgesteld. De site kent vele financiële uitdagingen. Actoren moeten worden samengebracht om elk vanuit de eigen mogelijkheden, budgetten bij te dragen aan de realisatie.

VERGUNBAARHEID

Bijkomend studie werk is nodig in het kader van de aanwezige vervuiling en van de restauratie en herbesteding van het erfgoed vooraleer concrete stappen naar realisatie mogelijk zijn.

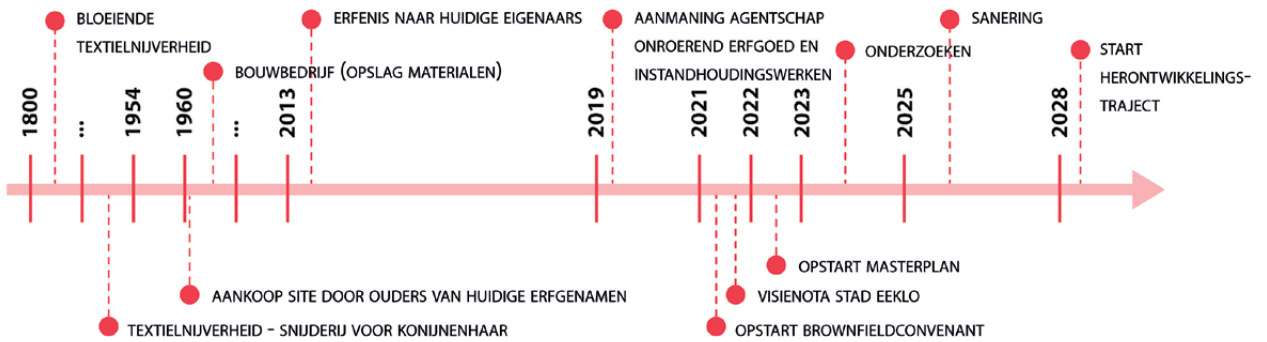
schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

VISIES & PROJECTEN

studies / projecten / planningsinstrumentaria



MILESTONES

brownfieldconvenant / afname financiële druk / visievorming voor verschillende partijen / uitgestippeld traject voor de toekomst / saneringsproject (toekomst) / renovatieproject (toekomst)

Ruimtelijk onderzoek
 situeert de site binnen
 de stad Eeklo en het
 bestaande economisch
 aanbod



Onderzoek op terrein
 geeft een eerste
 indicatie van de
 toestand waarin
 de waardevolle
 constructies en
 begroeiing zich
 bevinden



BATTELSESTEENWEG MECHELEN - ORIËNTATIE

De uitdagingen van het traject situeren zich in de financierbaarheid van de investeringen, de invulling en de situering van het gebouw in het ruimere bouwblok.

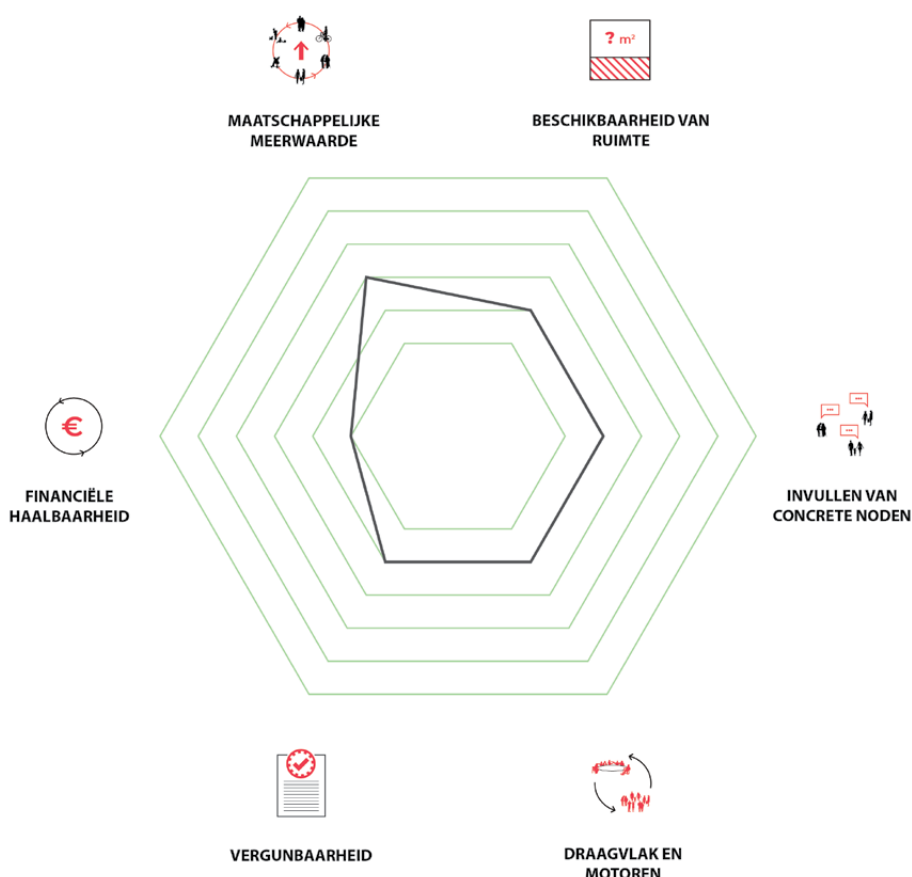
Een voortraject werd gelopen voor de invulling van het bestaande gebouw. Deze plannen staan bij aanvang van het traject onder druk door de gestegen investeringen omwille van de stabiliteitsproblematiek, door het afhaken van toekomstige gebruikers, de financiële randvoorwaarden opgelegd door de stad Mechelen en de complexe eigendomssituatie binnen het bouwblok.

De opgave situeert zich op vlak van de 'roeping' van de site en de 'strategische ontwikkelingsvisie'.



| | economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|--|---|--|
| | veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| | inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| | kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| | maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| | betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| | helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

De stad wenst de site in te zetten voor circulaire en maatschappelijke economieën. Uit de bevraging van de buurt blijkt een nood aan groen, plekken voor recreatie en lokale voorzieningen in de nabije buurt.

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

Er zijn belangrijke (lees dure) structurele ingrepen nodig om het bestaande gebouw te herbruiken. De relatie van het gebouw (en behoud ervan) tot het bouwblok is een onderzoeksvraag.

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

De wens bestaat om een maatschappelijk sociale invulling te geven aan de site als circulaire hub. Er zijn nog geen concrete afspraken met de concrete partijen. De site staat in concurrentie met andere sites in Mechelen waar een gelijkaardige invulling onderzocht wordt.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

Er is bijkomende visievorming voor het gebouw nodig om draagvlak, zowel politiek als naar de actoren te creëren. De inspanningen van de stad voor het opnemen van de regierol overstijgen de beschikbaarheid van personeel.

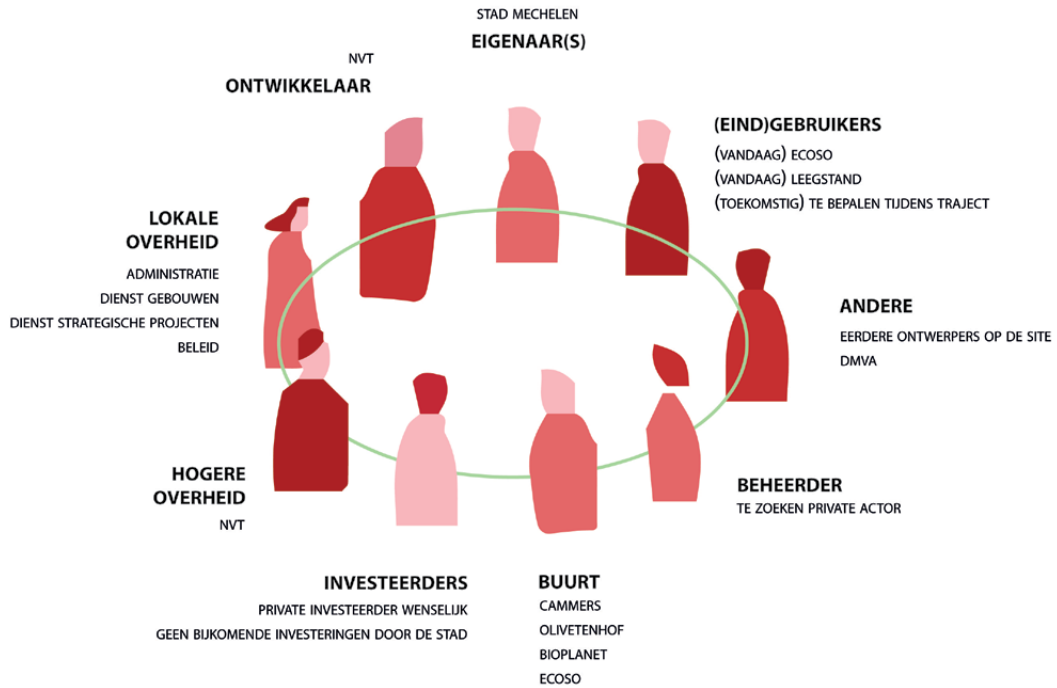
FINANCIËLE HAALBAARHEID

De stad wenst op zoek te gaan naar een private partij om investeringen in het gebouw te dragen. Gezien de wens voor een deels publieke invulling en deels maatschappelijke invulling, alsook de wens van de stad om geen bijkomende middelen in het project in te brengen, bestaat er een belangrijk spanningsveld naar marktconformiteit.

VERGUNBAARHEID

Bij afbraak en wederopbouw kan het bestaande volume niet volledig worden herbouwd.

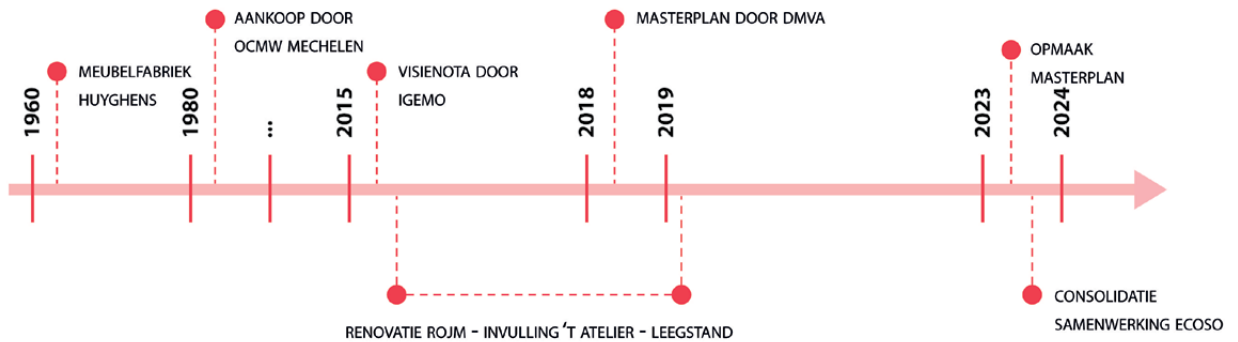
schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

VISIES & PROJECTEN

studies / projecten / planningsinstrumentaria



MILESTONES

visievorming / beslissing college / afspraken partners / opmaak masterplan (toekomst)



Onderzoek op terrein geeft een eerste indicatie van de toestand waarin de constructies zich bevinden



Algemene conclusies

MOBILETT

Thema dat het meest aan bod komt in de ideale wereld zou de FLEB koning zijn maar de meerderheid geeft wel aan dat dit het belangrijk vinden om af en toe de auto te gebruiken. Zwaak eind de auto als voor de fiets wordt de meerderheid het gebruik aan parking voorwaard.

GROEN

De meeste ideeën die gegeven worden zijn rond het thema groen. Thema dat vaak terugkomt om het leven aangenaamer te kunnen maken.

AFVAL

Een van de thema's dat het vaakst voorkomt. Vooral rond plastic en GFT.

VOEDING

Er is een duidelijk verband gevonden tussen de thema's van biologisch eten en zwaak meer gedaan worden als dit minder duur zou zijn.

CONCLUSIE

Waar willen mensen extra op inzetten?

- Regenwateropvang scoort verrassend hoog als iets dat een prioriteit beschouwd wordt.
- Lage energiekosten vindt men ook belangrijk
- Aanwezigheid van biologische materialen scoort zowel hoog als prioriteit als laag
- Bewoners zijn niet echt bezig met een woning die aangepast is aan de noden van de bewoners of aan het aantal inwoners

CONCLUSIE

TOP 5

1. Een park en/of bos in de buurt (12,9%)
2. Goed burenccontact (12,1%)
3. Comfortabel wonen (11,3%)
4. Milieuvriendelijk verplaatsen (10,5%)
5. Lokaal kopen (8,9%)

CONCLUSIE

TOP 5

1. Boeken en tijdschriften (11,6%)
2. Werkmateriaal zoals een boor of grasmaaiër (10,9%)
3. Groenten uit de moestuin (8,7%)
4. BBQ-stel (8,0%)
5. Fiets / Speelgoed / Kleding / Keukenapparaten (7,2%)

→ In het algemeen is men eerder bereid om te delen via een huursysteem of bibliotheek dan onder bewoners omdat de buurt hiervoor te ruim is

CONCLUSIE

Wat vindt men belangrijk?

- De meerderheid vindt het een prioriteit om vers te eten
- Biologisch eten is minder belangrijk maar veel mensen willen wel hun best hiervoor doen
- Een groot deel geeft aan hun best te doen om te koken met groenten uit de moestuin maar er is ook een groot deel dat dit maar weinig belangrijk vindt
- Goedkoop eten en snel & makkelijk eten ter beschikking vinden mensen het minst belangrijk

ANDERE

Opmerkingen en ideeën

Er zijn keuzes gemaakt voor de conclusies.

- De Battelsesteenweg wordt als minder leuke plaats ervaren omdat de huizen er triest en grauwt zijn en omdat het verkeer er erg druk is
- Er zijn maar heel weinig mensen uit de buurt die in de sporthal aan de Winkelkaai komen
- Het weggevoeren van toestellen die stuk zijn, gebeurt vooral omdat winkeliers ze niet meer willen herstellen
- De nabijheid van water wordt als een pluspunt voor water de groene zone achter de sporthal gezien
- Natterhofstraat en Dageraadstraat wordt meer als buurt ervaren dan het stuk erboven
- De school is de belangrijkste plaats om mensen te ontmoeten
- Er is weinig interesse om spullen te delen met andere bewoners omdat het te veel energie vraagt, dit is iets wat liever binnen het eigen netwerk gedaan wordt (familie, vrienden, naaste buren)
- De Dageraadstraat is duidelijk het meest actief en sociaal gebied
- Reedske veel mensen hebben al gebruik gemaakt van de houtwerkplaats 't Atelier
- Bakker is iets dat duidelijk gemist wordt in de buurt maar de broodautomaat van broodhuus wordt niet veel gebruikt
- Er is nood aan een plek om collectief te composteren want er zijn veel appartementen die niet kunnen composteren
- Het parkje langs de Dijk is populair als favoriete plaats in de buurt
- Het is voor veel mensen komen de Doet en Ontmoet in de Lisdoode
- De achterkant van de Bioplanet wordt als louchie ervaren en een plaats waar veel vuil gedumpt wordt
- Veel mensen zouden de speelweide achter de sporthal anders invullen omdat het veel leuker is dan nu

CONCLUSIE

Waar liggen mensen wakker van?

- Zwerfvuil steekt er met kop en schouders bovenuit als grootste probleem dat mensen bezig houdt
- Het weggevoeren van eten en het weggevoeren van toestellen omdat de stuk zijn, is ook iets dat bij de deelnemers als kopzorg wordt aangegeven.
- Afval dat naar het containerpark moet en kartonnen verpakkingen wordt in het algemeen als minst grote issue beschouwd

OBSERVATIES

Samenvatting

- Het meeste enthousiasme en reacties kwamen er rond de volgende ideeën:
 1. Circulaire markt Winkelkaai
 2. Klussen bij elkaar
 3. Deelstelsel elektrische (bak)fietsen
 4. Uitleensysteem kinderspullen / speelgoed bibliotheek
- Er is een duidelijke nood aan meer sociaal contact in de buurt
- Er is een sterke vraag naar een buurtthuis waar plaats kan zijn voor verschillende circulaire oplossingen zoals een herstelcafé, weggeefkast, koelkast met voedseloverschotten...
- Hoevel groen als een belangrijk thema (nod uit de vorige bevragingen kwam, worden er weinig circulaire oplossingen gekozen binnen dit thema en de oplossingen die wel gekozen worden krijgen weinig engagement van de deelnemers
- Er zijn heel wat bestaande initiatieven in Mechelen gekend binnen deze groep, maar wat met de ruimere groep wijkbewoners?
- Circulaire initiatieven elders in Mechelen lijken geen vraag op te roepen naar meer toepassing op wijkniveau (behalve gereedschap delen)
- Zwerfvuil is iets dat in de vorige bevraging vaak aan bod kwam maar in de ideefiches niet verder opgepikt wordt

Een buurtonderzoek geeft vooraf een inzicht in de noden die op de site een uitwerkingen kunnen krijgen

COCON SINT-NIKLAAS - ORIËNTATIE

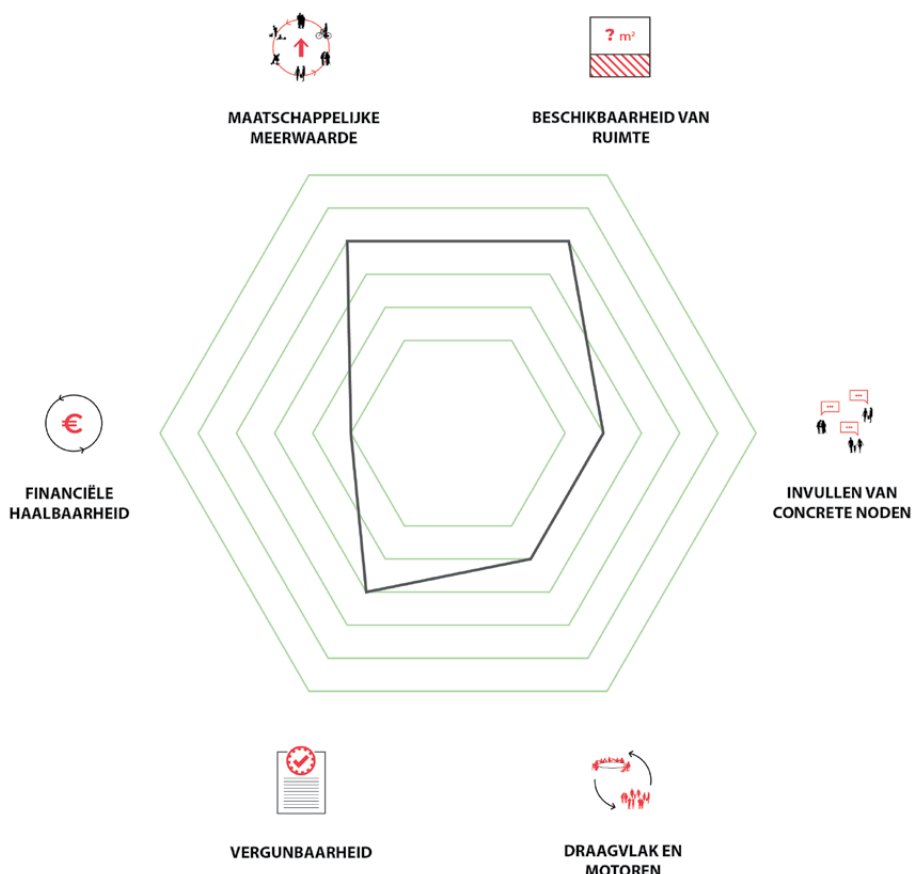
Vanuit de stad werd reeds een eerste traject gelopen met een Masterplan voor een circulaire HUB op de site als resultaat. De volgende stap bestaat erin naar een concrete invulling te zoeken voor de circulaire HUB, waarbij zowel de concrete invulling als de financiering van de investeringen de grootste uitdagingen zijn op het kritische pad. Verder bestaat de ambitie om binnen de termijn van het traject een omgevingsvergunning in te dienen voor de bouwwerken.

De uitdagingen liggen voornamelijk op het niveau van een concrete implementatie van de (project)ontwikkeling.



| | economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|--|---|--|
| | veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| | inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| | kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| | maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| | betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| | helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

De stad wenst de site in te zetten als een circulaire hub in een perceels- en stadsoverschrijdende context. Verdere definitie van de rol van een dergelijke circulaire HUB op bovenlokaal niveau is noodzakelijk.

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

De beschikbare ruimte is gelocaliseerd in de bestaande gebouwen en werden in het opgemaakte masterplan gesitueerd. De relatie met het omliggende bedrijventerrein en de huidige invulling van de site moet worden meegenomen.

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

Concreet zijn het OOC en de kringloopwinkel de ruimtevragers op de site. In het opgemaakte masterplan is er beperkte bijkomende ruimte voorzien voor externen.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

Naast de individuele invullers op de site is er nood aan een motor om de rol als circulaire hub een bovenlokale betekenis te geven.

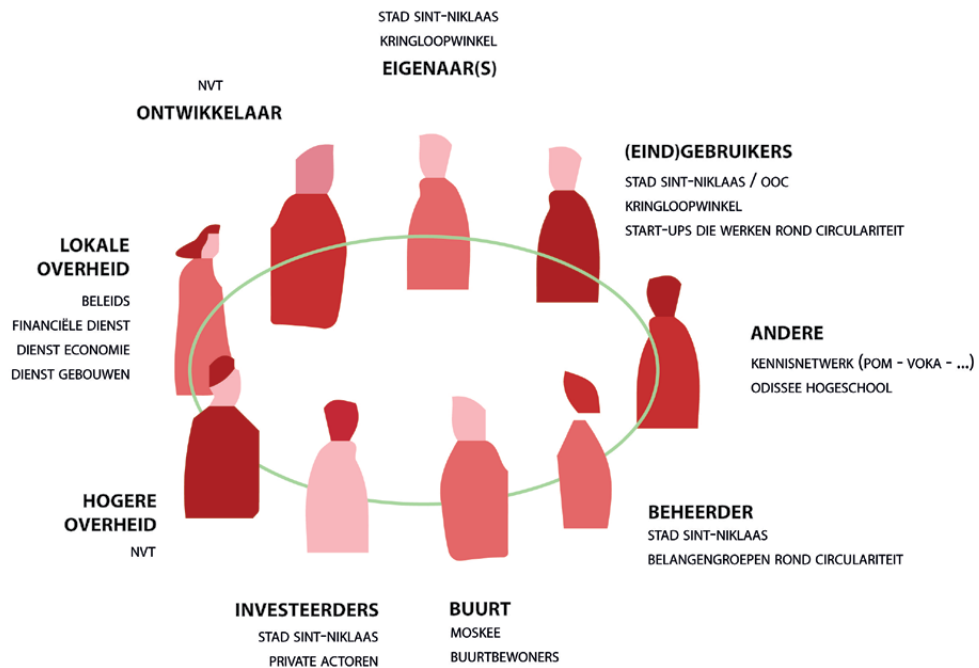
FINANCIËLE HAALBAARHEID

De financiering van de investeringen is nog niet sluitend. Er is nood aan bijkomende (externe) financiering naast de voorziene budgetten van de stad. Het opzetten van een beheers- en exploitatiestructuur is nodig om de doelen te verankeren en de financiering rond te krijgen. Er is een spanningsveld tussen het gebruik van de ruimte en de in te brengen financiering.

VERGUNBAARHEID

Concrete stappen moeten worden gezet in functie van een omgevingsvergunning voor de uit te voeren bouwwerken.

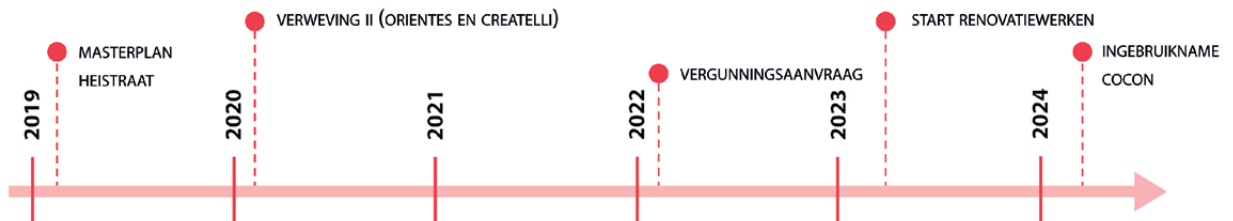
schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

VISIES & PROJECTEN

studies / projecten / planningsinstrumentaria



MILESTONES

visievorming / goedkeuring vergunning / uitvoering werken / realisatie / budgettaire inplanning stad



Schets van de eigendomsstructuur bij aanvang van de opdracht



TOEN

De plek van het 'familie-imprium' Nobels-Peelman, een metaal- en constructiebedrijf dat op haar hoogtepunt einde jaren '70 werk bood aan duizend Sint-Niklase gezinnen.

Het leverde onder andere

- de centrale mast en de bovenste bol van het **Atomium**;
- de constructie van de nu afgebroken noodbrug tussen de Italiëlei en de Frankrijklei te Antwerpen (1952);
- het viaduct van Vilvoorde (1974-1978);
- het dak van het **Sportpaleis in Antwerpen**.



NU

We werken aan de **duurzame en circulaire renovatie** van de gebouwen in samenwerking met architecten van Studio Tulin en Wereld en MikeViktorViktor.

We verwijderen vervuiling en gaan voor **ontharding en vergroening**. We gaan in gesprek met burgers, verenigingen en ondernemers om te horen wat Cocon voor hen kan betekenen en hoe Cocon hen kan ondersteunen in de circulaire transitie. Cocon als hefboom voor een **circulair ecosysteem** in Sint-Niklaas en het Waasland.

Cocon is een project dat tot stand komt met de steun van:





STRAKS

Cocon wordt een sociaal en circulaire broedplaats die in 2024 open zal zijn. Het wordt een bruisende, kwalitatieve werk-, leef-, experimenteer- en ontmoetingsomgeving met

- verhuurbare ruimtes voor circulaire ondernemers
- een kenniscentrum circulaire economie voor het Waasland;
- het opleidings- en oriënteringscentrum van het OCMW voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt;
- ruimtes voor kruisbestuiving en gedeeld gebruik;
- vergaderruimtes;
- co-workingspace;
- gedeelde atelierruimtes;
- cafetaria en buitenruimte.

We werken hierbij verbindend met de buurt, met Kringwinkel Den Azalee, bedrijventerrein, onderwijs, bedrijven...

Schets van de transitie van bestaande loods naar een bovenlokale, circulaire hub

COREX-BOMARBRE HARELBEKE - ORIËNTATIE

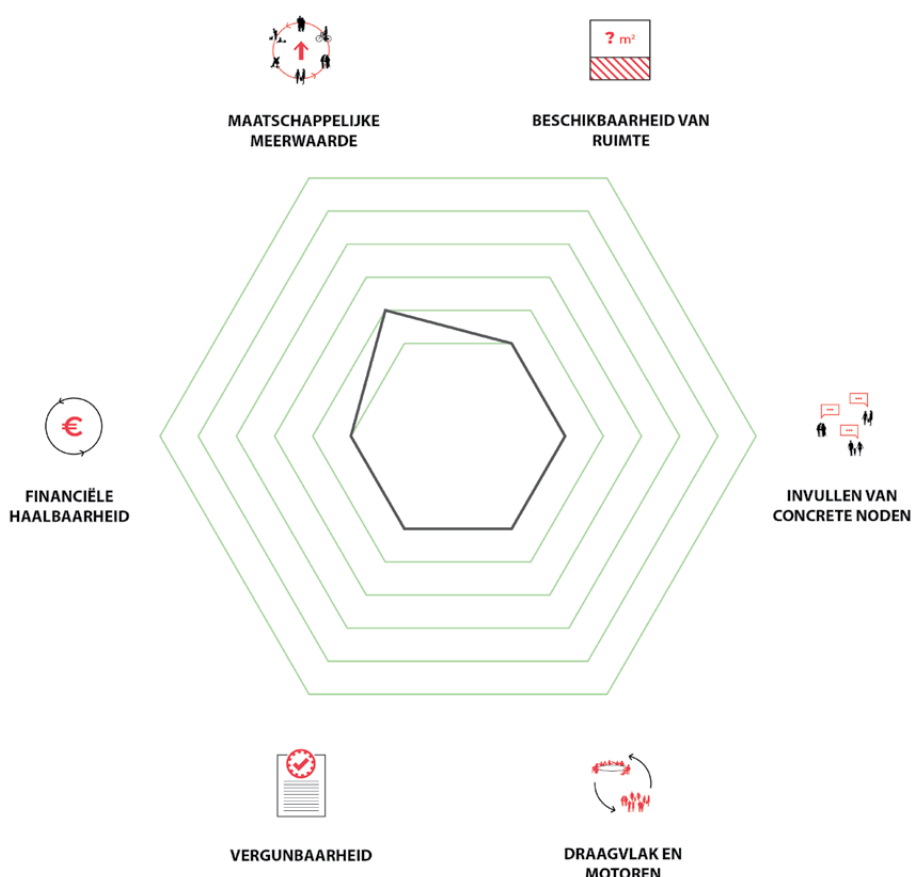
De opgave situeert zich vooral op het vlak van de strategische ontwikkelingsvisie. De visie van de stad (verweving) komt niet overeen met die van de eigenaar/ontwikkelaar (wonen). De stad wil in dialoog gaan met de eigenaar/ontwikkelaar om te komen tot een gezamenlijk gedragen programma die aansluit bij de visie van de stad met betrekking tot verweving en het principe 'paars blijft paars'.

De kansen en uitdagingen per kritische succesfactor die in overweging genomen werden bevinden zich binnen de opgave van 'strategische ontwikkelingsvisie'.



| | economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|--|---|--|
| | veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| | inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| | kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| | maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| | betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| | helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

De stad wenst de site in te zetten als een circulaire hub in een perceels- en stadsoverschrijdende context. Verdere definitie van de rol van een dergelijke circulaire HUB op bovenlokaal niveau is noodzakelijk.

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

De beschikbare ruimte is gelocaliseerd in de bestaande gebouwen en werden in het opgemaakte masterplan gesitueerd. De relatie met het omliggende bedrijventerrein en de huidige invulling van de site moet worden meegenomen.

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

Concreet zijn het OOC en de kringloopwinkel de ruimtevragers op de site. In het opgemaakte masterplan is er beperkte bijkomende ruimte voorzien voor externen.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

Naast de individuele invullers op de site is er nood aan een motor om de rol als circulaire hub een bovenlokale betekenis te geven.

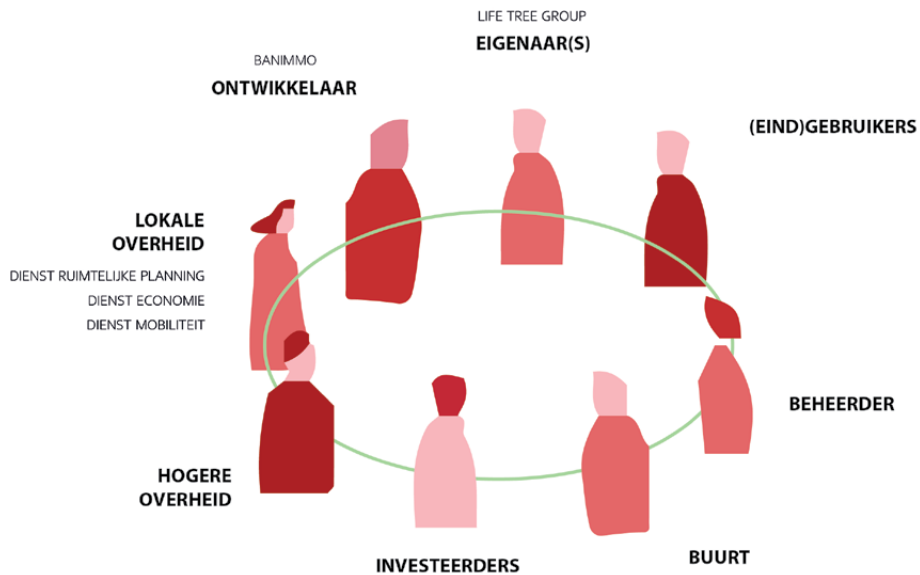
FINANCIËLE HAALBAARHEID

De financiering van de investeringen is nog niet sluitend. Er is nood aan bijkomende (externe) financiering naast de voorziene budgetten van de stad. Het opzetten van een beheers- en exploitatiestructuur is nodig om de doelen te verankeren en de financiering rond te krijgen. Er is een spanningsveld tussen het gebruik van de ruimte en de in te brengen financiering.

VERGUNBAARHEID

Concrete stappen moeten worden gezet in functie van een omgevingsvergunning voor de uit te voeren bouwwerken.

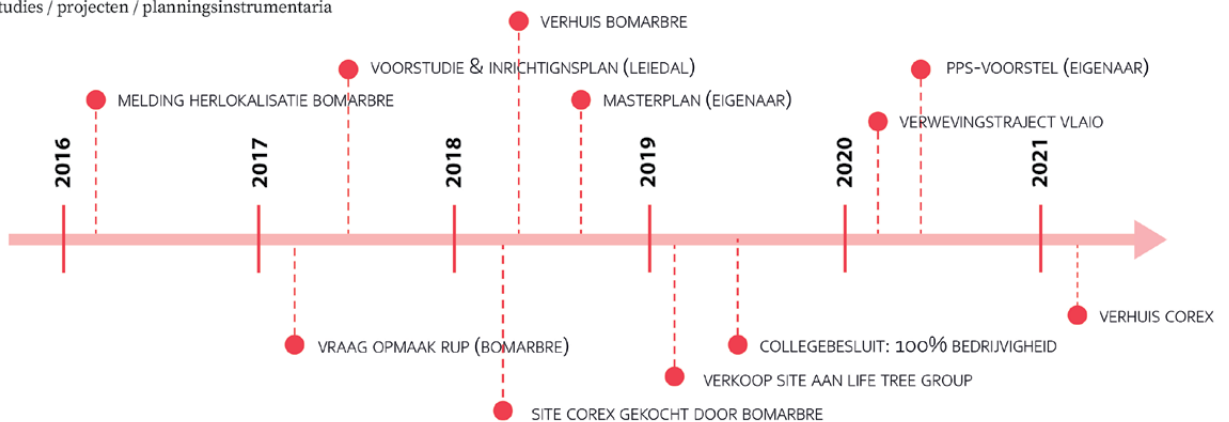
schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

VISIES & PROJECTEN

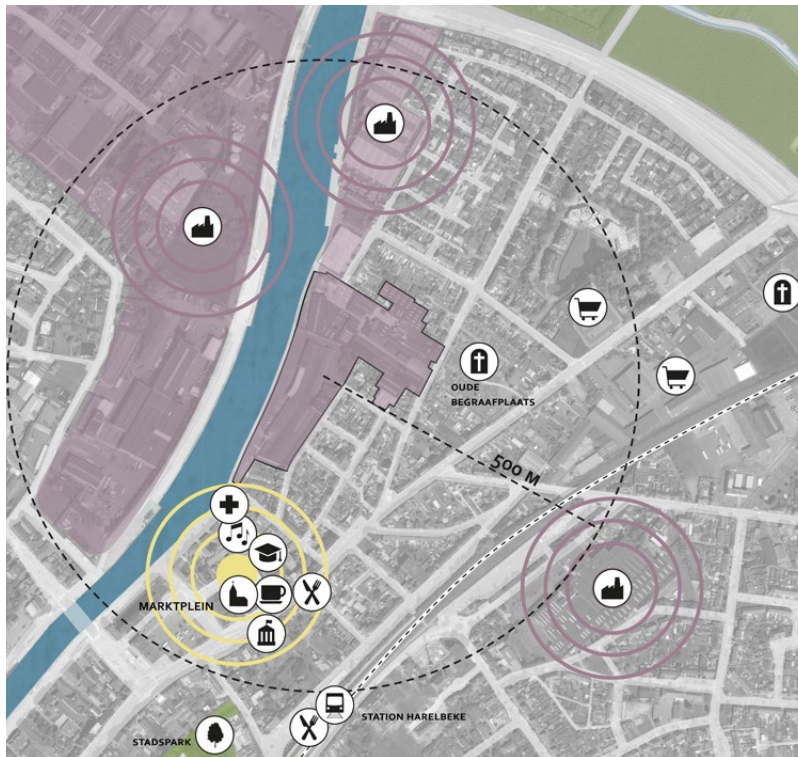
studies / projecten / planningsinstrumentaria



MILESTONES

eigendomvererving / beleid/ wijzigingen context /

Ruimtelijke situering van de site Corex-Bomarbre ten aanzien van het stadscentrum van Harelbeke



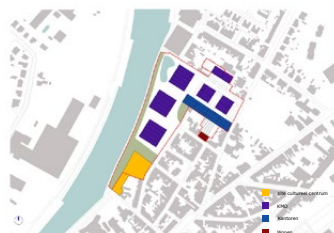
Visie Stad (Leiedal)



Scenario I: gemengd programma werken-wonen, max. groenzone



Scenario II: gemengd programma werken-wonen, min. groenzone

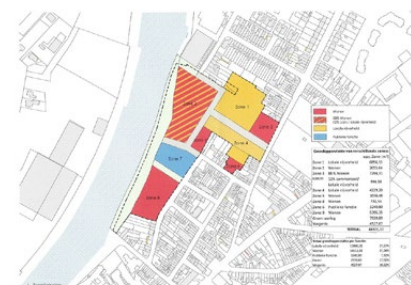


Scenario III: gemengd programma werken-wonen-cultuur

Visie eigenaar



Eerste Masterplan opgemaakt door eigenaar in juni 2018. Het ontwerp gaat uit van een maximale woonontwikkeling, gecombineerd met publieke functies/kantoren.



Zoneringsplan opgemaakt door eigenaar in april 2019. Het plan gaat uit van een grotere verweving waarbij zones voor lokale nijverheid, publieke functie (CC), en wonen (waaronder ook plaats voor een woonzorgcentrum en service flats) worden voorzien.

Visie van Stad en eigenaar/ontwikkelaar liggen ver uit elkaar

LIJNWAAD KORTRIJK - ORIËNTATIE

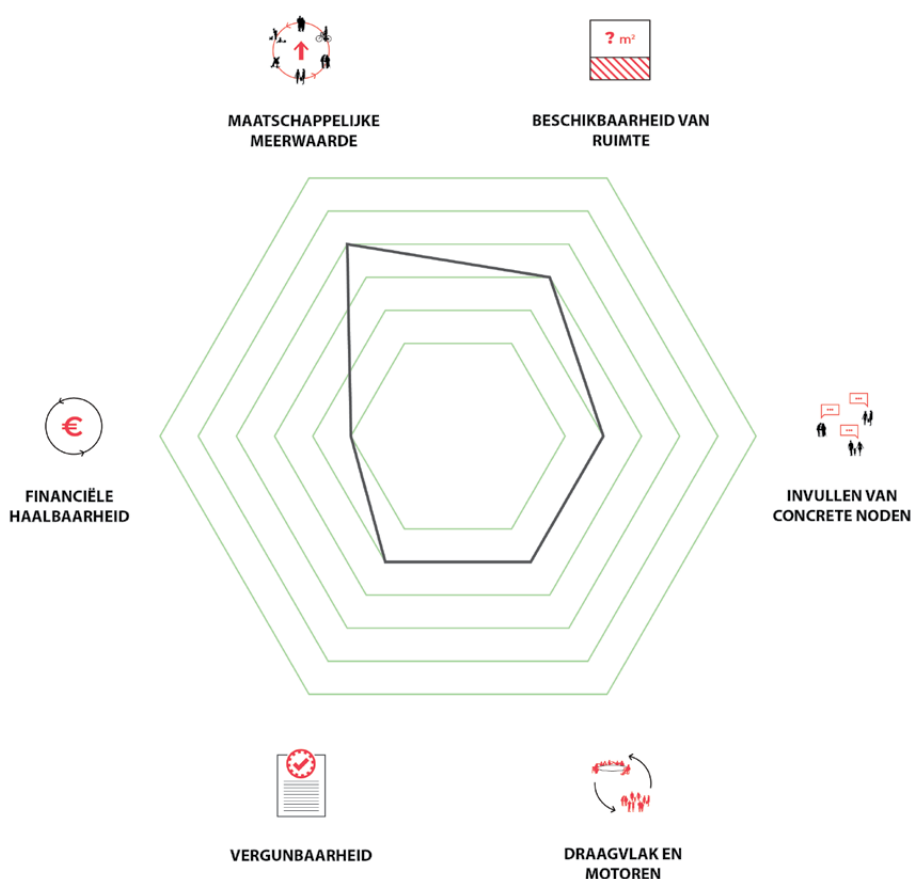
De opgave situeert zich vooral op het vlak van de implementatie. De stad heeft in het verleden al heel wat initiatieven genomen om de algemene en overkoepelende economische roeping en de specifieke strategische ontwikkelingsvisie op te bouwen. Enkele succesfactoren binnen beide opgaves zouden nog verder scherp gesteld kunnen worden om de algemene slaagkansen van de ontwikkeling te vergroten maar in eerst instantie zal vooral gefocust worden op de succesfactoren binnen de implementatie opgave. Hoe kan de ontwikkelingspotentie die binnen het masterplan werd vastgesteld voor de globaliteit van de site op een correcte manier worden doorvertaald naar elke grondeigenaar en hoe kan een samenwerkingsverband of contractuele overeenkomst voor ontwikkeling tussen grondeigenaars tot stand gebracht worden? In een volgende stap dient het masterplan juridisch verankerd te worden in een RUP en in een laatste stap dient gezocht te worden naar de instrumenten om de juiste “biotoop” te creëren (fysiek, financieel, juridisch) om de juiste activiteiten aan te trekken en te verankeren.

De kansen en uitdagingen per kritische succesfactor die in overweging genomen werden bevinden zich voornamelijk binnen de opgave van ‘implementatie projectontwikkeling’.



| | economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|--|---|--|
| | veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| | inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| | kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| | maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| | betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| | helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

Omwonenden hebben het moeilijk met de ontwikkeling van het open deel van de site. Het voorop stellen van beeldkwaliteitseisen, een programmatorische verfijning en een flankerend beleid om de leefbaarheid van de woonbuurt te waarborgen, is noodzakelijk om de maatschappelijke meerwaarde tov. de omliggende buurt tastbaar te maken.

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

De grondeigenaars dienen zich te verenigen binnen een gezamenlijke ontwikkelingsvisie en samenwerkingsovereenkomst om de herontwikkeling mogelijk te kunnen maken.

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

Begrippen zoals 'maakeconomie', 'startups', 'kmo' zijn ruim, waarbij onduidelijk is welke ruimtelijke condities noodzakelijk zijn om een bepaald type ondernemer naar de juiste locatie aan te trekken. Verder onderzoek en diversifiëring dient bij de uitwerking van het RUP te leiden tot een concrete inschatting van de bedrijfsactiviteiten met het meeste potentieel voor de site, rekening houdend met het DNA van de locatie.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

Zowel vanuit bestuurlijke hoek, als vanuit de grondeigenaars en de omwonenden dient het draagvlak verder geconsolideerd te worden en dient bewaakt te worden dat de procesevoluties geen onevenwicht veroorzaken tussen de belangen van de verschillende stakeholders.

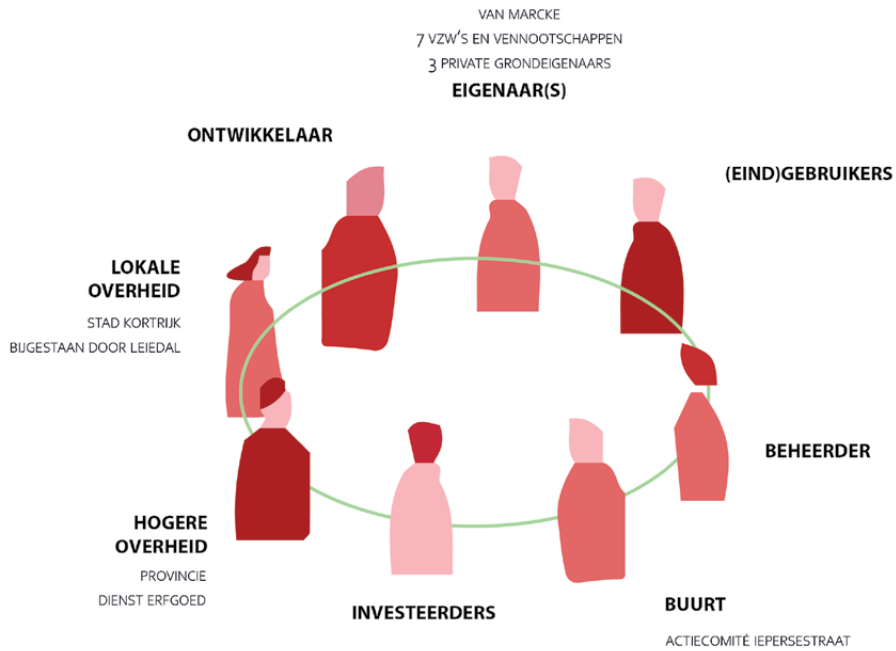
FINANCIËLE HAALBAARHEID

De grondeigenaars dienen zich te verenigen achter een gezamenlijke ontwikkelingsvisie. Daarvoor is consensus nodig over de grondwaarde. Vervolgens dient een financiële verdeelsleutel - die de lasten en baten voor de totaliteit van de site in beeld brengt en transparant verdeelt - te worden opgezet. Grondeigenaars moeten het samen eens raken over een haalbaar en aanvaardbaar financieel resultaat voor elke betrokkene in relatie tot de risico's en engagementen.

VERGUNBAARHEID

De Stad heeft samen met de grootste grondeigenaar het initiatief genomen om een RUP op te maken. De startnota werd uitgewerkt en goedgekeurd. Om de gelijke behandeling van elk van de eigenaars te garanderen, stelt de stad het initiatief tot de opmaak van een RUP afhankelijk van een geformaliseerd engagement tussen de eigenaars. Zonder een overeenkomst tussen die eigenaars, zal het RUP niet worden vastgesteld.

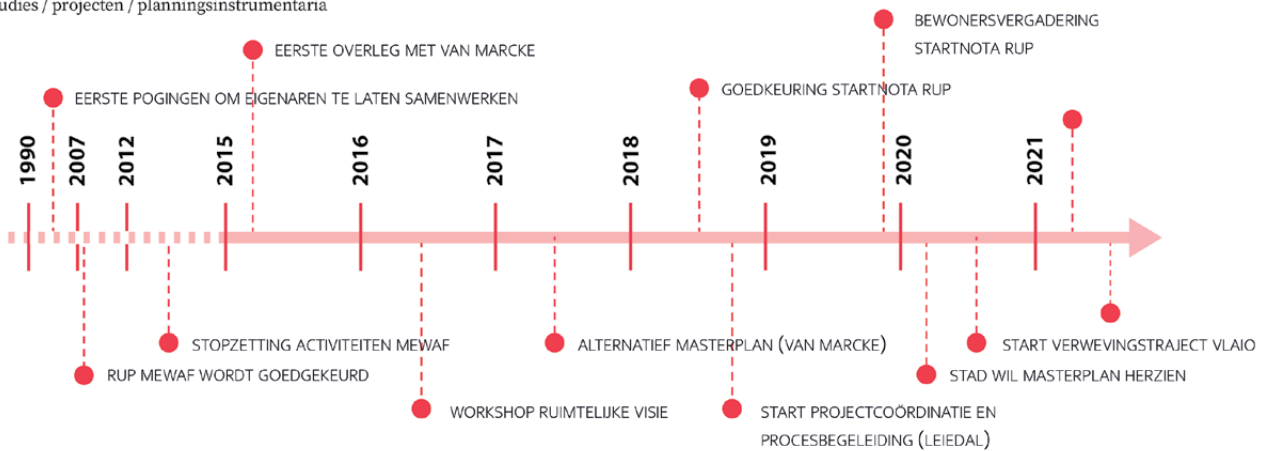
schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

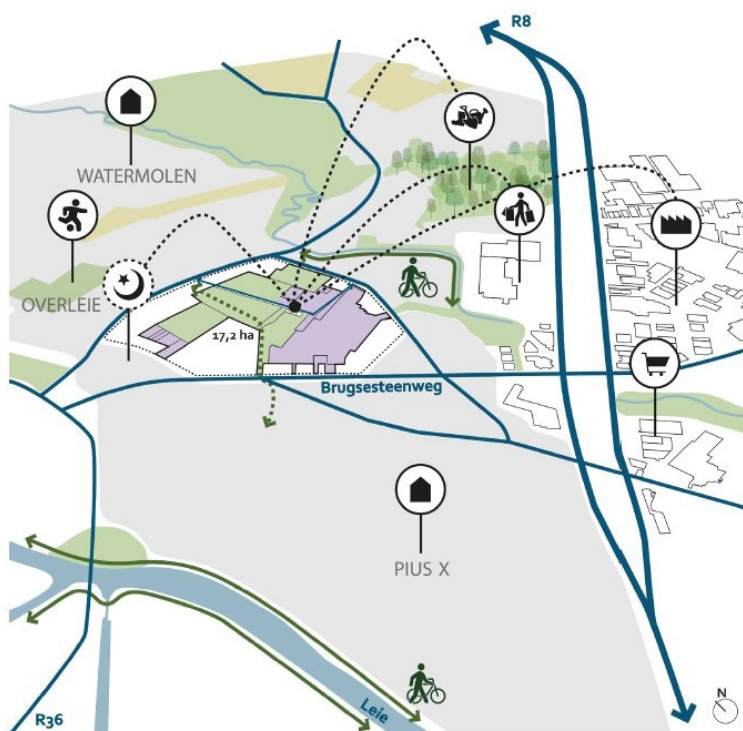
VISIES & PROJECTEN

studies / projecten / planningsinstrumentaria



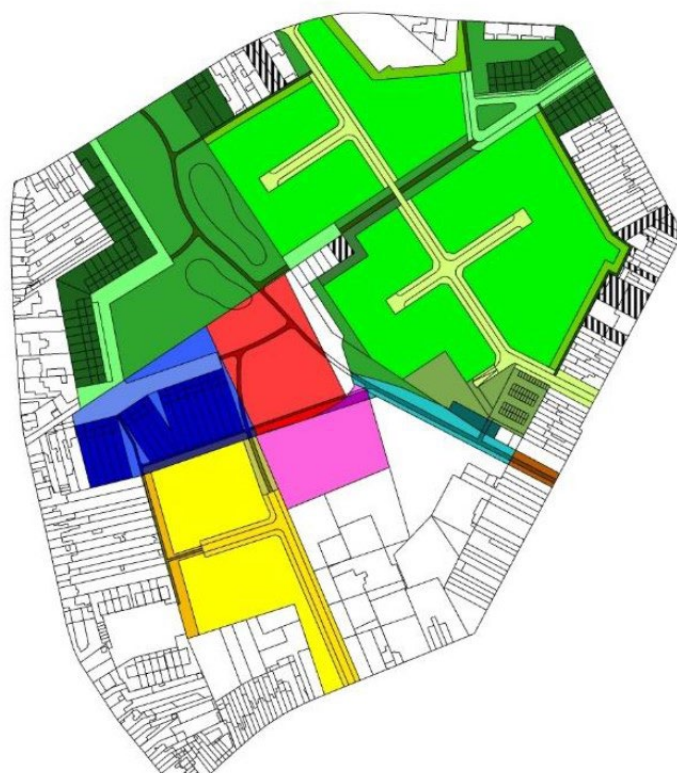
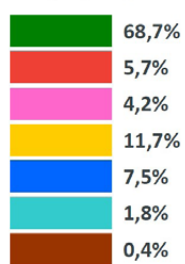
MILESTONES

eigendomvererving / beleid/ wijzigingen context /



Ruimtelijke situering van de Lijnwaad site ten aanzien van de omgeving

6 eigendommen vormen het projectgebied



Schets eigendomstructuur bij aanvang van de opdracht

DECRUY ROESELARE - ORIËNTATIE

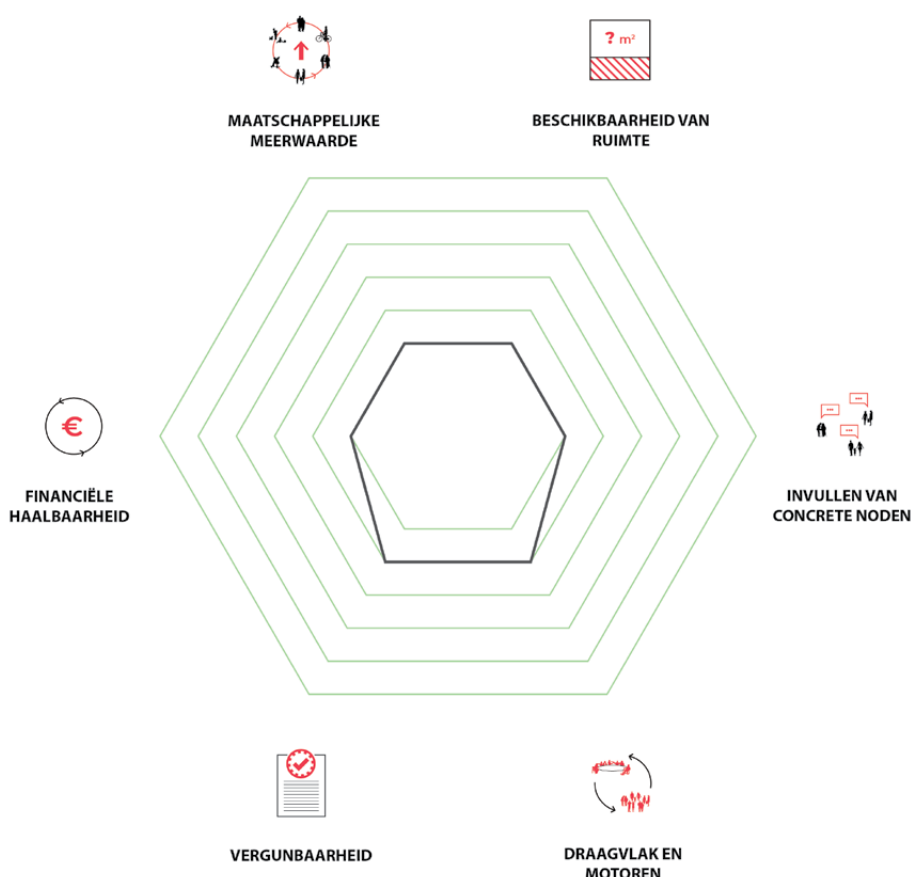
De opgave situeert zich voornamelijk op het vlak van de strategische ontwikkelingsvisie. Er zijn echter nog een aantal succesfactoren binnen de opgave van de economische roeping die versterkt kunnen worden om de algemene slaagkansen van de ontwikkeling te vergroten.

