

COMPLEXE STADSPROJECTEN

draaiboek

Naam website KCVS

STADSVERNIEUWINGSPROJECT

Oorspronkelijke naam document

Ondersteuning van stadsvernieuwingsprojecten aanvraag-
formulier - Conceptnota oproep 2011
Stad Gent - Ledeberg Leeft

Project

Ledeberg Leeft Gent

ONDERSTEUNING VAN STADSVERNIEUWINGSPROJECTEN

AANVRAAGFORMULIER

- CONCEPTNOTA

OPROEP 2011

STAD GENT

LEDEBERG LEEFT

Subsidieaanvraag voor projectonderdelen 3, 6, 10 en 11

Dit aanvraagformulier geldt zowel voor het aanvragen van een projectsubsidie als voor het aanvragen van een conceptsubsidie

De jury voor de stadsvernieuwing kan voor de ingediende projecten een advies aan de Vlaamse Regering uitbrengen over het toekennen van een projectsubsidie of een conceptsubsidie. De jury kan ook adviseren het project niet te subsidiëren.

Enkel aan te vinken wanneer de stad alleen een aanvraag wil doen voor conceptsubsidie.

Akkoord voor de indiening van het project bij de Vlaamse overheid in het kader van de ondersteuning van de stadsvernieuwingsprojecten,

Gent, 26 maart 2011

De burgemeester

De stadssecretaris

Daniël Termont

Paul Teerlinck

0. SYNTHESE VAN HET PROJECT

Schets in een visietekst de essentie van het ingediende stadsvernieuwingsproject in max. 700 woorden.

Ledeberg leeft!



Onder deze noemer plant het Gentse stadsbestuur samen met heel wat partners de komende jaren heel wat acties in de wijk Ledeberg.

De keuze voor Ledeberg als actieterrein voor stadsvernieuwing vloeit voort uit noden en behoeften die op diverse beleidsniveaus naar voren kwamen: knelpunten in het Ruimtelijk Structuurplan Gent (RSG), vaststellingen tijdens een grondige verkenning van de deelgemeente door verschillende stadsdiensten en een evaluatie gemaakt in het kader van het wijkprogramma (een bundeling van alle signalen van buurtbewoners) voor Ledeberg.

Tegelijk heeft Ledeberg als deelgemeente ook een aantal troeven die nu nog te weinig uit de verf komen: een relatief groot aantal voorzieningen (middenstand, openbaar vervoer), een uitstekende ligging, een rijk cultureel leven, enz. Onder de noemer 'Ledeberg leeft' willen we niet alleen deze kwaliteiten zichtbaarder maken en versterken, maar ook de opgesomde knelpunten wegwerken. Kortom, laten zien dat Ledeberg 'leeft'.

Bijzondere aandacht binnen dit stadsvernieuwingsproject ging uit naar een kwalitatieve selectieprocedure van ontwerp bureaus. Een grote groep van betrokken stadsdiensten heeft ontwerp bureaus geselecteerd niet enkel omwille van hun terreinkennis en grote affiniteit met de ontwerpopdracht zelf, maar ook omwille van hun innovatieve inzichten over wijkgerichte stadsvernieuwing en omwille van de bereidheid om een participatief traject te doorlopen. Op die manier kunnen we bewoners betrekken bij het planproces en niet enkel bij het concrete eindresultaat.

Het stadsvernieuwingsproject Ledeberg mikt van bij de start op vooruitgang op drie pijlers: ruimtelijk/stedenbouwkundig, economisch en sociaal-cultureel, waarbij de stedenbouwkundige ingrepen de investeringen op economisch en sociaal-cultureel vlak mee mogelijk maken. De ruimtelijke pijler valt te herleiden tot zes concrete doelstellingen:

- Meer en mooier groen
- Hogere woonkwaliteit
- Vlotter en veiliger verkeer
- Vernieuwde toegangen
- Meer en actievere dienstverlening

- Meer ruimte voor ontmoeting

Vertrekkende vanuit de visie voor de wijk zijn we via een gerichte aanpak en strategisch denken gekomen tot een concreet actieplan voor de komende jaren. In dit actieplan is opgelijst wie welke deeltaak op zich neemt binnen de omschreven deelprojecten. Bovendien werd aan dit actieplan ook een gedetailleerde kostenraming opgemaakt waarin vastgelegd werd wie instaat voor welke kosten.

Vernieuwend voor de Stad Gent is ook de projectorganisatie binnen de Stad. Een heel erg uitgebreide begeleidingsgroep van ambtenaren uit verschillende diensten volgt het project van bij de start mee op en geeft de stedenbouwkundige studies mee vorm. Het gaat hier niet enkel over de diensten die zich over de ruimtelijke aspecten buigen, maar ook over bijvoorbeeld buurtwerk en de jeugddienst. Door vanuit verschillende invalshoeken de doelstellingen te bekijken, kwamen we tot een rijker en meer gedragen actieplan dat ook voortleeft binnen het reguliere werk van de betrokken diensten en departementen.

Ook wat de aanpak van de communicatie betreft treden we buiten de gekende paden. Van bij de start wordt op een eenvormige en duidelijk herkenbare manier gecommuniceerd over het actieplan. De uitgewerkte huisstijl biedt hiervoor een kader. Door middel van teaser-filmpjes werd een grote tentoonstelling in de wijk aangekondigd, via tv's bij lokale handelaars. De tentoonstelling zelf ging door in de wijkbibliotheek, met daaraan gekoppeld een wandeling langsheen belangrijke plekken in de wijk. Op die betekenisvolle plekken lichtten we de concrete deelprojecten toe. De tentoonstelling (zowel in de bib als in de wijk) liep een drietal maand en werd omwille van het succes verlengd. We werken momenteel aan de herwerking van de het tentoonstellingsmateriaal om die in 2011 nog te kunnen hernemen.

Op geregelde tijdstippen werden thematische tochten georganiseerd, gekoppeld aan de tentoonstelling. Daarin verkenden we het groen in de wijk, gingen we op zoek naar intelligente renovaties van karakteristieke rijwoningen in Ledeberg of dompelden we ons onder in de geschiedenis van de wijk onder de noemer 'pikant en frappant'. Door bewoners actief te betrekken bij de organisatie van deze thematochten, fungeerden zij als ambassadeur voor het stadsvernieuwingproject.

Na de uitgebreide onderzoeksfase, is de planningsfase ondertussen ook al grotendeels afgerond. Een onteigeningsplan werd opgemaakt en vrij snel uitgevoerd. De verschillende deelacties werden in concrete plannen vertaald. Voor heel wat van deze deelacties staan we nu vlak voor het aanvragen van een stedenbouwkundige aanvraag. Daarna start de effectieve realisatie.

De deelprojecten binnen het stadsvernieuwingproject worden niet enkel door de Stad Gent of andere overheden getrokken. Een belangrijk deelproject wordt gerealiseerd in een samenwerkingsverband met een private ontwikkelaar. We hechten als overheid veel belang aan het voeren van een goede regie om ook deze private investeringen te kaderen binnen het uitgewerkte kader.

We zijn ervan overtuigd dat we met de organisatie en aanpak van dit stadsvernieuwingproject verder bouwen op de al opgedane ervaring met stadsvernieuwing in Gent. We moeten echter als Stad blijvend verder evolueren en innoveren om zo bij te dragen aan kennisopbouw rond stadsvernieuwing in Vlaanderen. In het dossier dat volgt, laten we zien hoe dit op verschillende vlakken gebeurt binnen het project Ledeberg leeft.

1. CONTACTGEGEVENS BIJ DE STAD

Naam contactpersoon	Liesbeth Bultinck
Functie	Programmaregisseur
Adres	AC Portus, Keizer Karelstraat 1, 9000 Gent
Telefoon	09 266 82 34
GSM	0477 18 72 53
Fax	09 266 82 59
E-mail	Liesbeth.Bultinck@gent.be
Politiek verantwoordelijke	Burgemeester Daniel Termont
Functie	Burgemeester
Adres	Botermarkt 1, 9000 Gent
Telefoon	...
GSM	...
Fax	...
E-mail	Daniel.Termont@gent.be

2. PROJECTARGUMENTATIE

Het decreet van 22 maart 2002 bepaalt op basis van welke criteria de ingediende projecten zullen beoordeeld worden. Het besluit van de Vlaamse Regering van 16 maart 2007 bepaalt dat de stad een conceptnota moet indienen, waarin het stadsvernieuwingsproject wordt voorgesteld, en omschrijft welke elementen in deze conceptnota aan bod moeten komen. Al deze elementen en criteria worden hieronder bevraagd.

1. Totaalkarakter, multifunctionaliteit en synergie

Geef de omschrijving van het project, met vermelding van de verschillende functies en onderdelen ter verantwoording van het totaal karakter en de multifunctionaliteit van het (ver)nieuw(d)e stadsdeel. Het project kan betrekking hebben op wonen, winkelen, recreëren, werken, op diverse publieke voorzieningen en infrastructuren en op de inrichting van het publieke domein en de groene ruimtes. Toon aan hoe het project uiteengelegde stedelijke functies, ruimten, diensten, actoren en sectoren samen brengt en op elkaar betreft.

Denk hierbij aan vragen als:

- *In welke functies (activiteiten, diensten, infrastructuren, ruimten) voorziet het project?*
- *Hoe verbetert, vervolledigt en verrijkt het project de bestaande functies van het nieuwe of vernieuwde stadsdeel en van de ruimere omgeving?*
- *Hoe worden de verschillende functies geïntegreerd tot een ruimtelijk samenhangend geheel?*
- *Hoe worden samenspel en synergie tussen functies in de hand gewerkt?*
- *Hoe wordt de samenhang tussen diverse projectfasen en projectonderdelen gegarandeerd?*
- *Hoe worden de verantwoordelijke actoren en sectoren aangesproken en betrokken bij een projectopzet die gericht is op multifunctionaliteit en synergie?*

Het project *Ledeberg leeft* steunt op drie belangrijke pijlers: een fysiek-ruimtelijke pijler, een sociaal-culturele pijler en een sociaal-economische pijler. Aandacht voor communicatie en inspraak en het werken met innovatieve methodes vormen binnen deze drie pijlers algemene onderleggers, die bij voorkeur in alle lopende projecten en processen vertaald worden.

Drie pijlers voor een integraal project

Deze **eerste**, ruimtelijke **pijler** vormt een belangrijke onderlegger voor alle vernieuwing die zal plaatsvinden in de wijk Ledeberg. Het gaat hierbij niet enkel om de gebouwde omgeving, maar ook over het openbaar groen en het publiek domein.

Een **tweede** belangrijke **pijler** voor het Stadsvernieuwingsproject Ledeberg wordt opgebouwd rond de **economische situatie** van de wijk. Er bevinden zich in en rond de wijk een aantal grote opportuniteiten om het werkloosheidscijfer in het gebied te doen dalen (het recent kantorencomplex aan de Zuiderpoort, bedrijventerreinen in Gentbrugge...). Dit vereist echter een goede verspreiding van de vacatures, ook voor moeilijker bereikbare doelgroepen. Daarnaast gaan we na of het handelsapparaat in Ledeberg en

Gentbrugge voldoende uitgebreid en gevarieerd is en werken we binnen deze thematiek projecten uit. Ledeberg beschikt immers over een groot aantal kleinhandelszaken die verspreid in de wijk voorkomen, maar ook in een aantal kernen geconcentreerd zijn (rond het centrale Ledebergplein, langsheen de Brusselsesteenweg en rond de Botermarkt).

Een **derde pijler** voor het Stadsvernieuwingsproject Ledeberg is de **sociaal-culturele invalshoek**. Los van een aantal puur ruimtelijke problemen, staat Ledeberg – net als veel andere industriële wijken in 19^{de} eeuwse stadsgordel – voor uitdagingen die eerder gerelateerd zijn aan het samen-leven in de stad. Gent wil een open en verdraagzame stad zijn, waar iedereen die wil, zich ook thuis voelt. Het is dus een belangrijke uitdaging om ervoor te zorgen dat de huidige inwoners van Ledeberg zich ook na het stedelijk vernieuwingsproject thuis voelen in ‘hun’ wijk. Binnen deze pijler moet ook de werking voor de verschillende doelgroepen aan bod komen. Het verenigingsleven (met onder andere carnaval, maar ook meer informele bewonersinitiatieven) in Ledeberg is al sterk uitgebouwd, maar kan zeker nog beter gestimuleerd/gefaciliteerd worden. Ook naar specifieke doelgroepen (kinderen, jongeren, senioren, ...) kunnen bijkomende initiatieven worden genomen, zodat elk van hen zich verbonden voelt met zijn wijk.

