

via

| inzichtnota &
procesnota

Complex Project Viaduct Gentbrugge

BOEK 1
INLEIDING

BOEK 2
POTENTIE-
SCAN

BOEK 3
VERKENNINGS-
SCENARIO'S

BOEK 4
INZICHTEN-
NOTA &
PROCESNOTA

DEEL 1
INZICHTEN-
NOTA

DEEL 2
PROCES-
NOTA

01
PROBLEEM-
STELLING

01
PROCES-
AANPAK

02
PROJECT-
EN PROCES-
DOELSTELLING

02
PROCES-
STRUCTUUR

03
NAAR EEN
BREDE
AGENDA

03
FINANCIËLE
AFSPRAKEN &
SAMENWERKING

04
BIJLAGEN

Leeswijzer.

Voorliggend document, de Inzichtennota, is het vierde boek in de vierdelige rapportering van de verkenningsfase van het Complex Project Viaduct Gentbrugge. Hierin is een jaar lang verkennend onderzoek gebundeld in drie synthetiserende hoofdstukken.

1. De probleemstelling
2. De project- en procesdoelstellingen
3. De onderzoeksperimeter als brede agenda

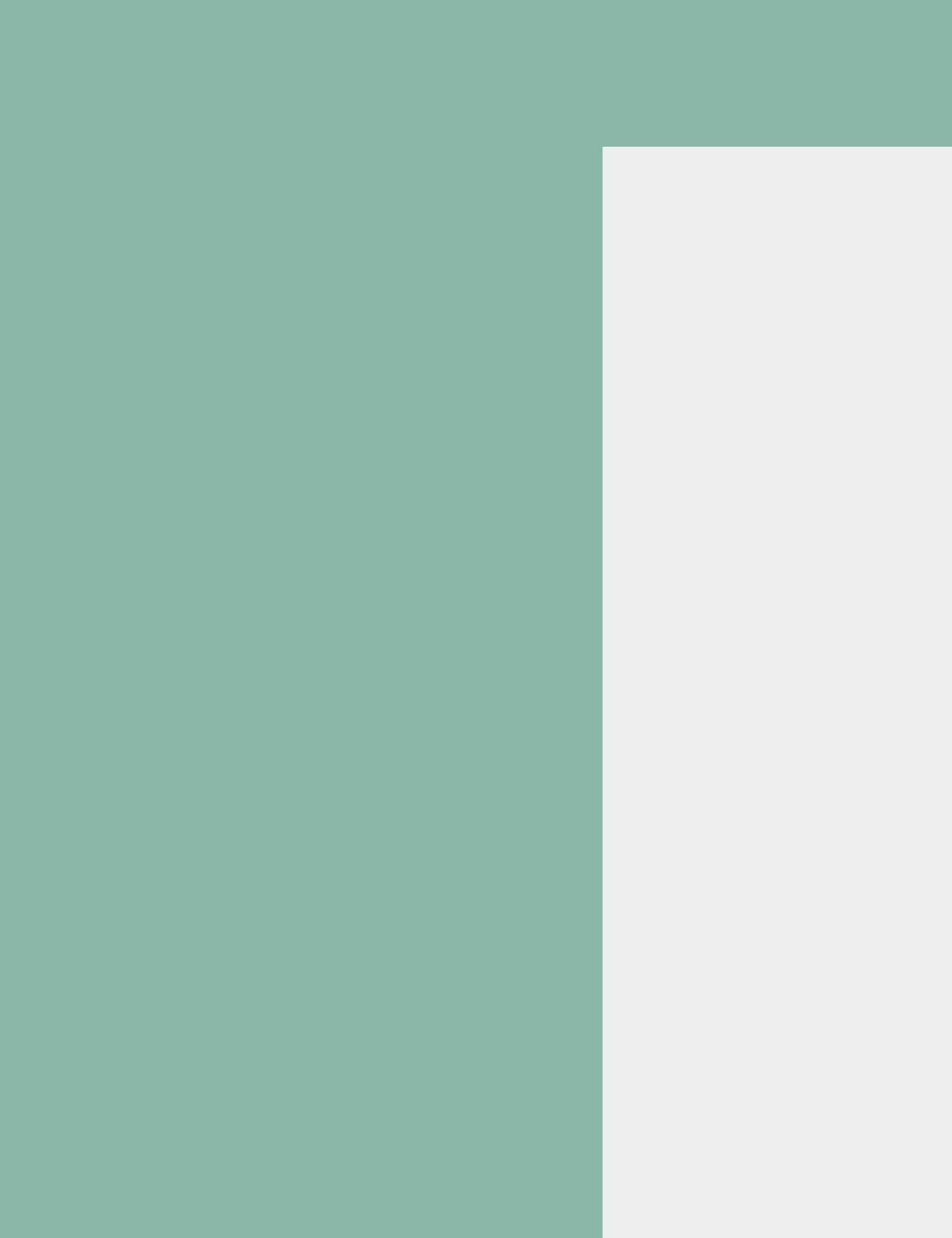
De hoofdstukken schetsen het reflectieveld en het traject waarlangs de toekomst van het viaduct Gentbrugge vorm zou kunnen krijgen. Samen tonen ze de agenda van het toekomstige Complex Project, ter voorbereiding van een startbeslissing door de Vlaamse Regering. In dit document zullen dus geen oplossingen benoemd worden. Dit is immers de opgave van het onderzoek na de startbeslissing.

Dit boek wordt het best samen gelezen met boek 1 waarin de aanleiding, de opgave en de methode van de verkenningsfase is uitgeschreven.

Inhoudstafel.

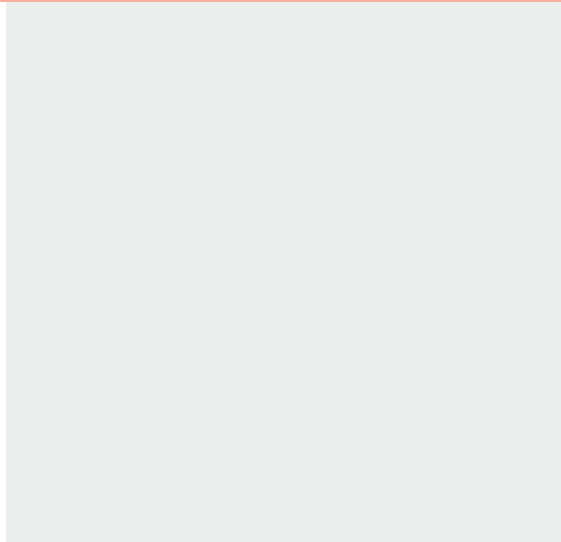
DEEL 1 INZICHTENNOTA	8
O1 PROBLEEMSTELLING	10
O2 PROJECT- EN PROCESDOELSTELLING	16
Wat voorafging	19
Inzichtenmatrix	22
Projectdoelstellingen	25
Procesdoelstellingen	39
O3 VAN PROBLEEMSTELLING NAAR EEN BREDE AGENDA	48
Intermezzo via evaluatie	54

DEEL 2 PROCESNOTA	62
O1 PROCESAANPAK	66
O2 PROCESSTUCTUUR	70
O3 FINANCIËLE AFSPRAKEN EN SAMENWERKINGSOVEREENKOMSTEN	92
O4 BIJLAGEN	96
Bijlage 1: Alfabetische lijst belanghebbenden	98
Bijlage 2: Afsprakenkader werksessies	100



DEEL 1

Inzichtenna



01

Probleemstelling

Probleemstelling.

De verkenningfase voor het Complex Project Viaduct Gentbrugge startte na de aanname van resolutie 1506 in het Vlaams Parlement die vraagt om werk te maken van een grondige renovatie en de opstart van een onderzoek over de maatschappelijke kosten en baten van verschillende scenario's voor de vervanging van het viaduct.

De probleemstelling stelt die aanleiding verder op scherp. Ze werkt verder op twee vragen die aan de basis van de resolutie liggen: 1. de vallende brokstukken in 2018 en de daarmee samenhangende vraag naar de resterende levensduur van het viaduct. 2. het bredere leefbaarheidsvraagstuk van het omliggende (stedelijk) weefsel dat vandaag sterke hinder ondervindt. Beide vragen krijgen op korte termijn een antwoord door de grondige renovatie. Maar tonen ook de urgentie aan van een traject voor de langere termijn waarin de bakens uitgezet worden die de toekomst van het viaduct bepalen.

Hierna gaan we achtereenvolgens in op de drie aspecten van de probleemstelling:

- Infrastructuur
- Leefbaarheid
- Traject 2020-...

Infrastructuur en mobiliteit

De huidige renovatie verlengt de levensduur van het viaduct met maximaal 20 jaar. Wat de staat van het viaduct na 2040 zal zijn, is momenteel onduidelijk. Monitoring en bijkomend onderzoek moeten uitwijzen of de levensduur verder verlengd kan worden. Vraag is dus of een verdere verlenging van de levensduur mogelijk of wenselijk is.

Het viaduct is onderdeel van de E17 en schakel in het Europees, Vlaams en regionaal wegennet. Met ongeveer 60.000 voertuigen per dag per richting kent het viaduct van de E17 vergelijkbare intensiteiten als de hoofdwegen van de Vlaamse ruit. Het omgaan met of garanderen van deze verkeersafwikkeling, of het nu de internationale verkeersstromen (en specifiek het vrachtverkeer) of de stadsregionale verbinding en ontsluiting betreft, gekoppeld aan de onduidelijke levensduur van het viaduct, is de infrastructurele aanleiding. Niet enkel de internationale stroom vrachtverkeer, maar ook de ontsluiting van stadsdelen (Gentbrugge, Gent Centrum en Ledeborg) of regionale attractiepolen (UZ Gent) voor gemotoriseerd verkeer worden door het viaduct ontsloten.

De combinatie van de vraag naar de levensduur op langere termijn en de noodzaak om de gecombineerde en verweven verkeersstromen te kunnen opvangen, bepalen de infrastructurele probleemstelling.

Leefbaarheid

Het viaduct is gesitueerd in het weefsel van Gentbrugge, stedelijke bebouwing in het westen, groene en landschappelijk in het oosten. Door gebruik (de verkeersstromen zelf en de effecten) en door fysieke aanwezigheid heeft het viaduct een impact op zijn omgeving.

Het viaduct en de op- en afritten genereren verkeer. Verkeer dat dus niet enkel op het viaduct, de autosnelweg, rijdt, maar ook van en naar lokale en onderliggende infrastructuur. Het gebruik, de verkeersstromen genereren geluid, trillingen en emissies. De huidige renovatie zal de geluidsimpact milderen.

Ook ruimtelijk, als object, heeft het viaduct een invloed op de leefbaarheid. De schaal en de ligging zijn bepalend aanwezig in de stedelijke woonomgeving. Met een lengte van 1.655 meter, een hoogte tot 16 meter en breedte van ongeveer 50 meter torent het viaduct als dominante infrastructuur boven de stedelijke bebouwing, in hoofdzaak kleinschalig, dicht woonweefsel, en boven het landschap. Het viaduct is niet enkel fysiek aanwezig maar ook visueel en zelfs psychologisch. Het internationale verkeer rijdt door en boven Gentbrugge.

Deze bepalende aanwezigheid creëert een barrièrewerking, ruimtelijk en functioneel. Het viaduct scheidt weefsel (stedelijk en groen) en vormt zo grenzen.

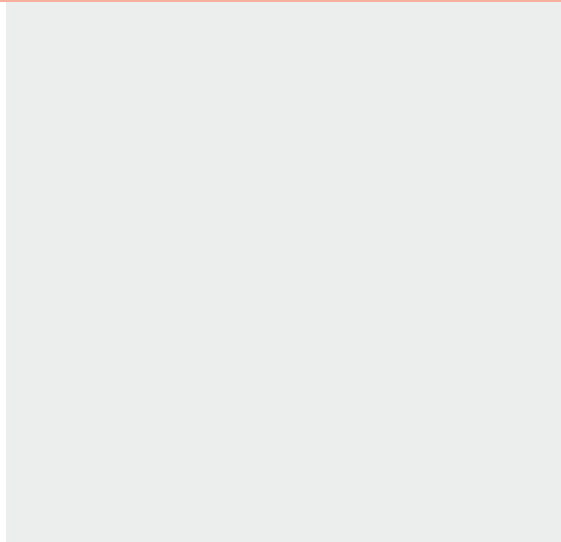
Traject 2020-...

De huidige renovatie van het viaduct en de levensduur van deze renovatie van 15-20 jaar betekenen dat met de nodige urgentie een traject en proces startend in 2020 en met horizon 2040 zich opdringt. Of een verdere verlenging van de levensduur van het viaduct of een alternatieve oplossing overwogen wordt, een onderzoek en proces zijn noodzakelijk.

Dit traject betekent niet enkel de verschillende infrastructurele opties in kaart brengen, maar ook deze opties in perspectief plaatsen. Het in perspectief plaatsen gebeurt inhoudelijk, geografisch en procesmatig, gelijkwaardig voor de stad Gent en de gemeenten Destelbergen, Melle en Merelbeke. Bij het onderzoek van de infrastructurele opties spelen niet enkel de problematieken ter hoogte van het viaduct (stad Gent), maar evenzeer de bezorgdheden van de gemeenten van de onderzoeksperimeter (gemeenten Destelbergen, Melle en Merelbeke). De context en het kader van het project (omgeving, beleid en belanghebbenden) bepalen dit perspectief en schetsen het traject. Dit vergt een procedure die dit alles in kaart brengt en daarbij een gedragen afweging vorm geeft.

Het traject vanaf 2020 is een proces- en tijdsprobleemstelling, de noodzaak om snel werk te maken van een van een breed proces naar de gewenste en gedragen onderzoeks- en ontwikkelingsopties voor het viaduct. En om dit omvattend onderzoek te kunnen afronden binnen het gegeven tijdsperspectief, is er geen tijd te verliezen. Het onderzoek, de uiteenlopende procedures en het draagvlakproces vergen immers tijd en mobilisatie.

De ambitie voor dit traject omschrijven we hierna in de project- en procesdoelstellingen.



02

Project- en procesdoelstelling

Wat voorafging.

In dit inleidende deel worden een aantal opeenvolgende stappen toegelicht die werden gezet om te komen tot de project- en procesdoelstellingen. Het gaat om

- Agendasetting
- Verkenningsvragen en kiemen voor transitie
- Projectwaarden
- Verkenningsscenario's en inzichtenmatrix

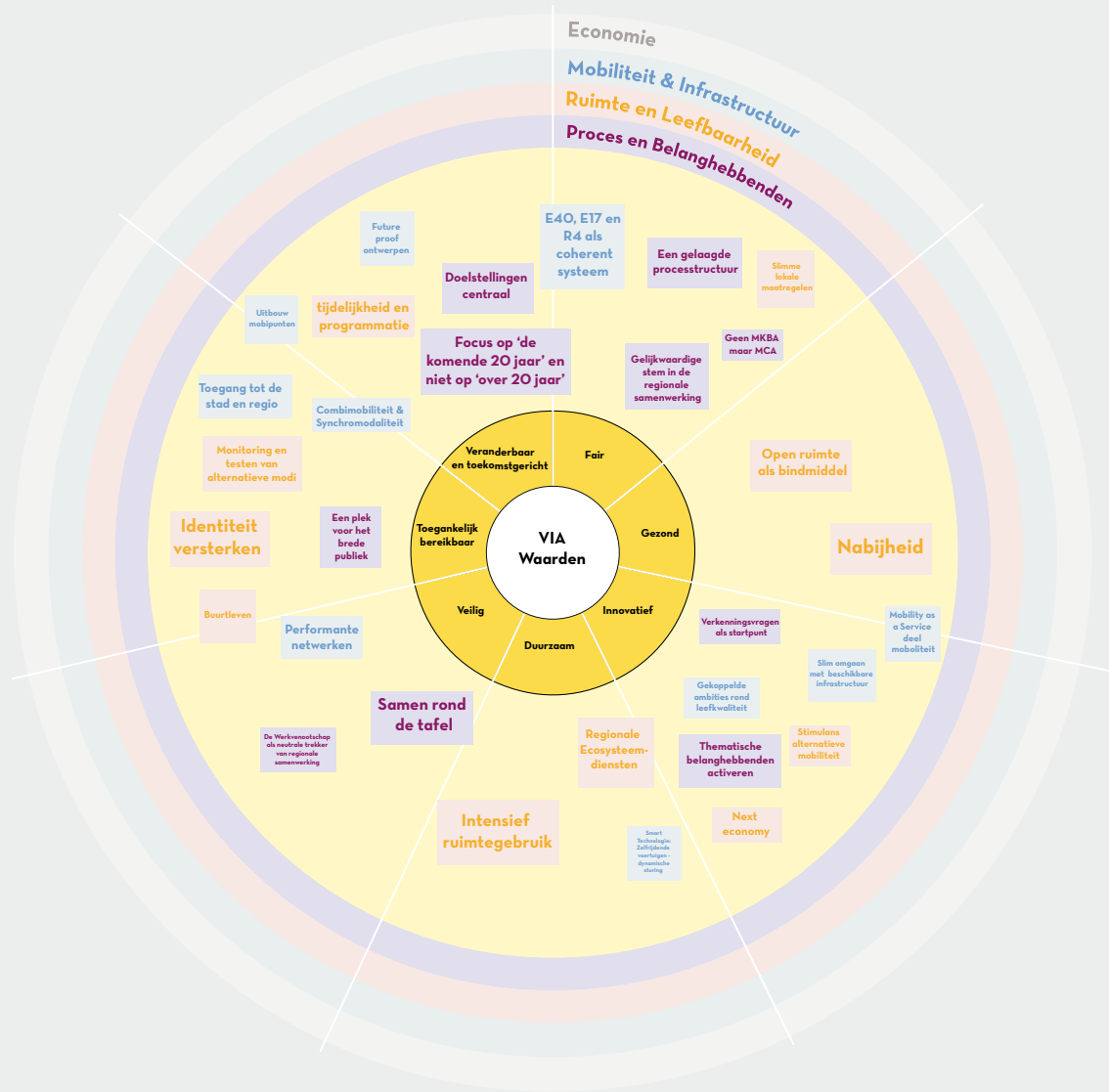
Een meer uitgebreide toelichting van de methode is opgenomen in het inleidende boek 1.

Agendasetting

In tegenstelling tot de meeste Complexe Projecten, startte deze verkenningsfase niet met een analyse achter gesloten deuren maar met een startmoment waaraan meer dan 40 diverse belanghebbenden deelnamen.

In het Complex Project Viaduct Gentbrugge zijn diverse belanghebbenden zeer vroeg en zeer actief betrokken, in het bijzonder de burgerbewegingen. De problematiek kwam dan ook niet op de agenda door lobbywerk van kabinetten en administraties maar door een groep omwonenden die de slechte staat van het viaduct aangrepen om het object in vraag te stellen. Onder de naam Viadukaduk, zetten zij de vraag op de lokale politieke agenda, dat op haar beurt het Vlaamse niveau adresseerde. En daar bleef het niet bij. Nog voor de verkenningsfase startte verenigden diverse burgerbewegingen uit Gent en de omliggende gemeenten zich tot een gezamenlijk overlegplatform met de naam Ademruimte.

Na de beslissing van de Vlaamse Regering om de verkenningsfase op te starten, was er dan ook geen twijfel dat de burgerbewegingen een plaats zouden krijgen in het proces waarlangs de toekomstvisie voor het viaduct vorm krijgt.