De kansen en uitdagingen per kritische succesfactor die in overweging genomen werden bevinden zich zowel binnen de opgave van 'economische roeping' en 'strategische ontwikkelingsvisie'.



| | economische roeping | strategische ontwikkelingsvisie | implementatie projectontwikkeling |
|--|--|---|--|
| | veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem | perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie | ruimtelijke en programmatorisch kwalitatieve inbedding |
| | inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad | inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van stakeholders | helder plan van eisen op maat van het project in haar context |
| | kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers | helder plan van eisen dat beantwoordt aan diverse maatschappelijke noden | kennis over noden en mogelijke synergiën van gewenste eindgebruikers |
| | maatschappelijk en politiek draagvlak | draagvlak bij intermediairen en key stakeholders, actieve trekkers | draagvlakbij de buurt en betrokkenen |
| | betaalbare economische ruimte | inzicht in lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling | kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren |
| | helder (planologisch) kader | duidelijk (politiek) standpunt en juridische verankering | helder afsprakenkader (ook op lange termijn) |

kompas kritische succesfactoren



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

Er werden 3 scenario's opgenomen in de startnota van het RUP (100% bedrijvigheid, 100% wonen, en gemengd programma). Het scenario met wonen, werken en ruimte voor welzijn werd door de stad als meest haalbaar beschouwd.

BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

Binnen de site bevinden zich meerdere functies wat leidt tot een versnipperde eigendomsstructuur. Langs de Izegemstraat bevinden zich verschillende woningen met daartussen kleine tot middelgrote ondernemingen. Het binnengebied wordt gekenmerkt door de oude bedrijfsgebouwen van het bedrijf Decroy. De beschikbare ruimte bevindt zich voornamelijk in de leegstaande bedrijfsloodsen en braakliggende gras- en akkerlanden.

INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

Er is geen duidelijk zicht op concrete behoeftes vanuit ondernemers, of vanuit de buurt.

DRAAGVLAK EN MOTOREN

In het kader van het RUP is bij de start van het verwevingstraject de publieke raadpleging en adviesvraag in het kader van de startnota, lopende.

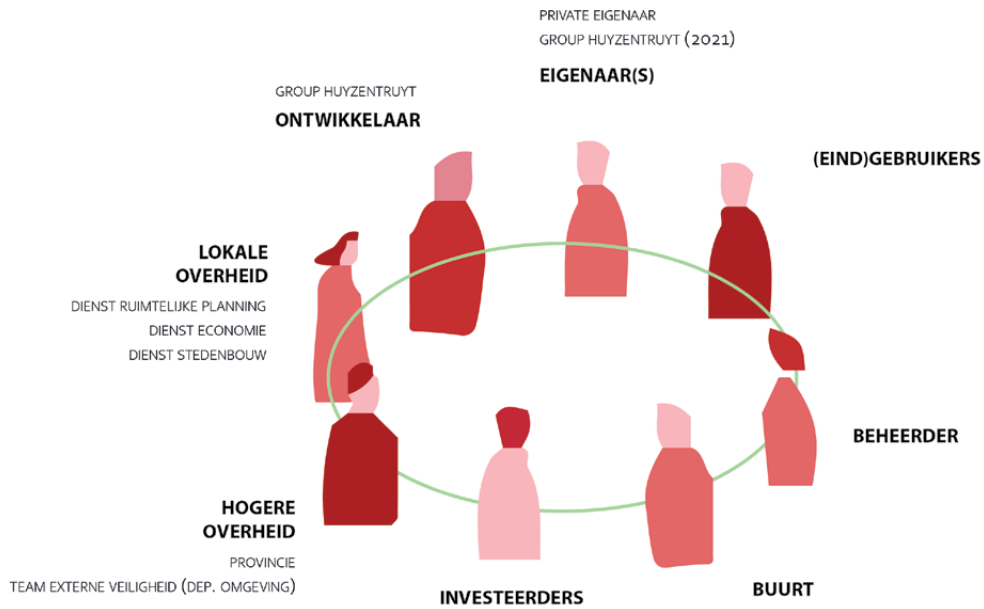
FINANCIËLE HAALBAARHEID

Er is weinig tot geen zicht op de financiële haalbaarheid van de scenario's die in de startnota zijn opgenomen.

VERGUNBAARHEID

Een RUP wordt opgemaakt. Bij de aanvang van het verwevingstraject is de startnota definitief goedgekeurd en is de publieke raadpleging en adviesvraag lopende.

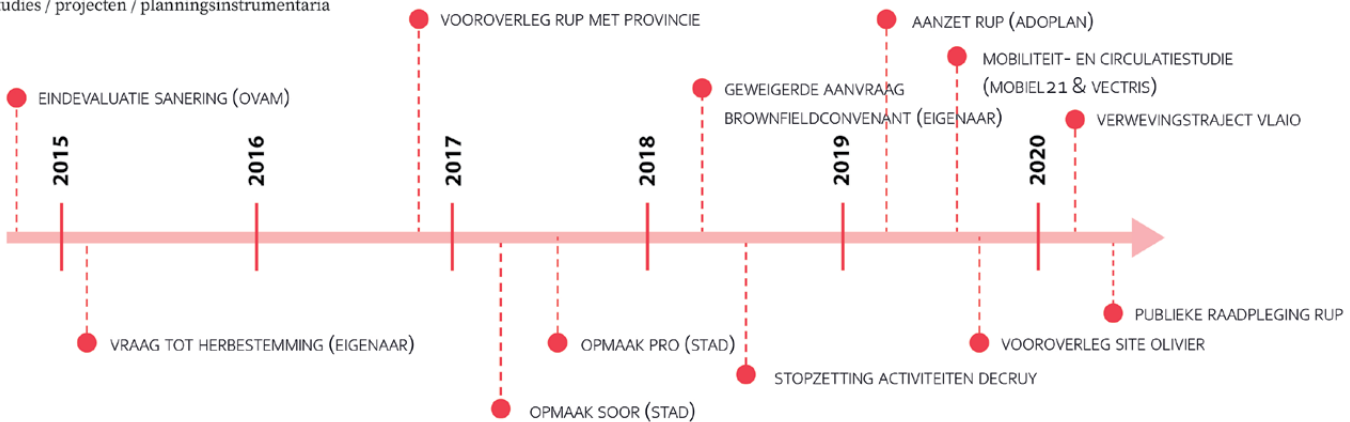
schets van het actorenveld



tijdslijn, milestones en historiek

VISIES & PROJECTEN

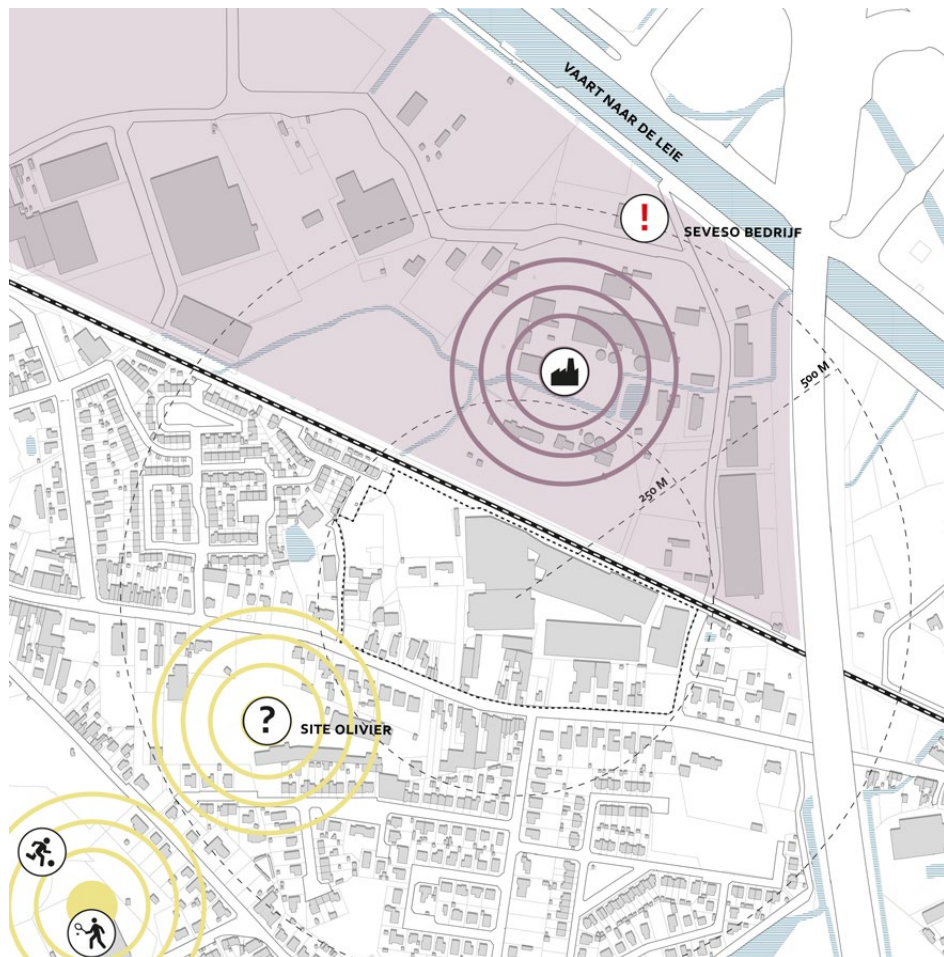
studies / projecten / planningsinstrumentaria



MILESTONES

eigendomvererving / beleid/ wijzigingen context /

Ruimtelijke situering van de site Decruyten aanzien van de omgeving



Schets van de eigendomstructuur bij aanvang van de opdracht



HOE KOM JE TOT EEN VERWEVINGSSTRATEGIE?

UITZETTEN VAN DE ROADMAP

Inzicht in de opgave, het scherpstellen van de vraag en het opstellen van een projectdefinitie liggen aan de basis van een geslaagd project. Om hiermee effectief aan de slag te gaan, dient een concreet stappenplan worden uitgewerkt. Grafisch, vanuit het kompas bekeken, wil dit zeggen dat de begincontour moet opgetrokken worden. Vanuit deze figuur wordt visueel snel duidelijk waar de prioriteiten liggen, namelijk bij die kritische succesfactoren die het laagste scoren.

Het is zeker ook mogelijk om op meerdere kritische succesfactoren en zelfs meerdere opgaves tegelijk te werken, zolang er een duidelijke richting wordt gegeven aan het proces. Gezien de complexiteit van verweving, is ook de roadmap vaak een traject dat loopt over meerdere sporen tegelijk. Om sturing doorheen dat complexe proces te houden, helpt het om regelmatig de nodenmatrix en het kompas er opnieuw bij te nemen. Door regelmatig terug te grijpen en gedane stappen kritisch te evalueren, hou je bewust sturing in het complexe proces en werk je gericht aan ervaringsopbouw rond de opmaak van dergelijke roadmaps. Zo kan bij elke tussenstap opnieuw richting gegeven worden aan het verdere proces en kan op basis van voortschrijdend inzicht en nieuwe ervaringen worden bijgestuurd. De matrix en het kompas helpen hierbij met vasthouden aan 'weten wat je doet, waarom je het doet en met welk doel'.

Wanneer collega's ervaringen opbouwen binnen eenzelfde vocabularium en kader, wordt het mogelijk om kennisoverdracht meer gericht te doen. Voorbeelden en referentieprojecten kunnen worden gedeeld vanuit een focus op een bepaald deelaspect, als mogelijk element van een op te bouwen roadmap. De structuur biedt de mogelijkheid om overheen diverse aspecten elementen te verzamelen om een strategie op maat op te bouwen, een eigen roadmap voor projecten van de stad of gemeente.

HET KOMPAS ALS PROCESTOOL

Door stapsgewijs met de opgave aan de slag te gaan, per kritische succesfactor, per opgave, kan de begincontour van het kompas worden opgetrokken. Dat gebeurt door strategisch actie te ondernemen ter verbetering van een welbepaalde kritische succesfactor. Dit stapsgewijs optrekken vormt de basis van de roadmap. Het is aan diegene die zich erop toelegt de stappen te definiëren om een zo compleet mogelijk en genuanceerd stappenplan uit te zetten. Toewijding en verdieping in de materie is daarbij onontbeerlijk. Het bedenken van een roadmap gebeurt in het hoofd van de projectmanager, maar de effectieve uitrol is steeds een samenwerking tussen diverse stakeholders. Bijsturing, op basis van voortschrijdend inzicht, aangebracht door diverse betrokkenen, is eerder vanzelfsprekend dan uitzondering. Het is dan ook belangrijk om voeling te blijven houden met dat proces. Bovendien zijn niet alle acties te initiëren, noch uit te voeren door één partij. Als betrokkene helpt het om zelf te weten waarom je bepaalde acties wenst af te dwingen en met welk doel. Hierbij wordt steeds een win-winsituatie tussen verschillende partijen vooropgesteld. Inzicht in achterliggende intenties, die aan de hand van de gemaakte roadmap eenvoudiger te duiden zijn en duidelijkheid geven in open communicatie daaromtrent, schept vertrouwen bij de tegenpartij. Het tonen van inspirerende voorbeelden uit andere projecten werkt activerend.

SCALA AAN STRATEGIEËN

In de roadmap die je opstelt, zijn diverse strategieën mogelijk, die een brede aanpak mogelijk maken. Hoe, wanneer en welke acties worden uitgevoerd bepalen in grote mate het verder verloop van je proces. Deze acties kunnen zeer verdiepend ingezet worden op één kritische succesfactor, maar kunnen ook inspelen op verschillende succesfactoren of een belangrijke bijdrage vormen in het afstemmen en stroomlijnen binnen het proces zelf.

Vanuit deze studie reiken we alvast een eerste reeks elementen aan. Om vervolgstappen uit te zetten, reiken we tools aan. Je kan deze gericht opzoeken, per kritische succesfactor en per opgave, in het laatste deel van dit document.



inschakelen experts

In verwevingsprojecten komen verschillende rollen en functies samen. Het betrekken van experts uit diverse vakgebieden zorgt voor een geïntegreerd verhaal. Naast deze gerichte domeinkennis, is het interessant om een verbindende expert aan te spreken die de verschillende deelaspecten verbindt.



organisatie en overleg

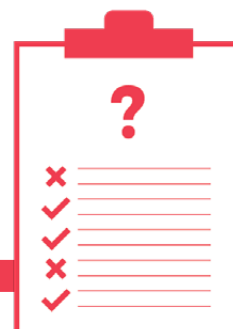
Om verweving te kunnen realiseren, is het samenbrengen van de juiste stakeholders rond een gemeenschappelijk doel noodzakelijk. Een goede overlegstructuur zorgt voor een stroomlijning van de informatie en creëert draagvlak voor de denkbeelden.



informer

Alle beschikbare informatie moet in openheid gedeeld worden met alle betrokken stakeholders. Dat kan gaan over cijfers en data, maar het is ook mogelijk en gewenst om proactief te informeren over droombeelden en gewenste toekomstscenario's. Er dient ook goed worden nagedacht wie op welk moment te informeren. Een communicatieplan kan deze reflectie ondersteunen.

STRATEGIEËN



onderzoeken

De veelheid aan informatie moet verzameld en onderzocht worden. Het dient als objectieve basis bij het benoemen van knelpunten, formuleren van uitdagingen en in beeld brengen van opportuniteiten.



inspireren

Het tastbaar maken van een project (zien, voelen, beleven), maakt het beter te begrijpen en te integreren.



financiële instrumenten

Omgaan met de economische realiteit vormt een grote uitdaging binnen verweving. Er bestaan diverse tools om een businessplan inzichtelijk en sluitend te maken.



juridische instrumenten

Het vastleggen van afspraken zorgt voor een helder afdwingings- of sturingskader.

BEDRIJVIGE KAAIEN AALST - STRATEGIEËN EN TOOLS

Er ontstond tijdens het project een bewustmaking bij de stedelijke diensten rond de Bedrijvige Kaaien als volwaardige economische cluster op stadsniveau. Dat zorgt ervoor dat de invulling van schaarse ruimte aan bedrijvigheid voorbij gaat aan de klassieke woonondersteunende functies. Het aanreiken van identiteitsversterkende factoren scherpte de dialoog aan en ondersteunde de lancering van een studie rond robuuste ruimtestructuur voor de Kaaien, waarin economie en bedrijvigheid een volwaardige rol krijgen toebedeeld. Om als stad een helder zicht te krijgen op de ruimtevragers en het ruimteaanbod werd de QuickScan gelanceerd. Tot slot ondersteunde het onderzoek naar de Electrabelsite de dialoog naar gewenst economisch programma en vormde het de basis voor de opmaak van een concrete projectdefinitie en gericht actorenonderzoek.



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

- (1) De Bedrijvige Kaaien als hybride zone met onduidelijk economisch profiel krijgt een eigen identiteit toegeschreven via een ruimtelijk-economische analyse. De unieke vestigingscondities van de Kaaien worden helder omschreven en afgewogen ten opzichte van andere economische clusters.
- (2) Een robuuste open ruimte structuur bedt de Kaaien in als samenhangend, groen en verbindend stadsdeel. Het trekt het groen ecosysteem door tot de binnenstad, integreert het aanwezig erfgoed binnen de grote korrel en zorgt voor transversale linken tussen beide oevers.



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

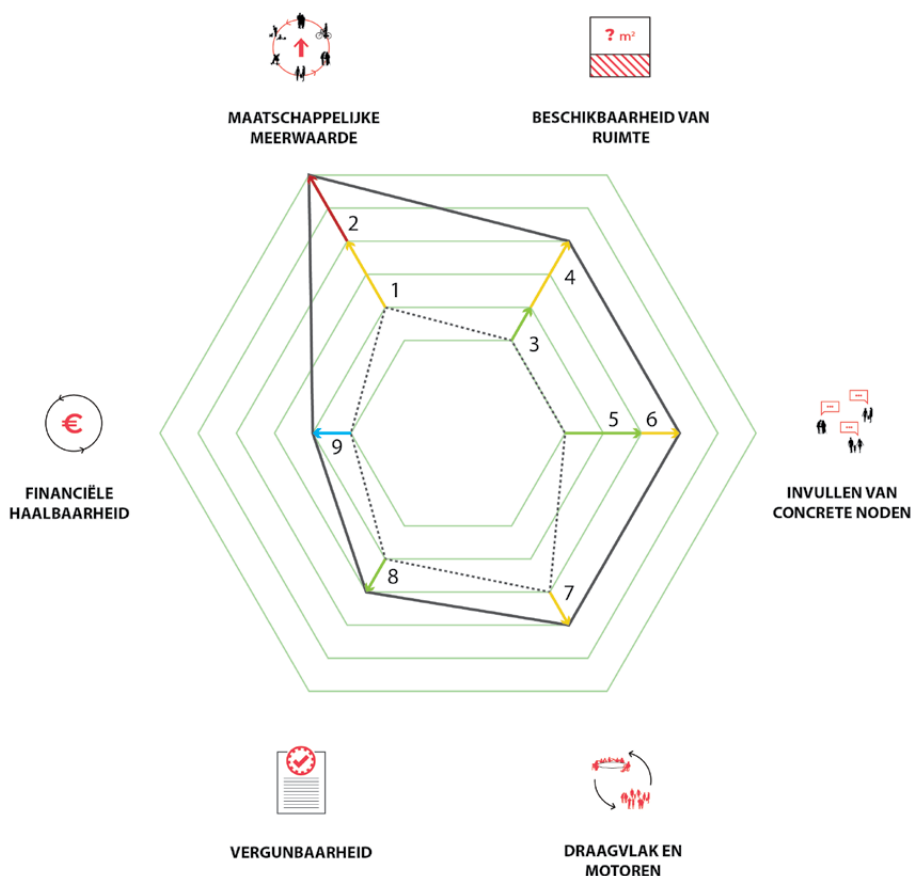
- (3) De verschillende economische clusters worden uitgewerkt aan de hand van hun vestigingscondities. Per deelgebied wordt een mogelijke economische roeping naar voor geschoven, die inspeelt op de trends en tendenzen.
- (4) Voor de electrabelsite wordt aan de hand van dialoogmodellen een analyse gemaakt van de vestigingsfactoren per programma, dat zich inschrijft in de bestaande context.



INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

- (5) Per economische cluster worden inspirerende referenties naar voor geschoven die tijdens een workshop met de stedelijke diensten de kwaliteitskamer worden afgetoetst.
- (6) De aangeboden referenties worden gekoppeld aan potentiële actoren per dialoogmodel.

kompas kritische succesfactoren



DRAAGVLAK EN MOTOREN

- (7) In co-creatieve workshops met stadsdiensten, kwaliteitskamer, experts en ontwikkelaar wordt de haalbaarheid en gewenste invulling afgewogen. Er ontstaat dialoog rond het gewenste ambitieniveau en implementatie van coöperatieve woonmodellen.



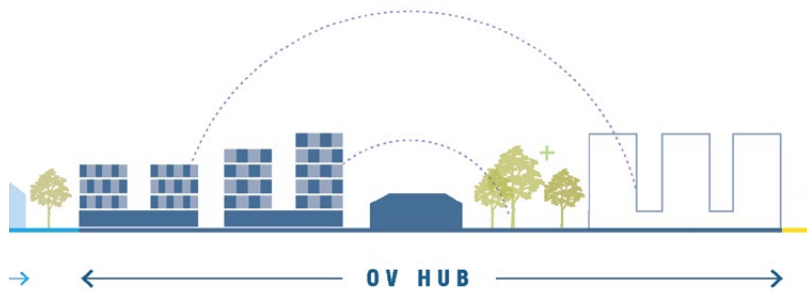
FINANCIËLE HAALBAARHEID

- (9) Tijdens gesprekken met de ontwikkelaar wordt gepolst naar mogelijke alternatieve ontwikkelingsmodellen.



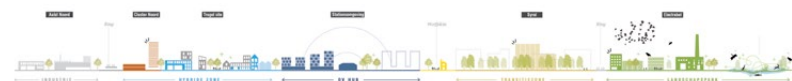
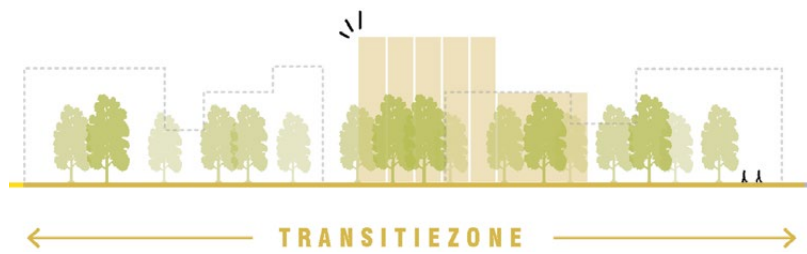
VERGUNBAARHEID

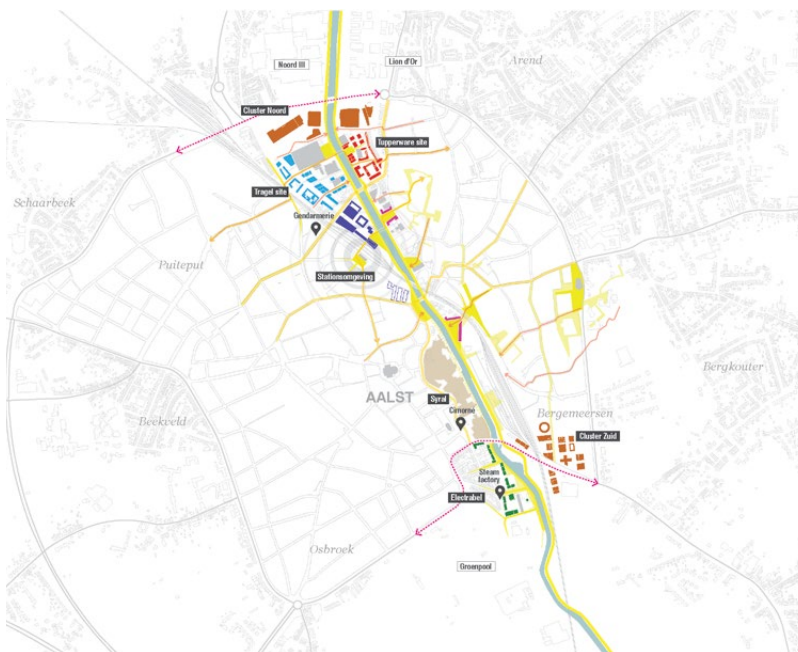
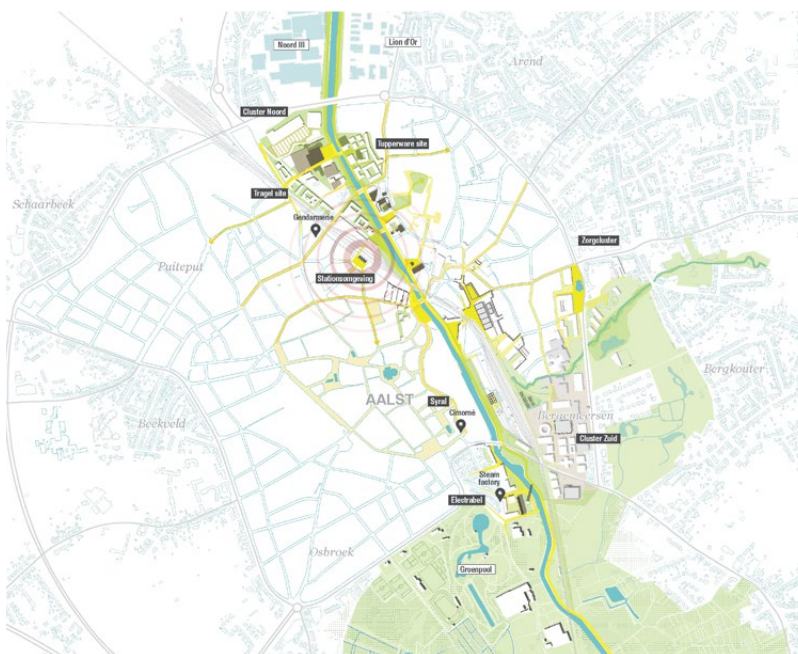
- (8) Het vooronderzoek naar gewenste ontwikkeling zorgt ervoor dat het planologisch kader in de toekomst verder kan worden aangescherpt en de stad een duidelijkere positie naar voor kan schuiven tijdens onderhandelingen met ontwikkelaars.



**BEDRIJVIGE
KAAIEN,
AALST**

Schets van de unieke vestigingscondities voor economie in verschillende omgevingen langsheen de Kaaien





BEDRIJVIGE KAAIEN, AALST

De Kaaien als robuuste structuur: drager van een verweven groenstructuur op schaal van de stad / sterk verweven met de aanpalende stadswijken



INDUSTRIEEL
RECREATIEPLATEAU

**BEDRIJVIGE
KAAIEN,
AALST**

In het kader van een werkatelier met de stadsdiensten, kwaliteitskamer en ontwikkelaar werden 4 mogelijke toekomstige economische invullingen voor de Electrabelhallen naar voor geschoven



BELEVING VAN DE DENDER
IN DE STAD AALST - STADSLIVING



POORT NAAR
DE GROENPOOL



VERWEVEN STADSWIJK
AAN DE DENDER

BEDRIJVIGE KAAIEN, AALST

In het kader van een werkatelier met de stadsdiensten, kwaliteitskamer en ontwikkelaar werden 4 mogelijke toekomstige economische invullingen voor de Electrabelhallen naar voor geschoven

H.CONSCIENCESTRAAT - STRATEGIEËN EN TOOLS

Vanuit het onderzoek worden vestigingscondities omschreven voor buurtondersteunende economie die inspelen op de transitie naar duurzame verweven wijk van de toekomst. De snelle evoluties binnen het versnipperd projectgebied en gebrek aan helder toekomstbeeld zorgen ervoor dat deze moeilijk ingang vinden bij de ontwikkelaars. Omdat het gebied niet hoog op de politieke agenda staat en een gewenst toekomstbeeld niet scherp wordt gesteld, blijft de ontwikkeling van een overkoepelend sturend kader uit.



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

- (1) Om de impact van toekomstige ontwikkelingen op de straat goed te bevatten wordt een tijdslijn opgemaakt die de lopende investeringen in de publieke ruimte en geplande projectontwikkelingen in beeld brengt.
- (2) Een verkennend ontwerpend onderzoek naar het potentieel van verweving bij perceeloverschrijdende relaties omschrijft mogelijke invullingen die op buurtniveau een belangrijke impact kunnen creëren.



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

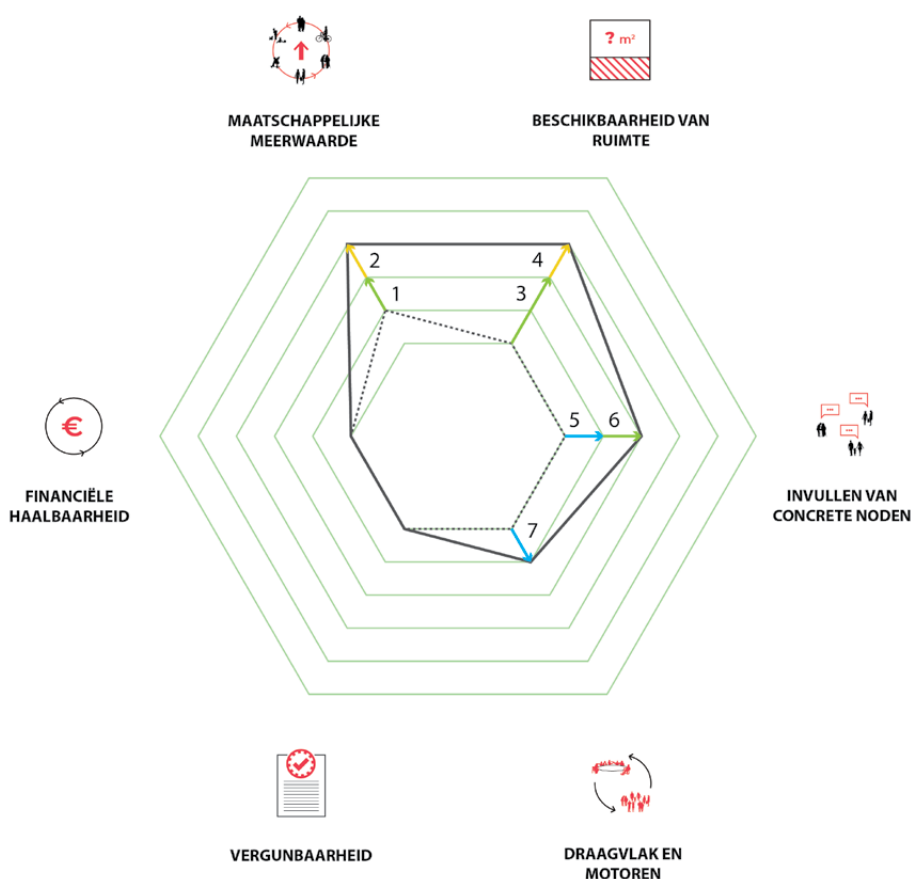
- (3) Potentiële toekomstige vestigingscondities worden in kaart gebracht, waarbij ruimte wordt gemaakt voor economische activiteiten.
- (4) Een concreet voorstel van de projectontwikkelaar wordt aangescherpt via het aanreiken van inspirerende voorbeelden en de opmaak van een nieuw toekomstmodel met bijhorende ruimteboekhouding.



INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

- (5) Een ruimtelijk-economische analyse van de straat in haar context creëert bewustmaking rond de strategische ligging en unieke vestigingscondities die in de nabije toekomst zullen worden gerealiseerd.
- (6) Er werd onderzocht welke huidige spelers in de buurt een rol kunnen opnemen binnen de nieuwe identiteit voor de Consciencestraat. Aanvullende en ondersteunende potentiële toekomstige economische actoren in het omliggende bouwblok worden via referenties geduid.

kompas kritische succesfactoren



DRAAGVLAK EN MOTOREN

- (7) Met de ontwikkelaar wordt de dialoog aangegaan. De toekomstvisie van de stad en de op til staande veranderingen worden toegelicht waardoor bewustmaking ontstaat over het potentieel van de site.



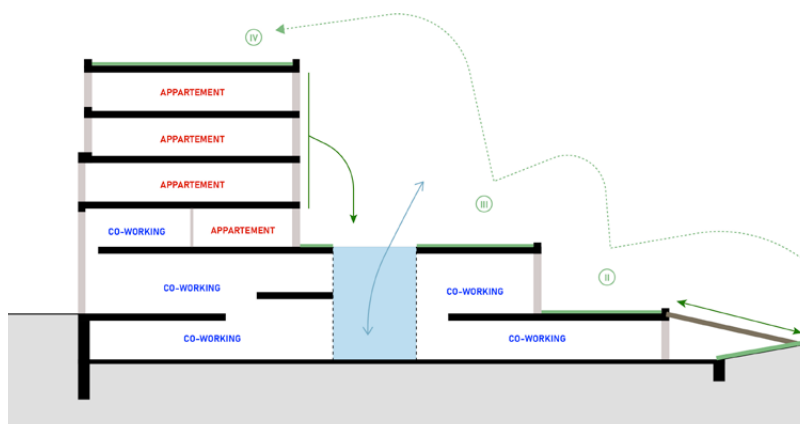
FINANCIËLE HAALBAARHEID

- De snelle ad-hoc ontwikkelingen en versnipperde eigendommen zorgen ervoor dat de tijd te beperkt is om gerichte financiële haalbaarheid te onderzoeken.



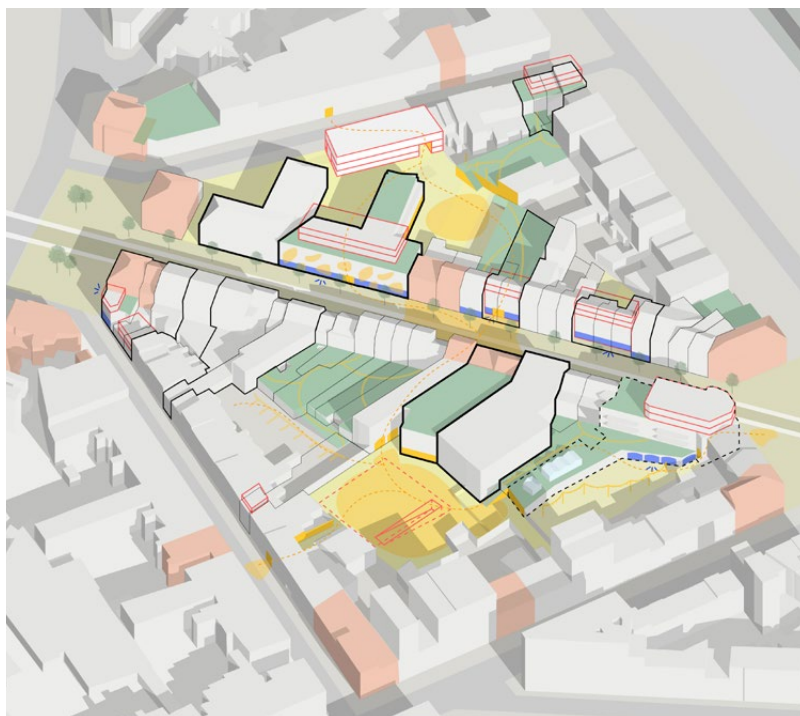
VERGUNBAARHEID

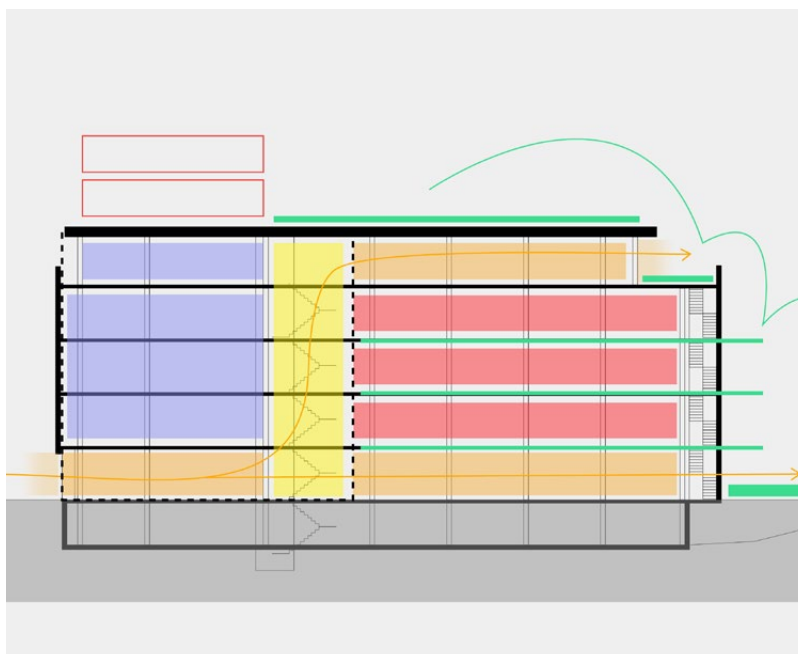
- Hoewel de evolutie van de straat in volle gang is ontbreekt het de stad aan middelen om een duidelijk standpunt in te nemen over de gewenste invulling en actoren. De opmaak van een duidelijk kader blijft daarom uit.



H. CONCIENCE- STRAAT, MECHELEN

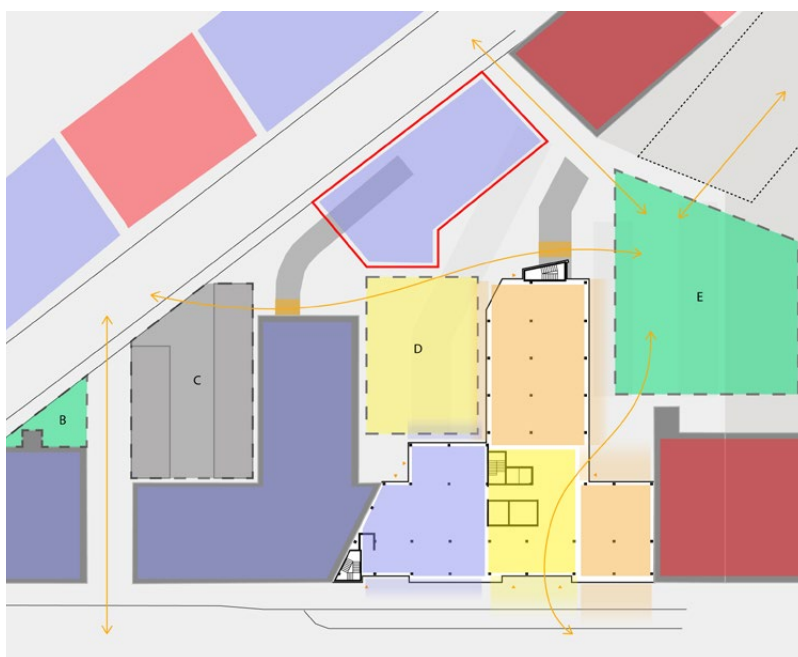
Een snede toont de
gewenste verweving
van functies voor
de toekomstige
ontwikkeling van de
Arte Nova site





H. CONCIENCE- STRAAT, MECHELEN

Een snede toont de
gewenste verweving
van functies voor
de toekomstige
ontwikkeling van de
VDAB site



POSTGEBOUW TURNHOUT - STRATEGIEËN EN TOOLS

Het ontwerpend onderzoek, workshops met de buurt en gesprekken met potentiële eindgebruikers boden inzicht in de concrete opportuniteiten en haalbaarheid van het projectgebied. Er werd een helder narratief ontwikkeld dat draagvlak creëert bij eigenaar, stad en ontwikkelaar. De ruimtelijke krijtlijnen werden verder verankerd en stedenbouwkundige lasten in functie van maatschappelijke meerwaarde werden vastgelegd. Het concretiseren van het project leidde tot een stadsbrede reflectie op stadsniveau waarbij andere economische sites vanuit een degelijk kader kunnen worden (bij)gestuurd.



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

- (1) De mogelijke economische invulling met maatschappelijke meerwaarde werd geconcretiseerd aan de hand van ruimtelijke wensbeelden (tool29) en het tonen van inspirerende referenties (tool 28).
- (2) Het afsprakenkader tussen de grondeigenaren (tool 50) omtrent de gewenste perceelsoverschrijdende samenwerking bij verkoop, welke reeds mondeling bestond, werd ook juridisch vastgelegd.
- Er werd beslist om geen verkoop onder voorwaarde te realiseren (waarbij een hoger maatschappelijk ambitieniveau sterker kan worden afgedwongen), omdat het geen strategische site is voor de stad. De hieraan gekoppelde tijdsinvestering zou niet in verhouding staan tot het gewenst doel.



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

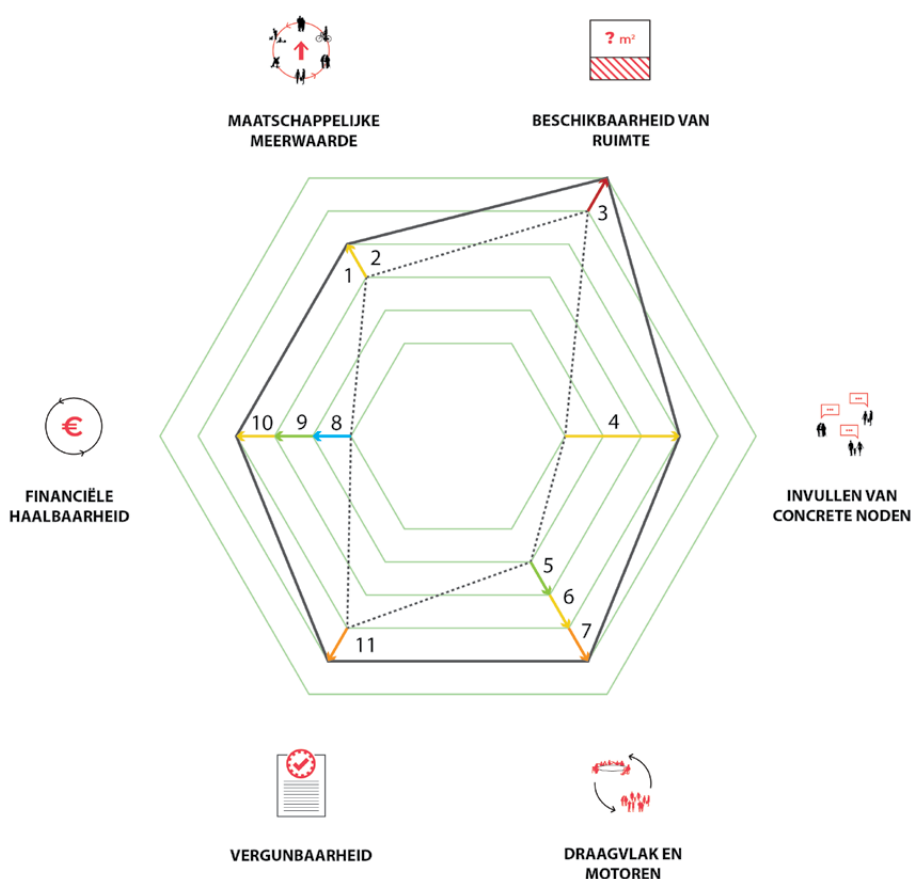
- (3) De buurtbewoners werden uitgenodigd om het pand te bezoeken (tool 45), zodoende ze zich een goed beeld van de opportuniteiten konden vormen.



INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

- (4) De buurtbewoners werden uitgenodigd voor een upstream workshop (tool 39), waarbij concrete (lokale) ruimtevragen werden bevroegd en in kaart gebracht.

kompas kritische succesfactoren



DRAAGVLAK EN MOTOREN

- (5) De stad informeerde de buurt via de bedeling van een buurtnieuwsbrief (tool 43).
- (6) Tijdens een workshop met de buurt (tool 19) werden de kansen van de site en de noden uit buurt in kaart gebracht. Door de buurt op deze manier te betrekken in het project, werd tevens een draagvlak gecreëerd.
- (7) Aan de hand van scenario's werd een dialoog gevoerd (tool 22) met de buurt en de grondeigenaren. De scenario's maakten een concrete ruimtelijke vertaling tastbaar voor de betrokken actoren en tijdens de dialoog werd de motivering voor de diverse scenario's opgebouwd.



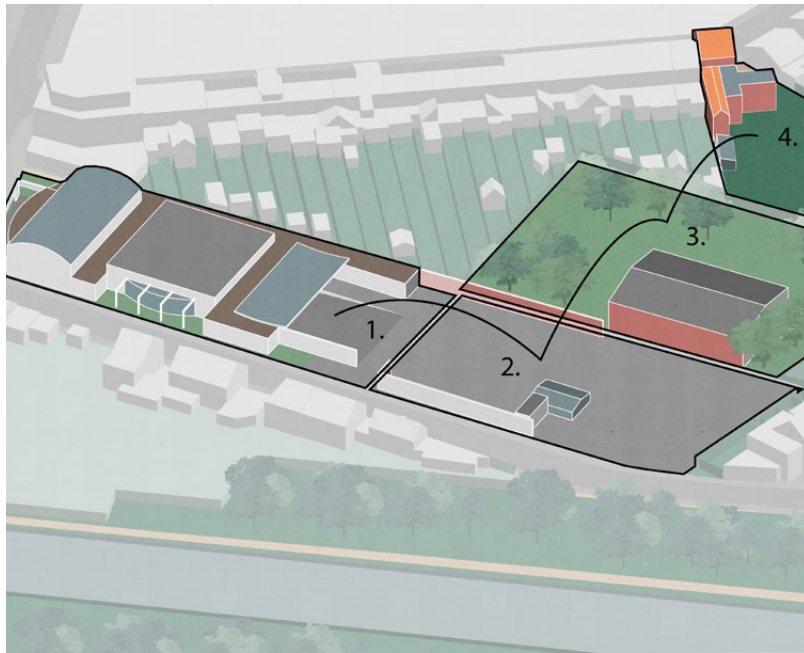
FINANCIËLE HAALBAARHEID

- (8) De leegstandtaks (tool 48) brengt het gebouw op de markt en activeert de eigenaar.
- (9) De hoge boekwaarde resulteerde in onrealistische vraagprijs. Het schattingsverslag (tool 47) duidt de marktwaarde aan de eigenaar waardoor de vraagprijs werd bijgesteld.
- (10) Met de eigenaren werd in dialoog gegaan rond de financiële doorrekening (tool 30) in scenario's. Hierin werd helderheid gecreëerd omtrent de discrepantie in de haalbaarheid van vervangbouw ten opzichte van een behoudscenario van het bestaand pand. De hoge boekwaarde en de jonge bestaansgeschiedenis van het gebouw, resulteerden in een realisatie van het behoudscenario.