De ruimtelijke pijler als onderlegger

De eerste, ruimtelijke pijler wordt als onderlegger voor het totaalproject gebruikt. Doelstelling is de leefkwaliteit in Ledeberg en een deel van Oud-Gentbrugge verbeteren door de kwaliteiten van Ledeberg beter zichtbaar te maken en verder uit te bouwen. Op het studiewerk dat aan de uitwerking van deze algemene doelstelling voorafging, komen we later nog terug. Het studiewerk resulteerde in een vertaling naar volgende zes doelstellingen:



▪ **meer en mooier groen:** De kwaliteit van de groene randen verbeteren en ze beter bereikbaar maken.



▪ **hogere woonkwaliteit:** Verbeteren van de woonkwaliteit door inbreng van meer groen in de straat, aanleg van speelplekjes, heraanleg van de buitenruimte, renovatie van slechte woningen...



▪ **meer en actievere dienstverlening:** De bestaande voorzieningen verbeteren en zorgen voor meer en vlottere verbindingen tussen de voorzieningen.



▪ **meer ruimte voor ontmoeten:** op allerlei vlak is er een tekort aan ruimte voor ontmoetingen (groot en klein) in Ledeberg.



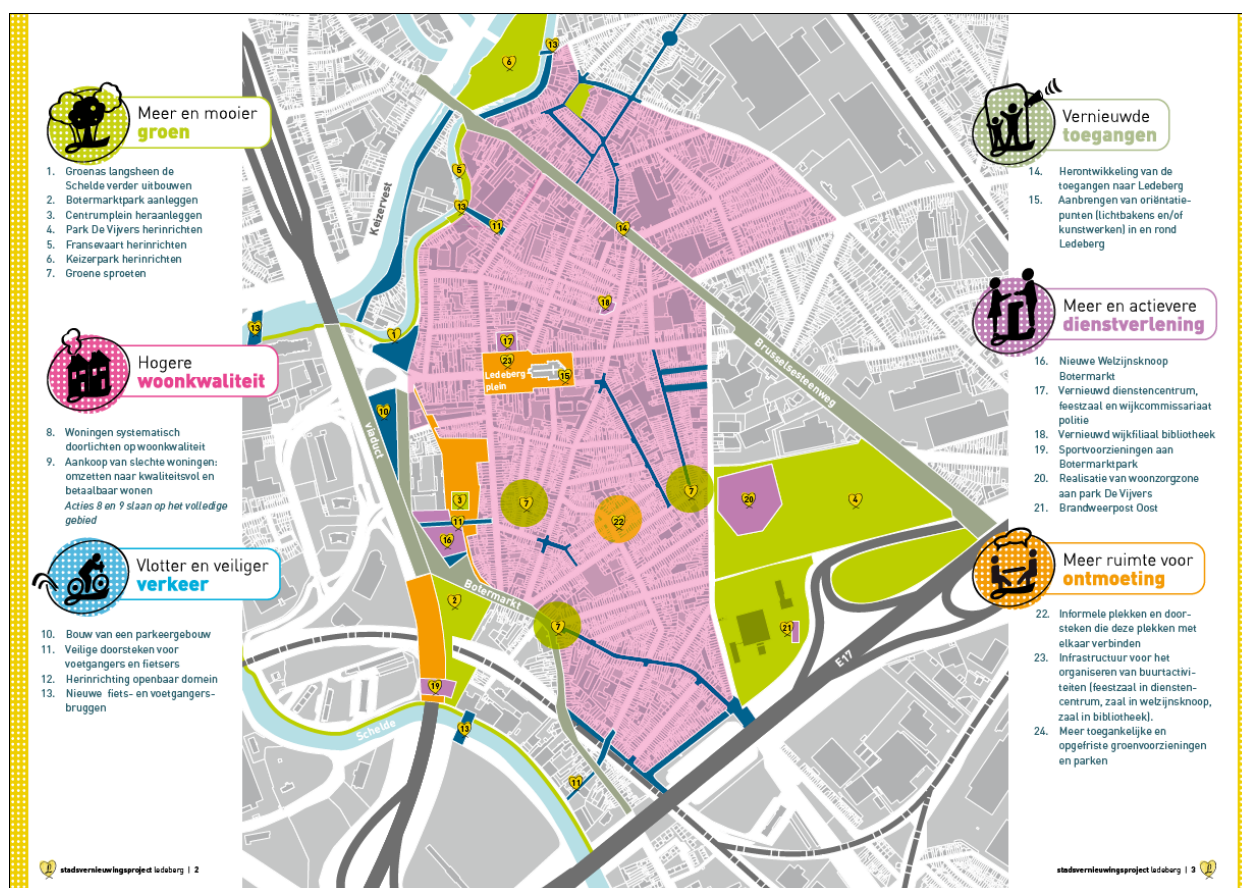
▪ **vlotter en veiliger verkeer:** Meer aandacht voor verbindingen voor voetgangers en fietsers: meer en kortere doorsteken, veilige trottoirs...



▪ **vernieuwde toegangen:** Herbekijken van de verschillende toegangen tot Ledeberg en inbrengen van nieuwe functies.

Alle deelprojecten van het stadsvernieuwingsproject *Ledeberg leeft* zijn gelinkt aan één of meerdere van de hierboven opgesomde doelstellingen. Op die manier komen we tot een coherent pakket van maatregelen die over de volledige wijk gespreid zijn en een effect hebben op één of meerdere aspect(en)

van het leven in de wijk. Deze acties zijn hieronder samengevat per doelstelling.



De 6 voor Ledeberg als kader voor synergie: een voorbeeld

Een goed voorbeeld van hoe we op een integrale manier ingrijpen in het leven in Ledeberg situeert zich ter hoogte van de Botermarkt (nr. 16 op bovenstaande kaart). Daar realiseren we een welzijnsknoop, samen met het OCMW waarin verschillende dienstverleners (zoals jeugdpoint, Kind en Gezin, buurtwerk, de woonwinkel, een lokaal dienstencentrum, ...) een plek zullen vinden. Dit is niet alleen een uitbreiding van de bestaande dienstverlening, maar door deze te bundelen in één gebouw wordt ze ook makkelijker toegankelijk voor de buurt. Momenteel gaan we na in hoeverre we sociale tewerkstelling kunnen realiseren in het sociaal restaurant, dat ook een plek krijgt in de welzijnsknoop.

Tegelijkertijd werken we aan een vlottere verbinding vanuit het centrum van de wijk naar deze plek. De doorsteek die we ter hoogte van de nieuwe welzijnsknoop voorzien maakt de verbinding vanuit het stadscentrum naar de groene randen van de Schelde. Daarin kadert ook de sloop van een leegstaande wasserij en de heraanleg van het Centrumplein. Door dit Centrumplein heraan te leggen verhogen we de kwaliteit van het groenaanbod en zorgen we er ook voor dat er ruimte voor ontmoeting ontstaat voor verschillende doelgroepen (kinderen, scholieren en senioren). In deze heraanleg betrekken we ook de school Benedictuspoort als belangrijke partner. Zij plannen op deze plek tegelijkertijd een uitbreiding van hun school en we overleggen over het openstellen van de tuin aan de buurt. Door al deze ingrepen krijgt Ledeberg een vernieuwde toegang.

De verschillende projectleiders van deze deelprojecten staan in contact met elkaar en overleggen over de voortgang van de opmaak van de plannen. Op die manier zijn de projecten inhoudelijk op elkaar afgestemd en wordt ook de planning voor realisatie op elkaar afgestemd.

2. Wisselwerking tussen project, visie en beleid

Verantwoord, op basis van een deugdelijke analyse, de strategische visie op het stadsdeel in kwestie en de operationele rol van het nieuwe project daar binnen. Situeer dit alles binnen het gemeentelijk beleid en de gemeentelijke planning (de invulling van het gemeentelijk ruimtelijk structuurplan, de relatie met recente beleidsprestaties, de koppeling aan de eventuele meerjarenplannen van de gemeente, ...)

Denk hierbij aan vragen als

- Vertrekt het project van een stevige analyse en diagnose van de lokale omstandigheden?
- Hangt het voorgestelde project samen met een visie op de ontwikkeling van de stad?
- Vertolkt het project het stadsbeleid?
- Speelt het project in op plannings- en beleidsdocumenten die een ontwikkelingsvisie bevatten, zoals de strategische meerjarenplanning van de stad (strategische nota en financiële nota), het gemeentelijk ruimtelijk structuurplan?
- Stimuleert en verrijkt het project de stadsvisie en het stadsbeleid?

De wijk in cijfers

Met 5 988 Gentenaars per km² is de bevolkingsdichtheid in de wijk Ledeberg dens. Reken daarbij 254 kotstudenten bij en 1 119 asielzoekers en je krijgt een goede kijk op het aantal reële bewoners in deze wijk. Het aandeel andere nationaliteiten is hier, met 16,3%, hoger dan in totaal in Gent (10%). Eén op vier wijkbewoners maakt deel uit van de groep etnisch culturele minderheden, bijna dubbel zoveel als in Gent.



Het comfort van de woningen in Ledeberg is slechter dan het gemiddelde in Gent. Vooral het aandeel woningen met groot comfort ligt een stuk lager in Ledeberg. Het aandeel woningen met klein en zonder comfort ligt dan weer in Ledeberg een stuk hoger dan het gemiddelde in Gent. Zowel in Ledeberg als in Gent is een verbetering zichtbaar van het comfortniveau van de woning tussen 1991 en 2001. De groei is voornamelijk in het aantal woningen met groot comfort. 65% van de Ledebergenaars heeft geen eigen tuintje. Voor de Stad Gent is dit percentage lager, namelijk 45%.

8,9% van de Ledebergse actieve bevolking is werkloos in 2008. In Ledeberg is een groter aandeel van de actieve bevolking werkloos dan gemiddeld in Gent (7,3%). Voor de periode 2000-2008 is er voor de wijk Ledeberg een gelijklopende daling van de werkloosheidsgraad als voor de stad Gent. Een afname van de werkloosheidsgraad in het algemeen en van het aantal werklozen in het bijzonder (voor de periode 2000-2008) is vooral een conjunctureel gegeven. Sinds 2009 is er opnieuw een stijging van het aantal werklozen en dit ten gevolge van de economische crisis. Bijna de helft van de werklozen zijn langdurig werkloos in 2008. Dit betekent dat ze een jaar of langer werkloos zijn.

Ledeberg is gemakkelijk te bereiken met de wagen, want het is omringd door een aantal grote verkeersassen. Gevolg daarvan is ook dat er heel wat wagens tijdens de ochtend- en avondspits Ledeberg voorbijrijden. De Brusselsesteenweg is de drukste verkeersader en daar gebeuren dan ook de meeste ongevallen. Eén derde van alle ongevallen in Ledeberg gebeurt op de steenweg.

Het Ruimtelijk Structuurplan Gent als basis

De minister van Ruimtelijke Ordening heeft op 9 april 2003 het Ruimtelijk Structuurplan Gent (RSG) goedgekeurd, waarin Ledeberg als stadsvernieuwingsgebied geselecteerd is. In het richtinggevend gedeelte, luik Ontwikkelingsperspectieven voor deelruimten, Kernstad, deel Stadsgordel staat dat de stedelijke inspanningen en middelen m.b.t. stadsvernieuwing worden gebundeld per wijk. De volgorde van prioriteit bepaalt dat na de Brugse Poort en Rabot-Blaisantvest nu Ledeberg wordt aangepakt.

Ook in het **bestuursakkoord** 2007-2012 werd aangegeven dat *de renovatie van de wijken rond het stadscentrum* een belangrijke algemene doelstelling is. We citeren:

Het nieuwe bestuur moet de identiteit van de wijken en de deelgemeenten erkennen, het wijkgevoel stimuleren en meer aandacht schenken aan die noden die vooral daar aanwezig zijn. We zullen dit doen door een verbeterde, meer logische verbinding tussen de wijken, de deelgemeenten en het centrum, evenals tussen de wijken en de deelgemeenten onderling, door een aangepaste lokale infrastructuur: cultuurantennes, sportschuren, groen- en fietsassen en verbindingen met het openbaar vervoer.