Verkenningvragen en kiemen voor transitie

Het studieteam dat werd aangesteld voor de begeleiding van de verkenningfase ging na het startmoment (januari 2020) aan de slag met een grondige inventarisatie van relevante feiten en cijfers, actuele en lopende projecten, ambities, visies en opinies, voor de thema's mobiliteit, ruimte en proces. Dit kreeg een weerslag in een lijvig document: de Potentiescan (boek 2).

De thematische lezing of analyse van dit materiaal leidde tot de formulering van een aantal verkenningvragen of onderzoeksvragen voor de thema's mobiliteit, ruimte en proces. Vanuit de analyse konden we voor alle vragen ook al eerste aanknopingspunten vinden om ze te beantwoorden: de kiemen voor transitie.

De projectwaarden

Na de eerste analysemaanden kregen we niet enkel meer grip op de thema's van het Complex Project maar ook op de onderlinge raakvlakken. Naast de vier hoofdthema's mobiliteit en infrastructuur, ruimte en leefbaarheid, proces en belanghebbenden, economie ontstonden negen overkoepelende projectwaarden: fair, gezond, innovatief, duurzaam, veilig, toegankelijk en bereikbaar, veranderbaar en toekomstgericht. De projectwaarden helpen om de thema's te overstijgen en het gesprek aan te gaan over de ambitie die de toekomstvisie moet omvatten.










De verkenningsscenario's en inzichtenmatrix

In een tweede stap van de verkenningfase vormden de verkenningvragen, de kiemen voor transitie en de projectwaarden inspiratie voor de ontwikkeling van verkenningsscenario's. Dit zijn ideeën over hoe de toekomst van het viaduct en de omgeving eruit zou kunnen zien. Ze zijn bedoeld om inzichten te verzamelen en niet als oplossingsrichting. Sommige verkenningsscenario's zijn dan ook niet wenselijk of realistisch. Maar ze helpen ons wel om tot goede doelstellingen te komen voor het Complex Project. Met andere woorden, de verkenningsscenario's zijn een denkoefening, waarvan de neerslag in boek 3 het verslag van een 'geïnformeerde brainstorm' is.





De verkenningsscenario's genereren inzichten voor de verschillende thema's:

- Mobiliteit of de verschillende mobiliteits- en verkeersstromen
- Leefbaarheid
- Landschap
- Financiële haalbaarheid
- Belanghebbenden





De inzichten vanuit het ontwerpend onderzoek en het gesprek dat daarbij plaatsvond onder andere tijdens de via cocreatieweek, kregen uiteindelijk een plek in een matrix. Die combineert de verkenningsscenario's met de verschillende thema's en verzamelt de kwalitatieve inzichten bij de kruisingen (=multicriteria-analyse).












Infrastructuur & Mobiliteit					Leefbaarheid				
									
internationale verbindingen	regionale ontsluiting	integraal lokaal netwerk	knopen en verbinden	carbon cost	lucht	geluid	omgevingskwaliteit	sponslandschap	

Huidige locatie

	Bestaande infrastructuur optimalisatie								
	Korte overkapping lokaal								
	Cut and cover tunnel tussen wisselaars								
	Viaduct met interconnectie onderliggend wegennet								

Stromen verschuiven

	Geboorde tunnel + R4 bypass								
	R4 snelweg stadsboulevard E17								
	Viaduct met interconnectie onderliggend wegennet + R4 lokale weg								
	E17 internationale verbinding + regionale ontsluiting + R4 lokale weg								

Landschap					Financiële haalbaarheid				Belanghebbenden		
											

Bouwstenen en plekken

Het onderzoek aan de hand van verkenningsscenario's levert naast inzichten ook bouwstenen op. Dit zijn elementen waarmee in een volgende fase alternatieven kunnen onderzocht worden. Bij wijze van verkennend ontwerpend onderzoek zijn de bouwstenen ook getest op enkele betekenisvolle plekken. Ook de inzichten van dit onderzoek kregen een plek in de inzichtenmatrix.

Doelstellingen

Uiteindelijk formuleerden we op basis van de inzichtenmatrix vier projectdoelstellingen:

- Continuïteit van doorstroming op Europees en Vlaams niveau
- Duurzaam stadsregionaal mobiliteitssysteem
- Leefbare omgevingen
- Groene en blauwe landschappen verbinden en versterken

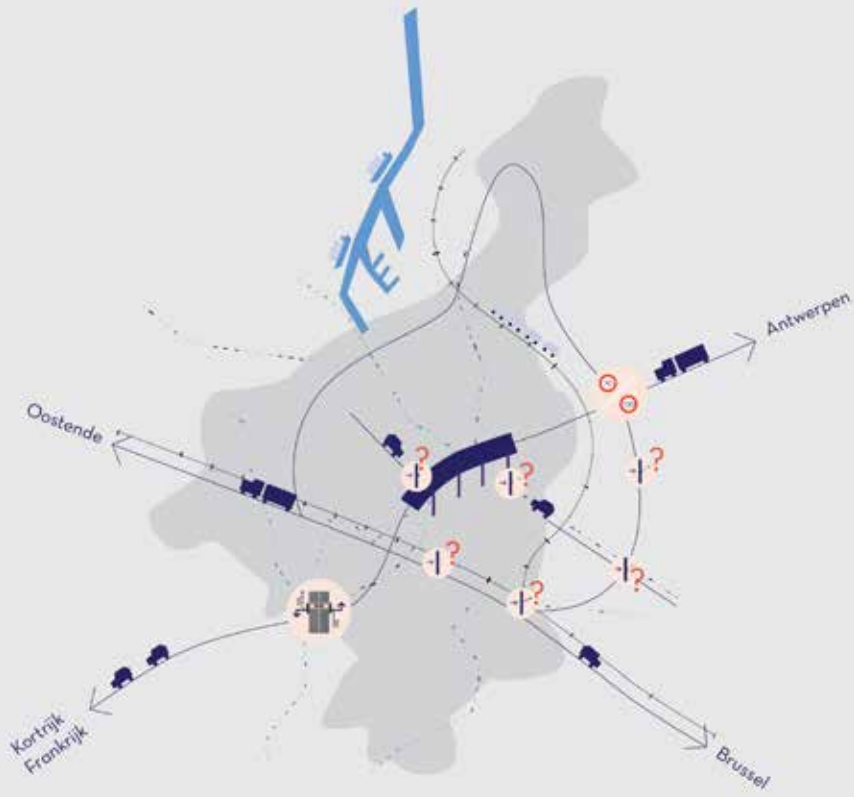
Daarnaast konden we op basis van het uitvoerige proces met belanghebbenden in de hele verkenningfase ook vier procesdoelstellingen definiëren voor:

- Gezamenlijk proces voor een geïntegreerd project
- Gezamenlijk project vanuit de doelstellingen
- Interbestuurlijke samenwerking
- Diversiteit van belanghebbenden

Wat we binnen de context van het Complex Project Viaduct Gentbrugge onder elk van deze doelstellingen begrijpen, leest u hierna.

Projectdoelstellingen.

De hierna omschreven projectdoelstellingen kwamen tot stand via het onderzoek in de verkenningsfase van het Complex Project. In de volgende fase, de onderzoeksfase, zal men via een geïntegreerd alternatievenonderzoek komen tot één voorkeursalternatief, dat onder de vorm van een ontwerp voorkeursbesluit ter goedkeuring overgemaakt wordt aan de Vlaamse Regering. Het doel van de projectdoelstellingen is de finaliteit van de te onderzoeken alternatieven richting te geven, en dit in relatie tot de op te lossen probleemstelling.



Continuïteit van doorstroming op Europees en Vlaams niveau

Vandaag zorgt de E17 met het viaduct als schakel voor de doorstroom van personen- en vrachtverkeer op Europees en Vlaams niveau. Aanvullend vervult de R4 als primaire weg de rol van stadsregionale verdeel- en ontsluitingsweg. Dit is een belangrijke drijfkracht voor het sociaal en economisch weefsel van de regio. Deze infrastructuren (E17, E40 en R4) verzorgen de connectie van de (stads)regio naar het hogere (internationale) wegennet. De continuïteit van deze doorgaande verkeersstroom moet gegarandeerd blijven. Verschillende weginfrastructuren (of een combinatie van) kunnen deze functie opnemen. In de bestaande toestand gebeurt dit in hoofdzaak door de E17 en de E40 en in beperkte mate door een wisselwerking tussen de R4 en de E17.

Het Complex Project stelt zich tot doel om deze doorstroom te verzoenen met een regionale visie en regionaal systeem en een leefbare omgeving. Hiervoor moet gewerkt worden aan een verkeersnetwerk met een optimale hiërarchie. Dit kan door snelheidsverlagingen of een monitoringsysteem dat verkeersstromen stuurt. De nieuwe infrastructuur moet de noodzakelijke service-level hebben om een vloeiende doorstroom door het gebied mogelijk te maken. Bij een eventuele verandering van de verkeersstromen moeten steeds de mogelijke effecten op vlak van mobiliteit, leefbaarheid en landschap in bekeken worden, niet enkel ter hoogte van Gentbrugge (viaduct), maar voor het volledige infrastructuurconcept en dus ook ter hoogte van Destelbergen, Melle en Merelbeke.

Een vloeiende doorstroom biedt eveneens een antwoord op de goederenstroom dewelke vandaag en in de toekomst op de infrastructuur aanwezig is. Vracht - en personenvervoer dient maximaal gescheiden te worden. Daarbij zullen er ook hefboomen nodig zijn om het gebruik van alternatieve modi voor vrachttransport te onderzoeken.

Complementair aan de doorstroming, wordt het aspect verkeersveiligheid opgenomen en zal dit doorsijpelen in de verschillende schaalniveau's. Het vermijden van calamiteiten heeft vanzelfsprekend een rechtstreeks gevolg op de doorstroming en de service level. Daarnaast wordt eveneens gekeken naar het moment als er een calamiteit optreedt. De impact op het onderliggende wegennet dient maximaal vermeden te worden zodat op lokaal niveau hier geen impact op ontstaan.

Op schaal van de wijken moet bekeken worden hoe bovenliggende infrastructuur aansluit op het onderliggend wegennetwerk en waar deze verknoping kan verbeterd, aangepast of afgeschaft worden.

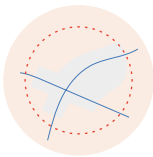
van de verkeersstromen moeten steeds de mogelijke effecten op vlak van mobiliteit, leefbaarheid en landschap in bekeken worden, niet enkel ter hoogte van Gentbrugge (viaduct), maar voor het volledige infrastructuurconcept en dus ook ter hoogte van Destelbergen, Melle en Merelbeke.

Een vloeiende doorstroom biedt eveneens een antwoord op de goederenstroom dewelke vandaag en in de toekomst op de infrastructuur aanwezig is. Vracht - en personenvervoer dient maximaal gescheiden te worden. Daarbij zullen er ook hefboomen nodig zijn om het gebruik van alternatieve modi voor vrachttransport te onderzoeken.

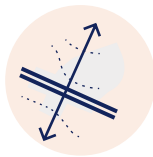
Complementair aan de doorstroming, wordt het aspect verkeersveiligheid opgenomen en zal dit doorsijpelen in de verschillende schaalniveau's. Het vermijden van calamiteiten heeft vanzelfsprekend een rechtstreeks gevolg op de doorstroming en de service level. Daarnaast wordt eveneens gekeken naar het moment als er een calamiteit optreedt. De impact op het onderliggende wegennet dient maximaal vermeden te worden zodat op lokaal niveau hier geen impact op ontstaan.

Op schaal van de wijken moet bekeken worden hoe bovenliggende infrastructuur aansluit op het onderliggend wegennetwerk en waar deze verknoping kan verbeterd, aangepast of afgeschaft worden.

STADSREGIO



Duidelijke regionale infrastructuur



Hiërarchisch verkeersnetwerk

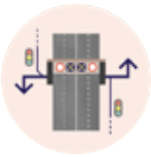
WIJK



Compact afrittencomplex



Optimalisatie van bestaande knopen



Monitoring en sturing van verkeersstromen



Snelheidsverlaging



Vergevingsgezinnd wegontwerp



Geboorde tunnel



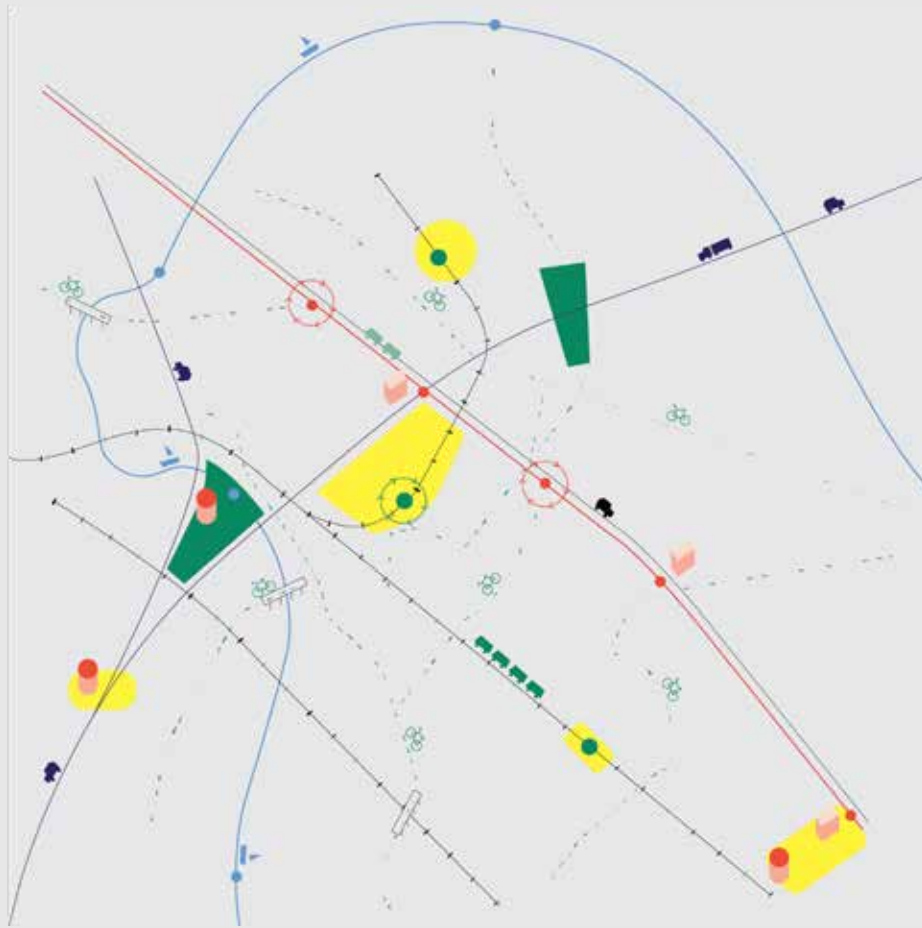
Cut-and-cover tunnel



Overkapping viaduct

Bouwstenen betreffende Infrastructuur zoals toegelicht in boek 3 - verkenningsscenario's.

Duurzaam en geconnecteerd stadsregionaal mobiliteitssysteem



Door de bovenlokale rol (cf. projectdoelstelling 1) is de regio geconnecteerd op Vlaams en Europees niveau. Maar ook op schaal van de regio dient de infrastructuur te evolueren naar een coherent en duurzaam mobiliteitssysteem. Het gebied van het viaduct ontwikkelde zich doorheen de eeuwen heen dankzij de uitbouw van weginfrastructuur tot een fijnmazig regionaal en lokaal mobiliteitsnetwerk dat steden, gemeenten en wijken verbond. In licht van hedendaagse uitdagingen zoals duurzame mobiliteit, klimaat en gezondheid, verdient dit netwerk een opwaardering. Zo kan het duidelijker leesbaar (self-explaining roads) en performanter worden voor al haar gebruikers.

Op regionale schaal betekent dit het uitbouwen van verschillende knooppunten. Zo zullen er bij op- en afritten van de hoofd- en regionale wegen inter- en intramodale knooppunten ontwikkeld worden. Deze dienen aan te sluiten op performante fiets- en openbaarvervoersinfrastructuur. De zachte weggebruiker en het gemotoriseerd verkeer moeten op verschillende plekken beter worden onderscheiden. Stedelijke logistieke hubs op logische knooppunten zijn nodig om de economische activiteiten in het gebied verder uit te bouwen, bijvoorbeeld de B4O1 knoop, Arsenaalsite, afrit R4 Melle.

Regionaal, grootstedelijk en lokaal verkeer kunnen in het gebied beter worden afgestemd alsook directe overgangen vermeden. Op lokaal vlak is dit onder meer het lokaal bereikbaar maken via alternatieve modi of het stimuleren van deelmobiliteit. Nieuwe doorsteken en verbindingen voor voetgangers en fietsers kunnen ontstaan tussen verschillende wijken en stadsdelen. Met andere woorden, een duurzame ontsluiting van de gemeenten, kernen en wijken Gentbrugge, Ledeborg, Zwijnaarde, Destelbergen, Melle & Merelbeke garanderen.

STADSREGIO



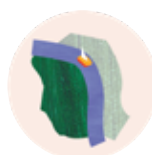
Goed uitgeruste intramodale en intermodale knooppunten



Permanent openbaar vervoer netwerk



Performant fietsnetwerk



Gebruik van waterstructuren voor transport



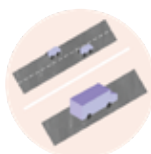
Ontvlechting van zachte weggebruikers met gemotoriseerd verkeer



Alternatieve modi voor vrachtverkeer

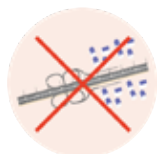


Versterking van hoge capaciteits-transportnetwerk



Duidelijke regionale infrastructuur

WIJK



Directe overgang tussen lokaal en internationaal wegnemet vermijden



Inrichting van stedelijke logistieke hubs op logische knooppunten



Functioneel fietsverkeer en -verbindingen (missing links)



Verbeteren van lokale bereikbaarheid met alternatieve modi



Deelmobiliteit voorzien en aanbieden



Creëren van nieuwe doorsteken en verbindingen voor voetgangers en fietsers



Leefbare omgevingen (woon, werk en recreatie)

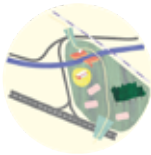
Op verschillende plekken in het gebied brengen de ruimtelijke en visuele aanwezigheid van het viaduct, geluidshinder, luchtvervuiling en trillingen de leefkwaliteit van bewoners in het gedrang. De omgevingskwaliteit - te verstaan als de kwaliteit van de openbare ruimte, de woondensiteit, het voorzieningenaanbod en de veiligheid - kan op verschillende plekken verbeterd worden.

Zowel nabij de E17, de R4 en de E4O zijn er dichtbevolkte wijken die onder druk staan van deze problematieken: de wijken in Gentbrugge nabij het viaduct, de wijken op andere plaatsen langs de E17 in het grootstedelijk gebied Gent (Zwijnaarde, Nieuw-Gent, UZ, Ledeberg, Merelbeke-Flora, Moscou, Vogelhoek, ten zuiden van Destelbergen), de wijken rondom de E4O en de R4 tussen de knooppunten Zwijnaarde, Merelbeke en Melle, de wijken langs de R4 in Melle, Heusden, Laarne en Destelbergen. Gezien het hele gebied een bevolkingsgroei ondervindt, zijn er veel plaatsen waar ingezet dient te worden in de verbetering van omgevingskwaliteit door kwalitatieve verdichtingsprojecten, openbare ruimte en voorzieningen.