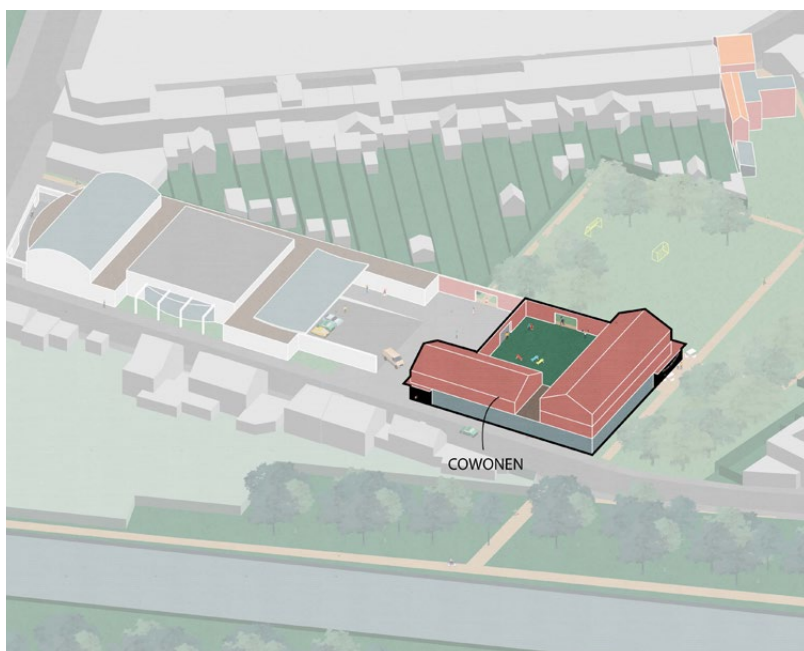
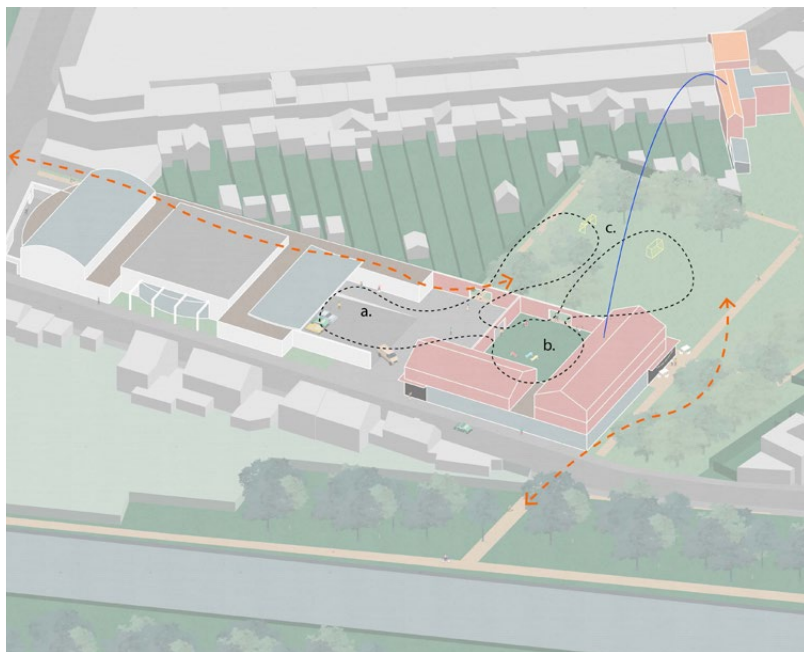
VERGUNBAARHEID

- (11) In een collegebesluit omtrent de economisch roeping (tool 49) werd de eis aangaande de niet monofunctionele woonontwikkeling verder uitgewerkt. Dit collegebesluit zoekt de balans op tussen het vastleggen van stringente eisen in juridische kaders en het proactief communiceren van een bepaald wensbeeld (zonder sterke juridische afdwingbaarheid).



POSTGEBOUW, TURNHOUT

Onderzoek naar de verschillende mogelijkheden bij integratie van aanpalende percelen van de site van het Postgebouw





POSTGEBOUW, TURNHOUT

Verschillende
toekomstscenario's
voor de ontwikkeling
van de site van het
Postgebouw en
omgeving

BAKKERSITE GENT - STRATEGIEËN EN TOOLS

Het benuttingspotentieel van de site werd blootgelegd en de complexiteit in samenwerking tussen verschillende diensten uitgediept. Dat leidde tot inzicht in het afwegen en verenigen van verschillende beleidskeuzes die meegenomen werden in de verankering van stadsbrede voorwaarden voor economische bedrijvigheid. Via heldere en doelgerichte communicatie kan de stad als één stem spreken en met het dialoogmodel extra draagvlak en inzicht creëren bij de eigenaar.



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

- (1) Door opmaak van de bouwblokvisie (tool 42 & tool 23) zet de stad een proactief beleid uit.
- (2) Er werd in dialoog (tool22) gegaan met diverse stedelijke diensten om de vele beleidsdoelstellingen op één lijn te brengen. Vanuit scenario's werden motiveringen opgebouwd en keuzes gemaakt.
- (3) Aan de hand van voorgaand traject werd vanuit de stad een wensbeeld (tool 29) voor de Bakkerssite vooropgesteld (plan van eisen maatschappelijke noden) waarmee in dialoog is gegaan met de eigenaar.



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

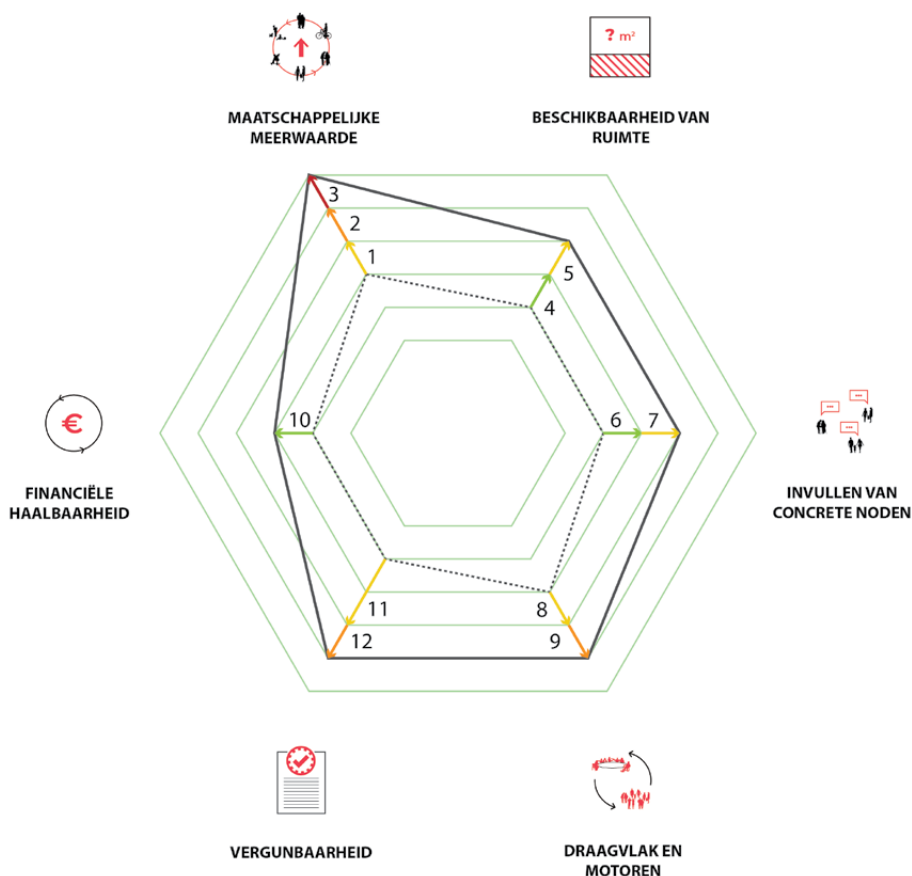
- (4) Aan de hand van de opmaak van een ruimtelijk wensbeeld (tool29) werd inzicht gegeven omtrent het benuttingspotentieel.
- (5) In dialoog met diverse stedelijke diensten aan de hand van scenario's (tool 22) werd een concreet plan van eisen op maat van het project in haar context uitgewerkt.



INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

- (6) De stad brengt via haar platform concrete ruimtevragen in kaart (tool 20).
- (7) Via een upstream workshop (tool 39) met de stedelijke diensten werden kansen en partners in beeld gebracht.

kompas kritische succesfactoren



DRAAGVLAK EN MOTOREN

- (8) De stad vertelt een sterk narratief. Met het filmpje van de bouwblokvisie (tool 42) voeren ze een duidelijke en proactieve communicatie, waarbij verwachtingen van andere actoren snel worden scherp gesteld.
- (9) Het ontwikkelingscharter (tool 44) formuleert een gedragen ontwikkelingskader, in dit geval met diverse stedelijke diensten, omtrent de voornaamste uitgangspunten bij de verdere uitwerking van de visie.



FINANCIËLE HAALBAARHEID

- (10) Voor de verfijning van de verwevingstoets werd een financiële doorrekening (tool 30) van de lasten en baten specifiek voor Bakkersite opgemaakt.



VERGUNBAARHEID

- (11) De bouwblokvisie (tool 42) legt duidelijke richtlijnen vast als stadsbrede voorwaarden voor de herontwikkeling van binnengebieden.
- (12) De stad gaat in dialoog met de eigenaar en spreekt vanuit de diverse stedelijke diensten met één stem



**BAKKERSITE,
GENT**

Verschillende
toekomstscenario's
voor de ontwikkeling van
het binnengebied van
de Bakkersite

CLEPPE EN CLAERBOUT KORTRIJK - STRATEGIEËN EN TOOLS

Het onderzoek scherpte de dialoog rond behoefte aan ruimte voor economie verder aan. Een afweging van de unieke condities van het projectgebied ten opzichte van andere sites maakte het mogelijk een duidelijke roeping en ambitieniveau naar voor te schuiven. Het ontwerpend onderzoek ondersteunde de dialoog naar het gewenste economisch programma en de mogelijke integratie in de preciaire context. Door deze ook financieel door te rekenen, werd inzicht verschaft in de marges op stedenbouwkundige lasten in functie van te creëren maatschappelijke meerwaarde. Gezien de specifieke regionale context bleek een volledige herontwikkeling met meer bouwvolume niet voordeliger uit te vallen dan behoud en herinvulling van de bestaande gebouwen. Dit inzicht biedt extra sturing in de mogelijke invulling en helpt bij het aantrekken van de



kompas kritische succesfactoren

MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

- (1) Het opstellen van drie dialoogmodellen met elk een andere roeping plaatsen de site in verschillende perspectieven en helpen het ambitieniveau mee te bepalen. Dat zowel op vlak van deze concrete site als gelijkaardige sites binnen het stedelijk weefsel
- (2) Een perceelsoverschrijdende visie bedden het gebied in haar ruimtelijke en programmatorische context waardoor een meerwaarde ontstaat die over de grenzen van het gebied reikt.



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

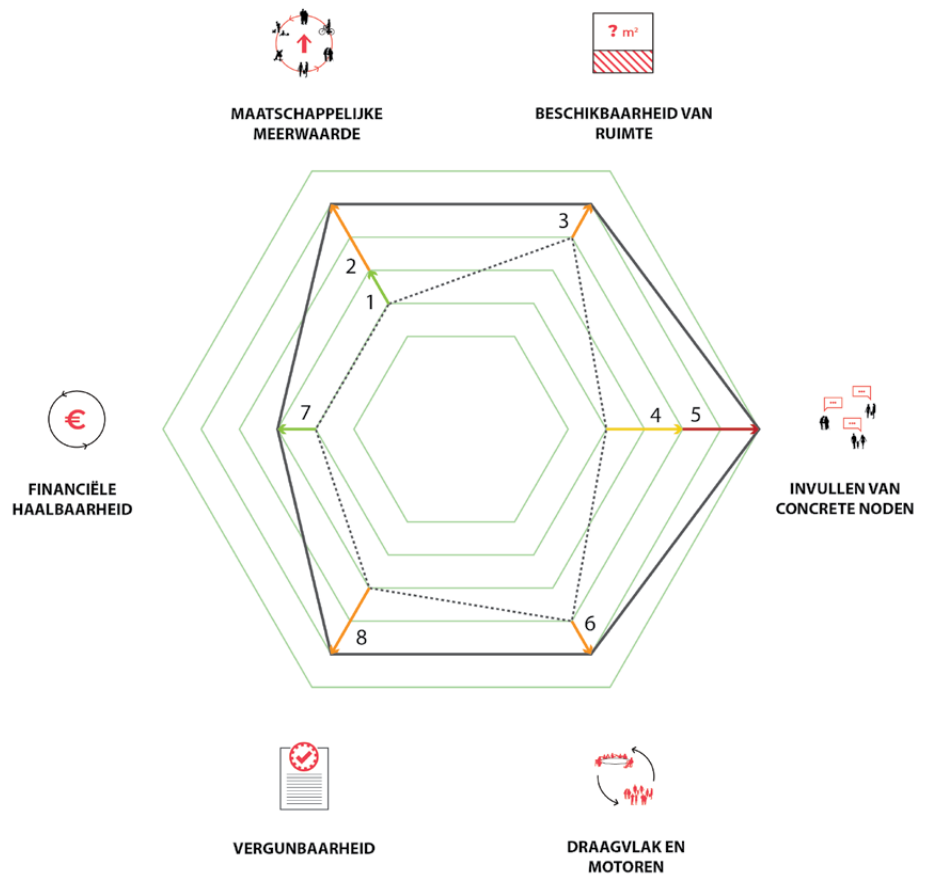
- (3) Een scan van de omliggende bedrijventerreinen en sites binnen het stedelijk gebied zorgt voor inzicht in het ruimte aanbod.



INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

- (4) Ruimtelijk onderzoek naar de huidige vestigingsfactoren van de bedrijven in de directe nabijheid wordt gecombineerd met een tendensonderzoek naar vestigingscondities. Dat leidt tot inzicht in de bestaande dna waar het gewenste programma op kan aansluiten.
- (5) De opmaak van een robuuste ruimtestructuur vertaalt de ruimtelijke vestigingscondities en creëert

juiste actoren.



een kwalitatieve inbedding in de dence woonwijk.



DRAAGVLAK EN MOTOREN

- (6) Via inspirerende referenties, duiden van mogelijke gedeelde functies en verbeelding van deze programmatorische inbedding kan een dialoog opgestart worden met de buurt.



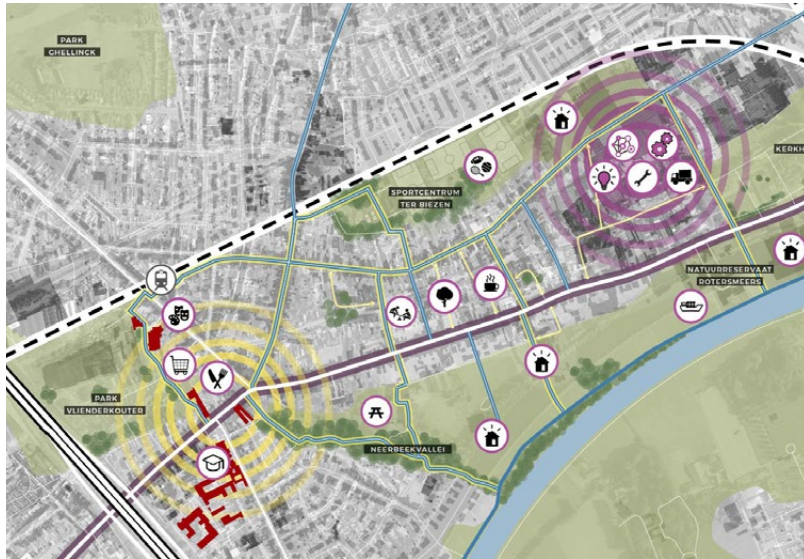
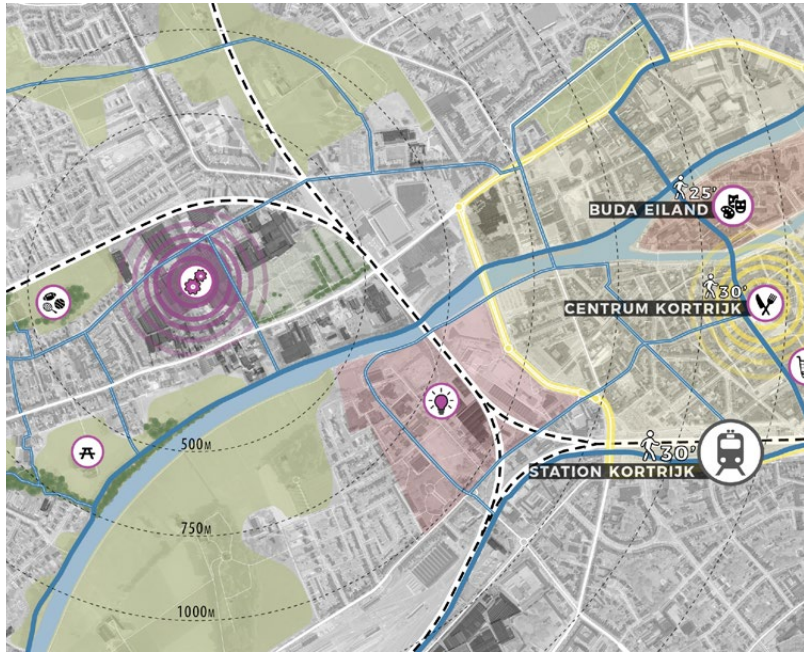
FINANCIËLE HAALBAARHEID

- (7) Een financiële doorrekening van verschillende scenario's die variëren in programma en bouwvolume scheidt duidelijkheid over de mogelijkheden op het terrein.



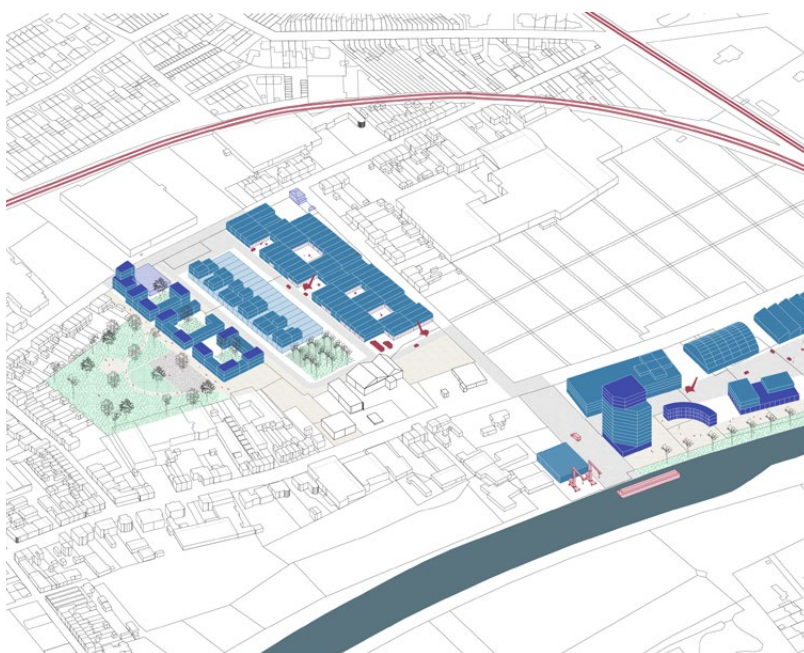
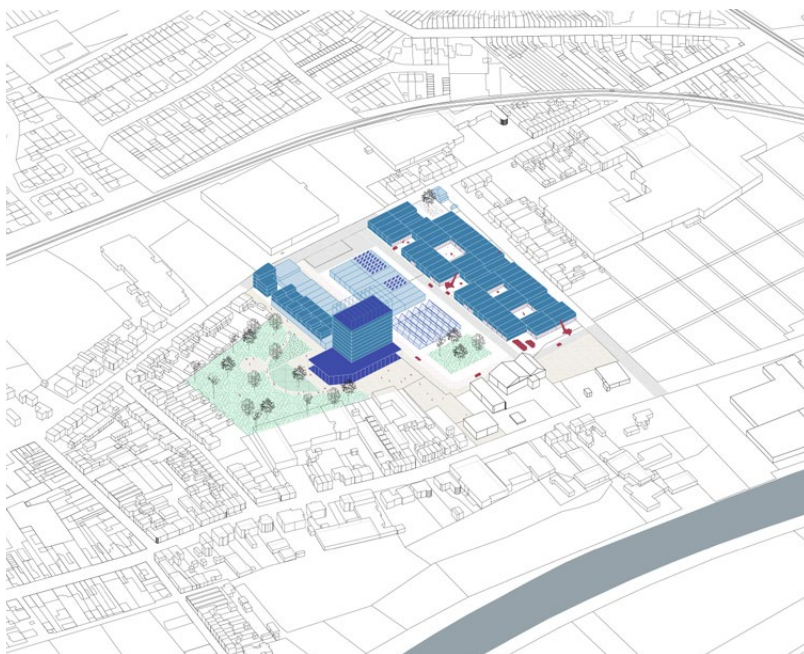
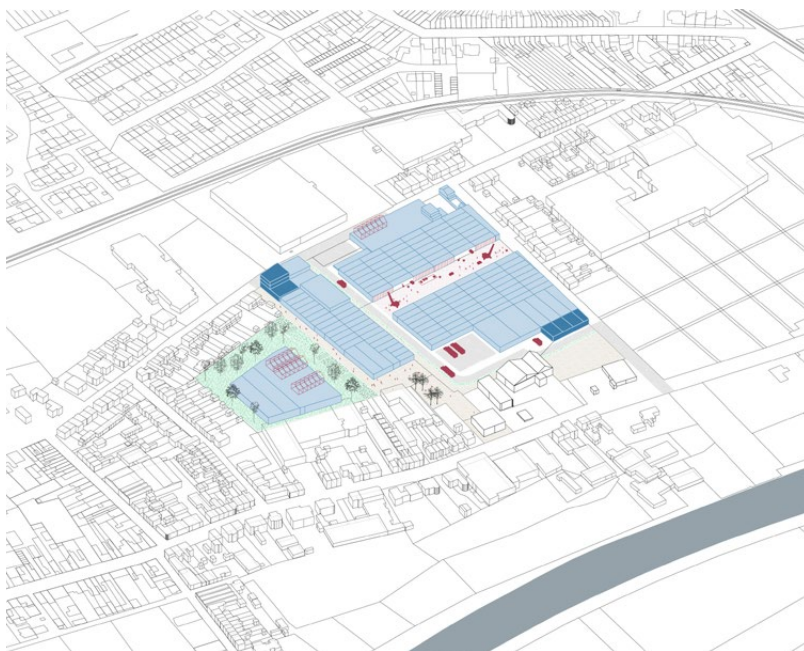
VERGUNBAARHEID

- (8) Het duiden van de valkuilen bij verdere opsplitsing en verlenen van advies over exploitatie en vergunningsmodelijkheden zorgt dat een helder afsprakenkader op de lange termijn kan worden opgesteld.



CLEPPE & CLAERBOUT, KORTRIJK

Onderzoek naar de mogelijke linken van de site Cleppe & Claerbout met de omgeving



CLEPPE & CLAERBOUT, KORTRIJK

Verschillende toekomstscenario's voor de ontwikkeling van de site Cleppe & Claerbout

TRAGELSITE AALST - STRATEGIEËN EN TOOLS

Duidelijk zicht op een geïntegreerde visie op de toekomstige ontwikkeling van tragel Zuid:

- Ruimtelijke strategieën die een maximale sociale meerwaarde creëren: kwalitatieve werk- en leefomgeving met integratie van belangrijke verbindingen voor de omliggende wijken.
- Ruimtelijke strategieën die de organisatie van een duurzame mobiliteit en een veerkrachtige open ruimte op wijkniveau integreren
- Programma dat beantwoordt aan de behoeften van de stad Aalst en een Future Proof ontwikkeling met focus op stedelijke economie

Toewerken naar een duidelijk afsprakenkader:

- Geïntegreerd financieel haalbaar toekomstmodel
- Ondersteunde projectdefinitie
- Vertaling naar een juridisch kader



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

- (1) Via een ruimtelijk - economisch marktonderzoek konden we de specifieke condities van de Tragel-Zuid site verbinden aan trends en tendensen rond economische functies in de stad Aalst
- (3) Dialoogmodellen schetsten mogelijke toekomstige invullingen en economische rollen van de Tragel-Zuid site. Ontwerpend onderzoek en relevante referenties schetsten verschillende opportuniteiten die via dialoog onderling werden afgetoetst. Een major rol en identiteit van de site als innovatief makersdistrict werd naar voor geschoven.
- (4) De European Workshops onderbouwden de nood aan ruimte voor economie in de stad en verfijnden het Ruimtelijke framework en concretiseerde een mogelijke programmatorische invulling



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

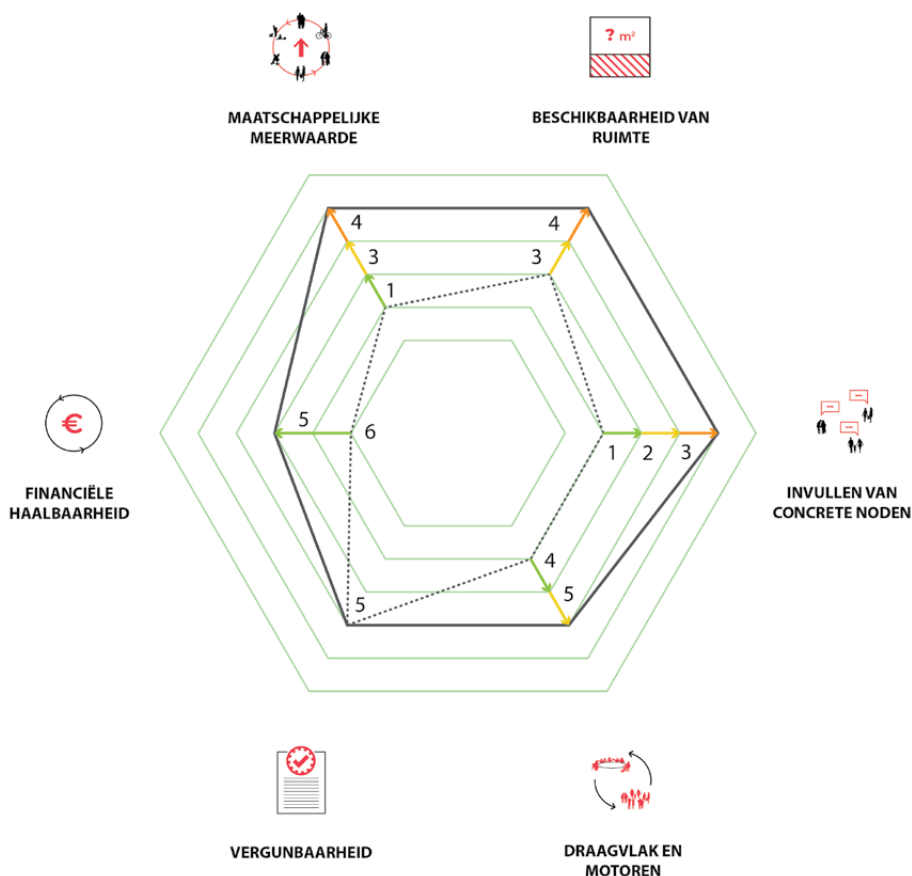
- (3) Ruimtelijk onderzoek toonde een grote beschikbaarheid van ruimte aan mits een reconversie van het bestaande minder waardevolle patrimonium
- (4) Financiële doorrekening onderzocht de haalbaarheid van het behoud van waardevol patrimonium en de noodzakelijke ruimte voor herontwikkeling in functie van een haalbare toekomstige ontwikkeling met de vooropgestelde maatschappelijke meerwaarde.



INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

- (1) Ruimtelijk - economisch onderzoek situeerde de unieke vestigingscondities voor economie op de Tragel-site ten opzichte van andere economische clusters in de stad Aalst
- (2) In een workshop met de verschillende administraties werd, vertrekkende vanuit de Quicksan Aalst, gespecificeerd welke sociale en economische noden in de Tragel-site wenselijk zijn
- (3,4) Deze sociale en economische noden werden geconcretiseerd in de dialoogmodellen en de European Workshops

kompas kritische succesfactoren



DRAAGVLAK EN MOTOREN

- (4) In de European workshops werden verschillende ruimtelijke strategieën geschetst. Samen met het beleid en de ontwikkelaar werden verschillende mogelijke toekomstscenario's op een open en transparante manier besproken. De toekomstmodellen uit de European workshops werden vertaald naar een ruimteboekhouding als basis voor een eerste financiële doorrekening
- (5) De financiële doorrekening vormt een eerste belangrijke stap naar een concreet afsprakenkader met draagvlak vanuit de keystoneholders in een toekomstige publiek-private samenwerking



FINANCIËLE HAALBAARHEID

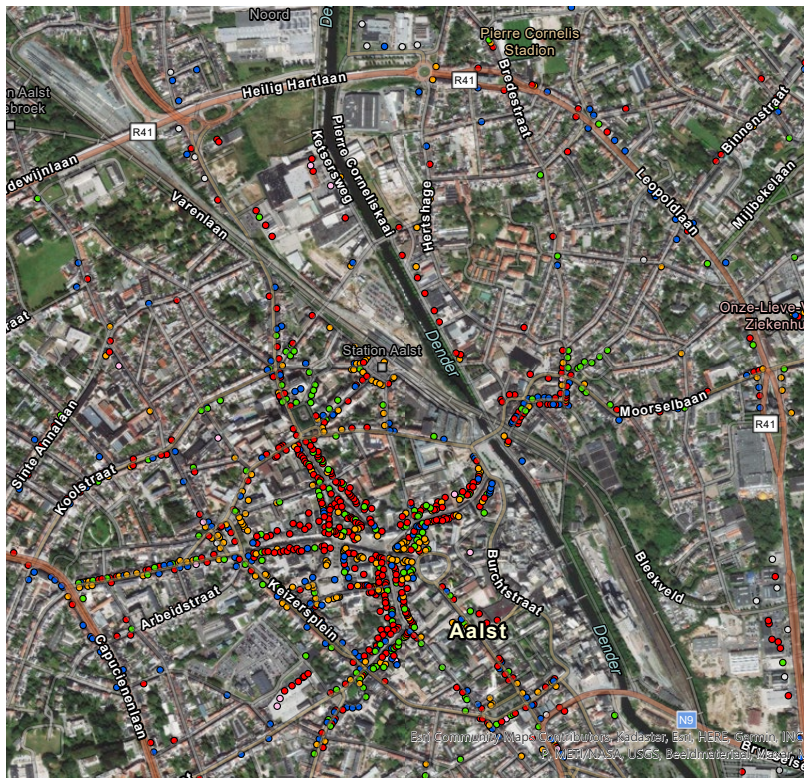
- (5) Een financiële doorrekening van verschillende toekomstmodellen laat toe om de vooropgestelde programmaonderdelen onderling af te wegen. Toekomstige ontwikkelingen zullen een hefboom dienen te vormen voor de implementatie van ingrepen met maatschappelijke meerwaarde (verbindingen met de omliggende wijken, groen, ruimte voor economie, ruimte voor betaalbaar wonen, ruimte voor grootschalige stedelijk programma)



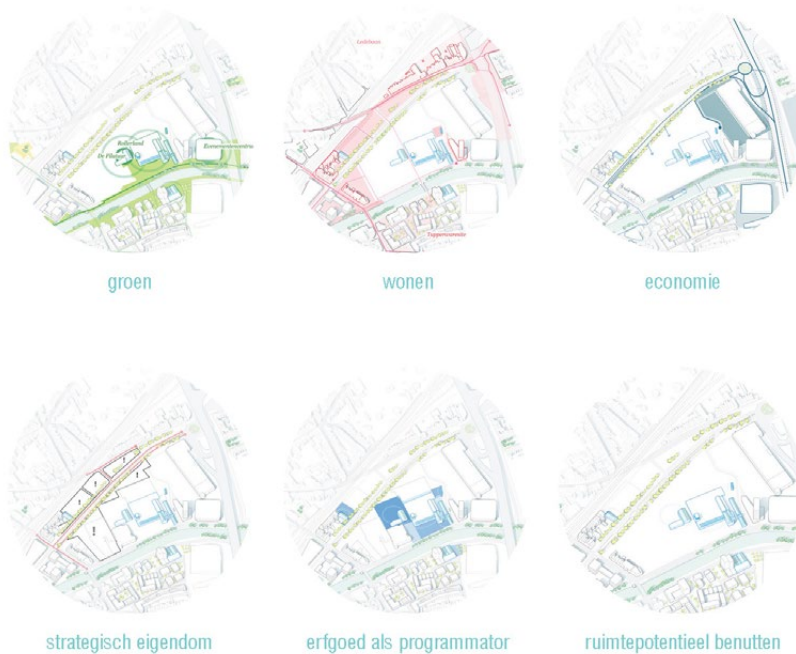
VERGUNBAARHEID

- (6) Een gedragen toekomstmodel vormt de basis voor de uitwerking van een verder stappenplan naar ruimtelijk instrumentarium en afsprakenkader.

TRAGELSITE AALST

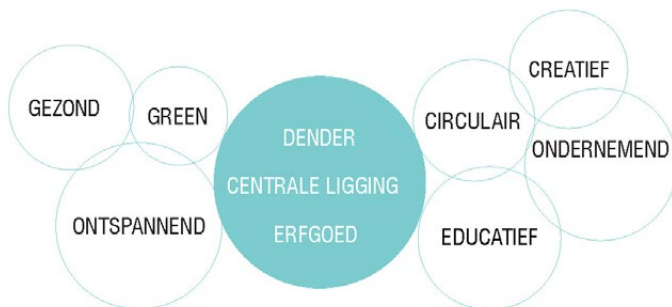


Ruimtelijk-economisch onderzoek situeert de site binnen andere economische clusters in de stad en concretiseert de unieke ruimtelijke vestigingscondities van de Tragelsite



gebied met veel potentieel en diverse roepingen...

AMBITIE AALST



VERBINDEND EN LEVENDIG STADSDEEL MET
RUIMTE VOOR NIEUWE ECONOMISCHE NODEN



DUURZAAM WOONDISTRICT



- Ruimte voor **creatieve economie**
- Ruimte voor **circulaire economie**
- Ruimte voor **cultuur en evenementen**
- Ruimte voor **sport en ontspanning**
- Ruimte voor **duurzaam wonen**
- Ruimte voor **productief landschap**

CULTUREEL EN (RE)CREATIEF DISTRICT



- Ruimte voor **creatieve economie**
- Ruimte voor **circulaire economie**
- Ruimte voor **cultuur en evenementen**
- Ruimte voor **sport en ontspanning**
- Ruimte voor **duurzaam wonen**
- Ruimte voor **productief landschap**

INNOVATIEF MAKERSDISTRICT



- Ruimte voor **creatieve economie**
- Ruimte voor **circulaire economie**
- Ruimte voor **cultuur en evenementen**
- Ruimte voor **sport en ontspanning**
- Ruimte voor **duurzaam wonen**
- Ruimte voor **productief landschap**

TRAGELSITE, AALST

Via een workshop met verschillende stedelijke diensten, en op basis van een Quicksan, werd de gewenste identiteit van een toekomstige ontwikkeling gedefinieerd op basis van bestaande noden

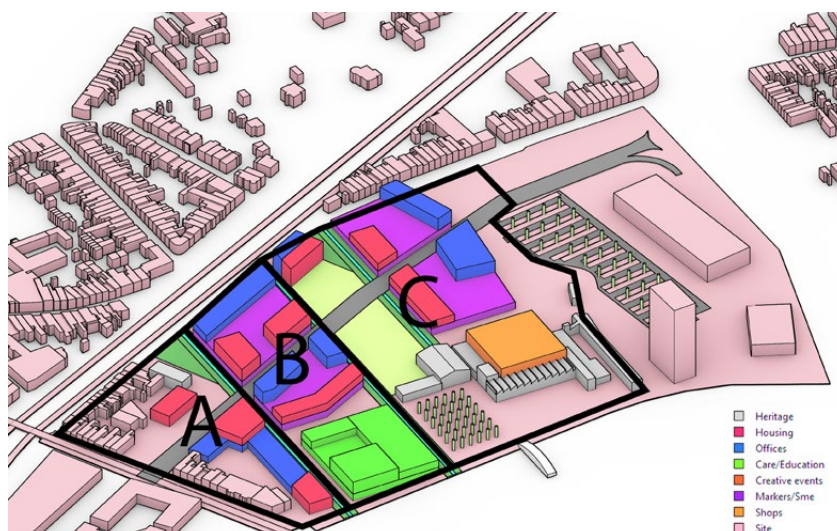
Een vertaling van deze gewenste identiteit in verschillende dialoogmodellen werd een basis voor dialoog en draagvlak rond de toekomstige economische roeping van de Tragelsite

TRAGELSITE AALST

De stad Aalst organiseerde 3 internationale workshops met de European laureaten

Samen met de stedelijke diensten, de ontwikkelaar en eigenaar van de terreinen, de kwaliteitskamer, het team Verweving en de laureaten van European werd gewerkt rond het verfijnen van identiteit / ruimtelijke strategieën / volumetrie





| | Scenario A | Scenario B |
|---------------------------|------------------|------------------|
| Totaal kosten | € 219.401.079,57 | € 181.611.878,88 |
| Totaal opbrengsten | € 269.533.689,92 | € 204.829.029,35 |
| Nominaal resultaat | € 50.132.610,35 | € 23.217.150,47 |
| Marge omzet | 19% | 11% |
| Marge kosten | 23% | 13% |
| Programma (BVO) | | |
| <i>Erfgoed</i> | 17.654 | 8.110 |
| wonen | 43.190 | 18.016 |
| Kantoor | 6.201 | 23.712 |
| Gemeenschapsvoorzieningen | 33.581 | 15.303 |
| Evenementen | 1.647 | 10.824 |
| KMO | 38.168 | 19.987 |
| Horeca | 3.953 | 6.559 |
| Totaal | 83.550 | 76.383 |

TRAGELSITE, AALST

De geïntegreerde visies uit de workshops werden afgetoetst m.b.t. financiële haalbaarheid.

Een geïntegreerde, financieel haalbaar toekomstmodel vormt de basis voor een afsprakenkader voor verdere samenwerking vanuit een basis van vertrouwen tussen de verschillende actoren

SHOPPING 2 GENK - STRATEGIEËN EN TOOLS

De vraag die gesteld wordt is op eerste zicht programmatorisch en ruimtelijk van aard, waardoor in eerste instantie gewerkt wordt naar een ontwikkelingsvisie die inzet op rol en roeping van de site in een economische context die onder druk staat. Het wordt echter gaandeweg duidelijk dat ook eigendoms- en beheersstructuren een duidelijk knelpunt vormen, die onderzoek vereisen.

- Verbreden van een visie op siteniveau naar een visie op een bredere schaal om de bredere impact en potenties aan te geven
- Onderzoek en opmaak samenwerkingsinstrumenten rond vooropgestelde eigendoms- en beheersstructuren per functie



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

- (1) Via een ruimtelijk - economisch marktonderzoek konden we de specifieke condities van de Shopping 2 site verbinden aan kansen rond de rol van Genk centrum binnen de polycentrische stad Genk.
- (2) Thematische dialoogmodellen schetsten mogelijke toekomstige invullingen en economische rollen van de Shopping 2 site en omgeving. Ontwerpend onderzoek en relevante referenties schetsten verschillende opportuniteiten die gesyntheseerd werden in een model waarin uiteenlopende vestigingscondities gecreëerd werden binnen het bouwblok van Shopping 2.



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

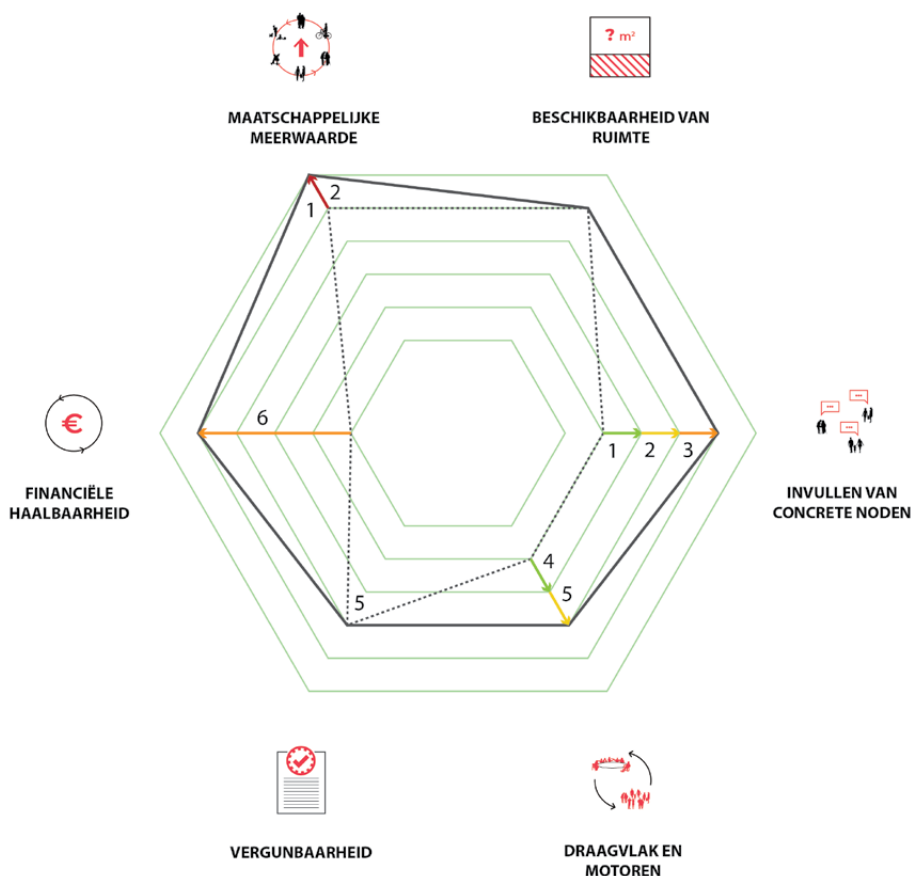
- Het ruimtelijk model dat opgezet werd gaat uit van een behoud van de bestaande morfologie van de gebouwen, aangezien deze robuust is en voldoende flexibiliteit biedt. Een vervanging van één bouwvolume is mogelijk, maar geen vereiste om te komen tot een betere structuur. Dit impliceert dat er uitgegaan wordt van een behoud van de bestaande m².



INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

- (2) Thematische dialoogmodellen schetsten mogelijke toekomstige invullingen en economische rollen van de Shopping 2 site en omgeving. Ontwerpend onderzoek en relevante referenties schetsten verschillende opportuniteiten die gesyntheseerd werden in een model waarin uiteenlopende vestigingscondities gecreëerd werden binnen het bouwblok van Shopping 2.
- (3) Voor deze verschillende vestigingscondities werd vervolgens een concreet programma voorgesteld, dat op een verschillend manier de relatie aangaat met Genk centrum en Genk als geheel.
- (4) Ook het woonprogramma binnen de site wordt versterkt, aangezien dit het draagvlak voor de economische functies zal versterken.

kompas kritische succesfactoren



DRAAGVLAK EN MOTOREN

- (4) De verschillende gebiedsbrede scenario's werden toegelicht en besproken op verschillende overlegmomenten met de stad Genk. Op deze manier vonden de programmatorische elementen een doorvertaling in het parallelle traject. Verder bleef de integratie van beide parallelle trajecten echter beperkt
- (5) Een onderzoek naar andere samenwerkingsverbanden / eigendomsstructuren / beheersmodellen bieden de kans om de blokkage tussen de verschillende eigenaarsgroepen (bewoners / eigenaars handelspanden) te deblokken en stappen naar herontwikkeling te zetten.



FINANCIËLE HAALBAARHEID

- (6) Het onderzoek naar andere samenwerkingsverbanden / eigendomsstructuren / beheersmodellen biedt inzichten in de wijze waarop blockages tussen investeringen in handelspanden versus woningen kunnen worden opgeheven, niet enkel voor Shopping 2, maar voor verweven locaties in het algemeen.



VERGUNBAARHEID

- Op vlak van vergunbaarheid wijzigde er weinig. Aangezien er niet uitgegaan wordt van een grootschalige transformatie van de site, is een wijziging van het vergunningenkader geen heikel punt.

DYNAMISCHE AS



GROENE AS

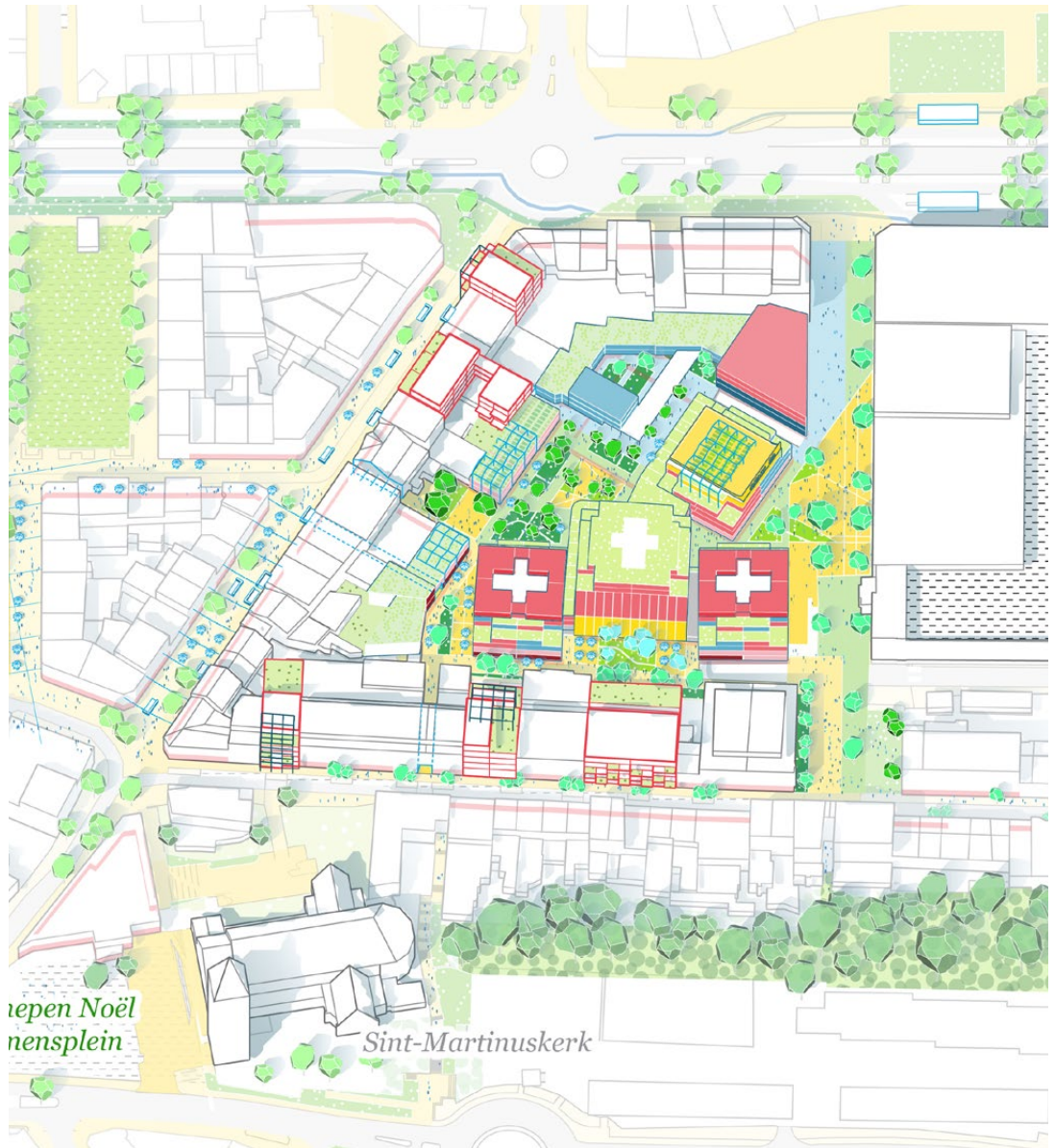


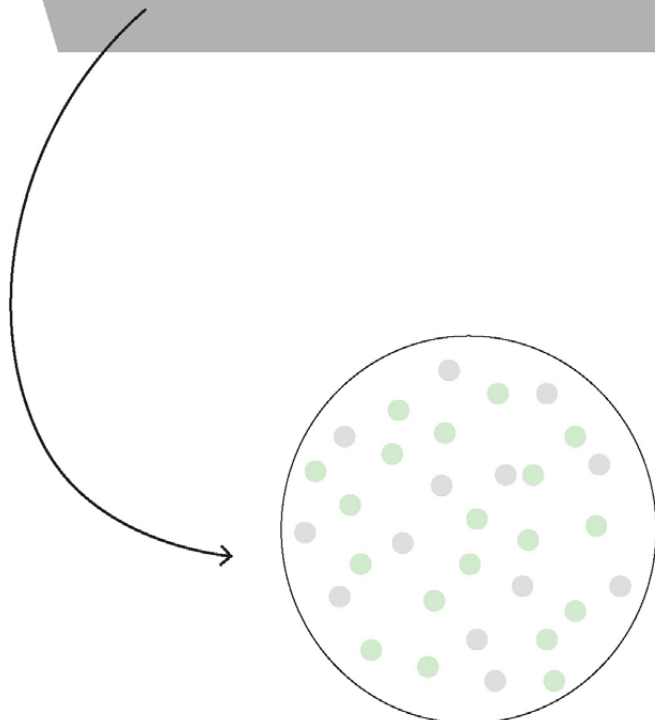
BESLOTEN AS



SHOPPING 2 GENK

Onderzoek naar de
mogelijke versterking
van ruimtelijke
structuren ter
versterking van unieke
vestigingscondities
voor een grote
diversiteit aan
economische actoren
naast handel





**1 VME,
> 120 STEMMEN
UITEENLOPENDE BELANGEN VAN 2 GROEPEN**

**SHOPPING 2
GENK**

Principeschets van de uiteenlopende belangen in de vereniging van medeigenaars (VME)

CRISTAL MONOPOLE AARSCHOT - STRATEGIEËN EN TOOLS

- Verbreden van een visie op site niveau naar een visie op een hoger schaalniveau (schaal van de stad en schaal van de ruime regio) om de bredere impact en potenties aan te geven.
- Opmaak marktonderzoek voor de verfijning van het programma.
- Opnemen van een rol als onafhankelijke “moderator” tussen lokale overheid en private ontwikkelaar om vertrouwensband en samenwerking te versterken.
- Opmaak van onafhankelijk financieel model als “gespreksinstrument” tussen de actoren.