De renovatie van de wijken rond het stadscentrum: De Stad Gent wordt geconfronteerd met haar historisch-industrieel verleden. De bloei van de textielindustrie in de 19de eeuw heeft geleid tot een explosieve stadsuitbreiding rondom het oude stadscentrum. De kleine arbeidershuisjes, de smalle straten en het tekort aan groen in die wijken zijn daar de overblijfselen van. Het stadsbestuur is al geruime tijd bezig met de stelselmatige renovatie van deze wijken. De eerste positieve resultaten van de stadsvernieuwingsprojecten "Zuurstof voor de Brugse Poort" en "Bruggen naar Rabot" zijn reeds zichtbaar. Met dergelijke projecten willen we de dichtbevolkte 19e eeuwse volkswijken meer ademruimte geven. Stadsvernieuwingsprojecten zijn voor

ons integrale projecten die de leefbaarheid moeten verbeteren door het versterken van de ruimtelijke, functionele en sociale mix. Hierbij wordt ingegrepen in de ruimtelijke structuur van de wijk: het verbeteren van de kwaliteit van de woningen, het scheppen van meer publieke ruimtes, aanleg van speelparken, van buurtparkings enz. Door op strategische plekken in te grijpen, de wijk beter te structureren, de verkrotting weg te nemen en de buurtfunctie te verhogen kunnen we de leefbaarheid van de wijken verbeteren.

We zetten ons beleid van vernieuwing van de Gentse stadswijken voort. Na de Brugse Poort en het Rabot komen Ledeberg en de omgeving van de Dampoort aan de beurt. Hiervoor zetten we voor de komende zes jaar 25 miljoen euro opzij.

Het budget waarover hierboven sprake werd dan ook ingeschreven in de meerjarenplanning van de Stad Gent. Daarbij komt ook nog de inzet van reguliere middelen op Ledeberg. Straten worden versneld heraangelegd, parken worden één voor één heringericht, ... Op die manier ligt de reële investering in de wijk nog hoger.

De ambitie voor Ledeberg

Het stadsvernieuwingsproject heeft de ambitie om de kwaliteiten van Ledeberg zichtbaar te maken en waar nodig te versterken, door:

- Ledeberg in de kijker te plaatsen en haar identiteit en imago als aantrekkelijke woonbuurt voor een veelzijdig publiek kenbaar te maken;
- het buurtgevoel en openbaar leven te stimuleren door het rijke sociaal-culturele en commerciële voorzieningenaanbod te versterken.

Deze ambitie vertaalt zich in volgende krachtlijnen:

- de groene randen van Ledeberg optimaliseren en ze maximaal toegankelijk en bereikbaar maken vanuit het kleinschalig woonweefsel;
- de toegangspoorten tot de stad herstructureren ten voordele van hoogdynamische functies, met maximale kansen voor het kleinschalig woonweefsel;
- de woonkwaliteiten binnen het kleinschalig weefsel versterken door de beeldkwaliteit, het ruimte- en oriëntatiegevoel en het groenaanbod te verhogen;
- de kwantitatieve en kwalitatieve verbetering van een netwerk voor zacht verkeer, met bijzondere aandacht voor nieuwe oost-westverbindingen binnen een hoofdzakelijk noord-zuid autogericht stratenpatroon;
- het voorzieningenniveau van Ledeberg kwantitatief en kwalitatief verbeteren en de relaties ertussen maximaliseren.

Deze ambities keren terug in het actieplan dat werd opgemaakt op basis van de stedenbouwkundige studies die werden uitgevoerd. Voor elk geselecteerd deelgebied werden bovenstaande krachtlijnen verder concreet gemaakt en vertaald naar de plek. Op die manier werd de ambitie ook vertaald in concrete ingrepen op het terrein.

3. Een evenement van belang: vernieuwend karakter, impact & hefboomfunctie en integrale duurzaamheid

Zet het vernieuwende karakter van het project in de verf. Motiveer, de verwachte impact (op korte termijn) en de hefboomfunctie (op middellange en lange termijn) van het project voor de buurt, wijk of de stad. Toon aan hoe impact en hefboomfunctie bijdragen tot integrale duurzaamheid. Bespreek de grote inzet van de stad voor dit belangrijk project.

a. Vernieuwend karakter

Bespreek wat het project bijzonder maakt, wat er vernieuwend aan is (vb. ruimtelijk concept, integrale duurzaamheid, participatieve aanpak, financieringswijze, doelgroepenbeleid, e.d.)

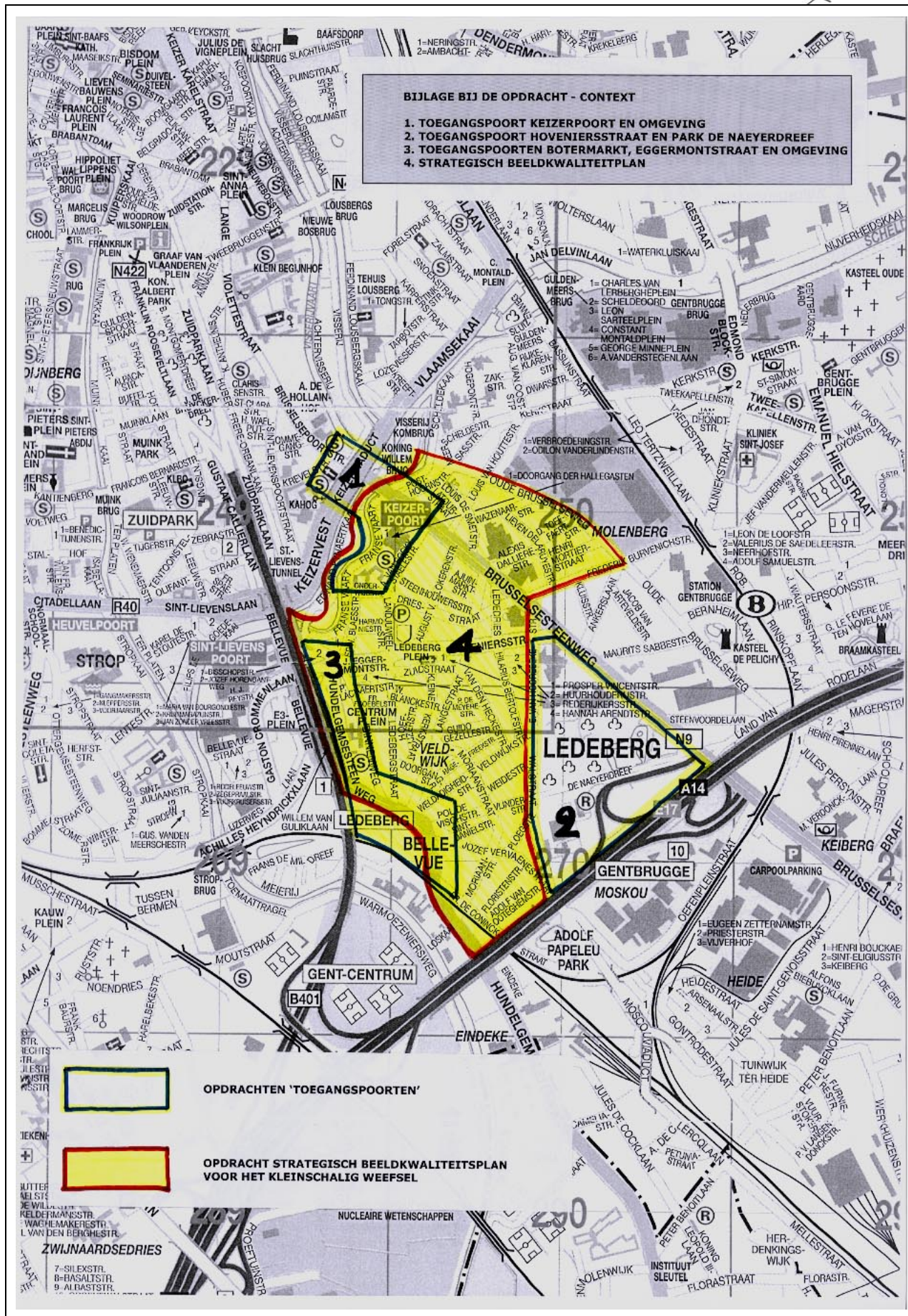
Denk hierbij aan vragen als:

- Op welke terreinen is dit project vernieuwend voor de buurt of de stad?
- Op welke terreinen draagt dit project bij tot het innoveren van de praktijk van stadsvernieuwing in Vlaanderen?

De Stad heeft zoals eerder gezegd al wat ervaring opgebouwd met projecten als Zuurstof voor de Brugse Poort en Bruggen naar Rabot. Er wordt altijd verder gebouwd op die ervaring, maar toch zijn specifiek voor dit project een aantal vernieuwende elementen opgenomen, die ook voor de praktijk van stadsvernieuwing in Vlaanderen als innoverend kunnen worden beschouwd.

De opmaak van de bestekken en de gekozen selectieprocedure

De opmaak van de bestekken gebeurde op basis van de info die al was opgenomen in het Ruimtelijk Structuurplan Gent, maar werd van bij het begin aangevuld met de expertise van heel wat stadsdiensten, zoals bijvoorbeeld de jeugddienst, buurtwerk, dienst wonen... Een rondrit doorheen de wijk met de betrokken diensten gaf de initiële visie vorm. Zo konden van bij de start heel wat aspecten van het ruimtegebruik in vraag worden gesteld in de uitgeschreven opdrachten. Een nog uitgebreidere groep van stadsdiensten werd schriftelijk bevraagd om de ambities voor Ledeberg te formuleren.



Voor de selectie van ontwerp bureaus werden voor elke deelopdracht (1 tot 4 op het plan hierboven) een aantal bureaus aangeschreven. Hen werd gevraagd een offerte en een visie voorstel op te maken en in te dienen. Aan alle conform verklaarde inzendingen werd gevraagd hun visie voorstel te komen presenteren aan een selectiecommissie. Op dit moment konden ook verduidelijkingvragen worden gesteld. Op basis van deze presentatie werd voor elke deelopdracht één bureau geselecteerd. Daarbij werd speciaal rekening gehouden met de bereidheid bij de ontwerpers om samen met de Stad een vernieuwend participatief traject te doorlopen.

Ook na de selectie werd een nieuwe ontwerpmethodiek geïntroduceerd. Van bij de start van het project was zowel een begeleidingsgroep (een uitgebreide groep stadsambtenaren) als een klankbordgroep (eveneens begeleidingsgroep, maar dan bestaande uit bewoners) betrokken. Om tot het gewenste resultaat te komen, wordt de opdracht opgesplitst in volgende dwingende fases (verder 'stappen' genoemd).

Stap 1: opmaak van minstens 3 verschillende concepten

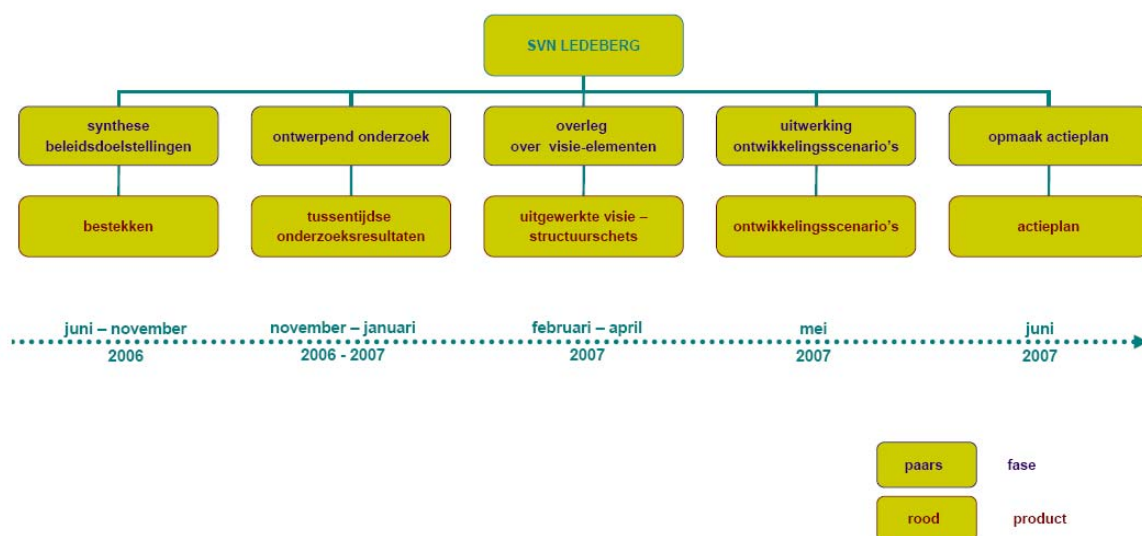
Stap 2: selectie van minstens 1 concept dat in stap 3 verder wordt uitgewerkt tot een ontwikkelingsscenario

Stap 3: uitwerking van het/de geselecteerde concept(en) tot minstens 1 ontwikkelingsscenario('s) met bijhorend actieplan

Stap 4: eindevaluatie

Het onderstaande schema vat de aanpak van het ontwerp onderzoek en het afgeleverde product samen:

Processtructuur: verschillende fases en producten



Om al deze stappen te begeleiden werd er regelmatig overlegd met een uitgebreide begeleidingsgroep, samengesteld uit verschillende stadsdiensten, stadsontwikkelingsbedrijf en OCMW. Op die manier werden heel veel aspecten van de verschillende scenario's mee in overweging genomen en bleef dit niet beperkt tot enkel het ruimtelijke.