Het Complex Project dient een hefboom te zijn om deze problemen aan te pakken. Een geïntegreerde aanpak rond infrastructuur en stadsontwikkeling is nodig om deze uitdagingen aan te gaan. Zo kunnen nieuwe en bestaande lokale en regionale bestemmingen in het stadsweefsel optimaal worden verbonden. Historisch weefsel kan op bepaalde plekken terug verbonden en aangevuld worden door kwaliteitsvolle stedenbouwkundige en architecturale projecten. Goed toegankelijke voorzieningen kunnen gepland worden in groeiende buurten.

De leefbaarheidsparameters zoals lucht en geluid kunnen in het hele gebied gemeten worden dankzij samenwerkingen op stadsregionaal vlak. Deze metingen vormen de basis voor het ontwikkelen van hindermitigerende maatregelen. Op schaal van de wijken moet worden afgewogen hoe wordt omgegaan met nood aan groen en voorzieningen, kansen voor collectief wonen en de mogelijkheid om infrastructuur op een circulaire manier te hergebruiken voor lokale noden. Elke wijk heeft zo zijn eigen karakter - van uitermate stedelijk tot erg landelijk - en deze identiteit moet worden meegenomen.

STADSREGIO



Performante stadsregionale bestemmingen



Wijken met een eigen identiteit



Geïntegreerde stadsontwikkeling



Geluid, lucht en trilling overlast reducerende maatregelen



Voorzieningen toevoegen in groeiende buurten



Reconstructie van historisch weefsel



Regionale meting van leefbaarheidsparameters

WIJK



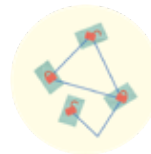
Landschap voor ontspanning en recreatie



Collectief wonen



Collectieve tuinen



Private en collectieve tuinen verbinden



Multi-programmatoren kernen



Hergebruik van bestaande infrastructuur voor voorzieningen



Toegankelijke oevers

Groene en blauwe landschappen verbinden en versterken



Het gebied wordt gekenmerkt door verschillende waardevolle landschappen, waterwegen en groenpolen. Verschillende weg- en spoorinfrastructuren doorsnijden deze landschappen en verhinderen de toegankelijkheid, beleving en structurerend vermogen (ecologische verbindingen) van de groenpolen. Deze groene en blauwe landschappen zijn ook dragers voor klimaatdoelstellingen.

Er zijn vijf figuren die het landschap in het gebied typeren : de heuvelrug in Melle en Merelbeke met waardevolle bossen en historisch landschap; het lineair landschap langsheen de spoorwegbundels doorheen Melle en Gent; het waterlandschap met typische waterbergende kleibodem van de Gentbrugse Meersen en de Damvallei; het ecologisch en cultureel landschap rond de Schelde vanaf Zwijnaarde tot Destelbergen; en ten slotte het berm- en landbouwlandschap langsheen de R4 in Destelbergen, Melle en Gent.

Het Complex Project dient de barrièrewerking van de infrastructuur. Door de landschappen aan te pakken, ze te verbinden en te versterken kunnen we die overstijgen. Nieuwe beschermde of recreatieve groene zones kunnen ontwikkeld worden die de 'missing link' vormen in bestaande ecologische structuren en historische landschappen. Water kan meer ruimte krijgen door ondergrondse waterwegen open te leggen, en overstromingsgebieden te voorzien. Op die manier kan een antwoord worden geboden aan de droogteproblematiek in het gebied. Ook het landbouwlandschap kan worden opgewaardeerd, met name in het noordoosten van het gebied. Op schaal van de wijk kunnen verschillende ingrepen bijdragen aan een versterkt landschappelijk systeem: econducten of -duikers, gedeelde tuinen, groene buffers en corridors, of de ontharding van lokale paden en straten.

STADSREGIO



Nieuwe groene zones



Meer ruimte voor water



Versterken en verbinden van bestaande landschappen



Beschermde zones



Herstellen en verbinden van landschappelijk erfgoed



Gecontroleerde overstromingsgebieden



Verbeter het landbouwlandschap

WILJK



Econduct of tunnel



Productief landschap



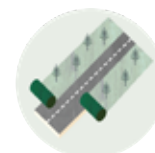
Diverse natuur



Landschap als buffer



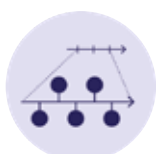
Biodiverse bedrijventerreinen



Ontharding

Procesdoelstellingen.

De hierna omschreven procesdoelstellingen kwamen tot stand via het onderzoek in de verkenningfase van het Complex Project. In de volgende fase, de onderzoeksfase, is het doel van het proces te komen tot een voorkeursbesluit voor een toekomstig project, dat een antwoord biedt op de geformuleerde probleemstelling en daarbij de vooropgestelde projectdoelstellingen realiseert. Vanuit die finaliteit formuleerden we, als aanvulling op de projectdoelstellingen, vier procesdoelstellingen voor het verdere traject.



Formele en informele participatie



Betrokkenheid besluitvormers



Duidelijke procesleider



Voorbereiding besluitvorming



Verschillende niveaus van samenwerking en gelaagde processtructuur



Rol voor alle belanghebbenden



Dialogoog tussen belanghebbenden



Lokale en technische expertise



Kennisopbouw en -uitwisseling



Veranderbaar en veerkrachtig proces



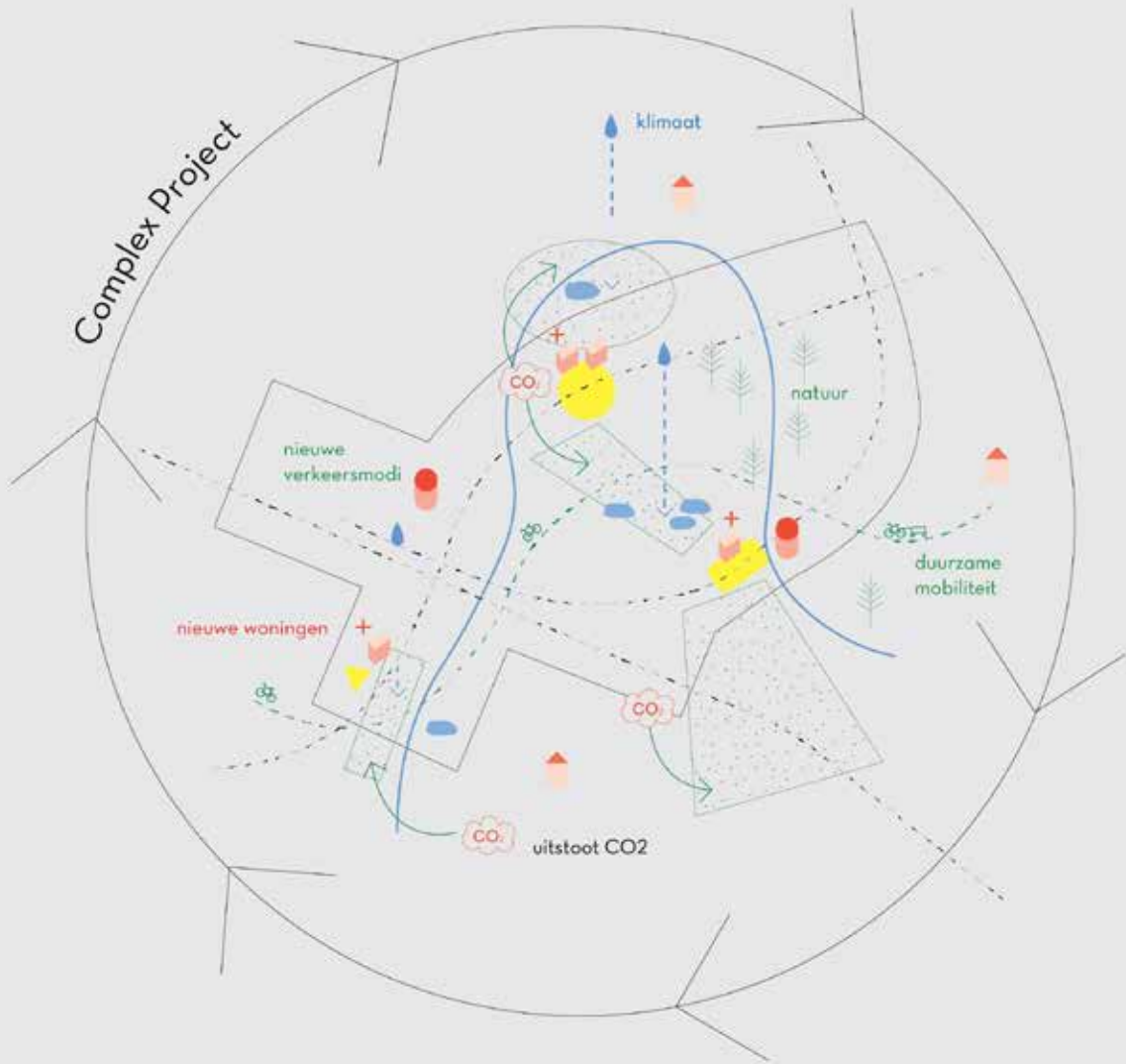
Toegankelijk proces



Duidelijk engagement



Brede betrokkenheid



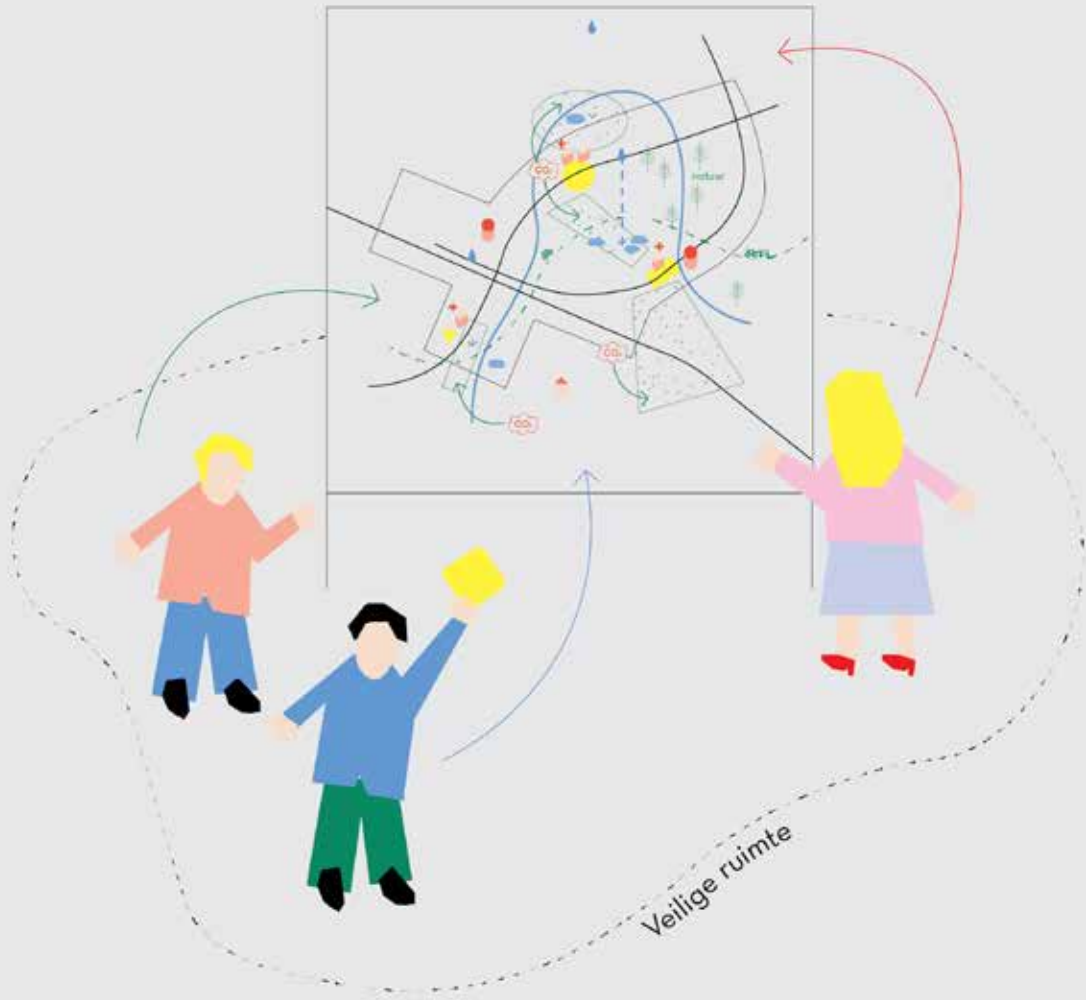
Gezamenlijk proces voor een geïntegreerd project

De Vlaamse Regering koos voor de opmaak van een toekomstvisie voor het Viaduct Gentbrugge via de procedure Complexe Projecten. Dit is een procesaanpak gericht op projecten met een groot maatschappelijk en ruimtelijk-strategisch belang die vragen om een geïntegreerd vergunningen- en ruimtelijk planproces. Daaruit volgt dat het gaat om projecten die verschillende thema's of disciplines omvatten en zich vooral situeren op de raakvlakken ertussen. Daardoor raken ze ook aan verschillende beleidsdomeinen en beleidsniveaus. Daarom is het belangrijk om in het proces de verschillende thema's en hun bijhorende experts en beleidsmakers samen te brengen.

Voor het Complex Project Viaduct Gentbrugge toonden zich vier relevante thema's (infrastructuur, mobiliteit, landschap en economie) en twee belangrijke randvoorwaarden (leefbaarheid en financiële haalbaarheid). Al deze aspecten (thema's en randvoorwaarden) zullen op een geïntegreerde manier onderzocht moeten worden zodat de raakvlakken waarbinnen haalbare oplossingsrichtingen zich situeren zichtbaar worden.

Maar het gaat daarbij ook over de ontmoeting tussen die raakvlakken en de sociale terreinkennis. Lokale besturen (stad Gent, de gemeenten Destelbergen, Melle en Merelbeke), burgerbewegingen, middenveldorganisaties, administraties, academici, maar ook individuele burgers kunnen een belangrijke bijdrage leveren aan het ontginnen van de nodige sociale terreinkennis. Maar het is enkel in een gezamenlijk proces, dat deze ook bruikbaar wordt voor het project. Het is dan ook de opdracht voor het Complex Project om de sociale terreinkennis te ontginnen, maar ook te verbeelden en te verrijken met technische expertise van experts, innovators, uitvinders en ontwerpers. Om uiteindelijk te komen tot een geïntegreerd en gedragen project.

GEZAMENLIJK PROJECT



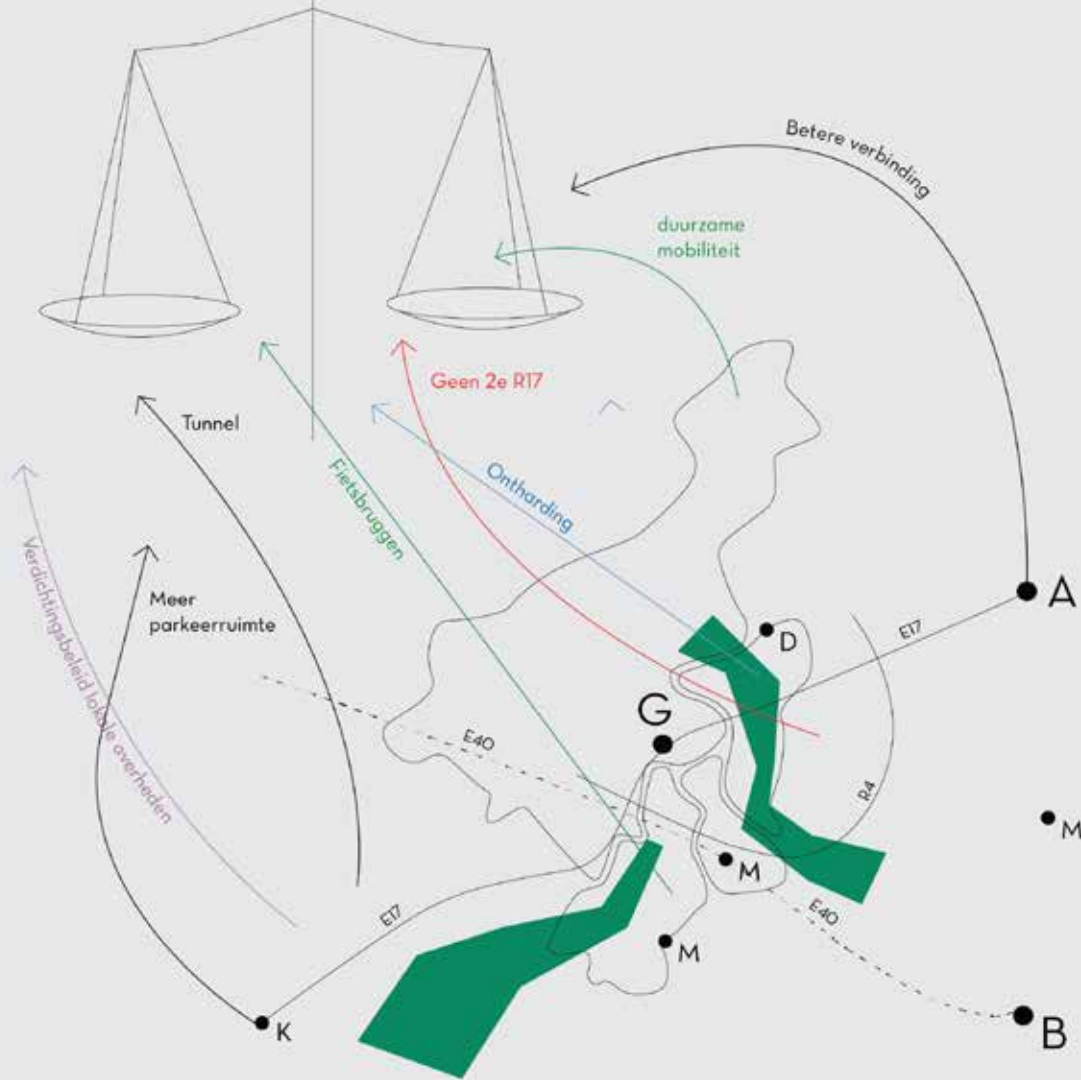
Gezamenlijk project vanuit de doelstellingen

De belanghebbenden van het Complex Project kenmerken zich, net als het gebied, door diversiteit. In de eerste plaats gaat het om een aantal Vlaamse administraties: (i) de beheerder van de huidige infrastructuur, het Agentschap Wegen en Verkeer, (ii) het departement Mobiliteit en Openbare Werken, die ook trekker is van de Vervoerregio en (iii) het Departement Omgeving omwille van de belangrijke ruimtelijke component, benoemd in de projectdoelstellingen. In de tweede plaats detecteren we de lokale besturen en hun inwoners. Het gaat dan om de Stad Gent en om de gemeenten Melle, Merelbeke, Destelbergen en Laarne. In de derde plaats zijn al verschillende burgerbewegingen actief rond de toekomst van het Viaduct en verenigd in het platform Ademruimte. Tot slot hebben ook verschillende thematische middenveldorganisaties zich geëngageerd om deel te nemen aan de opmaak van een toekomstvisie waaronder VOKA, Natuurpunt Gentbrugse Meersen en Febetra.

De realisatiekracht van het Complex Project zal dan ook afhangen van de mate waarin die verschillende partijen erin slagen om de eigen wensen en belangen te overstijgen en vanuit een gedeelde bril naar de uitdagingen te kijken.

Het Complex Project kan hieraan bijdragen door samen met alle belanghebbenden kennis op te bouwen. Maar ook door de veilige ruimte waarbinnen een gezamenlijk project kan ontstaan te bewaken. In elk geval is het de taak van het Complex Project om een gezamenlijk project mogelijk te maken door het proces waarlangs het project vorm krijgt toegankelijk te maken voor de verschillende belanghebbenden. En net daarin moeten de vooropgestelde projectdoelstellingen leidend zijn. Zij moeten ervoor zorgen dat het gedragen eindresultaat beantwoordt aan de noden.