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

- (1) Via een onderzoek naar de regionale roeping van de stad Aarschot, creëerden we inzicht in de sterkten van Aarschot en kansen voor de verdere economische ontplooiing van de stad.
- (2) Via een ruimtelijk - economisch marktonderzoek konden we de specifieke condities van de Cristal monopole site verbinden aan trends en tendensen rond economische functies in de stad Aarschot en haar ruimere regio
- (3) Dialoogmodellen schetsten mogelijke toekomstige invullingen en economische rollen van de Cristale Monopole site en omgeving. Ontwerpend onderzoek en relevante referenties schetsten verschillende opportuniteiten die via dialoog onderling werden afgetoetst.



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

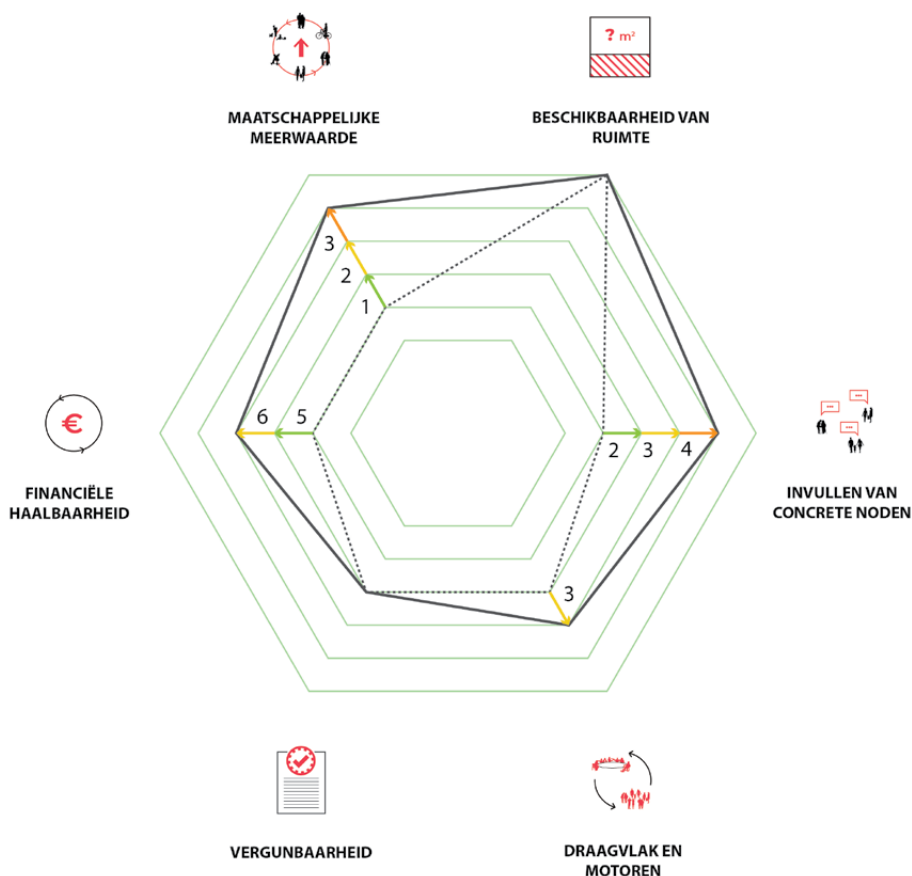
- Een marktonderzoek heeft duidelijkheid geschept over de noodzakelijk verfijning van het brede begrip “ruimte voor economie” op maat van de stad Aarschot. Er worden duidelijke kansen geformuleert die een perspectief geven aan de types van economische invullingen die relevant zijn op de site en de beschikbare sites in de omgeving.



INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

- (2) Het marktonderzoek gaf meteen perspectief op het type ondernemersruimten die de stad Aarschot bijkomend kunne versterken.
- (3) Dialoogmodellen gaf inzicht in de roepingen (en programma's) die toebedeeld kunnen worden aan Cristal Monopole en de overige vacante sites in de omgeving, zodat deze elkaar en de stad Aarschot als geheel kunnen versterken.
- (4) Het ontwerpend onderzoek concretiseert programma en ruimtelijke invullingen voor Cristal Monopole en de overige vacante sites in de omgeving, zodat deze elkaar en de stad Aarschot als geheel kunnen versterken.

kompas kritische succesfactoren



DRAAGVLAK EN MOTOREN

- (3) De verschillende gebiedsbrede scenario's werden toegelicht en besproken op werkgroepen met de stad, eigenaars en ontwikkelaar. Dit zorgde voor een bredere verspreiding en groter draagvlak voor de bevindingen.
- Het ambtelijk capaciteitsprobleem is echter een knelpunt om de visie verder doorvertaald te krijgen naar de verschillende sites in de stationsomgeving. De stad heeft in principe nood aan een extra VTE of een externe ondersteuning om dergelijk gebiedscoördinatie te kunnen voeren.



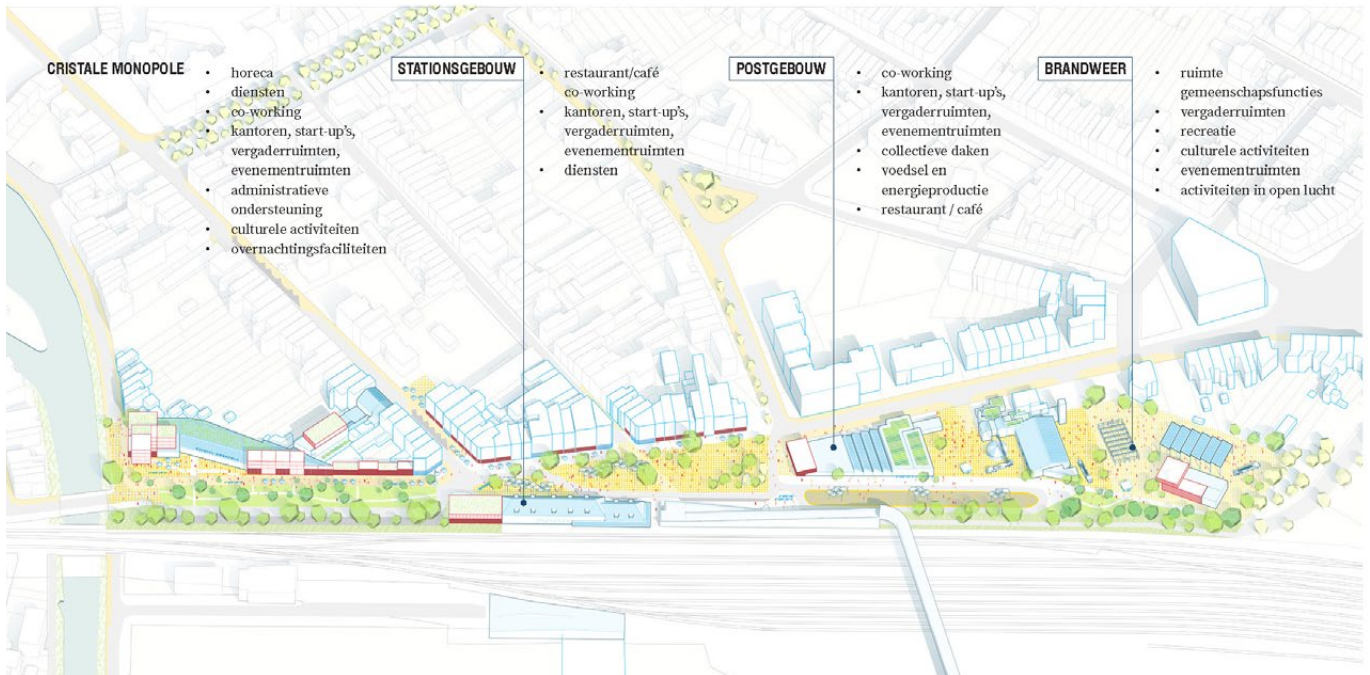
FINANCIËLE HAALBAARHEID

- (5) Financiële doorrekening voor de eigenaars maakte een financiële vergelijking tussen de herontwikkeling naar wonen (initieel programma eigenaars) versus de herontwikkeling naar een gemengd economisch programma, om op deze manier inzicht te bieden in de meerwaarde die eveneens met het economisch programma gerealiseerd kan worden.
- (6) Een financiële doorrekening van verschillende toekomstmodellen laat toe om de vooropgestelde programmaonderdelen onderling af te wegen. In deze doorekening werd extra aandacht geschonken aan de doorrekening van de eventuele kosten voor het openbaar domein in relatie tot de stationsomgeving.



VERGUNBAARHEID

- De dialoogmodellen werden ontwikkeld binnen het bestaande vergunningenkader, waardoor de flexibiliteit van het bestaand kader werd aangetoond. We merken echter wel op dat de private partijen snel terugvallen op de letterlijke interpretatie van het vergunningekader in kader van rechts(on)zekerheid.



- CRISTALE MONOPOLE**
- horeca
 - diensten
 - co-working
 - kantoren, start-up's, vergaderruimten, evenementruimten
 - administratieve ondersteuning
 - culturele activiteiten
 - overnachtingsfaciliteiten

- STATIONSGEBOUW**
- restaurant/café
 - co-working
 - kantoren, start-up's, vergaderruimten, evenementruimten
 - diensten

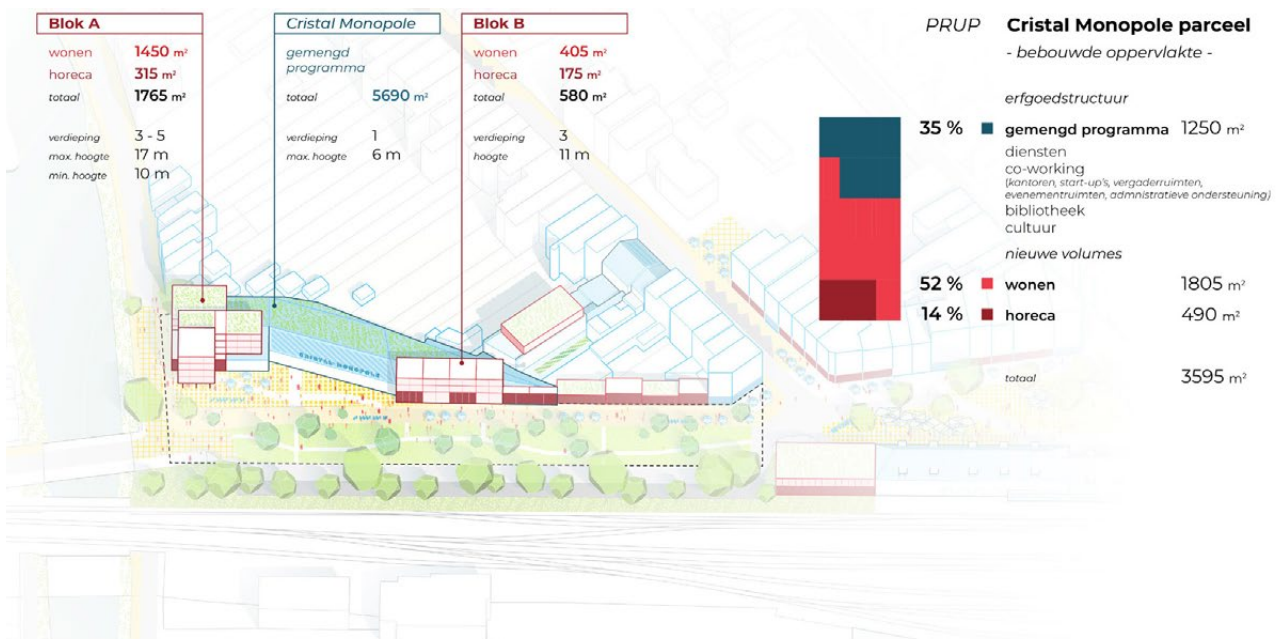
- POSTGEBOUW**
- co-working
 - kantoren, start-up's, vergaderruimten, evenementruimten
 - collectieve daken
 - voedsel en energieproductie
 - restaurant / café

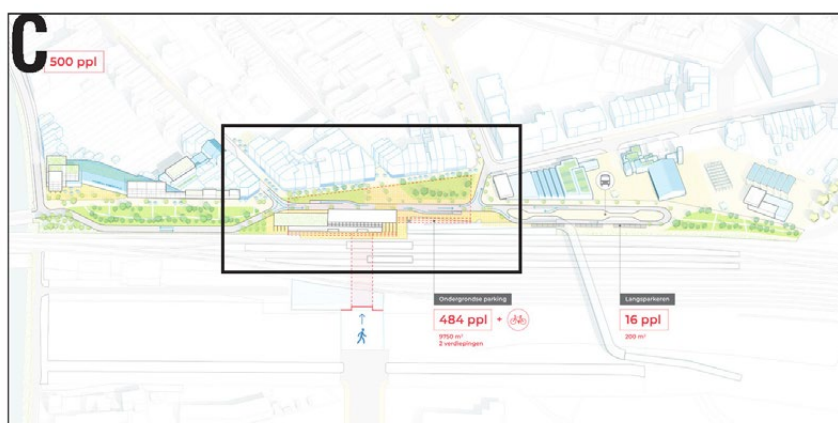
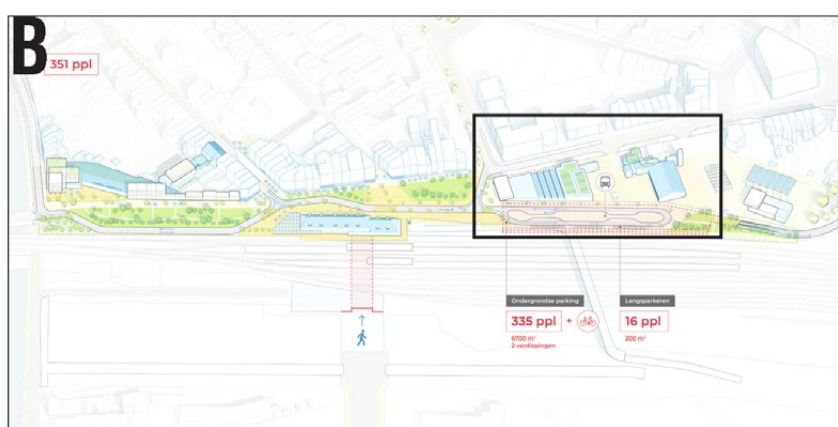
- BRANDWEER**
- ruimte
 - gemeenschapsfuncties
 - vergaderruimten
 - recreatie
 - culturele activiteiten
 - evenementruimten
 - activiteiten in open lucht

CRISTALE MONOPOLE AARSCHOT

Programmaonderzoek
verschillende
leegstaande gebouwen
in de omgeving van het
station vertrekkende
van verschillende
vestigingsfactoren

Ruimteboekhouding





CRISTALE MONOPOLE AARSCHOT

Onderzoek oplossing
integratie huidig aantal
bovengrondse parkings
in de toekomstige
ontwikkelingen

TEXTILE D'EECKLOO EEKLO - STRATEGIEËN EN TOOLS

De verschillende actoren binnen het project: de eigenaren, de ontwikkelaar, OVAM, Agentschap Onroerend erfgoed, de stad en VLAIO hebben samen een brownfield Convenant ondertekend. De onderhandelingsfase is hiervoor ingegaan.

Binnen het kader van deze Convenant worden de nodige bodemonderzoeken en een saneringsproject opgezet en is een masterplan in opmaak die de ruimtelijke en programmatorische krachtlijnen zal vastleggen, rekening houdend met de aanwezige vervuiling en het erfgoed op de site.

De ambities van de stad werden gebundeld in een ambitienota, welke integraal deel uitmaakt van de brownfield convenant.



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

- (1) De verschillende maatschappelijke problematieken op de site worden opgenomen, met name de perceeloverschrijdende vervuiling en de bezorgdheden rond het erfgoed.
- (2) Een visienota wordt opgemaakt. Hier zijn de ambities van de stad gebundeld, in het bijzonder deze rond het betrekken van de omliggende percelen, de wens naar een kwalitatieve publieke ruimte en een verweven invulling op de site. Het document is als input meegenomen in de onderhandelingen voor de brownfieldconvenant.



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

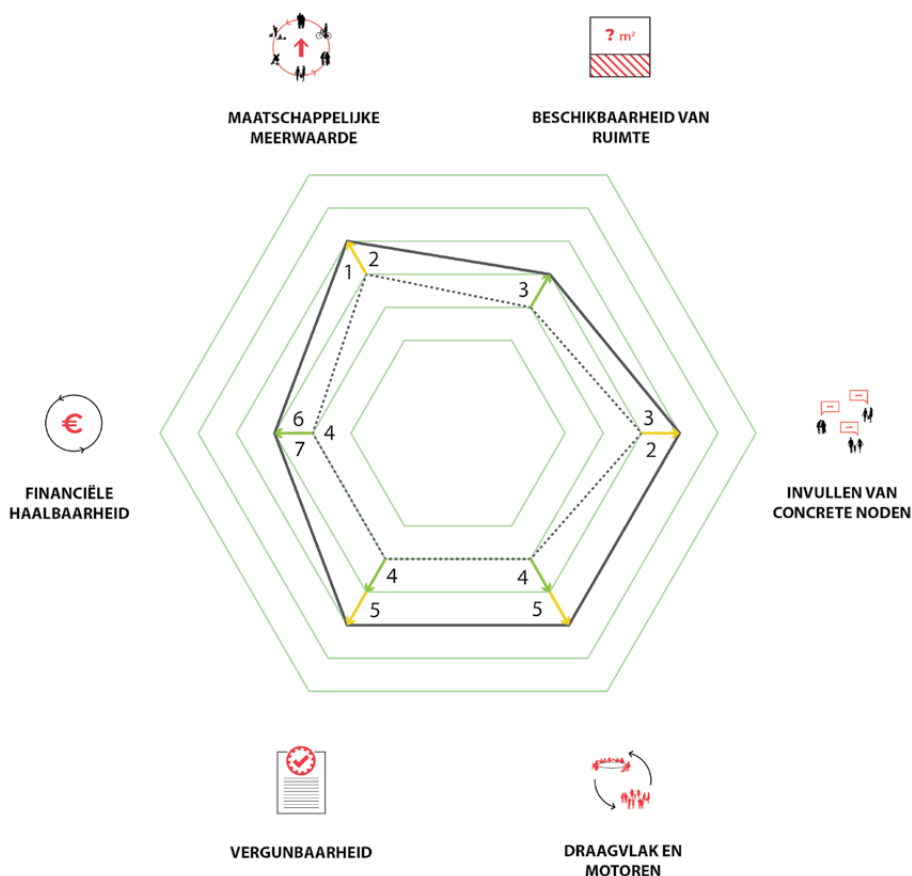
- (3) In opdracht van de private eigenaars wordt een masterplan opgemaakt. Dit houdt rekening met het saneringstraject.



INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

- (2) - (3) Dankzij de opmaak van het masterplan en de ambitienota wordt een kader gecreëerd voor de aard van latere concrete invulling. Concrete stappen zullen in het natraject moeten worden gezet.

kompas kritische succesfactoren



DRAAGVLAK EN MOTOREN

- (4) Dankzij de brownfieldconvenant worden de actoren samengebracht en is er een duidelijk onderhandelingskader waarbinnen verdere afspraken kunnen worden gemaakt.
- (5) De private ontwikkelaar, die is gespecialiseerd in saneringsprojecten, is een duidelijk en belangrijke trekker voor het traject.



FINANCIËLE HAALBAARHEID

- (4) De brownfieldconvenant schort de leegstandsheffing op, waardoor er budgetten vrijkomen voor verdere onderzoeken.
- (5) - (6) Premies voor onroerend erfgoed en het statuut van onschuldig eigenaarschap worden onderzocht, in kader van een sanering, als mogelijke hefboom tot een financieel haalbaar project.
- (7) Na de opmaak van het bijkomend studiewerk moet een financieel plan worden opgemaakt ter ondersteuning van de onderhandelingen.



VERGUNBAARHEID

- (4) De brownfieldconvenant wordt actief ingezet als onderhandelingsmiddel en biedt een ruimer kader in functie van het vergunningsbeleid.
- (5) De private eigenaars hebben geen kennis om dit traject te begeleiden. De aanstelling van gespecialiseerde ontwikkelaar zorgt ervoor dat een voortraject wordt opgestart en dat het project. (afhankelijk van de financiële haalbaarheid) na de sanering wordt ontwikkeld.

BEBOUWDE RUIMTE (30')

| | | |
|---|---|--|
| <p>ERFGOED</p> <p>bdh: behoud industriële identiteit</p> <p>Laatste restant van onze industriële tekstielgeschiedenis (bc)</p> <p>bc: hoe omgaan met mogelijk conflict sanering?</p> <p>voorzieningen uitbreiden</p> <p>Mogelijke opgraven beschermd monument (og oei)? BV</p> <p>GM-impact vervulling op de site op bodem onbekend</p> <p>NVP: schouwdelement (benutzen?)</p> <p>GM-rol ACE</p> <p>GM: impact vervulling op de site op bodem onbekend</p> <p>GM: rol ACE</p> <p>GM: impact vervulling op de site op bodem onbekend</p> <p>GM: rol ACE</p> | <p>VOORZIENINGEN</p> <p>NVP: aanbidsgebied</p> <p>plaats voor maatschappelijke activiteiten (overlevingshulp)</p> <p>Publiek programma? BV</p> <p>duurzaam edouventaal als kern</p> <p>NVP: woonvoorziening: creëren</p> <p>bdh: hub warmtenet</p> <p>bc: gewenst betonnen = mix aan wonen + eve werken?</p> <p>duurzaamheidsmeter bc</p> <p>visie op duurzaamheid - wettelijke normen of hoger</p> <p>brandweer</p> <p>school</p> <p>kinderopvang</p> <p>parking</p> <p>station</p> <p>koper</p> <p>hondenweide</p> | <p>WONEN</p> <p>typologie</p> <p>bouwhoogte</p> <p>woningbehoefte</p> <p>densiteit</p> <p>bdh: waar is nood aan Eeklo?</p> <p>Aanpak inbreidingsproject op buurt (geen eindweg) BV</p> <p>GM: doelgroepen? - betaalbaar? - sociale woningen?</p> <p>bdh: behoud ecologisch erfgoed voor buurt</p> <p>NVP: impact uit bestaande groepen?</p> <p>GM: impact vervulling op de site op bodem onbekend</p> <p>GM: rol ACE</p> <p>GM: impact vervulling op de site op bodem onbekend</p> <p>GM: rol ACE</p> |
|---|---|--|



ERFGOED

- beschermd monument
- vastgesteld bouwkundig erfgoed
- beschermd stadsgesicht
- UNESCO (kern en bufferzone)

VOORZIENINGEN

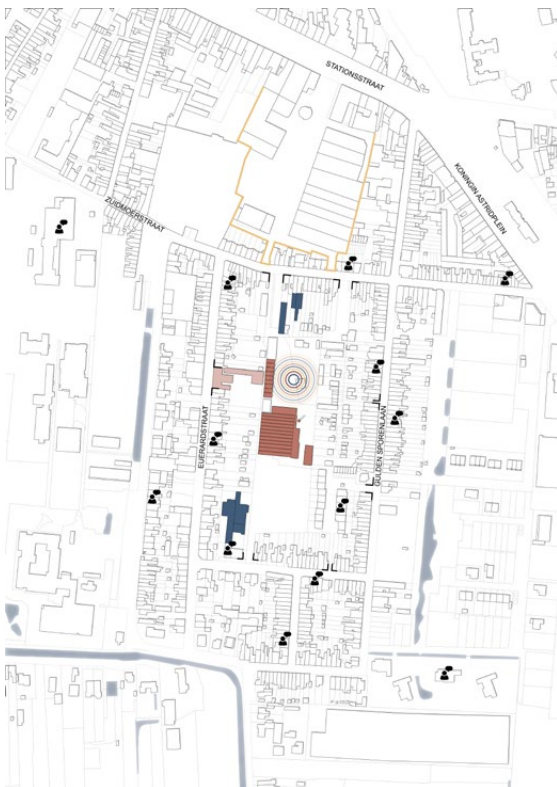
- 🚒 brandweer
- 🎒 school
- 👶 kinderopvang
- 🚗 parking
- 🚉 station
- 🍷 koper
- 🐕 hondenweide
- 🏠 woonhuis
- 🍽️ speciazaak
- 🍽️ lokale handel
- 🍽️ restaurant
- ☕ café
- 📮 postkantoor

BOUWHOOGTES

- > 25 m
- 15-25 m
- 10-15 m
- 5-10 m
- 0-5 m
- niet gekend

TEXTILE D'EECKLOO, EEKLO

De visie van de stad voor de site wordt vastgelegd en gebundeld volgens vier thema's. Deze visie biedt handvaten aan de stad om de onderhandeling en gesprekken aan te gaan met de ontwikkelaar eens de gronden zijn gesaneerd



ONBEBOUWDE RUIMTE (20')

BLAUW-GROEN NETWERK

- groene ruimte**
- water**
- toekomst voor de diverse waterbouw (D&C)**
- GM publieke functies - impact programma, last ontwikkeling of tussenkomst stad**

PUBLIEKE RUIMTE

- sport en spel**
- bdh: speels**
- bdh: karakter**
- zicht op huidige passage?**
- participatie: ingezet wat heeft de buurt nodig (D&C)**
- bedrijven als opportuniteit (D&C) - grondverkoop lic**



GROEN

- bos
- publiek groen
- grasland
- akker
- bebouwing
- biologisch waardevol

SPORT EN SPEL

- sportterrein
- speelveld

MOBILITEIT (10')

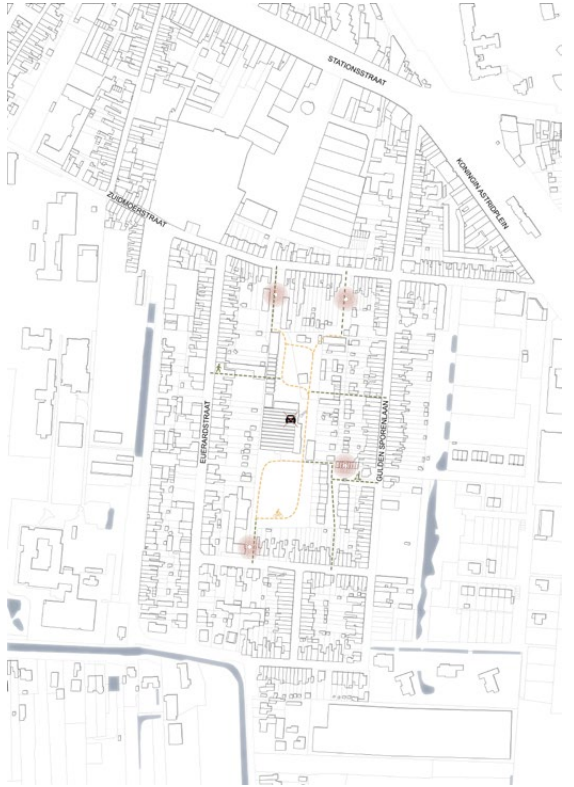
BEWEGEN EN PARKEREN

- trage wegen**
- openbaar vervoer**
- ontsluiting gemeentelijk verkeer**
- parkeerplaats**
- naar vier omliggende straten**
- doorheen proximus als link**
- aanpakken en afbreken - uitbreiding gebied**
- risico beperkende maatregelen (overeenkomst)**
- geen panden - overname op de baan in gebied overname**



MOBILITEIT

- trein (halte en sporen)
- bus (halte en route)
- fiets (knooppunt en route)
- wandel



TEXTILE D'ECKKLOO, EEKLO

In een digitale workshop worden de wensen en noden van de verschillende stadsdiensten gecaptureerd

BATTELSESTEENWEG MECHELEN - STRATEGIEËN EN TOOLS

De opmaak van de financiële foto stelde dat de bijkomende investeringen door de stabiliteitsproblematiek en de hoofdzakelijke invullingen met maatschappelijke functies niet leidde tot een marktconforme herontwikkeling zonder de inbreng van bijkomende middelen door de stad. De opmaak van een investeringsmatrix en uitgebreide scenario-analyse maakte de mechanismen en vele uiteenlopende scenario's inzichtelijk. Een ruimtelijke screening legde een spanningsveld bloot tussen een herinvulling van het gebouw op korte termijn en de eigendomsstructuur en huidige invullingen van de grenspercelen. Een kortetermijnvisie op de directe omgeving van het gebouw moest worden ingepast in de langetermijnevoluties op bouwblokniveau.

De site stond voor de sociaal maatschappelijke invullingen in concurrentie met andere sites in het Mechelen, waaronder de oude brandweerkazerne.

Via workshops en intensief overleg met de diensten en projectverantwoordelijke werd inzichten verworven over de te nemen stappen, ambities financiële randvoorwaarden en te betrekken actoren voor invulling, samengebracht in een ambitienota. De ambitie nota vormt de basis voor de opmaak van een masterplan in het vervolgtraject.



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

- (1) De verschillende stadsdiensten worden samengebracht in een brede workshop rond de maatschappelijke ambities van en voor de site.
- (2) Een ruimtelijke quickscan geeft een duidelijk beeld van de huidige bebouwing en de inplanting.
- (3) Beperkt ontwerpend onderzoek bepaalt welke ruimtelijke inplanting in de toekomst kan worden nagestreefd zonder de site te overladen.



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

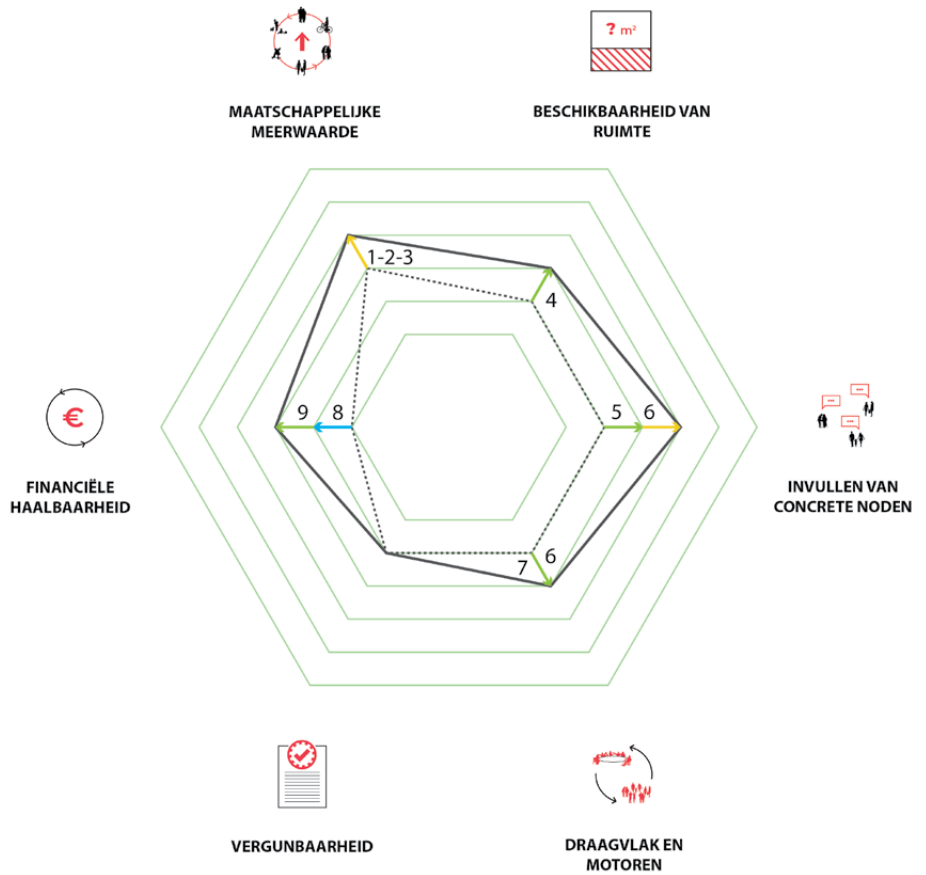
- (4) De opmaak van een masterplan is nodig om de krijtlijnen voor de toekomst scherp te stellen.



INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

- (5) Een workshop met de stadsdiensten biedt een lading aan input over de ambities voor invulling van de site.
- (6) Bilateraal overleg met de potentiële actor(en)/motor(en) biedt inzicht over de ambities van de gebruikers van de site.

kompas kritische succesfactoren



DRAAGVLAK EN MOTOREN

- (6) Gesprekken worden aangeknoopt met de maatschappelijke actor als trekker voor de invulling van de site als fietsherstelplaats, sociale kruidenier en foodsavers.
- (7) De inzet van een toegewijde projectleider bij de stad geeft een boost aan het proces en maakt duidelijk dat het project serieus wordt behandeld.



FINANCIËLE HAALBAARHEID

- (8) Een financieringsmatrix helpt bij het mappen van investeringen aan de eindgebruikers.
- (9) Een financiële scenario-analyse biedt inzichten over de mogelijkheid van verschillende ideeën die leven bij het bestuur in functie van de invulling van de site.



VERGUNBAARHEID

- (10) Het visiedocument dat is opgemaakt aan de hand van de workshop met de stadsdiensten, dienst als basis voor het opzetten van een vervoltraject waarbij een bestek wordt uitgeschreven voor een masterplan.

SWOT

STRENGTHS

Wat zijn volgens jou op vandaag de sterke kanten van het bouwblok?

De locatie is centraal in de wijk. Er zijn veel groenruimtes en parken in de omgeving. Het gebied is goed bereikbaar via openbaar vervoer. De bebouwing is divers en biedt verschillende woonvormen. Het gebied heeft een goede sociale samenhang en een sterke identiteit. De ligging is dicht bij de kern van de wijk. Het gebied is goed beschermd tegen overstromingen. Het gebied heeft een goede aansluiting op de openbare ruimte. Het gebied is goed geschikt voor de toekomstige ontwikkelingen. Het gebied heeft een goede aansluiting op de openbare ruimte. Het gebied is goed geschikt voor de toekomstige ontwikkelingen.

WEAKNESSES

Wat zijn volgens jou op vandaag de zwaktes van het bouwblok?

Er is een tekort aan groenruimte binnen het bouwblok. De bebouwing is te dicht op elkaar. Het gebied is niet goed bereikbaar via openbaar vervoer. De bebouwing is te divers en biedt geen duidelijk beeld. Het gebied heeft een slechte sociale samenhang. De ligging is te ver van de kern van de wijk. Het gebied is niet goed beschermd tegen overstromingen. Het gebied heeft geen goede aansluiting op de openbare ruimte. Het gebied is niet goed geschikt voor de toekomstige ontwikkelingen. Het gebied heeft geen goede aansluiting op de openbare ruimte. Het gebied is niet goed geschikt voor de toekomstige ontwikkelingen.

OPPORTUNITIES

Wat zijn volgens jou in de toekomst de kansen voor het bouwblok?

De locatie is centraal in de wijk. Er zijn veel groenruimtes en parken in de omgeving. Het gebied is goed bereikbaar via openbaar vervoer. De bebouwing is divers en biedt verschillende woonvormen. Het gebied heeft een goede sociale samenhang en een sterke identiteit. De ligging is dicht bij de kern van de wijk. Het gebied is goed beschermd tegen overstromingen. Het gebied heeft een goede aansluiting op de openbare ruimte. Het gebied is goed geschikt voor de toekomstige ontwikkelingen. Het gebied heeft een goede aansluiting op de openbare ruimte. Het gebied is goed geschikt voor de toekomstige ontwikkelingen.

THREATS

Wat zijn volgens jou in de toekomst de bedreigingen voor het bouwblok?

Er is een tekort aan groenruimte binnen het bouwblok. De bebouwing is te dicht op elkaar. Het gebied is niet goed bereikbaar via openbaar vervoer. De bebouwing is te divers en biedt geen duidelijk beeld. Het gebied heeft een slechte sociale samenhang. De ligging is te ver van de kern van de wijk. Het gebied is niet goed beschermd tegen overstromingen. Het gebied heeft geen goede aansluiting op de openbare ruimte. Het gebied is niet goed geschikt voor de toekomstige ontwikkelingen. Het gebied heeft geen goede aansluiting op de openbare ruimte. Het gebied is niet goed geschikt voor de toekomstige ontwikkelingen.

FUNCTIE - VERW...

Onderzoeks-gebied

Welke functie-varianten zie jij ontstaan binnen het onderzoeksgebied?

Wonen aan de randen. Het gebied is goed geschikt voor de toekomstige ontwikkelingen. Het gebied heeft een goede aansluiting op de openbare ruimte. Het gebied is goed geschikt voor de toekomstige ontwikkelingen.

OPMAAK MAST...

Bouwblok

Op de te maken mastplan worden de ambities van de ambitienota vormgegeven. Het gebied is goed geschikt voor de toekomstige ontwikkelingen. Het gebied heeft een goede aansluiting op de openbare ruimte. Het gebied is goed geschikt voor de toekomstige ontwikkelingen.

BATTELSE-STEENWEG, MECHELEN

De ambities, geformuleerd en gebundeld in de ambitienota vormen de basis voor een later op te maken masterplan



AMBITIES

| EVENHEID | MAATSCHAPPELIJK RELEVANTE INVULLING | DUURZAAMHEID EN CIRCULARITEIT |
|---|--|---|
| <p>Wat is de rol van de stad in het creëren van een evenwichtige samenleving?</p> <p>Wat zijn de mogelijkheden om de sociale cohesie te versterken?</p> <p>Wat zijn de mogelijkheden om de sociale cohesie te versterken?</p> | <p>Welke maatschappelijk relevante invulling kan een plan krijgen binnen het onderzoekgebied?</p> <p>sociale cohesie</p> | <p>Op welke manier wordt gebieden voor duurzaamheid en circulariteit? Wat zijn de ambities voor het onderzoekgebied?</p> <p>circulaire economie</p> |
| ERPLAN | ONBEOUWDE RUIMTE | BEOUWDE RUIMTE |
| <p>Wat is de rol van de stad in het creëren van een evenwichtige samenleving?</p> <p>Wat zijn de mogelijkheden om de sociale cohesie te versterken?</p> <p>Wat zijn de mogelijkheden om de sociale cohesie te versterken?</p> | <p>Welke maatschappelijk relevante invulling kan een plan krijgen binnen het onderzoekgebied?</p> <p>sociale cohesie</p> | <p>Op welke manier wordt gebieden voor duurzaamheid en circulariteit? Wat zijn de ambities voor het onderzoekgebied?</p> <p>circulaire economie</p> |
| MOBILITEIT | | |
| <p>Wat is de rol van de stad in het creëren van een evenwichtige samenleving?</p> <p>Wat zijn de mogelijkheden om de sociale cohesie te versterken?</p> <p>Wat zijn de mogelijkheden om de sociale cohesie te versterken?</p> | | |



BATTELSE-STEENWEG, MECHELEN

In een digitale workshop worden de wensen en noden van de stad gecapteerd.

COCON SINT-NIKLAAS - STRATEGIEËN EN TOOLS

Tijdens het traject werd een boven community gevormd, bestaande uit lokale, bovenlokale, private en publieke spelers. Samen met belangenverenigingen benadrukken zij de noodzaak voor een bovenlokale circulaire HUB. In de vorm van workshops werd een stappenplan en schema met werklijnen uitgewerkt om de site als dusdanig een gezicht te geven.

De ondersteuning van deze community zorgde voor voldoende draagvlak en wil op politiek vlak om de noodzakelijke financiering voor de investeringen te voorzien. Een financiële matrix maakt de investeringen inzichtelijk en koppelt deze aan een realistische verdeling van de noodzakelijke financiering over de projectdelen en stakeholders vanuit de stadsbudgetten, bankfinanciering en verhuur van een deel van het gebouw. Het casco-gebouw wordt in eerste instantie gerealiseerd. Investerings voor afwerking gebeuren gefaseerd in functie van de effectieve invulling ervan.



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

- (1) Het samenbrengen van het kennisnetwerk en de gelopen workshops bevestigen de rol van de site als circulaire hub.



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

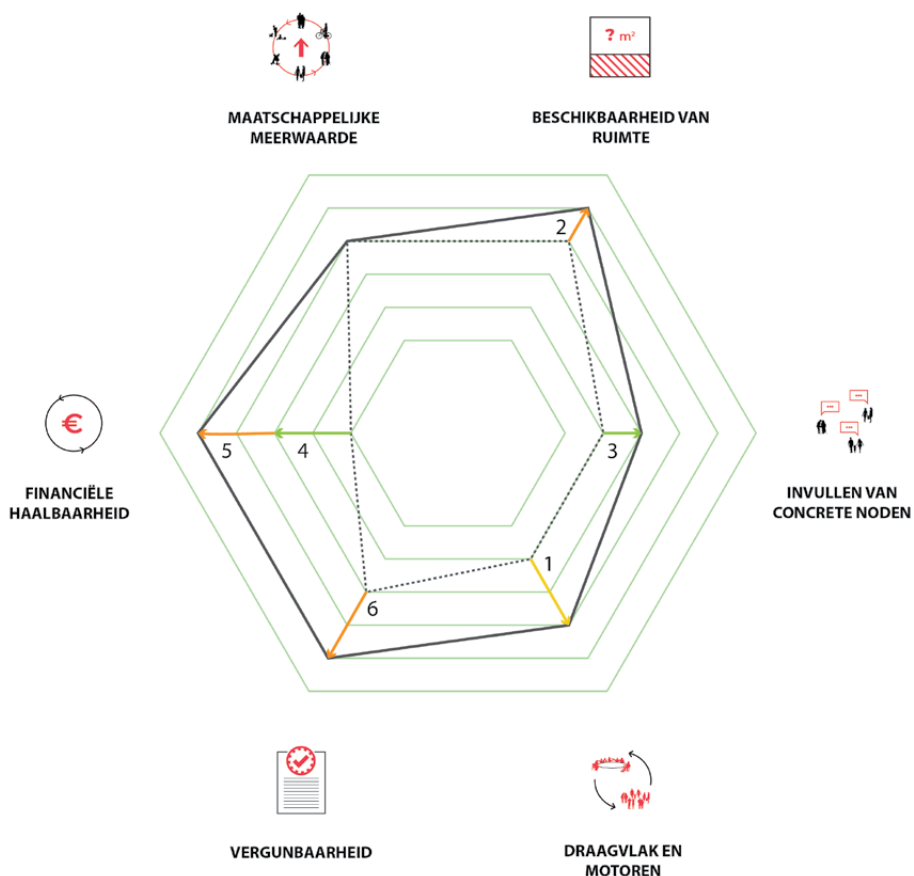
- (2) In een voortraject is door Miss Miyagi een masterplan opgemaakt om een beeld te krijgen van de mogelijkheden in functie van de ruimtelijke inplanting.



INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

- (3) Het programma dat door de partners op de site wordt gevraagd, wordt verfijnd in functie van financierbaarheid en effectieve noden (in het bijzonder voor OOC). Een deel van de site zal worden voorzien als casco units voor start-ups die werken met en rond circulariteit. De concrete invulling ervan zal deel uitmaken van het vervolgetraject. Tijdens het traject neemt een kringloopwinkel een deel van de site in gebruik.

kompas kritische succesfactoren



DRAAGVLAK EN MOTOREN

- (1) Een kennisnetwerk (POM, VOKA, en KMO's) wordt opgezet en een community wordt opgebouwd. Het traject 'make some noise' zorgt voor (politiek) draagvlak en het vrijmaken van de noodzakelijke financiële middelen.



FINANCIËLE HAALBAARHEID

- (4) Een financieringsmatrix helpt het mappen van investeringen aan de eindgebruikers.
- (5) De markconformiteit van investeringen voor private invullingen en de budgettaire voorzieningen voor publieke invullingen worden in kaart gebracht.



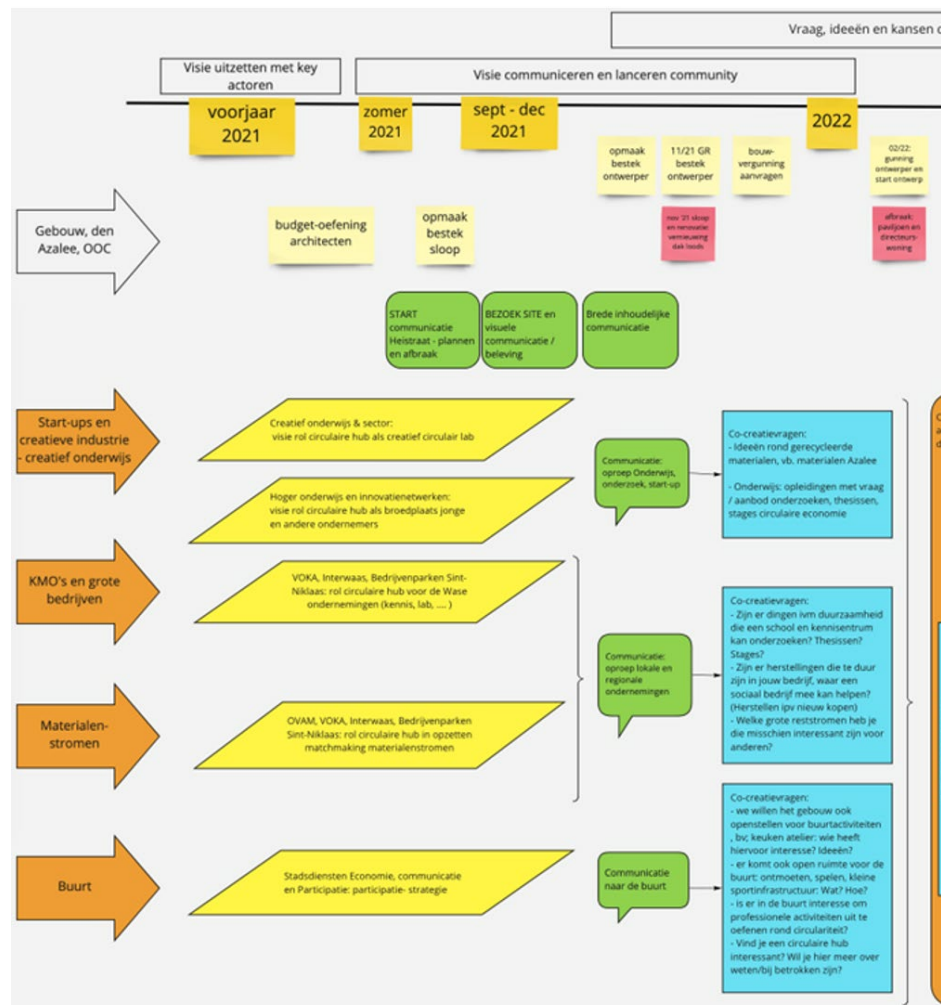
VERGUNBAARHEID

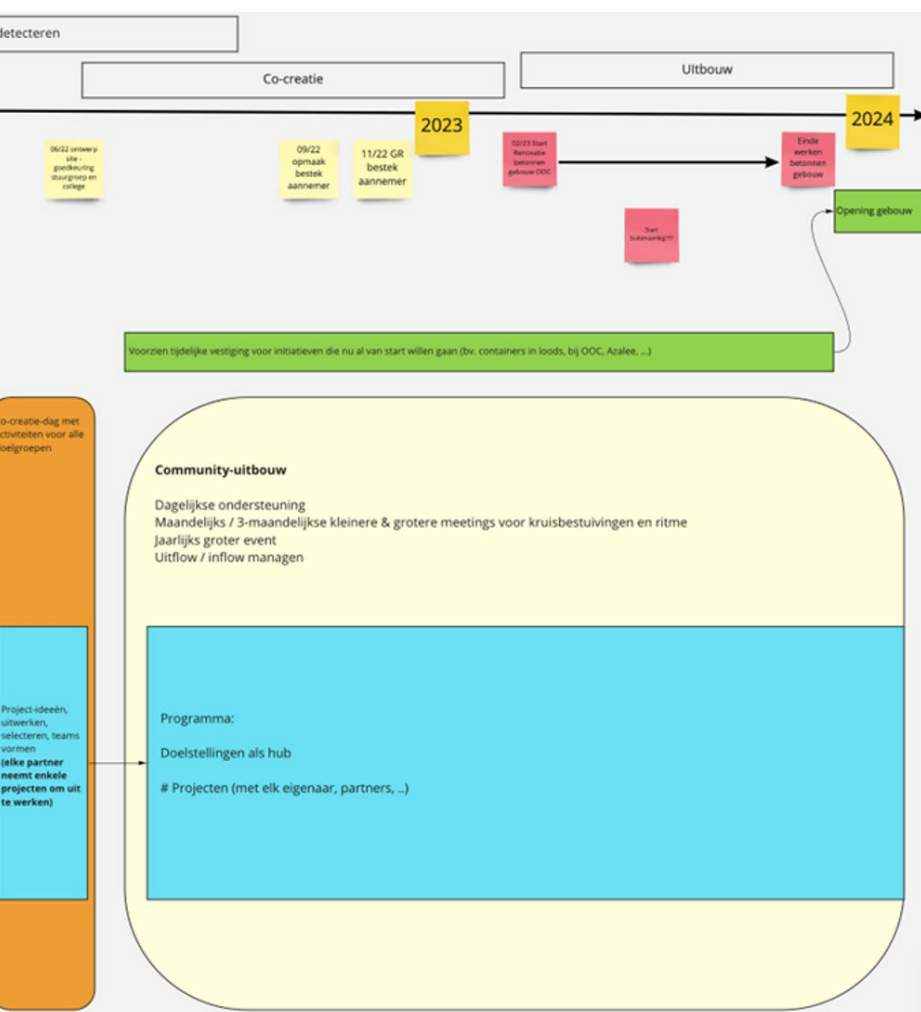
- (6) Een ontwerpbureau wordt aangesteld voor de opmaak van de omgevingsvergunning.



COCON SINT-NIKLAAS

Een stappenplan voor het betrekken van actoren, trekkers en belanghebbenden wordt opgemaakt.





COCON SINT-NIKLAAS

Bij de aanvang van het project wordt de eigendomssituatie in beeld gebracht.

COREX-BOMARBRE HARELBEKE - STRATEGIEËN EN TOOLS

Zwaartepunt van het onderzoek lag in het verhogen van het draagvlak voor verweving bij de eigenaar. Het ontwerp onderzoek en de benchmark ondersteunden de stad in het dialoog met de eigenaar. Door de verschillende scenario's ook financieel door te rekenen werd de vinger op de wonde gelegd. Een inschattingsfout bij de aankoop van de terreinen ligt aan de basis van de onrealistische verwachtingen van de eigenaar en zorgt voor sterk uiteenlopende visies en ambities met betrekking tot verweving. De financiële doorrekening en het opzetten van een financieel model heeft de stad gesteund in haar visie mbt. verweving en in het dialoog met de eigenaar. Samen met de opbouw van een ontwikkelingscharter, waarbij de stad een heel duidelijk ruimtelijk kader voor de ontwikkeling heeft gesteld, en de goedkeuring van de gemeenteraad voor de opstart van een RUP, heeft dit geleid tot een opening in de houding van de eigenaar. De stad hoopt de procedure van het RUP op een vlotte en positieve manier te kunnen doorlopen.



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

- (1) Door ontwerp onderzoek en financiële doorrekening werden motiveringen opgebouwd en keuzes gemaakt mbt. lasten.
- (2) Aan de hand van de opmaak van een ruimtelijk wensbeeld werden de ruimtelijke randvoorwaarden en lastena die de stad stelt geformaliseerd.