Het participatie- en communicatietraject

Van bij de start van het project werd ook een klankbordgroep opgericht, die net als de begeleidingsgroep van stadsdiensten, de stappen in het ontwerp mee opvolgde en begeleidde. Hierbij ging Gebiedsgerichte Werking en Stedelijke Vernieuwing op zoek naar vernieuwende inspraakmethodes op maat van de bewoners.



Zo werden de stedenbouwkundige ontwerpen aangepast zodat ze konden gelezen worden door 'niet-experten', in handelszaken verspreid over Ledeberg lokten teaser-filmpjes inwoners naar de tentoonstelling over het stadsvernieuwingsproject, bewoners maakten samen een gedicht in het kader van het hertekenen van een centraal gelegen plek. Met een duidelijke huisstijl, een laagdrempelige tentoonstelling in de wijkbibliotheek en een buitententoonstelling, werd het project van bij de start ruim gecommuniceerd.



Ook de thematische wandelingen, gelijktijdig georganiseerd met de tentoonstelling, zorgden voor verbreding van het draagvlak en bekendmaking van de principes van stadsvernieuwing. Deze wandelingen hadden als titels 'Op huizenjacht in Ledeberg', 'Ledeberg leeft...pikant en frappant', 'Ledeberg leeft... divers' en 'Ledeberg, markant in de groene rand'.



Dit inspraaktraject is genomineerd voor de European Public Sector Awards. Deze award wordt uitgereikt door het European Institute for Public Administration (EIPA) in Maastricht en is één van de meest prestigieuze prijzen voor overheden in Europa. Op 6 november 2009 mochten we de derde prijs in ontvangst gaan nemen in de categorie 'Citizen Involvement'. In de *evaluation notes* worden als sterktes van deze aanpak de innovatie, het publiek belang, de

gedragenheid, de impact, de overdraagbaarheid naar andere steden en/of regio's, de tevredenheid bij verschillende doelgroepen, het evenwicht tussen efficiëntie en effectiviteit en de kosten-batenanalyse genoemd.

Het uitgebreide actieplan

De stedenbouwkundige studies die werden uitgevoerd, bleven geen dode letter. Verschillende aspecten van de studies werden vertaald naar een concreet actieplan dat met alle betrokken diensten het onderwerp vormde van bilateraal overleg. Op die manier kon er binnen de Stad en naar externen toe duidelijk worden afgesproken wie welke taken op zich zou nemen en wat het kader was waarbinnen elke deelactie moest worden uitgevoerd. Zowel de deeltaken als het te voorziene budget werden in het actieplan vastgelegd. Dit actieplan fungeert op die manier als kader voor de komende jaren.

De samenwerking met de Hogeschool Gent

Parallel aan het door de Stad uitgewerkte socio-cultureel luik, werd een samenwerking opgezet met een onderzoeksgroep van de Hogeschool Gent. Ledeberg werd als casestudy gebruikt bij het onderzoek *Gemeenschapsvorming in een veranderende stad. Een analyse van praktijken en vertogen in de publieke ruimte*. Dit onderzoeksproject loopt voor een periode van drie jaar en biedt op die manier een wetenschappelijke ondersteuning voor het uitwerken van een socio-cultureel luik naast alle fysiek-ruimtelijke acties. Op de uitwerking van dit luik komen we later nog terug.

b. Impact en hefboomfunctie

Schets de verwachte impact van het project

- op de gebruikswaarde van het (ver)nieuw(d)e stadsdeel, dit wil zeggen de manier waarop het project inspeelt op de huidige en veranderende gebruikers- en bewonersbehoeften en op de wijzigende omstandigheden in de buurt of de wijk;
- op de belevingswaarde zowel wat betreft de onmiddellijke ervaring van het (ver)nieuw(d)e stadsdeel als de ruimere maatschappelijke en culturele betekenis voor de stad, de omgeving, de bouwheer, de gebruiker en de bewoner;
- op de omgevingswaarde, dit wil zeggen de manier waarop het project een zinvolle wisselwerking aangaat met zijn omgeving.

Schets de verwachte hefboomfunctie van het project op de ruimtelijke, maatschappelijke en economische ontwikkeling van het (ver)nieuw(d)e stadsdeel en dit op middellange en lange termijn.

Denk hierbij aan vragen als

- *Wat is de verwachte impact van het project op korte termijn en op verschillende vlakken?*
- *Welke meerwaarden zal het project genereren op het vlak van gebruikswaarde, belevingswaarde en omgevingswaarde?*
- *Welke structurele hefboomfunctie wordt er verwacht op ruimtelijk, maatschappelijk en economisch gebied en op welke argumenten steunt die verwachting?*

Impact op ruimtelijk vlak

De studies die werden uitgevoerd bleken voor private ontwikkelaars en particulieren de aanleiding om meer interesse te vertonen in de wijk Ledeberg en de mogelijkheden op bepaalde plaatsen. Zo werd er in het scenario-onderzoek de opportuniteit blootgelegd om aan de Keizerspoort (een belangrijke toegang tot de wijk) een nieuw, stedelijk project te ontwikkelen. In samenspraak met deze private partner werd het project meer concreet vormgegeven. Het zal ruimte bieden voor ongeveer 19.000m² voor wonen; 3.500m² voor kantoren en 4.000m² commerciële oppervlakte. De krijtlijnen het actieplan worden als kader gehanteerd bij de begeleiding van deze private partner.

Anderzijds maken we met onze premie voor woonverbetering in Ledeberg private huiseigenaars warm om hun woning te renoveren. Op die manier hopen we de algemene woonkwaliteit in de wijk te verbeteren, zonder de huidige bewoners weg te drijven. Het premiereglement werd opgemaakt op maat van de Ledebergenaar en er is begeleiding voorzien voor het aanvragen en realiseren van de renovatie. Deze aanpak is gebaseerd op de bouwblokrenovatie in de wijk Sint-Amandsberg, maar strekt zich over een veel ruimer gebied uit.

De ingrepen in het openbaar domein in Ledeberg moeten ervoor zorgen dat de huidige en toekomstige bewoners van de wijk zich thuis voelen. Door te zorgen voor voldoende ontmoetingsruimte voor verschillende doelgroepen, willen we de bewoners aan de wijk binden, liefst zo lang mogelijk.



De impact op socio-cultureel vlak

Het stadsvernieuwingsproject en de private projecten die eraan gekoppeld zijn, zullen zorgen voor een wijziging van de demografie van de wijk. We moeten ervoor zorgen dat de bestaande verenigingen en voorzieningen in de wijk aangepast zijn aan het nieuwe doelpubliek. Dit proberen we te doen door bestaande organisaties voor te bereiden op de grondige wijzigingen. Tegelijkertijd willen we de huidige bewoners zo goed als mogelijk begeleiden in het aanpassen van hun huidige woning aan de comforteisen van de 21^{ste} eeuw. Speciale aandacht binnen het project gaat uit naar de senioren in de wijk. Veel van hen willen graag zo lang mogelijk blijven wonen in hun wijk en in hun eigen woning. Daaraan proberen we tegemoet te komen door het uitwerken van een 'woonzorgzone' in Ledeberg. Dit omvat verschillende maatregelen: het aanpassen van de inrichting van de openbare ruimte, het mee begeleiden van aanpassingswerken aan de woning, het voorzien van een alarmcentrale die makkelijk en continu bereikbaar is... Hiervoor werken we samen met het OCMW van de Stad Gent.

De impact op socio-economisch vlak

Door de verhoogde aandacht van private investeerders in het gebied, krijgt ook het volledige handelsapparaat alle bijkomende kansen. We begeleiden dan ook de lokale handelaars in alle vernieuwingsprojecten die op stapel staan. Projecten voor heraanleg van straten betekenen in alle geval een korte periode van hinder, maar we zorgen er met de aangepaste ontwerpen voor dat er achteraf ook voor handelaars een meerwaarde ontstaat. Als aanvulling van de stedenbouwkundige studies werd ook een socio-economische studie uitgevoerd (door Idea Consult) om na te gaan waar in de wijk zich welk soort handelskernen bevonden. Er werden een drietal van deze handelskernen afgebakend waarop we voornamelijk onze aandacht richten. Dit zijn het Ledebergplein waar ook elke zondag een succesvolle markt plaatsvindt, de omgeving van de *Botermarkt* waar een aantal kleinhandelzaken is gevestigd en de belangrijke Brusselsesteenweg als handelskern. Deze laatste krijgt op dit moment de meeste aandacht, omdat de voorbereidingen voor de heraanleg van de steenweg in volle voorbereiding zijn.

c. Integrale duurzaamheid

Toon aan op welke manier het project bijdraagt tot 'integrale duurzaamheid' m.a.w. hoe het project aandacht heeft voor geïntegreerde lange-termijnontwikkelingen op het vlak van gebouwde ruimte, erfgoed, mobiliteit, economie, samenlevingsopbouw, welzijn en milieu.

Integrale duurzaamheid bespeelt tezelfdertijd meerdere registers van duurzaamheid: bijdragen tot ecologische duurzaamheid (energie, CO2-uitstoot, waterbeheer, natuurherstel,...), intelligente omgang met schaarse middelen (land, landschap, materialen, geld,...), bijdragen aan het uitbouwen van een kwaliteitsvol patrimonium, bijdragen tot evenwichtige mobiliteit, bijdragen aan duurzame samenlevingsopbouw in het (ver)nieuw(d)e stadsdeel, bijdrage aan duurzame welvaartsontwikkeling en -verdeling...

Denk hierbij aan vragen als

- *Op welke aspecten van ecologische duurzaamheid focust het project?*
- *Hoe springt het project om met schaarse middelen (land, landschap, materialen, geld...)?*
- *Hoe investeert het project in het uitbouwen van een kwaliteitsvol patrimonium?*
- *Hoe werk het SVP aan de duurzame samenlevingsopbouw van het nieuwe of vernieuwde stadsdeel?*
- *Hoe draagt het project bij tot duurzame welvaartsontwikkeling en -verdeling?*

Duurzaamheid binnen de projectwerking

De stedelijke ontwikkeling van een stad als Gent laat zich onmogelijk vatten in afzonderlijke periodes van 6 jaar. Duurzaamheid is daarbij een belangrijk aandachtspunt, niet als modewoord, maar als effectieve beleids optie. Dit streven naar een duurzaam beleid impliceert onmiddellijk een aantal heel concrete werkmethodes.

Ten eerste moet er voor het voeren van een duurzaam beleid bij het realiseren van projecten niet alleen gedacht worden aan het welzijn van deze generatie, maar ook aan de mogelijkheden van toekomstige generaties Gentenaars. Langetermijnplanning is daarbij onontbeerlijk, maar het mag de concrete vooruitgang van veel waardevolle projecten niet in het gedrang brengen.

Ten tweede kan men enkel spreken van een duurzame omgang met de maatschappij als drie belangrijke pijlers in evenwicht zijn: zowel op economisch, sociaal-cultureel als ruimtelijk vlak moet de stad (be)leefbaar zijn. Dit impliceert dat ook bij het aanpakken van projecten op een geïntegreerde manier gewerkt moet worden.

De bovenstaande methodes leiden automatisch tot een verhoging van de bestuurlijke kwaliteit, wat bovendien een voorwaarde is om tot een duurzame beleidsvoering te komen. Een belangrijk aspect

hierin is de communicatie en participatie met de inwoners van Gent.

Door een doorgedreven geïntegreerde aanpak wil de stad de synergie tussen de verschillende betrokken overheden, beleidsdomeinen en aspecten bewerkstelligen om met een beperkt aantal middelen toch een maximaal aantal doelstellingen te verwezenlijken en om alle kansen en opportuniteiten die zich voordoen zo optimaal mogelijk te benutten.