NEUTRALE PARTIJ



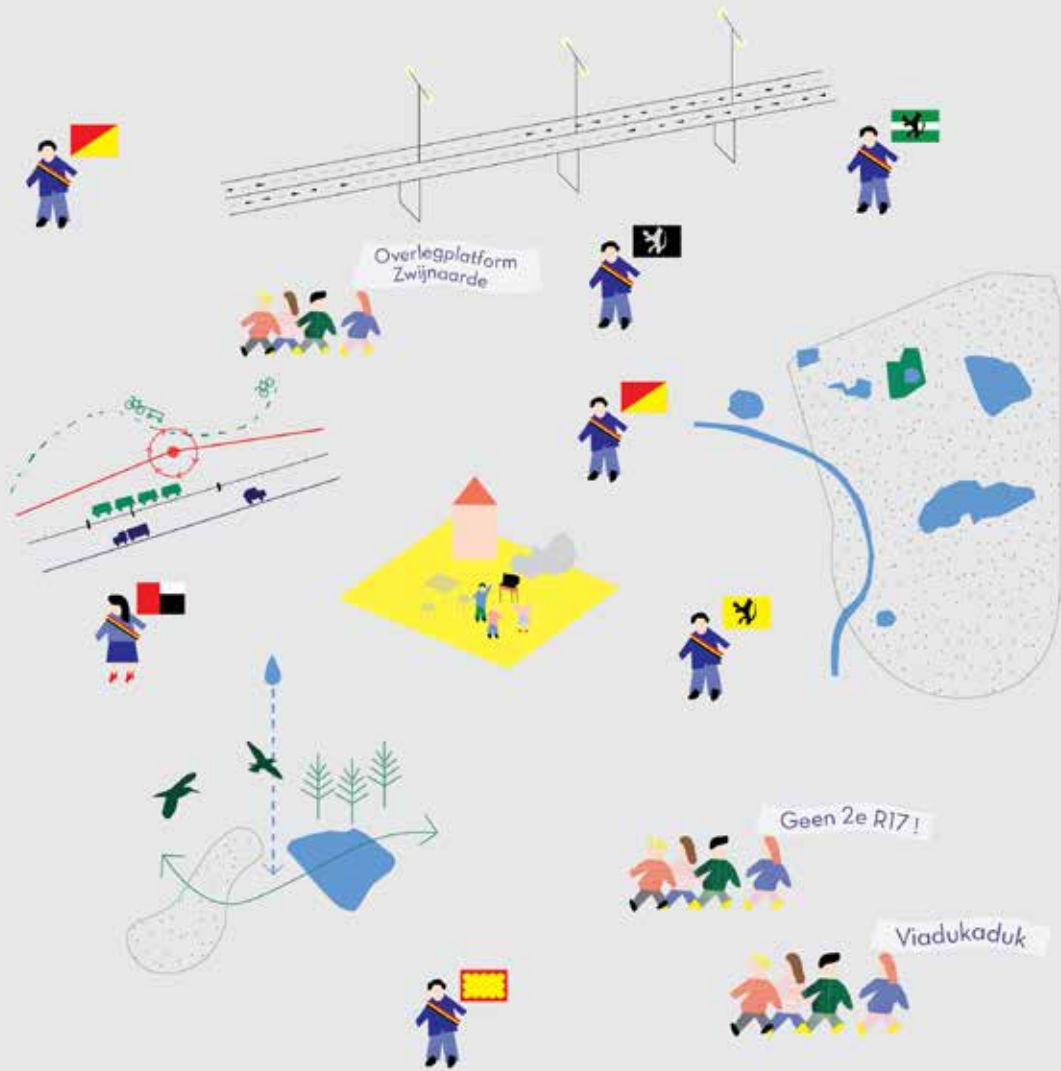
Intergemeentelijke samenwerking

De toekomst van het Viaduct van Gentbrugge is niet los van de omgeving te bekijken. Zo staat de E17 rechtstreeks in verbinding met de R4 en de E40. Maar ook landschappelijk zijn de gebieden nauw verbonden. Denk maar aan de Gentbrugse Meersen en de Damvallei in Destelbergen. In het Complex Project is het dan ook belangrijk dat er een samenwerking is tussen de (georganiseerde) belanghebbenden uit Stad Gent en de gemeenten die deel uitmaken van het onderzoeksgebied. Dit vertrekt vanuit een nauwe samenwerking tussen de verschillende lokale en bovenlokale besturen en administraties. Enkel dan zal het mogelijk zijn om de opportuniteiten van het Complex Project voor de hele regio ten volle te benutten.

Om dergelijke samenwerking op te zetten zal een neutrale trekker van het Complex Project, die erin kan slagen de verschillende partijen te verbinden, zeer belangrijk zijn.

De opdracht van de trekker bestaat uit het komen tot een gedeelde (politieke) agenda of ambitienota die het streefbeeld van de belanghebbenden vertaalt naar ambities en functioneert als kompas. Dit kan een eerste stap na de startbeslissing zijn om de samenwerking tussen de Stad Gent en de gemeenten armen en benen te geven.

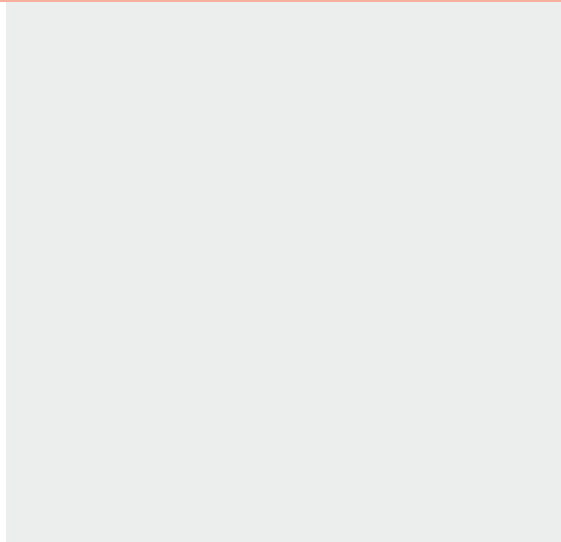
De opmaak van een gedeelde agenda tussen Stad Gent en de gemeenten moet uiteraard passen binnen en aansluiting vinden bij de overkoepelende regionale visies die onder andere binnen de Vervoerregio worden uitgewerkt.



Diversiteit van belanghebbenden

In een project met een horizon van 15 à 20 jaar, zoals het Complex Project Viaduct Gentbrugge, is het onmogelijk om alle belangen vanaf het begin rond de tafel te hebben. Verschillende belanghebbenden zijn immers bij de start nog niet gekend (of zelfs onbestaande). Het is dan ook belangrijk om in het proces niet enkel te focussen op de vertegenwoordigde belangen maar ook proactief na te denken over belangen van toekomstige bewoners, gebruikers, ... Hetzelfde geldt voor belangen van doelgroepen die de weg niet vinden naar het proces. Ook die verdienen deel te zijn van het onderzoeksproces.

Het is daarom de taak van het Complex Project om in en naast de processtructuur diverse inspanningen te leveren om ook die belangen te detecteren en zichtbaar te maken, bijvoorbeeld via veldwerk of tussenpersonen.

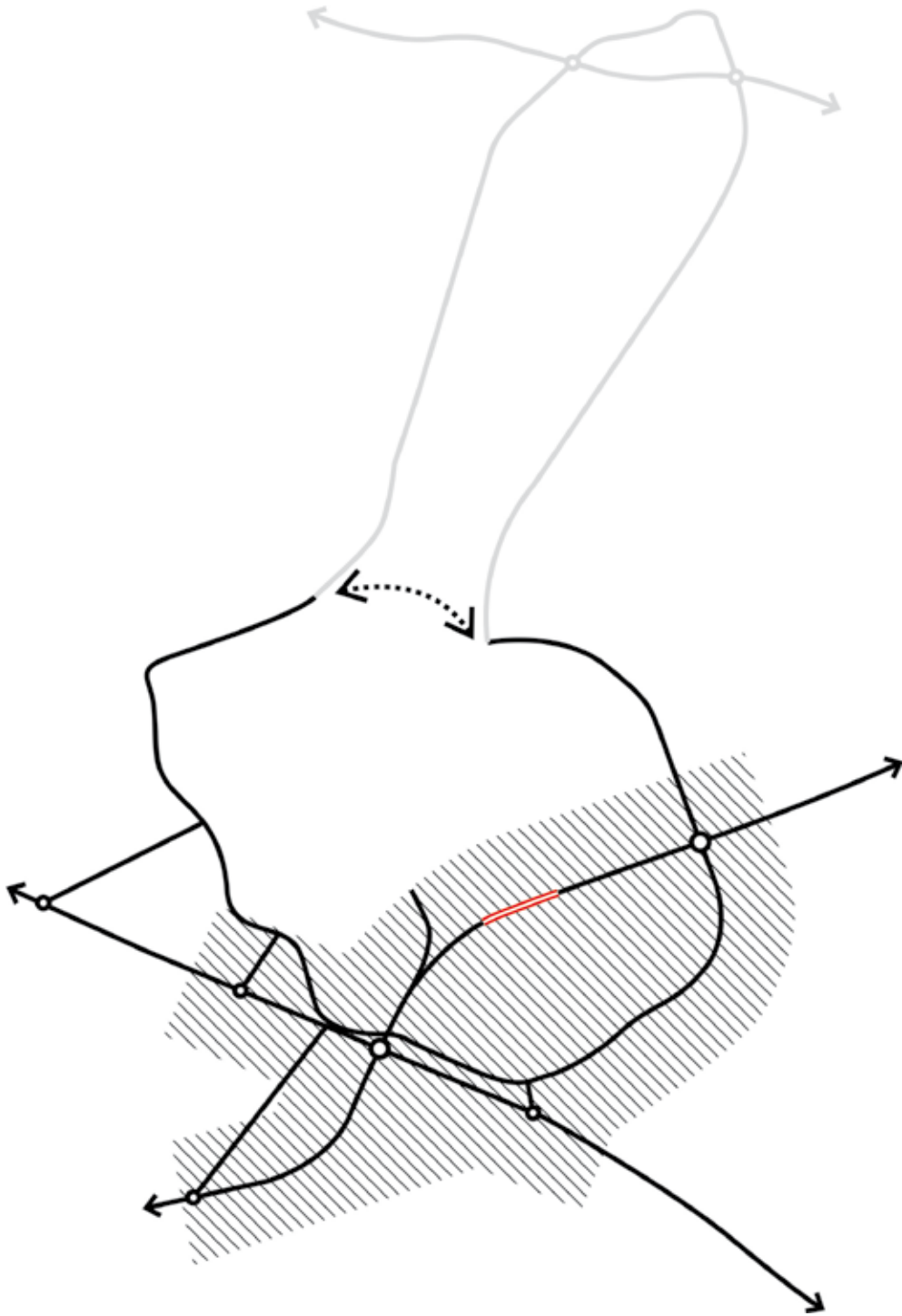


03

Van probleemstelling naar een brede agenda

Van probleemstelling naar een brede agenda.

Wat voorligt, is een agenda voor het Complex Project Viaduct Gentbrugge. In tegenstelling tot wat de titel doet vermoeden, blijft dit project niet beperkt tot de directe omgeving van de circa 1,6 kilometer lange viaduct. De hierboven beschreven project- en procesdoelstellingen maken duidelijk dat het garanderen van de doorstroming, met het oog op de internationale verbinding en de regionale ontsluiting, een visie op de gewenste infrastructuur vergt die de ruimtelijke transformaties en de leefbaarheidsvraagstukken van de omgeving adresseert en een Vlaams en regionaal traject met horizon 2040 initieert. Ze geven daarmee vorm aan een brede (regionale) agenda die toelaat de probleemstelling integraal en gericht aan te pakken. Hoe ver die agenda ons zal brengen, is momenteel nog niet vast te leggen. Maar in wat volgt geven we hiervoor wel een startpunt alsook een manier waarop hiermee in het verdere traject, de onderzoeksfase, kan omgegaan worden.



Een onderzoeksperimeter als agenda

In de verkenningsfase werd duidelijk dat de snelwegen in en rond Gent werken als samenhangend en complementair systeem. Bijgevolg is een ingreep op één van deze aders niet los te bekijken van de impact op de anderen. Bovendien vragen deze infrastructuren ook een reflectie op de omliggende ruimte en plekken die er de lasten en lasten van dragen. Uiteindelijk leidt dit tot een perimeter als een aaneenschakeling van plekken en (infra)structuren die uitwerking aan de agenda kunnen geven.

Via de verkenningsscenario's komt een kerngebied, bepaald door de infrastructuur en haar knopen (E17, E40 en de R4 Zuid), naar voren. Als verkenningshypothese is een actieradius van anderhalve kilometer naast de infrastructuur getekend. Het kerngebied is geen hard afgebakend gebied, maar een gebied waar de verschillende vraagstukken op vlak van mobiliteit, infrastructuur, ruimte en leefbaarheid op de verschillende schalen en voor de verschillende structuren nauw verweven zijn.

Dit kerngebied omvat ook niet alle potentiële onderzoeksmogelijkheden. De R4 als geheel (West, Noord & Oost) en de relaties met de E17, de E40 en de E34 bevatten ook elementen die op vlak van mobiliteit en infrastructuur het onderzoek kunnen vervolledigen. Dit impliceert dat, vanuit de geïntegreerde benadering, ook ruimte en leefbaarheid rond deze (infra)structuren onderdeel zullen vormen van de perimeter.

Op basis van de project- en procesdoelstellingen kan in de volgende fase samen met verschillende belanghebbenden een visie met gedeelde ambitie en een brede waaier aan initiatieven en projecten op vlak van mobiliteit, infrastructuur, leefbaarheid, stedelijke en landschappelijke ontwikkeling ontwikkeld worden. De voorgestelde onderzoeksperimeter faciliteert de brede regionale agenda, als werkbaar antwoord op de geïntegreerde probleemstelling.

via **EVALUATIE**

Voor het proces van de verkenningsfase werden veertien kritische succesfactoren gedefinieerd die richting gaven aan de processtructuur. U vindt deze en de daaruit volgende processtructuur terug in de eerste versie van de Procesnota. Na de verkenningsfase, maakten we samen met de belanghebbenden de balans op van het gelopen proces aan de hand van vijf parameters: belanghebbenden, proces, tijd, communicatie en organisatie. Op basis daarvan (her)formuleerden we enkele (nieuwe) kritische succesfactoren voor de onderzoeksfase. Zij gaven mee richting aan de processtructuur, beschreven in hoofdstuk 2 van dit document. Tot slot gaan we kort in op hoe belanghebbenden staan tegenover de procesaanpak volgens de procedure Complexe Projecten.

Belanghebbenden

Vaststellingen verkenningsfase

Eén van de opgaves van de verkenningsfase was onderzoeken wie de belanghebbenden in dit Complex Project zijn, welke verwachtingen zij hebben voor het project en welke rol zij wensen op te nemen in het proces.

We startten in de verkenningsfase met de groep van georganiseerde belanghebbenden die zich reeds actief toonden rond de problematiek van het viaduct. We stelden vast dat vooral burgerbewegingen actieve trekkers zijn van het project. Voorafgaand aan de verkenningsfase, verenigden ze zich in een gezamenlijk platform, Ademruimte. Het engagement van deze partijen is zeer groot, zij namen dan ook intensief deel aan de overlegmomenten.

De gemeenten verenigden hun krachten en lieten zich vertegenwoordigen door Veneco. Ook de Stad Gent stelde een vaste vertegenwoordiger aan. Door de vertegenwoordigers werd het project zeer intensief opgevolgd. Vanuit de lokale politiek en de ruimere administraties was de rechtstreekse betrokkenheid eerder beperkt.

De betrokkenheid van de bovenlokale administraties was aan het begin van de verkenningsfase groot maar naarmate het proces vorderde was het moeilijk om het engagement te behouden.

De thematische belanghebbenden waren in het begin minder actief betrokken maar naarmate het proces vorderde namen zij vaker contact op. Zeker de partijen met een lokale verankering zoals Natuurpunt namen ook actief deel aan het proces.

De individuele belanghebbenden, met andere woorden de inwoners van het verkenningsgebied, werden pas later in de verkenningsfase betrokken, tijdens de cocreatieweek. De deelname aan overlegmomenten vanuit deze groep bleef eerder beperkt tot enkele uitzonderingen. Wel stelden we vast dat meer dan honderd mensen de online kennissessies bijwoonden of achteraf bekeken.

Kritische succesfactoren voor de onderzoeksfase

Structureel engagement

Gezien de intensiteit van het proces is het belangrijk om van verschillende belanghebbenden van verschillende categorieën een structureel engagement te krijgen. Hiermee bedoelen we dat belanghebbenden zich op een regelmatige en aanhoudende manier tot het proces engageren zodat een onderlinge dialoog ontstaat tussen burgers, experts, administraties en politici. Op die manier kan kennis makkelijker accumuleren doorheen het proces, omdat steeds verder gebouwd kan worden op vergaarde inzichten. Op die manier voorkomen we dat er te veel tijd gaat naar het terugkoppelen van vorige overlegmomenten, in plaats van vooruitgang te boeken in het ontwerp onderzoek.

De vraag naar een meer structureel engagement geldt zeker voor de bovenlokale en lokale administraties, die zich vandaag eerder ad hoc engageerden (m.u.v. de vaste vertegenwoordigers in het Kernteam). Hun kennis en expertise is cruciaal voor het vormgeven van de verschillende varianten in de onderzoeksfase. Een meer actieve en regelmatige deelname van administraties laat ook meer uitwisseling toe met andere belanghebbenden. Daarnaast zien we een rol voor hen om de politieke besluitvorming voor te bereiden. Dit gaat niet noodzakelijk om dezelfde personen.

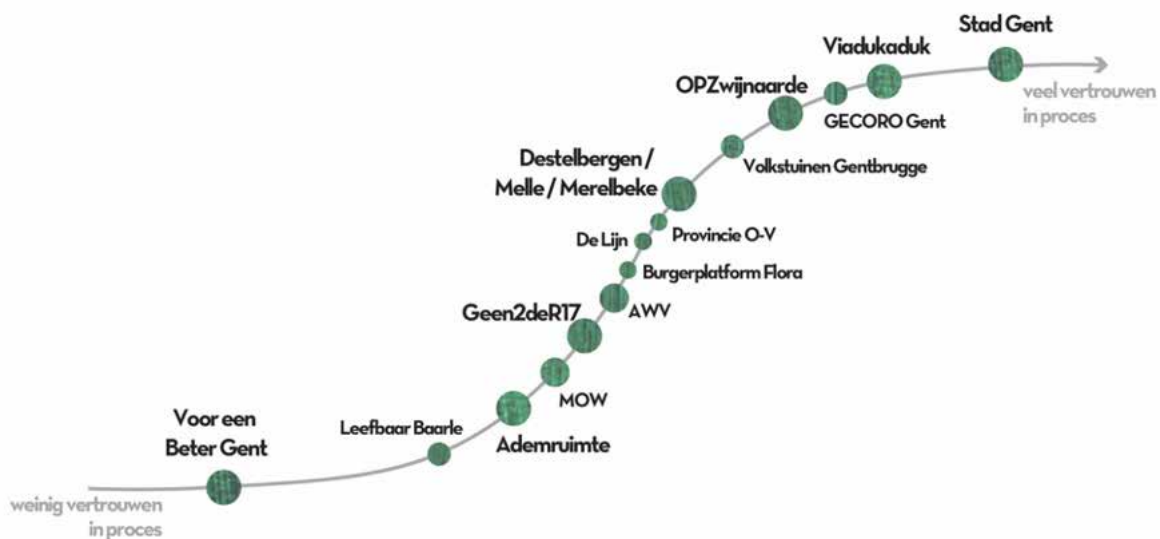
Ook voor burgerbewegingen is een structurele deelname geen evidentie, ondanks hun duidelijk engagement in de verkenningsfase. Voor hen zal het een uitdaging zijn om hun engagement op de lange termijn aan te houden, door de aard van hun organisatie.

