

# Handboek Stadsgebouw 2.0

Endeavour — Czvek Rigby — Quares  
in opdracht van Stad Gent & Vlaams Stedenbeleid



Dit 'Handboek Stadsgebouw 2.0' vormt het resultaat van de Conceptstudie in opdracht van Stad Gent, met steun van het Vlaams Stedenbeleid. De studie bouwt op inzichten uit Stad Gent met een bredere relevantie voor andere Vlaamse steden.

#### Auteurs

##### *Endeavour*

**Jan Denoo, Hanne Van Gils, Bert Timmermans, Tim Devos, Britt Pellens**

##### *Czvek Rigby*

**Maxime Czvek, Marco Carmosino**

##### *Quares*

**Benjamin Huygels, Joris Van Elsen**

---

#### Stuurgroep

##### *Vlaams Stedenbeleid*

**Marc Vanderbiesen**

##### *Meter en peter*

**Griet Geerinck, Stad Antwerpen  
Jan Schreurs, KU Leuven**

##### *Stuurgroep Stad Gent*

**Emmy Morel, Alain Wymeels, Els Vandenbulcke, Eleke Langerlaert,  
Maurits Vandegehuchte, Mathias Blondia, Nele Broekaert**

---

#### Contact

Jan Denoo  
jan@endeavours.eu  
www.endeavours.eu

---

Publicatie  
2023

Beeld: SESC Pompeia, São Paulo Brazilië. ©Ciro Miguel.



# Inhoud

<b>4</b>	<b>Inleiding</b>	<b>57</b>	<b>Cases</b>
<b>6</b>	<b>Wat?</b>	<b>58</b>	<b>De Melopee</b>
<b>10</b>	<b>Waarom?</b>	<b>62</b>	<b>De Felix</b>
<b>12</b>	<b>Hoe?</b>	<b>66</b>	<b>Heilig Hartkerk en pastoriwoning</b>
<b>13</b>	<b>Leeswijzer</b>	<b>70</b>	<b>Referenties</b>
<b>14</b>	<b>Overzicht</b>	<b>71</b>	<b>LoHal, Tilburg</b>
<b>15</b>	<b>Rollen</b>	<b>72</b>	<b>Cascina Roccafranca, Turijn</b>
<b>17</b>	<b>Ambities &amp; acties</b>	<b>73</b>	<b>Park Spoor Noord, Antwerpen</b>
<b>18</b>	<b>Programma</b>	<b>74</b>	<b>Haus Der Statistik, Berlijn</b>
<b>21</b>	<b>Ontwerp</b>		
<b>24</b>	<b>Beheer</b>		
<b>28</b>	<b>Instrumenten</b>		
<b>29</b>	<b>Programma</b>		
<b>38</b>	<b>Ontwerp</b>		
<b>46</b>	<b>Beheer</b>		

# Inleiding

**Stadsgebouwen vormen ambassades voor de verzorgingsstaat, agora's voor de democratie en ankers voor verstedelijkende samenlevingen.**

Zo huisvesten zij publieke dienstverlening die een antwoord wil bieden op actuele maatschappelijke noden. Ook bieden zij de ruimtelijke context voor ontmoeting, dialoog en gemeenschapsvorming. Ten slotte voorzien zij zuurstof voor stadsleven.

**Vandaag staat het vervullen van deze functies van stadsgebouwen onder druk.** Ten eerste worden dynamische maatschappelijke noden steeds minder beantwoord door statische en verouderde vormen van publieke dienstverlening. Ten tweede, wanneer nieuwe vormen van publieke dienstverlening hier een antwoord op trachten te bieden, wordt hun impact geremd door verouderde en onaangepaste infrastructuur. Ten derde botst het beantwoorden van groeiende ruimtenoden van een verstedelijkende samenleving op steeds schaarsere ruimte. Dit maakt vele stadsgebouwen vandaag functioneel, ruimtelijk en praktisch inefficiënt.

**Deze vaststelling brengt ons tot het meest fundamentele vraagstuk van stad maken: hoe actualiseren we de verbinding tussen *ville* – de geleefde stad – en *cité* – de gebouwde stad?**<sup>1</sup> Hoe beantwoorden we de kloof tussen de manier waarop we willen leven en de leefomgeving die dit leven mogelijk maakt? In het geval van stadgebouwen: hoe kunnen we nieuwsoortige publieke dienstverlening – als antwoord op veranderende maatschappelijke noden – huisvesten in de juiste infrastructuur? Hoe kunnen stadsgebouwen niet enkel de maatschappelijke impact van publieke dienstverlening versterken maar ook hun gebruik van tijd, ruimte, financiële middelen, grondstoffen en energie slim en duurzaam organiseren? Hoe kunnen stadsgebouwen zich openstellen naar stedelingen en inspelen op diverse maatschappelijke en daaraan verbonden ruimtelijke noden en ongelijkheden?

**De millenniumwisseling bracht de transitie van web 1.0 naar web 2.0.** Een vernieuwing van de programma's, het technologisch ontwerp en een verfijnd digitaal beheer gaven vorm aan een ongeziene transitie. Van een internet met beperkt en snel verouderende diensten voor een groep van burgers als passieve 'downloaders' – naar een meer 'open source' internet waarbij burgers worden opgewaardeerd tot actieve 'uploaders'. Klassieke centraal georganiseerde diensten als de encyclopedie werden zowel op inhoud, vormgeving, breed gebruik en actualisatie ingehaald door het door een massa aan burgers beheerde Wikipedia.

**Dit handboek wil stedelijke overheden en administraties ondersteunen in het vormgeven van eenzelfde transitie voor fysieke eerder dan digitale infrastructuur, van 1.0 naar 2.0.** Dit document wil steden op vlak van programma, ontwerp en beheer begeleiden in het evalueren van de bestaande en het verbeelden van een toekomstige generatie van stadsgebouwen.

Het eerste hoofdstuk **'Wat?'** verduidelijkt het onderwerp van dit handboek. Wat is een stadsgebouw en wat is het verschil tussen een 1.0 en 2.0 versie?

Het tweede hoofdstuk **'Waarom?'** beschrijft de uitdagingen van stadsgebouwen 1.0 en de kansen van stadsgebouwen 2.0 in het beantwoorden van maatschappelijke noden en het faciliteren van kwaliteitsvol publiek leven.

Het derde hoofdstuk **'Hoe?'** beschrijft vervolgens de ambities, acties en instrumenten om stadsgebouwen te doen evolueren van 1.0 naar 2.0. Dit hoofdstuk is opgedeeld onder de deelhoofdstukken; **programma** – welk type activiteiten kunnen worden geplaatst en gecombineerd? – **ontwerp** – hoe kan de vormgeving van een stadsgebouw de impact van haar dienstverlening versterken? – en **beheer** – hoe organiseren we haar gedeeld en evoluerend gebruik? Ook beschrijven we in dit hoofdstuk de verschillende **rollen** en hun taken doorheen de conceptualisatie, realisatie en ingebruikname van een stadsgebouw.

Doorheen dit handboek en in bijlage voorzien we referenties en cases ter illustratie en inspiratie. Na een chronologische lezing laat het handboek de lezer toe om selectief **ambities, acties en instrumenten** te raadplegen voor de verschillende bouwstenen en fasen bij het maken van stadsgebouwen van morgen.

<sup>1</sup>Sennett, R. (2018). *Building and Dwelling: Ethics for the City*. London: Penguin Books.



# Wat?

Wat is een stadsgebouw? Na een definiëring van stadsgebouwen en haar bouwstenen bespreekt dit hoofdstuk het spectrum dat bestaat tussen versies 1.0 en 2.0.

## Definitie

**Een stadsgebouw is een gebouw waarin publieke dienstverlening wordt aangeboden als antwoord op maatschappelijke noden. We verduidelijken elk onderdeel van deze basisdefinitie.**

### GEBOUW

Een stadsgebouw beschrijft gebouwen of een aaneensluitende cluster van gebouwen in een stedelijke context. Zij kunnen diverse schalen aannemen; van een klein buurthuis tot een gemeentehuis gekoppeld aan een bibliotheek en

sporthal. Stadsgebouwen zijn niet noodzakelijk in publiek eigendom, wel bestaat hun programma vooral uit publieke dienstverlening.

### PUBLIEKE DIENSTVERLENING

Een stadsgebouw huisvest publieke dienstverlening. Hierbij spreken we in de eerste plaats over publiek erkende en/of gefinancierde dienstverlening. Deze dienstverlening wordt vaak samengevat in de volgende categorieën: openbaar bestuur (zoals administratie), onderwijs (gefinancierd, deeltijds en voltijds), gezondheidszorg en maatschappelijke dienstverlening, cultuur en verenigingsleven, die op elk hun manier bijdragen tot het beantwoorden van maatschappelijke noden. Meer specifiek gaat het om bepaalde dienstverlening die tal van aspecten van een mensenleven beslaat zoals gezondheid, sociaal werk, tewerkstelling, opvoeding enzovoort. Deze dienstverlening strekt zich soms uit over lange periodes. Denk aan kinderopvang, schoollopen of ouderenzorg,

inclusief mogelijke verblijfsfuncties: winter-, nacht- en andere opvangcentra, jeugdverblijven, begeleid wonen, woonzorgcentra enzovoort. Ook programma's die niet binnen de klassieke definitie van de stedelijke dienstverlening vallen, passen in het Stadsgebouw 2.0: cultuur, vrije tijd, ontspanning en zelfontplooiing nemen een groot aandeel in. Denk aan ruimte voor verenigingen, buitenschoolse activiteiten (muziekschool, academie, jeugdhuizen), sport- en ontmoetingscentra. Ook diensten als politie en brandweer vormen voorbeelden. Ook in de buitenruimte rondom stadsgebouwen kunnen tal van publieke functies plaatsvinden: recreatieve en sportieve voorzieningen enzovoort.

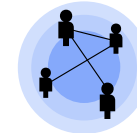
### MAATSCHAPPELIJKE NODEN

Een stadsgebouw wil met haar dienstverlening maatschappelijke noden beantwoorden. Deze maatschappelijke noden omvatten ruwweg twee elementen. Ten eerste gaat het om maatschappelijke noden die reeds politiek geagendeerd zijn en beleidsprioriteiten vormen.

Ten tweede gaat het om noden die onder bewoners leven en al dan niet later worden geïdentificeerd, geagendeerd en geprioriteerd. Dit gaat van het organiseren van het bevorderen van sociale cohesie, solidariteit en integratie tot fysieke en mentale gezondheid en kwaliteitsvolle educatie.

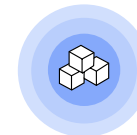
## Bouwstenen

**Een stadsgebouw bestaat uit drie bouwstenen: programma, ontwerp en beheer. Stadsgebouwen worden gebouwd door inhoud te geven aan deze drie bouwstenen. Dit steeds in functie van het kwaliteitsvol huisvesten en bevorderen van de impact van publieke dienstverlening, die op haar beurt een antwoord wil geven op maatschappelijke noden.**



### Programma

**Het geheel aan functies en activiteiten die in een stadsgebouw plaatsvinden.**



### Ontwerp

**De vormgeving van een stadsgebouw en haar directe omgeving op niveau van interieur, architectuur en stedenbouwkundige inbedding.**



### Beheer

**De organisatie van het evoluerend gebruik en het beheer van het stadsgebouw.**

## Spectrum 1.0 - 2.0

**Er bestaat een waaier aan verschillende soorten stadsgebouwen. Zij verschillen van elkaar in de manier waarop zij inhoud geven aan hun bouwstenen: programma, ontwerp en beheer. Eén manier om vervolgens stadsgebouwen op te delen is het onderscheid tussen traditionele stadsgebouwen 1.0 en nieuwsoortige stadsgebouwen 2.0. Eerder dan binaire categorieën vormen ze twee uitersten op een spectrum van diverse stadsgebouwen.**

Eerder dan enkel stadsgebouwen 1.0 te bekritisieren en stadsgebouwen 2.0 te realiseren pleit dit handboek voor twee zaken. Ten eerste moedigen we aan om de positie van bestaande stadsgebouwen in steden op dit spectrum te bepalen en te evalueren. Dit moet stadsmakers bewust maken van de uitdagingen van stadsgebouwen 1.0. Ten tweede moedigen we aan om bewust een gewenste toekomstige positie op dit spectrum te bepalen en na te streven. Dit moet ons bewust maken van de kansen van stadsgebouwen 2.0. Deze evaluatie en ambitieformulering dient steeds te gebeuren in relatie tot de manier waarop publieke dienstverlening en haar achterliggende maatschappelijke doelen worden tegengewerkt of versterkt.

Een stadsgebouw 1.0, links op het spectrum, beschrijft een archetype van stadsgebouwen op basis van de manier waarop zij de laatste halve eeuw dominant vorm hebben gekregen in het globale Westen: het klassieke schoolgebouw, gemeentehuis, gerechtsgebouw, buurthuis, universiteitscampus, ziekenhuis, postkantoor enzovoort.

Een stadsgebouw 2.0, rechts op het spectrum, beschrijft een type stadsgebouwen die vandaag en in de toekomst ruimte wil bieden voor het huisvesten en ondersteunen van veranderende publieke dienstverlening, als antwoord op veranderende maatschappelijke noden.



Programma  
Ontwerp  
Beheer



## Wat?



### SESC Pompeia – São Paulo (BRA)

Het iconische culturele centrum in een oude vatenfabriek werd door Lina Bo Bardi **ontworpen als een micro-stad in in een miljoenenstad**. Van een sociaal restaurant, een bib en leesruimte tot expo en theaterruimten en een toren met ruimten voor dans, tennis en fitness aaneengeschaakeld door aangename binnenstraten; de combinatie van activiteiten zorgt voor een curieuze interactie en uitwisseling tussen haar diverse publieken.



### Le Centquatre – Parijs (FR)

Het grote culturele centrum met expo en conferentieruimten **laat bewust haar grote hallen ongeprogrammeerd** en gedooft er al jaren het gebruik van ruimten door informele dans-crews die op zoek waren naar overdekte ruimten met een goede ondergrond. Het beantwoordt zo mee de nood aan democratisch toegankelijke sportinfrastructuur en informele ontmoetingsplekken voor jongeren in de stad.



### Centro Cultural – São Paulo (BRA)

Dit culturele centrum werd ontwikkeld in de berm van een stadsautosnelweg met exporuimten, een cafetario, bibliotheek en meer. Eerder dan elke vierkante meter te programmeren werd een centrale open ruimte vormgegeven die inkijk geeft in haar diverse programma's die met elkaar worden verbonden met loopbruggen – **om de oversteek en uitwisseling tussen publieken en programma's te stimuleren**.



## Wat?



### Muntpunt – Brussel (BE)

Muntpunt is een Nederlandstalige bibliotheek en informatiehuis. Naast het aanbieden van boeken biedt de bibliotheek diverse ruimten en faciliteiten aan die we kunnen bestempelen als **'stadslivings'**. De benedenruimte vormt een derde plek waar personen hun geleende boek of krant lezen of even tot rust komen. Hun computerlokaal met ondersteuning, taaltafels, vrijwilligersbalie en events helpen stedelingen op weg in hun stad.



### Baden van Sint-Joost – Sint-Joost-Ten-Node (BE)

Niet enkel budgettaire druk maar ook de culturele waarde van hedendaagse publieke infrastructuur ligt aan de basis van een generatie aan weinig beroerende stadsgebouwen. De recent gerenoveerde Baden van Sint-Joost met haar houten paskotjes en art-deco afwerking herinnert ons aan het belang van **'civic pride'** of publieke trots en haar impact op het brede gebruik van stadsgebouwen.



### Sporthal – Utrecht (NL)

Deze sporthal lijkt op het eerste zicht niet speciaal. Toch is zij merkwaardig. Burgers sloten een *right-to-challenge*-contract af met de gemeente, om het beheer van de zaal op hen te nemen. In ruil ontvangen zij het voorziene beheerbudget. Dit **participatief beheer** zorgt ervoor dat publieke infrastructuur beter kan worden ingebed in lokale gemeenschappen, wat een groter en breder gebruik van deze zaal bevordert.

# Waarom?

Waarom moeten we overwegen om stadsgebouwen te transformeren van een versie 1.0 naar een versie 2.0? Dit hoofdstuk voorziet een antwoord in twee delen. Ten eerste beschrijft het uitdagingen van stadsgebouwen 1.0. Ten tweede projecteert het de kansen van stadsgebouwen 2.0 in het beantwoorden van maatschappelijke noden en het faciliteren van kwaliteitsvol publiek leven.



# Waarom?

1.0

**Stadsgebouw 1.0 – de stadsgebouwen zoals zij de laatste halve eeuw overwegend zijn gerealiseerd zoals het schoolgebouw, het gemeentehuis, het gerechtsgebouw, het buurt- en jeugdhuis, de universiteitscampus, het ziekenhuis, ... – botsen steeds vaker op drie uitdagingen in het programmeren, ontwerpen en beheren van stadsgebouwen.**

2.0

**Stadsgebouw 2.0 wil een duurzaam antwoord geven op de links vernoemde uitdagingen van stadsgebouw 1.0 en nieuwe ambities vooropstellen in het huisvesten, verbinden en versterken van publieke dienstverlening en haar beoogde maatschappelijke impact. Voor haar drie bouwstenen – programma, ontwerp en beheer – zet zij onderstaande ambities voorop in het conceptualiseren, realiseren en ingebruiknemen van stadsgebouwen van de toekomst.**

## Programma

### Functioneel inefficiënt

Oude publieke dienstverlening **versus** nieuwe maatschappelijke noden

Steeds vaker botsen administratieve dienstverlening op gedigitaliseerde dienstverlening, scholen op onlineonderwijs, publieke kantoren op telewerk en klassieke buurtwerkingen op vernieuwde noden van een superdiverse stedelijke samenleving. Bovendien is de toegang tot stadsgebouwen en haar dienstverlening ongelijk verdeeld in de samenleving.

*Hoe evalueren en vernieuwen we publieke dienstverlening om antwoord te geven op veranderende maatschappelijke noden?*

- **Bouwt op maatschappelijke noden:** haar programma komt voort uit maatschappelijke noden die op diverse wijzen worden geïdentificeerd en geprioriteerd. Top-down vanuit beleid, en bottom-up vanuit bewoners - op stad- en wijkniveau.
- **Cureert collectiviteit:** eerder dan een willekeurige stapeling van programma's cureert zij collectiviteit. Dit door programma's aan elkaar te koppelen die complementair zijn in tijd- en ruimtegebruik maar ook elkaars impact versterken in samenwerking.
- **Heeft een inclusief programma:** het heeft een 'open programma' dat op diverse manieren vormgegeven kan worden door actoren binnen en buiten de stedelijke diensten. Het vormt een derde plek die toevallige ontmoeting en dialoog tussen gebruikers in superdiverse steden stimuleert – als cruciale ruimte voor het onderhouden van een gezonde democratie. Tegelijkertijd speelt het in op ruimtelijke ongelijkheid en voorziet het de juiste context voor onderbediende doelgroepen om hun ruimtenoden te beantwoorden.
- **Heeft een evoluerende programma:** speelt in op veranderende maatschappelijke noden en nieuwsoortige dienstverlening.



## Ontwerp

### Ruimtelijk inefficiënt

Nieuwe publieke dienstverlening **versus** oude stadsgebouwen

Stadsgebouwen worden gebouwd om vele jaren dienst te doen, met een vaste dienstverlening voor ogen. Wanneer deze dienstverlening evolueert gaat het tijdspecifieke gebouw vaak 'tegenwringen'. Digitaal onderwijs vraagt om interactieve schoolomgevingen, telewerk om nieuwe kantoorbezettingen, gedigitaliseerde loketfuncties om nieuwe ontvangstruimten, enzovoort.

*Hoe transformeren we oude en bouwen we nieuwe stadsgebouwen opdat zij via slim ontwerp veranderende vormen van publieke dienstverlening kunnen huisvesten en ondersteunen?*

- **Versterkt maatschappelijke impact:** meer dan accommoderen draagt het stadsgebouw bij tot de dienstverlening en het beantwoorden van haar onderliggende maatschappelijke doelen.
- **Heeft voldoende schaal:** een stadsgebouw 2.0 voorziet niet enkel ruimte voor het combineren van diverse diensten maar laat ook de nodige marge voor het ongeprogrammeerde.
- **Vervult een voorbeeldfunctie:** het vormt een exemplarische plek door het hanteren van hoge duurzaamheidsnormen en kwaliteitsstandaarden die een publieke trots uitstralen, toe-eigening bevorderen en andere stedelijke gebouwen inspireren.
- **Heeft een doordacht ontwerp:** hanteert ontwerpprincipes en toetst haar visies bij diverse actoren in functie van optimale bruikbaarheid.
- **Vormt een kader voor evoluerend gebruik:** het voorziet zowel een robuust fundament en flexibele invulling waarbinnen gebruikers in de dag, week, maand en over jaren kunnen roteren.
- **Vraagt om te blijven ontwerpen:** voortschrijdend inzicht tijdens het ontwerp, het evoluerende gebruik en de veranderende omgeving vraagt om het identificeren van uitdagingen en het benutten van kansen in blijvend ontwerp.



## Beheer

### Temporeel, financieel, energetisch & ecologisch inefficiënt

Groeiende ruimtenood **versus** krimpende stedelijke ruimte

Het principe 'één gebouw, één functie' botst op zijn limieten. Je kan immers niet voor elke nieuwe functie extra ruimte bouwen. Bovendien zijn stadsgebouwen vandaag onderbenut. Zo wordt een school vandaag gemiddeld 30% van de dag, de week en het jaar gebruikt. Voor meer specifieke gebouwen zoals een wijkbibliotheek of een loket ligt het percentage nog lager.

*Hoe kan publieke dienstverlening haar tijd- en ruimtegebruik op een slimme en gedeelde wijze organiseren om het aansnijden van extra ruimte te vermijden?*

- **Is open voor verschillende soorten gebruikers:** permanente en frequente tot eenmalige gebruikers en toevallige passanten – het beheer van het stadsgebouw 2.0 neemt hen allen in rekening.
- **Balanceert een top-down en bottom-up beheer:** haar beheer wordt gestuurd door, enerzijds, de vooropgestelde doelstellingen van een coördinerende patrimoniumbeheerder en, anderzijds, de dagelijkse realiteit gecapteerd door de facilitair gebouwenbeheerder en de gebruikersfeedback verzameld door de gemeenschapsbeheerder. Zij maken een kwaliteitsvol gedeeld gebruik mogelijk.
- **Wordt beheerd op participatieve wijze:** niet enkel worden de professionele beheerders betrokken bij de totstandkoming van een stadsgebouw 2.0 in functie van een optimaal gebruik. Ook worden gebruikers actief op diverse wijzen betrokken bij het beheren van een stadsgebouw, zodat het optimaal aansluit bij hun eigen noden.
- **Heeft een gestructureerd beheersysteem:** heldere procedures, een afsprakenkader en een huishoudelijk reglement vormen een kader voor kwaliteitsvol samenleven en toe-eigening door gebruikers als ook een efficiënt gebruik van ruimte, tijd, financiële middelen, energie en grondstoffen.





# Hoe?

Hoe maken we een stadsgebouw 2.0? Hoe maken we stadsgebouwen die een duurzame structuur vormen voor het huisvesten en bevorderen van veranderende publieke dienstverlening? Hoe overbruggen we de kloof tussen de huidige en de toekomstige positie van stadsgebouwen op het spectrum? Dit vormt een centraal vraagstuk voor het transformeren van bestaande als ook het realiseren van toekomstige stadsgebouwen.

## Leeswijzer

Dit hoofdstuk is gestructureerd volgens de drie bouwstenen van een stadsgebouw: **programma**, **ontwerp** en **beheer**. Onder elk hoofdstuk beschrijven we steeds een reeks aan gekoppelde **ambities**, **acties** en **instrumenten** om bestaande en toekomstige stadsgebouwen te doen evolueren van een huidige 1.0-versie richting een stadsgebouw 2.0-versie. We leggen elk van hen hieronder uit.

---

### AMBITIE

---

Hier beschrijven we steeds de ambitie die een stadsgebouw 2.0 nastreeft.

---

#### ACTIE

Hier beschrijven we steeds welke acties genomen kunnen worden om bovenstaande ambitie te realiseren.

---

#### INSTRUMENT

Hier beschrijven we steeds kort instrumenten die ingezet kunnen worden om een actie te ondernemen.

## Fasen

Naast de drie bouwstenen programma, ontwerp en beheer onderscheiden we drie fasen. Samen structureren zij het proces van de ontwikkeling en herontwikkeling van een stadsgebouw 2.0;

- **Concept:** in deze eerste fase worden maatschappelijke ruimtenoden geïdentificeerd, een beschikbare grond of gebouw gevonden en programma's gecombineerd tot een concept voor een stadsgebouw 2.0 dat ingebed is in het stedelijk weefsel.
- **Realisatie:** in deze fase wordt ontwerpend onderzoek opgevolgd door verfijning van het ontwerp aan de hand van ontwerpprincipes.
- **Ingebruikname:** in deze fase worden de programma's van een ruimte geactiveerd en het stadsgebouw beheerd.

**Tijdens deze drie fasen worden de drie bouwstenen op een parallelle en iteratieve wijze uitgewerkt.**

- **Niet chronologisch, wel parallel:** gezien zij parallel worden ontwikkeld waarbij bijvoorbeeld de ontwikkeling van een programma beïnvloed kan worden door de limieten van een haalbaar beheersysteem of versterkt kan worden door de mogelijkheden van een ontwerp.
- **Niet lineair, wel iteratief:** gezien stadsgebouwen qua programma, ontwerp en beheer moeten kunnen evolueren in functie van veranderende maatschappelijke noden en gekoppelde dienstverlening. Bijgevolg dienen deze bouwstenen steeds te worden herdacht bij de wissels van maatschappelijke noden en/of de dienstverlening die hieraan gekoppeld is.

**We geven op de volgende twee pagina's eerst een overzicht van de ambities, acties en instrumenten alsook de rollen die hiermee aan de slag gaan. Erna voorzien we een meer gedetailleerde beschrijving van de ambities en de acties per bouwsteen. Ten slotte verzamelen we fiches van instrumenten per bouwsteen.**

# Hoe?

## Ambities, acties & instrumenten

Realiseer de **AMBITIES** voor een Stadsgebouw 2.0 door het realiseren van onderstaande acties aan de hand van de daaraan verbonden **Instrumenten** – verdeeld onder de drie bouwstenen en drie fasen bij het maken van stadsgebouwen.

	1 Concept	2 Realisatie	3 Ingebruikname
<b>Programma</b> 	<b>BOUWT OP MAATSCHAPPELIJKE NODEN</b> p.19 Identificeer en prioriteer maatschappelijke noden en programma's 4 aanliegroutes p.30 Vastgoedscan p.31 Programmaoproep p.32  <b>CUREERT COLLECTIVITEIT</b> p.19 Combineer conceptueel      Combineer gebruik Inventarisatie p.32      User-stories p.35 Drivers p.33      Tijdelijk gebruik p.35 Waardenkader p.33      Vastgoedprincipes p.36 Combineer ruimtelijk Ruimtescenario's p.34 Combineer temporeel Tijdscan/plan p.34 Tijdscenario's p.35	<b>HEEFT EEN INCLUSIEF PROGRAMMA</b> p.20 Open deuren Maak derde plekken p.36 Sluit deuren Maak inclusieve enclaves p.37 Inviteer	<b>HEEFT EEN EVOLUEREND PROGRAMMA</b> p.21 Evalueer bestaande en verbeeld nieuwe dienstverlening Audit p.37 Ondersteun een evolutief programma
<b>Ontwerp</b> 	<b>VERSTERKT MAATSCHAPPELIJKE IMPACT</b> p.22 Onderzoek het ontwerp Ontwerpend onderzoek p.39  <b>HEEFT VOLDOENDE SCHAAL</b> p.22 Houd rekening met een vaste maateenheid Voorzie witruimte voor verandering	<b>VERVULT EEN VOORBEELDFUNCTIE</b> p.22 Bouw aan de toekomst Faciliteer innovatie  <b>HEEFT EEN DOORDACHT ONTWERP</b> p.22 Werk met duidelijke ontwerpprincipes Ontwerpprincipes p.39 Ontwikkel en toets visies	<b>VORMT EEN KADER VOOR EVOLUEREND GEBRUIK</b> p.23 Maak geen maatpak, noch witte doos Gebruik de (binnen)inrichting  <b>VRAAGT OM TE BLIJVEN ONTWERPEN</b> p.23
<b>Beheer</b> 	<b>IS OPEN VOOR VERSCHILLENDE GEBRUIKERS</b> p.25 Categoriseer gebruikers 3 type gebruikers p.47  <b>BALANCEERT TOP-DOWN EN BOTTOM-UP BEHEER</b> p.25 3 type beheerders p.47	<b>HEEFT EEN GESTRUCTUREERD BEHEERSYSTEEM</b> p.26 Weet wat je beheert: inventariseer de ruimten Beheer de toegang en de toegankelijkheid Digitaal toegangssysteem p.52 Beveilig en monitor Staat van bevinding p.52 Stel procedures op Waarborg het comfort en duurzaamheid	<b>WORDT BEHEERD OP PARTICIPATIEVE WIJZE</b> p.25 Betrek het beheerteam voldoende vroeg in het proces Betrek burgers als medebestuurders Organisatiemodellen p.51  <b>FLOREERT DOOR HELDERE AFSPRAKEN</b> p.27 Maak een afsprakenkader Afsprakenkader p.53 Voorzie één aanspreekpunt voor beheer in uw stad Organiseer het gebruik Huishoudelijk reglement p.55 Informeer gebruikers regelmatig



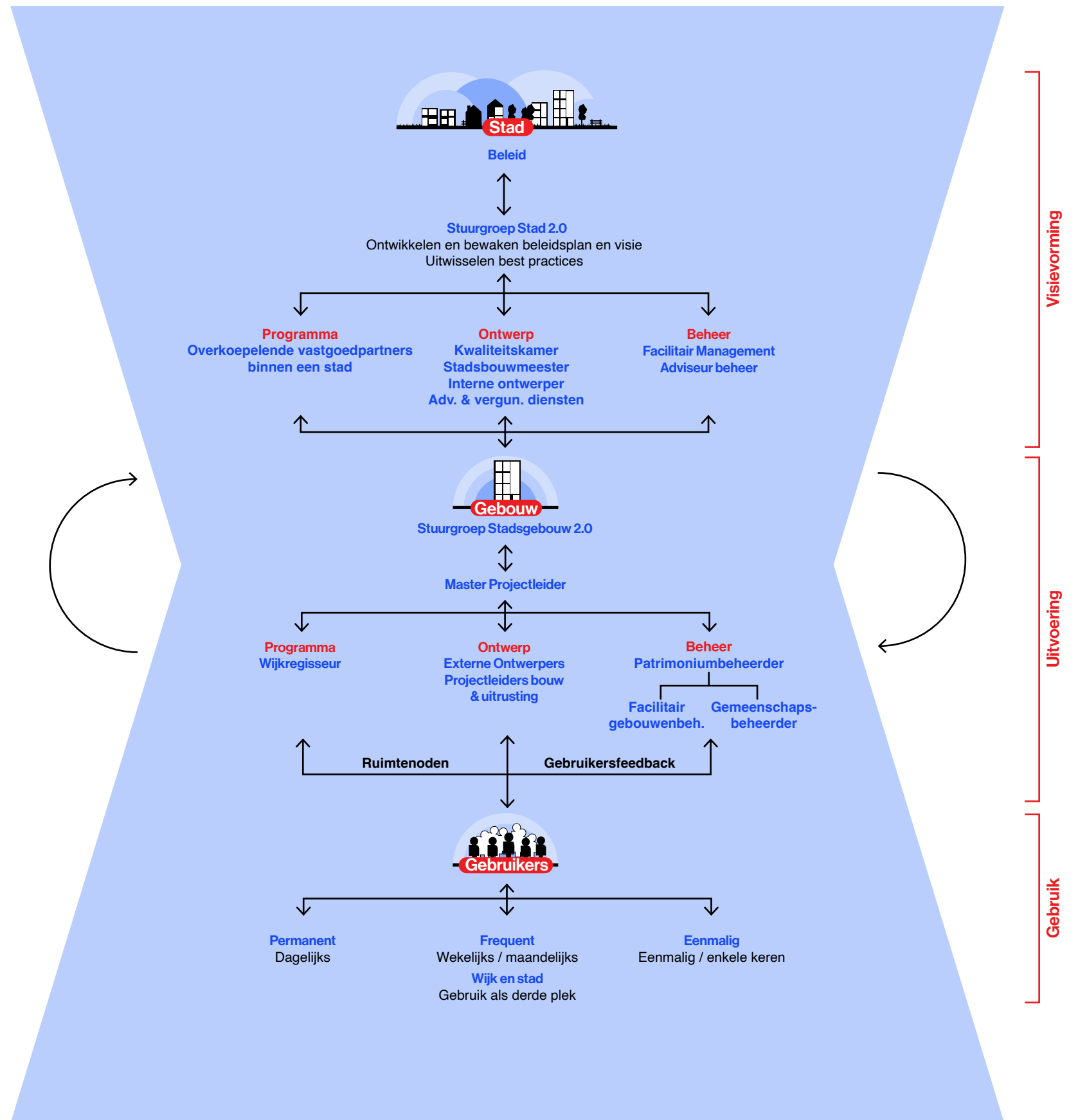
# Hoe?