Integrale duurzaamheid steunt op drie pijlers

Binnen de wijk Ledeberg werken we onder de noemer *Ledeberg leeft* aan de uitbouw van drie grote pijlers, die natuurlijk in elkaar verweven zitten via concrete projecten. De ruimtelijke pijler wordt toegelicht in het bijgevoegde actieplan en de het tot stand komen hiervan werd hierboven al beschreven. De socio-culturele pijler werd op een ander manier uitgewerkt. Volgende acties werden daarvoor tot nu toe ondernomen:

1. Contacten met onderzoeksgroep Cosmopolis en opmaak van startnota *Ledeberg op de kaart zetten*
2. Voorjaar 2007: Bevraging van verschillende stadsdiensten met als kader de zes stadsgezichten die zijn opgenomen in het witboek stedenbeleid¹.
3. Najaar 2007: Bevraging van verenigingen en individuele bewoners actief in de wijk (door samenlevingsopbouw)
4. Samenstelling projectteam socio-cultureel luik
5. Opstart wetenschappelijk onderzoek door Hogeschool Gent
6. Voorjaar 2009: eerste socio-culturele trefdag in Ledeberg
7. Start uitwerking eerste doelstelling

Op deze manier formuleerden we voor Ledeberg niet alleen doelstellingen met de ruimtelijke omgeving als onderwerp, maar ook doelstellingen die op andere aspecten van het samenleven in de wijk impact hebben.

Wat betreft de uitwerking van het socio-economisch luik zijn we momenteel nog in de fase van het maken van de omgevingsanalyse. Stewards zijn aangeworven om het economisch apparaat in kaart te brengen en eerste verkennende gesprekken met handelaars te voeren. De aandacht gaat nu voornamelijk uit naar het voorbereiden van de handelaars langs de Brusselsesteenweg op de heraanleg die eraan komt. Dit gaat voer het goed informeren van de handelaars, hun bekommernissen meenemen in het ontwerp en hen begeleiden tijdens de concrete realisatie.

¹ De eeuw van de stad. Over stadsrepublieken en rastersteden. Red: Filip De Rynck et al., 2003, uitgave van Project Stedenbeleid, Brussel

Aandacht voor ecologische duurzaamheid

Binnen de verschillende deelprojecten is er ook aandacht voor de ecologische duurzaamheid van de gebouwen. Als er nieuwe gebouwen gerealiseerd worden, dan baseren we ons op de duurzaamheidsmeter van de stad Gent en bepalen we op basis daarvan het gewenste E- en K-peil. Dit geldt bijvoorbeeld voor de nieuwe welzijnsknoop. Een ander belangrijk aspect om van de wijk Ledeberg een ecologisch meer duurzame wijk te maken is het begeleiden van verschillende renovatieprojecten en het uitkeren van een aangepaste renovatiepremie. Het is de vzw Regent die instaat voor het uitvoeren van energiescans in individuele woningen. Door het nauw opvolgen van verschillende renovaties van woonhuizen stimuleren we mensen na te denken over duurzaam bouwen en om investeringen te doen in hun woning die op lange termijn renderen.

4. Kwaliteitsvolle ruimtelijke planning en stadsontwerp

Een project mondt uit in structurele ingrepen en brengt zichtbare veranderingen teweeg. Motiveer de kwaliteit van de ruimtelijke planning en van het stadsontwerp. Toon aan hoe planning en ontwerp de geschikte ruimtelijke basis aanreiken voor het realiseren van de vereiste kwaliteitscriteria van het voorgestelde stadsvernieuwingsproject.

Denk hierbij aan vragen als:

- *Worden de mogelijkheden van de stedelijke plek voldoende gevaloriseerd? Speelt het ontwerp voldoende in op de reële ruimtelijke uitdagingen van de stad en de buurt?*
- *Steunt het voorstel op relevante gegevens uit studie en onderzoek, en op degelijk ontwerpend onderzoek?*
- *Hoe biedt het ontwerp mogelijkheden tot multifunctionaliteit, synergie en ruimtelijke samenhang tussen de projectonderdelen?*
- *Hangen de ontwerpconcepten samen met een structurele ruimtelijke visie over de stad en de buurt?*
- *Valoriseert het ontwerp de aanwezige sociale kennis? Hoe ontwikkelt het ontwerp zich in communicatie, negotiatie en samenspraak met de voornaamste betrokkenen (de stad, diverse actoren en sectoren, bewoners, gebruikers, maatschappelijke groepen)?*
- *Sluit het ontwerp aan bij het stadsbeleid en maakt het specifieke accenten van stedenbeleid mogelijk zoals toegankelijkheid, kindvriendelijkheid, opwaardering van achtergestelde plekken enzovoort?*
- *Is het ontwerp flexibel genoeg om onverwachte ontwikkelingen op te vangen?*
- *Dragen de beeldkwaliteit en de vormgeving voldoende bij tot het realiseren van een bijzondere ruimte?*
- *Hoe biedt het ontwerp mogelijkheden tot kwaliteitscontrole op de architecturale en stedenbouwkundige uitwerking?*
- *Hoe biedt het ontwerp mogelijkheden tot een efficiënte projectorganisatie, gestuurd door de stad?*
- *Biedt het ontwerp een geschikt ruimtelijk frame voor multifunctionele ontwikkeling, meervoudige hefboomwerking, integrale duurzaamheid, samenwerking met civiele en private partners, publiek-publieke samenwerking, participatie?*

Kwaliteitsgericht

Alle stadsvernieuwingsprojecten dienen in elk onderdeel uiteraard resultaatgericht en kostenbewust te verlopen in zowel hun deelfases als in het eindresultaat. Er dient echter zowel binnen de ruimtelijke, sociaal-maatschappelijke en economische peiler gestreefd te worden naar een optimale kwaliteit. De duurzaamheid, de positieve impact op lange termijn, van elke ingreep staat voorop en vertaalt zich ook in de leef- en werkbaarheid van de tussentijdse afwerkfases.

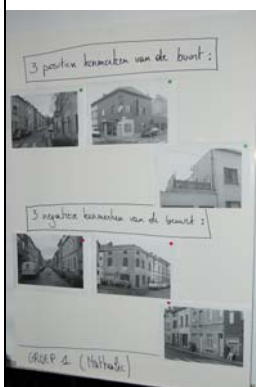
Ontwerpend onderzoek als basis

Hierboven werd al toegelicht hoe het ontwerpproces werd opgevat. Gelijklopend aan de 4 ruimtelijke deelstudies werd ook een opdracht uitgeschreven om het geheel planeconomisch te bekijken. Op die manier hadden we van bij de start een duidelijk zicht op de geraamde kostprijs van elke voorgestelde ingreep. Daarnaast werd het ook mogelijk gemaakt om, voor bouwblokken waar meer gedetailleerd onderzoek voor nodig was, een ontwerp bureau op afroep in te schakelen. Dit gebeurde bijvoorbeeld voor het bouwblok waarin het dienstencentrum van Ledeberg is gevestigd. De renovatie van dit dienstencentrum was de aanleiding voor het bekijken van het volledige bouwblok. Het onderzoek dat is uitgevoerd biedt een kader voor toekomstige ontwikkeling.

Door de opstartfase van het project op deze manier aan te pakken, kunnen we stellen dat de voorstellen uit het actieplan steunen op voldoende en kwalitatief ontwerpend onderzoek.

Ingrijpen op veel plekken om de wijk op te waarderen

In Ledeberg hebben we niet gekozen voor één grote ingreep, maar voor veel verschillende 'speldenprikken'. Deze deelprojecten vormen een samenhangend geheel door de duidelijk geformuleerde doelstellingen. Bovendien is de projectorganisatie erop afgestemd om heel wat diverse projectleiders met elkaar in contact te brengen, zodat er voldoende overleg bestaat bij het uitwerken van de verschillende deelacties. Op basis van de verschillende scenario's die voor de verschillende onderzoeksgebieden gepresenteerd werden, werd het voor de stadsdiensten mogelijk om te discussiëren over welk scenario het best aansloot bij de toekomstperspectieven voor de wijk. Op basis van ontwerpen werd een doorkijk geboden naar hoe de wijk de komende jaren zou kunnen evolueren.



Door deze scenario's ook te vertalen naar de leden van de klankbordgroep, werd voor hen ook bespreekbaar wat gewenste evoluties waren. Op die manier kwam duidelijk de vraag naar voor om aandacht te hebben voor vergroening van de wijk, om iets te doen aan de verkrotting op bepaalde plaatsen in de wijk, ... In deze klankbordgroep waren ook vertegenwoordigers opgenomen van lokale verenigingen (de dekenij, buurtwerk, de Kiosk, ...). Zij fungeerden als brugfiguren met hun achterban. Op die manier hebben we met de discussies in de klankbordgroep meer mensen bereikt dan alleen maar de effectieve leden van de klankbordgroep.

Het beeldkwaliteitplan dat werd opgemaakt dient wel telkens als kader voor al deze verschillende acties.

Dit maakt het mogelijk om toch een samenhangend geheel van acties uit te werken. Als voortzetting van het beeldkwaliteitplan, is ook verder gewerkt op 2 thematische deelkaarten, namelijk de zoektocht om de wijk te vergroenen en de nood aan ontmoetingsplekken verspreid over de wijk.



Voor het eerste thema, het vergroenen van de wijk, hanteren we als leidraad de doelstelling dat je van op om het even welke plek in de wijk groen moet kunnen zien als je een toer van 360° rond je as maakt. We gaan hiervoor in eerste instantie op zoek naar plekken waar we een boom in volle grond kunnen aanplanten. Dit is namelijk nog steeds de meest kwalitatieve methode om het groenaanbod te verhogen. Een boom planten kan omwille van de beperkte beschikbare ruimte echter niet overal. Daarom zijn we in tweede instantie op zoek gegaan naar een specifieke boom- en/of plantenbak voor de hele wijk Ledeberg. Daar waar de ruimte beperkt is, kunnen we misschien toch nog deze optie integreren. Deze boombakken worden gecombineerd met zitelementen zodat ze in het straatbeeld een dubbele functie krijgen. Naast dit alles vestigen we ook extra de aandacht op de mogelijkheid om straatgeveltuintjes te maken, maar dit is dan wel op privaat initiatief.

Een tweede belangrijk thema is de zoektocht naar ontmoetingsruimte in de wijk. Dit houdt in dat de formele plekken (parken, pleinen, ...) een nieuwe of vernieuwde inrichting krijgen, maar ook dat we op minder formele plekken (zoals stoepen en kleine pleintjes) ruimte maken voor *het kleine ontmoeten*. Het park De Vijvers is bijvoorbeeld een heel erg grote groene oppervlakte aan de rand van de wijk. Op dit moment is het park echter niet optimaal ingericht om het hele jaar door voor verschillende doelgroepen als ontmoetingsplek te kunnen fungeren. De Stad bereidt op dit moment de plannen voor heraanleg voor, op basis van een uitgebreide survey. Deze survey wordt door stadsdiensten begeleid, maar ook door een kleine groep bewoners met kennis van zaken. In de plannen voor heraanleg wordt de link gelegd met de tuin van het RVT De Vijvers, zodat ontmoetingen tussen verschillende doelgroepen in de wijk vergemakkelijkt worden. Ook het Centrumplein is een belangrijke formele ontmoetingsplek die wordt aangepakt de komende jaren. Naast de formele plekken die worden aangepakt, wordt er in wijk ook gezocht naar kleinere ontmoetingsruimtes zoals zitbanken of voetpaduitstulpingen. Deze



kunnen belangrijk zijn voor de kinderen als kleine spelelementen, maar evenzeer voor de ouderen als rustpunt. Op die manier spelen die kleine plekken ook in de ontwikkeling van een woonzorgzone voor de wijk een belangrijke rol. Ten laatste hebben we ook verhoogde aandacht voor de voetpaden in de wijk. Niet alleen willen we de belangrijkste voetpaden (via het trottoiractieplan) in goede staat herstellen, we willen er ook voor zorgen dat de nieuwe voetpaden voldoende breed zijn, zodat het 'kleine ontmoeten' (een praatje met de burens, bvb) hier een plaats krijgt.

Flexibiliteit van het ontwerpsysteem, binnen het frame van het project.