Differentiatie in vereist engagement

Om zo veel mogelijk belanghebbenden - ook niet-georganiseerde - de kans te geven een bijdrage te leveren aan het proces dat past bij het engagement dat zij kunnen en wensen op te nemen, dient de processtructuur in te spelen op verschillende niveaus, mate en vormen van betrokkenheid of mogelijke rollen voor belanghebbenden.

Een plek voor thematische belanghebbenden

We merken dat het engagement van lokale belanghebbenden vaak het grootst is omwille van het rechtstreekse belang dat zij hebben bij het Complex Project. Dit rechtstreekse belang is echter vaak persoonlijk en lokaal waardoor niet alle opportuniteiten gezien worden. Door actief in te zetten op betrokkenheid van thematische belanghebbenden, kan de vraagstelling opengetrokken worden, en de scope van het belang verruimd worden naar algemeen of gemeenschappelijk belang. En van daaruit ook andere belanghebbenden inspireren om dit te doen. Dit zou de ontwikkeling van een meer gelaagde visie voor het Complex Project mogelijk maken. We denken dan onder andere aan het activeren van verschillende adviesraden (o.a. Gecoro, Minaraad, MORA, ...), academici, en middenveldorganisaties.



Inclusief proces

Door de lange termijn van het project zijn op dit moment niet alle belanghebbenden gekend en heeft nog niet iedereen de kans genomen of gekregen om deel te nemen aan het proces. Zowel het proces als de informatie van het Complex Project moet voor iedereen wel steeds toegankelijk zijn. De inzet van diverse digitale en niet-digitale communicatiekanalen is daarom een must.

Representatief proces

Gezien een structurele deelname aan het proces een groot engagement vraagt, is het niet voor iedereen mogelijk en wenselijk om steeds mee aan tafel te schuiven. Het vormt een uitdaging voor het proces om ook de belangen van wie niet aanschuift aan de tafel inzichtelijk te krijgen. Daarbij is het ook belangrijk om alle stemmen evenwaardig te behandelen. Het belang van structureel betrokken belanghebbenden mag namelijk niet zwaarder doorwegen dan een eenmalig geformuleerd standpunt. Zo moet een representatief proces ook mogelijk zijn zonder rechtstreekse participatie.

Proces

Vaststellingen verkenningfase

De verkenningfase was door haar beperkte opgave moeilijk te doorgronden. In deze fase onderzoeken we immers niet het project maar kijken we naar de opgave voor een mogelijk project. Het was zeker niet voor alle belanghebbenden eenvoudig om los te komen van concrete oplossingsrichtingen en de daarbij verwachte positieve of negatieve impact. Daardoor droeg de dialoog niet altijd bij aan de finaliteit van de verkenningfase, namelijk het formuleren van een probleemstelling en projectdoelstellingen.

Daarnaast vereisten de geldende maatregelen in het kader van covid-19 een andere organisatie die niet altijd bevorderlijk was voor een constructieve dialoog. Zo was het in een digitale setting moeilijker om informatie op een laagdrempelige manier over te brengen, te antwoorden op individuele vragen, het woord te nemen, reacties in te schatten... en dus om een vlot gesprek of discussie te voeren. Zeker de beoogde cocreatieve invulling van de werksessies vormde een uitdaging. Van actieve kennisdeling en kennisopbouw was niet altijd sprake, en veel momenten namen uiteindelijk eerder de vorm aan van reflectie- of feedbackmoment.

Toch stelden we vast dat naarmate het proces evolueerde, vooral de burgerbewegingen meer en meer hun plek vonden in het proces en ook vertrouwen kregen in de gang van zaken en de procedure.

Bij de meeste belanghebbenden is er sprake van een positieve evolutie in het vertrouwen in het proces, waar de via cocreatieweek een belangrijke rol in heeft gespeeld. Voor anderen is hun vertrouwen in het proces eerder afgenomen. Dit heeft bij sommigen te maken met hoge verwachtingen aan het begin van het proces met betrekking tot een concrete oplossing voor de actuele hinder. Gezien dit niet de finaliteit is van de verkenningfase, zijn die verwachtingen logischerwijze niet ingelost.

Kritische succesfactoren voor onderzoeksfase

Samen rond de tafel

Een Complex Project vraagt om een proces waarin samenwerking en overleg met diverse belanghebbenden centraal staat en van waaruit het project gevoed kan worden. Enkel op die manier is het mogelijk om te bouwen aan een gedragen antwoord op de voorliggende uitdaging. In een dergelijk proces is het niet enkel relevant dat er uitwisseling ontstaat tussen het studieteam, de opdrachtgevers en de belanghebbenden maar ook tussen de belanghebbenden onderling. Zo leren ze ook elkaars belangen kennen en is het mogelijk te komen tot een gezamenlijk project.

Doelstellingen centraal

De collectieve kennis van belanghebbenden geeft de kans om projecten beter te maken op voorwaarde dat de doelstellingen scherp blijven. Anders bestaat het risico dat vanuit een drang naar collectieve gedragenheid, de oorspronkelijke noodzaak en ambitie vervaagt, met als gevreesd resultaat: een project waar uiteindelijk niemand nog echt warm van wordt.

De doelstellingen geformuleerd in de verkenningsfase moeten doorheen het proces houvast bieden om steeds het einddoel voor ogen te houden en zo ook de verschillende stappen naar het toekomstig project te beoordelen op hun effectiviteit. Het is de taak van de procesleider om hierover te waken. Daarnaast kan een gezamenlijke Ambitienota interessant zijn voor de regio. Dergelijk document bevat het streefbeeld dat de belanghebbenden voor de regio koesteren en kan zo functioneren als kompas. Zodat alle projecten die in de regio opgestart worden, ook het Complex Project, bijdragen aan het realiseren van die ambities.

Tijd

Vaststellingen verkenningsfase

Het Complex Project heeft een tijdshorizon van 20 jaar. Hoewel dit realistisch is om te komen tot een gerealiseerd complex infrastructuurproject, is dit ook erg lang. Veel belanghebbenden, vooral de burgerbewegingen en lokale overheden, zijn betrokken omwille van de overlast die zij vandaag ervaren. Het Complex Project biedt op korte termijn daarop geen antwoord. Tegelijkertijd zorgen leefbaarheidsoplossingen die wel resultaat boeken op korte termijn voor het versmallen van de agenda van het Complex Project.

Daarbij komt dat vooral de burgerbewegingen al ver staan in het nadenken over concrete oplossingen. Een jaar lang bijdragen aan verkennend onderzoek waarin de doelstellingen (en niet de oplossingen) centraal stonden, voelde dan ook voor velen erg lang aan.

Tot slot is er ook de onzekerheid na de verkenningsfase over het al dan niet nemen van een startbeslissing en op welke termijn. Dit vertaalde zich gedeeltelijk in het ontbreken van of beperkte engagement van verschillende belanghebbenden.

Kritische succesfactoren voor de onderzoeksfase

Het momentum gebruiken

Tijdens de verkenningsfase is met een aantal sleutelfactoren een vertrouwensrelatie opgebouwd die zich vertaalt in een groot engagement om bij te dragen aan het proces van het Complex Project. Momenteel is er echter onzekerheid over de startbeslissing en de termijn waarbinnen hierover duidelijkheid kan komen. Wanneer deze onduidelijkheid te lang duurt, kan het opgebouwde vertrouwen en engagement weggeëbd zijn. Hoewel dit geen factor is waarop de toekomstige opdrachtgever of studieteam impact heeft, is het wel een aspect dat mogelijks aandacht vraagt bij de effectieve doorstart van het proces in de onderzoeksfase.

Over 20 jaar én de komende 20 jaar

De projecthorizon van het Complex Project bedraagt 20 jaar maar hoe wonen, werken, verplaatsen, recreëren, ... we over 20 jaar? Het is onmogelijk deze vraag juist te beantwoorden. Daarom benaderen we het viaduct vanuit twee tijdshorizonten. Enerzijds vanuit het langetermijnperspectief van 'over 20 jaar', anderzijds de idee van de tussentijd 'de komende 20 jaar'. Dit laat ons toe om een visie te ontwikkelen die voldoende concreet is en tegelijkertijd de nodige flexibiliteit heeft om zich aan te passen aan de veranderde omstandigheden over 20 jaar. We vragen ons af hoe we nu (en de komende 20 jaar) willen wonen, werken, ons verplaatsen, recreëren, ... en wat daarvoor nodig is. Zo kan 'het viaduct over 20 jaar' een sluitstuk zijn van een traject van gebiedsontwikkeling, zonder dat deze elkaar in het gedrang brengen. Dit vraagt van de belanghebbenden dat ze hun ambities voor hun omgeving integreren in een langetermijnstrategie. Tegelijkertijd geeft het de ruimte aan lokale besturen om de krachten te bundelen en al op korte termijn initiatieven (Quick Wins) te lanceren die geen integraal onderdeel zijn van het Complex Project maar wel in het verlengde van de projectdoelstellingen liggen (bijvoorbeeld via de opmaak van een Ambitienota).

Communicatie

Vaststellingen verkenningsfase

Tijdens het proces werden een aantal communicatiekanalen opgezet. Er werd echter geen werk gemaakt van het uitbouwen van een groot netwerk, gezien de effectieve startbeslissing voor het Complex Project op dat moment nog onzeker was.

Kritische succesfactoren voor de onderzoeksfase

Uitbouwen van een breed netwerk

In de onderzoeksfase zal werk gemaakt moeten worden van het uitbouwen van een netwerk van belanghebbenden in het onderzoeksgebied waarlangs een brede maatschappelijke reflectie tot stand kan komen. Op basis van de analyse in de verkenningsfase verwachten we dat het minstens gaat om de inwoners van Gentbrugge, Ledeborg, Zwijnaarde, Melle, Merelbeke, Destelbergen, Laarne.

Organisatie

Vaststellingen verkenningsfase

In de verkenningsfase werd een processtructuur opgezet die voornamelijk als doel had om kennis te verzamelen, op te bouwen en te delen. Er was dus nog vraag naar besluitvorming.

Hierdoor ervaren belanghebbenden sommige overlegorganen als 'dubbel', gezien hun rol beperkt bleef tot het bijdragen aan de verkenning.

Bouwstenen voor het proces van de onderzoeksfase

- Verschillende niveaus van samenwerking / gelaagde processtructuur.
- Rol voor alle belanghebbenden.

Kritische succesfactoren voor de onderzoeksfase

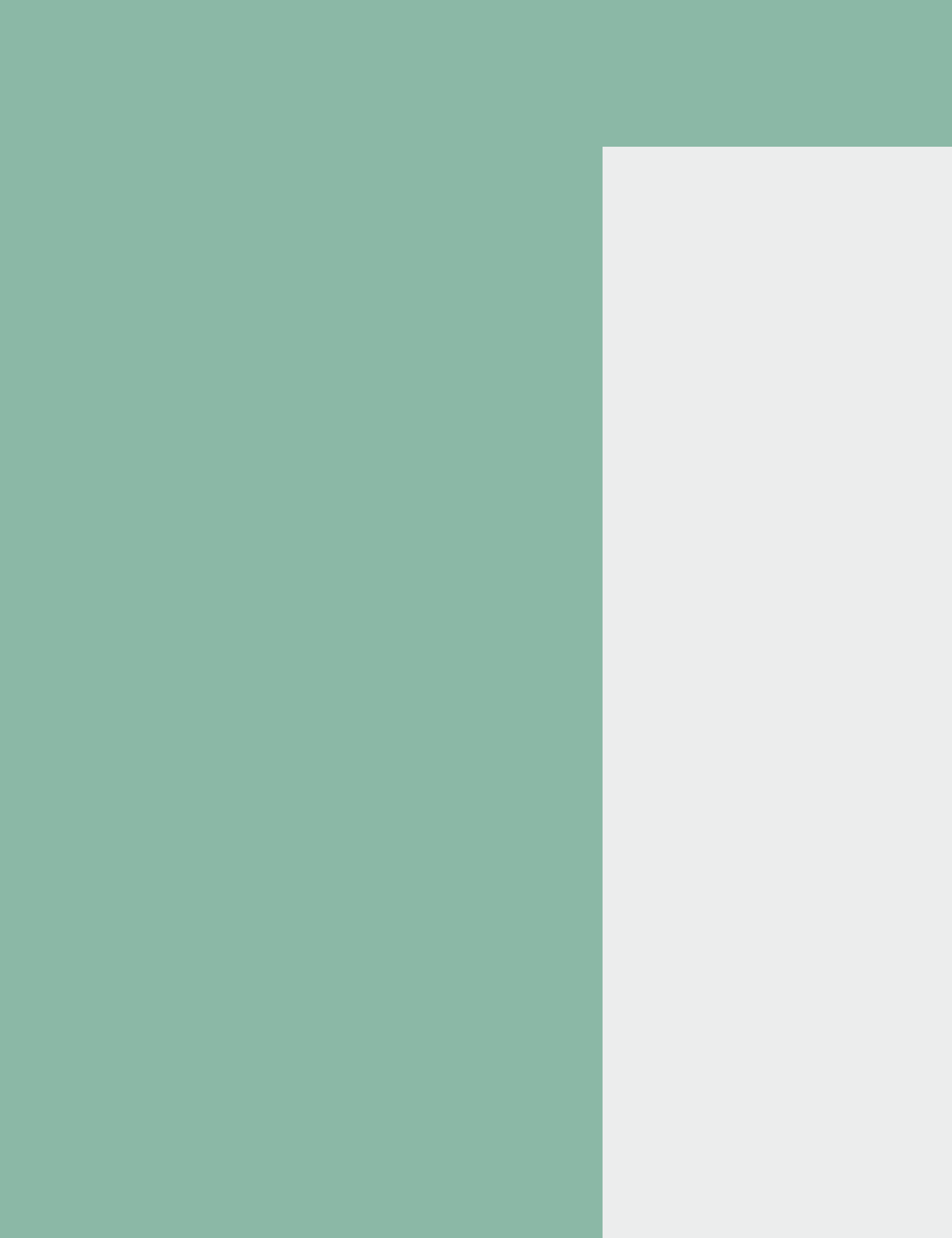
Duidelijke rollen en mandaten

In de onderzoeksfase zullen sommige belanghebbenden meerdere rollen vervullen. Zo zullen bovenlokale en lokale administraties zowel een rol moeten opnemen als expert en vanuit die invalshoek bijdragen aan het inhoudelijke onderzoek, als een rol opnemen in de voorbereiding van de besluitvorming. Het zal een uitdaging vormen om in elk overlegorgaan een duidelijk onderscheid te kunnen maken tussen die rollen opdat ze ten volle tot uitwas zouden komen.



Evaluatie van de procedure Complexe Projecten door de betrokken belanghebbenden

Doorheen het proces captureerden we elementen van appreciatie en beoordeling van de belanghebbenden ten opzichte de procedure Complexe Projecten. Deze feedback wordt niet steeds door de brede groep aan belanghebbenden gedragen. Deze zaken signaleren wel aandachtspunten die in overweging genomen moeten worden bij het maken van de vertaalslag van de procedure Complexe Projecten naar een uitgewerkte processtructuur voor de onderzoeksfase.



DEEL 2

Procesnota

BOEK 1
INLEIDING

BOEK 2
POTENTIE-
SCAN

BOEK 3
VERKENNINGS-
SCENARIO'S

BOEK 4
INZICHTEN-
NOTA &
PROCESNOTA

DEEL 1
INZICHTEN-
NOTA

DEEL 2
PROCES-
NOTA

01
PROBLEEM-
STELLING

01
PROCES-
AANPAK

02
PROJECT-
EN PROCES-
DOELSTELLING

02
PROCES-
STRUCTUUR

03
NAAR EEN
BREDE
AGENDA

03
FINANCIËLE
AFSPRAKEN &
SAMENWERKING

04
BIJLAGEN

Leeswijzer.

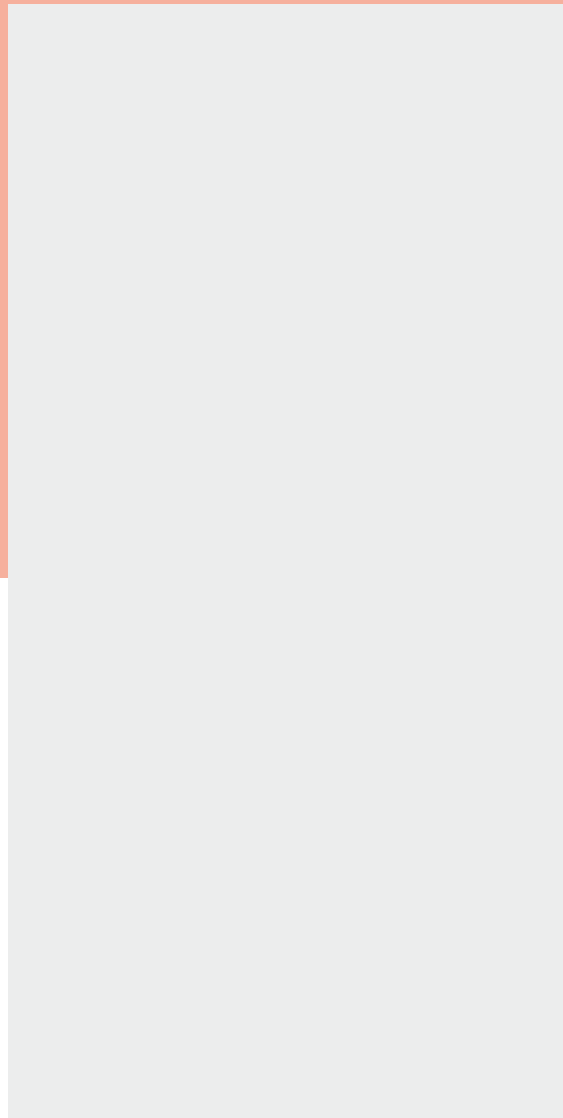
Voorliggend onderdeel is de Procesnota, die een manier van werken en samenwerken met de verschillende belanghebbenden voorstelt voor het Complex Project Viaduct Gentbrugge. Hoewel dit een zeer waardevol document is, heeft het geen formele status. Het is louter informatief bedoeld voor alle belanghebbenden die betrokken wensen te zijn bij het Complex Project. Dit document is evenmin een eindpunt, noch een einddoel. De Procesnota is een dynamisch document waarvan de inhoud actueel moet blijven. Afspraken met betrekking tot het proces kunnen namelijk constant veranderen. De meest actuele versie van het document is steeds beschikbaar op www.viadewebsite.be

De eerdere versies van dit document structureren het proces van de verkenningsfase. De voorliggende versie beschrijft de mogelijke processtructuur voor de onderzoeksfase. Die is het resultaat van het onderzoek en proces van de verkenningsfase en behoort dus tot de integrale rapportering bestaande uit vier boeken:

1. Inleiding
2. Potentiescan
3. Verkenningsscenario's
4. Inzichtennota + Procesnota

De Procesnota kan het best gelezen worden na de Inzichtennota (deel I van boek 4) waarin de probleemstelling, de project- en procesdoelstellingen alsook de onderzoeksperimeter en brede agenda zijn opgenomen. De basis voor de processtructuur zijn de belanghebbendenanalyse (boek 2) en de bouwstenen die geïdentificeerd werden aan de hand van verkenningsscenario's (boek 3). Daarnaast biedt boek 1 een uitgebreide inleiding tot de procedure Complexe Projecten en de overlegmomenten die plaatsvonden in de verkenningsfase.