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

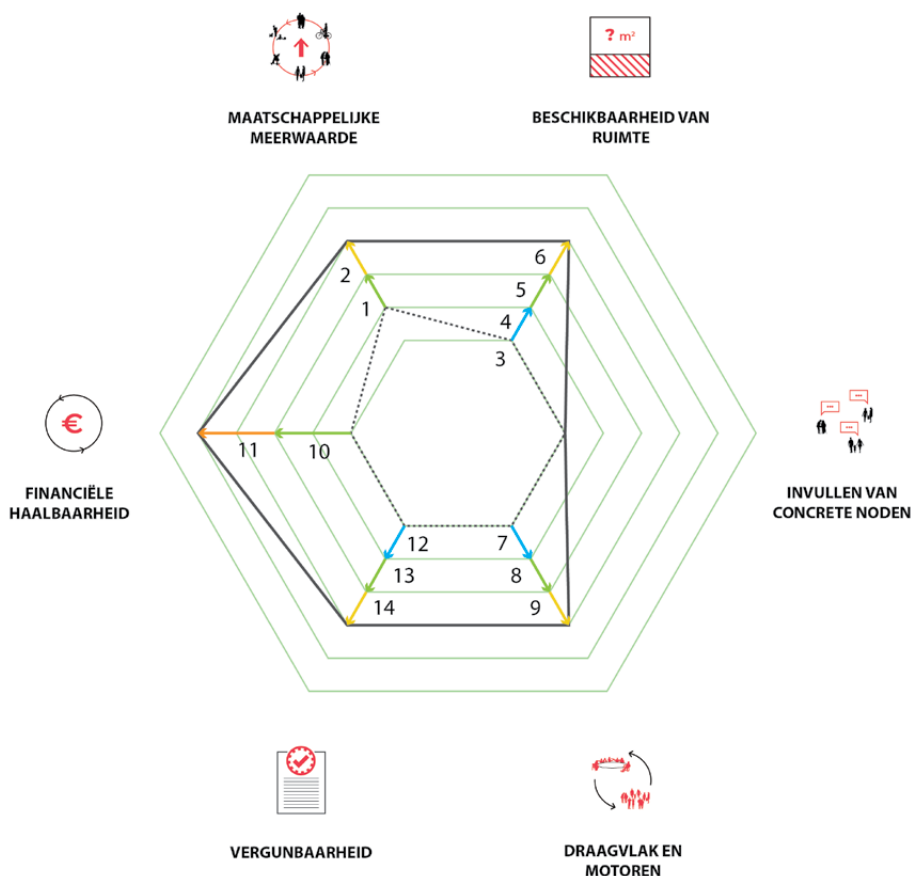
- (3) Een sitebezoek met de verschillende partijen gaf meer duiding over de beschikbare ruimte en de slechte staat van de gebouwen.
- (4) Voorstellen van de projectontwikkelaar werden aangescherpt via het aanreiken van inspirerende voorbeelden en de opmaak van een financieel model.
- (5) De eigenaar neemt een (gespecialiseerde) ontwikkelaar onder de arm die een meer open houding aanneemt ten aanzien van de verweavingsvisie van de stad.
- (6) Aan de hand van de opmaak van een ruimtelijk wensbeeld werden de ruimtelijke randvoorwaarden die de stad stelt geformaliseerd.



INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

- Gezien tijdens het traject er lange tijd geen gezamenlijke visie kon worden gevonden, werd nog geen verder onderzoek gevoerd naar de invulling van concrete behoeftes.

kompas kritische succesfactoren



DRAAGVLAK EN MOTOREN

- (7) Met de ontwikkelaar wordt in dialoog gegaan. De verwevingsvisie van de stad wordt toegelicht waardoor bewustmaking ontstaat over het potentieel van de site.
- (8) in co-creatieve workshops met stadsdiensten en ontwikkelaar wordt de ambitie en gewenste invulling afgetoetst aan de hand van inspirerende referenties.
- (9) Aan de hand van scenario's werd een dialoog gevoerd met de eigenaar. De scenario's maakten een concrete ruimtelijke vertaling tastbaar.



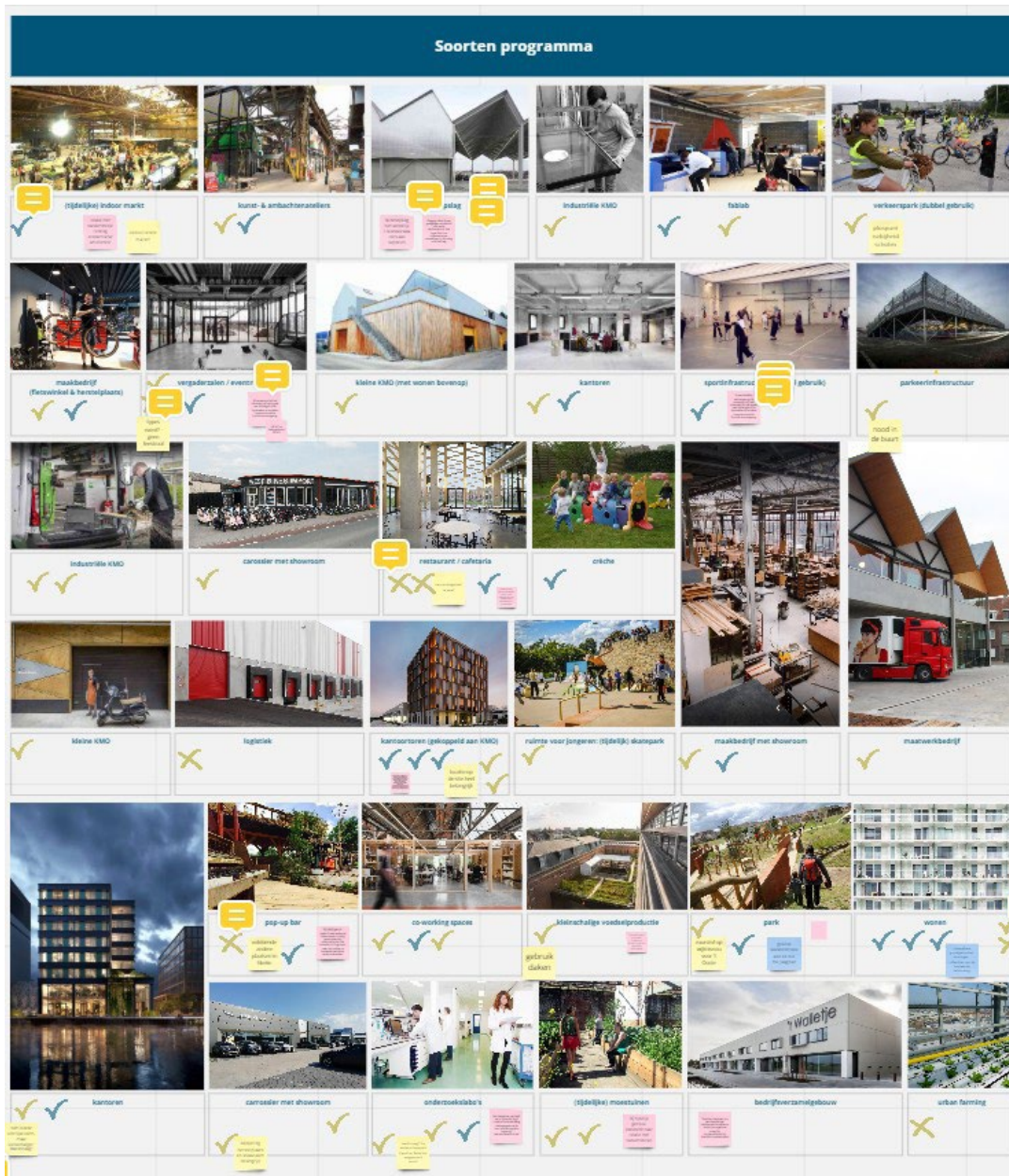
FINANCIËLE HAALBAARHEID

- (10) De hoge aankoopwaarde resulteerde in foute verwachtingen bij de eigenaar. De financiële doorrekening duidt de marktwaarde aan de eigenaar en de haalbaarheid van een verwevingsproject. Aan de hand van de doorrekening van de verschillende scenario's wordt via dialoog consensus gezocht op vlak van toekomstige invulling van de site.
- (11) De opmaak van een rekenmodel steunt de stad in het dialoog met de eigenaar.



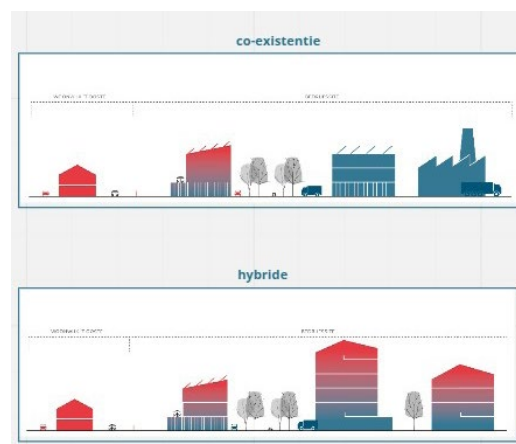
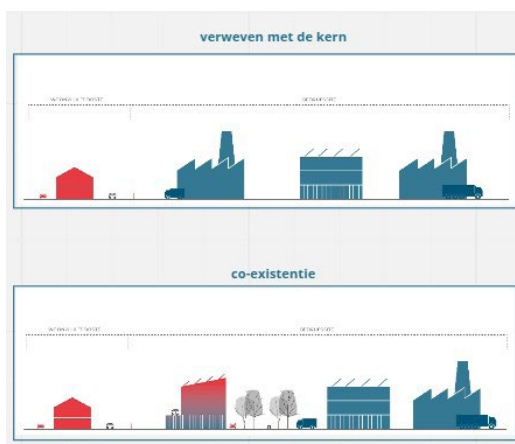
VERGUNBAARHEID

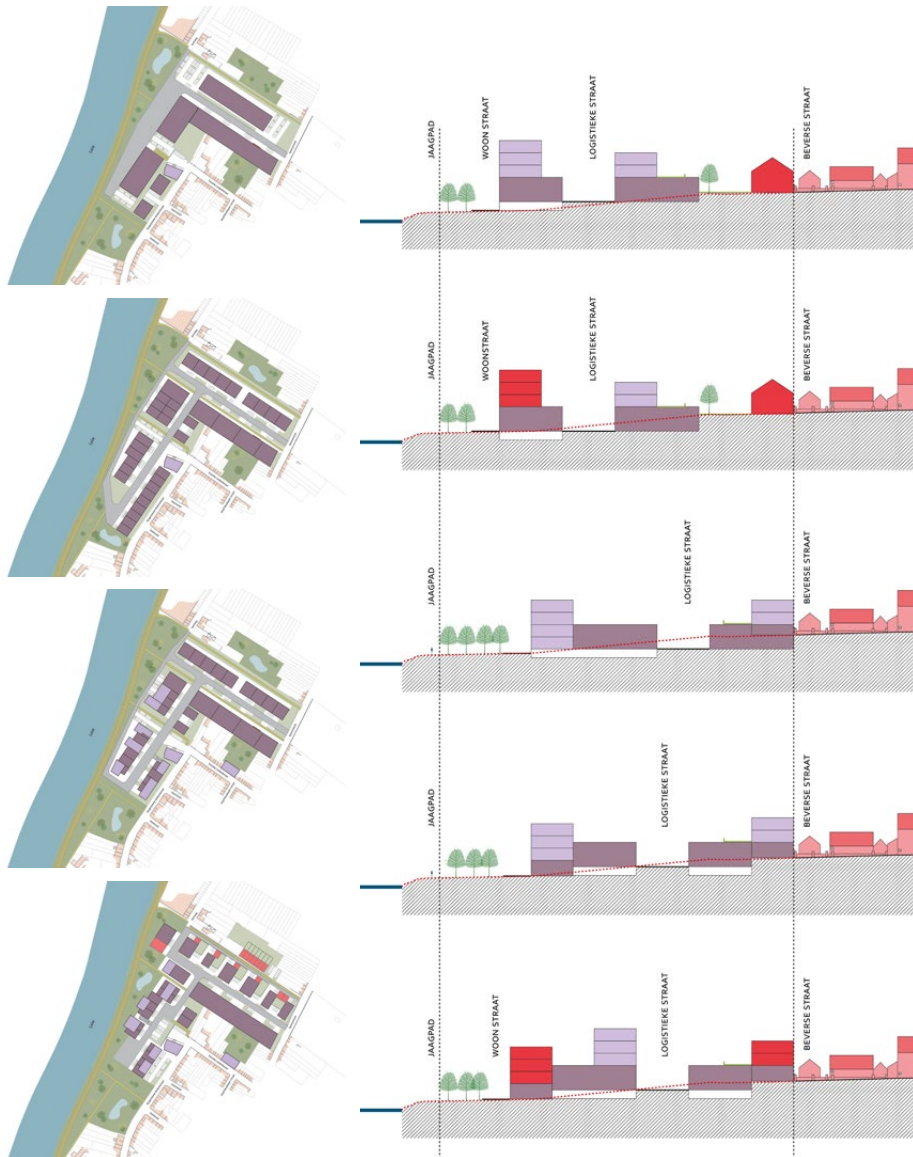
- (12) De stad gaat in dialoog met de eigenaar en spreekt vanuit de verschillende diensten met één stem.
- (13) Aan de hand van de opmaak van een ruimtelijk wensbeeld werden de ruimtelijke randvoorwaarden die de stad stelt geformaliseerd.
- (14) Het RUP zal worden opgestart.



COREX-BOMARBRE HARELBEKE

Aan de hand van een benchmark wordt de visie van stad en eigenaar/ontwikkelaar afgetoetst





COREX-BOMARBRE HARELBEKE

De verschillende ambitieniveaus worden gevisualiseerd in een 'trap' en ruimtelijk vertaald in eerste schetsen. Deze voeden het dialoog tijdens een interactieve workshop met stadsdiensten, eigenaar en ontwikkelaar.

COREX-BOMARBRE
HARELBEKE



A. INVESTERING

1. GRONDAANKOOP

1a. Aankoopwaarde grond op basis van marktconforme grondprijs

Percelen Bomarbre - Corex

TOTAAL

1b. Voorbereidende werken ivf. bouwrijp terrein

Ruimingswerken inboedel

Asbestverwijdering

Afbraakwerken gebouwen

Saneringskosten grond (excl. aandeel historische vervuiling - door OVAM)

Bouwrijp maken

Werfinrichting

TOTAAL

1c. Kosten aankoop grond en voorbereidende werkzaamheden

Studiekosten / verzekeringen / ... - op werken

Onvoorziene / Risico / Winst / ... - op werken + kosten

Financieringskosten (80% aan 2%) - op aankoop + werken + kosten

TOTAAL

VALORISATIE GROND (BOUWRIJP) (= 1a - 1b - 1c)

1d. Kosten aankoop grond en voorbereidende werkzaamheden - kosten voor ontwikkelaar

Registratierechten / aktekosten / ... - op aankoopwaarde

1. Totale investering grond

2. VERKAVELING PERCELEN KMO - AANLEG INFRA

2a. Infrastructuur

Uitgravingen en grondverzet ivf. verdiepte infrastructuur (excl. ondergrondse parking)

Wegenis en inrichting publieke infrastructuur

Nutsleidingen (excl. hoogspanningscabine)

Werfinrichting

TOTAAL

2b. Kosten infra

Studiekosten / verzekeringen / ... - op werken

Onvoorziene / Risico / Winst / ... - werken + kosten

Financieringskosten (80% aan 2%) - werken + kosten

TOTAAL

2. Investeringskost tot verkaveling in kleine percelen KMO (= 1 + 2a+2b)

| |
|--|
| 3. REALISATIE VASTGOED |
| 3a. Bebouwing |
| KMO Renovatie - casco |
| KMO Nieuw - casco |
| Anderssoortige economie - bestaand kantoor |
| Anderssoortige economie - nieuw (cfr. casco handelspand - kleinhandel) |
| Parkeerplaatsen bovengronds |
| Parkeerplaatsen ondergronds |
| Overige buitenaanleg private percelen |
| Werfinrichting |
| TOTAAL |
| 3b. Kosten vastgoed |
| Studiekosten / verzekeringen / ... - op werken |
| Onvoorzien / Risico / Winst / ... - werken + kosten |
| Financieringskosten (80% aan 2%) - werken + kosten |
| TOTAAL |
| 3. Investeringskost tot realisatie vastgoed (= 2 + 3a + 3b) |
| 4. INVESTERING PUBLIEK DOMEIN |
| 4a. Parkaanleg |
| Park (basis) - padenstructuur / groenaanleg / waterbuffer / buurttuinen |
| Park (recreatieve inrichting) |
| Jaagpad |
| Water- en kaaiwerken |
| Ontsluiting langs kerkhof |
| werfinrichting |
| TOTAAL |
| 4b. Kosten Parkaanleg |
| Studiekosten / verzekeringen / ... - op werken |
| Onvoorzien / Risico / Winst / ... - werken + kosten |
| Financieringskosten (80% aan 2%) - werken + kosten |
| TOTAAL |
| 4 Investeringskost tot en met realisatie publiek domein (= 2 + 3 + 4) |
| B. VERKOOPWAARDE |
| Ba. Verkoop |
| KMO renovatie (verondersteld opgedeeld in zeer kleine units ivf. ateliers / ambachten) |
| KMO nieuw (verondersteld opgedeeld in zeer kleine) |
| Anderssoortige economie - bestaand kantoor (basisuitrusting open vloeren) |
| Anderssoortige economie - verondersteld casco commercieel |
| Parkeerplaatsen bovengronds (93 stuks) |
| Parkeerplaatsen ondergronds (80 stuks) |
| TOTAAL |
| Bb. Kosten Verkoop |
| Marketing en makelaarskosten |
| TOTAAL |
| B Resultaat verkoop |
| C1. NETTO RESULTAAT (incl. parkaanleg) |
| Investing (4) |
| Verkoop (B) |
| C Netto resultaat |
| Ingerekende winst / risico (voorbereidende werken - infra - vastgoed - park) |
| Netto resultaat rekening houdend met ingerekende winst |
| Marge op investering |
| C2. NETTO RESULTAAT |
| Investing (3) |
| Verkoopwaarde (B) |
| C Netto resultaat |
| Ingerekende winst / risico (voorbereidende werken - infra - vastgoed) |
| Netto resultaat rekening houdend met ingerekende winst |
| Marge op investering |

COREX-BOMARBRE HARELBEKE

Een geïntegreerd, financieel haalbaar toekomstmodel vormt de basis voor een afsprakenkader voor verdere samenwerking vanuit een basis van vertrouwen tussen de verschillende actoren.

LIJNWAAD KORTRIJK - STRATEGIEËN EN TOOLS

Zwaartepunt van het onderzoek lag in het verhogen van het draagvlak voor ontwikkeling bij de verschillende stakeholders en het zoeken van een aanvaardbaar compromis tussen de bestuurlijke ambities, de bezorgdheden en wensen van de buurt en de financieel-programmatorische verwachtingen van de grondeigenaars. Dit proces heeft tot veel discussies geleid en daardoor voor vertraging gezorgd. Door de wensen en verwachtingen van alle actoren in overweging te nemen en zoveel mogelijk te implementeren, was veel en uitvoering masseerwerk nodig. De Stad heeft goeie hoop dat wat finaal overeen gekomen is, een aanvaardbaar compromis is voor alle betrokkenen. De startnota zal worden bijgestuurd op basis van het gemaakte afsprakenkader.

Parallel werd een transparant financieel model opgezet en werden onderhandelingen met de verschillende grondeigenaars opgezet. Dit heeft geleid tot de ondertekening van een samenwerkingsakkoord tussen de verschillende eigenaars.

Doordat beide acties succesvol werden beëindigd, hopen stad en grondeigenaars in een volgende fase de procedure van het RUP op een vlotte en positieve manier te kunnen doorlopen.



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

- (6) TOOL VAN UPSTREAM WORKSHOPS & RUIMTELIJKE BEMIDDELING
ifv. het verfijnen en onderbouwen van het masterplan in transparantie met alle partijen (+ open communicatie en transparantie argumentatie).



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

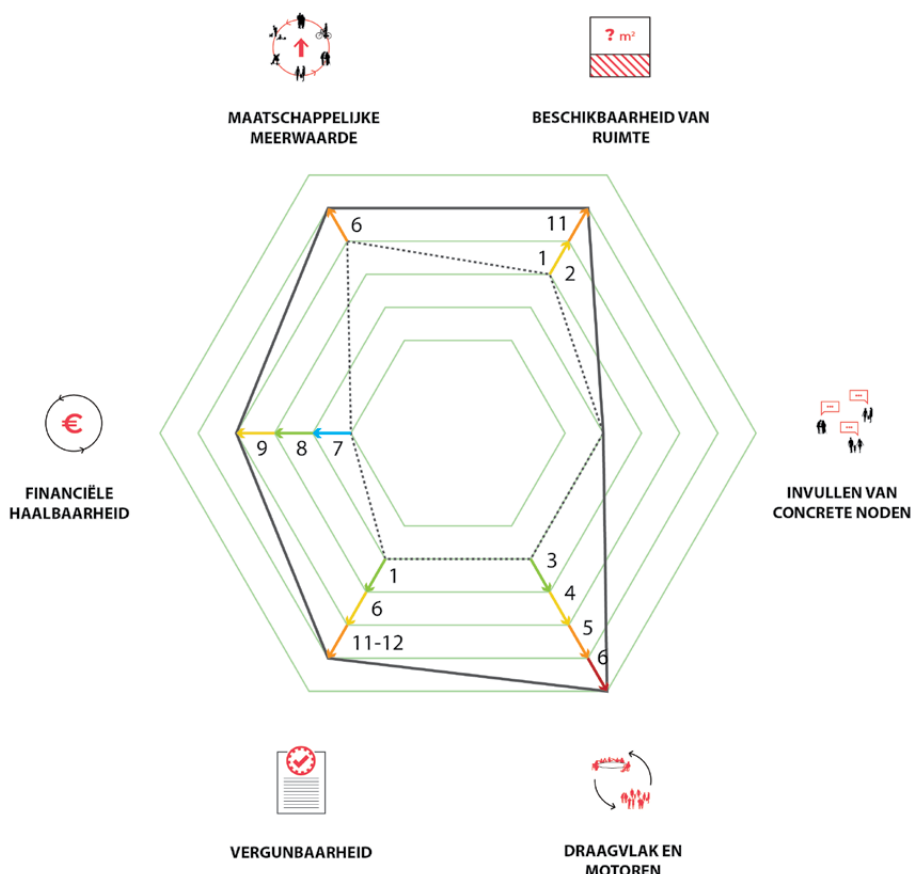
- (1) TOOL VAN GESPECIALISEERDE ONTWIKKELAARS
(Leiedal) ifv. opzetten eigenaarsdiagram en objectieve verdelingsmethodieken
- (2) > (11) VAN LOI TOT SAMENWERKINGSAKKOORD
tussen grondeigenaars ifv. start RUP.



INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

- TOOL MARKTONDERZOEK RUIMTEVRAGERS
Deze actie werd vooropgesteld voor een latere fase, voorlopig nog niet ondernomen. Op heden wordt de macro-data mbt. ruimtevrage van Leiedal geëxtrapoleerd voor eerste indicaties voor de site.

kompas kritische succesfactoren



DRAAGVLAK EN MOTOREN

- (3) STAKEHOLDERANALYSE
- (4) COMMUNICATIEPLAN
- (5) BUURTCOMMUNICATIE
(met heldere argumentatie en onderbouwing van elementen uit het masterplan)
- (6) CO-CREATIEF ONTWERPEND ONDERZOEK
ifv. bezorgdheden bij buurt verder wegwerken door bijkomende studies, door transparante communicatie en door implementatie van extra voorwaarden in het masterplan (vb. mbt. mobiliteit, ...).



FINANCIËLE HAALBAARHEID

- (7) FINANCIËLE DOORREKENING
Onderzoek planbaten principe + BTW + grondwaardes en rentabiliteit
- (8) TRANSPARANT REKENMODEL
ifv. het zoeken naar consensus over een correcte grondwaarde in relatie tot de toekomstige engagementen en risico's.
- (9) Uitwerken van een "ESCAPE-OPLOSSING"
voor grondeigenaars die niet geïnteresseerd zijn om mee te stappen in het traject (vb. uitkopen aan marktconforme waarde door derde partij of overheid).



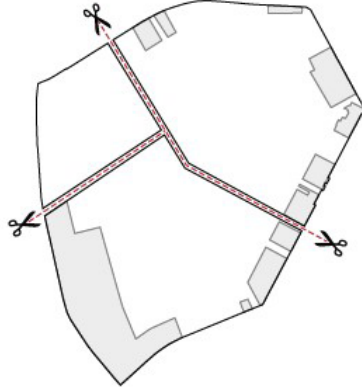
VERGUNBAARHEID

- (1) LOI mbt. grondenbank of variante samenwerkingsvorm. PLENAIRE SETTING - IEDEREEN AAN TAFEL
- (6) Verdere verfijning masterplan ifv. verwerken ieders belangen. Derde partij aangesteld om hier op te werken + financiële verfijning doorrekening.
- (11) formaliseren samenwerkingsakkoord (consensus over ruimtelijke en financiële parameters)
- (12) Juridische verankering ruimtelijke bestemming (RUP en omgevingsvergunning) van zodra samenwerkingsakkoord tot stand is gekomen.

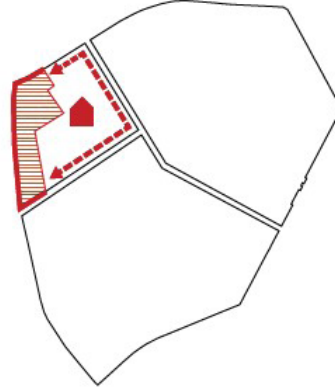
LIJNWAAD SITE KORTRIJK

De ontwerpprincipes uit het voortraject bieden op vandaag nog steeds een houvast voor de ontwikkeling.

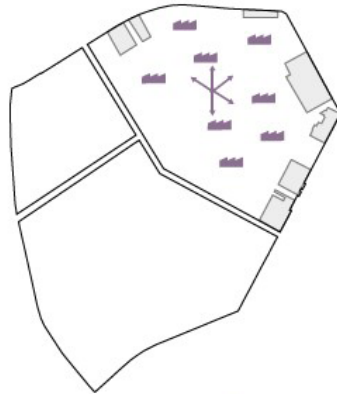
1. HERSCHALEN BOUWBLOK



2. AFWERKEN WOONBLOK



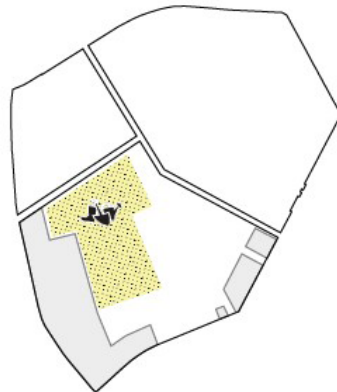
3. NAAR KLEINSCHALIGE BEDRIJVEN



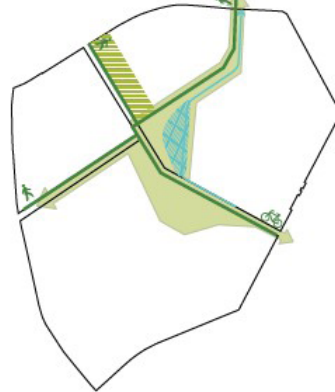
5. GESCEIDEN CIRCULATIE

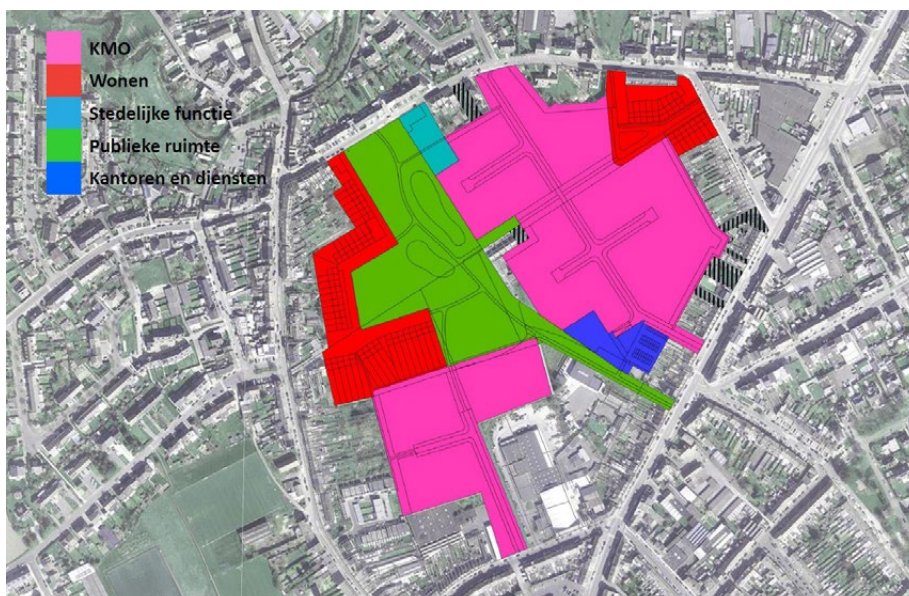


5. RUIMTE VOOR STADSLANDBOUW



6. GROEN NETWERK





LIJNWAAD SITE KORTRIJK

Schets van
de gewenste
programmamix en
mogelijke ruimtelijke
invulling

DECRUY ROESELARE - STRATEGIEËN EN TOOLS

Het verwevingstraject liep parallel aan RUP-proces dat zich in de fase van de publieke raadpleging en adviesvraag bevond. Zwaartepunt van het verwevingstraject lag bij het ontwerpend onderzoek in functie van de scopingnota. Het ontwerpend onderzoek ondersteunde de stad in het maken, onderbouwen en beargumenteren van (programma-)keuses. De stad hoopt de procedure van het RUP op een vlotte en positieve manier verder te kunnen doorlopen.



MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

- (1) Verder onderzoek naar een mogelijke perceeloverschrijdende samenwerking met terrein Olivier (gelegen ten zuiden van de Izegemstraat) leidt tot het loslaten van deze piste.
- Door ontwerpend onderzoek en (2) werden motiveringen opgebouwd en keuzes gemaakt.



BESCHIKBAARHEID VAN RUIMTE

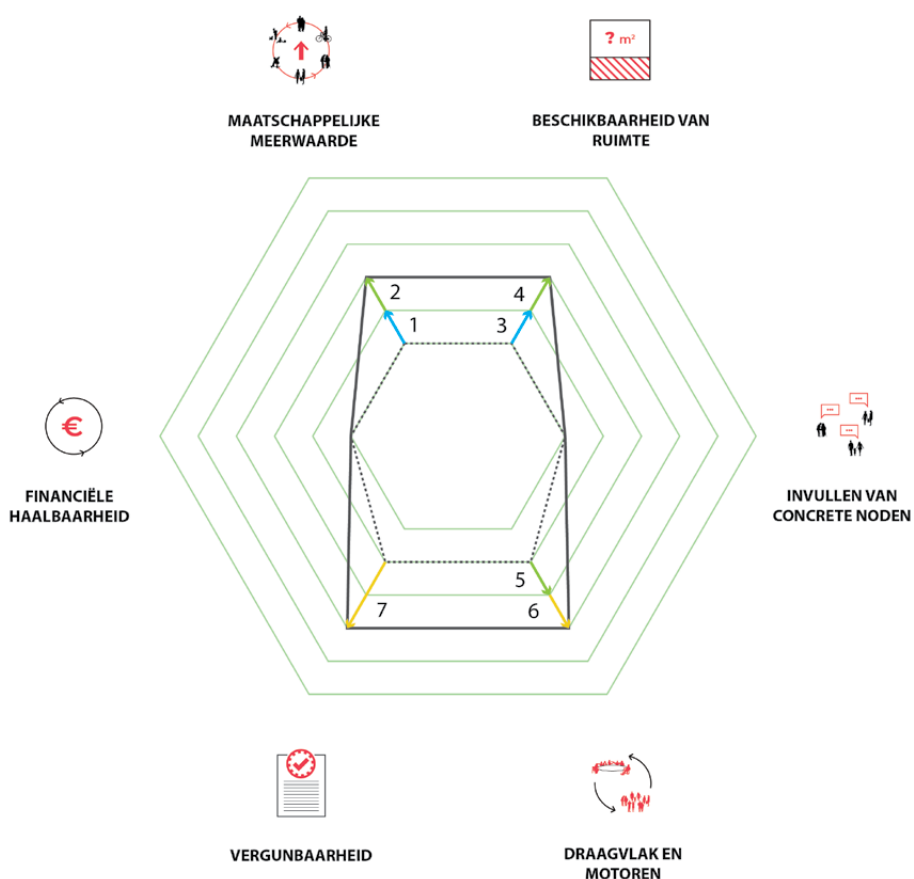
- (3) Een sitebezoek met de verschillende partijen gaf meer duiding over de beschikbare ruimte en de staat van de leegstaande bedrijfsgebouwen. (nieuwe tool)
- (4) Perceeloverschrijdend onderzoek legt belangrijke randvoorwaarden vanuit de bestaande, noordelijk gelegen SEVESO-bedrijven, bloot. De aanwezigheid van deze SEVESO-bedrijven heeft een belangrijke impact op de programmatorische mogelijkheden op de site.



INVULLING CONCRETE BEHOEFTE

- Er werd nog geen verder onderzoek gevoerd naar de invulling van concrete behoeftes.

kompas kritische succesfactoren



DRAAGVLAK EN MOTOREN

- (5) De stad informeerde de buurt via een participatiemoment en publieke raadpleging in het kader van de RUP-procedure.
- (6) Aan de hand van scenario's wordt een dialoog gevoerd met de eigenaar van het terrein Decruy.



FINANCIËLE HAALBAARHEID

- Er werd nog geen verder onderzoek gevoerd naar de financiële haalbaarheid van de betreffende scenario's of het voorkeursscenario.

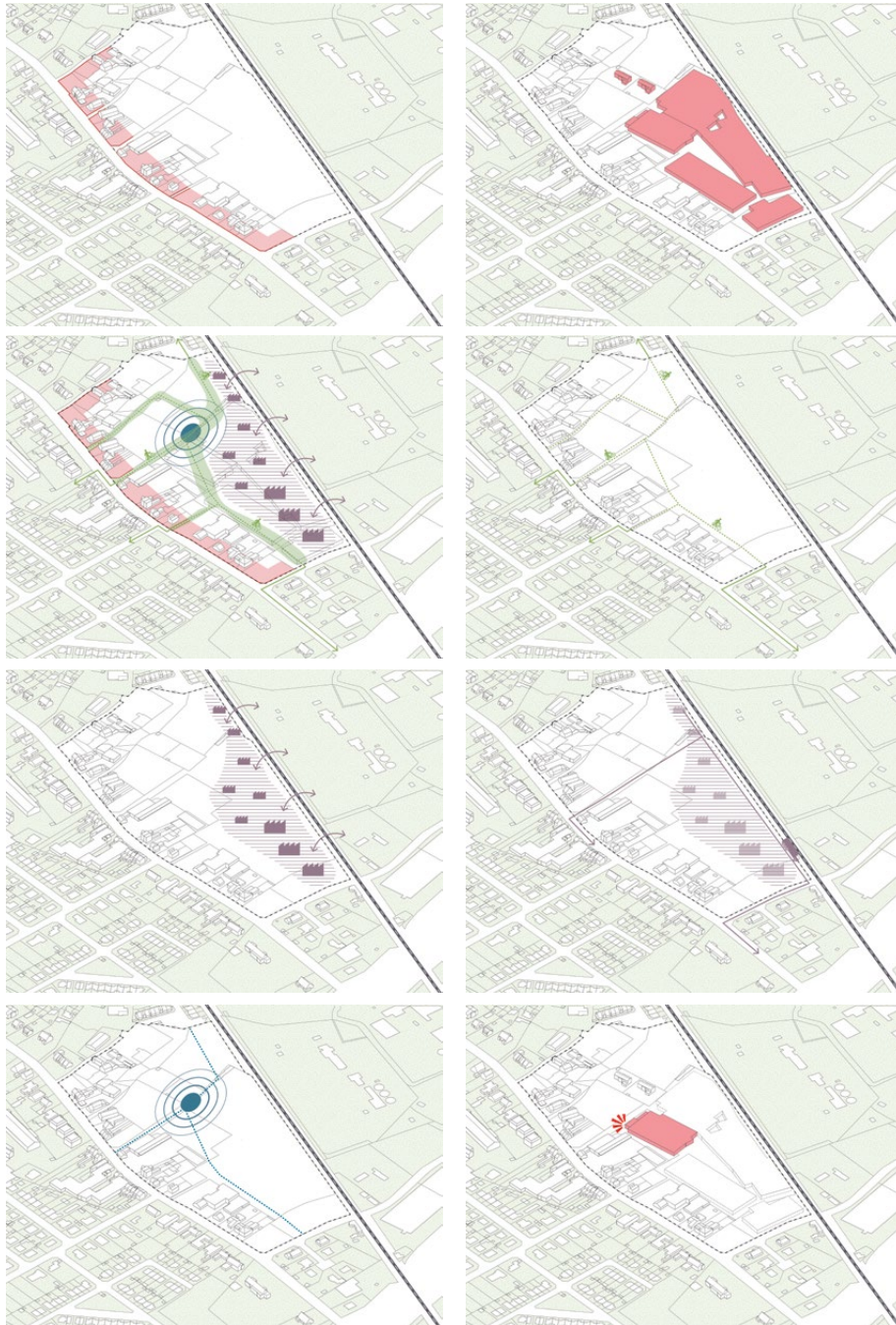


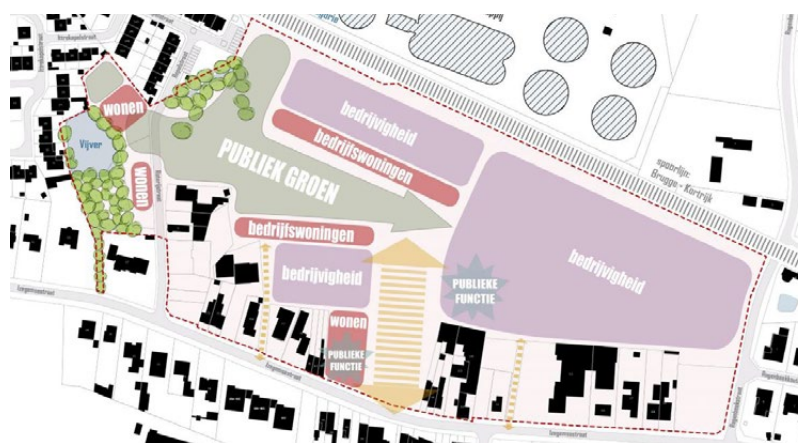
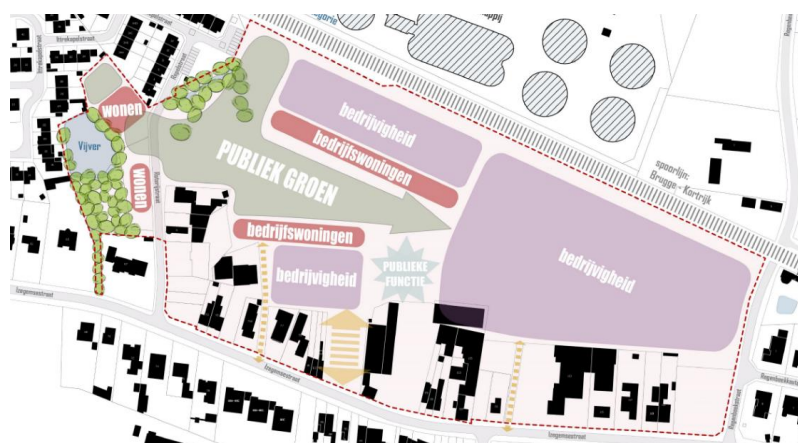
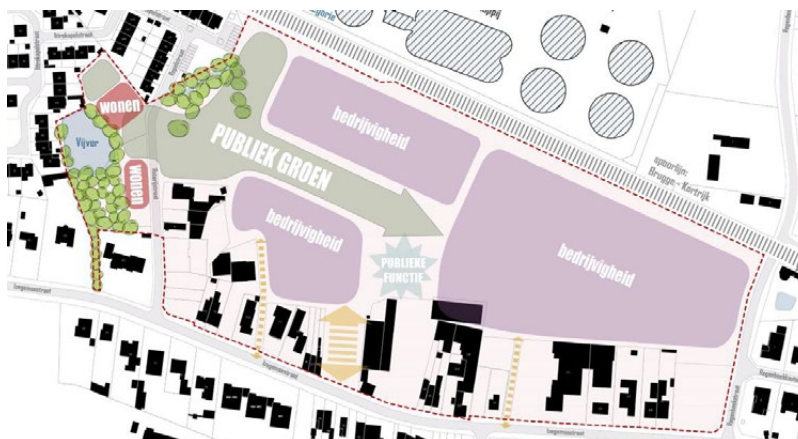
VERGUNBAARHEID

- (7) De startnota en scopingnota werden formeel goedgekeurd.

DECRUY ROESELARE

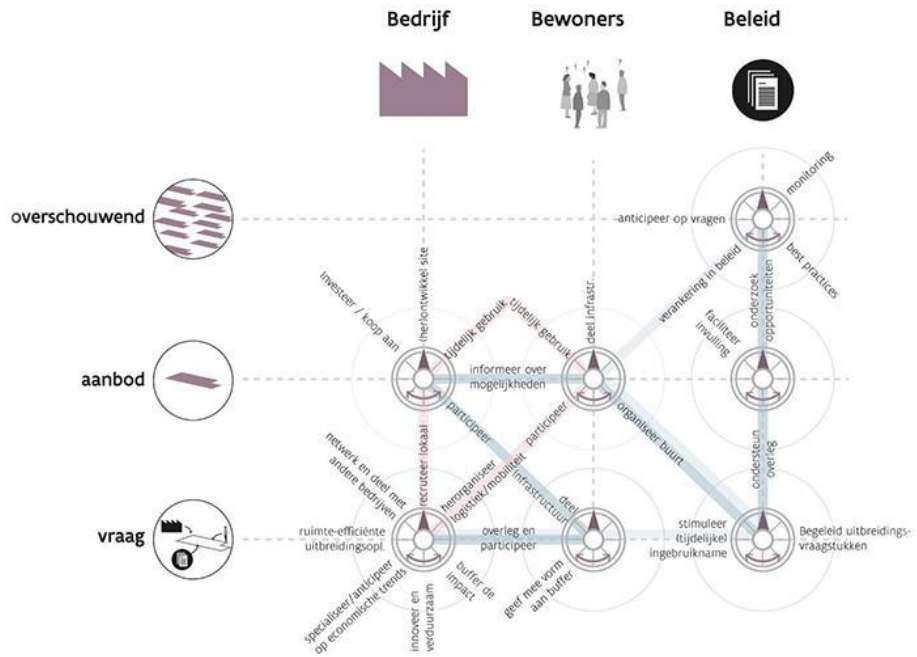
Tijdens een interactieve workshop met de eigenaar, ontwikkelaar, stadsdiensten en ontwerpteam RUP, werden de ruimtelijke principes vastgelegd.





DECRUY ROESELARE

In de startnota van het RUP worden 3 scenario's opgenomen.



**DECRUY
ROESELARE**

In de scoping, en mede vanuit ruimtelijke overwegingen, wordt gekozen voor een scenario met maximale bedrijvigheid.



DEEL 3

3.1 OVERZICHTSTABEL

3.2 OVERZICHTSMATRIXEN

3.3 FICHES VAN DE TOOLS

TOOLBOX

De toolbox biedt een overzicht van effectieve tools, strategieën, en inzetbare methodieken. Ze kan als kapstok of leidraad ondersteunen bij de aanpak van complexe verwevingsvraagstukken. Ze structureert in de eerste plaats de vele inzichten en gebruikte tools die uit dit bijzonder proces van Verweving I en II aan bod kwamen. De toolbox bevat niet enkel onderdelen uit het klassiek instrumentarium, maar geeft ook inzicht in methodieken die het proces kunnen sturen. Ze is uiteraard niet volledig maar is veeleer te beschouwen als een dynamisch kader dat kan evolueren bij voortschrijdend inzicht en verder opgebouwde kennis. De toolbox omvat volgende onderdelen:

- Een overzichtstabel van de 3 gedefiniëerde opgaves met een omschrijving van de noden die gerelateerd worden aan de 6 kritische succesfactoren voor verweving.
- Een overzichtsmatrix per opgave met een overzicht van de verschillende inzetbare tools en instrumenten. Afhankelijk van de opgave, zijn andere tools in te zetten.
 1. economische roeping
 2. strategische ontwikkelingsvisie
 3. implementatie projectontwikkeling
- Een overzichtsmatrix per kritische succesfactor met een overzicht van de verschillende inzetbare tools en instrumenten.
- Voor een goed begrip van de inzetbaarheid van elke tool, zijn informatiefiches opgemaakt. Daarin wordt kort en bondig samengevat hoe de tool inzetbaar is, op welke actoren en kritische succesfactoren ze een impact heeft, en wat de tijdslijn en het budget zijn. Wanneer je op zoek wil gaan naar concrete voorbeelden, geven de referenties de nodige inspiratie. Daar waar de tools en instrumenten werden toegepast bij de cases van Verweving I en Verweving II wordt verwezen naar de referenties in de bundel.

OVERZICHTSTABEL

kritische succesfactoren



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoefte



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunningbaarheid

opgave 1

economische roeping

Doel: bewust maken van de nood aan ruimte voor economie in/nabij de stad

Opgave: kennis van en inzicht in de stadsbrede economische noden

Noden:

nood aan een veerkrachtig en duurzaam economisch ecosysteem ingebed in de ruimte

nood aan inzicht in benuttingsgraad en -potentieel voor (toekomstige) economie in/nabij de stad

nood aan kennis over huidige en toekomstige economische ruimtevragers

nood aan maatschappelijk en politiek draagvlak

nood aan betaalbare economische ruimte en aan een tijdschema voor de realisatie van ambities

nood aan helder (planologisch) kader

Actorenveld: hogere overheden, politiek beleid, experts, diensten ruimte en economie,...

opgave 2

strategische ontwikkelingsvisie

Doel: redeneren vanuit vestigingsfactoren voor gewenste economieën

Opgave: visie over gewenste programma, gewenste economische actoren

Noden:

nood aan perceeloverschrijdende duurzaamheidsvisie in relatie tot andere maatschappelijke ambities

nood aan inzicht in spanningsveld tussen verschillende drijfveren en slagkracht van de stakeholders van het projectgebied

nood aan helder plan van eisen, gepast in de context, als antwoord op maatschappelijke noden

nood aan draagvlak bij intermediairen en keystoneholders, nood aan actieve trekkers van initiatieven

nood aan inzicht in en toekennen van lasten en baten van geïntegreerde gebiedsontwikkeling

nood aan duidelijk (politiek) standpunt (keuze, battleground) en juridische verankering van ruimtelijke condities en samenwerkingsmodellen

Actorenveld: stedelijke diensten, bovenlokale overheden, (grond)eigenaars, keystoneholders, buurt, ontwikkelaars, belangengroepen, ...

opgave 3

implementatie projectontwikkeling

Doel: het proces van bemiddeling tussen verschillende actoren bevorderen

Opgave: ruimtelijke bemiddeling

Noden:

nood aan ruimtelijke en programmatorische kwalitatieve inbedding in de stedelijke context

nood aan helder plan van eisen op maat van het project in haar context

nood aan kennis over noden van en mogelijke synergieën tussen gewenste eindgebruikers

nood aan draagvlak bij de buurt en betrokkenen, betrokkenheid van actieve deelnemers

nood aan kennis over (financiële) agenda's en gewenste exploitatiestructuren betrokkenen

nood aan helder afsprakenkader (ook op lange termijn) en aan een vergunningentrajec met een inzetbaar instrumentarium

Actorenveld: stad, eigenaars, sleutelfiguren, potentiële eindgebruikers, investeerders, beheerders, burens,...