Door de ingrepen te spreiden over de buurt en op te splitsen in verschillende 'kleine' ingrepen, creëren we voor onszelf ook de mogelijkheid om in te spelen op opportuniteiten die zich voordoen. Een aantal woningen in slechte toestand werd bijvoorbeeld opgenomen in een onteigeningsplan. Voor die woningen hadden wij als Stad, samen met ons stadsontwikkelingsbedrijf de intentie om op die plekken voorbeeldprojecten te realiseren (ofwel in vervangbouw, ofwel door de aanleg van kleine publieke plekken, ofwel een combinatie van deze twee). Niets houdt ons echter tegen om dit systeem verder uit te breiden naar erg verkrotte panden die in de toekomst misschien spontaan zouden worden te koop aangeboden. Hetzelfde geldt voor het creëren van doorsteken voor zachte weggebruikers. Op dit moment liggen een aantal doorsteken vast, met de bedoeling daar voorbeeldprojecten te realiseren. Ook dit systeem kan worden uitgebreid over de wijk.

Het belangrijkste aspect hier is dat de zes doelstellingen duidelijk zijn en alle voorgestelde of nog te ontwikkelen acties aan deze doelstellingen worden getoetst. Ook in de communicatie met andere (private of publieke) partners, zijn deze zes doelstellingen een duidelijk ruimtelijk frame waaraan we concrete ontwerpen kunnen toetsen. Op die manier biedt dit frame inderdaad ruimte voor multifunctionele ontwikkeling, meervoudige hefboomwerking, integrale duurzaamheid, samenwerking met civiele en private partners, publiek-publieke samenwerking en participatie

5. Participatie en maatschappelijke betrokkenheid

a) Communicatie, samenspraak, coproductie

Het project dient tot stand te komen in communicatie, samenspraak en samenwerking tussen de stad, de buurtbewoners, de maatschappelijke groepen die in het betrokken stadsdeel actief zijn, de gebruikers van het (ver)nieuw(d)e stadsdeel.

Bespreek de communicatie die door heel het projectproces met alle betrokkenen zal worden gevoerd. Beschrijf de wijze waarop de samenspraak met de bewoners, de gebruikers en de maatschappelijke groepen georganiseerd wordt of zal worden. Toon aan in welke mate het project niet enkel van de publieke en private projectactoren maar eveneens van de gebruikers, bewoners en maatschappelijke groepen 'coproducenten' maakt d.w.z. partners in het project die elk op een geëigende manier verantwoordelijkheid nemen voor en meewerken aan het project en genieten van de meerwaarden die het project genereert.

Denk hierbij aan vragen als:

- *Hoe wordt, in elke projectfase, een efficiënte communicatie georganiseerd naar alle betrokkenen? Welke methoden en media worden hiervoor aangesproken?*
- *Hoe wordt de aanwezige sociale kennis ontgonnen en gevaloriseerd?*
- *Hoe wordt, op basis van een efficiënte communicatie, samenspraak georganiseerd met diverse betrokkenen?*
- *Werkt het project aan de herwaardering van participatie in de richting van coproductie? In welke mate worden participanten ook coproducenten?*

Het stadsvernieuwingsproject doorloopt een aantal fases. Binnen elk van die fases is er op verschillende manieren aandacht voor een aangepaste communicatie. Voor de overkoepelende communicatie hebben we alvast de website (www.ledebergleeft.be) en een halfjaarlijkse nieuwsbrief die in de volledige wijk wordt verdeeld. Binnen deze overkoepelende communicatie wordt telkens een herkenbare, toegankelijke huisstijl gebruikt en wordt ook voor elke rubriek of besproken deelproject de link gelegd met de zes overkoepelende doelstellingen.

Opstartfase

Tijdens de opstartfase werd vooral aandacht geschonken aan de vertaling van het scenario-onderzoek naar de ruimere bevolking. Een klankbordgroep werd van bij de start samengesteld. Vooraleer de ontwerp bureaus startten met de opmaak van scenario's werden een aantal bijeenkomsten van de klankbordgroep georganiseerd. Deze hadden vooral tot doel om op een laagdrempelige manier input te verzamelen waarmee de ontwerpers aan de slag konden. Zo werd bijvoorbeeld gevraagd aan de groep

om een 'ideale straat' uit te werken, binnen de beperkte breedte die straten in Ledeberg hebben. Op die manier werd onder bewoners gediscussieerd over het evenwicht tussen parkeerplaatsen / groen / ontmoetingsruimte. Een andere oefening was een fototocht doorheen de wijk met de bedoeling om de meest positieve en negatieve beeldbepalende elementen uit de wijk te fotograferen en aan te geven waarom deze werden geselecteerd. Hierna zijn een aantal sfeerbeelden opgenomen, de verslagen van deze bijeenkomsten zijn in bijlage toegevoegd.



Ontwikkelingsfase

Op basis van alle aangeleverde input, startten de bureaus met hun scenario-onderzoek. Ook in deze fase werd teruggekoppeld naar de klankbordgroep en werd er over de voorgestelde scenario's gediscussieerd. De input van de klankbordgroep over (onderdelen van) alle gepresenteerde scenario's werd meegenomen in het advies aan de stuurgroep. De verschillende scenario's die werden voorgesteld, maakte de discussie over de toekomstige ontwikkeling van de wijk makkelijker en concreter, omdat er toekomstbeelden voor de verschillende opties werden toegelicht.

Het actieplan: brede terugkoppeling

Op het moment dat het actieplan was opgemaakt, lagen de grote lijnen en deelprojecten van het stadsvernieuwingsproject vast. Hierover werd dan ook een ruime en toegankelijke tentoonstelling in de wijk georganiseerd. De binnententoonstelling werd opgesteld in de wijkbibliotheek, gecombineerd met een wandeling doorheen de wijk langs een aantal betekenisvolle plekken. Op die plekken werd een inzicht gegeven in de plannen die in het actieplan waren opgenomen. Binnen de looptijd van deze tentoonstelling werden een aantal themawandelingen georganiseerd (rond bvb groen in de wijk of rond het thema wonen). Gadgets als tattoo's en ballonnen zorgden voor aangepaste communicatie naar kinderen. We zorgden er ook voor dat we op activiteiten in de buurt (zoals de markt op zondag, buurtfeesten, carnaval, ...) zichtbaar aanwezig waren met communicatie over Ledeberg leeft. Voor deze uitgebreide communicatiecampagne werd met ervaren bureaus gewerkt.

Planningsfase

Na de opmaak van een algemeen en overkoepelend actieplan startte een planfase waarin elk van de

plannen voor de deelprojecten verder wordt uitgevoerd. Deze fase loopt nu nog steeds, al gaan een aantal projecten sneller in uitvoering dan andere. Ook in deze fase worden bewoners op basis van voorontwerp of concepten betrokken bij de diverse deelprojecten. Dit gebeurt door aangepaste methodieken. Voor de heraanleg van de Brusselsesteenweg (project van AWW, samen met De Lijn en TMVW) was dit bijvoorbeeld via een infomarkt waarop voldoende gelegenheid was om de voorontwerpplannen te bestuderen en met de verschillende overheden in discussie te gaan. Voor de heraanleg van het centrumplein is dit een heel concrete doelgroepbevraging over de inrichting van het plein.

Realisatiefase

Eens de projecten concreet in uitvoering gaan, is een ander soort van communicatie noodzakelijk. In deze fases betrekken we voornamelijk de bewoners en doelgroepen die rechtstreeks de impact van de realisatie of van de werken zouden ondervinden. Bijvoorbeeld voor de sloop van de verschillende hoekpanden worden op dat moment de aanpalende bewoners en huiseigenaars aangeschreven om de timing en de impact van de werken te bekijken. We doen dit niet zonder de uiteindelijke bedoeling ook voldoende te communiceren (bvb via werfborden, spandoeken, ...)

Experimenteren met coproductie



In een aantal gevallen wordt binnen het stadsvernieuwingproject *Ledeberg leeft* geëxperimenteerd met coproductie. Zo is er een terrein langs de Hundelgemsesteenweg (waar een terrein al bouwrijp is gemaakt voor de toekomstige welzijnsknoop), waar samenlevingsopbouw in opdracht van de Stad Gent een tijdelijke, zinvolle invulling op poten te zetten, samen met bewoners van de wijk. Zo is de organisatie 'Transitie Initiatief Gent (Ledeberg-Gentbrugge)' betrokken bij het

opstellen van een composteerzone en groetenbakken op het terrein en hebben ze er ook een *Fabricoleermarkt* georganiseerd. Ook met andere bewoners worden activiteiten opgezet. Na evaluatie wordt bekeken welke initiatieven succesvol zijn en we dus kunnen definitief integreren in de wijk.



b) Maatschappelijke betrokkenheid: iedereen meehebben

Met de courante werkwijzen van communicatie en samenspraak worden heel wat betrokkenen niet aangesproken. Toon aan hoe het project oog heeft voor afwezige groepen, voor groepen wiens stem onvoldoende gehoord wordt, voor groepen met noden en behoeften die vaak onvoldoende erkend worden.

Denk hierbij aan vragen als:

- *Hoe besteedt het project aandacht aan kindvriendelijkheid?*
- *Hoe besteedt het project aandacht aan 'afwezige' en 'stemloze' groepen?*
- *Hoe besteedt het project aandacht aan fysieke toegankelijkheid?*
- *Hoe besteedt het project aandacht aan de revitalisering van achterstelde wijken of deelgebieden?*
- Hoe worden behoeften van specifieke bevolkingsgroepen gedetecteerd en opgenomen in het project

Revitalisering van een achtergestelde wijk

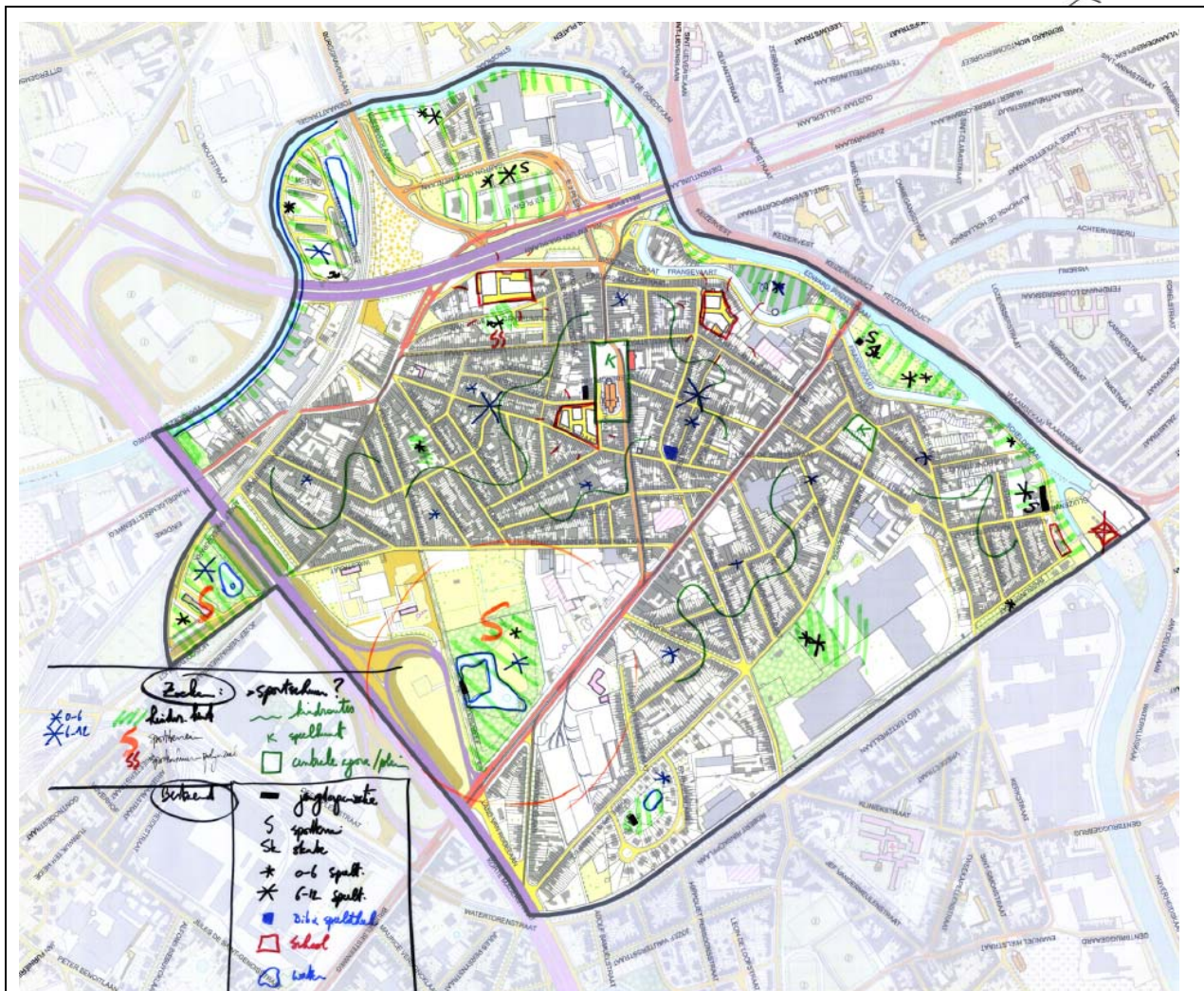
Alle maatregelen die we nemen, hebben de bedoeling één of meerdere aspecten van achterstelling van de wijk tegen te gaan. Die achterstelling situeert zich niet enkel op het gebied van de ruimtelijke beeldkwaliteit, maar ook op het gebied van de leefomstandigheden van de bewoners. Vandaar dat de uitwerkingen van de drie luiken een belangrijke impact kan hebben. De behoeftes worden gedetecteerd

op basis van statische cijfers, maar ook basis van de betrokkenheid van intermediaire bij de begeleiding van het stadsvernieuwingsproject.