In voorliggende versie is geen plan van aanpak opgenomen met inhoudelijke mijlpalen en bijhorende overlegmomenten. De opmaak behoort tot de taak van de opdrachtgevers en het multidisciplinair studieteam in de onderzoeksfase. Op dat moment is een actualisatie van dit document aangewezen zodat het document meegroeit met het proces.



01

Prosesaapak



De procedure Complexe Projecten bestaat uit vier fases:

de verkenningsfase

projectdefinitie en procesaanpak scherpstellen

de onderzoeksfase

de beste oplossing zoeken

de uitwerkingsfase

bepalen hoe het project uitgevoerd zal worden

de uitvoeringsfase

de werken zo efficiënt mogelijk laten verlopen

De fases zijn gescheiden door drie beslissingsmomenten:

de startbeslissing

de voorkeursbesluiten

het projectbesluit

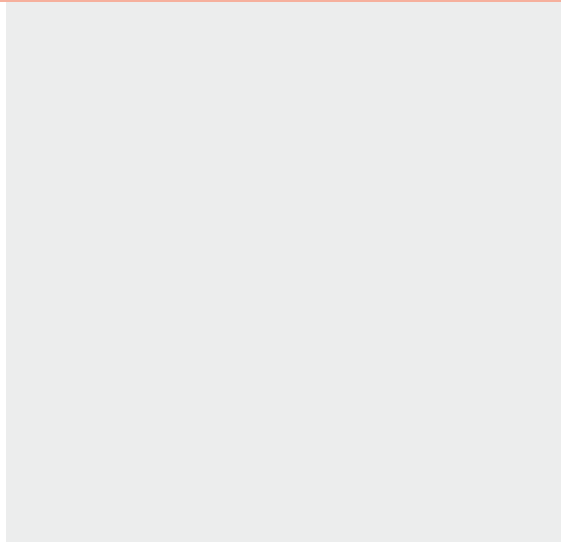
Procesaanpak.

Voor de opmaak van de toekomstvisie voor het viaduct koos de Vlaamse Regering voor het opstarten van de verkenningsfase als mogelijke opstap naar een Complex Project. De procedure Complexe Projecten schrijft een procesaanpak voor die gericht is op een kwaliteitsvol proces met aandacht voor zes principes:

- Open communicatie
- Participatie
- Maatwerk
- Oplossingsgericht samenwerken
- Geïntegreerde aanpak; en
- Procesregie in handen van de belanghebbenden

Om hieraan uitvoering te geven bestaat de procedure uit vier opeenvolgende fasen: verkenningsfase, onderzoeksfase, uitwerkingsfase en uitvoeringsfase. De overgang van een fase gebeurt na een beslissing van de Vlaamse Regering. Er zijn dus drie beslismomenten: startbeslissing, voorkeursbesluit en projectbesluit. Er zijn ook twee openbare onderzoeken voorzien, één ter voorbereiding van het voorkeursbesluit en één ter voorbereiding van het projectbesluit. Gedurende de vier fasen zullen alle belanghebbenden en het brede publiek betrokken worden.

Een beschrijving van elke fase en de beslissingsmomenten vindt u in boek 1 of op de website www.complexeprojecten.be.



02

Processtructuur

Processtructuur.

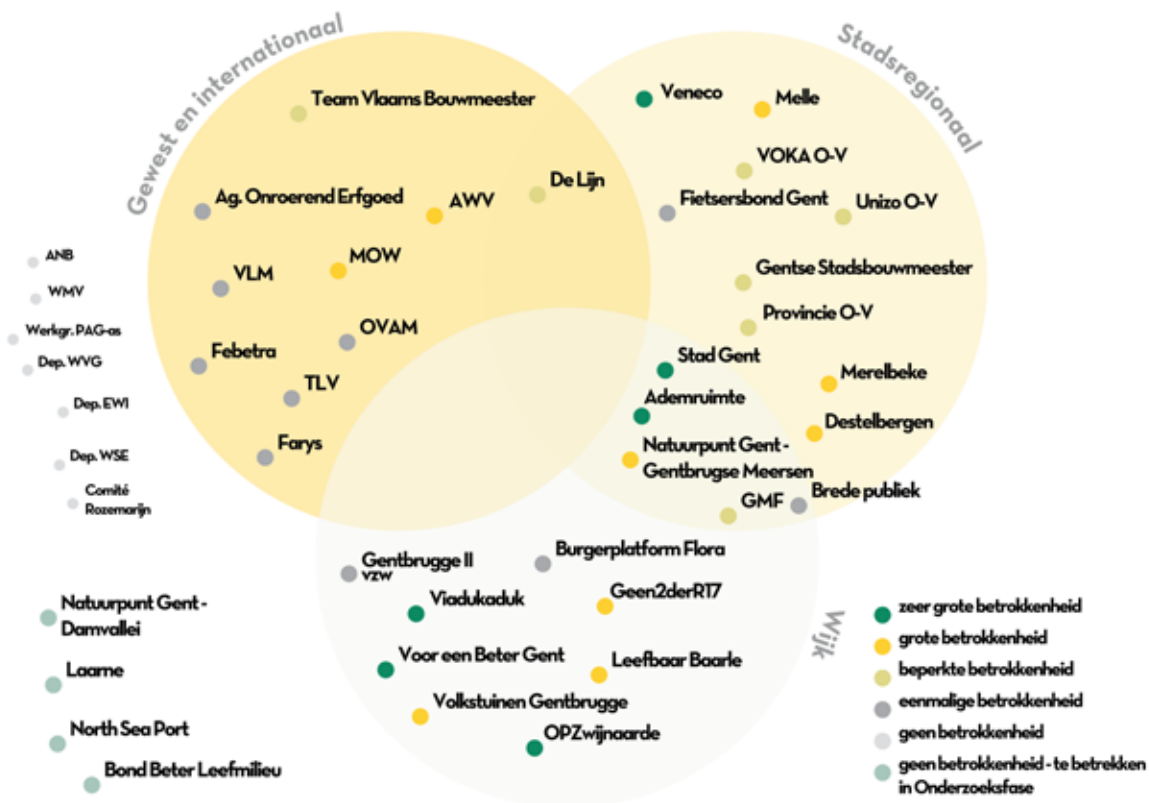
De procedure Complexe Projecten zet sterk in op de betrokkenheid van belanghebbenden. Dit gebeurt binnen een processtructuur op maat van de doelstellingen, de belanghebbenden en de fase waarin het project zich bevindt.

Via die structuur krijgen de verschillende belanghebbenden een plek in het proces. Dit hoofdstuk start daarom met een overzicht van de belanghebbenden. Zij zullen deel uitmaken van het overleg en de samenwerking ter realisatie van de doelstellingen van het Complex Project. Dit proces vindt zowel binnen als buiten enkele vaste overlegorganen plaats. De vaste overlegorganen hebben elk een eigen opdracht waarop de samenstelling, de frequentie van overleg en het verwachte engagement van de deelnemers is gebaseerd. De inzet buiten de overlegorganen heeft als doel om maximale afstemming te bekomen met alle belanghebbenden. Beide inspanningen komen bovenop de formele participatiemomenten in de vorm van openbaar onderzoek. Daarnaast zorgen de informatiekkanalen ervoor dat iedereen die dat wenst steeds op de hoogte is van de gang van zaken.

De processtructuur staat steeds ten dienste van het realiseren van de doelstellingen van het Complex Project. Om de effectiviteit ervan te kunnen waarborgen is regelmatige afstemming en bijsturing noodzakelijk. Het evaluatiekader dat aan het einde van dit hoofdstuk (2.8) gepresenteerd wordt, heeft dan ook als doel dit te faciliteren.

Belanghebbenden

Onderstaande figuren geven een overzicht van de gekende belanghebbenden (toestand november 2020). In de onderzoeksfase blijven aanvullingen natuurlijk mogelijk.



Overzicht van belanghebbenden volgens schaal en betrokkenheid in de verkenningsfase.

Overzicht van belanghebbenden volgens organisatievorm en deelname aan de verkenningfase.



Toelichting bij de indeling

- Bovenlokale besturen en administraties: administraties en politieke actoren die actief zijn op provinciale of gewestelijke schaal. Zij nemen deel aan het proces vanuit hun beleidsbevoegdheden.
- Lokale besturen en administraties: administraties en politieke actoren die actief zijn op gemeentelijke of stedelijke schaal. Zij nemen deel aan het proces vanuit hun beleidsbevoegdheden.
- Burgerbewegingen: burgerbewegingen maken deel uit van het georganiseerd maatschappelijk middenveld. Burgerbewegingen vormen als actief betrokken belanghebbenden een belangrijke schakel met het brede publiek. Ze nemen deel aan het proces vanuit een cross-thematische interesse en een lokale expertise.
- Thematische belanghebbenden: belanghebbenden die deel uitmaken van het georganiseerd maatschappelijk middenveld. Zij nemen deel aan het proces vanuit een specifieke thematische interesse en / of technische expertise.
- Brede publiek: ongeorganiseerde individuele belanghebbenden. Zij komen niet voor in de weergave.

Vormen van overleg en samenwerking

Het betrekken van de verschillende belanghebbenden heeft in een Complex Project verschillende doeleinden:

- Kenniscreatie: samen nieuwe kennis creëren om nieuwe denkrichtingen te kunnen ontwikkelen
- Kennistoetsing: kennis en bijhorende inzichten voorleggen ter verfijning of aanvulling
- Kennisverzameling: kennis en bijhorende inzichten ophalen bij (lokale) experts
- Kennismededeling: kennis en bijhorende inzichten overbrengen
- Kennisvalidatie: kennis en bijhorende inzichten bevestigen en bekrachtigen

Afhankelijk van het gewenste resultaat op een specifiek moment is een bepaalde vorm van overleg en samenwerking meer of minder geschikt. De varianten zullen dan ook allemaal aan bod komen in het proces.

	kenniscreatie	kennistoetsing	kennisverzameling	kennismededeling
Bilaterale gesprekken		●	●●●	●
Werksessies	●●●	●	●	●●●
Toelichting / Open publieksmomenten		●		●●●
Cocreatiedagen / -week	●●●	●●	●	●●●
Veldwerk			●●●	●●



Bilaterale gesprekken

De bilaterale gesprekken zetten vooral in op kennisverzameling voor het onderzoek. Maar kunnen ook ingezet worden om bepaalde denkpijlers af te toetsen. De gesprekken krijgen vorm als informele gesprekken in een vertrouwelijke setting. Dit betekent dat er geen formele verslaggeving van de gesprekken plaatsvindt. De verwerking van de informatie die gedeeld wordt door de belanghebbende gebeurt rechtstreeks in het onderzoek met terugkoppeling naar de belanghebbenden. De gesprekken vinden normaal plaats tussen het studieteam, eventueel de opdrachtgevers en één andere partij maar indien gewenst kan de genodigde andere partijen uitnodigen.



Werksessies

De werksessies brengen verschillende disciplines, invalshoeken en opinies samen met als doel om met bestaande inhoud nieuwe kennis of inzichten te creëren. Ze vinden dan ook best plaats met diverse belanghebbenden en experts zodat ook onderling een kennisuitwisseling kan plaatsvinden, en hun verschillende ervaring en expertise een interessante kruisbestuiving kan vormen.

De werksessies vinden plaats binnen de diverse overlegorganen (zie 2.3). De deelnemers volgen de verschillende onderzoeksstappen en bijhorende resultaten op. Voor een vlot verloop werd een gezamenlijk afsprakenkader opgemaakt (zie bijlage).



Toelichtingen / open publieksmomenten

Bij de toelichtingen is de finaliteit om een stand van zaken te delen of (stukken van) de inhoud te verduidelijken. Hierrond kan wel een gesprek ontstaan maar de focus ligt niet op het creëren van nieuwe kennis, noch kennisverzameling. Toelichtingen kunnen plaatsvinden volgens verschillende formules, van informeel tot formeel, afhankelijk van het doelpubliek. Meestal zijn ze gericht op een zeer brede groep van belanghebbenden en is een informele opzet het meest geschikt, bijvoorbeeld eerst een werksessie of een reeks besprekingen waarna een toelichting van de belangrijkste punten volgt naar de brede groep belanghebbenden in een open publieksmoment.



via cocreatieweek

Eigen aan de via cocreatieweek is dat kenniscreatie geconcentreerd is in de tijd, en meteen wordt opgevolgd door kennistoetsing. Door dit snelle proces van cocreatie en toetsing kan veel inhoudelijke vooruitgang gemaakt worden in dialoog met de belanghebbenden.

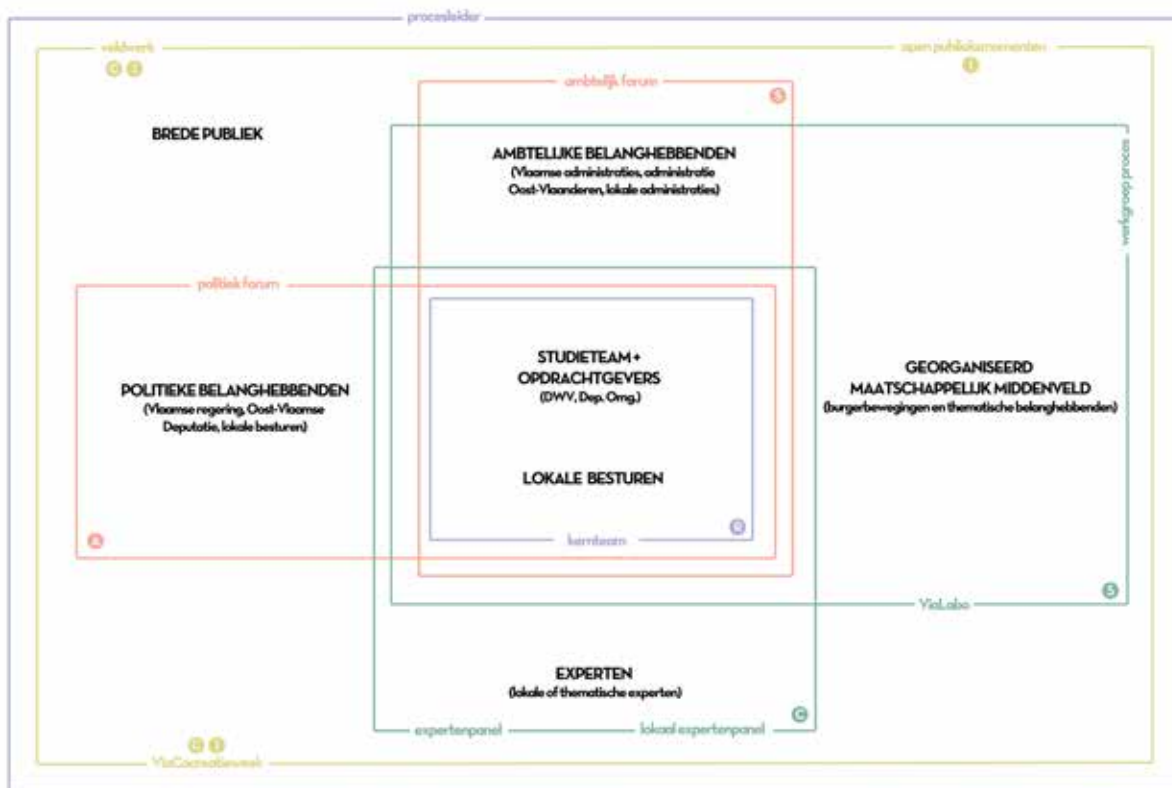
Ook zullen er in de via cocreatieweek steeds open publieksmomenten georganiseerd worden. Een brede communicatie naar de bevolking is essentieel om te komen tot een breed gedragen oplossing. Het is daarbij ook belangrijk om steeds de deur open te houden voor nieuwe geïnteresseerde belanghebbenden. Er dient ook bijzondere aandacht te gaan naar stemmen in de samenleving die structureel minder sterk vertegenwoordigd zijn in de formele besluitvormingsprocessen, maar die evengoed een waardevolle bijdrage kunnen leveren als belanghebbende in dit project (denk bv. aan jongeren, ouderen, mensen met migratieachtergrond etc.).

Tot slot biedt de via cocreatieweek ook de mogelijkheid om (externe) expertise in het proces te integreren, bijvoorbeeld aan de hand van expertensessies.



Veldwerk

Veldwerk staat toe om op het terrein kennis te verzamelen. Dit kan in de vorm van een echte terreinverkenning. Maar ook vindplaatsgerichte initiatieven behoren tot deze vorm van overleg. Voorbeelden van vindplaatsgerichte initiatieven zijn: een infostand op de wekelijkse markt of straatinterviews. Het gaat om initiatieven die men aantreft in de (semi-)publieke ruimte.



Schematisch overzicht van de overlegorganen.

Overlegorganen

Een belangrijk deel van het overleg en de samenwerking voor het Complex Project zal plaatsvinden in vaste overlegorganen. Elk van die overlegorganen heeft een eigen opdracht te vervullen en in functie daarvan een eigen samenstelling en frequentie van samenkomsten. Daaruit volgt ook een engagement van de deelnemers ten aanzien van het Complex Project, dat nauw samenhangt met de procesrol van die deelnemers. Het RASCI-model onderscheidt volgende procesrollen:

- Responsible (R): partijen die verantwoordelijk zijn voor het resultaat.
- Accountable (A): partijen die eindverantwoordelijke zijn voor het resultaat en die ook goedkeuring geven aan het resultaat.
- Support (S): partijen die ondersteuning willen bieden aan het resultaat.
- Consulted (C): partijen die gehoord willen worden op weg naar het resultaat.
- Informed (I): partijen die geïnformeerd willen worden over (de weg naar) het resultaat.

Elk van de procesrollen komt minstens in één overlegorgaan terug.

KERNTTEAM

Opdracht

Het Kernteam is een sturend overlegorgaan waarbinnen iedere partij een eigen opdracht heeft alsook een gezamenlijke. Het kernteam is verantwoordelijk voor het realiseren van de onderzoeksfase binnen de randvoorwaarden van tijd, budget, scope en capaciteit. Het kernteam is ook het eerste aanspreekpunt voor iedereen die betrokken is in het proces.

Binnen het Kernteam staat het studieteam in voor het produceren van studiemateriaal dat voorgelegd wordt ter presentatie en discussie met de belanghebbenden. De opdrachtgevers bewaken daarin de voortgang. De vertegenwoordigers van de lokale administraties voorzien mee in de voortgang van het project door het delen van kennis en regelmatige afstemming met lokale politiek en administratie.

Samenstelling

- Opdrachtgevers
- Multidisciplinair studieteam
- Vertegenwoordigers lokale besturen

Frequentie

Zo veel als nodig, minstens tweewekelijks.

Engagement

De opdrachtgevers en het multidisciplinair studieteam engageren zich om (hypotheses) van antwoorden te formuleren op diverse vragen en initiatieven die binnen en buiten het proces ontstaan met betrekking tot het Complex Project. De vertegenwoordigers van de lokale besturen engageren zich om op regelmatige basis en vanuit lokale en technische expertise het project richting te geven. De vertegenwoordigers krijgen van hun opdrachtgevers het mandaat om te spreken namens hen en krijgen de nodige tijd om hun opdracht goed te kunnen uitvoeren. Het kernteam structureert en organiseert de inkomende zaken en voorziet in een werkwijze om ze te behandelen. De Vlaamse Overheid stelt daartoe een studiebudget ter beschikking.