OPGAVE 01

Economische roeping

Overzicht tools

opgave:
kennis en inzicht van de stadsbrede economische noden



maatschappelijke meerwaarde

perceeloverschrijdende
duurzaamheidsvisie



beschikbaar van ruim

inzicht in spanning
drijfveren en slag
stakeholder

inschakelen experts

economische koepelorganisaties

X

•

verweefcoach

X

X

organisatie en overleg

actorenoverleg gebiedsontwikkeling

•

•

sectorenoverschrijdende samenwerking stadsdiensten

•

•

workshops gedeeld ambitieniveau

X

•

onderzoeken

ruimtelijk-economische contextanalyse

X

•

informereren

leegstandsregister

•

X

inspireren

tijdelijk gebruik / interim management

X

•

inspiratiesessies, sitebezoeken, studiedagen

X

•

financiële instrumenten

subsidies - Europese (relance)programma's

•

•

juridische instrumenten

innemen grondpositie door overheid

X

X

RUP - verordening

X

X

omzendbrief ruimtelijk transformatiebeleid

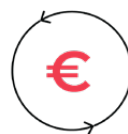
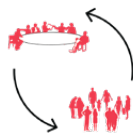
X

X

beleidsplan ruimte / beleidskader economie

X

X



**heid
te**

**invulling
concrete behoefte**

draagvlak en motoren

financiële haalbaarheid

vergunbaarheid

ingsveld,
kracht van
ers

helder plan van eisen dat
beantwoord aan diverse
maatschappelijke noden

draagvlak bij intermediairen,
keystakeholders en
actieve trekkers

inzicht in lasten en baten
van geïntegreerde
gebiedsontwikkeling

duidelijk (politiek) standpunt
en juridische verankering

X

X

•

•

X

X

•

•

X

X

•

•

•

•

•

X

X

X

X

•

X

X

•

•

•

•

X

•

X

X

X

•

•

X

•

•

•

•

X

X

X

•

•

X

X

X

•

X

X

X

•

•

X

X

•

X

OPGAVE 02

Strategische ontwikkelingsvisie

Overzicht tools

opgave:
visie over gewenste programma en gewenste economische actoren



**maatschappelijke
meerwaarde**

perceeloverschrijdende
duurzaamheidsvisie



**beschikbaar
van ruim**

inzicht in spanning
drijfveren en slag
stakeholder

inschakelen experts

kwaliteitskamer

X

•

retailcoach / centrum manager

X

X

organisatie en overleg

buurtbevraging

•

•

database ruimtevragen / quickscan

•

X

10 kernkwaliteiten van de leefomgeving

X

•

onderzoeken

robuuste ruimtestructuur

•

•

scenario-denken / dialoogmodellen

X

•

bouwblokvisie

•

•

actorenonderzoek gebiedsontwikkeling

X

•

informereren

stedelijke infodagen

X

X

matchmaking platform

•

X

inspireren

inspirerende referenties i.f.v. dialoog

•

•

ruimtelijk wensbeeld

X

X

financiële instrumenten

transparante boekhouding

•

•

grondenbank

•

X

grondwaardebepaling

X

•

investeringsmatrix

X

•

juridische instrumenten

stedenbouwkundige lasten

X

•

wijkcontract

•

X

BGO (beleidsmatig gewenste ontwikkeling)

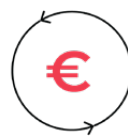
•

X

brownfieldconvenant / realisatieconvenant

•

X



heid
te

invulling
concrete behoefte

draagvlak en motoren

financiële haalbaarheid

vergunbaarheid

ingsveld,
kracht van
ers

helder plan van eisen dat
beantwoord aan diverse
maatschappelijke noden

draagvlak bij intermediairen,
keystakeholders en
actieve trekkers

inzicht in lasten en baten
van geïntegreerde
gebiedsontwikkeling

duidelijk (politiek) standpunt
en juridische verankering

| | | | |
|---|---|---|---|
| X | X | • | X |
| • | X | • | • |

| | | | |
|---|---|---|---|
| X | X | • | • |
| X | • | • | • |
| • | • | • | X |

| | | | |
|---|---|---|---|
| • | • | • | X |
| X | X | • | • |
| • | • | • | X |
| X | • | X | • |

| | | | |
|---|---|---|---|
| X | X | X | X |
| • | • | • | • |

| | | | |
|---|---|---|---|
| • | X | • | • |
| X | • | X | X |

| | | | |
|---|---|---|---|
| • | • | X | • |
| • | X | X | X |
| • | X | X | • |
| X | X | X | • |

| | | | |
|---|---|---|---|
| • | • | • | • |
| • | • | X | X |
| X | X | • | • |
| • | • | X | • |

OPGAVE 03

Implementatie projectontwikkeling

Overzicht tools

opgave:
ruimtelijke bemiddeling



**maatschappelijke
meerwaarde**

perceeloverschrijdende
duurzaamheidsvisie

? m²



**beschikbaar
van ruim**

inzicht in spanning
drijfveren en slag
stakeholder

inschakelen experts

gespecialiseerde ontwikkelaar / projectonderhandelaar
wijkmanagers

•

X

•

X

organisatie en overleg

workshop met directe omgeving
ruimtelijke bemiddeling

X

X

X

•

onderzoeken

patrimoniumscan
actorenonderzoek gebruikers

•

X

X

•

informereren

informatiecampagne
buurtnieuwsbrief
communicatieplan

X

•

•

•

•

•

inspireren

ontwikkelingscharter
matchmaking via sitebezoek
tijdelijk gebruik

X

•

•

•

X

•

financiële instrumenten

alternatieve financiering
schattingsverslag
leegstandstaks
beheersplan / uitgifteplan
voor- en terugkooprecht

•

•

•

•

•

X

•

X

X

•

juridische instrumenten

collegebesluit economische roeping
samenwerkingsovereenkomst grondeigenaren
projectdefinitie
basisakte VME

•

•

•

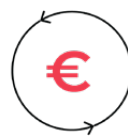
•

X

•

•

•



**heid
te**

**invulling
concrete behoefte**

draagvlak en motoren

financiële haalbaarheid

vergunbaarheid

ingsveld,
kracht van
ers

helder plan van eisen dat
beantwoord aan diverse
maatschappelijke noden

draagvlak bij intermediairen,
keystakeholders en
actieve trekkers

inzicht in lasten en baten
van geïntegreerde
gebiedsontwikkeling

duidelijk (politiek) standpunt
en juridische verankering

X
X

•
X

X
•

•
•

X
X

X
X

•
•

•
•

•
X

•
X

•
X

•
•

X
•
X

X
X
X

•
•
•

X
•
•

•
X
X

X
X
X

•
•
X

•
•
•

•
•
•
X
X

•
•
•
X
X

X
X
X
X
X

•
•
•
X
•

•
•
•
X

X
•
X
X

X
X
X
X

•
•
X
•

Kritische succesfactoren

Overzicht tools en instrumenten

inschakelen experts



organisatie en overleg



onderzoeken



economische koepelorganisaties
 verweefcoach
 kwaliteitskamer
 retailcoach / centrummanager
 gespecialiseerde ontwikkelaars
 wijkmanagers
 actorenoverleg gebiedsontwikkeling
 sectoroverschrijdende samenwerking
 workshop gedeeld ambitieniveau
 buurtbevraging
 database ruimtevragen / quickscan
 10 kernkwaliteiten leefomgeving
 workshop directe omgeving
 ruimtelijke bemiddeling
 ruimtelijk-economische contextanalyse
 robuuste ruimtestructuur
 scenario-denken / dialoogmodellen
 bouwblokvisie
 actorenonderzoek gebiedsontwikkeling
 patrimoniumscan
 actorenonderzoek gebruikers
 leegstandsregister



maatschappelijke meerwaarde

X X X X • • • • X • • X X X X X X X X X • X •



beschikbaarheid van ruimte

• X • X X X • • • • X • X • • • • X • X • X



invulling concrete behoefte

X X X X X X X X • X X X X • X X X • X • X •



draagvlak en motoren

X X X X • X X X X X • • X X X X X • • • X •



financiële haalbaarheid

• • • • X • • • X • • • • • • • • • • X • X X



vergunningbaarheid

• • X • • • • X • • • X • • • • • • • •

informer 

inspireren 

financiële instrumenten 

juridische instrumenten 

| stedelijke infodagen | matchmaking platform | informatiecampagne | buurtnieuwsbrieff | ontwikkelingscharter | communicatieplan | tijdelijk gebruik / interim management | inspiratiesessie, sitebezoek, studiedag | inspirerende referenties i.f.v. dialoog | ruimtelijk wensbeeld | matchmaking via sitebezoek | tijdelijk gebruik | subsidies - Europese relanceprogramma's | transparante boekhouding | grondwaardebepaling | investeringsmatrix | grondenbank | alternatieve financiering | schattingverslag | leegstandstaks | beheersplan / uitgifteplan | voor- en terugkooprecht | innemen grondpositie door overheid | RUP - verordening | omzendbrief ruimtelijk transformatiebeleid | beleidsplan ruimte / beleidskader econom. | stedenbouwkundige lasten | wijkcontract | BGO (beleidsmatig gewenste ontwikkeling) | brownfieldconvenant / realisatieconvenant | collegebesluit economische roeping | samenwerkingsovereenkomst grondeigen. | projectdefinitie | basisakte VME | | |
|----------------------|----------------------|--------------------|-------------------|----------------------|------------------|--|---|---|----------------------|----------------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------|-------------|---------------------------|------------------|----------------|----------------------------|-------------------------|------------------------------------|-------------------|--|---|--------------------------|--------------|--|---|------------------------------------|---------------------------------------|------------------|---------------|---|---|
| X | • | X | • | X | • | X | X | X | • | • | X | • | • | X | X | • | • | • | • | • | • | X | X | X | X | X | X | • | • | • | • | • | • | X | • |
| • | X | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • | X | • | • | X | X | • | X | • | X | X | • | X | X | X | • | • | • | • | • | • |
| • | • | X | • | • | X | X | • | • | • | X | X | • | • | • | X | • | • | • | • | X | X | X | • | X | X | • | • | X | • | • | • | • | • | • | X |
| X | • | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | • | • | X | X | X | • | • | • | X | X | • | • | X | X | • | • | X | • | X | • | X | • | X | X |
| • | • | • | • | • | • | X | • | • | X | • | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X | • | • | • | • | X | X | • | X | • | X | • | X | X | X |
| • | • | X | • | • | • | • | • | • | X | • | • | • | • | • | X | • | • | • | X | • | X | X | • | X | • | X | • | • | X | • | X | • | X | • | |

NAAM: Economische koepelorganisaties

TYPE: Inschakelen experts

TOELICHTING:

Een duidelijke visie over de economische roeping van een site vormt een groot voordeel in het ontwikkelingsproces. Deze visie kan ontwikkeld worden door de stedelijke diensten of de politiek, maar dient ook gedragen te zijn door de economische actoren zelf.

In Vlaanderen bestaan diverse economische koepelorganisaties (Voka, Unizo, ...) die actief betrokken kunnen worden bij de visievorming. Actoren zoals Voka en Unizo werken echter vaak op regionaal of provinciaal niveau (met lokale verankering) en vertegenwoordigen ook slechts hun deel van de economische actoren (kleine

zelfstandigen, ondernemers, ...).

We zien in diverse Vlaamse centrumsteden daarom een trend om aanvullend een stadsbrede, economische overkoepelende structuur of organisatie op te richten om een duidelijke economische profilering mogelijk te maken.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Geeft ontwikkelaars, investeerders en gebruikers een houvast over de lange termijn economische profilering (en dus ruimtevraag).

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Vaak een wisselwerking tussen de stad en haar economische spelers, met een belangrijke (politiek) sturende rol voor de stad.

referenties

Leuven Mind Gate
<https://www.leuvenmindgate.be/>
 Voka
 Unizo

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het opzetten van een stadsbrede economische overkoepelende structuur of organisatie vraagt minstens 3 tot 5 jaar en is dus een lange termijn investering. De opstartkost kan verdeeld worden tussen middelen van de stad, bovenlokale subsidies én bijdragen van de economische actoren.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

De werking van de koepelorganisatie hangt nauw samen met diverse verwevingstools van het eerste schaalniveau: het is een overlegorgaan, een communicatieorgaan, het stimuleert samenwerkingen, kan meedingen naar subsidies, ...

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



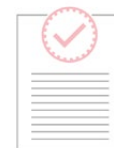
invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Verweefcoach

TYPE: Inschakelen experts

TOELICHTING:

De verweefcoach neemt een bemiddelende positie in tussen verschillende partijen. Hij bewaakt en versterkt de goede verstandhouding tussen bedrijven, de buurt en de lokale overheid, begeleidt bedrijven in hun groeitraject en stuurt mee hun locatiebeslissingen in functie van de buurt en het beleid.

Zo kan de verweefcoach de verwevenheid van economische activiteiten in stand houden en robuuster maken. Hij heeft kennis van de buurt, haar burgers en bedrijven. En kan kantelmomenten en uitdagingen van bedrijven of andere opportuniteiten aangrijpen om dit doel te bereiken.

De coach kan de lokale besturen en bedrijven ook suggesties geven voor ingrepen om hinder te vermijden. Een mix van functies biedt kansen voor innovatie en circulaire economie.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

De verweefcoach neemt de rol van bruggenbouwer tussen lokale overheid, eindgebruikers en buurtbewoners

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Steden en gemeenten
Intercommunales
(al dan niet met subsidies van Vlaio)

referenties

Stad Gent
Stad Turnhout
Stad Sint-Truiden
Intercommunale Leiedal
Stad Vilvoorde

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het aanstellen van een verweefcoach (vaak gaat het over 1 persoon) gaat relatief snel maar is vooral effectief wanneer deze reeds een bepaalde periode actief is (meer zicht op beleid, lokaal netwerk, ...). Het is dus een proactieve investering.

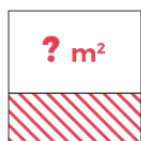
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

De verweefcoach kan werken met de verschillende aangereikte tools en instrumenten zoals leegstandlijsten, database ruimtevragen, QuickScan, matchmaking platforms, ruimtelijk wensbeeld, bouwblokvisie, ontwikkelingscharter. De mate waarin hij beschikt over deze tools / deze tools initieert, kan zijn impact vergroten.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Actorenoverleg gebiedsontwikkeling

TYPE: Organisatie en overleg

TOELICHTING:

Nadenken over vestigingsfactoren voor economie gebeurt best in twee richtingen. Enerzijds dient gekeken te worden naar de verwachtingen vanuit economische actoren, anderzijds dient gekeken te worden hoe ruimtelijk beleid op Vlaams niveau een meer duurzame verweving kan faciliteren. Daarom is een co-creatief traject met de verschillende betrokken instanties, actoren en stakeholders dat rechtstreeks kan peilen naar interesse voor concrete projecten aan de vraagzijde belangrijk. Ruimtelijk onderzoek en de verschillende methodologieën voor dialoog vormen een basis om verschillende stakeholders te

betrekken, om de relaties tussen actoren scherp te stellen en opportuniteiten voor meerwaarde-creërende relaties te duiden.

Communicatie en participatie vanaf de start van een project met zoveel mogelijk actoren vormt een bron aan informatie, creëert betrokkenheid en draagvlak waardoor ook de haalbaarheid vergroot, en laat toe om mogelijke risico's en / of tegenkanten van bij de start te detecteren en mee te nemen in het proces.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Politiek en maatschappelijk draagvlakverwerving rond een project is een belangrijke voorwaarde voor duurzame verweving ten dienste van alle betrokken stakeholders.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Stad of gemeente i.f.v. economische roeping van een strategische projectsite, ontwikkelaar i.f.v. concrete projectontwikkeling.

referenties

Bedrijvige Kaaien Aalst DN p78
 Tragelsite Aalst (Verweving II)
 Potterij Mechelen
<https://www.mechelen.be/potterij>
 Conceptsubsidie Kaaidistrict Brugge
 0.666 Oostende




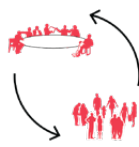


TIJDSLIJN EN BUDGET:

Een co-creatief actorenoverleg wordt best doorheen het projectontwikkelingsproces geïntegreerd aan de hand van verschillende bilaterale gesprekken en gemeenschappelijke werkateliers van een halve dag.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Ruimtelijk-economische contextanalyse, scenario-onderzoek met financiële doorrekening, samenwerkingsscharter,... vormen tools voor dialoog en coalitievorming tussen verschillende actoren. Upstream workshops zijn een mogelijke concrete aanpak van deze dialoog.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| <u>maatschappelijke meerwaarde</u> | <u>beschikbaarheid van ruimte</u> | <u>invulling concrete behoeftes</u> | <u>draagvlak en motoren</u> | <u>financiële haalbaarheid</u> | <u>vergunbaarheid</u> |

NAAM: Sectoroverschrijdende samenwerking stadsdiensten

TYPE: Organisatie en overleg

TOELICHTING:

Het is duidelijk dat bij de meeste steden veel informatie versnipperd aanwezig is binnen de verschillende diensten. Dit maakt het complex om de neuzen in dezelfde richting te krijgen en vanuit de verschillende stadsdiensten helder te sturen naar externe actoren toe. Bovendien heeft iedereen de neiging om te redeneren vanuit de belangen van de eigen dienst hetgeen mogelijks leidt tot tegenstrijdige randvoorwaarden (bv. ruimte voor groen versus ruimte voor economie). De verwevingsstudies hebben het belang en de meerwaarde aangetoond van dienstoverschrijdend samenwerken. Er werden een aantal tools aangereikt om

als stad te kunnen spreken met 1 stem (actorenoverleg, dialoogmodellen, upstream workshops,...). De stad kan mits samenwerking proactief uitdragen wat de stad wenst. Dit brengt de gewenste helderheid naar ontwikkelaars en initiatiefnemers waardoor minder risicomarge moet worden ingerekend. De evolutie van een reactief beleid naar een proactieve aanpak werpt vruchten af m.b.t. een duurzame invulling en maatschappelijke meerwaarde.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Proactief beleid vanuit de verschillende stadsdiensten samen (lokale overheid). Meer duidelijkheid voor ontwikkelaars en eindgebruikers.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Stadsdiensten en beleid.

referenties

B-Postsite Turnhout
Claerboutsite Kortrijk
Electrabelsite Aalst
Bakkersite Gent
Conscienestraat Mechelen
 Potterij Mechelen
 Maakleerplek Leuven
 Azalee Sint Niklaas

TIJDSLIJN EN BUDGET:

De verschillende stadsdiensten kunnen samenwerken rond verschillende thematieken. Een samenwerking is ingebed in de organisatiestructuur van de stad of gemeente.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Aangereikte tools binnen verweving: actorenoverleg, dialoogmodellen, upstream workshops, ruimtelijk-economische contextanalyse,...

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Workshop gedeeld ambitieniveau

TYPE: Organisatie en overleg

TOELICHTING:

Doorgaans voor elk project, maar zeker voor verweven stadsprojecten, is het belangrijk een doorgedreven samenwerking met de verschillende stakeholders op te zetten. De ervaring leert ons dat het goed is om de sleutelfiguren snel te identificeren en zo vroeg mogelijk in het proces te betrekken. Het is onvermijdelijk dat het niveau van engagement verschilt van actor tot actor, daarom is het cruciaal om op zoek te gaan naar een gedeeld ambitieniveau.

Dat kan door een workshop op te zetten waar net dit wordt afgetoetst.

Door verschillende ambitieniveaus met groeiende complexiteit en onderlinge afhankelijkheid van actoren naar voor te schuiven kan toegewerkt worden naar een transitiestrategie met een ambitieniveau dat haalbaar en gedragen is door alle actoren binnen de specifieke context van het projectgebied.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Cruciale stakeholders (ontwikkelaars, eingebruikers, investeerders) en stadsdiensten kunnen gericht te werk gaan omdat het ambitieniveau vooraf wordt scherp gesteld.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Meestal wordt een workshop opgezet door de stedelijke diensten of door een privaat studie- of onderzoeksbureau.

referenties

Electrabelsite Aalst PN p74
 LaboXX-Werk Antwerpen
<https://www.vai.be/nieuws/labo-xx-werk-van-stedelijk-onderzoek-naar-opdracht-voor-de-stad>
 Conceptsubsidie Kaaidistrict Brugge

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Een workshop organiseren kan op relatief korte termijn en met weinig middelen worden opgezet. De vraag is echter wat er met de resultaten wordt gedaan. Daarom - om niet zinvolle samenkomsten te voorkomen- is het beter dit te integreren in een bredere participatie-visie waarin er verschillende malen terugkoppeling wordt voorzien tussen de stakeholders.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Aangereikte tools binnen verweving: context analyse, actorenoverleg gebiedsontwikkeling, financiële doorrekening, gebruik inspirerende referenties, samenwerkingsovereenkomst tussen grondeigenaars, ontwikkelingscharter.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Ruimtelijk-economische contextanalyse

TYPE: Onderzoek

TOELICHTING:

Bij de start van een verwevingsopdracht is het belangrijk diepgaand vat te krijgen op de site en haar omgeving, zowel de ruimtelijke als de economische positie van een site in de directe context of in de stad of gemeente worden benaderd. Via een gericht marktonderzoek worden sterktes en noden van de stad of gemeente in kaart gebracht en wordt de economische roeping van de site afgewogen m.b.t. de specifieke vestigingscondities op brede schaal. Zowel de economische positie (t.o.v. het kernwinkelgebied, andere belangrijke economische clusters, stedelijke polen, haven,...) als de ruimtelijke positie (ligging

t.o.v. ruimtelijke systemen zoals mobiliteitsnetwerken, groenblauwe netwerken, morfologie, ...). Op schaal van de site worden bestaande functies, grondposities, juridische onderleggers, waardevol erfgoed,... in kaart gebracht, alsook lopende beleidsplannen en geplande projecten met impact op het projectgebied. De ruimtelijk-economische contextanalyse biedt gefundeerde inzichten voor een eerste identiteitsbepaling van de site.

Meer info - Vlaio: <https://www.vlaio.be/nl/publicaties/ruimtelijk-economisch-onderzoek-een-leidraad-voor-lokale-besturen>

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Op basis van deze analyse krijgt een stad of gemeente inzichten in de ruimte noden m.b.t. economie in de specifieke vestigingscondities van de projectsite

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Door de stadsdiensten of op vraag van de stad door ontwikkelaars. Meestal is een externe ruimtelijk-economische consultancy nodig.

referenties

Bedrijvige Kaaien Aalst
Claerboutsite
Consciencestraat Mechelen
BPost Turnhout
Bakkersite Gent
Conceptsubsidie Kaaidistrict Brugge
Oostende Baelskaai

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Kan op zeer korte termijn en met weinig middelen gebeuren. Wel opletten dat er geen overvloed aan referenties wordt getoond, enkel de beste. Zulke beelden blijven lang hangen. Less is more in dit geval.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

De ruimtelijk-economische contextanalyse vormt de basis voor actorenoverleg gebiedsontwikkeling en workshops om een gedeeld ambitieniveau te definiëren.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunningbaarheid

NAAM: Leegstandsregister

TYPE: Informeren

TOELICHTING:

Leegstand van woningen en gebouwen opsporen, registreren en aanpakken is een gemeentelijke bevoegdheid. De meesten Vlaamse steden hebben een leegstandsregister waarbij een eenvormige definitie van leegstand gebruikt moet worden:

Een gebouw wordt als leegstaand beschouwd als meer dan de helft van de totale vloeroppervlakte niet overeenkomstig de functie van het gebouw wordt aangewend gedurende een termijn van ten minste twaalf opeenvolgende maanden.

Deze leegstandsregisters vormen niet alleen de basis voor diverse andere tools (leegstandsbelasting, voorkeurecht,...). Ze zijn vaak ook publiek toegankelijk en vormen dus ook een tool in het ter beschikking stellen van ruimte voor economische actoren. In de praktijk blijkt het vinden van een beschikbare ruimte via een leegstandsregister echter weinig efficiënt t.o.v. meer traditionele manieren (makelaars, ...) omdat veel panden op de lijst weliswaar leeg staan maar toch (al dan niet om gegronde redenen) niet beschikbaar zijn.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

De basis voor stedelijke diensten om druk te zetten op eigenaars van leegstaande panden. Beperkt voordeel voor actoren met een concrete ruimtevraag.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Stedelijke dienst

referenties

BPostsite Turnhout

De meeste centrumsteden
<https://www.wonenvlaanderen.be/lokale-besturen/leegstaande-woningen-opsporen-registreren-en-aanpakken>

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het opstarten van een leegstandsregister gaat relatief snel, het monitoren van leegstand vraagt een inspanning (en dus prioriteit) van de stedelijke diensten. Er komen - naast de werkuren - slechts beperkte externe kosten bij kijken.

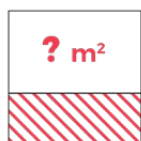
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Het leegstandsregister is de juridische basis voor het toepassen van andere leegstandsgerelateerde tools zoals de leegstandsbelasting, voorkeurecht, sociaal beheerrecht. Ook de QuickScan van Aalst vertrok van het leegstandsregister voor het overzicht van ruimteaanbod.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Tijdelijk gebruik / interim management

TYPE: Inspireren

TOELICHTING:

Een tijdelijke invulling van een gebouw heeft veel méér voordelen dan het zuiver tegengaan van leegstand en vormt daardoor - indien juist gebruik - een zeer krachtige tool voor een verweven economisch beleid:

Een tijdelijk gebruik geeft gebruikers de kans om de match met een gebouw en haar omgeving te testen. Er kan zo ook gewerkt worden aan een draagvlak voor een permanente invulling.

Een tijdelijk gebruik creëert vaak een meer betaalbaar ruimteaanbod wat interessant is voor startende ondernemingen.

Het is daarom belangrijk om bij een tijdelijke invulling te streven naar een project dat een meerwaarde kan betekenen voor een mogelijke definitieve bestemming. Ook wanneer deze nog niet bekend is kan er toch al richtinggevend gewerkt of geëxperimenteerd worden.

Er bestaan in Vlaanderen steeds meer gespecialiseerde bedrijven voor tijdelijke invullingen: Entrakt, Stray by FMT, Interim Vastgoedbeheer, Toestand vzw ...

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Indien goed uitgevoerd vormt een tijdelijke invulling een meerwaarde voor de eigenaar, stad, gebruikers en de buurt.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Kan zowel geïnitieerd worden door de eigenaar, als door gebruikers of gespecialiseerde ondernemers.

referenties

BPostsite Turnhout
<https://www.vvsg.be/kennisitem/vvsg/van-leegstand-naar-kunstige-klimzaal>
 MEST Mechelen www.mest.be
 Hal5 Leuven <http://www.hal5.be/>
 O.666 Oostende <https://web.o666.be/>
 Citygate Anderlecht







TIJDSLIJN EN BUDGET:

Hoewel een tijdelijk gebruik steeds meer courant wordt, is het ook geen toverformule en dient de casco (voor de meeste programma's) liefst wind en waterdicht te zijn of de periode lang genoeg te zijn om de korte afschrijvingsperiode van investeringen mogelijk te maken. Een kwalitatieve tijdelijke invulling duurt daarom vaak minstens 3 à 5 tot wel 10 jaar.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Een leegstandsbelasting kan een tijdelijk gebruik stimuleren. Het atypisch karakter van een tijdelijke ontwikkeling initieert vaak veel dialoog tussen diverse actoren waarbij de input van wijkmanagers of centrum managers interessant kan zijn. Door de korte doorlooptijd zijn ook alternatieve financieringsvormen mogelijk (bv WinWin lening).

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| <u>maatschappelijke meerwaarde</u> | <u>beschikbaarheid van ruimte</u> | <u>invulling concrete behoeftes</u> | <u>draagvlak en motoren</u> | <u>financiële haalbaarheid</u> | <u>vergunbaarheid</u> |

NAAM: Inspiratiesessies, sitebezoeken, studiedagen

TYPE: Inspireren

TOELICHTING:

Verweven stadsprojecten hebben gemiddeld een grotere complexiteit dan monofunctionele ontwikkelingen en vormen daardoor helaas nog vaak een drempel voor ontwikkelaars, stedelijke diensten, ...

Een belangrijk tool om de verwevingsambitie hoog te houden is het bezoeken van succesvolle verwevingsprojecten. Zo'n sitebezoek kan diverse actoren niet alleen de inspiratie en het vertrouwen geven dat het mogelijk is, maar ook concrete tips over het ontwikkelingstraject.

Diverse organisaties, zoals het KCVS en VRP (maar ook Miss Miyagi) organiseren regelmatige druk bijgewoonde

studiedagen mét sitebezoeken voor zowel beleidsmakers, ontwikkelaars, architecten en investeerders.

Diverse steden maakten ook reeds met een projectgroep (met afgevaardigden uit de politiek, stedelijke diensten, betrokken ontwikkelaars of ontwerpers) gerichte sitebezoeken die relevant zijn voor het specifieke project.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Nuttig voor alle stakeholders van een verweven projecten.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Kennisinstellingen, private studie- of onderzoeksbureau's, projectgerelateerde bezoeken, ...

referenties

KCVS studiedagen
Miss Miyagi stadswandelingen
Antwerp Management School
VRP
<https://www.vrp.be/>

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het volgen van een studiedag of het organiseren van een sitebezoek is een behoorlijk krachtige manier op zeer korte termijn voor relatief weinig geld de verwevingsambitie en -inspiratie van een project te verhogen.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Sitebezoeken maken de toepasbaarheid van de in deze studie beschreven tools concreet.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Subsidies / Europese (relance)programma's

TYPE: Financiële instrumenten

TOELICHTING:

Voor verschillende werken en diensten kunnen subsidies bekomen worden om investeringen draaglijker te maken. Subsidies zijn er zowel voor publieke als private actoren. Ze worden meestal uitgereikt door lokale, regionale, nationale of Europese overheden en instellingen maar ook door private partijen of stichtingen. Daarnaast zijn er ook Europese middelen om herstel te stimuleren (herstelfonds). Anders dan bij een subsidie gaat het hier om een lening die terugbetaald moet worden. Enkel de lidstaten van de EU kunnen hier aanspraak op maken.

Volgende subsidies hebben een sterke link met Verweving: Stadsvernieuwing Stedenbeleid, Vlaanderen Circulair, EFRO subsidies, Vlaams Stedenfonds, diverse Vlaio subsidies voor ondernemerschap, Energiesubsidies,... maar ook private stichtingen zoals het Fonds Inbev Baillet Latour, de Koning Boudewijn Stichting,...

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Publieke en private actoren

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Publieke en private actoren. Er bestaan bedrijven die gespecialiseerd zijn in het schrijven van subsidiedossiers.

referenties

Wintercircuit Gent, Potterij Mechelen
 Vaartopia Leuven (VI. Stedenfonds)
 De Hoorn Leuven (Vlaio subsidie ondernemerschap, Fonds Inbev Baillet Latour)
 0.666 Oostende (subs. sociale infrastructuur)




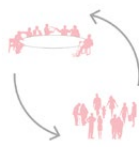


TIJDSLIJN EN BUDGET:

Zowel subsidies als Europese relance programma's moeten, al dan niet aan de hand van projectvoorstellen, aangevraagd en goedgekeurd worden. De looptijd en de middelen die nodig zijn is afhankelijk van het type aanvraag.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Subsidies worden meestal gegeven op basis van een financiële doorrekening, een sterke visie, een ontwikkelingscharter, samenwerkingsovereenkomsten en zijn vaak gekoppeld aan communicatieverplichtingen.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| <u>maatschappelijke meerwaarde</u> | <u>beschikbaarheid van ruimte</u> | <u>invulling concrete behoeftes</u> | <u>draagvlak en motoren</u> | <u>financiële haalbaarheid</u> | <u>vergunbaarheid</u> |

NAAM: Innemen grondpositie door overheid

TYPE: Juridische instrumenten

TOELICHTING:

Stadseigendom vormt een belangrijke hefboom binnen gebiedsontwikkeling voor een overheid om mee aan het stuur te kunnen zitten. Daarom is het aangewezen als overheid om in te zetten op een actief grondbeleid met sterke grondposities. Hiervoor zijn meerdere opties mogelijk:

- de stad beschikt over strategische gronden in het gebied en zet deze in om actief mee te sturen;
- de stad beschikt over minder strategische gronden binnen het projectgebied, maar kan door een grondenruil een actiever beleid voeren;

- daar waar strategische gronden toegevoegd dienen te worden aan de gebiedsontwikkeling kan ingezet worden op een actieve verwerving, het installeren van een voorkeurecht, of in uiterste geval overgaan tot onteigenen i.f.v. openbaar nut.

Steden met een actief grondbeleid kunnen gebruik maken van een grondenbank, waarin ze een grondreservereserve aanleggen. Deze gronden worden door de overheid geruild, beheerd en/of overgedragen.

Via een uitgiftebeleid kan de uitgifte ervan gericht gebeuren.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Het stedelijk grondbeleid staat ten dienste van de inwoners, zodat een grotere maatschappelijke meerwaarde kan worden geboekt, door het inzetten van stadsgronden in de gebiedsontwikkeling.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Kan aangewend worden naar ontwikkelaars of andere initiatiefnemers toe om samen aan gebiedsontwikkeling te doen. Er kan een samenwerking met POM of Intercommunale worden opgezet voor het beheer.

referenties

Aanpalende grondpositie Bpost site Turnhout of Bakkersite Gent.
Aankoop Molens Van Orshoven stad Leuven (via middelen Stedenfonds)
Behoud kasteeldomeinen stad Leuven via uitgave erfpachten
Aankoop Wintercircus Gent, Azalee Sint Niklaas.

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het grondbeleid van de stad/gemeente is een constante en is niet gebonden aan een tijdslijn. Wel is het aangewezen in de loop van het project actief te blijven screenen op opportuniteiten in de omgeving, zodat panden die te koop staan / komen mee betrokken kunnen worden op het project.

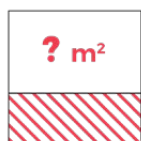
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Subsidies voor verwerving, financiële doorrekening, voorkeurecht leegstandsregister, grondenbank, brownfield convenant, samenwerkingsovereenkomst grondeigenaars.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: RUP - verordening

TYPE: Juridische instrumenten

TOELICHTING:

Ruimtelijke uitvoeringsplannen en verordeningen worden opgemaakt op de 3 bestuurlijke niveaus. Behoudens instemming van de hogere overheid, dienen instrumenten op lager niveau zich te conformeren met de instrumenten op hoger niveau. Ze geven uitvoering aan de opties uit de structuur- of beleidsplannen. Beide instrumenten kunnen voor een volledig grondgebied opgesteld worden als gebiedsspecifiek. Ruimtelijke uitvoeringsplannen kunnen uitspraken doen over zowel de bestemming, inrichting en beheer. Een verordening bevat hoofdzakelijk inrichtingsvoorschriften. Met een verordening kunnen

geen bestemmingen gewijzigd worden, maar kunnen de gewenste bestemmingen wel verfijnd worden. Een RUP kan in die zin gedetailleerd opgesteld worden of eerder algemeen en verfijnd worden in een verordening. In geval van tegenstrijdigheden, heeft een RUP voorrang op een verordening op hetzelfde bestuursniveau. RUP's en verordeningen kunnen verweving stimuleren en zelfs afdwingbaar maken, maar vormen vaak geen garantie voor de gewenste economische activiteiten.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Bindend voor zowel de overheid als de burger met impact, duidelijkheid en een relatief hoge zekerheid voor grondeigenaars en ontwikkelaars.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Bevoegde overheid (subsidiariteitsbeginsel)

referenties

De meest recente gemengde stadsontwikkelingsprojecten in Vlaanderen maakten gebruik van een RUP: Vaartkom Leuven, Keerdoksite Mechelen, Lage Weg Antwerpen,...

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Procedure opmaak verordening: +/- 1 jaar
 Procedure opmaak RUP: +/- 2 jaar
 De looptijd is afhankelijk van de complexiteit en het al dan niet nodig zijn van een plan-MER.
 Een verordening kan gelijktijdig met een RUP opgemaakt worden. De kostprijs is sterk afhankelijk van de omvang en complexiteit.

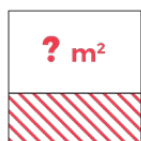
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

RUP en verordening kunnen samen opgesteld worden. Een RUP kan ook gecombineerd worden met een convenant/overeenkomst om milderende maatregelen uit te voeren die niet in het RUP doorvertaald kunnen worden.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Omzendbrief ruimtelijk transformatiebeleid

TYPE: Juridische instrumenten

TOELICHTING:

De omzendbrief beoogt een differentiatie tussen bebouwde en onbebouwde gebieden in het ruimtelijk beleid. Zowel het realiseren van een kwalitatief ruimtelijk rendement binnen de bebouwde gebieden als het vrijwaren en het versterken van de onbebouwde gebieden noopt tot een meer realisatiegericht beleid.

De omzendbrief geeft daarbij aan hoe de overheid een actieve rol kan spelen bij het bewerkstelligen van ruimtelijke kwaliteit bij ontwikkelingen in bebouwde en onbebouwde gebieden.

Een stimulerend beleid dus voor ontwikkelingen in

zogenaamde “bebouwd gebieden” en een restrictief beleid in zogenaamde “onbebouwd gebieden”.

De toepassing ervan creëert een regelluw kader voor handelingen van algemeen belang met beperkte ruimtelijke impact (o.a. PPS-projecten die een ruimtelijke meerwaarde en maatschappelijke relevantie hebben en brownfieldontwikkelingen).

Meer info Departement Omgeving:

https://omgeving.vlaanderen.be/sites/default/files/atoms/files/20170707_VR_OmzendbriefRuimtelijkTransformatiebeleid_1.pdf

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Stimulans voor grondeigenaars en ontwikkelaars.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Steden en gemeenten.

referenties

Marie-Thomas Leuven (VerwevingII)

TIJDSLIJN EN BUDGET:

De omzendbrief is een interpretatiekader dat meteen kan toegepast worden in het vergunningenbeleid.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Beleidsmatig gewenste ontwikkelingen, Brownfieldconvenant.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



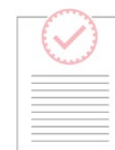
invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Beleidsplan ruimte - beleidskader economie / verweven locatie

TYPE: Juridische instrumenten

TOELICHTING:

Via het instrument van het ruimtelijk beleidsplan kan een stad / gemeente de lange termijns keuzes op vlak van haar ruimtelijk beleid bepalen. De bepalingen in het beleidsplan sturen alle toekomstige beslissingen / afwegingen op vlak van ruimte. In die zin zijn de bepalingen over het ruimtelijk-economische beleid van groot belang op de mate waarin gemeenten hun stempel kunnen drukken op het behoud en de ontwikkeling van verweven woon-werklocaties. De gemeente kan beslissen om de ruimtelijk-economische aspecten, op hoofdlijnen te behandelen, door ze mee op te nemen in de strategische visie, of kan de keuze maken

ze gebiedsspecifiek of thematisch verder uit te werken. Via gebiedsspecifieke beleidskaders kan een stad / gemeente concrete ambities formuleren voor een plek, via een thematisch beleidskader kan ingegaan worden op de algemene strategie ten aanzien van (verweven) economie in de stad. Van hieruit worden actieplannen opgesteld die uitvoering dienen te geven aan een concreet beleid, dat gemonitord kan worden door de overheid.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Voor concrete stakeholders is het duidelijk welk beleid met van de stad / gemeente op een bepaalde plek mag verwachten en welke prioriteiten naar voor geschoven zullen worden. Dit creëert een duidelijk perspectief.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Voor concrete initiatiefnemers is het duidelijk welk beleid met van de stad / gemeente op een bepaalde plek mag verwachten en welke prioriteiten naar voor geschoven zullen worden. Dit creëert een duidelijk perspectief.

referenties

Marie-Thumas, stad Leuven

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het traject voor de opmaak van een beleidsplan ruimte neemt een lange periode van om en bij de 36 maanden in beslag. Gezien de lange doorlooptijd hangen hier grote studiekosten aan vast.

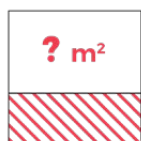
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

RUP, vergunningsvoorwaarden, BGO, wijkcontracten, leegstandstaks, ruimijke wensbeelden, dialoog, informatiecampagne, stedelijke dialoog, buurtnieuwsbrief, bouwblokvisie, scenario-denken, ...

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Kwaliteitskamer

TYPE: Inschakelen experts

TOELICHTING:

Kwaliteit is en blijft een subjectief begrip dat zich moeilijk laat vatten in regels en instrumenten. Buiten een beeldkwaliteitsplan kunnen gemeenten of andere organisaties een kwaliteitskamer oprichten bestaande uit diverse experts (architectuur, stedenbouw, erfgoed, publieke ruimte, economie, landbouw ...). Binnen de kwaliteitskamer worden gestructureerde debatten gehouden die toelaten om een zo accuraat mogelijk en onderbouwde definitie van kwaliteit te ontwikkelen en projecten bij te sturen in de gewenste richting. Dit vergt engagement van de deelnemers (voorbereiding, verdiepen

in de beleidscontext, opmerkingen staven,...), maar ook van het bestuur om ernstig om te gaan met de uitkomst van dergelijk gesprek. In eerste instantie is het advies van een kwaliteitskamer gericht op het bijsturen van een lopend project en motiveren van de vergunningsbeslissing. Een kwaliteitskamer hoeft zich uiteraard niet te buigen over elk project in een gemeente, ze kan zich in functie van de uitdagingen die zich in een bepaalde gemeente stellen focussen op bepaalde projecten. Meer info: <https://www.nav.be/artikel/3171/maarten-van-acker-een-sterke-kwaliteitskamer-coacht-stimuleert-en-inspireert/>

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Een kwaliteitskamer brengt een onderbouwd advies uit over de kwaliteit van een project en gaat hierover in gesprek met de gemeente / ontwerper.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Steden en gemeenten kunnen zelf een kwaliteitskamer opzetten, of zelfs beroep doen op de expertise van intercommunales.

referenties

Kwaliteitskamer Aalst, Gent, Mechelen, Hasselt, Torhout
IGEMO
<https://igemo.be/omgeving/ad-hok-huis-voor-omgevingskwaliteit/kwaliteitskamer/Stadsatelier-Oostende>




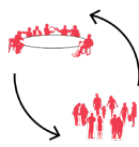


TIJDSLIJN EN BUDGET:

De werking van een kwaliteitskamer wordt geregeld in een huishoudelijk reglement waarin courante zaken (aanwezigheid, vergoeding, opbouw adviezen, aanwezigheid bouwheer/ontwerper, wijze van verslaggeving, ...) worden vastgelegd. Werving gebeurt via een publieke oproep met opgave van de vereiste expertise, vergelijkbaar met een oproep voor GECORO.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Een goede kwaliteitskamer heeft inzicht in diverse tools en stimuleert actoren om daarmee aan de slag te gaan: gebruik inspirerende referenties, actorenoverleg, context analyse, ruimtelijk wensbeeld, ...

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| <u>maatschappelijke meerwaarde</u> | <u>beschikbaarheid van ruimte</u> | <u>invulling concrete behoeftes</u> | <u>draagvlak en motoren</u> | <u>financiële haalbaarheid</u> | <u>vergunbaarheid</u> |

NAAM: Retailcoach / centrum manager

TYPE: Inschakelen experts

TOELICHTING:

Diverse steden hebben een centrum manager of retailcoach die het beleid van de stad (afbakening kern- of winkelgebied, economische profilering van diverse zones, ondersteuning startende ondernemers, regelgeving vergunningen) kan vertalen naar ondernemers.

De centralisatie van deze visie en kennis bij 1 (of meerdere) personen met een sterk netwerk zorgt voor meer duurzame keuzes qua localisatiebeleid en een meer coherente economische profilering van bepaalde winkelstraten of bedrijven terreinen.

Ondernemers kunnen bij de centrum managers terecht met praktische vragen maar ook voor inspiratie en breed advies.

Het centrummanagement van steden is vaak een onafhankelijke organisatie met een eigen structuur en financiële middelen.

Voor specifieke ondersteuning voor bv. citymarketing wordt regelmatig beroep gedaan op gespecialiseerde consultancy.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Een go-between en dus adviseur voor zowel het stedelijk beleid als de economische actoren.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

De aanstelling van een retail of centrum manager wordt meestal opgestart en bekostigd door de stad of gemeente.

referenties

Centrum Manager Leuven
Retail manager Mechelen
Centrummanagement Hasselt
Centrummanagement Sint-Niklaas
Centrummanagement Ieper

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het aanstellen van een retail- of centrum manager (vaak gaat het over 1 persoon) gaat relatief snel maar is vooral effectief wanneer deze reeds een bepaalde periode actief is (meer zicht op beleid, lokaal netwerk, ...). Het is dus een proactieve investering.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

De retail- of centrum manager zou als aanspreekpunt zelf een goed overzicht moeten hebben van de diverse beschikbare tools.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Buurtbevraging

TYPE: Organisatie en overleg

TOELICHTING:

Een buurtbevraging is een eenvoudige maar krachtige tool voor meer gedragen en succesvolle verwevingsprojecten. In de eerste plaats zorgt een bevraging voor een beter inzicht in de noden en wensen van een lokale buurt. Wanneer hiermee rekening gehouden kan worden in de projectontwikkeling, of (even belangrijk) wanneer transparant uitgelegd kan worden waarom aan welke wensen niet beantwoord kan worden, vergroot het draagvlak van een project (over het algemeen) sterk. Het is daarbij belangrijk om een integrale visie te hebben op de participatieve insteek van een project zodat buurtbewoners

weten wat ze al dan niet kunnen verwachten van inspraak en terugkoppeling in het vervolgtraject.

In de tweede plaats heeft een buurt in sommige gevallen een goed zicht op mogelijk eindgebruikers of ontwikkelingspartners. Wanneer een ontwikkelingspartner vanuit de buurt wordt aangedragen vergroot het draagvlak uiteraard automatisch.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Voornamelijk van belang voor buurtbewoners, en een bron aan informatie voor initiatiefnemers (overheden en/of ontwikkelaars).

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Meestal door de ontwikkelaar, een (gespecialiseerde) onafhankelijke partij of de stedelijke diensten.

referenties

Bpostsite Turnhout DN p126
 CitizenLab
 LeuvenMaakhetMee
<https://leuvenmaakhetmee.be/nl-BE/>
 Vlaamse Gemeente-Stadsmonitor
<https://www.stadsmonitor.be>




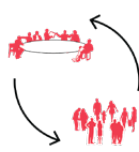


TIJDSLIJN EN BUDGET:

Hoewel de organisatie van één buurtbevraging relatief snel en goedkoop georganiseerd kan worden is het beter dit te integreren in een bredere participatievisie met gemiddeld 3 - 5 contact momenten gedurende het ontwikkelingstraject (bv bevraging bij de start, eerste voorstelling project, definitief projectvoorstel, update werf, opening).

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Een buurtbevraging kan gecombineerd worden met een sitebezoek en de betrokkenheid van bv een wijkmanager.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| <u>maatschappelijke meerwaarde</u> | <u>beschikbaarheid van ruimte</u> | <u>invulling concrete behoeftes</u> | <u>draagvlak en motoren</u> | <u>financiële haalbaarheid</u> | <u>vergunbaarheid</u> |

NAAM: Database ruimtevragen / quickscan

TYPE: Organisatie en overleg

TOELICHTING:

Om een beter overzicht te krijgen welke voorzieningen (met een groot ruimtebeslag) op zoek zijn naar ruimte kan een database structurerend werken.

Bedoeling is om een lijst / fiches op te stellen van alle noden en vragen van voorzieningen die gekend zijn.

Dit kan vertrekken vanuit de parate kennis en ervaring van de verschillende stadsdiensten, maar ook door contact op te nemen met de potentiële ruimtevragers (scholen, cinema, horeca, bedrijven, sport,...)

Per fiche kunnen de belangrijkste randvoorwaarden (vestigingsfactoren) worden gebundeld. Wat is er nodig?

Denk aan benodigde oppervlakte, mobiliteits-verwachting, programma, tijdspectief, stedenbouwkundige bestemming, nabijheid van actoren, andere synergiën,...).

Dit overzicht aan ruimtevragen kan worden gekoppeld aan het plaatselijk ruimteaanbod om zo de juiste voorzieningen op de juiste plaats te krijgen.

Er zijn diverse manieren om de ruimtevragen te capteren; van online platformen tot een eenvoudig emailadres waar ondernemingen hun ruimtevraag bekend kunnen maken.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Verzamelt alle ruimtevragen over de stadsdiensten heen zodat de ruimtelijke ambtenaren een meer compleet overzicht hebben. Ook kan het ruimteaanbod (leegstand, verouderde gebouwen/sites) actiever worden gemanaged.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Stad of gemeente kan vanuit eigen kennis deze fiches opstellen, of een studie bureau aanstellen om met iedereen te gaan praten en de verschillende ruimtevragen in kaart te brengen.

referenties

Claerboutsite Kortrijk PN p20
QuickScan Aalst
Mest Mechelen
Leuven Mindgate ruimtebevraging
Ruimtevrageformulier Stad Gent
<https://ondernemenindekern.leiedal.be/pages/project.html>

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Kan redelijk snel gebeuren. Het meeste werk zit hem in het overleggen en het bundelen van de beschikbare informatie. Indien er een goed sjabloon voorhanden is kunnen de stadsdiensten nieuwe ruimtevragen in de toekomst zelf aanvullen, bv. QuickScan Aalst.

Er kan ook een hele werking rond opgebouwd worden die niet enkel capteert maar ook de link tussen vraag en aanbod actief stimuleert, bv. Mest Mechelen.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Combineren met patrimoniumscan, matchmaking platformen, concrete ruimtevragen integreren in scenario denken of upstream workshop, ruimtevragen detecteren via een buurtbevraging, ...

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



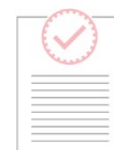
invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunningbaarheid

NAAM: 10 kernkwaliteiten van de leefomgeving

TYPE: Organisatie en overleg

TOELICHTING:

De strategische visie Beleidsplan Ruimte Vlaanderen introduceert met de 10 kernkwaliteiten een kader voor een kwaliteitsvolle inrichting en een optimaal beheer van de omgeving.

De 10 kernkwaliteiten bieden een gemeenschappelijke taal om met elkaar in dialoog te gaan over leefomgevingskwaliteit.

Bij de opmaak van een geïntegreerde strategische ontwikkelingsvisie kunnen de 10 kernkwaliteiten een belangrijke leidraad voor kwaliteitsdialoog en/of aftoetsing vormen.

Om te helpen bij het toepassen van de 10 kernkwaliteiten ontwikkelde Departement Omgeving de Kwaliteitsdialoog en 15 Ontwerpstrategieën om kernkwaliteiten te realiseren in verschillende type-omgevingen.

Meer info - Departement Omgeving:
<https://omgeving.vlaanderen.be/aan-de-slag-met-de-10-kernkwaliteiten>

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Ter ondersteuning van ontwikkelaars en overheden en studiebureaus.
 Ten dienste van dialoog met buurtbewoners, stakeholders en eindgebruikers.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Ter ondersteuning van ontwikkelaars en overheden en studiebureaus.
 Ten dienste van dialoog met buurtbewoners, stakeholders en eindgebruikers.

referenties

Beleidsplan Ruimte Geel
 Studie Akoestische kwaliteit langs spoorwegen en in stationsomgevingen
<https://omgeving.vlaanderen.be/akoestische-kwaliteit-langs-spoorwegen-en-in-stationsomgevingen>

TIJDSLIJN EN BUDGET:

De tool is online beschikbaar en vergt dus geen extra budget om als leidraad te gebruiken.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

De 10 kernkwaliteiten kunnen ingezet worden als tool voor scenario-denken via dialoogmodellen, actorenoverleg gebiedsontwikkeling, workshops gedeelde ambitieniveaus, of als toetsing dienen bij de opmaak van een ruimtelijk wensbeeld.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Robuuste ruimtestructuur

TYPE: Onderzoeken

TOELICHTING:

Binnen nieuwe ruimtelijke opgaven (klimaat & energie, gezonde leefomgeving, circulaire stad, duurzame mobiliteit, integrale ecosystemen,...) merken we de nood aan robuuste ruimtelijke structuren en netwerken. Deze ruimtelijke structuren zorgen voor de inbedding van een projectsite in de bredere context en integreren ruimtelijke kwaliteit, verschillende ecosysteemdiensten, en een diversiteit aan ruimtelijke condities voor economie en tewerkstelling.

Straten en pleinen vormen immers de dragers van economische activiteiten en bepalen in grote mate de

vestigingsfactoren voor economie (bereikbaarheid, organisatie van stromen, kwalitatieve werkomgeving, synergie met de buurt en andere economische spelers,...).

De robuuste structuur vormt een ruimtelijk kader en legt de ruimtelijke condities vast, maar biedt nog voldoende flexibiliteit om antwoord te bieden op tal van ruimtelijke en economische ontwikkelingen.

IMPACT OP ACTOREN:

| ten dienste van concrete stakeholders | initiatiefnemer en / of uitvoerder | referenties |
|---|--|---|
| Stadsdiensten (vestigingscondities, duurzame inbedding van economisch programma) en eingebruikers (vestigingsfactoren). | Opmaak door ontwikkelaar, stadsdiensten, ruimtelijk economische consultants, draagvlak bij verschillende key stakeholders. | Bedrijvige Kaaien Aalst DN p80 Claerboutsite Kortrijk DN p18 Electrabelsite Aalst PN p74 Oostende Baelskaai |




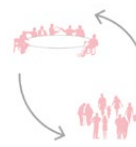


TIJDSLIJN EN BUDGET:

Onderzoek naar de robuuste ruimtestructuur gebeurt na een ruimtelijk-economische analyse en creëert het kader bij aanvang van scenario-onderzoek op de projectsite zelf.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Het uittekenen van een perceeloverschrijdende robuuste ruimtestructuur vertaalt vestigings-condities voor de gewenste economische activiteiten (economische roeping) en vormt een kader voor het concrete ontwerp en de programma-invulling van een projectsite (implementatie).