Aandacht voor kindvriendelijkheid

De plannen voor het stadsvernieuwingsproject werden begeleid door een begeleidingsgroep die was samengesteld uit vertegenwoordigers van diverse stadsdiensten. Ook de jeugddienst is daarin vertegenwoordigd waardoor de input uit de werkgroep speelruimte mee werd genomen in het project *Ledeberg leeft*. De werkgroep speelruimte heeft stadsbreed immers de opdracht om op vernieuwende manieren te zoeken naar integratie van speelplekken (formeel of informeel) in bestaande projecten. Op die manier moet er doorheen de stad een speelweefsel ontstaan, als een extra *layer* van het openbaar domein. Ook in de klankbordgroep waren brugfiguren vertegenwoordigd, via vzwJong (een Gentse, particuliere jeugdwelzijnswerking met deelwerkingen in verschillende buurten van de 19de-eeuwse stadsgordel) en de werking van de Brede school.

Maar de input kwam niet enkel onrechtstreeks. Ook rechtstreekse input werd verzameld. Het speelweefsel zou immers een steriel begrip blijven indien we het daarbij zouden laten. Vanuit de Plangroep Speelruimtebeleid, een stedelijk samenwerkingsverband van betrokken diensten, vonden we het belangrijk om ook de stem van de kinderen zelf, in dit geval diegene die in Ledeberg wonen, een plaats te geven. Dit resulteerde in een bevraging van drie buurtgebonden scholen. Een 70-tal leerlingen gaven hun mening over hoe ze hun wijk zien, gebruiken en beleven. Ook werd een blik in de toekomst geworpen. Dit alles werd als input meegegeven aan de studie bureaus.



Tenslotte was er ook in de communicatie aandacht voor kinderen en jongeren. Op de buitenbakens van de tentoonstelling stond telkens op leesbare hoogte voor kinderen aangepaste informatie, in de nieuwsbrief wordt gewerkt met aangepaste rubrieken, op algemene communicatiemomenten trekken ballonnen en tattoo's de aandacht...



Aandacht voor afwezige en stemloze groepen

Moeilijk bereikbare doelgroepen, zoals nieuwkomers, senioren, culturele minderheden, ... zijn zeker ook vertegenwoordigd zijn in Ledeberg. Deze groepen zijn moeilijk rechtstreeks te bevragen. We brengen hun wensen wel in beeld door te werken met vertegenwoordiging van een aantal professionelen die met deze groep werken. Deze professionelen fungeren dan als intermediair tussen de mensen met wie zij dagelijks werken en de projectorganisatie. Voorbeelden hiervan zijn de woonconsulente in de wijk, een vertegenwoordiging van de Kiosk (samenwerkingsproject tussen Samenlevingsopbouw Gent vzw en Intercultureel Netwerk Gent vzw rond interculturele ontmoetingen), contacten met de imam, het OCMW, de straathoekwerkers, ... Ook via het socio-cultureel luik proberen we groepen te betrekken die minder geneigd zijn om bezig te zijn met de ruimtelijke plannen. Op die manier leiden we toch mensen toe naar het stadsvernieuwingsproject.

Aandacht voor fysieke toegankelijkheid

Op het niveau van de concrete projecten is er een toegankelijkheidsambtenaar binnen de Stad die de plannen bekijkt en beoordeelt de plannen op hun letterlijke integrale toegankelijkheid.

We verlagen tegelijkertijd de drempel figuurlijk, door bijvoorbeeld in de nieuwe welzijnsknoop een heel aantal aspecten van dienstverlening te bundelen. Zo is het voor de Ledebergenaar makkelijker om bij de juiste persoon, of organisatie terecht te komen. In het nieuwe gebouw zal plaats zijn voor Kind en Gezin, diensten van het OCMW, een lokaal dienstencentrum, de woonwinkel, buurtwerk en een jongerenwerking.

c) Maatschappelijke betrokkenheid: het project komt iedereen ten goede

Er moet worden vermeden dat (ver)nieuw(d)e stadsdelen door een dominante groep toegeëigend en exclusief gemaakt worden. Toon aan hoe het project exclusieve toe-eigening en gentrificatie tegengaat.

Denk hierbij aan vragen als:

- *Hoe draagt het project bij tot sociale integratie en inclusiviteit (als tegenhanger van elke vorm van exclusiviteit)?*
- *Hoe probeert het project exclusieve toe-eigening van collectieve ruimten en diensten tegen te gaan?*
- *Hoe probeert het project gentrificatie in te dijken?*
- *Hoe wordt voorkomen dat het project een beperkt aantal exclusieve belangen dient, en niet de brede samenleving?*

Het spreekt voor zich dat met het stadsvernieuwingsproject de wijk Ledeberg meer onder de aandacht komt dan zonder. Een nieuw publiek toont dan ook interesse voor de wijk. Toch geven we op een aantal manieren voldoende aandacht aan de oorspronkelijke bewoners. Het uitschrijven van een woonpremie op maat van de wijk is het beste voorbeeld. Hiermee stimuleren we eigenaars en/of bewoners te om hun woning aan te passen aan de huidige comfortnormen. Op die manier kunnen de bewoners langer in hun woning blijven wonen en hebben we minder verdringing. Anderzijds is er ook een beperkt onteigeningsplan opgemaakt waarin een aantal panden opgenomen zijn die we zelf (via het stadsontwikkelingsbedrijf) willen slopen en opnieuw opbouwen. Dit zijn plekken waar het private initiatief niet of te traag op gang kwam, maar die heel erg beeldbepalend zijn voor de wijk. Daar willen we als overheid voorbeeldprojecten realiseren. We doen hiervoor beroep op architecten met een goed uitgewerkte visie op het bouwen van kwalitatieve stadswoningen op een beperkt perceel, met de specifieke randvoorwaarde dat het in veel gevallen om hoekwoningen gaat. Voor de mensen die gevat werden door het onteigeningsplan, werd een volledig traject voor herhuisvesting opgezet, indien mogelijk en indien gewenst binnen de wijk zelf.

Ontwerpen niet voor één doelgroep bestemd

De ontwerpen van de nieuwe delen van de openbare ruimte zijn ook nooit afgestemd op één specifieke doelgroep. In de heraanleg van het park De Vijvers zoeken we de mix tussen jong en oud op en ook op het centrumplein en omgeving moeten verschillende generaties kunnen verblijven. We proberen dit in de planfase alvast te doen door een diverse invulling van de ontwerpen.

6. Samenwerking met publieke en private partners

a) Publiek-publieke samenwerking

Toon aan hoe het project de samenwerking met andere overheden nastreeft en mogelijk maakt, met opgave van:

de andere overheden die u als partner beoogt;

de aard van de samenwerking die wordt nagestreefd;

de wijze waarop engagementen juridisch bindend worden gemaakt.

Denk hierbij aan vragen als:

- *Hoe wordt voorzien in een betere communicatie, samenspraak, samenwerking tussen publieke sectoren, bevoegdheden en bestuursniveaus?*
- *In welke mate worden andere overheden en bevoegde sectoren door het project eerder aangesproken als 'coproductenten', d.w.z. als verantwoordelijke partners, dan als controleurs?*

Binnen het project wordt op verschillende manieren met diverse overheden samengewerkt.

In eerste instantie zijn er andere overheden die optreden als trekker van bepaalde deelprojecten. Het beste voorbeeld hiervan is de heraanleg van de Brusselsesteenweg. Agentschap Wegen en verkeer is trekker in dit dossier, met als belangrijkste andere partner De Lijn, die dit dossier meefinanciert in kader van de doorstroming. Om tot een coherent ontwerp te komen is een stuurgroep opgericht die de voortgang van het ontwerp opvolgt en stuurt. De communicatie wordt door de projectcommunicator van de Stad georganiseerd. De engagementen voor dit project zijn gevat in een samenwerkingsovereenkomst met de verschillende partijen.

Voor een aantal deelprojecten doen we beroep op andere overheden voor een doorgedreven samenwerking. Zo werken we bijvoorbeeld voor de aanpak van voetgangerstunnels onder spoorwegen samen met de NMBS. Deze voetgangerstunnels vormen immers een belangrijke verbinding voor zachte weggebruikers naar de groene rand van Ledeberg en zijn dus een belangrijk onderdeel van het netwerk voor zachte weggebruikers in de wijk. Ook voor een extra voetgangers- en fietsersbrug over de Schelde-arm willen we op termijn graag samenwerken met Waterwegen en Zeekanaal nv.

Natuurlijk komt het er in deze deelprojecten ook op neer om de timing aan te passen aan investeringsprogramma's van andere overheden.

b) Publiek-private samenwerking

Toon aan hoe het project cofinanciering en coproductie met private partners organiseert, ondermeer met het oog op het realiseren van een private inbreng in het project minimaal 30% van de middelen.

Beschrijf

- de beoogde privé-partners;
- de aard van de samenwerking die wordt nagestreefd;
- de wijze waarop financiële engagementen juridisch bindend worden gemaakt.

Denk hierbij aan vragen als:

- *Maakt de projectopzet een werkbare en evenwichtige publiek-private samenwerking mogelijk?*
- *Hoe worden publieke bevoegdheid voor het project en effectieve sturing door de stad verzoend met coproductie met private partners?*
- *Op welke wijze worden publiek-publieke en publiek-private engagementen politiek of juridisch bindend gemaakt (in de vorm van een samenwerkingsovereenkomst, een stadscontract, een stedelijk pact enzovoort)?*

Op basis van de stedenbouwkundige voorstudies werd de private markt over het project geïnformeerd. Aclagro Projects, een private ontwikkelaar die al in de buurt actief was (met het project Cotton Island, een reconversie van een industriële site naar woonzone), zag een aantal opportuniteiten in de wervende streefbeelden die opgemaakt waren en startte onderhandelingen op met andere eigenaars in de buurt.

De bedoeling van de private ontwikkelaar is om de woningen in de buurt aan te kopen en er een nieuwe gemengde ontwikkeling te realiseren. Dit omvat woningen, kantoren en handelszaken. Aan de bestaande handelszaken in de buurt wordt de mogelijkheid geboden om mee in te stappen in het nieuwe project. Zo kunnen een aantal functies die belangrijk zijn voor de buurt blijven bestaan op deze plek.

Private ontwikkeling binnen het kader

De doelstellingen van het project (met name het vernieuwen van toegangen tot de wijk en het zorgen voor vlotter en veiliger verkeer) worden overgenomen in het private project. Op die manier kunnen we echt spreken van coproductie met de private partner. Zo zitten in het project een aantal doorsteken voor zachte weggebruikers ingebed en is er ook aandacht voor het herstel van de relatie met de waterwegen. Omdat de site aan de toegang tot de wijk is gelegen, wordt hier door een private investering een toegang vernieuwd. De samenwerking met de private partners wordt opgesteld in diverse juridisch bindende overeenkomsten (gecoördineerd advies voor het ontwerp afgeleverd, wederzijdse koop/verkoopbelofte verwacht dit voorjaar, ruilovereenkomst nog op te maken dit jaar...)

7. Projectorganisatie, projectregie en inzet

Beschrijf hoe de projectorganisatie vormgegeven werd en hoe de stad haar regiefunctie waar maakt.