Werking

Het kernteam wordt voorgezeten door de projectleider van het studieteam.

PROCESLEIDER

Opdracht

De procesleider streeft naar een breed draagvlak voor de realisatie van de doelstellingen van het Complex Project. Hij of zij heeft de taak verschillende belangen rond de tafel samen te brengen en vanuit ervaring en expertise een uitweg aan te reiken bij conflicten. De uitwisseling en doorstroming van informatie tussen de verschillende overlegorganen onderling, en de overlegorganen en de besluitvorming, is daarbij een voortdurend aandachtspunt. De procesleider is verantwoordelijk voor het bewaken en realiseren van de procesdoelstellingen.

Samenstelling

Voor het Complex Project Viaduct Gentbrugge is het interessant om een onderscheid te maken tussen algemene en politieke procesleiding. Dit omwille van de verschillende besluitvormingsniveaus waarmee het Complex Project in contact komt.

- Algemene procesleiding - aansturen van de verschillende overlegorganen.
 - Projectleider vanuit de opdrachtgever
 - Projectleider vanuit het multidisciplinair studieteam
- Politieke procesleiding - aansturen van het politiek overleg op lokale en Vlaams niveau. Hiervoor is de Gouverneur een zeer geschikt figuur omwille van de ervaring met besluitvorming, de lokale kennis en de neutrale positie.

Frequentie

- Algemene procesleiding: verder uit te werken in het plan van aanpak
- Politieke procesleiding: rond mijlpalen in het project

Engagement

De procesleider engageert zich ertoe om vanuit absolute neutraliteit de belangen rond tafel te verenigen in functie van het realiseren van de doelstellingen van het Complex Project.

POLITIEK FORUM

Opdracht

Het Politiek Forum is een overlegmoment voor belanghebbenden die het lokale representatieve democratische bestel vertegenwoordigen met als doel te komen tot een lokaal politiek draagvlak voor het Complex Project. Tegelijkertijd heeft het Politiek Forum de taak om de doorvertaling te bewaken van de doelstellingen van het Complex Project naar lokale projecten.

Samenstelling

- Procesleider (algemene en politieke procesleiding)
- Vertegenwoordiging vanuit de Oost-Vlaamse Deputatie.
- Vertegenwoordiging vanuit de lokale besturen van de Stad Gent, de gemeente Destelbergen, de gemeente Melle, de gemeente Merelbeke.
- Er is geen permanente vertegenwoordiging van het Vlaamse niveau voorzien. Zij hebben een belangrijk mandaat op de drie beslissingsmomenten die voorzien zijn in de procedure Complexe Projecten: startbeslissing, voorkeursbesluit en projectbesluit. Intussen worden zij op de hoogte gehouden via de door hen aangestelde opdrachtgevers.

Frequentie

- Op afroep door de procesleider.
- In principe na het overleg met de verschillende belanghebbenden.
- Voornamelijk rond afgeronde deelfasen.

Engagement

De deelnemers van het Politiek Forum engageren zich om met andere politieke vertegenwoordigers in dialoog te gaan met als doel te komen tot gezamenlijke standpunten.

Werking

Het Politiek Forum wordt voorgezeten door de Procesleider.

AMBTELIJK FORUM

Opdracht

Het Ambtelijk Forum brengt de directies van de relevante bovenlokale en lokale administraties samen met als doel de politieke besluitvorming voor te bereiden en te faciliteren.

Het gaat daarbij zowel om strategische zaken:

- Bewaken van de timing, doelstellingen en contouren van het project.
- Rapporteren naar politiek en voorstellen van beslissingen voorleggen.
- Anticiperen op mogelijk verschillende standpuntbepalingen.
- Samenwerkingsvormen tussen betrokken overheden voorbereiden.
- Inschatten van mogelijke weerstand en kansen voor verschillende beleidsdomeinen.
- Rekening houden met de diverse regulerende beleidscontexten (o.a. Europees niveau)
- Inschatten van economische impact.
- In het oog houden van de langetermijnvisie van het hele project.

Als om juridische zaken:

- Inzicht verkrijgen in de toepasselijke wetgeving en procedures.
- In lijn brengen van het project met de juridische context.

Daarnaast kunnen ze instaan om projecten, die voortvloeien uit het Complex Project maar er geen deel van uitmaken, verder uit te werken (bijv. flankerende maatregelen) En op die manier bijdragen aan het totaalproject.

Samenstelling

- Procesleider (algemene en politieke procesleiding)
- Vertegenwoordiging vanuit de Oost-Vlaamse Deputatie.
- Vertegenwoordiging vanuit de lokale besturen van de Stad Gent, de gemeente Destelbergen, de gemeente Melle, de gemeente Merelbeke.

Frequentie

- Op afroep door de procesleider.
- In principe na het overleg met de verschillende belanghebbenden.
- Voornamelijk rond afgeronde deelfasen.

Engagement

De deelnemers van het Ambtelijk Forum engageren zich om hun kennis en expertise te delen in functie van het voorbereiden van de politieke besluitvorming. Zij dienen hiervoor ook het mandaat te krijgen van hun organisatie om die te vertegenwoordigen.

Verder staan zij in voor de doorvertaling van de doelstellingen van het Complex Project naar de eigen lopende projecten, plannen of studies. Deelname aan het Ambtelijk Forum sluit deelname aan andere overlegorganen niet uit gezien deze een verschillende opdracht hebben.

Werking

Het kernteam wordt voorgezeten door de projectleiders van de opdrachtgever en het multidisciplinair studieteam.

VIA LABO

Opdracht

Het Via Labo is het platform waarbinnen diverse belanghebbenden gezamenlijk kennis opbouwen. In die zin is het zowel de kwaliteitskamer als het klankbord voor het kernteam. Zij zullen structureel samengeroepen worden om vanuit hun (lokale) expertise bij te dragen aan de kennisopbouw voor het Complex Project.

Samenstelling

- Kernteam
- Alle belanghebbenden die bereid zijn tot het opnemen van het vereiste engagement in het kader van het proces van het Complex Project waaronder maar niet limitatief:
 - Vertegenwoordigers van lokale en bovenlokale administraties
 - Vertegenwoordigers van lokale en bovenlokale organisaties
 - Vertegenwoordigers van sectorale organisaties
 - Vertegenwoordigers van individuele burgerbewegingen
 - Geëngageerde bewoners uit het onderzoeksgebied

Frequentie

- Op afroep door het kernteam.

Engagement

De deelnemers aan dit overleg engageren zich tot het actief bijdragen aan de overlegmomenten. Aangezien overlegmomenten elkaar frequent opvolgen, vragen we om vanuit organisaties zo veel mogelijk dezelfde vertegenwoordigers af te vaardigen. Zo kan met een beperkte terugkoppeling over vroegere sessies op een doelmatige manier verder worden gewerkt. De vertegenwoordigers krijgen vanuit hun organisatie het mandaat om namens de organisatie te spreken. Zij zijn verantwoordelijk voor de interne opvolging en terugkoppeling om de organisatie zo goed mogelijk te vertegenwoordigen.

Werking

Gezien het grote gevraagde engagement van de deelnemers en het belang van een diverse groep deelnemers in functie van een kwaliteitsvolle kennisopbouw, is het aan te raden om het Via Labo op te delen in kleinere thematische of geografische subgroepen. Het is immers niet voor alle belanghebbenden haalbaar om de breedte van het onderzoek nauwgezet op te volgen.

LOKAAL EXPERTENPANEL

Opdracht

Het Lokaal Expertenpanel draagt bij aan een brede en open maatschappelijke blik op de lange termijn van het Complex Project, en dit vanuit een sterke lokale kennis. Op die manier dragen ze bij aan de integratie van lokale kennis in de oplossingsrichtingen.

Samenstelling

- Kernteam
- Experts vanuit lokale context

Frequentie

- Op afroep door het kernteam

Engagement

De deelnemers aan het Lokaal Expertenpanel engageren zich om ad hoc hun lokale kennis te delen met het kernteam. De momenten zullen zo ingericht worden dat er geen voorkennis vereist is.

Werking

Het Lokaal Expertenpanel krijgt vorm als een kennisuitwisseling tussen de externe lokale experts en de experts van het studieteam; deelnemers van de andere overlegorganen zijn ook welkom.

EXPERTENPANEL

Opdracht

Het Expertenpanel draagt bij aan een brede en open maatschappelijke blik op de lange termijn van het Complex Project, en dit vanuit een specifieke thematische of maatschappelijke expertise. Op die manier dragen ze bij aan de verbreding en verbeelding van de mogelijke oplossingsrichtingen.

Samenstelling

- Kernteam
- Experts vanuit thematische discipline
 - Belanghebbenden kunnen hiervoor kandidaten voorstellen

Frequentie

- Op afroep door het kernteam

Engagement

De experts nemen deel aan het Expertenpanel met een open blik. Ze zijn bereid om mee te denken in de onderzoeksmethode en vandaaruit het studiemateriaal te verrijken met hun kennis.

Werking

Het Expertenpanel krijgt vorm als een kennisuitwisseling tussen de externe experts en de experts van het studieteam; deelnemers van de andere overlegorganen zijn ook welkom.

WERKGROEP PROCES

Opdracht

De werkgroep proces heeft twee duidelijke taken. De eerste betreft het mede faciliteren van het doorstromen van informatie naar het brede publiek. De tweede het evalueren van het lopende proces aan de hand van het evaluatiekader (uitgelicht onder 2.8). Daarnaast kunnen er vanuit de werkgroep voorstellen worden gedaan voor het uitnodigen van (lokale) experts voor het (Lokaal) Expertpanel.

Samenstelling

- Vertegenwoordiging studieteam
- Vertegenwoordiging Ademruimte
- Vertegenwoordiging communicatieverantwoordelijken lokale administraties

Frequentie

- Ad hoc en op afroep door het kernteam
- Voornamelijk rond periodes met intensievere betrokkenheid brede publiek (bijv. via cocreatieweek)

Engagement

De vertegenwoordigers van Ademruimte en de lokale administraties hebben zich bereid verklaard om mee het proces te ondersteunen in functie van het betrekken van het brede publiek. Dit kan het actief uitvoeren van taken (bijv. communicatie) inhouden.

Inspanningen buiten de overlegorganen

Naast de dialoog in de overlegorganen van de processtructuur zullen nog andere inspanningen moeten geleverd worden om te komen tot een gedragen en daadkrachtig project.

Afstemming met besluitvormers buiten het Politiek Forum

Hiervoor zijn twee overlegplatformen interessant: het Regionaal Politiek Overlegplatform en het Burgemeestersoverleg.

Het Burgemeestersoverleg is een bestaand platform waaraan de ruime groep van burgemeesters in de regio deelneemt. Een toelichting op dit platform zorgt ervoor dat zij ook op de hoogte blijven van het project en proces.

Het Regionaal Politiek Overlegplatform zal in 2021 voor de eerste keer samengeroepen worden. Hierop worden de regionale mandatarissen op de verschillende schaalniveaus uitgenodigd. Een regelmatige terugkoppeling naar dit platform kan de besluitvorming ten goede komen.

Beide overlegplatformen worden georganiseerd op initiatief van de lokale besturen en gefaciliteerd door Veneco. Een toelichting op één van de platformen kan dus via hen afgesproken worden.

Afstemming met de Vervoerregio

In de schoot van de Vervoerregio wordt het regionale mobiliteitsplan opgemaakt. Aangezien een belangrijk aspect in het Complex Project de mobiliteit op regionaal niveau betreft, is regelmatige terugkoppeling en afstemming noodzakelijk om informatiedoorstroming te verzekeren en de visie van het Complex Project af te stemmen met de agenda en de visie van het regionaal mobiliteitsplan. Visies opgenomen in het regionaal mobiliteitsplan zullen na

bekrachtiging door de Vervoerregioraad namelijk sturend zijn voor de visie van het Complex Project.

Afstemming gebeurt in de eerste plaats met de verantwoordelijke voor de Vervoerregio vanuit het Departement Mobiliteit en Openbare Werken en de voorzitter van de Vervoerregioraad aan de hand van bilateraal overleg. Eventueel kan vanuit het kernteam iemand afgevaardigd worden om de Vervoerregio op te volgen. De samenwerking met de Vervoerregio zal meer in detail uitgewerkt en opgezet moeten worden na de mogelijke startbeslissing.

Brede maatschappelijke reflectie

We voorzien drie vormen van overleg waarlangs een brede maatschappelijke reflectie kan plaatsvinden (uitgelicht onder 2.2)

- Toelichtingen / open publieksmomenten
- via cocreatieweek
- Veldwerk

Opdracht

De inspanningen buiten de vaste overlegorganen van het Complex Project hebben als doel een bredere maatschappelijke reflectie te bieden op het studiemateriaal.

Samenstelling

- Open

Frequentie

- Doorlopend (veldwerk) of in functie van projectmijlpalen.

Engagement

Er is geen specifiek engagement van de deelnemers vereist.

Formele participatiemomenten onderzoeksfase

Formele adviesverlening

De formele adviesverlening is voorbehouden voor

- Vlaamse administraties
- Strategische adviesraden op Vlaams niveau
- Lokale overheden

In de onderzoeksfase wordt formeel advies gevraagd op twee documenten: de alternatievenonderzoeksnota en het voorontwerp van voorkeursbesluit met inbegrip van de ontwerp synthesenota en de ontwerp onderzoeksrapporten.

Openbaar onderzoek / Raadpleging

Tijdens de onderzoeksfase vindt ook een openbaar onderzoek plaatst. Dit is een periode van 60 dagen waarbinnen alle geïnteresseerden feedback kunnen geven op het voorontwerp voorkeursbesluit, met inbegrip van de ontwerp synthesenota en de ontwerp onderzoeksrapporten.

Meer informatie over het openbaar onderzoek is te vinden op www.complexeprojecten.be.

Kanalen voor informatie

Dit hoofdstuk bevat een overzicht van de bestaande informatiekkanalen (sinds de verkenningsfase) van het Complex Project en de wijze waarop deze in het proces kunnen gebruikt worden.

Gedeelde documenten

Via google drive worden werkdocumenten met de betrokken belanghebbenden gedeeld. Het gaat onder andere om bijna-afgewerkt studiemateriaal dat als voorbereiding van de werksessies dient, alsook presentaties en verslagen van dergelijke momenten. De drive is niet vrij toegankelijk. De betrokken belanghebbenden krijgen een link naar de betreffende documenten.

Projectwebsite

Op de website www.viadewebsite.be is de laatste stand van zaken van het Complex Project terug te vinden: details met betrekking tot publieksmomenten, opgeleverde documenten, enzovoort. De website vermeldt ook de contactgegevens, en biedt zo de mogelijkheid tot het stellen van vragen en delen van opmerkingen. De website vormt de verzameling van alle publieke communicatieproducten. Bij elke andere vorm van communicatie over het Complex Project Viaduct Gentbrugge wordt ook steeds verwezen naar de website. De website is de voornaamste bron van informatie voor het brede publiek.

Nieuwsbrief

Vanaf de start van de verkenningsfase konden geïnteresseerde belanghebbenden zich abonneren op de nieuwsbrief door een formulier op de website in te vullen. Via de nieuwsbrief ontvangen abonnees uitnodigingen voor publieke overlegmomenten en kunnen ze de voortgang van het project volgen. De nieuwsbrief richt zich daarmee zowel naar betrokken belanghebbenden als naar alle geïnteresseerden die geen (actieve) rol wensen op te nemen.

Kanalen van betrokken belanghebbenden

Verschillende betrokken belanghebbenden beschikken over communicatiekanalen waarmee ze een breed netwerk van burgers en organisaties op de hoogte houden van hun activiteiten. Voor grote publieksmomenten of belangrijke mijlpalen kan een oproep gedaan worden naar de betrokken belanghebbenden om de informatie ook op hun kanalen te delen zodat een breder publiek bereikt kan worden. Hierin speelt de werkgroep proces een belangrijke rol.

Sociale media

Er bestaat een facebookpagina van het Complex Project maar omwille van de onzekerheid van een eventuele Startbeslissing, werd dit in de verkenningsfase enkel gebruikt voor de rekrutering voor de via cocreatieweek. De huidige virtuele community is dus zeer beperkt. In de onderzoeksfase is het aan te bevelen dit kanaal ook te gebruiken voor het communiceren over het procesverloop zodat een bredere groep dit op een toegankelijke manier kan volgen.

We stellen echter wel vast dat Facebook de jongere doelgroepen (-30jaar) niet langer bereikt. Zij maken voornamelijk gebruik van Instagram.

Voor het bereiken van eerder professionele belanghebbenden, bijvoorbeeld in het kader van de rekrutering voor het toekomstpanel, zal LinkedIn een geschikt kanaal zijn.

Huis-aan-huisbedeling

Bij sleutelmomenten zoals de via cocreatieweek wordt er beroep gedaan op huis-aan-huisbedeling van uitnodigingen. Deze huis-aan-huisbedeling heeft voornamelijk een brede rekruterende functie voor het proces (uitnodiging). Daarnaast kan de huis-aan-huisbedeling ook een informatieve functie vervullen, en ontvangers doorverwijzen naar andere communicatiekanalen waar meer informatie te vinden is (projectwebsite, nieuwsbrief, sociale media).

De effectiviteit van de processtructuur

Het onderzoek van de verkenningsfase leidde tot bouwstenen voor het proces (boek 3) die de basis vormen voor het behalen van de doelstellingen van het Complex Project (boek 4). Onderstaande tabel toont hoe de bouwstenen (horizontaal) vertaald werden in de processtructuur (verticaal). Elk van de bouwstenen vormt de basis voor minstens twee onderdelen van de processtructuur. Daarom verwachten we dat de voorgestelde processtructuur effectief is voor het realiseren van de doelstellingen van het Complex Project.

	Formele informatie en participatie	Politieke betrokkenheid	Duidelijke procesleiding	Dialogoog tussen belanghebbenden	Brede betrokkenheid	Duidelijk engagement	Toegankelijk proces	Rol voor alle belanghebbenden	Voorbereiding besluitvorming	Verschillende niveaus van samenwerken	Lokale en technische expertise	Kennisopbouw en -uitwisseling
Kernteam	●		●					●		●		●
Procesleider	●	●	●					●		●		
Politiek Forum	●	●				●		●	●	●		
Ambtelijk Forum	●					●		●	●	●	●	●
ViaLabo	●			●	●	●	●	●		●		●
Lokaal Expertpanel	●							●		●	●	
Expertpanel	●							●		●	●	
Werkgroep proces	●					●		●		●		
Open publieksmomenten	●			●	●		●	●		●		
via cocreatieweek	●			●	●		●	●		●		
Veldwerk	●				●		●	●		●		
Openbaar onderzoek	●						●	●		●		
Kanalen voor info					●		●	●				

Evaluatie van de processtructuur

De Procesnota is een dynamisch document dat moet kunnen inspelen op evoluties in het proces met als doel de vooropgestelde project- en procesdoelstellingen te bereiken. Op geregelde tijdstippen zal dus de processtructuur en de Procesnota geëvalueerd moeten worden, samen met de belanghebbenden. En op basis van die inzichten bijgestuurd worden.

We stellen hierna een aantal parameters voor aan de hand waarvan die evaluatie kan gebeuren. Een evaluatie van de verkenningsfase met deze parameters is opgenomen in bijlage.