## Rollen

Een stadsgebouw wordt gemaakt door verschillende rollen. Deze rollen kunnen door één of meerdere personen worden opgenomen - aangepast op de eigen interne organisatie van een stad.







De 'zandloper-figuur' als onderlegger benadrukt twee zaken. Ten eerste: de brede overkoepelende beleidsambities en ruimtenoden op stad- en wijkniveau die samenkomen in een specifiek stadsgebouw en vervolgens een breed gebruik mogelijk maken. Ten tweede: de mogelijkheid om de zandloper te draaien en stadsgebouwen zowel vanuit de beleidsambities van een stad (top-down) als de maatschappelijke ruimtenoden van gebruikers (bottom-up) te realiseren.

Op de volgende pagina staan alle rollen in het kort uitgelegd.



# Hoe?

## Rollen

Rollen	 Overkoepelend	 Programma	 Ontwerp	 Beheer
	<p><b>Stuurgroep Stad 2.0</b> Het realiseren van stadsgebouwen 2.0 vormt voor de meeste steden een uitdaging; door de nieuwsoortige aard van stadsgebouwen waar diverse programma's samenkomen. Deze diversiteit aan programma's maakt dat diverse diensten betrokken dienen te worden. Om deze complexiteit aan te pakken en dienstoverschrijdende en interdisciplinaire samenwerking te faciliteren is het belangrijk om een stuurgroep op te richten waarbij medewerkers van diensten worden uitgenodigd om de volgende elementen te behandelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verenigen van de noden van verschillende diensten bij het ontwikkelen en bewaken van een stadsbrede visie op stadsgebouwen 2.0.</li> <li>• Bewaken van de coöperatie en complementariteit van stadsgebouwen 2.0 in een netwerk eerder dan een verzameling van 'eilanden'.</li> <li>• Delen van ervaringen en good practices in het conceptualiseren, realiseren en beheren van stadsgebouwen 2.0.</li> </ul>	<p><b>Alle vastgoedpartners binnen de stad:</b> In Gent zijn dit bijvoorbeeld: dienst vastgoed, stadsbouwmeester, dienst stedenbouw, dienst stedelijke vernieuwing (met programmaregisseurs), Sogent (autonoom gemeentebedrijf) en ocmw. Zij initiëren overkoepelende projecten in onderzoeksfase door het matchen van vraag en aanbod, zowel bottom-up als top-down.</p>	<p><b>Kwaliteitskamer</b> De Kwaliteitskamer is een externe commissie die, op vraag van de Stadsbouwmeester, de stad adviseert om de ruimtelijke en architecturale kwaliteit te waarborgen. Dit advies staat autonoom ten aanzien van de werking van stedelijke diensten. Zij kan ingeschakeld worden bij het adviseren van de ontwikkeling van stadsgebouwen 2.0.</p> <p><b>Stadsbouwmeester</b> De Stadsbouwmeester houdt een wakend oog op de ruimtelijke kwaliteit en het architectuurbeleid: hoe halen we het maximum uit de beschikbare ruimte? Wat doen we met de vrije ruimte? Wat zijn de uitdagingen en groeipijnen in de stad? Met een brede blik bouwt de stadsbouwmeester zo mee aan een leefbare, kwalitatieve en coherente stad.</p> <p><b>Interne ontwerper</b> Dit is een ontwerper-expert werkzaam bij de stad. Deze doet korte voorstudies naar de match tussen gewenste programma's en de mogelijke ruimte of gebouw waar het programma wordt verbeeld. Vervolgens stuurt deze ontwerper het ontwerpend onderzoek van de aangestelde interne of externe ontwerp aan op gebouwniveau.</p> <p><b>Advies-verlenende en vergunnende diensten</b> Bij het ontwikkelen en vergunnen van stadsgebouwen wordt feedback verzameld van diensten. Op die manier is het perspectief van diverse diensten meegenomen opdat het huidige of toekomstige programma dat aan deze diensten verbonden is op een optimale manier kan gehuisvest worden in het stadsgebouw.</p>	<p><b>Adviseur beheer</b> Beheer vormt een van de meest voorkomende vraagstukken bij het realiseren en in gebruik nemen van stadsgebouwen 2.0. Waar op niveau van ontwerp en programma vaak aanspreekpunten bestaan op stadsniveau is dit op vlak van beheer niet altijd het geval. Het is daarom belangrijk om deze kennis te bundelen bij en toegankelijk te maken voor beheerteams verbonden aan stadsgebouwen 2.0. De adviseur beheer vormt het aanspreekpunt van de stuurgroep beheer waarbij de master projectleiders advies kunnen vragen over de toepassing van het stadsbrede beheerkader.</p>
	<p><b>Stuurgroep Stadsgebouw 2.0</b> Deze stuurgroep bestaat uit de masterprojectleider ondersteund door de betrokken actoren in het te ontwikkelen stadsgebouw op vlak van programma, ontwerp en beheer.</p> <p><b>Master projectleider Stadsgebouw 2.0</b> Deze vormt de trekker, eindverantwoordelijke en centraal aanspreekpunt voor een stadsgebouw 2.0 in ontwikkeling. Ondersteund door de stuurgroep stadsgebouw 2.0 stuurt deze rol de betrokken actoren op gebouwniveau op vlak van programma, ontwerp en beheer aan. Ook zorgt deze rol voor de juiste vertaling van de beleidsagenda's naar de ontwikkeling van het stadgebouw.</p>	<p><b>Wijkregisseur</b> Wijkregisseurs hebben als missie om burgers in wijken te betrekken bij de stad en hen zoveel mogelijk mee te laten weten, denken, zeggen, doen en beslissen. Meer specifiek staan zij in voor het detecteren en opvolgen van signalen, het verbinden van de leefwereld en beleid en het samen werken aan oplossingen voor uitdagingen in de wijken. Zo hebben zij een belangrijke rol in het detecteren van noden bij een (her)ontwikkeling van stadsgebouwen en welke programma's deze moeten huisvesten. Tenslotte zorgen zij dat wijkbewoners met noden de weg vinden naar het stadsgebouw.</p>	<p><b>Interne en/of externe ontwerper</b> Deze ontwerper is verantwoordelijk voor het ontwerpend onderzoek. Deze ontwerper houdt rekening met de ontwerpprincipes bij het vormgeven van het Stadsgebouw 2.0.</p> <p><b>Projectleiders bouw &amp; uitusting</b> Zij coördineren de technische opbouw van stadsgebouwen 2.0 en sturen alle betrokken professionals aan.</p>	<p><b>Patrimoniumbeheerder</b> De Patrimoniumbeheerder is de eindverantwoordelijke voor het volledige beheer van de toegewezen gebouwenportefeuille en het aansturen van het operationele team (facilitaire gebouwbeheerder, en gemeenschapsbeheerder) teneinde de activiteiten voor alle partijen op een kwalitatieve en kostenefficiënte manier te laten verlopen. De patrimoniumbeheerder is een intermediair tussen de permanente gebruikers. Deze kan extern of van het facilitair management van een stad zijn.</p> <p><b>Facilitair gebouwenbeheerder</b> De Facilitair Gebouwenbeheerder is verantwoordelijk voor het technisch beheer van de toegewezen (stads) gebouwen teneinde de activiteiten voor alle partijen op een kwalitatieve en kostenefficiënte manier te laten verlopen.</p> <p><b>Gemeenschapsbeheerder</b> De Gemeenschapsbeheerder gaat in dialoog met de gebruikers en koppelt gebruikersinfo terug naar de facilitair gebouwenbeheerder om het het evoluerende programma, ontwerp en beheer te voeden. Ook stimuleert de gemeenschapsbeheerder samenwerking tussen gebruikers.</p> <p><small>*Meer info per beheerrol onder het hoofdstuk Beheer. *Afhankelijk van type en schaal kunnen deze rollen gecombineerd worden in het takenpakket van 1, 2 of 3 personen.</small></p>
	<p><b>Permanente (eind)gebruikers:</b> dagelijks aanwezig.</p> <p><b>Frequente (eind)gebruikers:</b> wekelijks of maandelijks aanwezig</p> <p><b>Eenmalige (eind)gebruikers:</b> eenmalig gebruik</p> <p>Door het delen van noden en wensen participeren gebruikers doorheen het volledige traject in het programma, ontwerp en beheer van een stadsgebouw.</p>	<p>Permanente, frequente en eenmalige gebruikers als ook wijkbewoners delen hun ervaring, noden en wensen over het programma van een huidig of toekomstig stadsgebouw met de gemeenschapsbeheerder.</p>	<p>Permanente, frequente en eenmalige gebruikers alsook wijkbewoners delen hun ervaring, noden en wensen over het ontwerp van een huidig of toekomstig stadsgebouw met de gemeenschapsbeheerder.</p>	<p>Permanente, frequente en eenmalige gebruikers alsook wijkbewoners delen hun ervaring, noden en wensen over het beheer van een huidig of toekomstig stadsgebouw met de gemeenschapsbeheerder.</p>

# Ambities & acties

Dit subhoofdstuk beschrijft de ambities en acties om op vlak van programma, ontwerp en beheer een stadsgebouw 2.0 te maken.



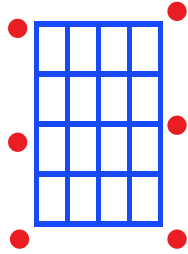
# Pro gra mma



Hoe bepaal je welke activiteiten zullen worden gehuisvest in bestaande en toekomstige stadsgebouwen? Hoe combineer je programma's zodat ze niet enkel slim tijd en ruimte gebruiken, maar elkaars maatschappelijke impact ook versterken? Dit hoofdstuk geeft een overzicht van ambities, acties en instrumenten om een programma te maken voor een stadsgebouw 2.0.

## BOUWT OP MAATSCHAPPELIJKE NODEN

Een Stadsgebouw huisvest een slimme cluster van diverse programma's die samen een antwoord bieden op prioritaire maatschappelijke noden. Deze noden vormen dan ook de bestaansreden van het Stadsgebouw 2.0.



### IDENTIFICEER EN PRIORITEER MAATSCHAPPELIJKE NODEN EN PROGRAMMA'S

Van aanhoudende tot snel veranderende maatschappelijke noden; breng hen op een systematische wijze op de radar van jouw stad. Prioriteer hen op basis van de vooropgestelde beleidsdoelstellingen op stad- en wijkniveau.

#### 4 AANVLEIROUTE

Van top-down tot bottom-up en wijk- tot stadsbreed niveau; bouw een programma via vier aanvliegroutes.

#### VASTGOEDSCAN

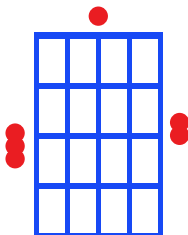
Scan ruimteaanbod en -vraag en maak matches.

#### PROGRAMMAOPROEP

Lanceer een oproep voor programma's voor een specifiek gebouw of site in uw stad.

## CUREERT COLLECTIVITEIT

Een Stadsgebouw 2.0 gaat voorbij aan de logica 'één gebouw, één functie'. Het combineert een selectie van programma's die werden geïdentificeerd en geprioriteerd op niveau van de stad of de wijk. Maar welke van deze prioritaire programma's dienen gecombineerd te worden en waarom in het ene en niet het andere stadsgebouw? Eerder dan een gebricoleerde collectiviteit vraagt dit om een nauwkeurig gecureerde collectiviteit. Dit vraagt om een blik op stadsgebouwen in 5 dimensies. De collectiviteit is in de eerste plaats aangedreven door een inhoudelijk concept (1D) om vervolgens slimme combinaties te maken in ruimte- (2D & 3D) en tijd (4D) en de organisatie van en relaties tussen divers gebruik (5D). Meer dan een praktische stapeling van functies creëert een stadsgebouw 2.0 zo de context voor programma's om elkaar te versterken in het beantwoorden van vooropgestelde maatschappelijke noden. Dit vraagt om een iteratieve oefening - in relatie tot beleidsambities plus budgettaire en praktische beperkingen.



### 1D – COMBINEER CONCEPTUEEL

Eerder dan een Tetris-oefening vraagt een stadsgebouw om een inhoudelijk strategische combinatie van programma's. Breng alle puzzelstukken in kaart, bepaal de drivers voor collectiviteit en maak een gedeeld waardenkader - het fundament haar identiteit.

#### INVENTARISATIE

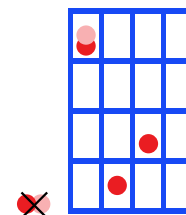
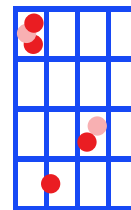
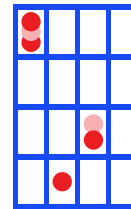
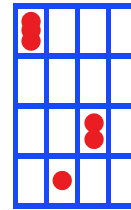
Verzamel de juiste data over alle beoogde programma's.

#### DRIVERS

Combineer naar activiteit, doelgroep, ruimtelijke kwaliteit, functionele frictie en balans tussen publieke en private functies.

#### WAARDENKADER

Ga van een optelsom naar een synergie tussen gebruik door het schrijven van een gedragen waardenkader.



## 2 & 3D – COMBINEER RUIMTELIJK

Na een inhoudelijke match volgt de vraag; hoe laten we alle programma's landen in de ruimten van een huidig of toekomstig stadsgebouw 2.0? Schets ruimtelijke scenario's op basis van inhoudelijke relaties tussen programma's. Voor extra instrumenten in functie van ruimtelijk combineren; zie hoofdstuk 2.2 Ontwerp.

#### RUIMTESCENARIO'S

Schets ruimtelijke scenario's op het grondplan.

## 4D – COMBINEER TEMPOREEL

Niet enkel vierkante meters maar ook de tijd in een dag, week, maand of jaar bieden mogelijkheden om programma's slim te organiseren. Wat als we gebouwen waar overdag leerlingen schoollopen, 's avonds openstellen voor verenigingen die de klaslokalen en de turnzaal kunnen gebruiken? Wat als we voorzieningen voor jeugdkampen in de zomer ook gebruiken voor nachtopvang van thuislozen in de winter? Scan het huidige en verbeeld en optimaliseer het toekomstige tijdsgebruik.

#### TIJDSCAN/PLAN

Maak een overzicht van het huidige of geplande ruimtegebruik in de tijd.

#### TIJDSCENARIO'S

Schets scenario's en organiseer transitie van ruimtegebruik in de tijd.

## 5D – COMBINEER GEBRUIK

Naast het conceptueel, ruimtelijk en temporeel ontwikkelen van een programma kan een vijfde dimensie niet ontbreken: het gebruik zelf. Hierin ontstaat een interactie tussen alle voorgaande aspecten op basis waarvan het programma geoptimaliseerd kan worden.

#### USER STORIES

Doorloop het dagelijkse gebruik van beoogde programma's en identificeer kansen en uitdagingen van hun ruimtelijke configuratie.

#### TIJDELIJK GEBRUIK

Experimenteer met programma's in de vorm van tijdelijk gebruik. Vertaal lessen naar toekomstige programma's.

## MAAK EEN KEUZE

Na het iteratief doorlopen van bovenstaande acties dient de stuurgroep Stad 2.0 - onder impuls van de master projectleider - een scenario kiezen. Hierbij dient rekening gehouden te worden met beleidsambities geformuleerd door de Stuurgroep Stad 2.0, inzichten uit de vorige acties, de vastgoedprincipes en het beschikbare budget.

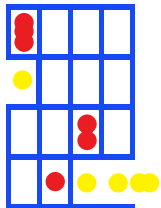
#### VASTGOEDPRINCIPES

Maak duidelijk principes op in relatie tot vastgoed.



## HEEFT EEN INCLUSIEF PROGRAMMA

In het verleden werden publieke gebouwen gerealiseerd voor één specifiek programma dat gericht was op de behoeften van ruwweg één doelgroep. Deze productie van stadsgebouwen hing samen met een versimpeld maatschappijbeeld dat steeds sterker botst met complexe stedelijke realiteiten. Zowel demografische en culturele evoluties als een groter publiek besef van een diversiteit aan groepen met minstens even diverse maatschappelijke noden vragen om een inclusief perspectief op stadsgebouwen. Enkel door een radicale inclusiviteit voorop te stellen, deuren te openen en anderen te sluiten, zullen zij dienen als ambassades voor de verzorgingsstaat, agora's voor de democratie en ankers voor een verstedelijkende samenleving.



### OPEN DEUREN

Een eerste actie in het realiseren van inclusiviteit is het strategisch openen van deuren tot stadsgebouwen. Meer dan een geschikte toegang naar hun programma te voorzien is het essentieel om ongeprogrammeerde ruimte te laten - een marge voor ontmoeting met bekenden en onbekenden alsook spontane activiteiten.

#### MAAK DERDE PLEKKEN

Maak van (een deel van) uw stadsgebouw verwelkomende ruimten voor spontane gemeenschapsvorming, of wat Oldenburg naast een eerste (thuis) en een tweede (werkplek) een 'derde' plek noemt<sup>2</sup>.

### SLUIT DEUREN

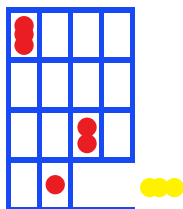
De toegang tot ruimte is niet gelijk verdeeld in de samenleving. Naast diverse andere ongelijkheden (sociaal, economisch, gender, ...) is de daarmee vervlochten ruimtelijke ongelijkheid vaak onderbelicht. Waar het enkel openen van deuren voor iedereen deze ongelijkheid dreigt te bestendigen vraagt het compenseren ervan om het strategisch sluiten van deuren.

#### MAAK INCLUSIEVE ENCLAVES

Maak ruimtes die in hun programma, ontwerp en beheer gemaakt zijn in functie van de gastvrijheid en veiligheid van een specifieke doelgroep met een tekort aan gemeenschapsruimte.

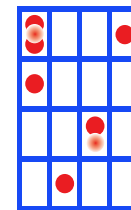
### INVITEER

Een doordacht programma, ontwerp en beheersysteem is niet genoeg. Wanneer je specifieke doelgroepen wil bereiken is het belangrijk om genoeg outreachend te werken en deze doelgroepen actief uit te nodigen, bijvoorbeeld via organisaties die reeds met deze doelgroep werken. Denk aan scholen die worden uitgenodigd in bibliotheken. Start je hier vroeg genoeg mee, dan hebben deze prioritaire doelgroepen de kans om zich de ruimte toe te eigenen voor dit door dominante groepen is gebeurd.



## HEEFT EEN EVOLUEREND PROGRAMMA

Een Stadsgebouw 2.0 is nooit af. De evoluerende maatschappelijke noden en de aard en schaal van nieuwe vormen van publieke dienstverlening maken dat stadsgebouwen 2.0 zich niet kunnen binden aan één vast programma. Stadsgebouwen dienen dragers te worden voor evoluerende programma's doorheen de tijd. Dit vormt niet enkel een opgave voor een slim ontwerp en een flexibel beheer. Het vormt ook een programmatische opgave. De link tussen een programma en maatschappelijke noden is dan ook verre van vanzelfsprekend of stabiel. Zo is het mogelijk dat maatschappelijke noden veranderen maar de daarvoor voorziene dienstverlening blijft bestaan. Ook is het mogelijk dat een maatschappelijke nood blijft bestaan maar deze nooit of met verloop van tijd steeds minder wordt beantwoord door een gekende vorm van vaak geïnstitutionaliseerde en traag evoluerende publieke dienstverlening. Daarnaast bestaat ook de mogelijkheid dat de kwaliteit van de publieke dienstverlening nog steeds relevant is maar de capaciteit ervan te laag of hoog is. Waar Stadsgebouwen 1.0 weinig marge laten voor evolutie en zo functioneel inefficiënt worden, gaat een Stadsgebouw 2.0 van deze verandering uit en ondersteunt het een evoluerend programma.

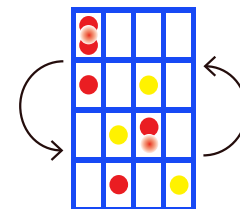


### EVALUEER BESTAANDE EN VERBEELD TOEKOMSTIGE DIENSTVERLENING

Publieke dienstverlening staat niet gelijk aan het beantwoorden van maatschappelijke noden. Het splitsen en het evalueren van zowel hun aard en relatie vormt een cruciale actie in de blijvende ontwikkeling van stadsgebouwen.

#### AUDIT

Naast een permanente evaluatie door haar initiators en gebruikers is er nood aan een meer intensieve evaluatie van de link tussen programma's en maatschappelijke noden - een audit die een stad om de vijf jaren uitvoert voor haar belangrijkste stadsgebouwen.



### ONDERSTEUN EEN EVOLUTIEF PROGRAMMA

Dit gaat onder andere om het behouden van ongeprogrammeerde ruimte voor de aanwezige programma's om ad-hoc of structureel uit te breiden alsook voor nieuwe programma's om de ruimte te gaan gebruiken.

<sup>2</sup>Oldenburg, R. (1999). The great good place: cafés, coffee shops, bookstores, bars, hair salons, and other hangouts at the heart of the community. New York: Marlowe.



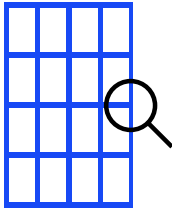
# Ont we rp



Hoe transformeer je een bestaand of ontwerp je een nieuw stadsgebouw 2.0? Hoe bied je een robuuste structuur voor een veranderend programma en een duurzaam beheer? En hoe kan ontwerp de impact van maatschappelijke dienstverlening versterken? Dit hoofdstuk geeft handvaten om een Stadsgebouw 2.0 op een doordachte wijze te ontwerpen.

## VERSTERKT MAATSCHAPPELIJKE IMPACT

Hoe laten we programma's van stadsgebouwen 2.0 landen in een bestaand of toekomstig gebouw? Meer dan een functionele puzzel vraagt dit om een doordacht ontwerp. Zodat niet enkel de ruimte van een stadsgebouw optimaal wordt benut maar haar vormgeving ook bijdraagt tot de kwaliteit van de activiteiten die erin plaatsvinden en de maatschappelijke noden die zij willen beantwoorden.



### ONDERZOEK HET ONTWERP

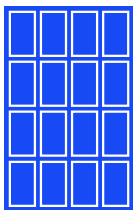
Hoe zorg je voor een optimale ruimtelijke organisatie van huidige en toekomstige programma's? De vaak gelaagde en complexe programma's van stadsgebouwen 2.0 vragen om een doordacht ontwerp, gebaseerd op het nodige onderzoek.

#### ONTWERPEND ONDERZOEK

Voer ontwerpend onderzoek uit om de programma's van een stadsgebouw op een systematische wijze ruimtelijk te gaan vertalen richting een optimaal ontwerp.

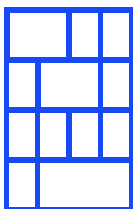
## HEEFT VOLDOENDE SCHAAL

Een stadsgebouw 2.0 zet zich af van het monofunctionele stadsgebouw. Om meerdere en veranderende programma's te kunnen huisvesten dienen zij een bepaalde schaal te hebben. Ook biedt deze schaal de nodige marge voor een uitbreidend programma alsook ongeprogrammeerde activiteiten.



### HOUD REKENING MET EEN VASTE MAATEENHEID

Valideer het onderzoek naar het programma door de kritische massa van een stadsgebouwnietoptevattenalseenuitdeinendgegeven, maarwelalseenbalansoefening tussen marges in plus (voor flexibiliteit, hybride functies, wijzigingen,...) en marges in min (door dubbel gebruik in tijd, organisatorische en ruimtelijke efficiëntie, digitalisering,...).

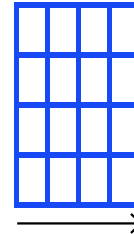


### VOORZIE WITRUIMTE VOOR VERANDERING

Beschouw deze ruimte als volwaardig onderdeel van het Programma Van Eisen. Kies ervoor om het een specifiek aandeel van het totale programma te laten worden. Het percentage van het PVE wordt bepaald in relatie tot de specificiteit van het stadsgebouw. De witruimte kan bovendien fungeren als moderator tussen verschillende programmaonderdelen en toekomstige groei en krimp in programma's mee te ondervangen. Als witruimte moeilijk te voorzien is, dient een grote flexibiliteit van de ruimten mogelijk te worden gemaakt.

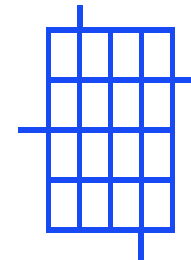
## VERVULT EEN VOORBEELDFUNCTIE

Het stadsgebouw vormt het kader waarbinnen de verstandverhouding en relatie tussen burger en stad zich voor een groot stuk ontplooit. Het is in deze interactie dat de stad een voorbeeldfunctie dient op te nemen, van gelijkheidsprincipes tot open en heldere communicatie en van organisatie en efficiëntie tot sociaal engagement. Ook het stadsgebouw zelf dient deze voorbeeldfunctie op te nemen.



### BOUW AAN DE TOEKOMST

Meer dan het toepassen van huidige normen en richtlijnen dienen Stadsgebouwen reeds toekomstige richtlijnen in rekening te nemen. Een toekomstige geplande regelgeving vanuit de stad dient reeds geïmplementeerd te worden zodat andere publieke en private actoren reeds worden geïnspireerd voor hun toekomstige bouwprojecten.

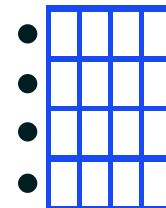


### FACILITEER INNOVATIE

Stadsgebouwen 2.0 bevinden zich vaak tussen klassieke categorieën van gebouwen en de daaraan verbonden regelgeving. Spreken we over een school en de verbonden brandweerregelgeving of over een openbaar gebouw met de daaraan verbonden Publiek Toegankelijke Inrichting? Naast een grondige begeleiding bij de hybride en flexibele toepassing van de huidige regelgeving kan het maken van een stadsgebouw 2.0 ook toekomstige regelgeving informeren.

## HEEFT EEN DOORDACHT ONTWERP

Het stadsgebouw 2.0 vertaalt een complex programma in een helder ontwerp. Ontwikkelen en toetsen van visies en het vervolgens toepassen van duidelijke ontwerpprincipes vormt hierbij een must.

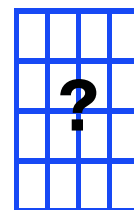


### WERK MET DUIDELIJKE ONTWERPPRINCIPES

Eerder dan steeds van nul te vertrekken is het belangrijk om (verder) te bouwen op ontwerpprincipes.

#### ONTWERPPRINCIPES

Van hybride ruimtes en doorwaadbaarheid tot flexibiliteit - hanteer 7 ontwerpprincipes voor stadsgebouwen 2.0.

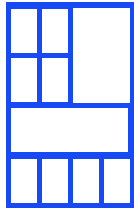


### ONTWIKKEL EN TOETS VISIES

Ontwerpend onderzoek loopt doorheen het hele traject, niet louter in de voorbereiding. Het ontwerp van een Stadsgebouw 2.0 is zelfkritisch en dient doorheen het ontwerpproces op meerdere momenten te worden afgetoetst bij de verschillende betrokken diensten.

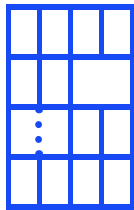
## VORMT EEN KADER VOOR EVOLUEREND GEBRUIK

Het stadsgebouw 2.0 heeft geen enkelvoudige typologie, maar is iedere maal uniek. Het heeft zijn gelijke in andere stadsgebouwen 2.0 door de vooropgestelde ambities, eerder dan door een specifieke identiteit of inrichting. Het is net die inrichting die op korte middellange en lange termijn moet kunnen veranderen. Meervoudig gebruik, nieuwe functies en aanpassingen aan de maatschappelijke noden zijn dus van toepassing voor een stadsgebouw 2.0. Tegelijk dient het gebouw aanpassingen door gebruikers te ondersteunen. De toe-eigening zorgt voor een optimaal gebruik en de verandering in identiteit en maakt het tot een unieke typologie. Het ondersteunt ook het evoluerend gebruik.



### MAAK GEEN MAATPAK, NOCH WITTE DOOS

Maak geen strak keurslijf voor een programma dat in de toekomst zal veranderen. Maak ook geen witte en karakterloze doos waarin elke activiteit kan plaatsvinden. Bepaal wel het accommodatievermogen door een marge voor type-programma's voorop te houden en laat elementen als de wijkinbedding en toegankelijkheid wegen op het ontwerp.