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| <p><u>maatschappelijke meerwaarde</u></p> | <p><u>beschikbaarheid van ruimte</u></p> | <p><u>invulling concrete behoeftes</u></p> | <p><u>draagvlak en motoren</u></p> | <p><u>financiële haalbaarheid</u></p> | <p><u>vergunbaarheid</u></p> |

NAAM: Scenario-denken / dialoogmodellen

TYPE: Onderzoeken

TOELICHTING:

Verweven stadsprojecten combineren een veelheid van parameters en keuzes die zelden op zichzelf staand beoordeeld kunnen worden. Een handige tool om de consequenties en samenhang van bepaalde keuzes of ambities inzichtelijk te maken voor de diverse stakeholders is door te werken met verschillende scenario's: dit zijn (bv een drietal) projectvoorstellen die bewust erg van elkaar verschillen en daarbij maximaal het veld van mogelijke opties concreet maken. Belangrijk daarbij is dat het niet de bedoeling is om te kiezen voor 1 van deze scenario's. Deze scenario's dienen als sneuvelvoorstellen

en dialoogmodellen om inzicht te geven aan stakeholders én reacties te krijgen.

Wanneer de dialoogmodellen bovendien gebaseerd zijn op input van stakeholders zorgt dit voor een meer gedragen project.

Uit de dialoog kunnen diverse elementen uit diverse scenario's gedistilleerd worden en gecombineerd worden tot een geïntegreerd gedragen projectvoorstel.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Werkt vooral verbindend tussen diverse stakeholders door de zaken concreet te maken.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Logischerwijs in opdracht van de 'ontwikkelaar' en uitgevoerd door een gespecialiseerde dienstverlener (ontwerper, projectmanager, ...).

referenties

Electrabelsite Aalst
Claerboutsite Kortrijk
BPostsite Turnhout
Bakkersite Gent
Azalee Sint-Niklaas
Elektriciteitscentrale Langerbrugge
Engels Klooster Brugge

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Hoewel het verbreden van de projectscope naar meerdere scenario's op korte termijn voor een vertraging van enkele weken/maanden zorgt, zorgt het in het vervolgtraject voor een versnelling door de kwaliteit van / het draagvlak rond het projectvoorstel.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Het scenario denken is het vervolg op de upstream workshop of een actorenoverleg- gebiedsontwikkeling, het integreert financiële doorrekeningen, gebruik van referenties, een ruimtelijk wensbeeld, ...

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



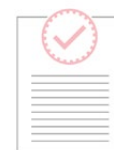
invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Bouwblokvisie

TYPE: Onderzoeken

TOELICHTING:

De bouwblokvisie is een sturend instrument van de stad Gent om verweving en vergroening in de kernstad te stimuleren. Het moet de leidraad vormen voor nieuwe projecten in binnengebieden in dichtbevolkte wijken van de stad. De bouwblokvisie is een geïntegreerd afwegingskader dat een duurzame invulling van de binnengebieden beoogt en dat tegelijk de initiatiefnemer een voldoende ontwerp vrijheid geeft om binnen de krijtlijnen aan de slag te gaan. Deze kan nog steeds voor een invulling met woonfunctie kiezen, maar moet dan ook een meerwaarde creëren voor de buurt door realisatie van een park à rato per woning of

hij kan het binnengebied ook invullen met maakeconomie of voorzieningen. Hoe groter het projectgebied, hoe meer ontwerp vrijheid er ontstaat. Samenwerken met andere eigenaars loont dus en komt bovendien de samenhang en ruimtelijke kwaliteit van het binnengebied ten goede.

Volgend filmpje schetst in 2 minuten de ambities en krachtlijnen van het project:

<https://www.youtube.com/watch?v=6VMbeYH2QFM&t=1s>

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

De bouwblokvisie staat ten dienste van meerdere actoren: interne stadsdiensten, ontwikkelaars en architecten, ondernemers (maakeconomie) en de buurt.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Een basis voor samenwerking tussen verschillende stadsdiensten (RO, economie, groen) en een belangrijk ondersteunend instrument voor verweefcoaches.

referenties

Stad Gent
<https://stad.gent/nl/wonen-bouwen/stadsvernieuwing/toekomstvisie-voor-stadsvernieuwing/bouwblokvisie-voor-vergroenen-en-verweven>

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het instrument definieert de krijtlijnen bij aanvang van een ontwikkeling. Als stad eenmalig op te maken en aan te passen aan de concrete context. Extrapolerbaar op verschillende sites en te beschouwen als beleidsondersteunend instrument.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Een inspirerend instrument dat aanzet tot scenario-onderzoek met financiële doorrekening. Het vormt een basis voor dialoog tussen verschillende actoren (eindgebruikers, burens) en perceeloverschrijdend samenwerken.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Actorenonderzoek gebiedsontwikkeling

TYPE: Onderzoeken

TOELICHTING:

Bij actorenonderzoek gebiedsontwikkeling wordt actief op zoek gegaan naar een (lokaal) netwerk van actoren dat actief is binnen een bepaalde thematiek of gebied. Daarbij wordt onder meer gedacht aan (lokale) actoren rond lokale economie, stedelijke productie, circulariteit, duurzaamheid, toerisme, groen, delen, zorg, onderwijs, buurt en cultuur, wonen, ... Het is aangewezen deze actoren reeds in een vroeg stadium te betrekken op het proces, zodat ze mee inhoud en richting kunnen geven aan de gebiedsontwikkeling, en er tevens degelijke voeling kan ontstaan voor het draagvlak van de mogelijke hernieuwde

rol van de site in haar omgeving. Op deze manier vergroot de slaagkans en wordt de gebiedsontwikkeling reeds toegeëigend door die actoren, die het in een volgende fase tot uitvoering zullen moeten brengen.

In een latere fase, wanneer het eindproduct meer geconcretiseerd wordt, is het aangewezen het actorenonderzoek te verdiepen, zodat er een concreet zicht ontstaat op eindgebruikers en hun eigenlijke noden. Op deze manier ontstaat er een product, dat zeer gericht inspeelt op een concrete vraag in de markt.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Concrete stakeholders (sleutelactoren, eindgebruikers, beleidsmakers, stadsdiensten, overheden, ...) worden actief betrokken op de gebiedsontwikkeling en denken mee na over mogelijke hernieuwde rollen die de site in de toekomst kan opnemen.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

De initiatiefnemers verwerven via het actorenonderzoek concreet zicht op mogelijke gebruikers en verwerven in een vroeg stadium draagvlak voor het product dat ze in de markt zetten.

referenties

Bedrijvige Kaaien Aalst
 Conceptstudie Kaaidistrict Brugge
 La Colònia Guèll, Barcelona
<https://www.entorncoloniaguell.cat/>
 Potterij Mechelen
 MaakLeerPlek Leuven
 UCO site Gent

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het is aangewezen reeds in een vroeg stadium op zoek te gaan naar een netwerk van actoren dat vanuit verschillende invalshoeken naar de site kan kijken. Nadat deze netwerken geselecteerd zijn, worden zij later in het proces meer gedetailleerd en kunnen ze actief worden betrokken en/ of bevroegd.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Informatiecampagnes, gebruik inspirerende referenties om actoren aan te spreken, actoren overleg gebiedsontwikkeling, ontwikkelingscharter.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Stedelijke infodagen

TYPE: Informeren

TOELICHTING:

Coproductie en participatie zijn tegenwoordig niet meer weg te denken begrippen bij een onderzoek of beslissingvorming. Om tot een gedragen eindproduct te komen dat expliciet door zoveel mogelijk actoren wordt gesteund worden deze best zo vroeg mogelijk in het traject betrokken.

Een stedelijke infodag is meestal een eerste stap in een participatief traject, bedoeld om de mensen vertrouwd te maken met het onderwerp en warm te laten lopen.

De inhoud van zo'n infodag kan sterk verschillen. Er kan bijvoorbeeld een laagdrempelige presentatie worden gegeven van de reeds verzamelde input, of thematische participatieve werksessies georganiseerd.

Uit deze kennismaking kan een eerste selectie van deelnemers worden opgesteld, liefst met een gedifferentieerde achtergrond. De bedoeling is om op het einde van de rit een coalitie van geëngageerde mensen te realiseren die het project eventueel verder opnemen.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Deelnemers leveren waardevolle informatie aan en zorgen voor een gedragen eindproduct.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Kan in de eerste plaats door de stadsdiensten zelf georganiseerd worden, maar is vaak een onderdeel van een bredere studie of project (wordt dan verzorgd door een gespecialiseerd communicatiebureau).

referenties

Vaartkom op Zondag
Open Monumentendagen
Open wervendagen
Trefdag Stadskernversterking Tienen
<https://www.tienen.be/trefdag-presentatie-buur.pdf>

TIJDSLIJN EN BUDGET:

De kennis en tijd van de deelnemers wordt praktisch nooit vergoed, op vrijwillige basis. Kost van een infodag hangt af van de dagprijzen van de betrokken studie bureaus.

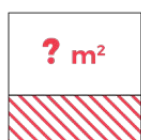
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Communicatiecampagnes, buurtnieuwsbrief, gebruik inspirerende referenties, wijkmanagers, ...

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunningbaarheid

NAAM: Matchmaking platform

TYPE: Informeren

TOELICHTING:

Specifiek voor niet residentiele ontwikkeling en in het bijzonder bij de herbestemming van bestaande panden is de matchmaking tussen gebouwen (met hun vestigingsfactoren) enerzijds en gebruikers anderzijds een belangrijke succesfactor. Die matchmaking kan gebeuren via klassieke makelaars of immosites of via meer gespecialiseerde initiatieven zoals Bizlocator dat o.a. mede geïnitieerd werd door het Agentschap Innoveren en Ondernemen.

Het nadeel van deze websites is dat hun succes sterk afhankelijk is van het aanbodvolume maar dat ze op dat gebied moeilijk tot niet kunnen concurreren met marktleider Immoweb.

Andere matchmaking platvormen leggen daarom meer de nadruk op het inzichtelijk maken van de mogelijkheden van een site en de dienstverlening zoals de coalitievorming, vaak via specifieke projectwebsites.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Nuttig voor eigenaars, ontwikkelaars en eindgebruikers.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Zowel overheid als privé.

referenties

www.bizlocator.be
www.teherbestemmen.be
www.immoweb.be
www.zimmo.be

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het opstarten van een eigen matchmaking platform kost veel geld en tijd. Het werken met bestaande matchmakingplatformen (of white labels daarvan) is een snelle, efficiënte en meestal budgetvriendelijke manier om gebruikers te vinden.

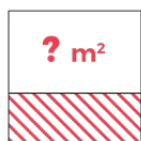
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Een matchmakingplatform kan gebruik maken van andere tools zoals het tonen van referenties, ontwikkelingsscenario's, schattingen, ...

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



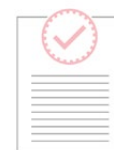
invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Inspirerende referenties i.f.v. dialoog

TYPE: Inspireren

TOELICHTING:

Zowel tijdens het onderzoeksproces als in verschillende workshops en overlegmomenten zijn goede referenties dankbaar in gebruik. Hoewel de betrokken stadsdiensten en studie bureaus met het onderwerp vertrouwd zijn, zijn andere actoren (en politieke afvaardiging) dat niet altijd. Referenties bieden in een web van complexe begrippen en concepten een beleefbaar en tastbaar streefbeeld. Zonder concreet of uitgetekend plan zijn de meeste mensen in staat deze beelden op de huidige situatie te projecteren en zich in te beelden hoe iets in de toekomst er zou kunnen uitzien / werken.

Een sterke referentie inspireert dus niet enkel, maar trekt het maatschappelijk debat open in een vroege fase van het project (economische roeping, strategische ontwikkelingsvisie), kan keuzes verduidelijken, en laat een ‘uitgezoomde’ discussie toe, zonder zich te verliezen in concrete details en problemen (hetgeen wel een gevaar is met een realistisch beeld).

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Op basis van een ambitie kan een tastbaar streefbeeld worden getoond waarrond een high-level discussie kan worden gevoerd met alle actoren.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Door alle stakeholders in een actorenoverleg, maar eenvoudiger voor professionals met een betere kennis van referenties.

referenties

Bedrijvige Kaaien Aalst
Consciencestraat Mechelen
Electrabelsite Aalst
Claerboutsite Kortrijk
BPost Turnhout

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Kan op zeer korte termijn en met weinig middelen gebeuren. Wel opletten dat er geen overvloed aan referenties wordt getoond, enkel de beste. Zulke beelden blijven lang hangen. Less is more in dit geval.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Het bezoeken van inspirerende referenties werd besproken als een aparte tool. Het gebruiken van referenties kan een waardevol onderdeel zijn van een actorenoverleg.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Ruimtelijk wensbeeld

TYPE: Inspireren

TOELICHTING:

Omdat de werkelijkheid minder statisch is dan de inhoud van de huidige planningsinstrumenten zoals masterplannen of RUP's, is de realisatie van een duurzame (economische) planning niet evident. Een juiste mindset is daarom te werken aan een ruimtelijk wensbeeld, waar niets in steen staat gebeiteld, maar wel ambities op tafel worden gelegd.

Er is nood aan een integrale ontwikkelingsstrategie die niet enkel focust op 'ruimte' creëren voor nieuwe functies, maar op het creëren van netwerken van actoren en het creëren van ruimtelijke condities die ervoor zorgen dat draagvlak

ontstaat voor een duurzame stadsontwikkeling met sterke samenhang en identiteit.

Het eindproduct is meestal geen blauwdruk die vooropstelt hoe de bebouwde ruimte eruit zal zien, maar een transitiestrategie naar een door verschillende actoren gedragen ruimtelijk wensbeeld. Het ruimtelijk wensbeeld biedt voldoende detail om als basis te dienen voor een ruwe financiële doorrekening.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Actoren worden nauw betrokken in het gehele proces voelen zich mee verantwoordelijk voor het al dan niet slagen van het project. Belangrijker dan een blauwdruk is een coalitie van actoren die zelf iets willen veranderen.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Is vaak een onderdeel van een bredere studie of project. Moet op voorhand wel besproken worden aangezien dit traject veel intensief overleg vraagt.

referenties

Claerboutsite Kortrijk
Electrabelsite Aalst
Consciencestraat Mechelen
BPost Turnhout
 Conceptstudie Kaaidistrict Brugge
 Elektriciteitscentrale Langerbrugge

TIJDSLIJN EN BUDGET:

De kennis en tijd van de deelnemers wordt praktisch nooit vergoed, en is dus op vrijwillige basis. De kost van de studie door het studiebureau (met als uitkomst een gezamenlijk gedragen wensbeeld) hangt af van de complexiteit van de site en haar omgeving. Aangezien er actorenonderzoek en overleg bij te pas komt kan dit wel oplopen.

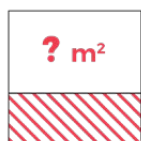
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Onderdeel van het scenariodenken, wordt gebruik van gemaakt in informatiecampagnes, stedelijke infodagen,... Belangrijke basis voor stakeholderoverleg, eerste stap voor de opmaak van een ambitiesnota of projectdefinitie.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Transparante boekhouding

TYPE: Financiële instrumenten

TOELICHTING:

Soms leeft bij diverse actoren een verschillende of onrealistisch financiële verwachting over een bepaald project. Naast een schattingsverslag kan een financiële doorrekening van diverse ontwikkelingsscenario's de verwachtingen corrigeren om tot een realistisch project te komen. Daarbij worden alle investeringskosten (aankoopkosten, bouwkosten, advieskosten, financiële kosten, ...) en opbrengsten tegen elkaar afgezeten en via een sensitiviteitsanalyse vergeleken met de ontwikkelingsrisico's.

Hoewel het primaire doel van een financiële doorrekening is om de financiële haalbaarheid in kaart te brengen, zorgt deze bijkomend voor inzichten in bepaalde parameters waar aan gewerkt kan worden.

Een financiële doorrekening kan ook richtinggevend zijn voor de zoektocht naar de juiste gespecialiseerde ontwikkelingspartners. Tenslotte is een financiële doorrekening bepalend voor de onderhandelingspositie van de diverse partijen.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Alle stakeholders – in functie van evenwichtige onderhandelingen.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Diverse actoren kunnen hiervoor het initiatief nemen, evenwel steeds in ondersteuning van een adviseur met kennis van zaken.

referenties

Bpostsite Turnhout
Bakkersite Gent
Claerboutsite Kortrijk (Leiedal)
 Azalee Sint Niklaas
 Conceptstudie Kaaidistrict Brugge

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Deze tool is op zeer korte termijn inzetbaar en kan op verschillende detailniveaus ingezet worden doorheen het traject. Het is dan ook aan te raden om dit in een zo vroeg mogelijk stadium te doen en in te zetten gedurende de ganse looptijd van het ontwikkelingstraject.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

De financiële doorrekening is krachtig in combinatie met het scenario denken en de dialoogmodellen.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Grondenbank

TYPE: Financiële instrumenten

TOELICHTING:

Versnipperde eigendomsstructuren kunnen gebiedsontwikkelingen sterk bemoeilijken en kunnen er ook voor zorgen dat gebieden niet optimaal ontwikkeld kunnen worden. Hiervoor kan een grondenbank opgericht worden.

Een grondenbank is een samenwerkingsmodel onder de vorm van een vennootschap waarbij de grondeigenaars de aandeelhouders zijn. Eigendommen van verschillende partijen (waaronder bijvoorbeeld ook van de overheid) worden samengebracht. Daarbinnen kunnen

gebruiksrechten (o.a. eigendom en erfpachten) herschikt worden. Dit gebeurt veelal met als doel om de gronden als één geheel tot ontwikkeling te brengen. Binnen de projectvennootschap worden afspraken gemaakt rond de evenwichtige verdeling van investeringen opbrengsten, a rato van de ingebrachte grond.

Juridische ondersteuning bij de oprichting van de projectvennootschap is gewenst.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Publieke en private actoren.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Publieke en private actoren.

referenties

Lageweg Antwerpen
Slim Turnhout
<https://www.pmv.eu/nl/investering-infrastructuur-vastgoed-energie/onze-werkgebieden/gebiedsontwikkeling>

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Een projectvennootschap (SPV) kan relatief snel opgericht worden.

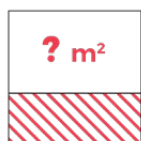
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Subsidies, samenwerkingsakkoord grondeigenaars, financiële doorrekening, ...

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Grondwaardebepaling

TYPE: Financiële instrumenten

TOELICHTING:

Omdat de grondwaarde vanuit verschillende perspectieven benaderd kan worden, vormt het vaak een conflictpunt. Er is de venale grondwaarde (marktconforme waarde) die een geïnteresseerde koper onder normale omstandigheden zou betalen. Deze waarde kan worden bepaald door opmaak van een schattingsverslag of via een marktbevraging bij lokale makelaars. Daartegenover staat de residuele waarde. Dit is de "eventuele" grondwaarde vertrekkende van het potentiële programma, waarbij opportuniteiten en risico's mee in rekening worden genomen. Toekomstige "meerwaarde" owv. bijkomende programmatorische of

volumetrische opportuniteiten kunnen betekenen dat de residuele grondwaarde afwijkt van de venale grondwaarde. Anderzijds kan de wens naar maatschappelijke invullingen ertoe leiden dat de residuele grondwaarde lager ligt dan de venale grondwaarde. In een discussie tussen stakeholders is het belangrijk om een onderscheid te maken tussen beide waarden en transparant op te nemen in de haalbaarheidsoefening en de bepaling van eventuele lasten en lusten.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Kennis over de basisprincipes van de verschillende waardebeoordelingen sterkt (lokale) overheden, grondeigenaars en ontwikkelaars in hun onderhandelingspositie en het vinden van een consensus en de daarmee verbonden risico's en randvoorwaarden.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Bij voorkeur in wisselwerking tussen de verschillende stakeholders ifv. het transparant en gedragen eindresultaat.

referenties

Harelbeke
Kortrijk

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het transparant en objectief (laten) bepalen van de grondwaardes gebeurt best zo vroeg mogelijk in het traject omdat ze gedurende alle verschillende stappen van het herontwikkelingsonderzoek als basis gebruikt zullen worden voor het bepalen van de haalbaarheid en de speel- en onderhandelingsmarges voor de verschillende stakeholders.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Financiële doorrekening, grondenbank, stedenbouwkundige lasten, samenwerkingsovereenkomst grondeigenaren.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Investeringsmatrix

TYPE: Financiële instrumenten

TOELICHTING:

Verschillende actoren hebben andere (financiële) doelstellingen in een project en zijn meer geïnteresseerd in bepaald projectdelen dan andere (bv. vermarktbaar programma vs maatschappelijk vastgoed).

(semi-)publieke actor, maatschappelijke invulling, subsidie,... De betreffende investeringen dienen op zichzelf afgedekt te zijn door budgetten van de betreffende actoren/eindegebruikers en/of benchmarking i.f.v. marktconformiteit.

Voor de (financiële) haalbaarheid van een project is het belangrijk dat elk projectonderdeel een 'sponsor' heeft. Met andere worden elke m² op de project site in het gebouw dient een investeerder toegekend te krijgen. Dit kan, niet limitatief, gaan over een ontwikkelaar, eindgebruiker, last op een ontwikkeling (en dus de ontwikkelaar), overheid,

IMPACT OP ACTOREN:

| ten dienste van concrete stakeholders | initiatiefnemer en / of uitvoerder | referenties |
|---|--|---|
| <p>Initiatiefnemers, steden en gemeenten, private actoren</p> | <p>Projectmanager strategisch project.</p> | <p>Battelsesteenweg, Mechelen Cocon, Sint Niklaas</p> |




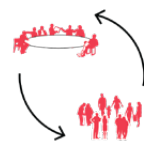


TIJDSLIJN EN BUDGET:

Deze investeringsmatrix is reeds zeer vroeg in het traject in te zetten als onderhandelingsstool en te verfijnen naarmate het project vordert.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Brownfieldconvenant, alternatieve financiering, grondenbank, financiële doorrekening, RUP, gebiedsontwikkeling – scenario denken - dialoogmodellen.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| <p><u>maatschappelijke meerwaarde</u></p> | <p><u>beschikbaarheid van ruimte</u></p> | <p><u>invulling concrete behoeftes</u></p> | <p><u>draagvlak en motoren</u></p> | <p><u>financiële haalbaarheid</u></p> | <p><u>vergunbaarheid</u></p> |

NAAM: Stedenbouwkundige lasten

TYPE: Juridische instrumenten

TOELICHTING:

De ontwikkeling van grote projecten doet een maatschappelijke last voor de overheid ontstaan om voorzieningen ter beschikking te stellen. De overheid kan lasten opleggen bij het afleveren van omgevingsvergunningen ter compensatie.

Het kan gaan over een financiële last (bv. de bijdrage aan een fonds), een last in natura (aanleg van park, brug, de herbestemming van waardevol patrimonium), een gratis eigendomsoverdracht of het vestigen van een sociale mix. Lasten moeten redelijk zijn en in verhouding staan tot het

voordeel dat de ontwikkelaar haalt uit de realisatie van het project.

Door het opleggen van een financiële last kan de overheid werken uitvoeren ter verbetering van de omgeving en zo de aantrekkelijkheid van een gebied voor de vestiging van diverse functies verhogen.

Meer info op:
<https://www.instrumentencodex.be/lasten>

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Belangrijke impact voor ontwikkelaars.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Vergunningverlenende overheid.

referenties

Keerdoksite Mechelen (realisatie park en nieuwe bruggen)
 Vaartkom Leuven (realisatie stadsparken, herbestemming beeldbepalend patrimonium,...)
 BMT-site Boechout

TIJDSLIJN EN BUDGET:

De vergunningverlenende overheid kan stedenbouwkundige lasten rechtstreeks in haar beslissing over de omgevingsvergunningsaanvraag opleggen. Er kan ook een verordening opgesteld worden die de aanvrager van een omgevingsvergunning financiële of technische lasten oplegt. Zulk een vergunning kan intern en met beperkte middelen opgesteld worden.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

RUP en verordening kunnen samen opgesteld worden. Een RUP kan ook gecombineerd worden met een convenant/overeenkomst om milderende maatregelen uit te voeren die niet in het RUP doorvertaald kunnen worden.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



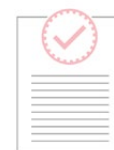
invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunningbaarheid

NAAM: Wijkcontract

TYPE: Juridische instrumenten

TOELICHTING:

Het (duurzaam) wijkcontract is een instrument dat vooralsnog enkel gekaderd is binnen de wetgeving uit het Brussels hoofdstedelijk gewest.

Het is een instrument dat gericht is op stadsvernieuwing in wijken met sociale, economische en stedenbouwkundige problemen. Het is een contract dat afgesloten wordt tussen het gewest, de gemeente en de inwoners en lokale actoren. Met een welbepaald budget legt het een programma van de te verwezenlijken interventies vast. Het gaat zowel over ingrepen in het bebouwd weefsel

(huisvesting en voorzieningen) en de openbare ruimte als sociaaleconomische acties. Ze ondersteunen ook commerciële of economische activiteiten. Verweving is dus als principe ingebakken.

Wijkcontracten komen op een participatieve wijze tot stand. Gemeenten, inwoners en verenigingen worden gedurende het proces nauw betrokken.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Steden en gemeenten.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Gewest, stad, gemeente en private actoren.

referenties

Duurzame wijkcontracten Brussel
<https://www.brussel.be/wijkcontracten>

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het programma komt binnen een jaar tot stand. De uitvoering loopt over een 7-tal jaar. Het programma zelf komt met beperkte middelen tot stand. De kostprijs voor interventies wordt verdeeld onder de verschillende partijen en verschilt per geval. Een groot stuk wordt gedragen door het gewest in de vorm van subsidies.

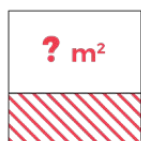
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Ruimtelijk uitvoeringsplan - verordening, beleidsmatig gewenste ontwikkelingen.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: BGO (beleidsmatig gewenste ontwikkelingen)

TYPE: Juridische instrumenten

TOELICHTING:

Beleidsmatig gewenste ontwikkelingen spelen enkel een rol in de beoordeling van de goede ruimtelijke ordening. In het verleden werden vergunningen al te vaak beoordeeld op basis van de bestaande toestand, terwijl nu rekening kan gehouden worden met nieuwe, gewenste ontwikkelingen zoals bijvoorbeeld transformaties van goed gelegen monofunctionele gebieden naar gebieden waar functies verweven voorkomen.

De BGO kan niet strijdig zijn met de visie uit het structuurplan of beleidsplan. De toetsing aan de stedenbouwkundige voorschriften (legaliteitstoets) blijft primeren.

Een BGO kan niet het karakter hebben van stedenbouwkundige voorschriften. De visie-elementen moeten concreet beargumenteerd worden.

In een aantal gevallen is de logica dat de BGO binnen een redelijke termijn een juridische vertaalslag krijgt in een verordening of een RUP.

Meer info - Leidraad BGO (Departement Omgeving): https://omgeving.vlaanderen.be/sites/default/files/atoms/files/Beleidsmatig%20gewenste%20ontwikkelingen_0.pdf

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Instrument waarmee de bevoegde overheid sturend kan optreden in haar vergunningenbeleid met impact voor grondeigenaars en ontwikkelaars.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Steden en gemeenten.

referenties

Visie sterke kernen Beerse
BGO ruimtelijk rendement Stad Gent
Visie hoger bouwen Geraardsbergen

TIJDSLIJN EN BUDGET:

De procedure is niet decretaal bepaald. Verschillende provinciebesturen stuurden een omzendbrief waarin een mogelijk procedure opgenomen is, waarmee ook draagvlak gecreëerd wordt voor de BGO bij de provincie voor de beoordeling van vergunningsaanvragen in beroep. Een BGO kan opgesteld worden binnen enkele maanden. De kostprijs is afhankelijk van de omvang en of het al dan niet extern wordt uitbesteed.

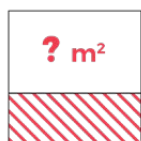
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

De startnota van een RUP kan, na de eerste publieke raadpleging en adviesronde en validatie door de gemeenteraad, gebruikt worden als BGO.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunningbaarheid

NAAM: Brownfieldconvenant / realisatieconvenant

TYPE: Juridische instrumenten

TOELICHTING:

Een brownfieldconvenant is een instrument bedoeld om herontwikkelingen van verlaten bedrijventerreinen (herbenutten van verwaarloosde, verontreinigde en/of onderbenutte terreinen) die moeizaam tot stand komen omwille van diverse factoren (complexiteit, onzekerheden, etc.) te stimuleren en faciliteren.

Het is een overeenkomst tussen de Vlaamse Regering, de projectontwikkelaar(s) en/of grondeigenaar(s) en betrokken overheden waarbij afspraken worden gemaakt over verschillende temporele en procedurele vereisten en verwachtingen bij een brownfieldproject.

De herontwikkeling van een brownfield vraagt om een geïntegreerde multidisciplinaire aanpak waarin verschillende aspecten (mobiliteit, ruimtelijke ordening, milieu, etc.) op elkaar afgestemd worden.

De convenant houdt juridisch-administratieve en financiële voordelen in voor eigenaars en/of ontwikkelaars die de projecten economisch relevant maken.

Meer info - Vlaio:

<https://www.vlaio.be/nl/subsidies-financiering/brownfieldconvenant>

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Een brownfieldconvenant stuurt aan op een gebied dat verder reikt dat één eigenaar, en biedt zo het kader om een ruimer gebied met meerdere eigenaars op een coherente manier tot ontwikkeling te brengen.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Voor de initiatiefnemer zijn er tal van voordelen gekoppeld aan de brownfieldconvenant, aangezien er tal van voordelen aan de gebiedsontwikkeling gekoppeld worden, mits het naleven van de gemaakte afspraken binnen de convenant.

referenties

Hertogensite Leuven
 Marie-Thumas Leuven
<https://www.vlaio.be/nl/subsidies-financiering/brownfieldconvenant/wat-is-een-brownfieldconvenant>
 O.666 Oostende
<https://web.o666.be/>

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Aanmelding project gebeurt via jaarlijkse projectoproep van de Vlaamse Regering. De onderhandelingen kunnen veelal afgerond worden binnen 1-3 jaar. Mogelijk kan gebruikt worden van een basisconvenant met algemene afspraken, die nadien verdiept kunnen worden in realisatieconvenanten.

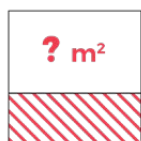
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Omzendbrief ruimtelijk transformatiebeleid.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Gespecialiseerde ontwikkelaar of projectonderhandelaar

TYPE: Inschakelen experts

TOELICHTING:

Verweven stadsprojecten hebben een andere complexiteit dan monofunctionele projecten. Het is dan ook meer dan logisch om in een zo vroeg mogelijke fase op zoek te gaan naar de ontwikkelaars en consultants die hier ervaring mee hebben.

Het nadeel is dat deze ontwikkelaars vaak de complexiteit (terecht) doorrekenen in een iets lagere aankoopprijs voor de verkopende eigenaar.

Omgekeerd is het echter nefast voor een project wanneer in een vroege fase een ontwikkelaar zonder verwevingsambitie of ervaring een dominante positie heeft.

In deze situatie vormt een ondersteuning van het proces door een gespecialiseerde projectonderhandelaar aan te bevelen en bevorderlijk voor een constructief proces.

Hoewel stedelijke diensten vaak geen zeggenschap hebben in de keuze voor een bepaalde ontwikkelaar kan een eenvoudige bewustmaking in een vroege fase toch reeds het verschil maken. Het documenteren van relevante bedrijven en referenties zou een meerwaarde zijn.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Alle stakeholders.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Eigenaars, overheden (stimuleren), ontwikkelaars.

referenties

Watt factory
Marie Thumas (Revive)
Oude Dokken Gent (diverse)

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Zo vroeg mogelijk in het traject, zonder kost.

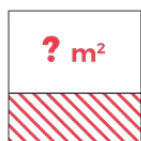
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Deze gespecialiseerde ontwikkelaars zouden de meesten van de aangehaalde tools moeten beheersen.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



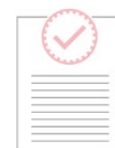
invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Wijkmanagers

TYPE: Inschakelen experts

TOELICHTING:

Verweven stadsprojecten kunnen een uitdaging vormen op het gebied van overlast (geur, lawaai, mobiliteit, ...). De Vlaamse Vlaamse wetgeving is daarbij erg streng en beschermend voor haar burgers waardoor diverse waardevolle initiatieven juridisch gezien sterk beperkt kunnen worden door enkelingen. Het is dan ook belangrijk om mogelijke vormen van overlast in een zo vroeg mogelijk stadium te detecteren en via een dialoogmodel op te lossen. Verschillende Vlaamse steden werken met wijkmanagers die een goed beeld hebben van de noden en wensen van bepaalde buurten en als bemiddelaar kunnen

optreden tussen de ontwikkelaar of gebruikers van een verweven project enerzijds en buurtbewoners anderzijds. Hun onafhankelijke positie, stedelijke autoriteit en persoonlijk netwerk zorgen ervoor dat zo'n bemiddeling of ondersteuning soms succesvoller is dan een rechtstreeks overleg tussen actoren.

In een ideale situatie worden wijkmanagers om die reden reeds betrokken vanaf de prille projectdefinitie.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Gebruikers, ontwikkelaars en buurtbewoners.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Steden of gemeenten.

referenties

Wijkmanagers Leuven
Wijkregisseur Gent
[https://stad.gent/nl/over-gent-stadsbestuur/stadsbestuur/speel-een-rol-het-beleid/de-wijkregisseurs-van-de-dienst-beleidsparticipatie#:~:text=De%20wijkregisseur%20informeert%20de%20wijk,wijksites%20\(website%20](https://stad.gent/nl/over-gent-stadsbestuur/stadsbestuur/speel-een-rol-het-beleid/de-wijkregisseurs-van-de-dienst-beleidsparticipatie#:~:text=De%20wijkregisseur%20informeert%20de%20wijk,wijksites%20(website%20)

TIJDSLIJN EN BUDGET:

In tegenstelling tot bv een retail manager werkt een stad vaak met meerdere wijkmanagers. Gelijkaardig is dan weer het feit dat zij effectiever worden naarmate ze al langer actief zijn in een buurt. Idealiter worden zij (slechts sporadisch) betrokken gedurende de volledige ontwikkelings- én exploitatieperiode.

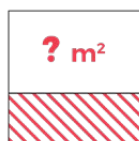
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Wijkmanagers kunnen betrokken worden in de upstream workshop, bij het scenariodenken en de dialoogmodellen.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Workshop met directe omgeving

TYPE: Organisatie en overleg

TOELICHTING:

In een workshop met direct betrokken stakeholders en buurtbewoners worden diverse stakeholders uitgedaagd om - vanuit het DNA van de site - kansen en hefboomen te benoemen voor een duurzame ontwikkeling.

Samen met hen worden aan de hand van verschillende narratieven, toekomstscenario's (dialoogmodellen) of op basis van verschillende pijlers van duurzame ontwikkeling (Upstream workshop - mix van economische, sociale, culturele en technische ontwikkeling) kansen en hefboomen benoemd. In de dialoog die tot stand komt, komen verschillende nieuwe ideeën, maar ook belemmeringen en

bezorgdheden aan bod. Deelnemers worden uitgedaagd om met een andere bril naar het project te kijken waardoor een groter draagvlak ontstaat. Hierdoor is niet alleen de impact op duurzame ontwikkeling van een project groter en strategischer. Het project zal omgekeerd daardoor ook beter kunnen meesurfen op allerlei vormen van ondersteuning.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Een meerwaarde voor ontwikkelaars, stedelijke diensten en eindgebruikers.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Externe dienstverlener op vraag van ontwikkelaar, eigenaar of stedelijke dienst.

referenties

BPostsite Turnhout
<https://www.vvsg.be/kennisitem/vvsg/van-leegstand-naar-kunstige-klimzaal>
 Bakkersite Gent
 Caermersklooster Gent
 Azalee Sint Niklaas
 Potterij Mechelen
 Oostende Oosteroever




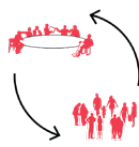


TIJDSLIJN EN BUDGET:

De workshop met directe betrokkenen is nuttig in de (vroeg) fase van de opmaak van de projectdefinitie. Ze is erg eenvoudig te organiseren op 2 uur tijd.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

De workshop wordt best voorafgegaan aan een contextanalyse die duiding geeft bij het DNA van de site. De resultaten van de workshop kunnen verwerkt worden in scenario's of dialoogmodellen.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| <u>maatschappelijke meerwaarde</u> | <u>beschikbaarheid van ruimte</u> | <u>invulling concrete behoeftes</u> | <u>draagvlak en motoren</u> | <u>financiële haalbaarheid</u> | <u>vergunbaarheid</u> |

NAAM: Ruimtelijke bemiddeling

TYPE: Organisatie en overleg

TOELICHTING:

In een verweven stadsproject komen de belangen van diverse actoren samen in een soms complexe puzzel. Sommige van deze actoren (bv buurtbewoners of eindgebruikers) hebben geen professionele ervaring met (complexe) vastgoedontwikkeling waardoor een drempel ontstaat tot deelname aan het project.

Het ondersteunen van niet professionele ontwikkelingspartners (bv eindgebruikers) om bv. hun programma van eisen, budget, timing, ... concreet en realistisch te maken is soms een noodzakelijkheid om tot een kwalitatief project te komen.

De uitdaging bij deze ondersteuning is dat de reeds aanwezige professionele partijen (architecten, projectmanagers) die deze ondersteuning snel en efficiënt kunnen bieden, vaak reeds het belang van een tegenpartij dienen. De eenvoudigste, maar daarom niet de beste, oplossing is om een bijkomende partij aan te stellen (bv. projectregisseur). Als waardevol alternatief kunnen duidelijke en transparante afspraken gemaakt worden met reeds betrokken dienstverleners over meervoudige belangen en ruimtelijke bemiddeling in een project.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Voornamelijk voor niet professionele stakeholders (eindgebruikers, buurtbewoners).

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Externe dienstverleners, meestal aangesteld door de betrokken stakeholders of door een andere betrokken partij.

referenties

Bakkersite Gent
Consciencestraat Mechelen
BPost Turnhout
 Hal5 Leuven
 Projectregisseurs 'Pilotprojecten Terug in Omloop' - VI. Bouwmeester
 Projectregisseur Gent

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Ruimtelijke bemiddeling en ondersteuning van concrete partners kan nuttig zijn van in de vroege ontwikkelingsfase tot zelfs na de oplevering. Hoewel de ondersteuning en dus de kost beperkt kan zijn (bv één of meerdere workshops of klankbordsessies) is dit een bijkomende kost die de betrokken actoren vaak niet gewend of niet bereid zijn om te betalen.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

De ondersteuning van de partners kan divers zijn en dus gerelateerd zijn aan andere tools: financiële doorrekening, werken met referenties, advies rond juridische structuren, exploitatieadvies, ...

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Patrimoniumscan

TYPE: Onderzoeken

TOELICHTING:

Een grondpositie is een sterke tool om sturend te kunnen zijn in een (verweven) stadsproject. Een patrimoniumscan geeft een onderzoek van het vastgoed in eigendom van een stad of een gemeente. Daarbij wordt idealiter niet alleen de staat van de gebouwen en het huidige gebruik onderzocht, maar ook een studie gedaan naar een complementair toekomstig gebruik en mogelijke ontwikkelingsmodellen.

gesteld worden voor verweven stadsprojecten maar ook als hefboom dienen in deze projecten.

Op basis van de patrimoniumscan kunnen gebouwen toegewezen worden aan maatschappelijke doelstellingen. Gebouwen kunnen op die manier niet alleen beschikbaar

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Inzicht voor steden en gemeente, potentiële ruimteaanbod voor gebruikers of ontwikkelaar.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Steden en gemeenten, uitgevoerd door eigen diensten of externe dienstverlener.

referenties

BPostsite Turnhout
Patrimoniumscan Berchem, Gingelom
Interne patrimonium scan Stad Gent

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Een patrimoniumscan kan op enkele maanden uitgevoerd worden. De besluitvorming rond de conclusies uit deze patrimoniumscan duren vaak echter veel langer. Het is dus een proactieve lange termijn investering.

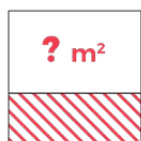
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Een patrimoniumscan kan ontwerpscenario's bevatten, financiële doorrekeningen en inspirerende referenties bevatten. Het resultaat van de scan kan gecombineerd worden met de database aan ruimtevragen, de aanleiding vormen voor nieuwe RUP's, ...

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Actorenonderzoek gebruikers

TYPE: Onderzoeken

TOELICHTING:

Naast het bepalen van de gewenste programma's is het wenselijk om bijkomende inzichten te krijgen in de beweegredenen van een bedrijf om zich te vestigen op bepaalde sites. Enkel op deze manier kan een correct inzicht verkregen worden in de condities die gecreëerd dienen te worden en de haalbaarheid van het vooropgesteld programma. Om de condities en principes van een site in kaart te brengen kan een dieper actorenonderzoek uitgevoerd worden. Hierbij worden o.m. op volgende vragen antwoorden gezocht: Binnen welke sector of programma past uw bedrijf? In welke fase van groei bevindt u zich?

Wat ontbreekt vandaag op de regionale markt? Wat zou u overtuigen om de betreffende te kiezen als toekomstige vestigingslocatie? Welke technische faciliteiten zijn voor u noodzakelijk? Hoe belangrijk is zichtbaarheid en bereikbaarheid? Welke functies of diensten zou u kunnen delen met andere bedrijven?

In tweede instantie kan inzicht verkregen worden in financiële aspecten: welke prijzen betaalt men nu, welke prijs is men bereid te betalen? Dit laat toe de betaalbaarheid verder in kaart te brengen en het businessmodel scherp te stellen.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Een actorenonderzoek laat toe om een project op maat op te zetten, dat gericht is tekortkomingen in de markt. Ook kunnen ondernemers indien gewenst reeds vroeg instappen, waardoor ze zelf een actieve rol kunnen spelen in totstandkoming en beheer.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

De initiatiefnemer bouwt reeds vroeg een concreet netwerk van afnemers uit, het product dat in de markt gezet wordt beter aan een concrete vraag, en het businessmodel houdt rekening met de juiste investeringsbereidheid, waardoor het ontwikkelingsrisico daalt.

referenties

Marie-Thomas Leuven

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het actorenonderzoek is iets dat best plaatsvindt tussen de doorvertaling van masterplan naar architectuurplannen, zodat vestigingscondities en inrichtingsprincipes kunnen afgesteld worden op de vraag. Het actorenonderzoek kent een relatief korte doorlooptijd van 2 à 3 weken, waardoor het een beperkte investering vereist.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

De actorenonderzoek hangt nauw samen met andere vormen van bevraging en met de doorvertaling naar ruimtelijke onderzoeken. Daarnaast levert het zeer concrete input aan voor de opmaak van businessmodellen en onderzoek naar geschikte beheerstructuren.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



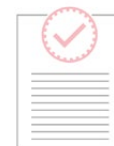
invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Informatiecampagne

TYPE: Informeren

TOELICHTING:

De kracht van een eenvoudige maar krachtige boodschap vanuit het beleid die duidelijk gecommuniceerd wordt is niet te onderschatten. Hierdoor kunnen (vaak onrealistische) verwachtingen van grondeigenaars, ontwikkelaars of buurtbewoners in een vroege fase bijgestuurd worden ten voordele van meer verweven projecten.

Met een heldere informatieve video, die gemakkelijk te verspreiden is via website, social media,... schetst de stad Gent in 2 minuten de ambities en krachtlijnen van het beleid m.b.t. verweving in stedelijke binnengebieden:

<https://www.youtube.com/watch?v=6VMbeYH2QFM&t=1s>

Zo ontwikkelde de stad Gent naar aanleiding van de veelvuldige stedenbouwkundige aanvragen (en bijhorende spanningsveld) voor (meestal residentiele) ontwikkelingen in stedelijke binnengebieden, de bouwblokvisie.

IMPACT OP ACTOREN:

| ten dienste van concrete stakeholders | initiatiefnemer en / of uitvoerder | referenties |
|--|---|------------------------------|
| Grondeigenaars, ontwikkelaars en vergunningverlenende overheden. | Stedelijke diensten. | Film bouwblokvisie Stad Gent |




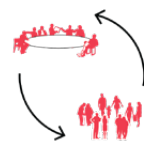


TIJDSLIJN EN BUDGET:

De opmaak van een heldere informatiecampagne kan zeer sterk verschillen en is gerelateerd aan de omvang en complexiteit van een project. De ondersteuning door gespecialiseerde communicatieadviesbureaus is aanbevolen.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

De bouwblokvisie is een goed voorbeeld van een informatiecampagne, het is een tool die gebruikt wordt bij actorenoverleg, het is een inspiratiebron voor scenariodenken, ...

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| <u>maatschappelijke meerwaarde</u> | <u>beschikbaarheid van ruimte</u> | <u>invulling concrete behoeftes</u> | <u>draagvlak en motoren</u> | <u>financiële haalbaarheid</u> | <u>vergunbaarheid</u> |

NAAM: Buurtnieuwsbrief

TYPE: Informeren

TOELICHTING:

Verweven stadsprojecten hebben vaak een intensievere interactie tussen economische programma's en buurtbewoners. Dit kan niet alleen voor meer betrokkenheid en opportuniteiten zorgen (gebruik van de economische functies, tewerkstelling, ...) maar ook voor meer overlast. Een goede communicatie is daarbij belangrijk en een buurtnieuwsbrief is daarbij een eenvoudige en functionele tool. Door buurtbewoners - liefst op regelmatige basis - te informeren over recurrente of uitzonderlijke activiteiten, geplande werken, ... ontstaat een groter draagvlak. Het is daarbij aangewezen om deze nieuwbrief in te bedden in

een bredere communicatie en participatievisie die best zo vroeg mogelijk in het ontwikkelingsproces start.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Een meerwaarde voor de buurtbewoners én economische actoren.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Door de ontwikkelaar of gebruikers van een project. Liefst in eigen beheer, eventueel ondersteund door externe dienstverlener.

referenties

Ontwikkeling Vaartkom
Groen Kwartier
Oude Dokken
Masterplan Sledderlo
<https://www.genk.be/file/>

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Zo vroeg mogelijk als onderdeel van een brede participatie en communicatievisie. In de praktijk zien we héél veel nieuwbrief initiatieven die een snelle, stille dood sterven. Het is belangrijk om een juiste inschatting te maken van de frequentie (bv 2/jaar, beter minder en langer volhouden), workload en daar de juiste engagementen tegenover te zetten.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Een nieuwbrief is onderdeel van een informatiecampagne en kan eventueel opgesteld worden in overleg met de wijkmanagers.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



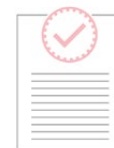
invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Communicatieplan

TYPE: Informeren

TOELICHTING:

Communicatie is een essentieel onderdeel van een project. Het zorgt ervoor dat belanghebbenden geïnformeerd worden over het project, overtuigd worden van het belang, en het eindresultaat ondersteunen. Het te betrekken stakeholderveld kan bijzonder divers zijn: verschillende actoren met verschillende belangen, verwachtingen, verschillende graden van betrokkenheid, etc. Het is belangrijk om per doelgroep, de boodschap, maar ook het doel en effect dat beoogd wordt, te bepalen in een communicatieplan. Op basis daarvan kunnen de juiste kanalen, methodieken en tools worden bepaald.

Het is belangrijk niet alleen de boodschap, maar ook de doelstelling van de communicatie helder over te brengen zodat bij het publiek geen verkeerde verwachtingen worden geschept. Informeren is bijvoorbeeld niet gelijk aan participeren. Tot slot moet ook bepaald worden wanneer (welke fase, timing en frequentie) zal worden gecommuniceerd. Het uitwerken van een duurzaam en vertrouwen-scheppend communicatieplan voor alle stakeholders, met aandacht voor interactie, participatie, informatie.

IMPACT OP ACTOREN:

| ten dienste van concrete stakeholders | initiatiefnemer en / of uitvoerder | referenties |
|--|--|-----------------------|
| Alle stakeholders. | De initiatiefnemer en/of uitvoerder dient bepaald te worden in het communicatieplan. | Kortrijk Roeselare |




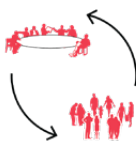


TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het opmaken van een communicatieplan gebeurt best zo vroeg mogelijk in het traject. Daarnaast is het belangrijk om in de verschillende fases, of na elke grote mijlpaal het communicatieplan te actualiseren en eventueel bij te sturen waar nodig.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Buurtnieuwsbrief, informatiecampagne, buurtbevraging.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| <u>maatschappelijke meerwaarde</u> | <u>beschikbaarheid van ruimte</u> | <u>invulling concrete behoeftes</u> | <u>draagvlak en motoren</u> | <u>financiële haalbaarheid</u> | <u>vergunbaarheid</u> |

NAAM: Ontwikkelingscharter

TYPE: Inspireren

TOELICHTING:

In verweven stadsprojecten dienen (meestal) diverse stakeholders samen te werken. Het creëren van een gedragen ontwikkelingsvisie verloopt logischerwijs in verschillende stappen. Een ontwikkelingscharter, waarbij in woorden de ambities van het project en eventueel de rollen van de diverse stakeholders worden geformuleerd, is een krachtige tool om in een vroege fase van het proces ankerpunten te creëren waarop verder gewerkt kan worden. Het ontwikkelingscharter geeft vertrouwen (en een mandaat) om aan de slag te gaan met de concrete uitwerking. Het is ook een kompas dat richting geeft

wanneer aanpassingen noodzakelijk blijken in die verdere uitwerking.