Denk hierbij aan vragen als:

- *Is de projectorganisatie voldoende onderbouwd en toch werkbaar?*
- *Werden de belangrijke actoren op gepaste wijze ingeschakeld in het project?*
- *Wordt het project voldoende omkaderd en ondersteund?*
- *Wordt er gezorgd voor een regie die inzicht en competentie koppelt aan probleemoplossende creativiteit en motiverend vermogen?*
- *Garandeert de stad een soepele maar krachtvolle sturing?*
- *Worden alle geledingen van het stadsbestuur betrokken bij de projectorganisatie (gemeenteraad, schepencollege, stedelijk diensten)?*
- *Op welke inzet vanwege de stad kan het project rekenen?*
- *Hoe schat het project de bijdrage in van andere overheden?*
- *Hoe schat het project het waarschijnlijke engagement in van relevante civiele en private partners?*

Er werden verschillende instrumenten voorzien om een **multidisciplinaire aanpak** te concretiseren, zoals de aanstelling van programma- en wijkregisseurs en wijkcommunicatoren, het projectmatig omgaan met het project en alle deelprojecten, het streven naar eigenaarschap en/of samenwerkingsverbanden met private en publieke partners, het voeren van een strategisch fondsenbeheer.

Programmaregie

De aanstelling van programmaregisseurs (2006) past binnen de strategische doelstellingen van het departement stafdiensten en heeft tot doel om de stadsmissie te ondersteunen in haar streven naar een duurzame, geïntegreerde en kwalitatieve stadsvernieuwing. De programmaregisseur neemt hiertoe een neutrale regisserende rol op zich in de ondersteuning van departement- en beleidsoverschrijdende strategische projecten.

Concreet hoort het project 'Ledeberg leeft' binnen het programmagebied Gent Oost, waar naast Ledeberg ook nog de wijken Oud-Gentbrugge, Gentbrugge en Moscou-Vogelhoek binnen vallen.

Projectwerking

Het raamwerk projectwerking biedt een methode om projectwerking en programma's gestructureerd en praktisch aan te pakken en het geeft de kans de nodige tijd uit te trekken voor een goede voorbereiding. Daarnaast leidt de eenvormige terminologie ertoe dat de communicatie en informatiedoorstroming makkelijker verlopen.

Concreet worden de projectleiders aangesteld vanuit de reguliere diensten en worden zij ondersteund in hun werking door de structuur van projectwerking en het werken met projectfiches waarin alle engagementen van mensen en middelen worden bekrachtigd door het college. Door een uniforme projectfiche, worden projectleider op een eenvormige manier bevraagd over de doelstellingen van het (deel)project en worden projecten op dezelfde manier goedgekeurd.

Wijkgerichte regie

De gebiedsgerichte werking brengt alle verschillende stadswijken nauwkeurig in beeld voor alle verschillende aspecten en beleidsdomeinen. Gent werd hiervoor onderverdeeld in 25 wijken. Per wijk staat een wijkregisseur garant voor een gedetailleerde kennis van en voeling met de wijk en zijn bewoners. Hierdoor ontstaat een snelle detectie en doorstroming van problemen en opportuniteiten vanuit de bewoners zelf. Meteen kan op deze wijze nauw worden toegezien op het respecteren van de participatieve en communicatieve ruimte.

Reguliere diensten

Uiteraard bestendigt de stad haar regisserende rol binnen de reguliere werking van de diensten door de prioritaire inzet en behandeling van de reguliere planinstrumenten (bv RUP en Mober), adviesverlening, ontwerpend onderzoek, vergunningsverlening en onderzoeken noodzakelijk voor de vooruitgang van het stadsvernieuwingsproject. Ook in de zoektocht naar stadsbrede subsidies krijgt het project verhoogde aandacht.

De projectorganisatie voor Ledeberg leeft

Voor dit stadsvernieuwingsproject werd volgende projectstructuur van bij de start uitgewerkt:

Begeleidingsgroep

- taak: inhoudelijke opvolging van uitwerking van de studies
- samenstelling: brede vaste kern en evt. variabele leden (groendienst, dienst mobiliteit, dienst economie, dienst wonen, wegendienst, OCMW, dienst stedelijke vernieuwing en gebiedsgerichte werking, jeugdendienst, buurtwerk Ledeberg, dienst stedenbouw en ruimtelijke planning, kabinet verantwoordelijke schepen
- doel: ambtelijk draagvlak creëren

Klankbordgroep

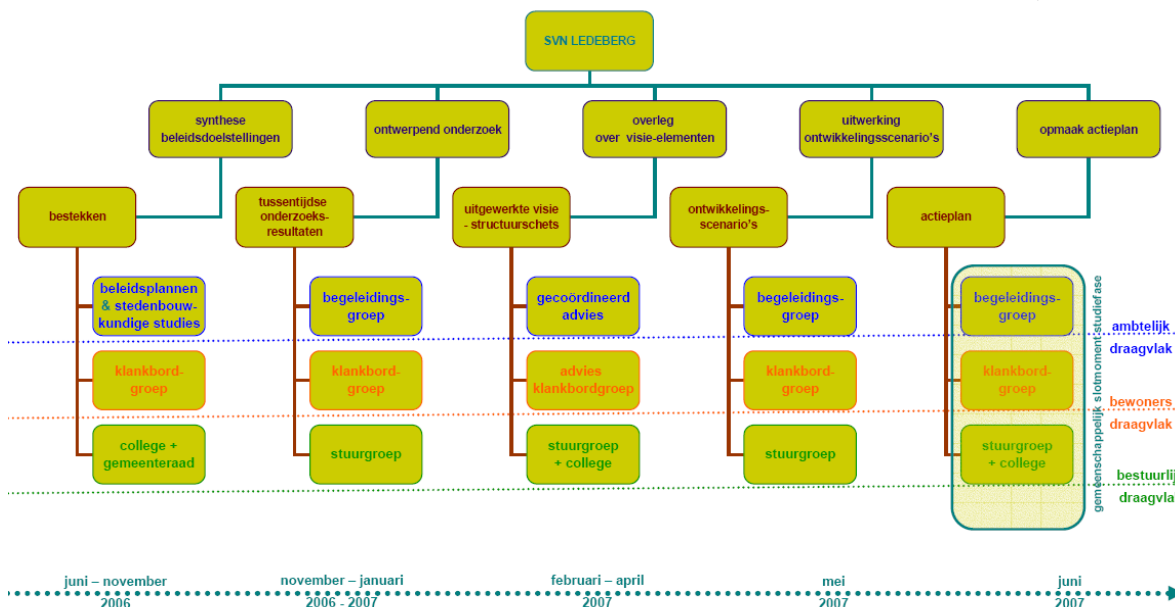
- taak: feedback en advies geven over de lopende studies aan de ambtelijke begeleidingsgroep en de stuurgroep
- samenstelling: bewoners en vertegenwoordigers van lokale verenigingen en organisaties (een vijftigtal mensen)
- doel: expertise van bewoners in de plannen opnemen, bewoners betrekken van bij het planproces en een draagvlak creëren bij bewoners

Stuurgroep

- taak: politieke aftoetsing en bekrachtiging
- samenstelling: schepen Balthazar (voorzitter en bevoegd voor stadsontwikkeling en groen), schepen De Clercq (economie en jeugd), schepen Decaluwe (cultuur), Burgemeester (overkoepelend), schepen De Regge (mobiliteiten en openbare werken), schepen Peeters (sport en financiën), schepen Coddens (onderwijs), schepen Bracke (werk en innovatie) en schepen Versnick (voorzitter van het OCMW)
- doel: sturen van het project en bestuurlijk draagvlak creëren

In combinatie met het hierboven al toegelichte planningsproces, geeft dit het volgende resultaat:

Planningstraject: organisatie van draagvlak



8. Een realiseerbaar project

Licht de realiseerbaarheid en de uitvoerbaarheid van het project toe, met bijzondere aandacht voor:

- fasering en timing van projectactiviteiten en projectfasen;
- kwaliteitsbeheer: kwaliteitscontrole en kwaliteitsontwikkeling;
- de tijdige beschikbaarheid van de nodige vergunningen en middelen;
- de raming van de kostprijs;
- de opvolging en tussentijdse evaluaties;
- het omgaan met nieuwe ontwikkelingen.

Denk hierbij aan vragen als:

- *Hoe werd de globale projectopzet vertaald in strategische stappen?*
- *Steunt het project op een intelligente fasering, realistische timing en dito kostprijsraming?*
- *Voorziet het project in een realistische timing en een realistisch beheer van de nodige vergunningen, van diverse financieringsvoorwaarden, van noodzakelijke sectorale interventies?*
- *Is de projectorganisatie stevig genoeg om basiskwaliteit te garanderen en soepel genoeg om nieuwe ontwikkelingen op te vangen?*
- *Voorziet het project in een goede opvolging en een eventuele bijsturing?*

Het actieplan als basis

Van bij de start werd het projectopzet vertaald in een concreet en afgelijnd actieplan. Dit actieplan bevatte voor elke deelstudie de volgende onderdelen:

- VISIE: de ontwikkelingsvisie voor dat deelgebied;
- KRACHTLIJNEN: de vertaling van de ontwikkelingsvisie in prioritaire, essentiële en concreet aanwijsbare elementen. De krachtlijnen worden grafisch weergegeven in een overkoepelende structuurkaart en enkele aanvullende, thematische kaarten;
- ACTIES: concrete acties en maatregelen om de krachtlijnen te realiseren waarvoor de Stad

tijdens de bestuursperiode 2007-2012 zelf initiatief neemt;

- **ELEMENTEN VOOR TOETSINGSKADER:** het toetsingskader biedt een houvast voor initiatieven waarvoor de Stad een minder actieve rol speelt en die in de verdere toekomst kunnen uitgevoerd worden. Hierin worden elementen opgenomen die niet-prioritair en minder essentieel zijn. Voor de uitvoering ervan ligt een belangrijk aandeel van de verantwoordelijkheid bij particuliere initiatiefnemers.

Aan dit actieplan was een geografisch overzicht van alle acties gekoppeld en ook een initiële raming van middelen die, verspreid over verschillende diensten, in de staatsbegroting werden opgenomen. Het is logisch dat door de evolutie binnen bepaalde deelprojecten een aantal zaken moesten worden aangepast, maar de visie en de krachtlijnen die voor elk deelgebied werden uitgezet blijven behouden doorheen het ganse traject.

De visie en krachtlijnen zijn zaken die vastliggen en zorgen dus voor een continu kader voor bewaking van de kwaliteit van de deelacties. Door voor elk deelgebied ook elementen voor een toetsingskader uit te werken, is dit project ook flexibel genoeg om in te gaan op nieuwe ontwikkelingen. Men kan bijvoorbeeld vaststellen dat het oorspronkelijk de bedoeling was om de hele ontwikkeling aan de kop keizerpoort als Stad zelf te realiseren. Toen een geschikte private partner werd gevonden, verschoof de aandacht naar het meegeven en bewaken van de elementen uit het toetsingskader, eerder dan zelf actie te ondernemen.

Strategisch fondsenbeheer

Uiteraard gaat de stad ook inzake het beheer van fondsen en subsidies strategisch te werk en voert zij een actief beleid op verschillende beleidsniveaus en aspecten. Enkel op die manier wordt het mogelijk om de doelstellingen van de stad te verwezenlijken bij de ontwikkeling van grote stadsvernieuwingsprojecten.

Bewust eigenaarschap

De stad streeft ernaar om waar enigszins mogelijk eigenaar te worden van de gronden en panden waar zich grote stadsprojecten voordoen. Speciaal daarom werd onder andere het agSOB opgericht en werd er via het Grootstedenbeleid een budget voorzien om opportuniteitsaankopen te kunnen doen in de 19^{de} eeuwse gordel. Specifiek voor *Ledeberg leeft* werd ook een onteigeningsplan opgemaakt waardoor we als stad en als stadsontwikkelingsbedrijf in staat werden gesteld bepaalde panden te verwerven. Op die manier kunnen we actief voorbeeldprojecten realiseren.

Door eigenaar te zijn kan de stad de ontwikkelingen optimaal sturen in de richting van de doelstellingen die zij zichzelf oplegt inzake stadsvernieuwing en ontwikkeling. Zeker in samenwerkingsverbanden met private partners is het van cruciaal belang om sterk te kunnen staan in onderhandelingen over de krijtlijnen waarbinnen een project zich dient te ontwikkelen.