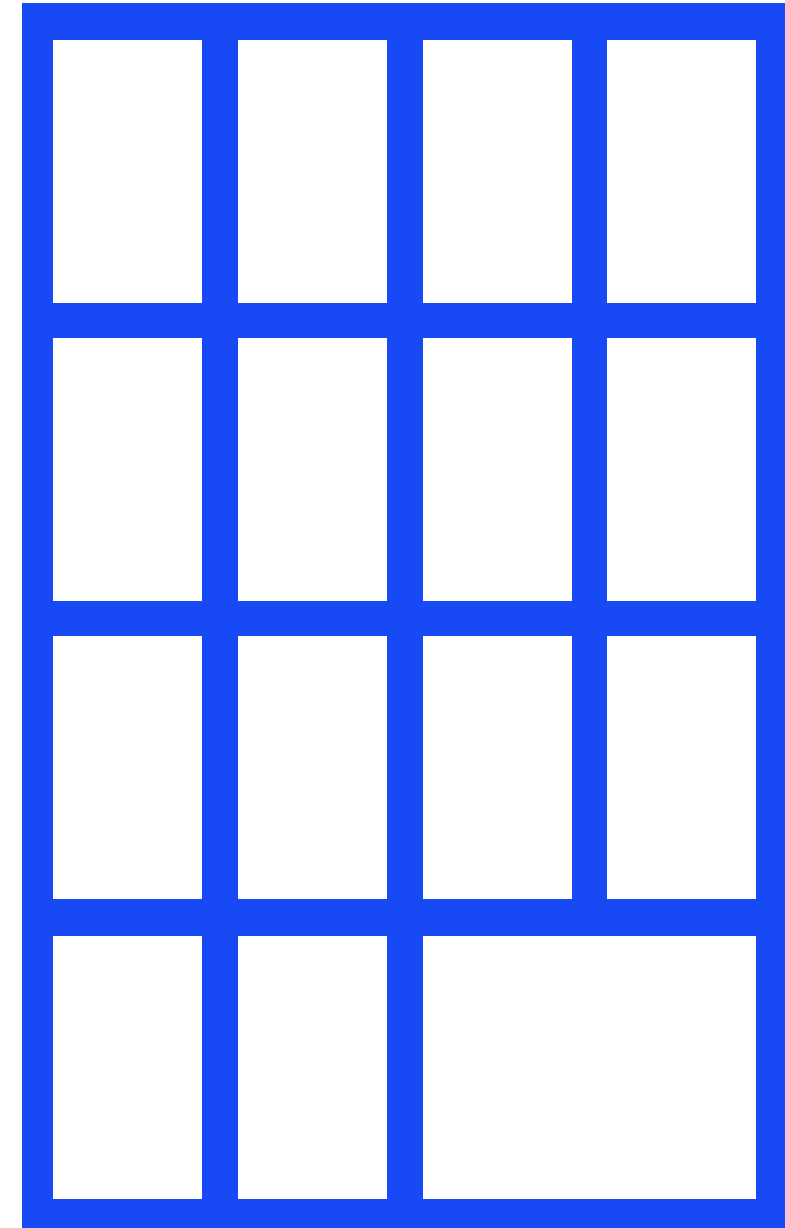


### GEBRUIK DE (BINNEN)INRICHTING

Naast de dragende structuur biedt de binneninrichting tal van mogelijkheden om diverse vormen van collectiviteit te huisvesten en veranderend gebruik te faciliteren. Waar een stilleven van een tekenacademie een ruimte vandaag soms voor weken bezet, kunnen mobiele meubels en voldoende bergsystemen ervoor zorgen dat ruimten geschikt zijn voor meervoudig gebruik. Een minimum aan dragende muren en isolerende gordijnen biedt dan weer de mogelijkheid voor alternatieve ruimtelijke indelingen op langere termijn.

## VRAAGT OM TE BLIJVEN ONTWERPEN

Het ontwerp stopt niet na de realisatie van een gebouw, integendeel. Maar de insteek wordt wel anders. In voorbereiding van en tijdens het gebruik zal er voortschrijdend inzicht komen. Bovendien is het Stadsgebouw 2.0 ambitieus. Maakt het die ambities waar dan zal het een impact hebben op diens eigen werking, de directe omgeving, de buurt en de stad. Deze veranderlijke parameters kunnen een meerwaarde betekenen voor het stadsgebouw 2.0 en dus moet er verder mee aan de slag worden gegaan in haar ontwerp.





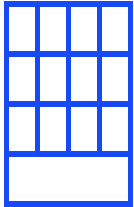
# Be he er



Hoe organiseren we een harmonieus gedeeld gebruik van tijd en ruimte? Hoe organiseren we een brede een democratische toegang in de praktijk? Hoe kunnen burgers stadsgebouwen mee beheren opdat zij dichter aansluiten bij hun noden en wensen? Dit hoofdstuk geeft een praktisch overzicht van de stappen bij het opmaken van een slim beheersysteem voor stadsgebouwen 2.0.

## IS OPEN VOOR VERSCHILLENDE SOORTEN GEBRUIKERS

Een stadsgebouw 2.0 wordt beheerd door een beheerteam met een patrimoniumbeheerder, een facilitair gebouw-beheerder en gemeenschapbeheerder (zie hoofdstuk rollen). In de eerste plaats organiseren zij het gebruik en de ervaring van diverse gebruikers. Overzicht en inzicht in deze gebruikers is cruciaal in het vormgeven van een beheersysteem.



### CATEGORISEER UW GEBRUIKERS

Maak een opdeling van de beoogde gebruikers van uw stadsgebouw. De communicatie en interactie tijdens de opmaak en ingebruikname van een stadsgebouw dient aangepast te worden aan deze verschillende type gebruikers.

#### 3 TYPE GEBRUIKERS

Onderscheid permanente, frequente en eenmalige gebruikers van het stadsgebouw 2.0.

## BALANCEERT EEN TOP-DOWN EN BOTTOM-UP BEHEER

Een beheerstructuur van een stadsgebouw 2.0 heeft zowel een top-down als bottom-up karakter. Het top-down gegeven gaat over de harde factoren van gebouwmanagement die onder de rol van de Patrimoniumbeheerder vallen. Het gaat over het verzekeren dat de facturen betaald worden, het gebouw veilig kan functioneren (gecertificeerde liften, brandbeveiliging), dat er een verzekering is, ... kortom alle basisvoorwaarden zijn voldaan. Het is een 'verzekering' voor de stad dat als er iets misloopt, er een structuur op poten staat om hier op de best mogelijke manier mee om te gaan. De patrimoniumbeheerder heeft dikwijls eerder ervaring opgedaan als facilitair gebouwenbeheerder en kan strategisch op lange termijn denken. Hij of zij handelt objectief en onafhankelijk (niet gelieerd aan één partij). De Patrimoniumbeheerder heeft meerdere gebouwen onder zich die zich idealiter in eenzelfde regio situeren en werkt voornamelijk off-site.

Het bottom-up gegeven gaat over het onderhouden van goede contacten met de gebruikers en het remediëren van calamiteiten, maar ook het opvolgen van het dagdagelijkse management van het gebouw (Het onthalen van technici die instaan voor het onderhoud, ...). De Facilitair gebouwenbeheerders en de Gemeenschapsbeheerders zijn hiervoor verantwoordelijk. Beide functies kunnen worden opgenomen door mensen met minder ervaring mits goede coaching van de Patrimoniumbeheerder. Beide zijn de rechtstreekse contactpersonen on-site voor de gebruikers. Het voornaamste verschil tussen een facilitair gebouwenbeheerder en een gemeenschapsbeheerder is dat een facilitair gebouwenbeheerder zich meer toelegt op de operationele zaken van het gebouwenbeheer, terwijl een gemeenschapsbeheerder zich focust op het menselijke aspect. De rollen van gemeenschapsbeheerder en facilitair gebouwenbeheerder kunnen gecombineerd worden maar zijn niet vanzelfsprekend gezien de combinatie van verschillende soorten vaardigheden.

Deze beheerstructuur dient beschouwd te worden als een doelstelling waarbij de snelheid van implementatie kan verschillen per gebouw. Voor het beheer van bestaande gebouwen is er mogelijk een transitiefase nodig waarbij de jobinhoud van de huidige beheerders wijzigt of taakverdelingen verschuiven. Voor nieuwe Stadsgebouwen 2.0 waar de beheerders nog dienen te worden aangewezen is de implementatie eenvoudiger.

#### 3 TYPE BEHEERDERS

Verdeel de rollen van de patrimoniumbeheerder, facilitair gebouwenbeheerder en gemeenschapsbeheerder.

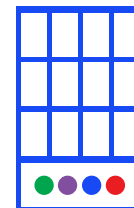
## WORDT BEHEERD OP PARTICIPATIEVE WIJZE

Het complexe programma van een stadsgebouw vraagt om een doordacht beheer. Dit kan het beste op een participatieve wijze worden opgezet, op twee manieren. Ten eerste dienen de professionele beheerders van het beheerteam – de patrimoniumbeheerder, facilitair gebouwenbeheerder en gemeenschapsbeheerder – reeds bij de conceptfase van een stadsgebouw te worden betrokken, opdat zij de combinaties van programma's en slimme ontwerpkeuzes kunnen inspireren op basis van het beheer. Ten tweede, opdat dit beheer aansluit bij de noden van haar gebruikers, is het mogelijk om gebruikers op een slimme wijze te betrekken bij het beheer.



### BETREK HET BEHEER-TEAM VOLDOENDE VROEG IN HET PROCES

Om een zo efficiënt mogelijk beheer te organiseren en conflicten te vermijden wordt de beheerder best zo vroeg mogelijk in het proces betrokken. Het beheerteam is het geheel van Patrimoniumbeheerder, Facilitair gebouwenbeheerder en Gemeenschapsbeheerder. De combinatie van de verschillende vaardigheden maakt dat dit team op de hoogte is van mogelijke gevoeligheden en aandachtspunten.



### BETREK BURGERS ALS MEDEBESTUURDERS

Bij het betrekken van burgers bij het effectief beheer is het belangrijk dat het niet louter gaat om een 'afwenteling van verantwoordelijkheid'.

Om de rol van stadsgebouwen beter in te schatten, is het cruciaal om ze in het bredere discours van de maatschappelijke dienstverlening te situeren. Doorheen de tijd werden 'burgers van onze verzorgingsstaat' steeds slimmer, mobieler, gezonder en mondiger, onder meer door de breed toegankelijke dienstverlening uitgebouwd door de overheid. Vandaag willen burgers ook van onderuit 'meebouwen' aan die samenleving. Wat het waarderen en stimuleren van het 'meebouwen' betreft, is Gent een koploper: het is een bruisende stad vol bottom-up initiatieven.

Als het middenveld en burgers mee betrokken worden bij de programmering en werking van het Stadsgebouw 2.0, is het logisch dat zij ook een stuk van de verantwoordelijkheid dragen voor het gebouw of bepaalde gebouwozones.

De uitdaging bestaat er dan ook in om bottom-up initiatieven en maatschappelijke noden beter op elkaar af te stemmen, zonder dat het bottom-up karakter verloren gaat. Het gaat hierbij niet alleen om individuele burgerinitiatieven, maar ook om de middenveldorganisaties waar zij deel van uitmaken, of de bedrijven die ze oprichten en waar ze werken. Sociaal ondernemen, het inzetten van burgerbudgetten, publiek-private vormen van samenwerking; het zijn stuk voor stuk initiatieven die de kracht hebben ontdekt van de inbreng van velen. De klassieke rollen van overheid, burger, middenveld en markt worden bijgevolg anders gedefinieerd. En ook het organisatiemodel van de gebouwen waar maatschappelijke dienstverlening plaatsvindt, kan niet anders dan mee wijzigen. Als er veel meer partijen aan zet zijn voor de programmatie van zo'n stadsgebouw 2.0, hoe regelen we dat dan? En hoe zorgen we ervoor dat iedereen gehoord wordt?



# Hoe?

Dat kan op diverse manieren:

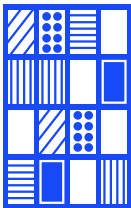
- door collegiaal samen te streven naar een vlotte samenwerking van gebruikersgroepen;
- door zich niet alleen in te laten met de eigen ruimtes in het gebouw, maar ook met de publieke delen en de gedeelde ruimtes;
- door te waken over de sociale veiligheid;
- door flexibiliteit toe te laten in de eigen werking om een betere afstemming te krijgen met de globale werking van het gebouw.

Kortom: door zich als gebruiker van het gebouw als een goede buur van de andere gebruikers op te stellen. Dankzij sociale media en andere (digitale) kanalen kunnen er vandaag met grotere en diverse groepen afspraken gemaakt worden voor het collectieve beheer van plaatsen, programma's en activiteiten. Zo wordt het Stadsgebouw 2.0 op een zeer letterlijke manier de uitvalsbasis voor het gemeenschapsleven in wijk en stad.

## ORGANISATIE MODELLEN

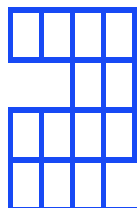
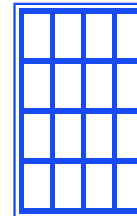
Kies de juiste organisatiemodellen om participatief beheer mogelijk te maken.

## HEEFT EEN GESTRUCTUREERD BEHEERSYSTEEM



### WEET WAT JE BEHEERT: INVENTARISEER DE RUIMTEN

Instrumenten zoals een gebouwenbrochure en technische fiches voor polyvalente ruimtes in combinatie met de implementatie van een reservatie en sleutel-beheersysteem kunnen hier de juiste sleutel zijn. Per ruimte wordt er een technische fiche opgemaakt met beschrijving van hoe de ruimte gebruikt kan worden, wat de randvoorwaarden zijn, ... Dit document moet klaar zijn op het moment dat het gebouw in gebruik wordt genomen en kan na enkele maanden ervaring worden bijgesteld indien nodig.



### BEHEER DE TOEGANG EN DE TOEGANKELIJKHEID

De toegankelijkheid van de site en het gebouw gaat over het gegeven: "wie krijgt er toegang tot het reserveren van een ruimte en eenmaal gereserveerd, hoe geraak je op de site en in het gebouw?"

#### Toegangsrechten en -procedures naargelang het type gebruiker

Een eerste vraagstuk is hoe je de toegang regelt voor de verschillende type gebruikers. Permanente gebruikers kennen het gebouw en de procedures. Voor eenmalige gebruikers ligt de nadruk op eenvoud en het vermijden van complexe procedures.

### Van en naar de site

Het tweede vraagstuk van toegankelijkheid gaat in op het vinden van de weg naar de site en gebouw. We zien vandaag nog steeds dat mensen die een eerste keer ergens toekomen toch snel verloren lopen. Zowel bij het vinden van de weg naar het gebouw als bij het vinden van de toegang en nog meer bij het vinden van de weg in het gebouw. Het vinden van de weg naar de site gaat over een duidelijke beschrijving van de verschillende vervoersmodi. Zijn er fietsstallingen of parkeerplaatsen voorzien op de site, parkeerplaatsen voor andersvaliden en zo ja, gaan die ook buiten de klassieke openingsuren toegankelijk blijven?

### Het gebouw betreden

Eenmaal op de site is het binnen geraken een tweede uitdaging. Vele gebouwen zijn vandaag nog klassiek voorzien van sleutels. Bij het uitdelen van sleutels of permanente codes bestaat echter het risico dat deze 'verspreid' geraken en terecht komen bij personen die niet gekend zijn bij de stad. Een digitaal toegangssysteem kan zowel gebruikt worden om de deur als vergaderzaal te ontgrendelen. Er zijn vandaag vele digitale voorbeelden, maar uit ervaring zien we dat het openen van deuren met applicaties niet vanzelfsprekend is en drempels creëert.

## DIGITAAL TOEGANGSSYSTEEM

Installeer een vlot digitaal toegangssysteem.

### BEVEILIG EN MONITOR

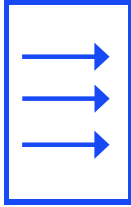
De Wet van Murphy stelt dat als er iets kan misgaan, het zal misgaan. Hoe meer open en toegankelijk een gebouw is, hoe groter de kans is dat er op een bepaald moment misbruik van het vertrouwen zal gemaakt worden. Het is daarom belangrijk om de gebruikers die het goed menen zo goed mogelijk te beschermen tegen mogelijke problematieken. Hiervoor zijn de elementen van beveiliging en monitoring belangrijk.

## STAAT VAN BEVINDING

Maak, net als bij deelauto's, steeds een staat van bevinding op in functie van kwaliteitsvol gedeeld gebruik.







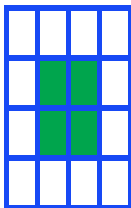
## STEL PROCEDURES OP VOOR HET GEVAL ER IETS MIS LOOPT

In het professionele vastgoed management wordt gewerkt met 24/7 alarmcentrales waarbij de telefoonnummers op verschillende plaatsen in het gebouw duidelijk leesbaar zijn. Tijdens de dag wordt dit nummer doorgeschakeld naar de facilitair gebouwenbeheerder. Na de kantooruren gaat dit naar een beveiligingsfirma die een duidelijke workflow heeft voor bepaalde problematieken. De categorieën van calamiteiten waarvoor een bepaalde workflow idealiter moet uitgewerkt worden, zijn:

- Brand
- Inbraak
- Elektriciteit
- Poorten en garagepoorten
- Schuifdeuren
- Schoonmaak
- Afval
- Sanitair
- HVAC
- Camerabewaking
- Sprinklers

Een workflow bestaat uit een logische sequentie van acties die ondernomen moeten worden wanneer een bepaalde calamiteit zich voordoet. Dit kan gaan van het contacteren van de brandweer en facilitair gebouwenbeheerder, tot het aanstellen van een kuisploeg om een dringende reiniging te komen doen.

Hoe meer deze factoren van op afstand gemonitord kunnen worden, hoe makkelijker het is om vanop afstand te interveniëren. In vele gevallen gaat er immers een vals alarm af, of is het handig indien men vanop afstand de HVAC kan aanpassen als er iets fout is ingesteld. Camera's bieden ook een belangrijk hulp om vanop afstand bepaalde situaties in te schatten, rekening houdend met privacy van de eindgebruikers. Zo kunnen bepaalde zones (vb. kleedkamers) die in het beeldveld van de camera vallen digitaal bedekt / zwart gemaakt worden zodat daar geen opnames zijn.



## WAARBORG COMFORT EN DUURZAAMHEID

Eenmaal de toegang en beveiliging verzekerd is, mogen de comfortelementen niet vergeten worden. In vele gebouwen slaat de HVAC (terecht) af na de kantooruren. Wanneer een gebouw ook na de werkuren af en toe wordt gebruikt is het afslaan van de ventilatie echter niet wenselijk. Wanneer men opteert om 200 mensen in een ruimte te brengen die niet meer geventileerd is, is dit niet gezond. Het niet meer verwarmen of koelen van een gebouw is eveneens een comfortelement dat bij het openstellen van een gebouw vergeten kan worden.

De automatische verlichting is een tweede factor die belangrijk is voor het comfort van de bezoeker, zeker indien de parking of gangen anders onverlicht zijn. Andere comfortelementen zijn de toegang tot de koffiemachine, keuken / koelkast of andere zaken. Zeker wanneer er verschillende type gebruikers tijdens de dag of avond zijn, is het belangrijk dat de ene geen onaangenaam onthaal voor de ander veroorzaakt. Goed gedrag kan door de Gemeenschapsbeheerder beloond worden met meer mogelijkheden, slecht gedrag kan ervoor zorgen dat het gebruik beperkt wordt of dat er remediërende acties moeten ondernomen worden.

## FLOREERT DOOR HELDERE AFSPRAKEN



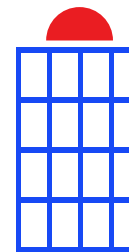
### MAAK EEN AFSPRAKENKADER

Het opstellen van een afsprakenkader helpt om de betrokkenheid en het verantwoordelijkheidsgevoel bij gebruikers te verhogen. Zeker de permanente gebruikers dienen hierbij betrokken te worden. Dit afsprakenkader moet worden goedgekeurd door de gebruikers en departementshoofden, ... Concreet omvat dit document volgende topics:

- Overlegstructuur en organisatie
- Mandaat vanuit organisaties
- Afspraken over 'hoe delen we info'
- Logistiek beheer
- Gedeelde coördinatie
- Programma van polyvalente ruimten
- Classificering type gebruikers

#### AFSPRAKENKADER

Geef invulling aan de verschillende onderdelen van een afsprakenkader.



### VOORZIE ÉÉN AANSPREEKPUNT VOOR BEHEER IN UW GEMEENTE OF STAD

Er is 1 SPOC bij de dienst Facilitair Management nodig voor input, coördinatie en goedkeuring van beheerplannen. Dit om de nodige ondersteuning en kennis-overdracht tussen cases mogelijk te maken. Bij een kleine gemeente kan dit de Patrimoniumbeheerder zijn, bij een grotere gemeente kan er hiervoor iemand overkoepelend worden aangesteld, bijvoorbeeld de 'strategisch adviseur beheer'.

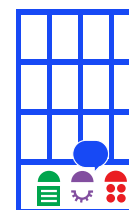


### ORGANISEER HET GEBRUIK

Er dienen niet enkel heldere afspraken gemaakt te worden intern tussen de verschillende stadsdiensten. Ook de gebruikers moeten weten hoe en wanneer ze het gebouw kunnen gebruiken.

#### HUISHOUELIJK REGLEMENT

Maak een reglement met afspraken die een harmonieus gedeeld dagelijks gebruik moeten ondersteunen.



### INFORMEER GEBRUIKERS REGELMATIG

Het is belangrijk om gebouwgebruikers betrokken te houden. De Gemeenschapsbeheerder kan hiervoor social media of nieuwsbrieven inzetten om alle (potentiële) gebruikers te informeren. We denken hierbij aan het informeren omtrent wijzigingen zoals bijvoorbeeld werken in de straat, aangepaste openingsuren. De nieuwsbrief laat toe om nieuwe gebruikers van het stadsgebouw voor te stellen of promotie te maken voor eenmalige events.



# Instru menten

Dit subhoofdstuk beschrijft alle instrumenten die eerder in het hoofdstuk 'hoe' werden vernoemd. Alle instrumenten werden geordend opnieuw onder de bouwstenen programma, ontwerp en beheer.

Hoe?

**Programma**



# Hoe?

## VIER AANVLEIGROUTES

Stadsgebouwen vragen om een slimme programmatie. Inzicht in de wijze waarop en het instrumentarium waarmee een project of een programma op de stedelijke agenda komt, is daarom noodzakelijk. We onderscheiden vier aanvliegeroutes voor een stadsgebouw die we positioneren op een kruis van twee assen: ambities, acties en instrumenten om een programma te bouwen voor een stadsgebouw 2.0.

De eerste horizontale as onderscheidt de schaal van de programma's; wijkniveau versus stadsbreed niveau. Zo zijn er programmabehoefes op stedelijke schaal, zoals het stedelijk onderwijs of de musea, maar er zijn net zo goed programma's op de schaal van een wijk, zoals een buurtsporthal of een wijkgezondheidscentrum.

De tweede as heeft te maken met de wijze waarop een nood gedetecteerd wordt; top-down versus bottom-up. De nood kan het resultaat zijn van beleidsdoelstellingen van het stadsbestuur, bijvoorbeeld de ambitie om een capaciteitsuitbreiding van het secundair onderwijs te realiseren. De beleidsnota van het stadsbestuur vormt dan het routeplan voor de belangrijke stedelijke investeringsprojecten in de komende jaren. Dergelijke programma's evolueren dus top-down tot een project. Anderzijds kunnen noden ook bottom-up ontstaan: vanuit buurtbewoners of het middenveld. Afhankelijk van hoe luid hun stem weerklinkt en hoe deze gehoord wordt, krijgen hun vragen een plaats op de stedelijke agenda.

Dit assenkruis kan dubbel gebruikt worden. Ten eerste om bestaande stadsgebouwen te inventariseren en vergelijken. Ten tweede vormt het assenkruis vier kwadranten die elk een 'aanvliegeroute' beschrijven om het programma van een Stadsgebouw 2.0 te bepalen. We beschrijven hiernaast deze vier aanvliegeroutes:

Voor top-downprogramma's op stadsbreed niveau vormt de beleidsnota van gemeentebesturen de motivatie. Dit is de uitvoering van beslist beleid. Vaak is het vinden van een goede locatie voor een dergelijk programma de opgave. Daarvoor dient locatieonderzoek te worden ingezet.

Voor top-downprogramma's op wijkniveau kan een omgevingsanalyse ingezet worden om de behoefte te detecteren. Aan de hand van GIS-data kunnen bestaande voorzieningen per wijk in kaart gebracht worden, in relatie met andere gegevens: demografie (leeftijdverdeling, type huishoudens, kansarmoede...), woondichtheid (woningtype, aandeel sociaal wonen...), mobiliteit (parkeeraanbod en -behoefte, fietsbereikbaarheid...). Door de gegevens vervolgens te koppelen aan richtcijfers en normen komen we tot een algemene 'dekkingsgraad'

Voor bottom-up-programma's op stadsbreed niveau is het traject niet even eenduidig. Het is voor organisaties uit het middenveld telkens weer een uitdaging om hun maatschappelijke rol aan te tonen. Ze zijn dus vaak op zichzelf aangewezen. Specifiek voor het onderwijs heeft Stad Gent ter ondersteuning van alle koepels een stedelijke taskforce ingesteld, met een grote impact op de sturing van de vraag naar en het aanbod van ruimte.

Om de behoefte aan bottom-up-programma's op wijkniveau te detecteren dient er gerekend te worden op wijk- en gebiedsexperts. Zij houden ten alle tijde de vinger aan de pols in de wijken, met georganiseerde verenigingen en individuele bewoners. Dit doen zij aan de hand van hun permanente aanwezigheid alsook gericht sociaal-ruimtelijk onderzoek, al dan niet ondersteund door externe partijen. Zij hebben op die manier kennis van alle lokale actoren en verzorgen voor hen de directe lijn met de gemeentelijke administratie.

## TOP-DOWN

### Via aanbod- en tekortenonderzoek vanuit normen

vb. stedelijk basisonderwijs, buurtsporthal, open huis, wijkgezondheidscentrum

### Via locatie-onderzoek vanuit beleid

vb. stedelijk secundair onderwijs, musea, hoofdcommissariaat

## WIJKNIVEAU

## STADSBREED

### Via sociaal-ruimtelijk onderzoek vanuit regisseurs

vb. heemkundige kring, buurtcomité, lokale voetbalvereniging

### Via onderzoek naar het wijkprofiel vanuit taskforce

vb. jeugdbewegingen, sociaal werk, toneelhuizen

## BOTTOM-UP



# Hoe?

## VASTGOEDSCAN

Een vastgoedscan vormt een manier om als stad ruimte-vragen en aanbod op een systematische wijze met elkaar te verbinden. Deze scan kan worden uitgevoerd op wijkniveau en dient herhaald te worden in de tijd.

### 1. DATACOLLECTIE

#### Aanbod

Maak een overzicht van de effectieve publieke maar ook relevante private infrastructuur van gronden en gebouwen in een afgebakend gebied. Na deze mapping, analyseer hun bezetting en functionaliteit als ook de contractuele relaties verbonden aan dit vastgoed.

#### Vraag

Verzamel de ruimtenoden verbonden aan beleidsdoelstellingen en vooropgestelde normen van de volledige breedte van uw stad. Vul deze aan met de captering van ruimtenoden van burgers en organisaties via onder andere de wijkregisseurs (zie instrument 'vier aanvliegeroutes'). Bekijk ook of de reeds beantwoorde ruimte-vragen van publieke en civiele actoren nog steeds dezelfde is en niet geoptimaliseerd kan worden op basis van slim ruimtegebruik en vooropgestelde vastgoedprincipes.

#### Context

Bestudeer de context waarbinnen matches plaatsvinden. Zijn er stadsvernieuwingsprojecten, wijkstructuurschetsen, ruimtelijke structuurplannen, masterplannen, bestaande programma's of specifieke organisaties van een beleidsdomein waar bepaald vastgoed bestudeerd in de scan aan kan bijdragen?

De toepassing van deze scan dient verfijnt te worden op basis van de specifieke werking en beschikbare informatie van een stad. Op basis van deze specifieke werking dienen er globaal drie fasen te worden georganiseerd: datacollectie, analyse en validatie. We overlopen de onderdelen van deze fasen.

### 2. ANALYSE

#### Matchmaking

Maak potentiële 'matches' tussen vraag en aanbod die op het eerste zicht een potentie in zich dragen, bepaald op basis van de datacollectie.

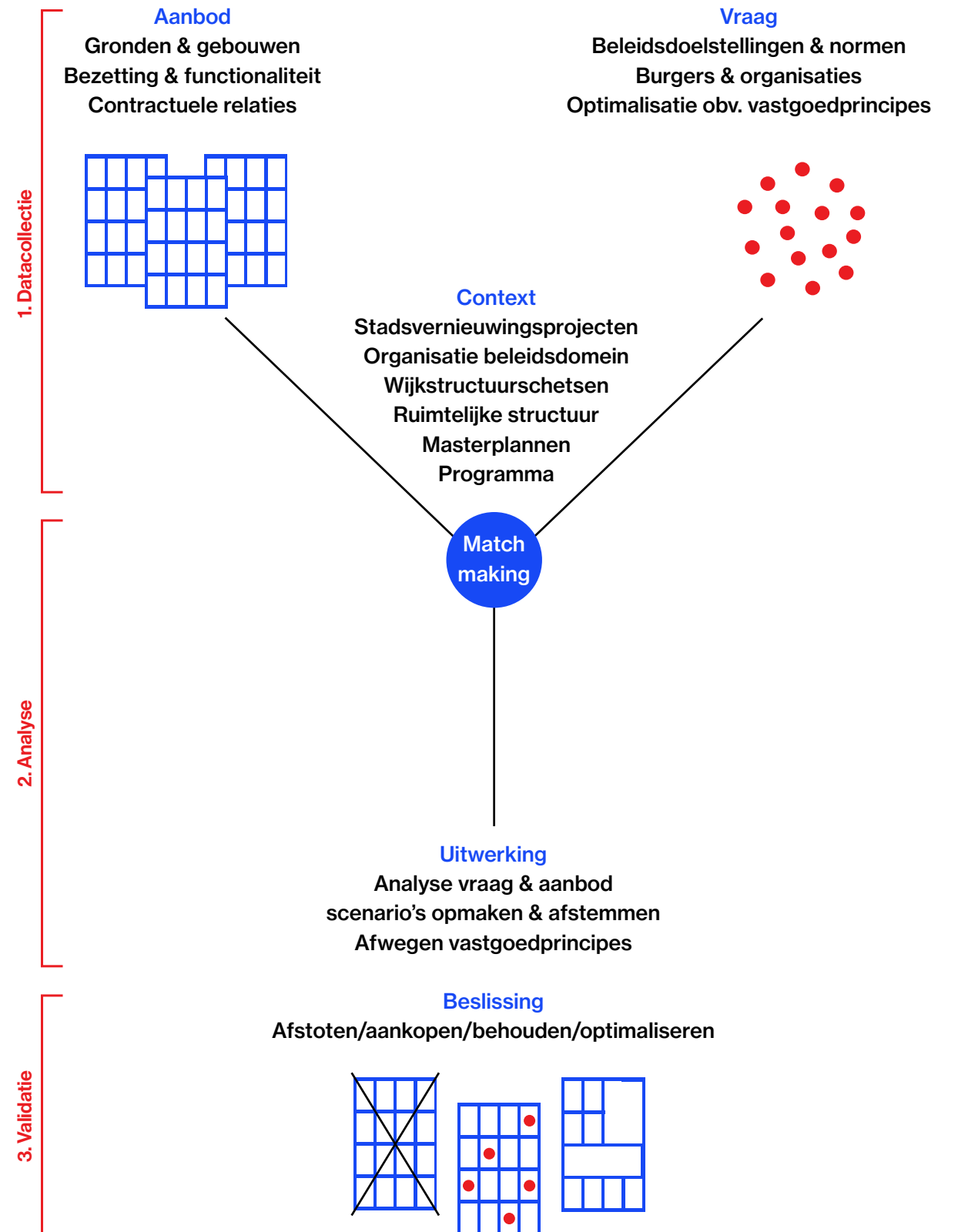
#### Uitwerking

Onderzoek verder de specificiteit van het aanbod en de vraag en maak scenario's op voor mogelijke matches die gemaakt kunnen worden. Stem deze scenario's af en verfijn hen in samenwerking met de betrokken actoren.