BELANGHEBBENDEN

Representativiteit

- Is er voldoende diversiteit in betrokken belanghebbenden?
- Zijn er voldoende, te veel of te weinig belanghebbenden betrokken?
- Worden er voldoende inspanningen geleverd om de niet-vertegenwoordigde belangen inzichtelijk te maken?

Inclusiviteit

- Krijgt iedereen met interesse de kans om deel te nemen aan het proces?

PROCES

Constructieve dialoog

- Is er voldoende ruimte voor dialoog?
- Is er sprake van constructief conflict?
- Komt iedereen voldoende aan bod?
- Wordt het afsprakenkader gerespecteerd door de deelnemende belanghebbenden?

Doelgerichtheid

- Dragen de overlegmomenten bij tot het behalen van de procesdoelstellingen?

Vertrouwen

- Is er vertrouwen in het proces?
- Is er vertrouwen tussen de belanghebbenden?

Leiderschap

- Is er een duidelijk en zichtbaar procesleiderschap?

Besluitvorming

- Is er voldoende doorstroming naar de besluitvormers?
- Is de besluitvorming transparant?

Toegankelijkheid

- Is het proces voldoende toegankelijk voor belanghebbenden?

COMMUNICATIE

Transparantie

- Is het proces transparant?

Bereik

- Bereiken de communicatiekanalen de gewenste doelgroepen?

ORGANISATIE

Flexibiliteit

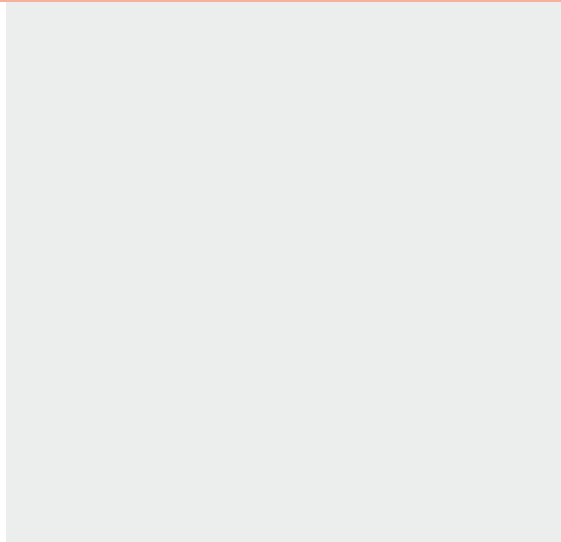
- Kan het proces snel inspelen op nieuwe ontwikkelingen?

Administratief

- Verloopt de organisatie van de overlegmomenten vlot?

Efficiëntie

- Verloopt het proces efficiënt?



03

Financiële afspraken en samenwerkings- overeenkomsten

Raming van de middelen m.b.t. het proces in de onderzoeksfase

In de verkenningsfase zorgden het Departement Omgeving en De Werkvennootschap voor de coördinatie en uitvoering. Zij stelden hiervoor de nodige middelen (personeel en / of budget) ter beschikking om de noodzakelijke studies, participatie- en communicatiebegeleiding op te starten.

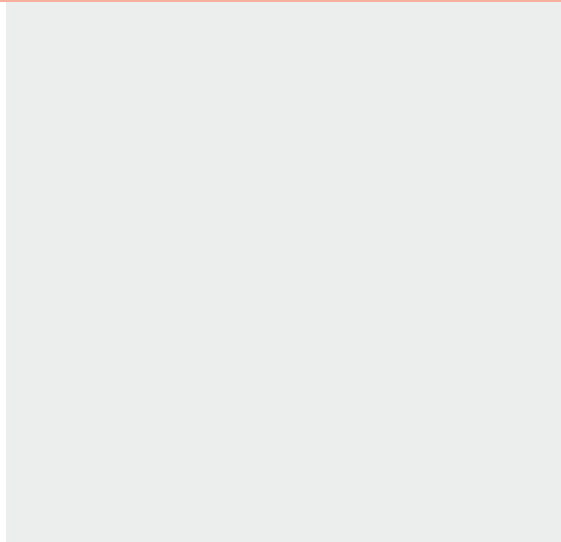
Ter gelegenheid van een mogelijke Startbeslissing komt het de Vlaamse Regering toe een instantie aan te duiden die zal instaan voor de coördinatie en uitvoering van de onderzoeksfase. Het zal aan die instantie zijn om de nodige middelen (personeel en / of budget) ter beschikking te stellen.

Onderzoek naar financieringsmogelijkheden

Het noodzakelijke budget voor de uitvoering van de werken hangt nauw samen met het alternatief dat gekozen zal worden in het voorkeursbesluit. Tijdens de onderzoeksfase zal een geïntegreerd onderzoek worden uitgevoerd voor alle te onderzoeken alternatieven. De realisatiekosten kan onderdeel zijn van dat onderzoek. Om het kostprijaspect in de afweging objectief te kunnen interpreteren kan een geïntegreerde MKBA opgemaakt worden.

Mogelijkheden voor publiek-private samenwerking / samenwerkingsovereenkomst

Verder onderzoek moet hier uitwijzen of het project potentieel heeft om ontwikkeld te worden (of delen ervan) in publiek-private samenwerking en of er andere samenwerkingsovereenkomsten met andere partners noodzakelijk zijn.



04

Bijlagen

Bijlage 1: Alfabetische lijst belanghebbenden

Ademruimte	Gent - CBS
Agentschap Natuur en Bos	Gentbrugge II vzw
Agentschap Onroerend Erfgoed	GentsMilieuFront
Agentschap Wegen en Verkeer	Leefbaar Baarle vzw
Bond Beter leefmilieu	Melle - Dienst Mobiliteit, wegenwerken en openbare werken
De Lijn Oost-Vlaanderen	Melle - CBS
Departement Financiën en Begroting	Merelbeke - Dienst Mobiliteit
Departement Landbouw en Visserij	Merelbeke - CBS
Departement Mobiliteit en Openbare Werken	Natuurpunt Gent - Gentbrugse Meersen
Departement Omgeving	North Sea Port
Destelbergen - CBS	Overlegplatform Zwijnaarde
Destelbergen - Dienst Mobiliteit	Provincie Oost-Vlaanderen - deputatie
Farys	Provincie Oost-Vlaanderen - Directie ruimte en mobiliteit
Febetra	Provincie Oost-Vlaanderen - Oost-Vlaams Kerngebied
Fietsersbond Gent	Team Vlaams Bouwmeester
Geen2deR17	Transport en Logistiek Vlaanderen
Gent - Departement Stadsontwikkeling (Mobiliteitsbedrijf, Dienst Stedenbouw en ruimtelijke planning)	UNIZO Oost-Vlaanderen
Gent - Departement Bedrijfsvoering (Dienst Stedelijke vernieuwing, Dienst Beleidsparticipatie)	Veneco
Gent - Departement Stadsbouwmeester	Viadukaduk

Vlaamse landmaatschappij (VLM)

VOKA Oost-Vlaanderen

Volkstuinen Gentbrugge

Voor een beter Gent

Bijlage 2: Afsprakenkader werksessies

Het afsprakenkader verduidelijkt de samenwerkingsafspraken met de belanghebbenden die deelnemen aan de werksessies. Het biedt houvast voor wie vandaag al aan het proces deelneemt en informeert wie interesse heeft om in de toekomst deel te nemen.

De eerste versie van deze bijlage kwam tot stand in mei 2020 en werd in samenwerking met Ademruimte aangepast in december 2020 in functie van de Procesnota voor de nog op te starten onderzoeksfase. Bij de effectieve aanvang van die fase zal dit document opnieuw verfijnd kunnen worden door de betrokken belanghebbenden.

Het kader definieert de leidende afspraken en principes van het proces, en hoe deze de samenwerkingen in het kader van het Complex Project kunnen vormgeven. Het doel van dit afsprakenkader is het creëren van een veilige werk- en discussieruimte voor alle deelnemers. Alleen zo kan tijdens het overlegmoment zonder moeilijkheden of onduidelijkheden gezamenlijke kennisopbouw plaatsvinden. Breed onderschreven procesafspraken laten toe tijdens het overlegmoment op een aangename manier verschillende invalshoeken en opinies bij elkaar te brengen en makkelijker tot een gelijkgestemdheid te komen. Het afsprakenkader laat ook toe dat in verdere fases van het Complex Project de permanente wisselwerking tussen de opdrachtgevers en het studieteam, en alle betrokken belanghebbenden verder uitgebouwd en versterkt kan worden.

Graag stellen we enkele leidende principes voorop, die aan de basis liggen van het afsprakenkader voor het Complex Project Viaduct Gentbrugge. Op basis van die principes worden concrete afspraken gemaakt met de belanghebbenden.

- Procesbereidheid en -continuïteit.
- Ruimdenkende blik en houding.
- Gezonde procesopenheid en transparante werking.

Procesbereidheid en -continuïteit

Wie bereid is om betrokken te zijn bij het proces door deel te nemen aan de werksessie, is **bereid tot samenwerking**. Tijdens de werksessies gaan alle aanwezige deelnemers constant met elkaar in dialoog, ongeacht het type van de belanghebbende of het schaalniveau waarop die werkzaam is. Dat vormt het uitgangspunt van ons proces.

- Procesengagement vergt een **positieve en constructieve** medewerking en houding, ten opzichte van het studieteam alsook de andere deelnemers.
- Alle deelnemers werken samen aan een **gedeeld en gezamenlijk gedragen project**. Iedereen is medeverantwoordelijk om het project tot een goed einde te brengen.
- Dit vraagt een proactieve houding van de deelnemers zodat de **kennisopbouw op een constructieve manier** kan verlopen: belanghebbenden zetten actief hun kennis in en delen actief hun ervaring ten voordele van het project.
- Een constructieve werkhouding betekent echter niet dat alle deelnemers het steeds eens moeten zijn met elkaar en er steeds een consensus wordt beoogd rond het onderzoekswerk.
- Een constructieve werkhouding betekent wel dat belanghebbenden op een productieve maar **kritische manier** meewerken, met oog en oor voor de **verschillende invalshoeken en standpunten** van andere deelnemers en voorstellen van het studieteam.

Zowel het studieteam, de opdrachtgevers als de belanghebbenden dragen de verantwoordelijkheid om de continuïteit van het proces te verzekeren.

- Betrokken organisaties stellen een duidelijk aanspreekpunt aan. Het studieteam en de opdrachtgevers communiceren via dit aanspreekpunt en dit aanspreekpunt is verantwoordelijk voor de communicatie naar andere betrokken vertegenwoordigers van de organisatie. Zo kan de informatiestroom het makkelijkst gewaarborgd worden, wat de voortgang van het proces vlotter laat verlopen.
- Het studieteam en de opdrachtgevers doen het mogelijke om van meet af aan de relevante organisaties en instanties bij de overlegmomenten te betrekken. Op bepaalde momenten in het proces worden ook nieuwe belanghebbenden een rol gegeven. Zo krijgen ook nieuwe burgerbewegingen of -verenigingen nog de kans deel te nemen aan het proces.
- Het studieteam en de opdrachtgevers staan in voor een goede continuïteit tussen het werk dat binnen de overlegmomenten gebeurt, en de **doorvertaling naar het brede publiek via de communicatiekanalen**. Zo krijgen ook minder mondige of geëngageerde burgers de kans om bij het proces betrokken te blijven.
- Om de continuïteit van het proces niet in het gedrang te brengen, wordt er ingezet op de ontwikkeling van **vertrouwen**, zowel van de belanghebbenden naar het proces, de opdrachtgevers en het studieteam toe, maar ook naar elkaar. Alleen op deze manier kunnen we garanderen dat er een veilige ruimte ontstaat waarin elke deelnemer met volwaardig engagement aan het proces kan deelnemen.

Ruimdenkende blik en houding

Aan de basis van het Complex Project ligt een **gemeenschappelijke ambitie**. Om het Complex Project als een **gezamenlijk project en proces te blijven voeren**, is het **noodzakelijk dat alle belanghebbenden een ruimdenkende bril opzetten**.

- Van belanghebbenden wordt verwacht dat ze niet enkel het persoonlijk belang vertegenwoordigen en verdedigen, maar dat hun bijdrage aan het proces vertrekt vanuit het algemeen en gemeenschappelijk belang. Dit heeft een impact op de rol die belanghebbenden spelen in het proces.
- Doorheen het Complex Project werken alle belanghebbenden toe naar een oplossing die een **betere toekomst** oplevert voor iedereen.
- Iedereen is welkom om mee te denken en het Complex Project vorm te geven, zolang de motivatie erachter strookt met die van het Complex Project.
- Belanghebbenden wijken niet van de agenda af door vooruit te lopen op het proces.
- Belanghebbenden zijn bereid tot het verruimen van de vraagstelling en zijn **bereid de nauwe focus op het viaduct Gentbrugge te verlaten**. Belanghebbenden zijn bereid in te zetten op het mee vormgeven van een gebiedsvisie.
- Belanghebbenden spannen zich in om het viaduct te benaderen vanuit **verschillende tijdsperspectieven**. Enerzijds moet het langetermijnperspectief worden omarmd, door te werken aan een toekomstvisie voor het Viaduct 'over 20 jaar'. Anderzijds moeten ook de kortetermijnpotenties voldoende door de belanghebbenden worden erkend, waarbij nagedacht wordt over 'de komende 20 jaar'.
- Belanghebbenden staan open voor **experiment** en stappen **onbevooroordeeld** mee in het proces.
- Belanghebbenden engageren zich om met **constructieve input** bij te dragen aan een project met een hoog ambitieniveau. Belanghebbenden en studieteam engageren zich om steeds open te staan voor de constructieve input van andere belanghebbenden.

Gezonde procesopenheid en transparante werking

Een **gezonde openheid en transparantie** kenmerken de werksessies. Dit staat borg voor het voeren van een **transparant proces**.

- Tijdens de werksessie legt het studieteam voorlopig en onafgewerkt werk-in-wording voor aan de deelnemers. Het studieteam bespreekt het reeds beschikbare werk materiaal en de tussentijdse resultaten op een open en bereidwillige manier.

- Omgekeerd zijn ook belanghebbenden transparant over de relevante technische of lokale kennis en expertise waarover ze beschikken, over de belangen die ze wensen te verdedigen in het proces en over de standpunten die ze innemen.
- Zowel het studieteam, de opdrachtgevers als de belanghebbenden houden er **geen verborgen agenda op na**.

Maar ook vóór en na de werksessies geldt een zo groot mogelijke vorm van openheid, zowel in functie van communicatie als participatie.

- Het studieteam en de opdrachtgevers stellen zich te allen tijde **aanspreekbaar** op voor alle belanghebbenden die betrokken zijn bij de werksessies. Voor belanghebbenden moet het altijd mogelijk zijn bij het studieteam en de opdrachtgevers ten rade te gaan over de inhoud of het proces van het Complex Project.
- Omgekeerd bouwen het studieteam en de opdrachtgevers aan een **goede communicatiestroom** naar de belanghebbenden. Het studieteam en de opdrachtgevers informeren de belanghebbenden proactief op een grondige maar bevattelijke manier.
- Het studieteam en de opdrachtgevers zorgen ervoor dat de uitnodiging en agenda voor werksessies tijdig aan de belanghebbenden worden bezorgd, eventueel volgens een onderling afgesproken planning. Idealiter wordt voorbereidend materiaal twee weken op voorhand aan de deelnemers bezorgd. Om voldoende flexibiliteit in het proces te bewaren, kan hierop een uitzondering gemaakt worden.
- Belanghebbenden krijgen, indien van toepassing, voldoende tijd om werkdOCUMENTEN te verwerken en hier feedback op te leveren.
- Ook in de nasleep van de overlegmomenten communiceren het studieteam en de opdrachtgevers duidelijk en open over de verwerking van de input, suggesties of opmerkingen van belanghebbenden in het onderzoek.
- Indien er een **verslag** gemaakt wordt dan zal het studieteam hiervoor zorgen. Dit verslag is nooit een woordelijke weergave, maar vormt wel een waarheidsgetrouwe weergave van de hoofdstandpunten en -argumenten die in de werksessie aan bod kwamen, alsook de eindconclusies. Bij de opmaak en het nalezen van het verslag dient door alle partijen in rekening genomen te worden dat tussenkomsten niet systematisch en onveranderlijk de volledige standpunten van de respectieve organisatie reflecteren. De verslagen worden via email naar de deelnemers teruggekoppeld en verzameld op de gemeenschappelijke drive. Indien er geen verslag gemaakt wordt van de vergadering vindt de verwerking plaats in het verdere studiemateriaal dat ontwikkeld wordt en opnieuw zal voorgelegd worden aan de belanghebbenden.

Bovendien streven het studieteam en de opdrachtgevers ernaar transparant te communiceren over de besluitvorming binnen het Complex Project en de beslissingskracht of het mandaat van de verschillende overlegmomenten.

- De besluitvorming ligt volledig bij de Vlaamse Overheid, die aan het einde van elke fase van het Complex Project een formele beslissing neemt.
- **Geen enkel overlegmoment kan formeel de kennisproductie consolideren.** De overlegmomenten vormen wel de basis voor de kennisproductie en voor de voldragen beleidsvoorbereiding waarmee op politiek niveau aan de slag gegaan wordt. In die zin draagt de toetsing en evaluatie van tussentijdse resultaten door de brede groep aan belanghebbenden wel bij aan de besluitvorming.

Om de openheid en transparantie van het proces te kunnen waarborgen, is er eveneens nood aan een geschikte vorm van vertrouwelijkheid.

- Het tussentijds materiaal dat het studieteam tijdens overlegmomenten aan de belanghebbenden voorlegt is steeds onaf, en dus niet klaar voor externe communicatie.
- Omgekeerd moeten ook deelnemers het gevoel krijgen dat ze zich in een **veilige ruimte** bevinden, zodat expertise en ervaring, en belangen en standpunten ongecensureerd op tafel kunnen worden gelegd, en zodat gevoeligheden openlijk bespreekbaar worden. Dit kan enkel indien vertrouwelijk met deze informatie omgesprongen wordt, door het studieteam, de opdrachtgevers en door andere deelnemers aan de werksessies.
- Om de confidentialiteit te kunnen garanderen, nemen de opdrachtgevers de regie van de communicatie naar het brede publiek, niet-betrokken instanties en de pers op zich.
- Daarnaast kan elke vertegenwoordiger vrij communiceren naar de respectievelijke organisatie en de achterban, zolang dit het principe van de veilige ruimte niet bruiskeert. Eventueel kunnen het studieteam en / of de opdrachtgevers de juiste tools aanreiken om te communiceren zonder de confidentialiteit in het gedrang te brengen.

Colofon.

De Werkvennootschap

Frank Van den Eeckhaut, Wouter Casteels,
Marijn Struyf, Brigitte Lossy

Departement Omgeving

Jeroen Vissers, Ignaas Claeys

SWECO

Guy Bourdet, Kim Proost, Stefaan Lumen,
Jurgen Roussel, Maxime Leroy, Frederic
Schobben

51N4E

Dieter Leysen, Eva De Bruyn,
Kevin Westerveld, Chloé
Nachtergael, Harold Vermeiren

Common Ground

Karolien Van Dyck, Alice Devenyns,
Lin Seminck

Verantwoordelijk uitgever

Wouter Casteels, De Werkvennootschap
Botanic Tower Sint-Lazaruslaan 4-10
1210 Brussel
www.dewerkvennootschap.vlaanderen

*© januari 2021, alle rechten voorbehouden.
Niets uit deze uitgave mag zonder voorafgaande
schriftelijke toestemming worden gebruikt voor
gedrukte en / of digitale doeleinden.*

via



via