Een ontwikkelingscharter kan variëren van een 'light' werkinstrument tot een bindend juridisch document met duidelijke engagementen en verantwoordelijkheden van de diverse stakeholders.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Alle stakeholders kunnen betrokken worden in een ontwikkelingscharter.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Coördinator van het verwevingsproject (stad, ontwikkelaar, ...) in eigen beheer of door extern consultant.

referenties

Masterplan Bijlokesite Gent
Lage Weg Antwerpen
Potterij Mechelen

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Een ontwikkelingscharter kan een eenvoudig onderdeel van een haalbaarheidsstudie zijn. Het is (afhankelijk van de complexiteit van het charter) meestal een snelle budgettaire tool met een waardevol resultaat.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Een ontwikkelingscharter is meestal gebaseerd op een context en behoefte analyse. Het kan deel uitmaken van een actorenoverleg.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Matchmaking via sitebezoek

TYPE: Inspireren

TOELICHTING:

Specifiek voor niet residentiele ontwikkeling en in het bijzonder bij de herbestemming van bestaande panden is de matchmaking tussen gebouwen (met hun vestigingsfactoren) enerzijds en gebruikers anderzijds een belangrijke succesfactor. Zoals besproken in andere fiches kan hiervoor gewerkt worden met gespecialiseerde makelaars of digitale platformen. Het fysiek toegankelijk maken van een site - hoe eenvoudig het idee ook is - is een krachtige, onderbenutte tool om de juiste ontwikkelingspartners te vinden. Dit kan gaan van individuele bezoeken tot collectieve bezoekdagen waarbij

ook actief wordt ingezet op de matchmaking tussen verschillende ruimtegebruikers via speeddating, korte partnernvoorstellingen, informele activiteiten en events, ... Ook het voor langere termijn toegankelijk maken van de site voor toekomstige ontwikkelingspartners via een tijdelijk gebruik is een variant op dit thema.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Voornamelijk voor potentiële ontwikkelaars en ruimtegebruikers.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Eigenaar of ontwikkelaar van de site.

referenties

BPostsite Turnhout
Tours et Taxis Bxl
Hal5 speeddating
Langerbrugge event
Open monumentendag De Hoorn
0.666 Oostende
<https://web.o666.be/>

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Verschillende varianten, van eenmalig tot langdurig, afhankelijk van de noden van het project. Ook de invulling van het sitebezoek kan van heel eenvoudig tot heel spectaculair gaan.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Het is een onderdeel van een communicatie-campagne, de toegankelijkheid kan een onderdeel zijn van een tijdelijk gebruik, er kan gebruik gemaakt worden van een buurtnieuwsbrief, ...

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunningbaarheid

NAAM: Tijdelijk gebruik

TYPE: Inspireren

TOELICHTING:

Sites kennen vaak een lange periode van leegstand alvorens ze terug in ontwikkeling komen, dit door het lange planningsproces dat doorlopen dient te worden. In tussentijd gaat de bouwfysische staat van de gebouwen vaak verder achteruit, of vormen de plekken zeer moeilijke omgevingen in het bebouwd weefsel van de stad.

Het tijdelijk gebruik van de site in herontwikkeling si seen manier om hieraan tegemoet te komen. Het tijdelijk gebruik biedt enerzijds de kans om bepaalde functies uit te testen of om levensvatbaarheid te testen, businesscaes bij te stellen. Ook bieden deze activiteitren de kans om een degelijk

netwerk van actoren uit te bouwen, dat in een volgende (definitieve) fase de site blijvend te gebruiken.

Anderzijds biedt het tijdelijk gebruik ook de kans om de site reeds te laten uitgroeien tot een (nieuwe) levendige plek in het weefsel, die de kwaliteit van de omgeving naar een hoger niveau tilt. Het feit dat de site terufg actief gebruikt wordt en de omgevingskwaliteit verbetert voor de herontwikkeling, verhoogt op deze manier de slaagkansen van het definitieve programma, aangezien de site al terug deel uitmaakt van het actieve stadsweefsel.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Stakeholders krijgen de kans om programma's te testen, concepten vorm te geven en om een netwerk op te bouwen dat in een volgende fase de schouders onder het definitieve programma kan zetten.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

De initiatiefnemer kan reeds in een vroeg stadium (beperkte) inkomsten verwerven vanuit de tijdelijke invulling, en voorkomt een verdere degradatie van de gebouwen.

referenties

De Potterij - Mechelen, De Hoorn - Leuven, Hal 5 - Leuven

TIJDSLIIJN EN BUDGET:

Het lanceren van een tijdelijk gebruik bevindt zich parallel aan het planningsproces. Dat impliceert dat deze 2 sporen een grotere mankrach tevreisen aan het begin van het traject. Naar budget toe is een beperkte investering in de gebouwen vaak een vereiste. Mogelijk is een gedeeltelijke recuperatie daarvan in huurinkomsten mogelijk, als zal dit veelal beperkt zijn.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Het tijdelijk gebruik is erg interessant wanneer het samenspoort met een actorenonderzoek, zodat de juiste programma's een kans kunnen krijgen. Ook kunnen beheersaspecten reeds in een vroeg stadium getest worden. Het tijdelijk gebruik kan gekoppeld worden aan een schrapping uit het leegstandsregister en kan eveneens een hefboom vormen om bottom te werken aan dialoog.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Alternatieve financiering

TYPE: Financiële instrumenten

TOELICHTING:

Alternatieve financiering is een erg breed containerbegrip maar gaat in essentie over het creëren van meerwaarde in een vastgoedproject (inhoudelijk, financieel, ...) waar investeerders een financiële inbreng tegenover willen stellen.

Verweven stadsprojecten betrekken per definitie meer stakeholders en creëren een meer diverse meerwaarde dan klassieke monofunctionele ontwikkelingen. Daarom hebben ze het potentieel om diverse alternatieve financieringen aan te trekken. Dit kan (aanvullend op de klassieke eigen inbreng en bankleningen) gaan over subsidies, crowdfunding,

coöperatieve participaties, mezzanine financiering...

Een belangrijk voordeel aan een alternatieve financiering is dat de voordelen verder gaan dan de zuiver financiële inbreng. Een alternatieve financierder wordt vaak ook een projectambassadeur, klant, ...

Meer info - Draaiboek Miss Miyagi:
https://issuu.com/missmiyagi.eu/docs/20191105_alternatieve_ontwikkelings_en_financieri

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Nuttig voor de (alternatieve) projectontwikkelaar.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Projectontwikkelaar of steden en gemeenten.

referenties

WinWin lening
 Stadsmakersfonds
 PMV
 Lookanfin
 Lita.co
 Stadsvernieuwingsfonds
 diverse subsidies Vlaio




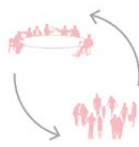


TIJDSLIJN EN BUDGET:

Een alternatieve financiering vraagt over het algemeen meer tijd en inspanningen dan een klassiek bankfinanciering. Ze is meestal ook duurder. Soms is het echter noodzakelijk om te kijken naar alternatieve financiering of wegen de voordelen (betrokkenheid en communicatie) op tegen de extra kost.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Een alternatieve financiering kan onderdeel zijn van een communicatiecampagne. Er is een degelijk onderbouwde financiële doorrekening nodig.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| <u>maatschappelijke meerwaarde</u> | <u>beschikbaarheid van ruimte</u> | <u>invulling concrete behoeftes</u> | <u>draagvlak en motoren</u> | <u>financiële haalbaarheid</u> | <u>vergunbaarheid</u> |

NAAM: Schattingsverslag

TYPE: Financiële instrumenten

TOELICHTING:

Soms leeft bij diverse actoren een verschillende of onrealistisch financiële verwachting over een bepaald project. Een schattingsverslag kan daarbij een onafhankelijk gespecialiseerd advies zijn om de verwachtingen bij te stellen om tot een realistisch project te komen.

niet duidelijk is. De meerwaarde van een schattingsverslag hangt daarom sterk af van de inzichten die verkregen worden uit de diverse variabele parameters. Het is daarom ook mogelijk om binnen een schatting met scenariodenken te werken.

Een belangrijke nuance bij een schattingsverslag is dat de waarde van een pand of een site bepaald wordt door wat men op die site kan realiseren. Hierdoor staat een schattingsverslag dus in nauw verband met de toekomstige ontwikkeling die - zeker in een verweven context - vaak nog

IMPACT OP ACTOREN:

| ten dienste van concrete stakeholders | initiatiefnemer en / of uitvoerder | referenties |
|--|---|--------------------|
| Eigenaar en ontwikkelaar. | Eigenaar of ontwikkelaar, uitgevoerd door een erkende, gespecialiseerde schatter. | Zeer courant |




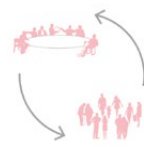


TIJDSLIJN EN BUDGET:

Een schatting opmaken duurt maximaal enkele weken en kost meestal tussen de 500 en 5000 euro.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Een grondige schatting is een financiële doorrekening op zichzelf. Het kan gecombineerd worden met scenariodenken en zal zich sterk baseren op de zekerheden omtrent ontwikkelingsmogelijkheden die bv beschreven staan in een RUP.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| <u>maatschappelijke meerwaarde</u> | <u>beschikbaarheid van ruimte</u> | <u>invulling concrete behoeftes</u> | <u>draagvlak en motoren</u> | <u>financiële haalbaarheid</u> | <u>vergunbaarheid</u> |

NAAM: Leegstandstaks

TYPE: Financiële instrumenten

TOELICHTING:

Leegstand van woningen en gebouwen opsporen, registreren en aanpakken is een gemeentelijke bevoegdheid. Op basis van een leegstandsregister kan een belasting gehoffen worden, berekend op basis van het KI. Als financieel mechanisme is het een effectieve tool om leegstaande bedrijfsgebouwen (en woningen) opnieuw te activeren. Er zijn echter verschillende opschortingsmogelijkheden en vrijstellingen mogelijk die ervoor zorgen dat een leegstandsheffing in de praktijk vaak na het 3e jaar van leegstand effect heeft. Het al dan niet toestaan van opschortings-mogelijkheden

geven daarnaast ook een - beperkte - mogelijkheid om de leegstandstaks als onderhandelingstool in te zetten voor een kwalitatieve (verweven) ontwikkeling.

Ook de Vlaamse overheid gaat leegstand en verval tegen met belastingen. Daartegenover staan ook premies voor bijvoorbeeld de sloop- en heropbouw of ter bestrijding van leegstand en verwaarlozing voor nieuwe eigenaars.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Overheden die een grond of gebouw willen activeren.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Lokale overheid of regionale overheid heft de belasting, komt ten laste van de grondeigenaar.

referenties

De meeste centrumsteden
 Stad Mechelen
<https://www.mechelen.be/prod-leegstand-en-verwaarlozing-gebouwen>
 Stad Lier
<https://www.lier.be/ondernemen/info-voor-ondernemers/leegstandsbelasting-gebouwen>




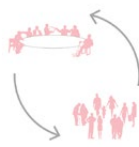


TIJDSLIJN EN BUDGET:

Leegstandslijsten worden jaarlijks geüpdated. Opschortingsmogelijkheden: pas na 3 jaar activerende werking. Zelf op te leggen, geen externe kost.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Impact op financiële doorrekening, QuickScan ruimtevragen aanbod.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
|  |  |  |  |  |  |
| <u>maatschappelijke meerwaarde</u> | <u>beschikbaarheid van ruimte</u> | <u>invulling concrete behoeftes</u> | <u>draagvlak en motoren</u> | <u>financiële haalbaarheid</u> | <u>vergunbaarheid</u> |

NAAM: Beheersplan / uitgifteplan

TYPE: Financiële instrumenten

TOELICHTING:

In de exploitatie- en beheerfase is het de bedoeling de nagestreefde en gerealiseerde kwaliteit te verankeren met formele afspraken. Een goed beheer bevestigt de ambities die in de vorige fasen zijn vooropgesteld en garandeert de kwaliteit van het project. Beheer is in de eerste plaats een collectief gebeuren. Door de samenwerking tussen bedrijven, overheden en andere stakeholders kunnen zowel economische, duurzame en sociale voordelen worden gerealiseerd. Een goede communicatie en een transparante werkingsstructuur zorgen op diverse vlakken voor een meerwaarde .

Tijdens een uitgiftefase worden de economische ruimtes binnen het project ter beschikking gesteld (verkocht, verhuurd, erfpacht, concessie, recht van opstal, erfdiensbaarheid, ...) aan geïnteresseerde kandidaat-investeerdere. Het is de taak van de (her)ontwikkelaar van het project, maar ook van de relevante overheidsinstanties, om het vastgelegde ambitieniveau van een bedrijventerrein zo goed mogelijk te bewaken en het 'juiste bedrijf op de juiste plaats' te laten terechtkomen.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

(her)Ontwikkelaar
 Investeerdere
 Bedrijven die ruimte zoeken.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Ontwikkelaar in samenwerking met de overheid.

referenties

Marie-Thumas

TIJDSLIIJN EN BUDGET:

De documenten opmaken en laten goedkeuren door de daarvoor bevoegde instanties zowel aan de private zijde als aan de publieke zijde. Dit dient daarna wel nog verankerd te worden in de verschillende overeenkomsten met de nodige clausules.

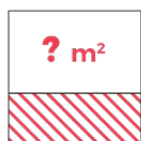
SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Dit beheer- en uitgifteplan hangt nauw samen met de beslissingen die genomen worden rond de roeping en de projectdefinitie. Het is eigenlijk de verdere concrete uitwerking van de doelstellingen die eerder in het project zijn bepaald en nu verder worden verfijnd.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Voor- en terugkooprecht

TYPE: Financiële instrumenten

TOELICHTING:

Bij de ontwikkeling van projecten met een belangrijke maatschappelijke component/meerwaarde worden vaak rechtstreeks of onrechtstreeks overheidsmiddelen ingezet door, niet limitatief, een verkoopprijs onder de marktwaarde, subsidiering of andere voorwaarden naar lasten.

Om deze middelen op lange termijn maatschappelijk te laten renderen en eventuele (maatschappelijke) meerwaarde die hierdoor gecreëerd wordt ook effectief in lijn te houden van het beoogde beleid, kan het zinvol zijn om een voorkooprecht dan wel een terugkooprecht vast te leggen voor gronden, dan wel gebouwen binnen een te

ontwikkelen gebied.

Een voorkooprecht bepaalt dat de vooraf bepaalde actor (bv.. overheids en/of subsidiërende partij) het recht heeft om de gronden/gebouwen terug te kopen tegen de prijs van de kandidaat koper.

Een terugkooprecht bepaalt dat de vooraf bepaalde actor (bv.. overheids en/of subsidiërende partij) het recht heeft om de gronden/gebouwen terug te kopen tegen een vooraf vastgelegde prijs voorafgaand aan het te koop stellen van de gronden/gebouwen.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

De subsidiërende overheid/
beleidsmakers.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

De (lokale) overheid.

referenties

Battelsesteenweg Mechelen

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Het voorkoop- en/of terugkooprecht wordt gekoppeld aan het toekennen van subsidie, versoepelde vergunningsvoorwaarden en/of verkoop van gronden.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Afspraken kunnen deel uitmaken van het afsprakenkader van een brownfieldconvenant, alternatieve financiering, samenwerkingsovereenkomst.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Collegebesluit economische roeping

TYPE: Juridische instrumenten

TOELICHTING:

Aan de hand van een collegebesluit kan de gemeente een uitspraak doen omtrent de 'goede ruimtelijke ordening' voor bepaalde sites. De juridische waarde van dergelijk besluit is eerder beperkt. Het formuleren van een standpunt omtrent de gewenste functionele mix, groenvoorzieningen, en dergelijke schept duidelijkheid omtrent de verwachtingen van de gemeente. Het is een meerwaarde wanneer het standpunt, zoals in de casestudie B-post in Turnhout afgetoetst en gedragen wordt door de buurt, Toekomstige ontwikkelingen die zich hierop inschrijven, kunnen een vlot ontwikkelingsproces en kortere doorlooptijd verwachten.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Alle stakeholders die een ontwikkeling willen realiseren op de site.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Steden en gemeenten.

referenties

B-Post Turnhout
Projectdefinitie
Marie-Thomas Leuven

TIJDSLIJN EN BUDGET:

Een collegebesluit opmaken en laten goedkeuren op enkele weken tijd en hoeft geen externe investering te vragen. Indien het een door de buurt gedragen besluit is, dient de buurt te worden betrokken en kan de doorlooptijd en het budget oplopen. Gezien de beperkte juridische kracht, zijn grote investeringen in deze tool niet aan de orde.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Voor de betrokkenheid van de buurt kan een buurtbevraging of een upstream workshop worden opgezet.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



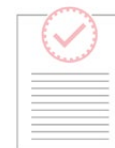
invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Samenwerkingsovereenkomst grondeigenaren

TYPE: Juridische instrumenten

TOELICHTING:

Wanneer grondeigenaren een samenwerkingsovereenkomst sluiten en in een coalitie stappen, kan over perceelsgrenzen heen worden ontwikkeld. Uitdagingen kunnen dan over een groter geheel worden bekeken, wat vaak bredere oplossingen mogelijk maakt.

Een samenwerkingsovereenkomst is steeds op maat op te maken, en kan zeer uiteenlopende bepalingen omvatten.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Meerdere stakeholders kunnen voordeel halen uit een perceelsoverschrijdende aanpak.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Grondeigenaren, ondersteund door juridische experts.

referenties

B-post Turnhout

TIJDSLIJN EN BUDGET:

De samenwerkingsovereenkomst opmaken vraagt op zich geen grote investeringen. De impact op de mogelijke ontwikkeling en de financiële gevolgen voor de betrokken partijen die uit de bepalingen van de samenwerkingsovereenkomst voortvloeien kunnen groot zijn.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Samen met de overeenkomst kan bijvoorbeeld een groundbank worden opgemaakt.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



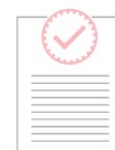
invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Projectdefinitie

TYPE: Juridische instrumenten

TOELICHTING:

Bij de aanvang van een project zijn er veel onzekerheden die risico's met zich meebrengen voor zowel overheden als initiatiefnemers. Een projectdefinitie kan daarbij een afsprakenkader vormen tussen overheid (lokaal of hogere overheid) en initiatiefnemers, waarin duidelijkheden geschept worden omtrent vooropgestelde programma's, de wijze van samenwerking, de eindproducten, de wijze van samenwerken, de engagementen die genomen worden, enz. Op deze manier ontstaat er een solide basis voor samenwerking, wordt er reeds in een vroeg stadium gewerkt aan het uitbouwen van een vertrouwensrelatie én

bestaat er een document waarop verder in het project steeds op teruggevallen kan worden. Ook de vergundbaarheid wordt zvia de projectdefinitie al in een vroeg stadium tegen het licht gehouden.

Een aandachtspunt bij dergelijke projectdefinitities is dat een overheid moet opletten haar positie als onafhankelijke vergunningverlener niet te hypothekeren door afhankelijkheden in te bouwen in de overeenkomst én dient er omzichtig omgesprongen.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Stakeholders hebben van bij de aanvang duidelijk zicht op de intenties voor de site en de meerwaardes die men wenst te realiseren. Er ontstaat een product waaraan volgende stappen afgetoetst kunnen worden om te zien of de initiële ambities niet verloren gaan.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Een deel van het ontwikkelingsrisico wordt weggenomen, aangezien er van bij de aanvang duidelijke afspraken en engagementen vastgelegd worden. Op deze manier kan er veiliger geïnvesteerd worden in de uitwerking van het verdere ontwikkelingstraject.

referenties

Marie-Thomas Leuven

TIJDSLIJN EN BUDGET:

De opmaak van een projectdefinitie vereist initiatiefnemer en overheid in een vroeg stadium duidelijk met elkaar aan tafel gaan zitten en de ambities op tafel leggen. De opmaak vereist een relatief beperkte tijds- en budgetinvestering in verhouding tot de winsten die verder in het proces geboekt kunnen worden. Wel is een juridisch nazicht aangewezen.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

De projectdefinitie hangt vanuit overheidsperspectief vast aan het beleidsplan of een besluit omtrent de roeping. Vanuit het standpunt van de initiatiefnemer vormt het de basis voor onder meer de financiering en het vergunningentraject.

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

NAAM: Basisakte VME

TYPE: Juridische instrumenten

TOELICHTING:

De samenstelling van verschillende actoren met uiteenlopende belangen binnen eenzelfde gebouw (engroep) dient zorgvuldig te gebeuren. Iedere actorengroep (bewoners, economische functies, parking) kent namelijk een verschillende marktdynamiek en moet op een verschillende manier kunnen handelen.

Woningen vormen een stabiele markt met lange afschrijvingsperiodes, waardoor veranderingen en evoluties zeer traag gebeuren; economische functies kennen een dynamische markt, moeten kunnen snel kunnen inspelen op wijzigende dynamieken / context en kennen kortere

afschrijvingsperiodes;

Dit vereist dat actoren met uiteenlopende belangen, niet tegenstaande ze eenzelfde gebouw delen, toch in aparte VME structuren dienen opgenomen te worden, net om ervoor te zorgen dat binnen iedere VME de juiste condities gecreëerd kunnen worden om te handelen in het algemeen belang van alle mede-eigenaars en op de lange termijn kwaliteiten van de verschillende functies te garanderen.

IMPACT OP ACTOREN:

ten dienste van concrete stakeholders

Een aangepaste VME-structuur staat den dienste van de eigenaars en de gebruikers, die op deze manier een geschikt beheer- en investeringsbeleid kunnen uitstippelen met het oog op een duurzaam lange termijnverhaal.

initiatiefnemer en / of uitvoerder

Bijzondere aandacht naar investeerders / ontwikkelaars die dergelijke producten in de markt zetten en verkopen, waardoor ze geen inzicht/belang hebben in mogelijke knelpunten op lange termijn.

referenties

Genk Shopping 2,
Reinhartgallerij Sint-Niklaas

TIJDSLIJN EN BUDGET:

De opmaak van een basisakte bevindt zich veelal na de totstandkoming van het project, alvorens het te gebruiken. Toch is het niet onmogelijk om wijzigingen aan een basisakte door te voeren (opmaak van deel VME's, ...) voor gebruiken (complexen) die reeds geruime tijd in gebruik zijn. De kost beperkt zich tot de notariskosten voor de opmaak van de akte zelf.

SAMENHANG MET ANDERE TOOLS:

Beheersplan, uitgifteplan

IMPACT OP SUCCESFACTOREN:



maatschappelijke meerwaarde



beschikbaarheid van ruimte



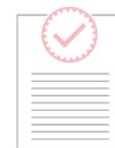
invulling concrete behoeftes



draagvlak en motoren



financiële haalbaarheid



vergunbaarheid

DEEL 4

- 4.1 ASPECTEN BEHEER EN UITGIFTE VAN BIJ HET BEGIN BETREKKEN
- 4.2 MEERVOUDIGE ROL VAN FINANCIËLE DOORREKENING
- 4.3 VERBREIDING VAN HET JURIDISCH INSTRUMENTARIUM
- 4.4 CAPACITEIT VAN EEN GEMEENTE ALS KRITISCHE SUCCESFACTOR
- 4.5 MANDAAT EN ROL VAN NEUTRAAL TRANSITIEMANAGEMENT

LESSONS LEARNED

VERWEVING II

De voorbije jaren werden op initiatief van VLAIO, VVSG en het Kenniscentrum Vlaamse Steden, twee trajecten opgezet die inzetten op het behoud van economische functies in het woonwerkweefsel onder de noemer 'Van Leegstaande naar Verweven Werklocaties'. Daaruit blijkt de nood aan een 'stem voor ruimte om te ondernemen'. In het bijzonder in gebieden waar deze ofwel onder druk van de vastgoedlogica of door (vermeende) hinder door activiteiten, mobiliteitsimpact,... verloren dreigt te gaan. In februari 2022 werden de resultaten van het eerste traject na een intensieve samenwerking met centrumsteden op 5 concrete cases gebundeld in een Eindrapport en Verwevingstoolbox.

Naar aanleiding van het afronden van het tweede traject werd de Verwevingstoolbox, na een nieuwe samenwerking tussen centrumsteden en studiebureaus op 10 nieuwe concrete cases, aangevuld met nieuwe inzichten, instrumenten en strategieën. In dit hoofdstuk bundelen we de belangrijkste 'lessons learned' van dit tweede traject:

1. Een traditioneel lineair planning traject en ruimtelijk instrumentarium zijn (te) beperkt om adequate antwoorden te bieden aan de complexe opgave van verweving.
2. Financiële doorlichting heeft een meervoudige rol in de aanpak van succesvolle verwevingsprojecten: als instrument tot dialoog en draagvlakcreatie, ter ondersteuning van scenario-opbouw, als basis voor afsprakenkaders en juridische verankering.
3. Samenwerking op basis van vertrouwen tussen verschillende stakeholders is cruciaal.
4. De capaciteit bij een stad of gemeente vormt een kritische succesfactor. Een stad of gemeente moet kunnen leunen op sterke trekkers, of anders gezegd 'motoren', binnen de eigen rangen of bij initiatiefnemers.
5. Het is belangrijk om aspecten met betrekking tot beheer en uitgifte al van in het begin van het projectproces te betrekken om zo een hypotheek op toekomstige flexibiliteit en duurzaamheid te vermijden.
6. In de complexe trajecten van verweving blijkt een neutrale transitie management rol die kan leunen op een brede expertise, en die kan functioneren met een duidelijk mandaat een meerwaarde.

ASPECTEN BEHEER EN UITGIFTE VAN BIJ HET BEGIN BETREKKEN

De oudste verweven economische sites waarmee we aan de slag gingen, hebben ons geleerd dat verweving over meer gaat dan louter ruimtelijke en economische vraagstukken. We zijn bij de herontwikkeling van nieuwe sites duidelijk bezig met de integratie in het bestaand weefsel, de rol die de site dient te spelen binnen de ruimtelijk-economische structuur van de stad, de wijze waarom we met hinderaspecten dienen om te gaan, hoe we de site ontsloten krijgen en hoe we komen tot een financieel haalbaar verhaal. Meer dan terechte vraagstukken, waar degelijke antwoorden op dienen te komen.

We zien echter bij sites van een zekere leeftijd, zoals Shopping 2 in Genk, dat de eigendomsstructuur en de beheerstructuur een meer dan belangrijke succesfactor is voor de kwaliteit van de site en de kansen van het economisch programma op de lange termijn.

Binnen verweven sites komen namelijk verschillende belangen bij elkaar. Economische programma's zoeken naar een dynamisch kader zodat ze snel kunnen inspelen op marktwijzigingen en tendensen. Het is een volatiele markt, en een minder emotionele markt. De ruimte is een 'goed', een deel van een bedrijf met een relatief korte afschrijvingsperiode. De woningmarkt daarentegen is een stabiele markt, waar evoluties en veranderingen zeer traag gebeuren. De eigenaars hebben vaak waar lagere rendementen voor ogen, afschrijvingsperiodes zijn over het algemeen zeer lang. De ruimte is een 'thuis', waar emotie aan vasthangt.

Wanneer deze beide programma's op een verweven site, binnen één eigendoms- en beheersmodel worden samengebracht, komen deze verschillen tussen beide groepen lijnrecht tegenover elkaar te staan. Bij een overwicht aan wonen maakt dit dat de economische ruimten onvoldoende 'stemmen' vinden binnen een klassieke VME-structuur (Vereniging Mede-Eigendom) om veranderingen door te voeren en de economische ruimten snel genoeg te laten transformeren in de richting die de markt vereist. Op deze manier komt de transformatie van het economisch weefsel vast te zitten en ontstaan probleemsituaties. Het is bijgevolg essentieel om dit inzicht voldoende mee te hebben vanaf het begin van het ontwikkelingstraject en hierop te anticiperen.

Het is absoluut essentieel om binnen verweven sites anders aan de slag te gaan met eigendomsstructuren, en op zoek te gaan naar structuren waarbinnen gelijkgestemden gebundeld kunnen worden (aangezien ze dezelfde uitdagingen en belangen kennen) en autonoom kunnen beslissen over dié transformaties die nodig zijn om de beschikbare ruimte op een kwalitatieve en duurzame manier te laten evolueren. Of het nu over meer economische ruimten gaat, dan wel over de woningen.

Het is aangewezen verschillende deelverenigingen binnen een overkoepelende structuur, aparte VME oprichten voor parking, woningen, economische functies, warmtenet, ... Recente evoluties op juridisch vlak laten dit ook beter toe. Dit maakt dat een deelvereniging voor economische functie s kunnen werken met meer flexibele basisakten en gebruik kunne maken van investeringskredieten vanuit de vereniging van mede-eigenaars i.f.v. investeringen en dat deelverenigingen voor woonprogramma's ook andere vormen kunnen aannemen, vb.in de vorm van coöperaties, en dat er meer gewerkt kan worden ronds fondsenvorming.

Naast goede afspraken en goed na te denken over een mogelijke organisatie tussen functies en tussen private actoren is het ook essentieel om van bij de start de huidige en mogelijke toekomstige rol van de overheid of overheden in het beheer scherp te krijgen. Een economisch of een verweven project heeft een belangrijke ruimtelijke component die via de ruimtelijke instrumenten zoals RUPs en vergunningen kunnen opgenomen worden maar soms kan het opportuun zijn om als overheid mee te waken over de mogelijke invulling van deze ruimtes. Het kan dan gaan over bepaalde vormen of soorten van wonen economie tot zelfs gemeenschapsvoorzieningen. De overheid moet voor zich uit maken welke rol en ze nu en in de toekomst hier willen spelen en wat de doelstelling van deze rol juist is, want dit kan invloed hebben op een heel aantal factoren binnen het project.

Het gaat bijvoorbeeld over:

- Hoe 'zeggenschap' gelijkwaardig verdelen
- Financiële verdeling kan los van het zeggenschap / beslissingsstructuur andere vormen aannemen.
- Wat is de verankering / Samenwerking op lange termijn?
- Wil de overheid een strategische rol opnemen en wanneer wordt dit een operationele rol en is dit gewenst?

In kader van het project van Marie-Thumas was het de doelstelling van de stad om ruimte voor gemeenschapsvoorzieningen te laten realiseren en om een deel van de economische ruimte "betaalbaar" aan te bieden. Volgende opties zijn hiervoor onderzocht:

Verhuur van bv . 15 jaar aan de overheid:

- Geeft de tijd om te kijken hoe de markt reageert
- Geeft de tijd om bij te sturen indien noodzakelijk / wenselijk
- Geeft tijd aan de stad om rol in project te evalueren met relatief makkelijke 'Exit' na 15 jaar
- Aandachtspunt: wie doet dagdagelijks beheer en onderhoud?

Aankoopoptie voor overheid

- Aankoop aan gecorrigeerde prijs lijkt een billijk voorstel
- Geen strategisch instrument, maar eerder een operationele taak voor de overheid
- Vraag: sluit dit aan bij doelstelling / rol overheid?
- Overheid als uitbater van economische gebouwen, is dit gewenst?
- Er dient een VME opgericht te worden: Hoe omgaan met gemeenschappelijk delen? Of af splitsbaar?

Overheid als bestuurder in ontwikkeling / beheervenootschap

- Intentie is om het project in totaliteit als 'Product' over te dragen aan belegger
- Er zal een Raad van bestuur moeten opgericht worden
- Heeft rol betreffende uitgifte, financiën, investeringen, doel en ambitie
- Hier kan een strategische rol gespeeld worden en dit leidt niet meteen tot operationele taken.

Op basis van deze verschillende pistes hebben we geconcludeerd dat deze oefening of deze gesprekken best zo vroeg mogelijk in het traject gebeuren. Zo kan de ruimtelijke inrichting om deze samenwerking mogelijk te maken afgestemd worden zodat er geen extra uitdagingen worden gecreëerd in de toekomst.

Financiële haalbaarheid kent vele definities. Binnen eenzelfde project zal door de verschillende actoren anders gekeken worden naar de financiële haalbaarheid:

- De grondeigenaar zal trachten verkoopwaarde van zijn grond te maximaliseren. De verkoopwaarde van (ontwikkelbare) grond wordt bepaald door hoe de wat een toekomstige eigenaar deze gronden denkt te kunnen gebruiken. Dikwijls dit de residuele grondwaarde.
- Vanuit het oogpunt van de koper, i.h.b. publieke partners wordt de aankoopwaarde bepaald op basis van schattingsverslagen, voornamelijk bepaald door de huidige bestemming, aanwezige opstallen, desgevallend rekening houdend met de kosten voor het bouwrijp maken van de gronden.
- De ontwikkelaar zal streven naar een maximaal eenmalig rendement op de eigen investeringen, bepaald door de inkoopwaarde van zijn grond/gebouw, het te realiseren programma, bouwkosten en verkoopwaarden.
- De investeerder/verhuurder zal streven naar een maximaal jaarlijks rendement op de investeringen, bepaald door de aankoop, onderhouds- en herinvesteringskosten en huurinkomsten.
- De eindgebruiker zal streven naar een marktconforme aankoop of huurwaarde, welke bepaald zal worden door de bruikbare ruimte (B/N verhoudingen zijn hierbij van belang) en operationele kosten (onderhoud, energie,...).
- Investerings door de overheid worden doorgaans bepaald door maximale budgetten, al dan niet legislatuur overschrijdend) en beschikbare subsidies van de hogere overheden. Maximale investeringskosten ifv de vastgelegde budgetten zullen de financiële haalbaarheid bepalen.
- Alternatieve financieringsvormen hebben telkens een eigen model om de financiële haalbaarheid in kaart te brengen.

De financiële haalbaarheid van een complex project zal de verschillende financiële uitgangspunten en randvoorwaarden van al deze actoren in evenwicht moeten brengen.

Scenario denken bij de opmaak van een strategische ontwikkelingsvisie zal naast de ruimtelijk en maatschappelijke randvoorwaarden ook steeds de financiële randvoorwaarden van alle actoren dienen af te toetsen.

Financiële doorrekening en/of een financieel model zal in dergelijk traject, vanuit verschillende rollen benaderd, de verschillende insteken in kaart te brengen met de bedoeling de verschillende visies inzichtelijk te maken en tot een gedragen ontwikkelingsvisie te komen.

MEERVOUDIGE ROL VAN FINANCIËLE DOORREKENING

ALS TOOL VOOR ANALYSE FINANCIËLE HAALBAARHEID

zijn de randvoorwaarden voor financiële haalbaarheid van de verschillende actoren gekend en desgevallend vervuld
rapportage aan achterban (bv beleid, bestuur, raad van bestuur) ifv realistische randvoorwaarde, eventuele bijsturing hiervan en te voorziene budgetten
voorkomen of inzichtelijk maken van speculatie op economische zones in een eventuele transitie

ALS TOOL VOOR DIALOOG

inventariseren en integreren van perspectieven en belangen van de verschillende actoren
ondersteuning van beleids- en ontwerpkeuzes

ALS BASIS VOOR AFSPRAKENKADER ROND MAATSCHAPPELIJKE MEERWAARDE

prioriteiten binnen beleid en tussen diensten vastleggen ifv beschikbare budgetten
vastleggen van de lasten en baten bij vergunningen, herbestemmingen, verdichtingsproject, gebiedsontwikkelingen, ...
vastleggen van kader PPS, samenwerkingsovereenkomst, ...
aanzet tot monetariseren van maatschappelijke meerwaarde

ALS BASIS VOOR JURIDISCH EN PLANOLOGISCH KADER

onderbouwd en gedragen planologisch toekomstmodel
aligneren van belangen van alle actoren (grondeigenaar, ontwikkelaar, investeerder, eindgebruiker en (lokale) overheid

VERBREIDING VAN HET JURIDISCH INSTRUMENTARIUM

Het juridisch instrumentarium is groot. In het kader van verweving kunnen we een onderscheid maken tussen een beperkt aantal formeel juridische instrumenten op beleids- en op uitvoerend niveau en daarnaast alle flankerende instrumenten, actiemiddelen en afsprakenkaders om het beleid, de planfiguren en het realisatieproces te onderbouwen, te steunen en te sturen:

VISIEVORMENDE JURIDISCHE INSTRUMENTEN

worden opgezet van overheidswege uit ter verankering van het beleidskader en de vooropgestelde toekomstvisie. Dit zijn lange termijn instrumenten als stabiele algemene basis voor het vooropgesteld ruimtelijk beleid: ruimtelijk structuurplan, Beleidsplan Ruimte

VISIEVORMENDE FLANKERENDE INSTRUMENTEN

kunnen door de lokale overheden aangewend worden om het beleidskader op korte termijn op te volgen, te verduidelijken, verfijnen of concretiseren en hierover formeel met derden te communiceren: omzendbrief ruimtelijke transformatie, collegebesluit economische roeping, BGO, wijkcontracten

FLANKERENDE ACTIEMIDDELEN

worden door overheden gebruikt om het verwevingsproces op gang te trekken of in een stroomversnelling te brengen: innemen grondpositie door overheid, stedenbouwkundige lasten

INFORMELE AFSPRAKENKADERS

verankeren de ambities van de verschillende stakeholders (zowel publieke als private actoren). In dergelijke afsprakenkaders kan pre-contractueel het wederzijdse engagement voor een (perceeloverschrijdende) ontwikkelingsvisie worden geformuleerd. Deze nood doet zich voornamelijk voor bij complexe projecten met meerder grondeigenaars. Deze tools kunnen worden beschouwd als informele afsprakenkaders: projectdefinitie – Masterplan (proces ter voorbereiding van RUP procedure), LOI – letter of intent (high level raamafspraken op basis van masterplan ter voorbereiding van een formele overeenkomst, Brownfieldconvenant (afsprakennota ter voorbereiding van een PPS)

UITVOERENDE JURIDISCHE INSTRUMENTEN

worden aangewend om de visie verder uit te werken en afdwingbaar te maken. Het zijn juridische planfiguren waaruit nadien zakelijke afspraken afgeleid kunnen worden: RUP – verordening, verkavelingsplan, omgevingsvergunning

ZAKELIJK-JURIDISCHE AFSPRAKENKADERS

zijn nodig om tot effectieve realisatie te kunnen overgaan. Ze structureren de manieren waarop zal worden samengewerkt in functie van de uitvoering, meer concreet de samenwerkingsvormen en afsprakenkaders tussen private en/of publieke partijen: PPS, samenwerkingsovereenkomst tussen grondeigenaars (contractueel), grondenbank (vennootschap), basisacte VME

Vanuit de gelopen verwevingstrajecten werden een aantal aandachtspunten met betrekking tot het juridisch instrumentarium en de toepassing hiervan binnen verwevingstrajecten, vastgesteld:

Stringent en rigide bestaand juridisch kader als rem op verweving

- Gemeentelijke ruimtelijke structuurplannen zijn op vandaag vaak meer dan 15 tot 20 jaar oud en zodoende achterhaald. Bovendien doen de meeste structuurplannen geen uitspraak over het behoud van economie in de kern, noch het faciliteren van verweving.
- De opmaak van een beleidsplan, ter vervanging van het RSP, is een kostelijk en tijdrovend proces, maar biedt de lokale overheid wel de nodige houvast bij het uitvoeren van hun visie. Zo zal een beleidsplan, waarin een duidelijke visie opgenomen is met betrekking tot verweving, speculatie op de markt tegengaan en de overheid steunen in het onderhandelingsproces met ontwikkelaars. Belangrijk is evenwel het beleidsplan strategisch, dynamisch en realisatiegericht op te maken zodoende in te kunnen spelen op onzekerheden en verandering, maar ook voldoende slagkrachtig op te maken om beleidskeuzes te laten doorwerken op het terrein.

In afwachting van een goedgekeurd beleidsplan zou een gemeente wel kunnen inzetten op verweving aan de hand van flankerende hulpinstrumenten (zie vorige pagina).

De opmaak van een beleidsplan, of het opmaken van flankerende instrumenten neemt de noodzaak aan de opmaak van een RUP – in functie van een bestemmingswijziging – niet weg. Het verbreden van het juridisch kader zou hier wel kunnen op inspelen.

- Voor sproeten, kleiner dan 3ha bestaat een flexibel vergunningenbeleid ⁽¹⁾. Hierdoor kunnen kleine en middelgrote bedrijven worden vergund zonder noodzakelijke bestemmingswijziging (RUP-procedure). Voor sproeten groter dan 3ha blijft het noodzakelijk om een RUP-procedure te doorlopen bij een herinvulling met KMO's. In de praktijk blijft de opmaak van een RUP een

omslachtige en tijdsroevende procedure, zelfs indien het enkel gaat om het vervangen van de term 'milieubelastende industrie' door 'kleine en middelgrote bedrijven'. Het vergroten van de toepassing, zou een (snelle) herinvulling van bedrijvensites ten goede komen. Een RUP blijft evenwel nodig indien verweving met andere functies (recreatie, groen, wonen) wordt geambieerd.

- Ook de verbreding van de toepassing Brownfieldconvenant – ook voor niet-vervuilde sites – kan inspelen op een eenvoudigere herinvulling van paarse sproeten. Als instrument wordt de brownfieldconvenant erg geapprecieerd voor het wegnemen van administratief-juridische en financiële hindernissen. Het gaat hierbij in het bijzonder over onderstaande proces-elementen:
 - samenstellen projectstuurgroep: periodiek overleg tijdens het proces dat zorgt voor afstemming tussen alle bevoegde instanties. Waarbij samen knopen worden doorgehakt en onderlinge tegenstrijdigheden worden weggewerkt.
 - onderhandelaar: wordt aangesteld door de overheid. Zorgt voor de opvolging van de uitvoering van beslissingen en is, als neutrale partij, voorzitter van de projectstuurgroep.
 - afwijkingsmogelijkheden op achterhaalde stedenbouwkundige voorschriften.
 - mogelijkheid tot het verwerven van gronden van niet-actoren in een verdichtingsproject: de procedure van het brownfieldconvenant voorziet dat de aanvraag voor het opstarten van de onderhandelingen kan worden ingediend door een groep actoren die minstens 70% van de oppervlakte van het projectgebied vertegenwoordigt. Die niet-actoren krijgen de mogelijkheid om bezwaar in te dienen tegen het project. De Vlaamse regering beoordeelt alle bezwaren en start de brownfieldonderhandelingen als zij de aanvraag gegrond bevindt. Als kan worden aangetoond dat de verwerving van de gronden van bepaalde niet-actoren noodzakelijk is voor de uitvoering van de brownfieldconvenant, worden die gronden in het projectgebied opgenomen.

Opeenvolging van processen en procedures als rem op verweving

- Het opmaken van een informeel afsprakenkader, voorafgaand aan een juridische procedure (RUP, verkavelingsplan, omgevingsvergunning) draagt in belangrijke mate bij aan de slaagkansen van deze procedure. In dergelijke afsprakenkaders worden immers de ambities en engagementen van de verschillende stakeholders (publieke en private actoren) beschreven. Dit verhoogt het draagvlak. Door uitgebreide participatie te voeren in het voortraject (bij de opmaak van het afsprakenkader) heerst evenwel het gevoel dat de verplichte publieke raadpleging tijdens de RUP-procedure achterhaald is of dubbel uitgevoerd moet worden.
- Bovendien moet men na de opmaak van het RUP, ook een vergunning voor het project (verkavelingsplan of omgevingsvergunning) indienen. Dit heeft voor gevolg dat in functie van een concreet project verschillende procedures na elkaar doorlopen moeten worden.

Dit betekent ook dat twee keer bezwaar of beroep kan aangetekend worden voor eenzelfde projectvoorstel, één keer op planniveau en één keer op vergunningenniveau. In het kader hiervan werkt de Vlaamse Regering aan een nieuw instrument; het “omgevingsbesluit” om maatschappelijk relevante projecten versneld te realiseren. Doel van het omgevingsbesluit is een gelijktijdige beslissing over de herbestemming of wijziging van stedenbouwkundige voorschriften én een vergunning voor een project mogelijk te maken. Dit instrument zal de vereenvoudiging en eenvormigheid in procedures, de verkorting van proceduretijd en een betere, meer rechtszekere besluitvorming ten goede komen. Het inzetten van het instrument zal wel moeten kaderen in het ruimtelijk beleidsplan of structuurplan.

Milieuwetgeving als rem op verweving

Op vergunningenniveau wordt vandaag nog steeds via milieuwetgeving bepaald of een bepaalde activiteit vergunbaar is, waardoor op de tijdsas de vergunbaarheid van activiteiten ver weg ligt van het ruimtelijk planningskader. Het verankeren van milieuwetgeving in ruimtelijke planning (binnen bestemmingsvoorschriften enz.) is vandaag onvoldoende aanwezig, waardoor een rechtsonzekerheid blijft bestaan. De intentie om milieu en ruimtelijk ordening te verenigen in “omgeving”, blijkt op het terrein (nog) niet te gebeuren, deels omdat het vergunningskader in tijd uiteen ligt.

Klassieke lineaire procesaanpak als rem op verweving

Verwevingstrajecten vragen een integrale aanpak waarbij publieke en private stakeholders samen, pro-actief, participatief en iteratief samenwerken om te komen tot realisatie. Het lineair traject van ontwerp > vergunning > bouw volstaat niet om hoogwaardige verwevingsprojecten te realiseren. In dergelijk lineaire trajecten is immers (te) weinig plaats voor de insteken vanuit milieuwetgeving, circulariteit en duurzaamheid, beheersmanagement, exploitatie, gebruikers, etc.

(¹) Via een decreetswijziging van de Vlaamse Codex Ruimtelijke Ordening is het mogelijk een vermoeden van bestemmingsconformiteit in te voeren in gebieden voor vervuulende of milieubelastende industrie met een oppervlakte van 3ha of minder voor ambachtelijke bedrijven en kleine en middelgrote ondernemingen.



CAPACITEIT VAN EEN GEMEENTE ALS KRITISCHE SUCCESFACTOR

Planningsprocessen rond economische zones botsen op de moeilijkheid dat een flexibel en robuust kader ontwikkeld moet worden voor gebieden die blijvend moeten kunnen blijven evolueren. De vraag stelt zich welke rol een gemeente wil en kan opnemen tijdens en na de herontwikkeling van dergelijk verweven sites.

Dit vereist een denkoefening op bestuurlijk niveau over de rol die de overheid in dergelijke gebieden wenst te spelen naar de toekomst toe. Hoe wil men betrokken zijn? Wil men de regie mee in handen houden over de toekomstige ontwikkelingen op de site of geeft men het volledig uit handen? Hoe flexibel moet / mag / kan het kader zijn dat men wil scheppen. Dit zijn belangrijke, maar weinig evidente vragen, waar heldere beslissingen over genomen dienen te worden. Bij voorbaat voor het ontwikkelingsproces, zoniet tijdens het ontwikkelingsproces.

Dit vereist een beslissingskracht én een visie over rol als stad of gemeente. Men moet zich degelijk bewust zijn van de waarde van het economisch weefsel in de stad en welke rol ze als overheid wensen op te nemen. Dergelijk beslissingsproces vereist vaak tijd. Wanneer deze visie niet scherp staat bij aanvang van het proces, verzwakt dit het planningsproces en zorgt het voor een logheid die niet strookt met de snelheid die private ontwikkelaars voor ogen hebben voor de herontwikkeling van dergelijke gebieden.

De grondpositie van de overheid vormt daarbij een belangrijke hefboom. Zitten er gemeentelijke eigendommen in het gebied, dan zit de gemeente van bij het begin mee aan tafel. Het is echter moeilijker mee een actieve rol op te nemen in gebieden die volledig in private handen zijn, en waar de slagkracht van de overheid bij voorbaat niet zo duidelijk is. Daar kan de gemeente als vergunningsverlener haar rol verder uitspelen en op deze manier mee het kader bepalen.

Het is echter duidelijk dat is tijdsintensieve trajecten zijn. Trajecten die opvolging van kortbij vereisen en waarbij een pro-actieve rol van de gemeente het traject op korte en lange termijn ten goede komt. Steden en gemeenten van kleinere omvang kampen echter met een aanzienlijk capaciteitsprobleem, wat hen niet in staat stelt het project van kortbij op te volgen, laat staat een pro-actieve rol op te nemen. Het is erg duidelijk dat een ondersteuning van deze gemeenten op vlak van capaciteit, voorbeeld door de versterking via een externe projectcoördinator, essentieel is om verwevingstrajecten van een aanzienlijke schaal op een goede manier te kunnen begeleiden, en zo de kwaliteit ervan te verzekeren.

MANDAAT EN ROL VAN NEUTRAAL TRANSITIEMANAGEMENT

We bevinden ons met z'n allen in een context van sterke evoluties: klimaatverandering, economische recessie, digitalisering. Steden en gemeenten staan voor grote transitieuitdagingen: transitie naar circulariteit, veerkrachtige open ruimte, transitie naar duurzame mobiliteit, energietransitie, ... Hoge ambities vooropstellen rond toekomstbestendige stadsontwikkelingsprojecten kan dan ook niet gezien worden als het naar voor schuiven van vele moeilijke randvoorwaarden, maar dient gezien te worden als het beantwoorden van een gemeenschappelijke uitdaging waar we met z'n allen mee te dealen hebben.

Binnen dit geschetste kader gaat verweving veel verder dan het verweven van economisch programma op gebouwniveau. Verweving vergt een geïntegreerde en interdisciplinaire aanpak. Het gaat om het anders organiseren van verschillende stromen van energie, water, goederen, mensen... Het gaat om sociale inclusie, het gaat om ruimtelijke synergiën en samenwerking tussen verschillende coalities van actoren. Het gaat om geïntegreerde oplossingen op korte en lange termijn. Het is in dit kader belangrijk om hoge ambities rond duurzaamheid en maatschappelijke meerwaarde voorop te stellen.

NEUTRALE TRANSITIEMANAGER MET MANDAAT

In de complexiteit van verwevingsprojecten zien we een belangrijke rol weggelegd voor een neutrale transitie makelaar.

- Een projectregisseur die via proactief actorenonderzoek coalities van actoren samenbrengt rond gemeenschappelijk gedragen projecten met grotere impact
- Een transitie manager gespecialiseerd in procesarchitectuur, waar korte en lange termijn belangen van stakeholders en maatschappij zorgvuldig worden afgestemd.
- Een inspirerende bruggenbouwer die via het verbeelden van geïntegreerde en duurzame toekomstscenario's en via scenario-denken of dialoogmodellen individuele agenda's kan verbinden. En via financiële doorrekening van toekomstmodellen draagvlak kan creëren.

In het traject 'Van Leegstaande naar verweven werklocaties' konden de verschillende consortia deze rol opnemen vanuit een neutrale positie. Deze neutrale positie bleek een belangrijke meerwaarde in de genomen stappen bij de concrete cases. De vraag die zich stelt is hoe een neutraal transitie management als vaste waarde een rol en mandaat kan krijgen in toekomstige complexe stadsontwikkelingsprojecten.



BUUR Part of Sweco
sluisstraat 79/03, 3000 leuven
www.buur.be



MISS MIYAGI
sluisstraat 79/03, 3000 leuven
www.missmiyagi.eu



OMGEVING
uitbreidingstraat 390 bus 1, 2600 berchem
www.omgeving.be



ORIENTES
prins boudewijnlaan 312, 2610 wilrijk
www.orientes.be



CREATELLI
lange winkelhaakstraat 26, 2060 antwerpen
www.createlli.com



ATELIER ROMAIN
dendermondsesteenweg 50, 9000 Gent
www.atelierromain.com



BOPRO
oude houtlei 140, 9000 gent
www.bopro.be



EQUATOR ADVOCATEN
Joseph Stevensstraat 7, 1000 Brussel
www.eqtr.be