### 3. VALIDATIE

#### Beslissing

Ga vervolgens over tot het beslissen of een scenario het potentieel heeft om verder ontwikkeld te worden en of hiervoor een gebouw(en) moet worden afgestoten, behouden, aangekocht of geoptimaliseerd. Niet enkel het beschikbare budget maar ook vastgoedprincipes kunnen deze beslissingen helpen maken.



# Hoe?

## PROGRAMMAOPROEP

De vier eerder beschreven aanliegroutes voor programma's vertrekken van het capteren van prioritaire ruimtenoden en programma's om vervolgens op zoek te gaan naar een geschikte locatie en gebouw om hen te huisvesten. Toch laten niet alle ruimtenoden en programma's zich op deze manier identificeren. Zo is het ook mogelijk omgekeerd te werken; vertrekken van een gebouw om vervolgens op zoek te gaan naar geschikte programma's.

Eén van de manieren om dit te doen is het lanceren van een oproep voor programma's verbonden aan een specifiek gebouw. Hierbij is het mogelijk om al dan niet op voorhand bepaalde beleidsdoelstellingen te formuleren die aansluiten bij noden op stad- of wijkniveau. Ook is het mogelijk om een oproep te lanceren zonder vooropgestelde inhoudelijke richtlijnen. Op die manier kunnen programma's aangetrokken worden op basis van de specifieke uitstraling, dimensies, locatie en lokale betekenis van het gebouw.

### Voorbeeld: Open Stadsatelier Turnhout

Stad Turnhout lanceerde in 2020 een oproep voor een vernieuwd programma voor één van haar iconische Turnhoutschool-gebouwen dat grotendeels leeg stond na een verleden als maatwerkbedrijf en kunstacademie. Voor het lanceren van de oproep werden de beleidsdoelstelling op stad- en wijkniveau verbonden aan het pand. Het pand heeft dan ook een belangrijke rol in het activeren van het naastgelegen nieuwe Begijnenveldekenspark dat een vergeten stadsdeel moet opwaarderen. Deze doelstellingen werden gecombineerd met doelstellingen die werden geformuleerd door omliggende bewoners en organisaties. Er werd een sterk concept voor een Open Stadsatelier geformuleerd en gebruikt om een oproep te lanceren richting de traditionele en nieuwsoortige maakindustrie die anders minder makkelijk ruimte vindt in het centrum van de stad.

Er werd een stadsbrede campagne gelanceerd in het gemeentekrantje, de digitale informatieborden in de stad en communicatienetwerken van lokale organisaties. Geïnteresseerden werden verwezen naar een website waarop zij de visie van het gebouw konden lezen, alle ruimten en haar eigenschappen digitaal konden ontdekken op basis van een interactief grondplan. Ook konden burgers zich op de website inschrijven voor bezoekenmomenten. Vervolgens werden geïnteresseerden gevraagd om hun programmavoorstel in te dienen.

Hierin verduidelikten zij de aard van hun programma, hoe het aansluit bij de vooropgestelde doelstellingen, welke ruimte zij op welk moment van de week willen gebruiken en of zij deze ruimte kunnen delen met anderen.

Na een selectie op basis van de kwaliteit van de inzendingen werden de geselecteerde gebruikers samengebracht en begeleid richting het opmaken van een conceptueel, ruimtelijk, organisatorisch en beheerplan aan de hand van workshops die door Stad Turnhout in samenwerking met Endeavour werden georganiseerd. De plek vormt vandaag een centrum voor circulaire economie waarbij hout- en metaalbewerkers als ook kunstenaars die met restmaterialen werken hun atelier hebben en Turnhoutenaren welkom zijn om te komen kijken en deel te nemen aan laagdrempelige activiteiten.



### Stappenplan

Zoek jij naar een atelierruimte in een huis voor circulaire en creatieve economie in het Centrum van Turnhout? Of wil jij een initiatief ontwikkelen die bezoekers aan vestigingen van het Open Stadsatelier te verbinden en te betrekken met een scala of creatieve activiteiten?

Weg door de volgende stappen om zelf een voorstel te geven van één of meerdere van de ruimten van het Open Stadsatelier, een gebiedsvoorzorging te vormen en met de voorname begeleiding van experts aan plan te stellen om het Open Stadsatelier samen te realiseren.



Een beeld van het online platform van het Open Stadsatelier.

Meer info op [www.openstadsatelier.be](http://www.openstadsatelier.be)



## INVENTARISATIE

Om te kunnen puzzelen moeten alle puzzelstukjes zichtbaar op tafel liggen. Het is dan ook belangrijk om de te overwegen programma's voor een stadsgebouw op een overzichtelijke manier in kaart te brengen. Hierbij dient steeds dezelfde informatie te worden verzameld voor de diverse programma's. Deze informatie kan worden ingevuld door een stad of door de verantwoordelijke van de programma's. Bij het Open Stadsatelier (zie hierboven) vulden geïnteresseerde ondernemers eenzelfde vragenlijst in waar zij antwoord gaven op onderstaande vragen:

### Activiteit

- Korte beschrijving van de activiteit.
- Wat is de doelgroep?
- Wat zijn haar belangrijkste noden in relatie tot dit programma?
- Wat is de bijdrage tot beleidsdoelstellingen op stad- en/of wijkniveau?

### Materiaal

- Welk materiaal is nodig voor dit programma?
- Is dit materiaal deelbaar met andere gebruikers in het gebouw/op de site?

### Ruimte

- Hoeveel vierkante meter heeft dit programma nodig?
- Is het mogelijk om deze ruimte te delen of dient deze ruimte exclusief toegankelijk te zijn voor dit programma?
- Heeft u opslagruimte nodig, en zo ja, hoeveel vierkante meter?
- Hoe moet deze ruimte toegankelijk zijn? (Relatie met publieke ruimte, andere programma's, ...)

### Beheer

- Welk beheer is nodig om de ruimte voor uw activiteit te onderhouden? (Gewenste temperatuur, frequentie van kuisen, ...)

### Tijd

- Wanneer zou deze activiteit plaatsvinden in de dag / week / maand / jaar?
- Met welk tijdsperspectief zou dit programma op deze locatie willen plaatsvinden?
- Is de ruimte te delen op hetzelfde moment of dient dit complementair georganiseerd te worden?

### Financieel

- Wat zijn de inkomsten en uitgaven van dit programma?
- Wat is de financiële stabiliteit van dit programma op lange termijn (project vs structurele subsidies, andere inkomsten, ...)?



## DRIVERS

Computerprogramma's steunen op 'drivers' of stuurprogramma's. Ook het programma van een stadsgebouw dient tot stand te komen op basis van 'drivers' die de strategische combinatie van programma's moet aansturen. We onderscheiden enkele drivers die apart of gecombineerd kunnen worden in het motiveren van combinaties van programma's.

- **Specialiseer naar type programma** – Een eerste manier om programma's te combineren is het specialiseren op het type programma. Zo is het bijvoorbeeld interessant om 'maakactiviteiten' te clusteren gezien zij vaak een gelijkaardige ruimte nodig hebben en ook lawaai maken. Ook is het interessant om een houtbewerker naast een metaalbewerker te zetten zodat zij producten kunnen maken in samenwerking (zie het voorbeeld van het Open Stadsatelier hierboven).
- **Specialiseer naar type doelgroep** – Wat zijn de noden op vlak van publieke dienstverlening van een specifieke doelgroep? Kunnen we deze diensten bundelen op een plek? Specialiseren naar type doelgroep kan voordelen met zich meebrengen. Zo is het bijvoorbeeld interessant om aan een school andere vormen van dienstverlening voor zowel kinderen als hun ouders te clusteren zoals een crèche, naschoolse opvang, sportclubs enzovoort. SESC Pompeia in Brazilië (zie referenties) zorgt dan weer voor een combinatie van sportclubs en culturele activiteiten om de brede instroom van personen die sporten ook makkelijker te bereiken voor culturele activiteiten.
- **Ruimtelijke specificiteit** – Sommige gebouwen zijn zo atypisch dat ze slechts een klein aantal programma's op een kwaliteitsvolle manier kunnen huisvesten. Het is daarom ook mogelijk om op basis van bijvoorbeeld de hoge dimensies van een gebouw bepaalde activiteiten als een circuschool, een klimzaal of een theaterzaal te clusteren. Denk bijvoorbeeld aan de circuschool in de kerk van Malem.
- **Functionele frictie** – Niet alle programma's zou men op buikgevoel samen plaatsen. Ze lijken elkaar uit te sluiten, maar net hier worden soms kansen gemist. Eerder dan het minimaliseren van onderlinge hinder is het interessant om te onderzoeken hoe dat functionele frictie kan ontstaan die de programma's versterken. Zo is het kinderdagverblijf 'Speelpleinstraat' in Merksem

gecombineerd met een stelplaats van de groendienst in één compact gebouw. In plaats van te focussen op de programmatorische verschillen tussen beide, gebruikt het project beide functies teneinde het park waar het in ligt zoveel mogelijk te activeren. Op die manier hebben de kinderen in het kinderdagverblijf de hele dag een interessant landschap om te bewonderen vanuit de ramen. Ook werd de kost voor de bouw van het kinderdagverblijf en een stelplaats voor de groendienst verminderd door te werken aan één slim gebouw op een unieke locatie.

- **Balans publiek / privé** – Een klassieke driver in het combineren van programma's is het balanceren van programma's die open en niet open zijn voor het brede publiek. Zo is het bijvoorbeeld denkbaar om een breed toegankelijk buurtrestaurant te koppelen aan een gebouw voor deeltijds kunstonderwijs dat zich vooral richt tot ingeschreven studenten. Op die manier kunnen gesloten gebouwen en programma's worden opengebroken. Een voorbeeld is de aankomende renovatie en nieuwbouw van de kunstacademie van Hoboken waarbij niet enkel een buurtrestaurant maar ook een brede inkomhal zal worden geïnstalleerd voor het organiseren van expo's als ook het verwelkomen van buurtactiviteiten. Op die manier versterkt ook de verbinding tussen de publieke dienstverlening en de lokale gemeenschap die het wil dienen.
- **Balans Top down / Bottom-up** – Een ander driver is het balanceren van programma's die voortkomen uit en georganiseerd zijn door civiele actoren met programma's die worden georganiseerd door de stad of gemeente zelf. Dit om genoeg ruimte te laten voor de noden die langs beide wegen worden gedetecteerd en beantwoord.
- **Geprogrammeerd / ongeprogrammeerd** – Ook kan een programma worden gevormd op basis van het balanceren van ruimte voor activiteiten die gepland zijn in verhouding met ruimte voor activiteiten die spontaan kunnen plaatsvinden. De open overdekte ruimte van Le Centquatre (zie referenties) die gebruikt kan worden door informeel georganiseerde dansgroepen is hierbij een voorbeeld.

## WAARDENKADER

Na het bepalen van een combinatie van programma's is het belangrijk om het gesprek niet te stoppen bij het optellen van de programma's in een programma van eisen. Zo is het aangeraden om een gedeeld waardenkader op te maken dat alle programmapartners onderschrijven.

Op die manier wordt een 'groter verhaal' geschreven dat de identiteit van een stadsgebouw kan opbouwen. Dit waardenkader vormt het product van de combinatie van beleids- en gebiedsdoelstellingen en de waarden van de specifieke programma's die erin plaatsvinden.

**RELATIE MET OMGEVING**  
Het cultuurhuis moet ruimtelijk en inhoudelijk in relatie treden met de openbare plekken in de directe omgeving (BKO, Sint-Katharinakerk, Vrijheid en verder denkhof, stadshuis...).

**LAAGDREMPELIG**  
Het cultuurhuis moet voor iedereen makkelijk te bereiken en laagdrempelig zijn. Het moet een plek zijn waar iedereen (als ook alle leeftijden) zich thuisvoelt, ook niet-cultuurliefhebbers.

**ONTMOETING EN VERBONDENHEID**  
Het cultuurhuis moet een plek van ontmoeting en verbondenheid vormen voor alle inwoners en verenigingen van Hoogstraten.

**BELEVINGSWAARDE**  
Het cultuurhuis moet mensen aantrekken omwille van zijn beleevingswaarde (niet louter door het cultuuraanbod). Het moet dus een interactieve plek zijn met een brede waaier aan activiteiten die te beleven vallen.

**MEERWAARDE**  
Het cultuurhuis moet bezoekers meer bereiken dan waar ze voor kwamen en zo hun blik verruimen. Het biedt meerwaarde door beleving, inspiratie, creativiteit, verbazing en verwondering.

**LOKALE EN REGIONALE INBEDDING**  
Het cultuurhuis moet zich richten op de inwoners van Hoogstraten en omringende gemeenten. Samenwerken op regionaal niveau is hierbij cruciaal.

**STARTPUNT STADSBEZOEK**  
Het cultuurhuis moet fungeren als startpunt van een stadsbezoek. Een centrale plek om vanuit op ontdekking te gaan, zowel in Hoogstraten als in het cultuurhuis zelf.

**SYNERGIE GEBRUIKERS**  
Het cultuurhuis moet synergie en kruisbestuiving oproepen tussen de verschillende bewoners van het huis en de bezoekers ervan.

**DYNAMISCH GEBRUIK**  
Het cultuurhuis moet een dynamisch gebruik genereren doorheen de tijd.

Waardenkader  
Derde Plek Balen  
(Endeavour, 2021)



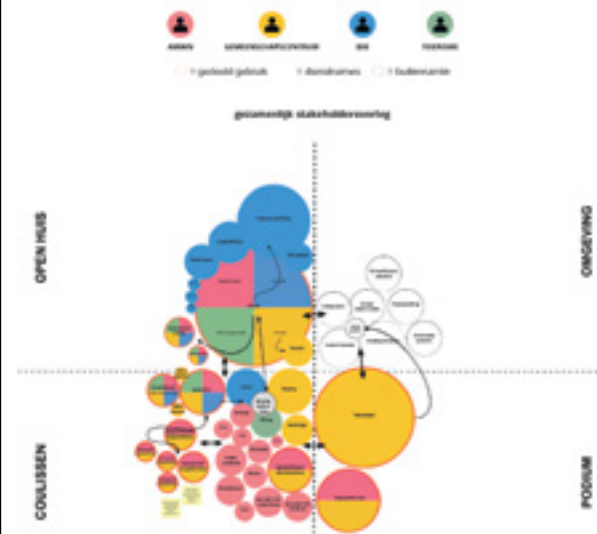


# Hoe?

## RUIMTE SCENARIO'S

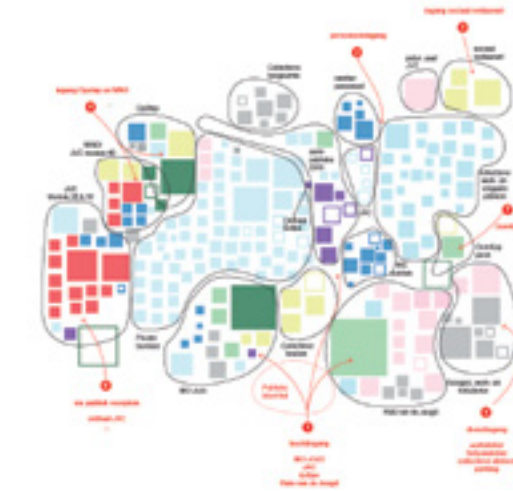
Op basis van de programmadrivers kunnen hypothesen van combinaties van programma's worden gemaakt. De kwaliteit van deze combinatie dient verder onderzocht te worden op basis van scenario-oefeningen. Meer dan een technische ontwerpogave (zie hoofdstuk ontwerp: ontwerpend onderzoek) is het belangrijk om de verschillende programma's ook inhoudelijk aan elkaar te koppelen. Zo is het interessant om de verantwoordelijken van te overwegen programma's samen te brengen in een workshop, hen elkaars programma te laten presenteren en te confronteren met mogelijke

kansen en uitdagingen in het delen van tijd, ruimte en het zoeken van programmatische samenwerking. Deze programmatische samenwerking kan in de vorm van het uitwisselen van materialen, het aantrekken van eenzelfde publiek enzovoort. De conclusies van deze oefening kunnen leiden tot onverwachte inzichten over bepaalde synergiën die al dan niet bestaan tussen diverse programma's. Deze conclusies vormen dan weer argumenten om deze combinatie van programma's verder uit te diepen.



Programmascenario Derde Plek, Balen. (Endeavour, 2021).

Scenario's kunnen worden uitgedacht op basis van het type **ruimte** dat ze nodig hebben (kwadranten), hoe zij in **relatie** kunnen staan met elkaar (pijlen), of het om binnen of buitenruimte gaat en welk **type activiteit** het is (kleuren) en of zij ruimte kunnen **delen** of niet (cirkel rond bollen). Dit zorgt voor overzicht waarmee gespeeld kan worden in het opmaken van een sterk collectief programma.



Programmascenario Baudelo, Gent. (Architecture Workroom Brussels, 2020).

Daarnaast is het ook mogelijk om **extra collectieve faciliteiten** te bedenken die inspelen op een nood voor verschillende programma's zoals een collectieve bergruimte, keuken, sanitair, ... Ook is het interessant om te bekijken welke programma's nood hebben aan een aparte **ingang** en welke gecombineerd kunnen worden.

## TIJDSPLAN / SCAN

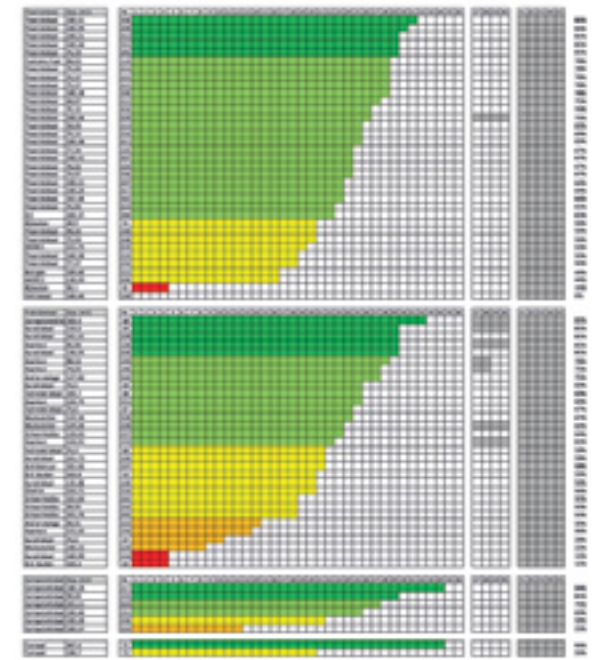
Om een beter zicht te krijgen op het gebruik van ruimte in de tijd is interessant om een tijdsplan uit te voeren en een tijdsplan op te maken van het huidige of geplande ruimtegebruik. Op die manier krijgt men een beter zicht op de mogelijke overlap tussen programma's.

Dit vormt het vertrekpunt voor het zoeken naar oplossingen via gedeeld gebruik of het herschikken van niet-combineerbare programma's in de beschikbare tijd en ruimte.



Voorbeeld tijdsplan (RE-ST, 2018).

Voor zij overwegen om over te gaan tot bijbouwen of afbreken kijkt het architectenbureau RE-ST naar de capaciteiten van het huidige gebruik van een gebouw in tijd en ruimte. Zij voeren een tijdsplan uit waarbij de data uit zaalreservatiesystemen worden geverifieerd en verfijnd aan de hand van een manuele controle, op een steekproef aan ruimten. Op basis van deze informatie maken zij een tijdsplan waarbij steeds de ruimte, haar schaal in vierkante meter en haar gebruik in tijd in kaart worden gebracht.



Voorbeeld tijdsplan met het aandeel gebruik van een ruimte in de tijd (RE-ST, 2018).

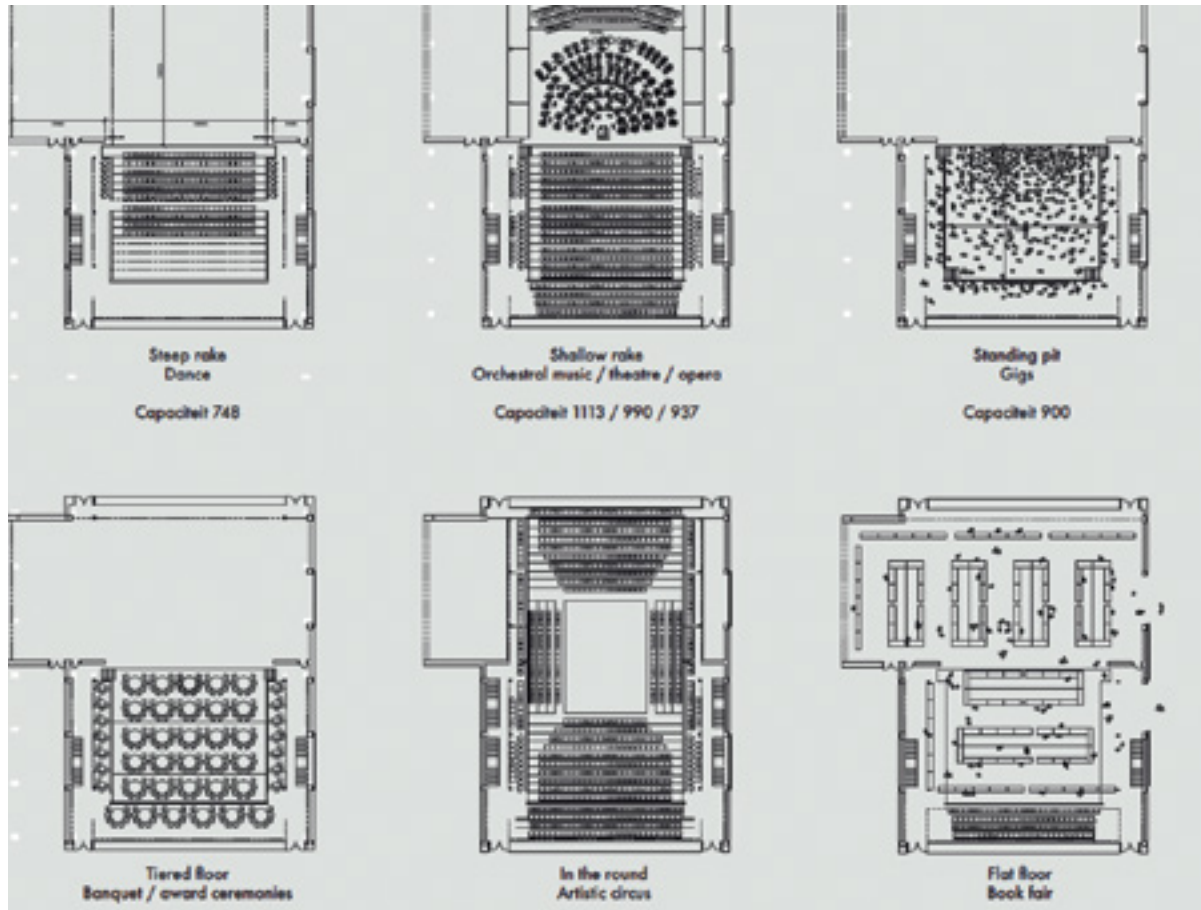
Wanneer we een optelsom maken van het gebruik van deze ruimten krijgt men inzicht in het gebruik of het vaak verrassende gebrek daaraan. Vaak vormt dit inzicht een basis voor wat zij noemen het 'niet-bouwen'; het organiseren van een meer optimaal gebruik van de bestaande gebouwde ruimte en het vermijden of beperken van het bouwen van extra ruimte. Op die manier minimaliseren zij onder andere materiaalgebruik en verharding. Belangrijk hierbij is het slim verzamelen en beheren van data over het gebruik.

# Hoe?

## TIJDSCENARIO'S

Wanneer, al dan niet aan de hand van een tijdscaan, duidelijk wordt dat ruimten doorheen de tijd op een meer optimale wijze gebruikt kunnen worden vraagt dit om een verdere uitwerking van dit gedetecteerde potentieel.

Tijd-ruimte scenario's vormen schetsen om het ruimtegebruik van diverse programma's voor eenzelfde ruimte te gaan verbeelden en testen. Bij een positieve evaluatie van deze schetsen kan overgegaan worden tot het testen of uitvoeren van deze programma's.



Voorbeeld van tijd-ruimte scenario's voor de geplande Podiumkunstsitus Leuven.

Bron: Sergison Bates architects.

## USER-STORIES

Laat potentiële programma's verhalend vertellen over hoe zij een gebouw en specifieke ruimten in het gebouw als ook de buitenruimte zouden gebruiken vanuit het perspectief van haar doelgroep. Indien mogelijk, nodig vertegenwoordigers van deze doelgroep uit om dit zo accuraat mogelijk te doen. Hoe kom je op de site? Hoe kom je het gebouw binnen?

Welk gevoel moet deze inkom geven? Wat zijn de eerste handelingen die je doet? Moet je jouw materiaal kwijt? Wil je andere mensen tegenkomen of niet? Het verzamelen van deze verhalen brengt het argument van een gebruikservaring in het spel bij het bepalen van een programma als ook haar relatie met andere programma's op een site of een gebouw.

## TIJDELIJK GEBRUIK

Om de toekomst van een te herbestemmen gebouw te bedenken is het mogelijk om programma's en hun synergie met elkaar en haar lokale context te testen door tijdelijk gebruik te organiseren.

- Tijdelijk gebruik is fragiel vanwege de delicate balans die gevonden moet worden tussen haar open en experimentele drive enerzijds en anderzijds de organisatorische en conceptuele robuustheid die het na de aanloopfase vraagt. Het kenniscentrum Vlaamse Steden verzamelde, op basis van internationaal case-onderzoek, zes kritische succesfactoren voor tijdelijk gebruik. We lichten ze hieronder kort toe.
- Een bewust experiment: Belangrijk is dat er een bewuste keuze wordt gemaakt welke programma's gecombineerd worden, wat er in de periode van tijdelijk gebruik getest zal worden en wie en hoe dit gemonitord zal worden om uiteindelijk een keuze te kunnen maken of het programma van dit tijdelijk gebruik doorontwikkeld kan worden in een meer permanente vorm. Net zoals dat in een labo het geval is.
- Ruimte voor bottom-up dynamiek: De participanten en partners, inclusief de commerciële en gouvernementale partners, respecteren, ondersteunen of versterken de autonome en experimentele bottom-up dynamiek die vaart en kwaliteit geeft aan het project.
- Een centrale actor - persoon of organisatie - als bindstof die de lijm vormt tussen de vaste en wisselende, kleine en grote participanten en de cohesie en continuïteit van de alliantie verzekert die het vertrouwen geniet van alle andere actoren (ook de overheid en commerciële participanten), die de robuustheid bezit om de organisatorische en/of ideologische consistentie te bewaren en die de competenties bezit om de delicate balans tussen management en experimentele openheid te bewaren.

- Een toegankelijke overheid die steun biedt zonder te sturend of controlerend te worden en het initiatief te recupereren.
- Een businessplan en fondsenwerving, omdat de initiële investering meestal groter uitvalt dan gedacht. Met name het toegankelijk en veilig maken van een gebouw of terrein voor gebruik, in overeenstemming met alle wetten en voorschriften, is een vaak onderschatte kostenpost.
- Een korte administratieve doorlooptijd voor vergunningen, toelatingen, collegebeslissingen enz... die de spontane, informele drive niet ontmoedigt en door trage en complexe procedures in de kiem smooit en de beschikbare exploitatietijd niet dermate verkort dat de investeringen nog moeilijk of onmogelijk afgeschreven kunnen worden. Hoe korter het juridisch pad, hoe haalbaarder het project. Indien de administratieve periode de exploitatieperiode onredelijk inkort, is er een compenserende toelage vereist.
- Een gegarandeerde duurtijd van de vergunning die het tijdelijk gebruik een faire kans op slagen geeft. Een garantie voor één jaar, al dan niet met kans op verlenging, is dat niet. De onzekerheid of de investeringen kunnen terugverdiend kunnen worden, schept een onredelijk risico voor de initiatiefnemer. Het weerhoudt hem zich te engageren. Tevens riskeert hij dat hij het project niet tot wasdom zal kunnen brengen, tot het echt voltooid is. Sommige projecten vergen een duurtijd van niet meer dan 3 of 4 jaar. Maar projecten van een zekere omvang vergen niet zelden een gegarandeerde duurtijd van 5 jaar en meer. In Nederland of Duitsland krijgen projecten niet uitzonderlijk een perspectief van 8 à 10 jaar.

Voor meer cases, lessen en wet- en regelgeving over tijdelijk gebruik, bezoek [www.tijdelijkgebruiken.be](http://www.tijdelijkgebruiken.be). Voor een case van tijdelijk gebruik zie Hal 5 onder het hoofdstuk referenties.





# Hoe?

## VASTGOEDPRINCIPES

Deze principes moeten een meer objectief kader bieden om vastgoedbewegingen binnen het stadspatrimonium te organiseren. Meer specifiek kan het helpen om al dan niet een bepaald stadsgebouw 2.0 te ontwikkelen

op basis van een potentierijke matchmaking die uit een vastgoedscan kwam. Stad Gent definieert deze principes als volgt. Deze kunnen verder worden aangepast op basis van de beleidsprioriteiten van een stad.

### CLUSTERING

- Verhogen efficiëntie op pandniveau
- Creëren van centraliteit op wijkniveau

### MEERVOUDIG GEBRUIK

- Gebruik maximaliseren en intensiveren
- Gedeeld gebruik ondersteunen

### ENERGIE

- Energie besparen (EPC)
- Energie-efficiënte materialen en inrichting

### MULTI FUNCTIONEEL

- Streven naar een optimaal transformeerbaar gebouwportfolio
- Maximaliseren van een breed inzetbaar patrimonium

### LIGGING TOV DOELGROEP

- Het gebouw is dichtgelegen bij de doelgroep (demografie en dekkingsgraad)
- Het gebouw is vlot bereikbaar (mobiliteit)

### TOEGANK ELIJKHEID

- Het gebouw heeft een veilige en obstakelvrije route (drempelloos)
- Het gebouw is herkenbaar voor de doelgroep

## MAAK DERDE PLEKKEN

*“There is no substitute for the vitality and depth of close and direct intercourse and attachment. Democracy begins at home, and its home is the neighborly community”.*

Met deze quote van John Dewey beschrijft Eric Klinenberg in zijn boek ‘Palaces for the people’ (2018) stadsgebouwen als de infrastructuur van een moderne democratie. Klinenberg argumenteert dat ‘de sociale infrastructuur een cruciale maar ondergewaardeerde rol speelt in moderne samenlevingen. Ze beïnvloedt schijnbaar alledaagse maar erg betekenisvolle patronen, van de manier waarop we ons in onze steden verplaatsen tot de mogelijkheden die we hebben om terloops met ‘anderen’, vrienden en burens om te gaan. Ze is vooral belangrijk voor kinderen, ouderen en andere mensen die door hun beperkte mobiliteit of gebrek aan autonomie gebonden zijn aan de plaats waar ze wonen. Maar sociale infrastructuur gaat iedereen aan. En hoewel sociale infrastructuur alleen niet voldoende is om gepolariseerde samenlevingen te verenigen, kwetsbare gemeenschappen te beschermen of vervreemde individuen met elkaar in contact te brengen, kunnen we deze uitdagingen niet aangaan zonder hen.’

Het is daarom belangrijk om ruimten te voorzien die de ambitie hebben om diverse doelgroepen aan te trekken, warm te verwelkomen en condities te creëren voor ontmoeting. Op die manier bouwen we aan ‘agora’s’ – de centrale ruimten voor dialoog in de Griekse Polis, als bron voor de hedendaagse democratie. Naast een slim ontwerp, zoals bijvoorbeeld aan de hand van principes van ‘universal design’, en een beheer met een laagdrempelige toegang speelt ook programmatie hierbij een belangrijke rol.

Een eerste manier om deze ruimte te creëren is het slim combineren van programma’s van diverse publieke dienstverlening voor kansen voor spontane ontmoetingen en onverwachte uitwisselingen die de ervaring van en solidariteit tussen diverse doelgroepen moet versterken. Het vormen van deze dagelijkse ontmoetingen die verschillen vieren maar ook gelijkenissen doen herkennen en polariserende mensbeelden tegenspreken. Zo worden mensen aangezet om actief te participeren aan hun pluralistische gemeenschap en het onderhouden van een democratie. De combinatie van zowel sportfaciliteiten als een sociaal restaurant en culturele activiteiten in SESC Pompeia in São Paulo (zie referenties) vormt hierbij een voorbeeld voor het samenbrengen en mengen van diverse doelgroepen. Toch zijn deze ruimten erg schaars en gecontesteerd gezien ze steeds enkele doelgroepen uitsluiten. Zo was ook de Griekse polis slechts toegankelijk voor mannen eerder dan de volledige stedelijke samenleving.

Een tweede manier om deze toegankelijke ruimte te creëren is het voorzien van onbestemde ruimte die makkelijk door diverse doelgroepen tijdelijk toegeëigend kan worden maar nooit door iemand permanent kan geclaimd worden. Een vaak benoemde Belgische referentie vormen de trappen van het Brusselse beursgebouw waar zowel het vieren van de overwinning van de Rode Duivels tot het rouwen van de slachtoffers van de terreuraanslagen in 2016 plaatsvinden. Waar zowel toeristen als personen zonder papieren uitrusten op de trappen. De renovatie van het beursgebouw met een meer duidelijke en toeristische bestemming als ‘biertempel’ doet critici vrezen voor het voortbestaan van dit divers gebruik van deze ruimte. Deze ruimten, in hun puurste vorm, zijn dus schaars, fragiel en gecontesteerd.



*Muntpunt is een Nederlandstalige bibliotheek en informatie-huis in het centrum van de hoofdstad. Naast het aanbieden van boeken biedt de bibliotheek diverse ruimten en faciliteiten aan die we kunnen bestempelen als ‘stadslivings’. De benedenruimte vormt ruimte waar personen hun net geleende boek of de dagelijkse krant lezen of gewoon even tot rust komen. Hun computerlokaal biedt personen de mogelijkheid om kort een computer te gebruiken en te printen. Hun praattafels verwelkomt wekelijks bezoekers om een bepaalde taal aan een tafel te oefenen.*

## MAAK INCLUSIEVE ENCLAVES

De toegang tot ruimte is niet gelijk verdeeld in de samenleving. Naast diverse andere ongelijkheden (sociaal, economisch, ...) is de daarmee vervlochten ruimtelijke ongelijkheid vaak onderbelicht. Dit geldt niet enkel voor de locatie, kwaliteit en schaal van de 'private ruimte' zoals een eigen woning. Deze ongelijkheid geldt ook in de toegang tot semipublieke en publieke ruimte zoals straten, pleinen, wijken, parken, privaat uitgebate gebouwen van cafés tot cinema's maar ook voor stadsgebouwen.

Niet enkel expliciete drempels zoals toegangspoorten, rolstoelontoegankelijke ruimten, openingsuren, security en hun protocollen kunnen de toegang van bepaalde personen verhinderen. Ook minder benoemde elementen kunnen een drempel vormen voor de insluiting van de ene doelgroep en de uitsluiting van een andere. De lijst van deze elementen is lang en per definitie onvolledig. Het gaat onder andere om: de taal waarmee de toegang tot een ruimte wordt gecommuniceerd, het al dan niet verplicht gebruik van online ICT-toepassingen als apps en digitale reserveren van de toegang, het personeel en haar weerspiegeling van en relatie tot de samenleving, haar verwelkomingsprocedures en het al dan niet actief tegengaan van discriminerend taalgebruik en handelingen, het gebruik van culturele of religieuze symbolen, specifiek materiaalgebruik en esthetiek, het al dan niet aanbieden van genderneutrale toiletten, het al dan niet aanbieden van borstvoedingsruimten, het al dan niet voorzien van zichtbare ingangen, het al dan niet integreren van extra betalende of commerciële activiteiten, enzovoort.

Waar men ernaar kan streven om deze drempels weg te werken en steeds te streven naar het maken van 'agora's' die voor iedereen toegankelijk zijn, houdt deze strategie geen rekening met drie elementen:

- **Dominante machtsverhoudingen krijgen vrij spel.** Zoals reeds hierboven aangehaald, is deze ruimte voor iedereen fragiel. Het creëren van een 'neutrale ruimte' zorgt ervoor dat machtsverhoudingen in een samenleving niet in rekening worden genomen en gecompenseerd. Bijgevolg vormt het vaak een kwestie van tijd voor een ruimte wordt geclaimd door dominante groepen die niet noodzakelijk samenvallen met de (volledige) doelgroep van een gebouw. Denk aan een open sportinfrastructuur of jeugdhuis dat uiteindelijk wordt geclaimd door jongens en weinig of niet door personen die zich niet identificeren als jongen. Denk aan een cultureel centrum dat zich richt tot 'iedereen' maar vooral wordt gefrequentieerd door hoogopgeleiden.

- **Ruimtelijke ongelijkheid wordt niet gecompenseerd.** Als we vandaag vaststellen dat de toegang tot ruimte niet gelijk is verdeeld, vormt het bouwen van extra ruimte voor iedereen ook geen antwoord op deze ongelijkheid en de blijvende ongelijke toegang tot bestaande ruimten. Het adresseren van deze ongelijkheid vraagt om compenserende acties die minder bediende doelgroepen en hun ruimtenoden prioriteren.
- **Een open ruimte is niet noodzakelijk een safe space.** Waar men kan inzetten op het wegwerken van drempels opdat iedereen toegang tot een bepaalde ruimte heeft, ziet dit een fundamentele drempel over het hoofd. Zo kan nét de aanwezigheid van de ene groep een andere groep uitsluiten. Zo kan de toegang van doelgroepen die vandaag een precare positie innemen in de samenleving, omwille van diverse vormen van discriminatie, hun toegang tot een ruimte ontzeggen wanneer de groepen die bijdragen tot of geassocieerd worden met deze discriminatie, ook even welkom zijn. Zo vormen deze ruimten geen veilige ruimten om zichzelf te zijn.

Het is daarom belangrijk om ruimten op te zetten waarbij het programma, ontwerp en beheer de noden van een bepaalde doelgroep met urgente en structureel onbeantwoorde ruimtenoden worden geprioriteerd tegenover die van meer bediende doelgroepen. Dit kan ervoor zorgen dat diverse doelgroepen steeds welkom zijn maar de veiligheid en comfort van een bepaalde doelgroep wordt geprioriteerd en dominante machtsverhoudingen in de samenleving geen vrij spel krijgen in het toe-eigeningsproces van een stadsgebouw.

Wanneer we te maken hebben met doelgroepen die vaak te maken hebben met discriminatie die niet zomaar beschermd kunnen worden door bovenstaande strategie is het mogelijk om inclusieve enclaves te installeren. Dit zijn ruimten die niet enkel worden georganiseerd voor een specifieke doelgroep maar ook andere doelgroepen niet uitnodigt of hen de toegang weigert. Waar dit al wordt toegepast in private ruimten zoals een fitnessruimte of een tijdslot in het zwembad voor vrouwen die zich omwille van diverse redenen meer veilig voelen in deze context is dit nog weinig het geval voor publieke gebouwen en andere diensten. Wat als jeugdlokalen voor queer jongeren niet toegankelijk worden gemaakt voor cis-jongens opdat zij zich op een veilige manier kunnen uitdrukken, vinden en verenigen in functie van hun persoonlijke ontwikkeling? Deze ruimte krijgt bijgevolg een erg hoge waarde in verhouding tot ruimten in andere publieke gebouwen waar deze veiligheid vaak niet aanwezig is.

## AUDIT

Willen we dat stadsgebouwen op een optimale wijze hun maatschappelijke doelstellingen realiseren, is het belangrijk om hen geregeld te evalueren. Dit kan op een vast tijdstip, bijvoorbeeld om de vijf jaren, of bij aanvang van een renovatie of transformatie van een bestaand stadsgebouw.

Hierbij dienen de volgende vragen leidend te zijn:

- Zijn de maatschappelijke noden die dit stadsgebouw en haar dienstverlening willen beantwoorden actueel en duurzaam?
- Is er vandaag (publieke) dienstverlening voorzien om een antwoord te bieden op deze prioritaire maatschappelijke noden?
  - Zo ja, slaagt deze dienstverlening erin een antwoord te bieden op deze prioritaire maatschappelijke noden? Is de capaciteit van de dienstverlening voldoende groot in relatie tot schaal van de vraag? Is de geografische spreiding van deze dienstverlening verdeeld in verhouding tot de spreiding van de vraag?
  - Zo nee, welke ontbrekende of vernieuwende publieke dienstverlening dient ontwikkelt te worden om een antwoord te bieden op onbeantwoorde maatschappelijke noden?

### Ontscholen van de maatschappij

In zijn boek 'Deschooling Society' of het 'Ontscholen van de Maatschappij' uit 1970 geeft filosoof Ivan Illich inzicht in het belang van het opsplitsen en kritisch evalueren van de relatie tussen middel en doel, instelling of dienstverlening en de maatschappelijke noden die het wil dienen. Hij verdiept het voorbeeld van een school. Hierbij maakt Illich het onderscheid tussen de school (de instelling) enerzijds en het leren (het beoogde maatschappelijke doel) anderzijds.

Het werk voorziet in een kritiek van de school en opent het perspectief op nieuwsoortige en niet- of anders geïnstitutionaliseerde middelen die hetzelfde doel, 'leren', mogelijk op beter manieren kunnen bewerkstelligen:

*"De leerling wordt daardoor "geschoold" om les te verwarren met leren, betere punten met onderwijs, een diploma met bekwaamheid en vlotheid met het vermogen om iets nieuws te zeggen. De verbeelding wordt "geschoold" om de dienst te accepteren in plaats van haar onderliggende waarde."*

Illich trekt vervolgens dit argument door voor andere vormen van geïnstitutionaliseerde publieke dienstverlening:

*"Medische behandeling wordt verward met gezondheidszorg, sociaal werk met de verbetering van het gemeenschapsleven, politiebescherming met veiligheid, militaire activiteit met nationale veiligheid, de rat-race met productief werk."*

*"Gezondheid, leren, waardigheid, onafhankelijkheid en creatieve inspanning worden gedefinieerd als weinig meer dan de prestaties van de instellingen die beweren deze doelen te dienen, en hun verbetering wordt gelijkgesteld aan het toewijzen van meer middelen aan het beheer van ziekenhuizen, scholen en andere agentschappen in kwestie."*

Dit filosofisch werk vormt een belangrijke inspiratie in het evalueren van bestaande en het verbeelden van nieuwsoortige dienstverlening en haar relatie met veranderende maatschappelijke noden.





Hoe?

**Ontwerp**

# Hoe?

## ONTWERPEND ONDERZOEK

Het ontwerpend onderzoek bestudeert de haalbaarheid van de ruimtelijke ontwikkeling (volumetrie) en het programma (organigram) in (diverse) context(en) aan de hand van scenario's. Om de diverse opties en scenario's te evalueren wordt een beslissingskader opgesteld aan de hand van (prioritaire) parameters (ruimtelijke impact, budget, wensen gebruikers, ...). Voor het Stadsgebouw 2.0 is het van belang deze werkwijze te evalueren en op maat toe te passen.

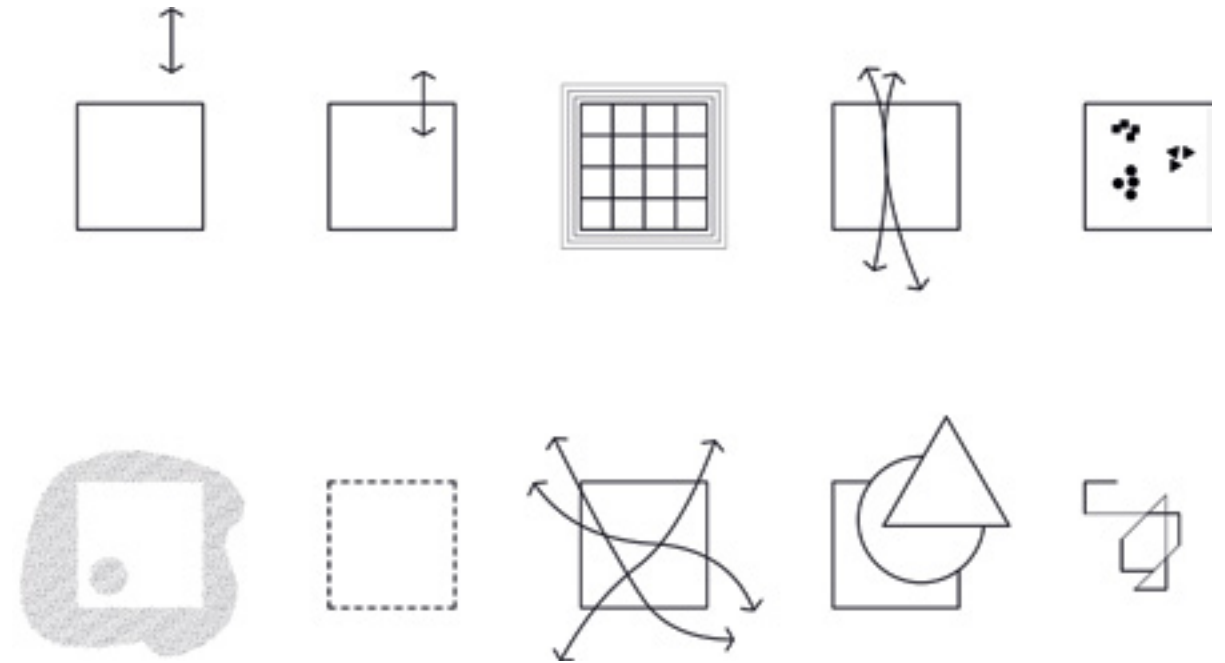
Stel voorop om binnen het ontwerpend onderzoek minstens volgende principes te combineren:

- Een procesmatig en strategisch ontwerp (ref. Baudelo) om de complexiteit van vraagstelling en dus ook het programma te vatten en in kaart te brengen.
- Een helder eindproduct (ambities, inrichtingsplan, PVE, ...) voor klaarheid en validatie naar achterban, beleidsmakers, ...
- Een complete en tegelijk hiërarchische bundeling van de verworven kennis (interviews, scenario's, fotoreportages, ...) om het onderzoek in perspectief te plaatsen en te kaderen naar volgende opdrachten.

Werk op maat van de vraagstelling en de fase waarin het project zich bevindt.

- Ontwerpend onderzoek kan (best) resulteren in een ruimtelijke vertaalslag maar mag er niet eng door gevoed worden. Het is een strategische oefening welke een breed gamma aan parameters dient in acht te nemen (mobiliteit, ecologie, sociale duurzaamheid, tijd, ...) op maat van de vraagstelling.
- Onderscheid zaak van bijzaak en tracht in dit onderzoek niet het ontwerp op te lossen.
- Formuleer wel de openstaande punten en aannames uit het proces. Maak dus een overzichtsdocument dat het vervolgtraject vooral informeert en dusdanig geen deuren sluit voor voortschrijdend inzicht. Concepten werken hierbij beter dan uitgewerkte plannen.
- Gebruik ontwerpend onderzoek om beter inzicht te krijgen bij voorafnames, schakel dit instrument dus tijdig in en herhaal waar nodig
- Zoek een balans tussen intern onderzoek en uitbesteding van de opdracht (inclusief openbare procedures). Bepaalde onderdelen kunnen intern worden bekeken, echter is het Stadsgebouw 2.0 hoofdzakelijk ambitieus en complex, waardoor een externe expertise van belang kan zijn (ref. Baudelo).

## ONTWERPPRINCIPES



De ontwerpprincipes bouwen voort op de verworven kennis uit het sociaal ruimtelijk onderzoek voor Baudelo. De eerste vijf principes, namelijk buurt, toegang, slimme ruïne, hybride ruimtes en gebruiks- en leefkwaliteit, worden aangevuld met bijkomende insteken en referenties. Deze worden aangevuld door ontwerpprincipes: de buitenruimte, flexibiliteit, doorwaadbaarheid, identiteit en reconfiguratie. Door deze principes aan te grijpen worden de reeds genoemde karakteristieken voor het stadsgebouw 2.0 beantwoord en/of geïncorporeerd.

De ontwerpprincipes zijn bedoeld als leidraad en inspiratie, en vormen dusdanig input (voor de projectdefinitie) voor een ontwerp(wedstrijd). Ze kunnen aangevuld en aangepast worden in functie van de ambities en doelstellingen van het stadsgebouw, geformuleerd en bijgestuurd in voorgaande fases van het ontwerpproces.

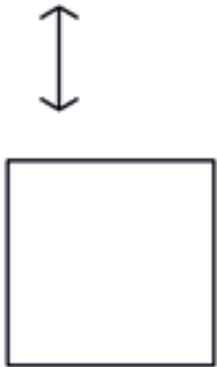
Bij de opmaak van de ontwerpprincipes, stellen we expliciet het gebruikersperspectief centraal. De ruimte is producent van sociale relaties, en omgekeerd sociale relaties produceren de ruimte. Per ontwerpprincipe worden een aantal ontwerpaanbevelingen opgesteld.

Verschillende van deze ontwerpprincipes zijn gebaseerd en geïnspireerd op de studie 'BAUDELO Sociaal-ruimtelijk Onderzoek', uitgevoerd door Architecture Workroom Brussels - Ugent vakgroep Sociaal Werk en Sociale Pedagogiek - en is te raadplegen via <https://stadsacademie.be/output/baudelo-sociaal-ruimtelijk-onderzoek/>



# Hoe?

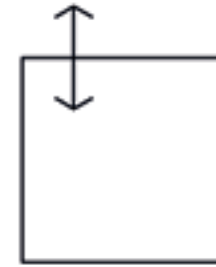
## RUIMTE VOOR DE BUURT



Een stadsgebouw 2.0 is een gebouw dat maximaal is ingebed in zijn omgeving en zich zoveel als mogelijk openstelt naar de buurt.

- Overlast zoveel als mogelijk vermijden (vb. inplanting en interne organisatie van ABC-huis in Noordwijk Brussel)
- Het gebouw publieke functies geven die ook door de buurt gebruikt kunnen worden (vb. fietsherstelpark op de Standaertsite)
- Ruimtes ter beschikking stellen van de buurt voor eigen gebruik (vb. refter van de school aan Circuskerk)
- Aansluiting zoeken met de directe en ruimere omgeving (vb. activiteiten in de openbare ruimte langs de oever bij South Bank Londen / gebruik van voorplein in Molem door Circusplaneet)
- Ontwerpen van een gebouwvolume dat zich inpast in de omgeving
- Herstellen van natuurlijke zichtlijnen in de publieke ruimte

## HUIS MET MEERDERE VOORDEUREN



Iedereen zijn afzonderlijke (voor)deur is niet wenselijk met het oog op het inrichten van een collectief gebouw waar kans is voor ontmoeting, onverwachte kruisbestuivingen of collectieve activiteiten. Eén grote toegangs- poort met publieke balie verhindert op zijn beurt de anonimiteit of sfeer van informaliteit die verschillende organisaties opzoeken. De oplossing ligt ergens tussen beide. Zijn er collectieve voordeuren nodig die gedeeld worden tussen verschillende organisaties en welke organisaties zijn dit dan? Of nog: kan de architectuur begeleidend zijn en bezoekers en personeel gradueel en gevoelsmatig leiden naar de juiste lokalen?

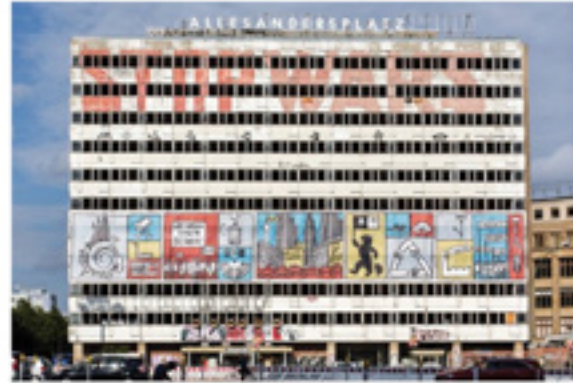
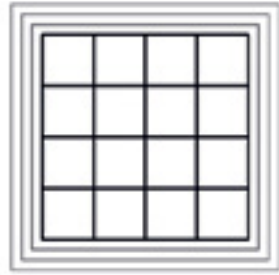
- Waakzaam blijven dat via de diverse voordeuren, geen ongewenste hiërarchie tussen diverse gebruikersgroepen ontstaat.
- Speel met drempels in functie van prioritaire doelgroepen (inclusieve enclave).
- Waarborg privacy beperk drempels. Deze kunnen zowel verlaagd als verhoogd worden. Dit staat toe om een verwelkomende uitstraling te verenigen met een inclusieve enclave. Uitnodigend is daarbij verschillend van open (voor alles en iedereen).
- Rekening houden met de connectie met de buurt: bij de positionering en het uitzicht van de (voor)deuren, maar bijvoorbeeld ook bij de inpassing van grote ramen op straatniveau. Een gesloten gebouw, met een blinde façade of dode hoeken, waar bv. 's avonds

geen passage meer is of geen licht meer brandt, kan bijdragen tot een doods gebouw en een doodse buurt. Het omgekeerde (een open en leesbaar gebouw) kan net bijdragen tot (positieve) levendigheid (vb. sociale hoeken in Muntpunt)

- Veiligheid dient als een ontwerpvoorbeeld te worden benoemd om tot constructieve en pro-actieve ontwerpvoorstellen te komen en niet te vervallen in reactieve afsluiting eenmaal in gebruik (waardoor het stadsgebouw 2.0 haar oorspronkelijk doel als huis met meerdere deuren zou missen). Hoewel de sociale controle de algemene veiligheid ten goede kan komen, draagt ook een heldere organisatie van de toegangen bij aan het beheer en dus de kwaliteit en veiligheid voor de gebruikers.
- Volwaardige achter -en zijdeuren staan in functie van een goed werkende voordeur (vb. Stadhuis Kortrijk met diverse toegangen maar gedeelde signalisatie). Rekening houden met leveringen, door een goede inpassing van de laad- en loszone.
- Het stadsgebouw wordt bepaald door haar grenzen, gaande van de voordeur tot de oriëntatie van de toegang in de buurt. Deze kunnen in tijd groeien en krimpen en de een nieuwe (tijdelijke) (voor)deur vorm geven (vb. gedeelde buitenkamer tussen buurt en school bij Vierwinden Park in Molenbeek / terras op de Limburgstraat voor Broei)



## INTELLIGENTE RUIÑE



Haus der Statistik - Berlijn



Park Spoor Noord - Antwerpen



Théâtre Polyvalente - Lille

Het gebouw kan in de toekomst zonder problemen worden uitgebreid en aangepast aan de veranderende noden en behoeften van de diverse gehuisveste organisaties. Daarnaast impliceert dergelijke visie dat er een gebouw wordt gerealiseerd dat verschillende niveaus van afwerking en toe-eigening toelaat door de diverse gebruikers. Het flexibel, multifunctioneel en aanpasbaar karakter van een stadsgebouw 2.0 is geen vrijgeleide voor half afgewerkte gebouwen, maar is een manier om op duurzame wijze te anticiperen op toekomstige, nog niet gekende noden, én om in één beweging op een meer procesmatige manier te ontwerpen vanuit gebruik (i.p.v. architectuur als een kant-en-klaar eindproduct) (Philosophy of Enabling cfr. Cedric Price)

- Via ontwerpend onderzoek bepalen of/in welke mate een ruwe en/of modulaire structuur kan worden opgeleverd, en welke ruimtes extra aandacht voor (onmiddellijke) afwerking nodig hebben. Het gaat om het (her)ontwerpen van een 'casco-gebouw', niet enkel vanuit budgettaire overwegingen, maar ook vanuit ruimtegebruik en toe-eigeningsmogelijkheden. Zo kan de architect bij de oplevering bv. voor bepaalde delen van het gebouw, enkel de dragende constructie, de buitenafwerking, de technieken, sanitair en de ruwe binnenafwerking voorzien.

- Een flexibele gebouwstructuur creëert mogelijk een risico dat bepaalde groepen op termijn uit het gebouw kunnen verdrongen worden (bv. omwille van vraag naar uitbreiding van andere organisaties). Dit dient (vooral vanuit beheer) mee bewaakt te worden.
- Eerder dan een kant-en-klaar ontwerp, kan aan de ontwerpers worden gevraagd om een ontwerpstrategie te ontwikkelen, met een visie om op een procesmatige en co-productieve manier de binneninrichting af te werken. Dat kan bijvoorbeeld in samenwerking gebeuren met gebruikers van het gebouw of vrijwilligers uit de buurt (bv. maken van meubels). (vb. de inrichting van het Haus der Statistik in Berlijn met een diverse groep aan gebruikers, van artiesten tot dienst boekhouding van de stad).
- Rekening houden met het bouwproces in verruimde zin, dus niet enkel en alleen gericht op het moment van de oplevering van het gebouw. Ook over de tussenfase dient te worden nagedacht (bv. tijdelijk gebruik); alsook de mogelijke faseerbaarheid van het bouwproces (met aandacht voor een beperkt budget) en de toekomstige aanpasbaarheid van het gebouw (bv. uitbreidbaarheid, multifunctionaliteit, toe-eigening) op langere termijn. (vb. de diverse configuraties in Théâtre Polyvalente in Lille)

## HYBRIDE RUIIMTES



ABC flat - Brussel



Mayan - Gent



Felix - Gent



Standaard - Gent



Le Carré Quatre - Poperinghe

Een stadsgebouw 2.0 laat waar mogelijk ruimtes onbestemd om onverwacht gebruik, levendigheid en spontane ontmoetingen of samenwerkingen toe te laten. Hybride ruimtes stimuleren de creativiteit en de toe-eigening van het gebouw. Het gebruik in hybride ruimtes is niet voorgestructureerd en kan dus wisselen doorheen de tijd. Dergelijke hybride ruimtes kunnen zich binnenin het gebouw bevinden waardoor ze uitwisseling toelaten tussen verschillende gebruikers onderling. Maar ook een voortuin of portiek kan meerdere vormen van uitwisseling stimuleren met passanten en de buurt.

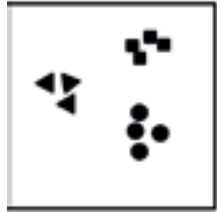
- Voldoende mogelijkheid voor hybride ruimtegebruik (overlap van diverse activiteiten), of zelfs 'witruimte' (nog niet gekende activiteiten) voorzien.
  - Mee opnemen van dergelijke ruimtes in het gecoördineerd PVE als must-have en niet louter nice-to-have.
  - Ruimtes kunnen specifiek en doelgroepgericht zijn zolang het gedeelde karakter maar blijkt op schaal van het gehele stadsgebouw
- Streven naar een ontwerp dat veel flexibiliteit en wisselend gebruik toelaat. Dat kan bv. door het voorzien van een genereus onthaal of brede(re) gangen, waardoor er ruimte ontstaat voor zithoekjes, exposities of recepties (vb. de wandelgangen van de Felix).

- Een intelligent grondplan met verschillende gebruiksmogelijkheden kan hiertoe bijdragen: bv. aangrenzende ruimtes die tegelijk apart en ook samen kunnen gebruikt worden of ruimtes die in mekaars nabijheid liggen en die op bepaalde momenten tegelijkertijd voor verschillende activiteiten en door diverse groepen gebruikt worden, waardoor informele ontmoeting of het ontdekken van de werking van andere organisaties worden gestimuleerd.
- Dit vraagt om zorgzaam ontworpen inrichting die diverse gebruikersgroepen kan aanspreken (ruimtes voor jong en oud in ABC).
- Tegelijk moet er een marge voor conflict worden ondervangen, want aantrekkelijke ruimtes zullen een veelvoud aan diverse gebruikers samenbrengen. Het ontwerp kan toestaan dat er doorschuifbewegingen mogelijk zijn, terwijl gedeelde ruimte niet mag voorbehouden worden voor "hoofdgebruikers" waardoor het claimen van ruimte (en exclusie) wordt vermeden.





## GEBRUIKS- EN LEEFKWALITEIT



Standaertsite - Gent



Vierwindenpark - Brussel



Circuskerk - Gent

ADP Willemsite - Gent

Een stadsgebouw 2.0 houdt best rekening met gevoelsmatige indicatoren die belangrijk zijn voor de goede werking en het imago van de organisaties, maar die niet zuiver meetbaar zijn. Deze gebruikswaarden kunnen vorm krijgen door de toepassing van bepaalde materialen, door lichtinval, akoestiek, uitzicht, plafondhoogte, compactheid van de ruimte, enzovoort. Het gaat hierbij soms ook om subjectieve waarden zoals huiselijkheid, veiligheid, ruwheid, zakelijkheid, professionaliteit, uitnodigend karakter, privacy, ...

- Aandachtig zijn voor zachte overgangen tussen publieke en private ruimte, omwille van mogelijke drempels, maar ook om toe-eigening van de ruimte te stimuleren of net grenzen te bewaken (bv. een afsluitbare buitenruimte op de site, een luifel aan de straat- of parkzijde, ... crf. Vierwinden Park in Molenbeek)
- Rekening houden met de opvang van overgangsmomenten. Op het vlak van ruimtegebruik kunnen op bepaalde momenten capaciteitsdalen en hiaten ontstaan, waardoor er weinig of quasi geen personen aanwezig zijn.
- Dalmomenten worden opgevangen, door in de nabijheid bv. een overdekte ruimte te voorzien, waar ook wachtenden al zouden kunnen verblijven; (vb. buitenkamers en overdekte wachtruimte van de Standaertsite).

- Voldoende zorg besteden aan de identiteit of het imago van het gebouw. Op dit vlak zijn er verschillende gevoeligheden. Bepaalde organisaties vinden zichtbaarheid belangrijk, voornamelijk vanuit de ambitie om bepaalde groepen (bv. jongeren) aan te trekken. Andere organisaties vinden het dan weer belangrijk om niet te hard uit de toon te vallen, voornamelijk omwille van mogelijke stigmatisering van bepaalde groepen (vb. open ruimte van de Circuskerk voor de buurt, ook buiten uren).
- Niet enkel het publiek, maar ook het huiselijk karakter van het gebouw bewaken met het belang van huiselijkheid, zoals geborgenheid, laagdrempeligheid, gezelligheid, en toegankelijkheid met aandacht voor geluid, klimaat, geur, zicht, ervaring, ...
- Ontwerp voor alle gebruikersgroepen ("back" en "front") en neem daar specifieke ontwerpmethodieken bij de hand zoals prikkelarm en inclusief ontwerpen opdat de verschillende (soms conflicterende) groepen een kwalitatieve leefomgeving krijgen
- Een sensibele aanpak van het ontwerp dient te worden ondersteund door een pragmatische organisatie van de ruimtes met bijkomende aandacht voor de niet-publieke en minder attractieve ruimtes, zoals berguimtes en technische lokalen.

## DE BUITENRUIMTE



Melopee - Gent

CNOP - Brussel



Standaertsite - Gent



Sjhaeften - Gent



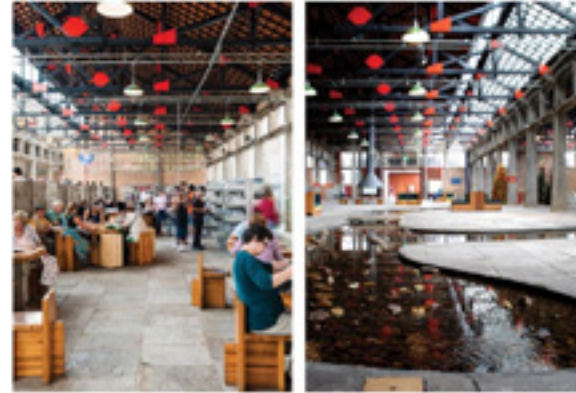
Circuskerk - Gent

Het stadsgebouw 2.0 is meer dan de binnenuimte, laten we zelfs stellen dat het ontwerp eerder dient te vertrekken vanuit de buitenruimte, zowel rondom, binnenin als bovenop. Met een groter aantal ontwerp-vrijheden dan het interieur kunnen deze plekken een breed gamma aan activiteiten ondervangen. De buitenruimte kan tegelijk het vertrekpunt zijn om de bebouwde ruimte vorm te geven. Bovendien dragen ze gemakkelijk bij aan het groene netwerk van de stad en kunnen ze de brug slaan naar het openbare domein of beter zelfs het openbare domein binnen brengen in het stadsgebouw 2.0.

- Het ruimtelijk rendement van een locatie dient mee in rekening te worden gebracht. Slimme en gebalanceerde verdichting is aan de orde.

- Ontwerpers dienen voldoende vrijheden te krijgen door conditionele methodes voor dichtheden, bouwhoogtes, ... toe te laten. (vb. in de ruimtelijke configuratie binnen de stadscampus Offerlaan kunnen bepaalde hogere bouwhoogtes bekomen worden mits de inplanting in relatie tot de burens in rekening is gebracht).
- Exploreer de buitenruimte in al haar facetten: buitenkamers, luifels, dakterrassen, verhoogde speeltuinen, ... (vb. Melopee Gent)
- Hanteer ontwerprichtlijnen voor binnenruimtes even zeer als voor buitenruimtes.
  - Gezien het dikwijls publieke karakter van de buitenruimte spelen veiligheid en inclusiviteit hierbij een belangrijke rol, vb. jeugd is voor jonger, jong en net iets minder jong, meisjes en jongens, ...

## FLEXIBILITEIT IN HET (GE)BOUW(PROCES)



CEBC - Pompeu - San Paulo



Turehal - Gent

City Gate - Brussel

### Noot: Interieur

Het ontwerp van het Stadsgebouw 2.0 komt tot stand doordialoogtussendiverse domeineneneenveelvoud aan expertises. Het ontwerpteam bestaat (meestal) niet louter uit architect(en) en bouwtechnische partners voor stabiliteit, speciale technieken, duurzaamheid (EPB en ventilatie) en veiligheidscoördinatie. Deze meer traditionele teamleden worden bijgestaan door talloze andere disciplines, welke een zeer prominente impact kunnen en soms dienen te hebben op het ontwerp. In willekeurige volgorde een greep uit het gamma: stedenbouwkundigen, landschapsarchitecten, kunstenaars, experts circulair bouwen, ingenieurs akoestiek, grafische vormgevers, interieurarchitecten, experts waterbeheer, experts participatie, financiële en juridische experts, erfgoeddeskundigen, experts toegankelijkheid, ... Daarbij zijn er nog specialisten in functie van de specificiteit van het ontwerp of de bevroegde uitput, zoals theatertechnici, antropologen, schrijvers, scenografen, bodemdeskundigen, experts biodiversiteit, experts mobiliteit ...

Voor het Stadsgebouw 2.0 is de inrichting, zowel binnen als buiten, van belang. Voor het dagdagelijkse gebruik en de coherentie binnen het gehele project dienen deze mee strategisch uitgedacht te worden en zijn dus geen loutere invulling (van meubels en kleur). De specifieke identiteit van het Stadsgebouw 2.0 is dan ook eigen aan de inrichting. Ieder project heeft zijn eigen noden, wensen en complexiteit, tevens in de combinatie van diverse programma's. Hierdoor kan een doordachte inrichting leiden tot concepten op maat van de gebruiker alsook tot vernieuwende concepten.

**Voorbeeld:** de school in de Sint-Bernadettewijk heeft een nieuwe groene speelruimte. Deze vrije speel- en leeromgeving is verrijkend voor de kinderen. Echter kunnen sommigen onder hen er niet te volle van genieten omdat de minderbedeelde ouders uit de buurt niet de tijd en/of middelen hebben om bijkomend kleren en schoenen vol modder te wassen. De aankoop van botjes voor iedereen, een plek om ze aan te trekken, te reinigen, ... binnen de visie van de inrichting, in dit voorbeeld zowel binnen als buiten, sluit aan bij de dagdagelijkse werking en tegelijk specifieke (financiële) situatie.

Net zoals voor andere aspecten van het Stadsgebouw 2.0 dienen er lessen te worden getrokken uit de inrichting en het gebruik van de gebouwen en de buitenruimte, welke terug kunnen komen in andere projecten en ontwerpprocessen. Zo dienen de Stadsgebouwen 2.0 niet noodzakelijk een catalogus aan meubilair, signalisatie, grafiek, ... te hebben maar eerder concepten, ambities en visies te delen welke dan op maat van de inrichting kunnen worden toegepast en op termijn kunnen worden bijgesteld.

### Noot: normen

Een helder kader van normen, regels en wetten is noodzakelijk voor ieder (bouw)project. Gezien de specifieke noden en complexiteit van een Stadsgebouw 2.0 is het van belang een goed overzicht te bewaren (van de impact) van de regelgeving. Dit overzicht is een basis bij aanvang van ieder Stadsgebouw 2.0 en dient tegelijk regelmatig te worden geüpdatet. Zoals voor ieder project geldt, mag ook het ontwerp van een Stadsgebouw 2.0 zich niet beperken tot een vertaalslag van regels. In dialoog met de diverse diensten moet er net een 'good practice' ten aanzien van de regels bekomen worden en toegevoegd worden aan het basis-overzicht, opdat Stadsgebouwen 2.0 van elkaar kunnen leren. Op de lange termijn kan het regelgevend kader ook leren uit de praktijk en zo worden aangepast.



Elise - Gent

Om de veranderlijke maatschappelijke noden te onder-  
vangen heeft een stadsgebouw 2.0 een flexibele  
mentaliteit; het ontwerp dient immers altijd het  
onbekende in rekening te brengen. Dit kan zich  
echter vertalen voorbij de gebouwde ruimte en  
in het ontwerpproces (cfr Oase 85 – Productieve  
Onzekerheid). Het ontwerp steunt hierbij op een  
sterke dialoog met de betrokken actoren en het  
gaandeweg aftoetsen van ruimtelijke configuraties.  
Zodoende is het stadsgebouw 2.0 een kader voor  
gebruik en veranderlijk in de tijd.

- Maak geen sluitend ontwerp, maar behoud  
vrijheidsgraden.
- Betrek de gebruikers, zowel deze ter plaatse als  
op andere soortgelijke locaties, om een kritische  
evaluatie van het ontwerp te maken.

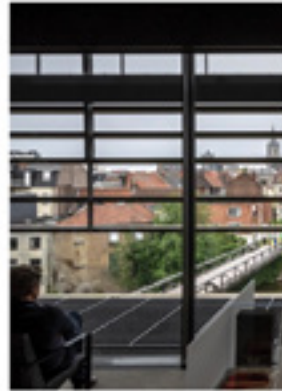
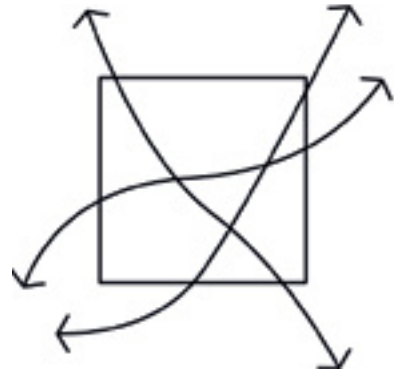
- Een participatie / co-creatietraject dient  
strategisch en op maat te worden uitgezet in  
functie van het beoogde resultaat: welke input  
wordt van wie verwacht, waarom en wanneer?  
Hierbij dient telkens de vraag gesteld worden:  
hoe kan deze input ingezet worden voor het  
ontwerp? Specifieke (interne en externe)  
expertise in het domein is dan ook van belang  
om tot een kwalitatieve uitkomst te komen.
- Zet tijdelijk gebruik in als ontwerptool en leer uit  
de tijdelijke inrichting voor mogelijkheden binnen  
diverse plekken en programma-onderdelen (vb het  
tijdelijk buurthuis in Malem waarvan later dezelfde  
onderdelen op een andere locatie een ander tijdelijk  
ontwerp mogelijk maken)
- Veranderlijke functies in de tijd kunnen dusdanig  
ook ruimer gebruik ondervangen en dus de ruimte-  
nood in de hand houden.





# Hoe?

## RELATIE MET DE STAD



De Krook - Gent



KANAL, Pompey - Brussel



Saint Blaise Centre - Parijs



Stadhof - Gent

Het stadsgebouw 2.0 treedt in dialoog met de stad, voorbij de klassieke representatieve façades, maar in een wisselwerking, zowel fysiek als visueel.

- Het binnenbrengen van het publieke domein kan uitgesproken en/of gradueel verlopen, maar stelt in ieder geval het gebouw (of de combinatie van gebouwen en buitenruimtes) in de brede zin ten dienste van de stad.
- De terugblik op de stad maakt de gebruiker bewust van context en omgeving en diens relatie tot de stad (vb. zicht vanuit De Krook op de Waalse Krook en de drie torens).

- De mogelijkheden van een stedelijke publieke binnenruimte (zoals een station, markthal, ...) als het ware een stadskamer, zijn ontwerpmatig te onderzoeken voor het stadsgebouw 2.0.
  - De doorwaadbaarheid en tijdsfactor (24/7) zijn gevoelige aandachtspunten voor beheer waar het ontwerp reeds een helpende hand en/of oplossing kan in aanreiken (vb de overdekte vrij te gebruiken structuur van de Stadshal benadert de gebouwde ruimte op een alternatieve manier).
- Inspelen op toekomstige veranderingen in relatie tot de context: de burens, het bouwblok, ... (vb. dialoog tussen het doorwaadbare plan van KANAL en het naastgelegen (autonome) KAAI theater)

## EIGEN IDENTITEIT



CFC Pompey - San Paulo



Melopee - Gent



Saint Blaise Centre - Parijs

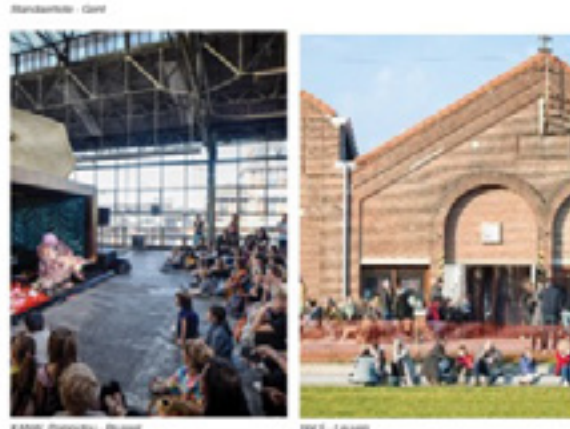
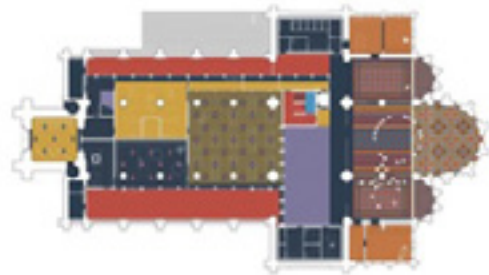


Friche la Rive de la Mer - Marseille

Heeft het stadsgebouw 2.0 een stadsprogramma 2.0, dan heeft het zeker een specifieke identiteit. Deze is bovendien eigen en op maat en niet onder te brengen binnen de categorie van een singuliere typologie.

- Belang van durf/visie/keuze om een gebouw te ontwerpen dat heel 'specifiek' is in architectuur zonder noodzakelijk specifiek te zijn qua programma.
  - Zorg dat de eigenheid van de gebruikers tot hun recht kan komen. De identiteit kan dus zowel overkoepelend (vb. Melopee Gent) als samengesteld (vb. la Friche Marseille) worden vorm gegeven.

## RECONFIGURATIE



Geen enkel gebouw vertrekt van een leeg blad, ook niet het Stadsgebouw 2.0. In de voorbeeldfunctie die het gebouw opneemt dient het ook in vol bewustzijn om te gaan met de bestaande context, zowel voor nieuwbouw als voor verbouwing.

- Werk met de bestaande bouwstenen om nieuwe concepten vorm te geven (vb. de herdefinitie van het binnengebied bij de Standaertsite in een dense buurt zoals Ledeberg).
- Hanteer reconfiguratie ook voor een revisie van het bouwprogramma: herdenk de verschillende onderdelen van het programma op zoek naar synergieën en opportuniteiten, vertrekkend van interessante voorbeelden (vb. Heilig Hartkerk Gent en KANAL Brussel).

### Noot: Renovatie/Nieuwbouw

Een Stadsgebouw 2.0 is niet de facto een nieuwbouw. Integendeel, er dient zorgvuldig te worden omgesprongen met de beschikbare ruimte in de stad en het bestaande patrimonium. Het Stadsgebouw 2.0 heeft dan ook een voorbeeldrol binnen de stedelijke transformatie. Per project vormt ontwerp(end onderzoek) een afwegingskader voor behoud, transformatie en nieuwbouw, ingegeven door diverse parameters zoals duurzaamheid, (bouwtechnische) staat, middelen, stedenbouwkundige randvoorwaarden, ...

**Voorbeeld:** voor de campus Offerlaan is de balans tussen afbraak, behoud, verbouwing en nieuwbouw niet louter bepaald door de staat van de gebouwen, maar ook door hun voetafdruk. Gebouwen van een bouwlaag maken in het plan ruimte voor gestapelde configuraties en nieuwe buitenruimte. Voor andere gebouwen werd gekozen ze te behouden omwille van hun sterkte om binnen hun skelet nieuwe inrichtingen te voorzien of dan weer omwille van hun ruimtelijke/sociale configuratie en erfgoedwaarde. Dergelijke keuzes vloeiden voort uit een globale visie en ontwerpend onderzoek, welke het afwegingskader voor het masterplan en de site hebben gevormd.





Hoe?

**Beheer**

# Hoe?

## 3 TYPE GEBRUIKERS

Een stadsgebouw kent globaal drie type gebruikers. Elk van hen heeft een andere relatie in verhouding tot het stadsgebouw en vraagt om een aparte communicatie en betrokkenheid bij de ontwikkeling en de ingebruikname ervan.

- **Permanente (eind)gebruikers:** De permanente gebruiker is dagelijks aanwezig in het gebouw, voornamelijk tijdens de werkuren. In bepaalde gevallen heeft hij of zij eigen werkplekken, een eigen lokaal of infrastructuur (vb. kantoortje, keuken,...) ter beschikking. Hij of zij kent het gebouw, de organisatie en de werkingsprocessen goed. De permanente gebruiker heeft een grote betrokkenheid, maar ook een grotere impact op mogelijke kosten (energie, watergebruik, schoonmaak,...). Elke permanente gebruiker wijst een SPOC (Single Point Of Contact) aan die fungeert als aanspreekpunt voor het beheer-team. De SPOC van de permanente gebruiker neemt deel aan de algemene vergadering en heeft stemrecht.
- **Frequente (eind)gebruikers:** De frequente gebruiker gebruikt het gebouw wekelijks of maandelijks. De frequente gebruiker kent het gebouw beter en is meer betrokken dan de eenmalige gebruiker, maar minder dan de permanente gebruiker. Frequente gebruikers nemen geen deel aan de algemene vergadering, tenzij als adviserend lid op uitnodiging, ze hebben geen stemrecht. Bij brede bevestigingen (bv. tevredenheidsenquetes) omtrent de werking van het Stadsgebouw 2.0 kan het interessant zijn om hun input te vragen.
- **Eenmalige (eind)gebruikers:** Eenmalige gebruikers (bv. burger die zaal wilt huren, scholier, bezoeker bib,...) komen slechts eenmalig of enkele keren per jaar in het gebouw. Ze kennen het gebouw niet zeer goed en wensen vooral zo weinig mogelijk complexiteit. Hij of zij heeft bijzondere nood aan eenvoudige en duidelijke gebruikersafspraken. Voor elk gebruik van het gebouw (= elke reservatie) wordt er gevraagd een SPOC op te geven via dewelke de communicatie omtrent reservering, vragen en eventuele feedback bij incidenten verloopt. Eenmalige gebruikers nemen geen deel aan de algemene vergadering en hebben dus ook geen stemrecht. Bij brede bevestigingen (bv. tevredenheidsenquetes) omtrent de werking van het Stadsgebouw 2.0 kan het interessant zijn om hun input te vragen.

## 3 TYPE BEHEERDERS



# Hoe?



## PATRIMONIUMBEHEERDER

### Missie

De Patrimoniumbeheerder (in private sectoren ook property manager genoemd) is de eindverantwoordelijke voor het volledige beheer van de toegewezen gebouwenportefeuille (1 stadsgebouw of een groepering van meerdere kleinere stadsgebouwen op een site) en het aansturen van het operationele team (facilitair gebouwenbeheerders, gemeenschapsbeheerders) teneinde de activiteiten voor alle partijen op een kwalitatieve en kostenefficiënte manier te laten verlopen.

De patrimoniumbeheerder is een objectief figuur tussen de permanente gebruikers, m.a.w. overkoepelend en zonder eigen belangen. Dit kan iemand extern zijn die eveneens de rol van syndicus opneemt, maar dit kan evengoed iemand zijn binnen het facilitair management van de Stad.

### Resultaatsgebieden

Is eindverantwoordelijke voor het beheer van één of meerdere bouwportefeuilles waarbij hij/zij optreedt als centraal aanspreekpunt voor de Stad waaronder het gebouw valt en de eindverantwoordelijkheid draagt over de communicatie naar alle partijen (eigenaars, gebruikers, leveranciers en collega's).

Eindverantwoordelijk voor de (coördinatie van de) goede uitvoering van alle contractuele afspraken van de toegewezen bouwportefeuille:

- Verantwoordelijk voor de volledige uitvoering en opvolging van het administratieve dossier (input gebruiksovereenkomsten, opvolging waarborgen, rapportering, ...)
- Opmaak budgetten op korte en middellange termijn op vlak van beheer.
- Verantwoordelijk voor de opvolging van het financiële en technische beheer.

Volgt evoluties en ontwikkelingen op vlak van energietransitie, duurzaamheid en technologie binnen het vakgebied op en neemt de Stad mee in dit verhaal.

### Resultaatsgebieden met concrete taakomschrijving

- Is eindverantwoordelijk voor de (coördinatie van de) goede uitvoering van alle contractuele afspraken met de Stad over de toegewezen bouwportefeuille.
  - Verantwoordelijk voor de volledige uitvoering en opvolging van het administratieve dossier:
    - Input gebruiksovereenkomsten en waarborgen in het beheerssysteem, registratie gebruiksovereenkomst.
    - Maakt kwartaalrapporteringen op (financieel, administratief en technisch) om de eigenaars te informeren over de staat van het pand.
    - Opvragen van de as-buult plannen bij de eigenaar.
    - Keurt facturen goed met een kostenbewuste reflex en conform budget, volgens de vastgelegde facturatieprocedure en dit binnen de vastgelegde termijn.
    - Opstellen/aanleveren verdeelsleutels voor de kostenverdeling conform de afspraken die zijn gemaakt met eigenaar en/of gebruiker(s).
    - Werkt nauw samen met de dienst Financiën:
      - Incasso – opvolgen van problematische dossiers, het volgen van de interne incassoprocedure en opstarten van juridische dossiers indien nodig.
      - Kritisch nazicht van de afrekeningen (bv. heeft oog voor afwijkingen tegenover het budget en de voorgaande jaren, kijkt het correcte gebruik van de verdeelsleutels en toewijzing van de kosten na, evaluatie van de provisies tegenover de werkelijke lasten door gebruik van een vergelijkingsrapport.)
      - Opvolging van de correcte opvraging van huur, provisies, indexaties, werkingskapitalen, fees.
      - Opmaken en controleren van de gebruikersoverzichten/huurdersoverzichten.
      - Controleert eigen dossiers op volledigheid.
  - Opmaak budgetten op korte, middellange en/of lange termijn.

- Datamanagement: analyse van gegevens nutsvoorzieningen door gebruik van energiemonitoringstool.
- Volgt de organisatie van de 24h wachtdienst op en is in 2e graad bereikbaar (na de Facilitair gebouwenbeheerder) in geval van storingen/calamiteiten:
  - Controle op de correctheid en volledigheid van de incidentenboom.
  - Bereikbaarheid in 2e graad voor de externe permanentiedienst in geval van urgenties.
- Verantwoordelijk voor de opvolging van het financiële en technische beheer:
  - Opvolging, controle en sturing van het operationele team bestaande uit facilitair gebouwenbeheerder, accountant, communicatie met eventueel projectmanager ten einde alle contractuele taken kwalitatief en volledig in te vullen.
  - Tweewekelijks samenzitten met de Facilitair gebouwenbeheerder om de status van eerstelijnsproblemen op te volgen en interveniëren indien nodig.
- Is eindverantwoordelijke voor het beheer van één of meerdere vastgoedportefeuilles waarbij hij/zij optreedt als centraal aanspreekpunt voor gebruikers en draagt de eindverantwoordelijkheid over de communicatie naar alle partijen (eigenaars, gebruikers, leveranciers en collega's).
  - Verzekert een vlotte communicatie en correcte opvolging naar alle partijen toe (eigenaar, gebruiker, gebouwgebonden leveranciers).
  - Indien de stad niet de eigenaar is, dan is hij de brug tussen eigenaar en gebruiker (stad).
  - Werkt aan lange termijn relaties door maandelijks contact met de eigenaar, gebruikers en de gebouwgebonden leveranciers.
  - Organiseert en leidt vergaderingen met gebruikers.
  - Bereidt managementmeetings voor (presentaties, rapporteringen, verslagen ...):
    - Zit managementmeetings met de gebruikers voor en rapporteert.

- Organiseert en leidt vergaderingen met gebouwgebonden leveranciers over het technisch beheer van het gebouw, de opvolging van openstaande tickets en de opvolging van werken en offertes.
- Organiseert en leidt gebruikersvergaderingen zoals voorzien in het mandaat.
- Werkt nauw samen met facilitair gebouwenbeheerders, accountants, dienst integraal facilitair beheer en Project Managers en stuurt hen aan inzake uitvoering van de volledige dienstverlening en projecten zoals voorzien in het mandaat.
- Staat in voor de opvolging van de gebouwgebonden leveranciers en behoudt er goede relaties mee door kwartaaloverleg.
- Rapporteert status schadegevallen, na correcte opvolging met Facilitair gebouwenbeheerder.
- Volgt evoluties en ontwikkelingen op het vlak van energietransitie, duurzaamheid en technologie binnen het vakgebied op en neemt de stad mee in dit verhaal.
  - Is op de hoogte van de vakliteratuur, opleidingen, ...

### Draagwijdte / Informatiestromen

- Is eindverantwoordelijke voor de volledige opvolging van het beheersluik en stuurt het beheerteam aan.
- Zorgt ervoor dat het volledige beheerteam steeds op de hoogte is van alle relevante informatie en gaat ook actief bij de teamleden de nodige informatie halen. Heeft contact met externe stakeholders: de klanten (eigenaar en/of gebruiker(s)), de gebouwgebonden leveranciers en experts en eventueel (lokale) overheden.





## FACILITAIR GEBOUWENBEHEERDER

### Missie

De facilitair gebouwenbeheerder is verantwoordelijk voor het technisch beheer van de toegewezen (stads)gebouwen teneinde de activiteiten voor alle partijen op een kwalitatieve en kostenefficiënte manier te laten verlopen.

### Resultaatsgebieden

De facilitair gebouwenbeheerder heeft de volgende verantwoordelijkheden:

- Verantwoordelijk voor het technische beheer van een gebouwenportefeuille en treedt op als centraal aanspreekpunt voor gebruikers en leveranciers en draagt daarbij de verantwoordelijkheid over de communicatie naar deze partijen.
- Verantwoordelijk voor alle operationele aangelegenheden die contractueel werden afgesproken met de eigenaar, van de toegewezen gebouwen/portefeuille.
- Verantwoordelijk voor een correcte verwerking van administratieve taken.
- Volgt evoluties en ontwikkelingen op vlak van energietransitie, duurzaamheid en technologie binnen het vakgebied op en neemt de Stad mee in dit verhaal.

### Resultaatsgebieden met concrete taakomschrijving

- Defacilitairgebouwenbeheerderisverantwoordelijkvoor het technische beheer van een gebouwenportefeuille en treedt op als centraal aanspreekpunt voor gebruikers en leveranciers en draagt daarbij de verantwoordelijkheid over de communicatie naar deze partijen. (35%)
  - De facilitair gebouwenbeheerder is de ogen en oren van de Patrimoniumbeheerder en de Stad in de gebouwen, bent volledig op de hoogte van de bezetting en staat en het gebruik van de gebouwen en bent vaak op locatie zoals voorzien in het mandaat.
  - Opvolging van wettelijke verplichte keuringen en onderhoud van de gebouw gebonden installaties, verwerking van deze verslagen en attesten, opvolgen acties uit keuringsverslagen tot oplevering van blanco attest.
    - Aanvragen van aantal (zoals voorzien in het mandaat) offertes bij diverse gebouw gebonden leveranciers, vergelijken op marktconformiteit en formuleert voorstellen tot

kostenoptimalisatie naar de patrimoniumbeheerder en/of eigenaar.

- Georganiseerd sleutelbeheer.
- Wijst contracten toe aan leveranciers, sluit onderhoudscontracten af en ziet toe op de naleving inzake Service Level Agreements (SLA's) en correctheid van uitvoering.
- Datamonitoring: opzet in energiemonitoringstools vervolledigen, opvragen van volmachten voor automatisch inlezen van data en verwerken van deze gegevens. Samen met Patrimoniumbeheerder analyseren van deze gegevens.
- Op aanvraag van de dienst integraal facilitair beheer voorzien in interventies buiten contracten vb. bij dringende en noodzakelijke werken en indien nodig ter plaatse gaan om toezicht te houden op de correcte tussenkomst van de gebouw gebonden leveranciers voor de aangevraagde interventies.
- Verzekert een vlotte communicatie en correcte opvolging naar de patrimoniumbeheerder en gebruikers door wekelijks overleg met de dienst integraal facilitair beheer waarbij de te nemen acties in gezamenlijk overleg worden bepaald.
- Werkt aan lange termijn relaties met de gebruikers door het uitvoeren van gebouwbezoeken conform het mandaat.
- Geeft input voor de managementmeetings (presentaties, rapporteringen, verslagen ...), gebruikersvergaderingen en vergaderingen met gebouw gebonden leveranciers en neemt ook deel aan deze meetings.
- Staat in voor de organisatie en in geval van storingen/calamiteiten en opvolgen van incidenten:
  - Verantwoordelijk voor aanpassen incidentenboom. In de incidentenboom wordt geduid welke stappen dienen te worden ondernomen bij een specifiek incident.
  - Bereikbaarheid voor de externe permanentiedienst in geval van urgenties.

- Aangifte van schadedossiers aan de verzekeringsmakelaar/maatschappij, opvolging van de status, aanleveren van de nodige informatie aan verzekering, plaatsbezoek met deskundige bijwonen en erop toezien dat de vergoeding correct wordt uitbetaald.
- Wekelijks samen zitten met de dienst integraal facilitair beheer om de status van eerstelijnsproblemen op te volgen en te interveniëren indien nodig.
- Organiseren en begeleiden van de jaarlijkse evacuatieoefeningen, nota nemen van de in het evacuatieverslag opgenomen acties en deze laten uitvoeren, hetzij door de verantwoordelijke gebruiker, hetzij door de technische beheerder.
- Werkt nauw samen met Project Managers inzake uitvoering van projecten in eigen portefeuille door het aanleveren van informatie, verlenen van toegang tot de gebouwen, ...
- Verantwoordelijk voor alle operationele aangelegenheden die contractueel werden afgesproken met de eigenaar, van de toegewezen gebouwen/portefeuille: (30%)
  - Controleren gebruikers op de naleving van de gebruikerovereenkomsten en bijsturen indien nodig (waakt als goede huisvader/-moeder).
  - Bezoeken van de verschillende panden zoals voorzien in het mandaat, vaststellen risico's, melden aan eigenaar, voorstellen formuleren en actie ondernemen:
  - Leegstandsrondes
  - Pandbezoeken met controle van de gemeenschappelijke delen en technieken
  - Controle van de privatieve ruimten
  - Steeds met opmaak van een uitgebreid verslag
  - Input aanleveren aan Patrimoniumbeheerder voor de opmaak van budgetten op korte, middellange en/of lange termijn
- Verantwoordelijk voor een correcte verwerking van administratieve taken (20%):
  - Geeft input voor kwartaalrapporteringen (administratief en technisch) om de eigenaars te informeren over de staat van het pand.
  - Opvragen van de as-buit plannen bij de eigenaar.

- Laat plaatsbeschrijvingen opmaken en eventuele werkzaamheden berekenen door externen en volgt op door na te gaan dat de verplichte werken worden uitgevoerd.
- Maakt bestelbonnen op volgens de procedure en aankoopvoorwaarden van de Stad en overlegt met de patrimoniumbeheerder bij delicate zaken.
- Keurt facturen goed met een kostenbewuste reflex, volgens de vastgelegde facturatieprocedure binnen de 7 dagen.
- Controleert eigen dossiers op volledigheid.
- Staat in voor het up to date houden van de service contracten en voorkeursleveranciers in het systeem, alsook de contactgegevens van de gebruikers en leveranciers.
- Volgt evoluties en ontwikkelingen op vlak van energietransitie, duurzaamheid en technologie binnen het vakgebied op en neemt de Stad mee in dit verhaal. (10%):
  - Blijft op de hoogte door het lezen van de vakliteratuur, het volgen van opleidingen en het bijwonen van lezingen en dit minstens 2 maal per jaar.
  - Deelt de opgedane kennis met collega's door het verspreiden van vergaarde informatie, syllabi en nota's.
  - Informeert en enthousiasmeert zowel collega's als klanten met als doel die laatste te overtuigen om de juiste investeringsbeslissingen te nemen omtrent het future proof maken van zijn portefeuille.

Bijkomende taken kunnen in het kader van de jaarlijkse (individuele of groeps-) doelstellingen worden vooropgesteld.





# Hoe?



## GEMEENSCHAPSBEHEERDER

### Missie

In dialoog treden met de gebruikers van het Stadsgebouw 2.0 om vorm te geven aan toekomstbestendige gebouwgemeenschap. De gemeenschapsbeheerder faciliteert samenwerkingen binnen het gebouw en de gebouw-omgeving.

### Resultaatgebieden

De gemeenschapsbeheerder is verantwoordelijk voor de volgende zaken:

- Het community beheer van één gebouw treedt op als centraal aanspreekpunt (niet-logistiek of bouw-technisch) voor gebruikers en draagt daarbij de verantwoordelijkheid over de communicatie naar deze partijen.
- Alle gebruikersgerelateerde aangelegenheden.
- Een correcte verwerking van administratieve taken.
- Opvolgen van de evoluties en ontwikkelingen op vlak van gebruikersnoden binnen het vakgebied, en de stad meenemen in dit verhaal.

### Resultaatgebieden met concrete taakomschrijving

- De gemeenschapsbeheerder is verantwoordelijk voor het community beheer van één (of meerdere) gebouw(en) en treedt op als centraal aanspreekpunt (niet-logistiek of bouwtechnisch) voor gebruikers en draagt daarbij de verantwoordelijkheid over de communicatie naar deze partijen:
  - Gezicht van het gebouw en ontvangst van gebruikers. Deze persoon geeft rondleidingen aan (potentiële) gebruikers en licht hen de mogelijkheden en afspraken toe.
  - Ondersteunt acties of evenementen van de gebruikers. De persoon denkt mee na over hoe de ruimtes van het gebouw hierbij het meest optimaal benut kunnen worden en stelt eventueel alternatieven voor.
  - Gaat in dialoog met gebruikers om te bekijken hoe hun activiteiten een breed publiek kunnen aanspreken.
  - Probeert een zo breed mogelijk publiek te betrekken en bedenkt hiervoor zelf acties of evenementen. Je promoot de publieke activiteiten van gebruikers via verschillende kanalen.
  - Brengt op enthousiaste wijze sociale en ecologische initiatieven onder de aandacht van de gebruikers. Je maakt hen bewust van hun sociale en milieu-impact en wijst hen op hun verantwoordelijkheden indien nodig.

- Verantwoordelijk voor alle gebruikersgerelateerde aangelegenheden.
  - Adviseert bestaande en potentiële gebruikers i.v.m. de reserveringsprincipes alsook over de categorie waarin de gebruikers vallen.
  - Betreft de buurt bij publieke activiteiten. Belangrijk hierbij is om burens te verwittigen indien er hinder mogelijk is en welke maatregelen er genomen worden om hinder te beperken.
  - Detecteert potentiële conflicten tussen gebruikers en bedenkt pro-actief oplossingen om de verschillende partijen tevreden te houden. Indien nodig, organiseert en modereert de persoon een overleg om tot een oplossing te komen.
- Verantwoordelijk voor een correcte verwerking van administratieve taken.
  - Volgt de gebruikersreserveringen op, beoordeelt deze op prioriteit en verleent advies indien nodig.
  - Monitort de feedback op communicatie en rapporteert over publieke acties en evenementen.
  - Volgt evoluties en ontwikkelingen op het vlak van gebruikersnoden op en neemt de Stad mee in dit verhaal.
  - Detecteert wanneer bepaalde activiteiten onvoldoende ruimte of tijd kunnen krijgen binnen het bestaande Stadsgebouw 2.0 en signaleert dit aan de Patrimoniumbeheerder.
  - Detecteert wanneer bepaalde ruimtes of tijdsloten onvoldoende benut worden binnen het bestaande Stadsgebouw 2.0 en signaleert dit aan de Patrimoniumbeheerder.
  - Denkt na over mogelijke invullingen om onderbenutte ruimtes en tijdsloten te benutten. De persoon toetst ideeën af met de Vastgoed en Gebouwbeheerder naar haalbaarheid (qua ruimte en consequenties op vlak van beheer) en met bestaande en potentiële gebruikers naar interesse.
  - Volgt evoluties en ontwikkelingen op het vlak van energietransitie, duurzaamheid en technologie binnen het vakgebied op en neemt de stad mee in dit verhaal.
    - Is op de hoogte van de vakliteratuur, opleidingen, ...



## ANDERE FUNCTIETITELS

**Er zijn een aantal functietitels die gelinkt kunnen worden of overlappen met de gekozen functietitels, afhankelijk van de context. In functie van het beheer van een Stadsgebouw 2.0 zijn deze niet noodzakelijk, maar we lichten ze hieronder kort toe om verwarring te vermijden.**

### Fund Manager

Een Fund Manager beheert een fund (fonds) waarin verschillende assets zitten. De Fund Manager Vastgoed neemt strategische beslissingen omtrent allocatiebeleid, risicomanagement, aankoop en verkoop van panden in zijn vastgoedportefeuille en houdt toezicht op het asset- en vastgoed management, het acquisitie- en dispositiebeleid en de optimalisatie van de portefeuille. Deze functie komt het meest overeen met die van Patrimoniumbeheerder, maar is minder technisch.

### Asset Manager

Een Asset Manager beheert assets. De asset manager neemt beslissingen over zijn assets in het belang van zijn aandeelhouders. De assets van een Asset Manager in de vastgoedsector zijn de gebouwen. De missie van de Asset Manager is om deze assets (gebouwen) zo rendabel, duurzaam, energiezuinig en aantrekkelijk te houden/maken voor huurders. Deze functie komt het meest overeen met die van Patrimoniumbeheerder en Gebouwbeheerder, maar is minder bouwtechnisch.

### Hospitality Manager

Een Hospitality Manager is iemand die zich richt op het bieden van services aan gasten en gastentevredenheid waarborgen. Afhankelijk van de sector gaan deze services van het onthaal van gasten tot het bedenken van activiteiten voor gasten. Deze functie komt het meest overeen met die van Gemeenschapsbeheerder gezien het sociale aspect, maar richt zich minder op het beheren en modereren van de community.



# Hoe?

## ORGANISATIEMODELLEN

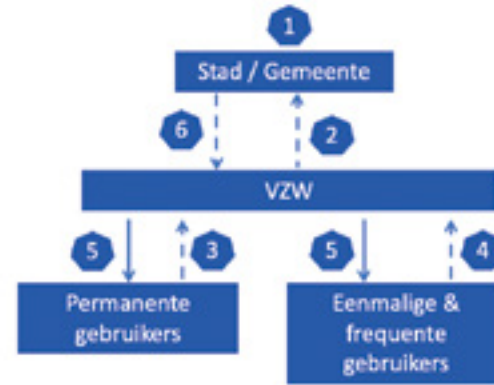
Het beheer van een Stadsgebouw 2.0 kan op verschillende manieren worden vormgegeven. Naarmate er meer verschillende gebruikers en soorten gebruik zijn neemt de complexiteit van het beheer én dus ook de risico's toe, wat zich vertaalt in een toename van de risico's. In functie van risicobeperking en continuïteit is het wenselijk om de risico's te spreiden.

De keuze voor het ene dan wel het andere organisatie-model bepaalt in grote mate bij welke partij de risico's gelegd worden, maar ook de complexiteit van het beheer. Samengevat moet er dus een balans gezocht worden tussen eenvoud in beheer enerzijds en risicobeperking anderzijds.

Hieronder lichten we enkele mogelijke organisatie-modellen toe in volgorde van toenemende complexiteit en risicospreiding.

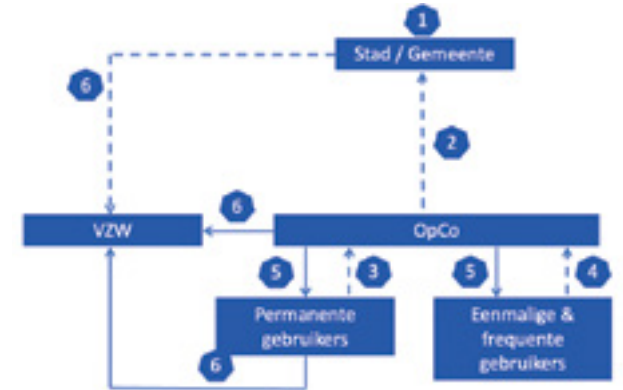
### Scenario 1: VZW

- Stad / Gemeente blijft eigenaar van het gebouw en doet de noodzakelijke gebouwinvesteringen.
- Stad / Gemeente fungeert in deze als PropCo (Property Company) en neemt het vastgoedrisico.
- Om de investeringen terug te verdienen zal ze een jaarlijkse erfpacht vorderen van de VZW die zal optreden als OpCo (Operating Company).
- De VZW heeft een onbaatzuchtig doel om het gebouw uit te baten en de maatschappelijke doelstelling te realiseren. De VZW mag daarvoor economische activiteiten uitvoeren waaronder de verhuur van ruimten.
- De VZW heeft het operationeel risico van de uitbating. Wanneer er onvoldoende huurinkomsten zijn om de erfpacht te betalen zit dat risico bij de VZW. Dit kan eventueel deels gecompenseerd worden door een werkingsbijdrage vanuit de Stad / Gemeente of vanuit andere publieke of private middelen.
- De leden van de VZW zijn voornamelijk de permanente gebruikers. Zij huren ook ruimte van de VZW.



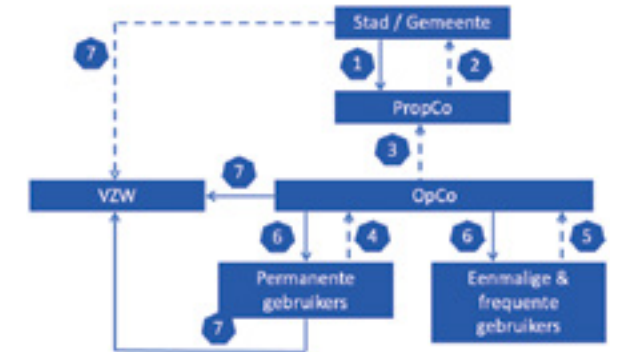
### Scenario 2: VZW + OPCO

- Stad / Gemeente blijft eigenaar van het gebouw en doet de noodzakelijke gebouwinvesteringen.
- Stad / Gemeente fungeert in deze als PropCo (Vastgoed Company) en neemt het vastgoedrisico.
- Om de investeringen terug te verdienen zal ze een jaarlijkse erfpacht vorderen van de OpCo (Operating Company).
- De OpCo wordt in tegenstelling tot scenario 1 niet als VZW maar als commerciële vennootschap opgezet.
- De VZW heeft een onbaatzuchtig doel en beperkt zich daar ook toe.
- De VZW heeft niet het operationeel risico van de uitbating gezien dit bij de OpCo zit. Wanneer er onvoldoende huurinkomsten zijn om de erfpacht te betalen zit dat risico bij de OpCo. De rol van de OpCo kan ook door de VZW vervuld worden.
- Moeilijkheid van dit scenario is voornamelijk het vinden van een partij die het exploitatierisico wil dragen. Kan bijvoorbeeld iemand van de geïnteresseerde kandidaat gebruikers zijn maar kan ook een derde zijn. Stad / Gemeente kan deze aanstelling in de markt zetten.
- Zowel de stad, de OpCo als de permanente gebruikers kunnen via een werkingsbijdrage de werking van de VZW ondersteunen.



### Scenario 3A: VZW + OpCo + PropCo

- Stad / Gemeente blijft eigenaar van het gebouw.
- In tegenstelling tot scenario 1 en 2 wordt nu een aparte PropCo toegevoegd. Het is de PropCo die het vastgoedrisico neemt. In scenario 3B is dit nog duidelijker gezien daar de investeringen aan het gebouw ook op niveau van de PropCo gebeuren. De erfpacht zal in scenario 3A en 3B uiteraard verschillen.
- De PropCo zal een stabiel vastgoedrisico willen en daarom het gebouw doorzetten aan de OpCo aan een vaste jaarhuur.
- De VZW heeft een onbaatzuchtig doel en beperkt zich daar ook toe.
- De VZW heeft niet het operationeel risico van de uitbating gezien dit bij de OpCo zit. Wanneer er onvoldoende huurinkomsten zijn om de jaarhuur te betalen aan de PropCo zit dat risico bij de OpCo. De rol van de OpCo kan ook door de VZW vervuld worden.
- De moeilijkheid van dit scenario is voornamelijk het vinden van een partij die het vastgoedrisico en/of exploitatierisico wil dragen. Dit kan bijvoorbeeld iemand van de geïnteresseerde kandidaat-gebruikers zijn, maar dit kan ook een derde zijn. De stad / Gemeente kan deze aanstelling in de markt zetten.
- Zowel de Stad / Gemeente, de OpCo als de permanente gebruikers kunnen via een werkingsbijdrage de werking van de VZW ondersteunen.



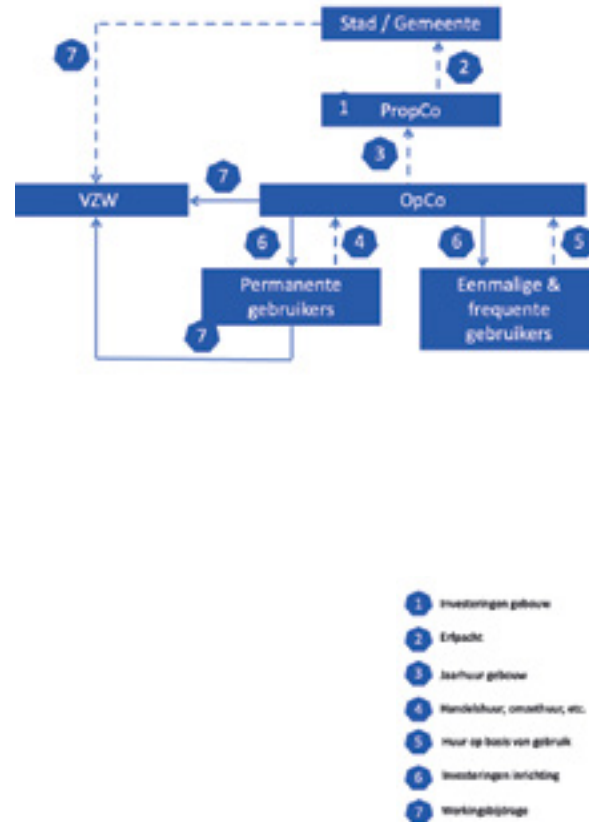
- 1 Investerings gebouw
- 2 Erfpacht
- 3 Handelshuur, omzethuur, etc.
- 4 Huur op basis van gebruik
- 5 Investerings inrichting
- 6 Werkingsbijdrage



# Hoe?

## Scenario 3B: VZW + OpCo + PropCo

- Stad / Gemeente blijft eigenaar van het gebouw.
- In tegenstelling tot scenario 1 en 2 wordt nu een aparte PropCo toegevoegd. Het is de PropCo die het vastgoedrisico neemt. In scenario 3B is dit nog duidelijker gezien daar de investeringen aan het gebouw ook op niveau van de PropCo gebeuren. De erfpacht zal in scenario 3A en 3B uiteraard verschillen.
- De PropCo zal een stabiel vastgoedrisico willen en daarom het gebouw doorzetten aan de OpCo aan een vaste jaarhuur.
- De VZW heeft een onbaatzuchtig doel en beperkt zich daar ook toe.
- De VZW heeft niet het operationeel risico van de uitbating gezien dit bij de OpCo zit. Wanneer er onvoldoende huurinkomsten zijn om de jaarhuur te betalen aan de PropCo zit dat risico bij de OpCo. De rol van de OpCo kan ook door de VZW vervuld worden.
- Moeilijkheid van dit scenario is voornamelijk het vinden van een partij die het vastgoedrisico en/of exploitatierisico wil dragen. Kan bijvoorbeeld iemand van de geïnteresseerde kandidaat gebruikers zijn maar kan ook een derde zijn. Stad / Gemeente kan deze aanstelling in de markt zetten.
- Zowel de Stad / Gemeente, de OpCo als de permanente gebruikers kunnen via een werkingsbijdrage de werking van de VZW ondersteunen.



## DIGITAAL TOEGANGSSYSTEEM

We raden een digitaal toegangssysteem aan dat geen app noodzaakt. Dit kan bijvoorbeeld door te werken met een QR-code die gelezen kan worden om een deur te openen. Een QR-code die ook geprint kan worden en enkel voor het evenement of tijdslot werkt is hierbij ideaal. Een roterend codeklavier is hierbij een tweede mogelijkheid. Een derde mogelijkheid is een digitale kaart of badge

zoals die vandaag ook bestaan bij hotels met self-check-in waarbij je een kaart ter grootte van een bankkaart activeert bij het binnenkomen. We raden aan om steeds een analogo alternatief achter de hand te houden. Qua toegangsmethode kan er eventueel een onderscheid gemaakt worden naar het type eindgebruiker.

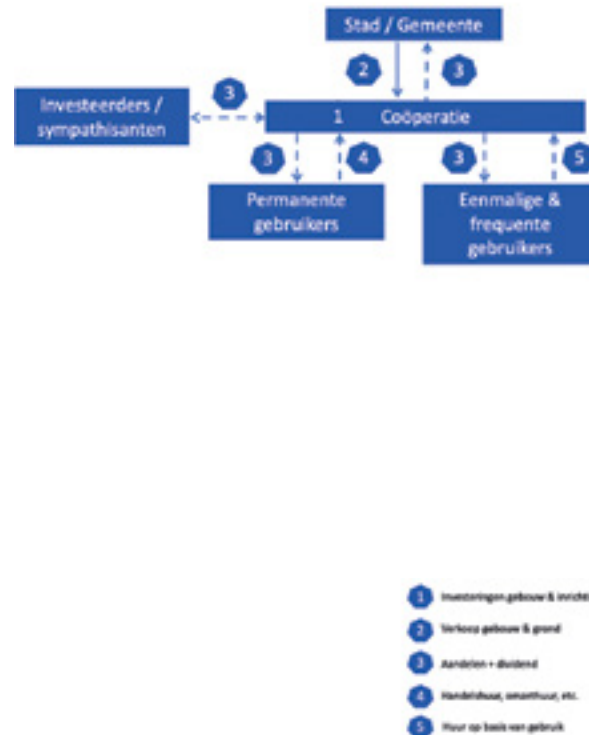
## STAAT VAN BEVINDING

Net zoals het vandaag bij autodeelsystemen normaal is om een foto te nemen voordat je de auto in gebruik neemt, is het ook raadzaam om ook een momentopname te doen van de ruimte die men in gebruik wil nemen. De vorige gebruiker is verantwoordelijk bij fouten. Het voorzien van camera's aan alle ingangen is hierbij

een hulp en helpt bij het managen van een gebouw op afstand, maar heeft eerder een afschrikkende effect. Een dagelijkse controle 's ochtends door de gemeenschapsbeheerder is aangewezen. Correct afsluiten 's avonds is eveneens ook een belangrijk knooppunt in het gebouwbeheer.

## Scenario 4: Coöperatie

- De stad / Gemeente verkoopt het gebouw (en de grond) aan de coöperatie en krijgt hiervoor aandelen in de coöperatie. Door haar aandelen behoudt de Stad / Gemeente sturing terwijl ze het gebouw (en de grond) kan afstoten. Hiermee kan de stad beleidsdoelstellingen integreren in de werking.
- Het eigen kapitaal van de coöperatie wordt aangevuld door aandelen te verkopen aan de gebruikers (en andere investeerders of sympathisanten).
- De coöperatie heeft een commercieel statuut en kan dividenden uitbetalen aan haar aandeelhouders. De stad kan eisen dat er een limiet op dividenden staat ingeschreven in de statuten voor een samenwerking wordt aangegaan.
- Het operationele risico van de uitbating is gedeeld tussen de aandeelhouders van de coöperatie. Het risico van de aandeelhouder neemt toe naargelang zijn / haar procentueel aantal aandelen. Wanneer er onvoldoende huurinkomsten zijn dienen er extra aandelen te worden uitgegeven.
- Bij kleine projecten kunnen de overheadkosten relatief groot zijn.





## AFSPRAKENKADER

Dit afsprakenkader is gebaseerd op het afsprakenkader van het Stadsgebouw De Felix (zie cases). Eerder dan een over te nemen document vormt het een sjabloon met de verschillende onderdelen van een afsprakenkader. Elk van de hoofd- en subhoofdstukken kunnen op een andere manier worden ingevuld - aangepast aan de aard, context, en doelstellingen van het bewuste stadsgebouw.

### 1. Algemeen

#### 1.1 Bindend kader

Een afsprakenkader legt de afspraken, regels en richtlijnen vast omtrent het gebruik van de gemeenschappelijke en multifunctioneel inzetbare delen en ruimtes van het Stadsgebouw 2.0. Dit kader is bindend voor de permanente gebruikers van het Stadsgebouw 2.0 en biedt het kader tot gebruik van de multifunctioneel inzetbare delen door frequente en eenmalige gebruikers. Het kader wordt onderschreven door de permanente gebruikers.

#### 1.2 Wijzigingen of toevoegingen aan het afsprakenkader

Net als bij een mede-eigendom/appartementgebouw, heeft de stad nood aan een algemene vergadering en vereniging van mede-eigenaars. In deze is dit de vereniging van permanente gebruikers. De algemene vergadering van gebruikers kan onderhevig reglement wijzigen. Wijzigingen kunnen door elk lid van de algemene vergadering worden voorgedragen. De wijzigingen aan het kader worden ingeschreven, met hun datum, in het register van de bijzondere reglementen van de algemene vergadering.

### 2. Overlegstructuur en organisatie: algemene vergadering van gebruikers

#### 2.1 Bevoegdheden

De algemene vergadering bestaat uit de permanente gebruikers en het beheerteam en is bevoegd voor de realisatie van de visie en ambities én de dagdagelijkse werking van het Stadsgebouw 2.0 als geheel, zonder uitspraak te doen over de individuele werking van de permanente gebruikers.

Praktische zaken worden zoveel mogelijk onderling tussen de permanente gebruikers en waar nodig in afstemming met het beheerteam besproken. Enkel die zaken die bijkomende afstemming tussen verschillende permanente gebruikers vereisen, worden op de algemene vergadering gebracht, al dan niet mits uitnodiging. De algemene vergadering is niet enkel een beslissingsorgaan, maar ook een plaats waar ideeën en informatie uitgewisseld worden. We adviseren dit 6-maandelijks te laten plaatsvinden waarbij bijzondere vergaderingen op afroep mogelijk zijn.

#### 2.2 Samenstelling en stemrecht

De algemene vergadering bestaat uit de gebouwbeheerder en afgevaardigden (of hun plaatsvervangers) van elke permanente gebruiker. Er dient te worden vastgelegd hoeveel stemmen elke gebruiker heeft. Tevens kunnen er adviserende leden (vb. frequente gebruikers) worden aangeduid, zonder stemrecht. Externen kunnen worden uitgenodigd op vraag van 1 of meerdere vaste leden.

#### 2.3 Bijeenroeping en quorum

De bijeenroeping van de algemene vergadering gebeurt door de Voorzitter (Patrimoniumbeheerder) of op vraag van de permanente gebruikers wanneer deze een minimum (te bepalen) aantal stemmen vertegenwoordigen. Dag, uur, locatie en agenda worden minimum dertig kalenderdagen op voorhand gedeeld door de organisator van het overleg.

#### 2.4 Besluitvorming

Op de algemene vergadering worden de beslissingen genomen bij consensus van de aanwezige of vertegenwoordigde leden, zijnde de permanente gebruikers. Dit houdt in dat geen van de leden zich actief tegen de beslissing verzet. In geval van verzet tegen een voorstel tot beslissing, worden alternatieve oplossingen gezocht en het beslissingsvoorstel aangepast tot er consensus wordt bereikt. Indien nodig wordt het punt op een volgende algemene vergadering verder behandeld.

Indien op de nieuwe vergadering de voorzitter (Patrimoniumbeheerder) vaststelt dat ondanks alle inspanningen geen consensus bereikt wordt, en hij van oordeel is, dat alle middelen uitgeput zijn om, ook op een later tijdstip tot een consensus te komen, wordt de aangelegenheid voorgelegd aan de ambtelijke stuurgroep.

#### 2.5 Voorzitter (Patrimoniumbeheerder)

De voorzitter van de algemene vergadering heeft als opdracht:

- de algemene vergadering bijeen te roepen, de agenda op te stellen en de vergadering voor te zitten;
- te waken over de toepassing van de besluiten van de algemene vergadering;
- andere taken te vervullen die hem door dit reglement of de algemene vergadering zijn opgedragen.

De rol van voorzitter wordt opgenomen door de Gemeenschapsbeheerder, die in principe onafhankelijk en objectief handelt ten opzichte van de verschillende gebruikers. Indien de voorzitter (Patrimoniumbeheerder) bij een bepaalde beslissing of de uitvoering van een beslissing van de algemene vergadering een tegenstrijdig belang heeft, dient hij de algemene vergadering hiervan vooraf op de hoogte te brengen en stelt de algemene vergadering, met gewone meerderheid van stemmen, een voorzitter ad hoc aan om hem te vervangen voor die beslissing of uitvoering van beslissing.

De voorzitter (patrimoniumbeheerder) van de algemene vergadering heeft eveneens als opdracht de beraadslagingen en beslissingen van de algemene vergadering te verwerken tot een verslag dat, binnen zeven dagen na de datum van de vergadering, ter kennis wordt gegeven aan alle leden van de vergadering op de wijze die de algemene vergadering vaststelt. Het verslagnemen kan gedelegeerd worden aan een aanwezig lid van de algemene vergadering, mits akkoord van de algemene vergadering. Voor die beslissingen die betrekking hebben op externen, voorziet de voorzitter (patrimoniumbeheerder) ook de nodige communicatie om deze van de beslissing op de hoogte te brengen.

Beslissingen worden door de voorzitter (patrimoniumbeheerder) opgenomen in het beslissingsregister. Beslissingen rond wijzigingen aan het huishoudelijk reglement of hierop aanvullende reglementen worden ingeschreven, met hun datum, in het register van de bijzondere reglementen van de algemene vergadering.

De voorzitter (patrimoniumbeheerder) kan onder zijn verantwoordelijkheid een deel van zijn taken delegeren aan een andere persoon, maar slechts voor een beperkte periode en voor welomschreven opdrachten; hij zal inzonderheid een vervanger aanduiden indien hij een tijd niet bereikbaar of afwezig is.

#### 2.6 Verslag

Het verslag van de bijeenkomsten van de algemene vergadering vermeldt de datum van de vergadering, de lijst van de aanwezige personen, de agenda, de genomen beslissingen en, in voorkomend geval, het volledig resultaat van de stemming (aantal, stemgedrag). Het verslag wordt geacht definitief goedgekeurd te zijn indien geen enkele opmerking aan de voorzitter (patrimoniumbeheerder) geformuleerd wordt binnen zeven dagen na hun kennisgeving aan de leden van de algemene vergadering. Indien een lid van de algemene vergadering binnen deze termijn opmerkingen formuleert, wordt de tekst van het verslag bij de volgende vergadering terug besproken. Alle leden van de algemene vergadering mogen het register consulteren van de verslagen van de algemene vergaderingen die gehouden werden; de algemene vergadering bepaalt de wijze waarop dit gebeurt.

### 3. Programmatie en beheer van de multifunctioneel inzetbare ruimtes

#### 3.1 Type ruimtes

In dit hoofdstuk worden de verschillende type ruimtes en hun potentieel gebruik beschreven. Deze omschrijving is belangrijk om enerzijds discussies met gebruikers te vermijden omtrent het gebruik, anderzijds om discussies te vermijden met de verzekeringen indien er incidenten voorvallen. Gezien elk stadsgebouw 2.0 verschillende soorten en aantal van deze ruimtes heeft, gaan we hier niet verder in detail. Tevens worden de voorwaarden (toegankelijkheid, maximum capaciteit, enz.) toegelicht.



## AFSPRAKENKADER

### 3.2 Afwegingskader

Het afwegingskader schets de krijtlijnen voor het beoordelen van een reservatie-aanvraag.

- Reservaties kunnen enkel voor die periodes die niet als 'vaste gebruiksmomenten' bij de aanvang van het werkjaar zijn vastgelegd;
- Permanente gebruikers krijgen bij reservatie steeds voorrang op externen;
- Permanente gebruikers krijgen voorrang op andere gebruikers (frequente en eenmalige gebruikers) voor de activiteiten die noodzakelijk voor hun werking zijn (inclusief structurele samenwerkingen met externen in functie van deze werking), waarbij wordt getracht deze activiteiten zoveel mogelijk tijdens de reguliere werkuren van de permanente gebruikers in te plannen. Onder activiteiten noodzakelijk voor de werking worden onder meer verstaan; interne vergaderingen, opleidingen, persmomenten, enzovoort. Aanvullende activiteiten zoals afterwork drinks, recepties... worden niet als noodzakelijke activiteiten beschouwd.
- Bij aanvragen van frequente en/of eenmalige gebruikers worden volgende categorieën, inclusief prioritering, gebruikt:
  - Wijkgericht met publiek karakter en gratis toegankelijk voor alle buurtbewoners (vb. repair café, infoavond, buurtcafé, lezing...);
  - Wijkgericht met publiek karakter, voor alle buurtbewoners toegankelijk, maar niet gratis (iedereen is welkom, maar er geldt een bepaalde inschrijvingskost) (vb. quiz voor het goede doel);
  - Wijkgericht, beperkt publiek karakter (enkel leden/genodigden welkom) (vb. koorrepetitie, yogaclub, naaclub...);
  - Niet-wijkgericht, publiek karakter en gratis toegankelijk (vb. bovenlokale lezing, boekvoorstelling...);
  - Niet-wijkgericht met publiek karakter, niet gratis (iedereen is welkom, maar er geldt een bepaalde inschrijvingskost) (vb. BK boksen);
  - Niet-wijkgericht, beperkt publiek karakter (enkel leden/genodigden welkom) (vb. bijeenkomst bovenlokale vereniging);

Onder 'wijkgericht' wordt hier een activiteit verstaan die is gericht op het samenbrengen van buurtbewoners van het Stadsgebouw 2.0 en die de sociale cohesie in de buurt bevordert. Wijkgerichte activiteiten zijn momenten van ontmoeting, kennis uitwisselen, samen creëren, ... voor en/of door buurtbewoners.

Organisaties en bewoners(groepen) die niet uit Gent komen, maar wel een aanbod hebben specifiek voor Gent, kunnen ook wijkgerichte activiteiten organiseren.

Dit afwegingskader heeft tot doel tot een evenwichtig gebruik van de polyvalente ruimtes te komen waarbij enerzijds de werking van de permanente gebruikers verzekerd wordt en anderzijds maximaal kansen gegeven worden aan de buurt en haar vele organisaties om deze ruimtes te benutten, rekening houdend met de visie en waarden van het Stadsgebouw 2.0. De bewijslast voor de categorie waarin de gebruikers vallen, ligt bij de gebruikers zelf. Bij twijfel kan advies ingewonnen worden bij de Gemeenschapsbeheerder.

Om dit afwegingskader in de praktijk te kunnen brengen, wordt een differentiatie voorzien in reservatieperiodes en 'wachtperiodes' tot goedkeuring van de aanvragen:

Wachtperiode: de tijd tussen aanvraag en goedkeuring:

- Permanente gebruikers kunnen reservaties in functie van eigen werking onmiddellijk inplannen;
- Aanvragen voor wijkgerichte activiteiten kennen een 'wachtperiode' van 7 dagen vooraleer ze worden goedgekeurd. Als binnen deze periode blijkt dat de reservatie de werking van de permanente gebruikers hindert of er een aanvraag binnenkomt voor een activiteit met een hogere prioritering, wordt de aanvraag afgekeurd;
- Aanvragen voor niet-wijkgerichte activiteiten kennen een 'wachtperiode' van 14 dagen vooraleer ze worden goedgekeurd. Als binnen deze periode blijkt dat de reservatie de werking van de permanente gebruikers hindert of er een aanvraag binnenkomt voor een activiteit met een hogere prioritering, wordt de aanvraag afgekeurd;

Reservatieperiode: de periode waarbinnen voorafgaand aan de activiteit kan gereserveerd worden:

- Permanente gebruikers kunnen maximaal 12 maanden op voorhand reserveren;
- Ruimtes in functie van wijkgerichte activiteiten kunnen maximaal 12 maanden op voorhand worden gereserveerd;
- Ruimtes in functie van niet-wijkgerichte activiteiten kunnen maximaal 6 maanden op voorhand worden gereserveerd;

Gebruikers die een repetitief gebruik van ruimtes willen (vb. wekelijks, maandelijks...) op vaste momenten, dienen dit bij aanvang van het werkjaar voor te leggen aan de Gemeenschapsbeheerder die dit op eerstvolgende AV met alle permanente gebruikers bespreekt. Hierbij wordt ook jaarlijks een evaluatiemoment voorzien om na te gaan of de ruimtevraag en het gebruik nog op elkaar afgestemd zijn.

### 3.3 Ruimere site

Een Stadsgebouw 2.0 staat niet alleen, maar is ingebed in een omgeving en netwerk van andere stadsgebouwen. Bij aanvragen tot ruimtegebruik van activiteiten die beter geschikt zijn om in een andere zaal of locatie door te gaan, gaat de Gemeenschapsbeheerder na of deze activiteit daar kan doorgaan volgens bestaande regels, met behulp van bijvoorbeeld een tool als de Zalenzoeker in Gent.

### 4. Inhoudelijke samenwerking en gedeelde communicatie

Vanuit de gedeelde visie en waarden streven de permanente gebruikers van het Stadsgebouw 2.0 naar een actieve samenwerking om zo elkaars werking waar mogelijk te versterken. Via een gedeeld platform, onder beheer van de Gemeenschapsbeheerder, houden de hoofdgebruikers elkaar op de hoogte van de eigen werking. Via een online groepspagina, opnieuw onder beheer van de Gemeenschapsbeheerder, wordt vanuit het Stadsgebouw 2.0 en de ruimere site (andere stadsgebouwen) gecommuniceerd naar externen.

Elke gebruiker kan actief bijdragen met het aanleveren van content aan de Gemeenschapsbeheerder die op dit vlak modereert.

### 5. Logistiek beheer

Onder dit hoofdstuk worden de afspraken en procedures vermeld omtrent:

- Brand
- Inbraak
- Elektriciteit
- Poorten en garagepoorten
- Schuifdeuren
- Schoonmaak
- Afval
- Sanitair
- HVAC
- Camerabewaking
- Sprinklers

### 6. Actief betrekken van de buurt en haar organisaties

Onder dit hoofdstuk worden de afspraken en procedures vermeld omtrent samenwerkingen met buurtorganisaties en andere Stadsgebouwen (2.0), die geen permanente gebruiker van het Stadsgebouw 2.0 zijn.

### 7. Werkingsbudget

Onder dit hoofdstuk wordt vermeld hoe kosten en werken moeten worden gedeclareerd.

## Huishoudelijk Reglement

Het huishoudelijk reglement geldt voor alle gebruikers van het gebouw en wordt ter plaatse duidelijk zichtbaar gecommuniceerd. Hieronder geven we een voorbeeld mee, maar dient te worden aangepast aan de context van het specifieke Stadsgebouw 2.0.

### Voorbeeld:

*Hierbij verzoeken wij u kennis te nemen van het Huishoudelijk Reglement*

- *Gelieve geen afval, sigarettenpeuken, kauwgom e.d. achter te laten. Gebruik de daartoe bestemde afvalbakken en vuilbakken.*
- *Diverse camera's en de medewerkers van de beveiliging waken over dit gebouw.*
- *Honden zijn niet toegestaan, met uitzondering van (officiële) hulphonden.*
- *Fietsen, bromfietsen en scooters dienen te worden gestald in de daartoe bestemde plaatsen. Gelieve de gevels vrij te houden.*
- *Rondhangen in en om het complex, parkeervoorzieningen, buiten de gereserveerde uren is niet toegestaan.*
- *Rolschaatsen, skeelers, skateboards, steppen, spelen met ballen in het gebouw/complex zijn niet toegestaan.*
- *Het gebruik van alcohol is niet toegestaan in ons gebouw.*
- *Het is niet toegestaan om drugs te gebruiken dan wel te verhandelen. Indien dit voorkomt wordt de politie onmiddellijk verwittigd.*
- *Hinderlijk samenscholen, het belemmeren van bezoekers in het gebouw, het veroorzaken van geluidsoverlast en/of het verstoren van de openbare orde en veiligheid in ruime zin is niet toegestaan. Indien dit voorkomt wordt de politie onmiddellijk verwittigd.*

*\*Bij het constateren van vandalisme, opzettelijke vervuiling, beschadiging of misbruik van de centruminrichting, diefstal, of overtreding van de huisregels, kan de toegang tot het gebouw worden ontzegd. Bij vernieling en/of beschadiging zal de schade ten alle tijden verhaald worden op de veroorzaker. Van alle overtredingen wordt aangifte gedaan bij de politie.*

*De syndicus en mede-eigenaars zijn niet aansprakelijk voor schade aan en of diefstal van persoonlijke bezittingen van bezoekers. Deze huisregels zijn van kracht in en rond het gebouw. In alle gevallen waarin de huisregels niet voorzien, beslist de syndicus en de mede-eigenaars. De syndicus en de mede-eigenaars zijn gerechtigd de huisregels ten alle tijden te wijzigen of aan te vullen.*





# Bijlagen

# Cases

# Melopee



Melopee is een multifunctioneel gebouw gelegen aan de Oude Dokken, een voormalig industriegebied dat getransformeerd werd tot een nieuwe bruisende stadswijk. Terwijl verschillende woonprojecten geleidelijk vorm krijgen langs de kaaien, neemt dit publieke stadsgebouw zijn rol op als centraal knooppunt dat zowel een school als een buurtvoorziening is. In een slim ontwerp zijn delen van het gebouw open en verbonden met de buurt. Het is een voorbeeld van een nieuwe en gedurfde manier van denken over onderwijs, open ruimte en sociale interactie. Het gebouw bestaat uit een compacte stapeling van een kinderdagverblijf, een basisschool met buitenschoolse opvang en een sporthal. Ook de buitenruimtes zijn gestapeld. Hiervoor is een lichte open staalstructuur opgetrokken, als een grote pergola begroeid met klimplanten. Een openbaar wandelpad doorkruist het project. De sporthal wordt gebruikt door de school, maar staat ook open voor de buurt, net zoals een aantal andere binnen- en buitenruimtes.

## LOCATIE

Oude Dokken, Gent

## EIGENAAR

Stad Gent

## STATUUT

In gebruik

## TEAM

- Xaveer De Geyter Architecten
- Ney & Partners (structuur)
- Boydens (speciale technieken)
- Daidalos Peutz (akoestiek)
- Hoofdaannemer: BAM contractors

## WEBSITE / INFO

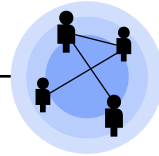
- <https://melopee.be/>
- <https://scholen.stad.gent/muzischeleerthuis/melopee/contact>
- <https://sogent.be/projecten/stadsgebouw-melopee>
- <https://xdga.be/project/melopee-school>

## BETROKKEN ACTOREN

- Departement onderwijs van de stad Gent als opdrachtgever/ gebruiker
- Sogent werd aangesteld als gedelegeerd bouwheer.
- Departement Facility Management van de stad Gent als beheerder
- Digipolis (District09) staat in voor de ICT-dienstverlening van de Stad Gent.
- Intercommunale Farys is verantwoordelijk het beheer van de sportinfrastructuur van stad Gent. Ze treden op als facilitator en ondersteunen het lokale sportbeleid, door het uitwerken van een sport- en recreatie-aanbod.

## DOELSTELLINGEN

- Centraal binnen Oude Dokken, passend in de wijk
- Eén geïntegreerd publiek gebouw met sterke identiteit
- 4 programmaonderdelen: sporthal, basisschool, kinderopvang en IBO (initiatief buitenschoolse opvang)
- Passief gebouw
- Integraal toegankelijk
- Duurzame, kwaliteitsvolle, beeldbepalende architectuur
- Inpassing in de ontwikkeling van de omgeving
- Ten dienste van de wijk – breed gebruik
- Multifunctioneel



Het gebouw bestaat uit vijf verdiepingen, goed voor een totale hoogte van achttien meter. Het kinderdagverblijf komt op de gelijkvloers.

- De eerste verdieping zit de buitenschoolse opvang, de kleuterschool en de refter.
- De lagere school is te vinden op de tweede verdieping, rondom de dubbelhoge refter.
- Op de derde verdieping komt de sporthal, die twee verdiepingen in beslag neemt. Vanuit de bar op het bovenste verdiep kijk je uit op het sportveld die onafhankelijk van de rest van het gebouw opengesteld kan worden voor de buurt.
- De basisschool biedt plaats aan 96 kleuters en 144 leerlingen uit de lagere school. Er zijn 56 plaatsen voor buitenschoolse opvang. In het kinderdagverblijf kunnen 28 kinderen terecht.

### Bouwt op maatschappelijke noden

- Tussen de vier aanvliegroutes werd het programma vooral top-down gedefinieerd op wijk en stadsniveau. Zo werden stedelijke ambities rond onderwijs en sport gecombineerd met de ambities die aansluiten bij het masterplan en de verbonden nieuwe wijkontwikkeling van de Oude Dokken. Een school, crèche en sporthal konden qua programma's dan ook niet ontbreken in deze nieuwe wijk. Gezien we spreken over een nieuwe wijk is het niet evident om bestaande bottom-up noden te capteren.

### Cureert collectiviteit

- Melopee koos een duidelijke driver in het samenstellen van haar programma, namelijk het specialiseren naar type programma. Naast een school werd met de crèche, buitenschoolse opvang en sporthal een clustering gemaakt van programma's die niet de school, maar wel de brede ontwikkeling van kinderen en jongeren, zowel op school als in de vrije tijd, tot doel stellen.
- Een tweede duidelijke driver bij het samenstellen van het programma was het voorzien van een balans tussen publieke en private functies. De mogelijkheid om het sportveld op het dak open te stellen onafhankelijk van de rest van het gebouw, de speelstrook en het openbaar wandelpad van het masterplan dat door de site van het gebouw loopt en de sporthal die expliciet als een buurtsporthal eerder dan een schoolsporthal wordt geïnstalleerd, de refter en de vergaderzalen die ook door de buurt gebruikt kunnen worden zijn hier een duidelijke

expressie van. Deze aandacht voor programmatische clustering, meervoudig en multifunctioneel gebruik vormt bovendien een uiting van de vastgoedprincipes.

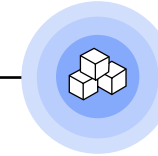
- De ruimtelijke indeling werd duidelijk opgebouwd vanuit het slim ruimtelijk en temporeel combineren aan de hand van ruimtescenario's en tijdsenario's. De verschillende programma's zijn dan ook vlot en leesbaar aan elkaar gekoppeld met de brede trap die als tribune ook een verblijfskwaliteit heeft voor toevallige ontmoeting. Daarnaast vormt ook het delen van de refter, sporthal, vergaderzalen, sportveld op het dak en de buitenruimte een plek waar op een slimme manier divers gebruik wordt georganiseerd en verwelkomd.
- Het programma van eisen was in het begin van het proces sterk gericht op het bouwproject. Pas later kwam ook het belang voor een efficiënt dagelijks gebruik naar boven. Naar het einde van het project kwamen er veel vragen van gebruikers, wat leidde tot het bijsturen van het programma. Hieruit bleek dat er andere verwachtingen van de gebruikers waren in vergelijking met de Stad. Gezien de complexiteit van de diverse programma's zou het hier geholpen kunnen hebben om user-stories op te maken.

### Heeft een inclusief programma

- Van de genereuze buitenruimte en de tribunetrap tot de refter die voor evenementen gebruikt kan worden – deze gemeenschapsinfrastructuur die toelaat voor diverse doelgroepen om er te 'zijn' zonder noodzakelijk deel te nemen aan een specifiek programma stimuleert toevallige ontmoeting en een derde plek met kwaliteit om te verblijven tussen een thuis (eerste plek) en werk (tweede plek).

### Heeft een evoluerend programma

- Hoewel het programma nog niet vernieuwd is vormt het wel een vernieuwing op een klassiek schoolprogramma. Dit sluit aan bij het idee van de 'audit' waar we een onderscheid maken tussen maatschappelijke doelstellingen en de instellingen die hen traditioneel proberen nastreven – om deze programma's vervolgens te vervangen of aan te vullen met andere of nieuwe programma's die hen ondersteunen in dat doel na te streven.



Melopee heeft een nieuwsoortig ontwerp dat ambities van een stadsgebouw 2.0 zowel van buiten als vanbinnen wil uitstralen en realiseren voor een ambitieus gemengd programma.

### Versterkt maatschappelijke impact

- Aan de hand van ontwerpend onderzoek en ambitieuze doelstellingen op vlak van breed gebruik op een op een zeer expliciete manier trachten te integreren in het ontwerp. De aparte toegangen vormen hier een voorbeeld van. De inkomdeur wordt gedeeld door de school, het kinderdagverblijf, de buitenschoolse opvang (IBO) en de gebruikers van de sporthal. De gebruikers van de sporthal hebben een aparte toegang vanuit het inkom as naar de verticale circulatie om zo tot de sporthal te komen, zij dienen bijgevolg de school niet te doorkruisen. De school stelt een lokaal op de gelijkvloerse verdieping en de polyvalente zaal, op de eerste verdieping ter beschikking voor de breed gebruik / de buurt. Deze lokalen zouden verhuurd kunnen worden door externe gebruikers en zijn toegankelijk van secundaire toegangen van het publieke domein, respectievelijk via de passage op het maaiveld, als via de gestapelde buitenruimte. Toch is het organiseren van deze toegangen niet evident. Een openlucht sportveld op de hoogste verdieping is bedoeld als openbaar veld en werd ontworpen om vanuit het publiek domein te bereiken via een externe trap. Omwille van een mismatch met de branddeuren is het mogelijk om vanuit de sporthal naar het sportveld te gaan, maar niet meer terug. Dit omdat de branddeur enkel langst de binnenkant van het gebouw te openen is. Zo is er op voorhand niet concreet vastgelegd welke deuren op slot zullen zijn en welke stromen er zijn. De nood aan een duidelijk schema met flows van verschillende gebruikers aan het begin van het proces komt hier naar boven. Ook hier zouden user-stories dus een grote hulp geweest zijn.

### Heeft voldoende schaal

- In essentie leest Melopee als een intelligente ruïne, aanpasbaar voor de toekomst. De genereuze buitenruimte en grotere binnenruimten geven deze indruk. De twee hybride ruimten die worden voorzien geven een basis als witruimte voor verandering. Gezien het gaat om een nieuwe wijk is het niet evident om de ruimtenoden van de bewoners in te schatten. Gezien haar centrale positie zal deze witruimte vast niet overschat zijn – het is enkel afwachten of dit aantal hybride ruimten niet onderschat is.

### Vervult een voorbeeldfunctie

- Niet alleen werd Melopee geselecteerd als een voorbeeldproject voor multifunctionele scholenbouw door het Agentschap voor Infrastructuur in het Onderwijs. Ook behaalde het een Passivhaus-certificaat; voor de verwarming sluit het Stadsgebouw aan op het systeem van energievoorziening dat ook voor het omliggende woonproject De Nieuwe Dokken gebruikt zal worden. Een derde van de warmtebehoefte wordt voorzien op basis van gft-resten en afvalwater. De overige warmte zal van een naburig bedrijf komen. De technologie daarvoor heet Zawent (Zero Afval Water met Energie- en Nutriënten Terugwinning). Zo bouwt het gebouw aan de toekomst die manier stelt ze op diverse niveaus een voorbeeld en kan het project inspireren in Gent en daarbuiten.

### Heeft een doordacht ontwerp

- Het ontwerp van Melopee komt overeen met verschillende van de vooropgestelde ontwerpprincipes voor een stadsgebouw 2.0. We duiden de meest relevante aan.
  - Er is in de eerste plaats ruimte voor de buurt voorzien door haar slimme inbedding in het stadsvernieuwingsproject Oude Dokken. Het gebouw zelf bevindt zich naast het marktplein. De groene open ruimte bevindt zich dan weer naast de toekomstige bebouwing in het woonproject. Op die manier behoudt iedereen een optimaal zicht op groen en water. Doorheen het volledige aansluitende woonproject langs de Schipperskaai slingert een speellint, een soort informele route die de verschillende onderdelen van het project met elkaar verbindt. Dit speellint loopt ook doorheen het Stadsgebouw. Toch functioneert deze publieke doorsteek vandaag eerder als fietsenberging dan verbindende kwaliteit op schaal van de buurt. De naastgelegen ondersteunende functies (sanitair en berging) van de speelplaats bezorgen de doorsteek een weinig uitnodigend karakter. De gestapelde buitenruimte heeft het potentieel om te mediëren tussen gebouw en context, dit over meerdere niveaus en dus met meerdere programmaonderdelen. Het toekomstig beheer van deze ruimte(s) kan een uitreikende hand betekenen naar de buurt, gezien de plek vandaag weinig of niet toegankelijk is. De reconfiguratie van het buitenprogramma draagt bovendien sterk bij tot de autonome identiteit van Melopee. Het kan zo het label van (traditionele) school afwerpen.



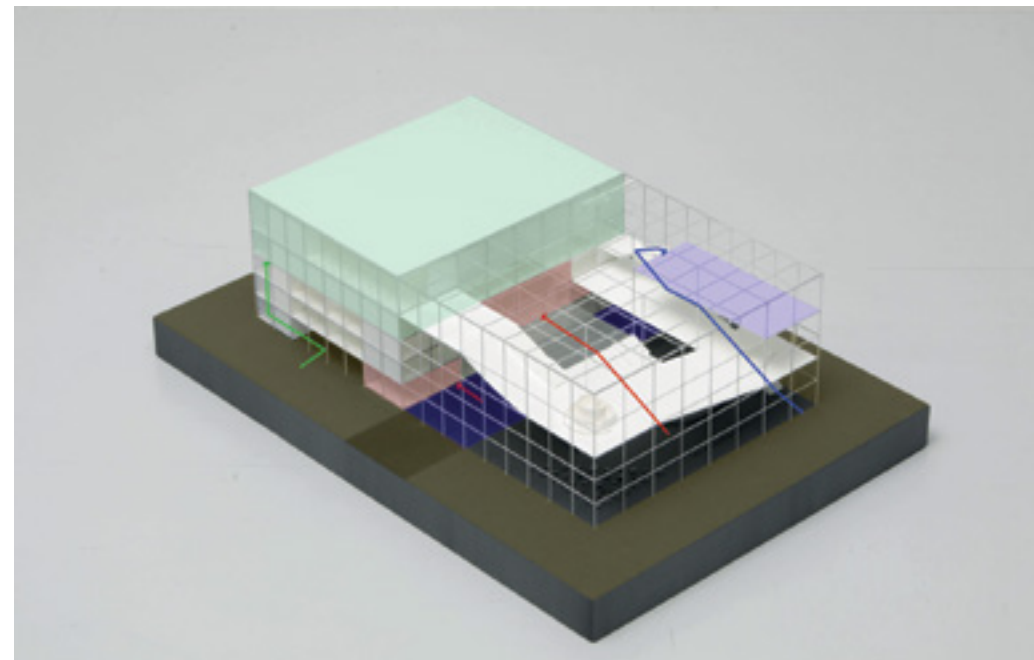
- De doorgang tussen de buitenruimte van het kinderdagverblijf en de speelplaats van de kleuters sluit vlot aan op het buurtpark in het zuiden en het marktplein in het noorden. Ook de sportkooi sluit aan op het speellint. Dat maakt dat die altijd toegankelijk is. De hoofdingang van het gebouw bevindt zich vlak naast het marktplein van het woonproject. Het voorziet meerdere voordeuren om diverse stromen van bezoekers mogelijk te maken. Echter; Melopee schakelt zich in een nieuw stedelijke ontwikkeling met de inkomdeur aan het Kompasplein. Het binnenkomen verloopt eerder anoniem in contrast tot de aanwezigheid van het gebouw langs de kade. De bereikbaarheid van de gedeelde ruimtes, zowel binnen als buiten, is opgevat langs de (gestapelde) buitenruimte en staat autonome werking toe, maar is niet gekoppeld aan de toegang van de school (en bij uitbreiding de sporthal) en is dus moeilijk tot niet leesbaar en weinig uitnodigend.
- Zoals eerder aangegeven is het niet evident om de schaal van hybride ruimten in te schatten in een wijk die nog volop in ontwikkeling is. De huidige twee hybride ruimten vormen hierbij een veilige hypothese. De vraag is of de andere ruimten van het gebouw een groter hybride karakter konden installeren om in de toekomst nog grotere wissels te kunnen organiseren in haar programma.
- Het leest, zoals eerder aangegeven, als een intelligente ruïne door haar stalen structuur die de indruk geeft diverse programma's te kunnen huisvesten over de tijd. Hier zijn echter limieten aan (zie 'heeft voldoende schaal'). De twee hybride ruimten en voorziet net te weinig hybride ruimten naast haar sterk gedefinieerde ruimten.
- Ook wordt een grote gebruiks- en leefkwaliteit voorzien. Kenmerkend voor de constructie is een staalskelet, dat met een metalen gaas is overspannen. Een groene begroeiing zorgt voor een intieme sfeer in de buitenkamer. Uit de groene wanden van de buitenkamer zijn verschillende grote 'ramen' gesneden. Op die manier blijft de relatie met de omgeving altijd verzekerd en is er vanuit het gebouw aan de Koopvaardijlaan nog altijd zicht op het water, plein of park. Het heeft hierdoor ook een sterke eigen identiteit ontwikkeld. Toch moet de status van het gebouw en haar uitstraling zich nog als 'verwelkomend' bewijzen bij diverse doelgroepen.
- De buitenruimte, zoals reeds aangehaald, vormt een grote kwaliteit van Melopee. De aansluiting op het speellint, de brede trap, de direct relatie met het marktplein, ... het vormt een mooi voorbeeld van hoe het gebouw deel wordt van een plek die groter is als haar buitenmuren. Op die manier staat zij sterk in relatie met de rest van dit nieuwe stuk stad. Met de gestapelde speelplaats richting de Schipperskaai, de ingang op het Kompasplein en de rug naar de Koopvaardijlaan spreekt het gebouw zich duidelijk uit naar de context. De vierde gevel richting het zuiden (Dampoortstation) herbergt het kinderdagverblijf en is vandaag langs een (tijdelijke) steeg gelegen. De (toekomstige) garantie op geborgenheid voor het kinderdagverblijf valt af te wachten en is afhankelijk van de naburige (park) ontwikkeling. Ook is het zo dat door de positionering en inbedding van het gebouw in zijn omgeving bestaat het gevaar dat fysieke en sociale drempels buurtbewoners van de Afrikalaan zullen weerhouden in het gebruik ervan. Melopee is georiënteerd naar het water en de nieuwe woonwijk aan de schipperskaai. Vooral nieuwe bewoners genieten van de speelse gevel, daarnaast benadrukt de drukke steenweg aan de andere kant van het gebouw de scheiding tussen de nieuwbouwwijk en de woonwijk aan de Afrikalaan.
- De complexiteit van een multifunctioneel stadsgebouw als Melopee brengt steeds uitdagingen. Zo moet bijvoorbeeld rekening gehouden worden met de toegankelijkheid voor de verschillende type gebruikers. Zo zijn er verschillen in reglementering op vlak van brandveiligheid voor de school enerzijds en extern gebruik anderzijds. Reglementering voor scholen en publiek toegankelijke inname (PTI) verschillen op gebied van brandveiligheid. Daardoor moeten de routes naar ruimtes voor breed medegebruik ook aan PTI-regels voldoen. Dit vormt een voorbeeld van het belang van het aftoetsen van visies zodat ook alle regelgevende elementen in rekening worden gebracht.

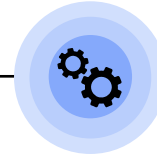
#### Vormt een kader voor evoluerend gebruik

- Hierboven werd al op verschillende wijzen verwezen naar het potentieel maar ook de limieten van evoluerend gebruik in Melopee. Hoewel het gebouw leest als een intelligente ruïne eerder dan een maatpak of witte doos is de witruime eerder beperkt en laat de regelgeving weinig flexibiliteit toe op het gebruik. Dit vormt een uitdaging voor het geambieerde flexibele en evoluerende karakter van een stadsgebouw 2.0.
- Op vlak van de binneninrichting zien we dat de twee lokalen die voorzien waren voor breed gebruik momenteel sterk gebruikt worden door het deeltijds kunstonderwijs (DKO) en de naschools kinderopvang. Bergruimte die wordt aangeboden wordt dan ook steeds gevuld. Wanneer extra het aantal gebruikers stijgt zal een herverdeling van de bergruimte nodig zijn. Tegelijkertijd dient deze bergruimte ook ruim genoeg genomen worden en moet deze makkelijk op te delen zijn in kleinere sluitbare ruimten.



Gedeelde ruimte op het eerste verdiep.





### Het ambitieuze gedeelde gebruik en de open deuren van Melopee vragen om een doordacht beheer.

#### Is open voor verschillende soorten gebruikers

- Melopee kent verschillende soorten gebruikers die ook werden gecategoriseerd volgens permanente, frequente en eenmalige gebruikers. Gezien het gedeeld gebruik nog niet volledig opgestart is als gevolg van de regelgeving zal het bestand van gebruikers in de toekomst uiteraard verder evolueren.

#### Balanceert een bottom-up en top-down beheer

- De complexiteit van het beheer van stadsgebouwen 2.0 is voor deze pionierende projecten onvermijdelijk. Het hebben van een duidelijk centraal aanspreekpunt op vlak van beheer op stadsniveau is belangrijk om een lijn te trekken doorheen het beheer en ook kennis uit te wisselen over cases heen.
- Melopee heeft vandaag een siteverantwoordelijke die zowel de rol van een facilitair gebouwenbeheerder en gemeenschapsbeheerder opneemt. Daarnaast werden sleuteldragers van beide schoolgebouwen aangeduid. Deze sleuteldragers van brede schoolgebouwen zijn vrijwilligers. Voor een optimaal beheer van dit multifunctioneel gebouw wordt bij voorkeur een lokaal team bepaald, bestaande uit een facilitair gebouwbeheerder die zich toelegt op het gebouwtechnische beheer en een gemeenschapsbeheerder die een maatschappelijke rol tbv het gedeeld gebruik opneemt. Samen vormen deze rollen een tandem voor het goed functioneren van het multifunctioneel gebouw. Bij technische problemen of de afwezigheid van een sleuteldrager wordt een zalenbeheerder opgeroepen. Deze is verantwoordelijk voor alle schoolzalen. Zo worden ook burgers betrokken bij het beheer.
- Het beheer van het gebouw gebeurt gescheiden tussen de diensten van Farys en de beheerder van de dienst facilitair management. De aparte stadsdiensten van de stad Gent gebruiken elk een eigen reservaties- en toegang systeem en hebben een eigen kuisploeg ter beschikking. Om in de toekomst efficiënter te werk te gaan kan één aanpreekpunt binnen de dienst facilitair management instaan voor de input, coördinatie en goedkeuringen binnen het beheer van het gebouw. Dit werd later in het traject gedefinieerd in een afsprakenkader.

- Tijdens de eindfase van de werken was er slechts een beperkte betrokkenheid van de beheerders, waardoor de overgang naar het beheer niet vlot verliep. Voor toekomstige exploitanten is het aangewezen om de werf in de eindfase op te volgen in functie van kennis over de technieken waardoor overgang naar beheer vlot kan verlopen. Er is nood aan een duidelijk overzicht over de manier waarop overgestapt zal worden van de projectwerking naar de reguliere werking. Ook de toekomstige gebruikers van het gebouw zouden baat hebben bij een opleiding of handleiding voor het correct gebruik van het gebouw.

#### Heeft een gestructureerd beheersysteem

- Het budgettair management van Melopee bevindt zich vooral bij de school. Aangezien het gebouw als primaire functie een onderwijsinstituut is werd ook het merendeel van het budget vanuit de koepel stedelijk onderwijs voorzien. Een suggestie is om voor toekomstige projecten een overkoepelend budget en verdeelsleutel te voorzien. Op die manier wordt een gebouw minder toegeëigend door één dienst/beleidsdomein en werkt het meer als een gedeeld stadsgebouw 2.0 waar alle gebruikers hun rol hebben en samen een goed gebruik organiseren.
- Technische problemen die zich voordoen qua beheer komt vaak voor bij het beheren van de toegang. Ondertussen werd een reservatiesysteem opgemaakt met een tool van de sportdienst zodat niet enkel verenigingen maar ook particulieren vlotter toegang krijgen tot de sporthal. Dit reservatiesysteem werkt digitaal met een QR-code die toegang geeft to de lift. Er moet bij doelgroepen dan ook goed gecheckt worden of dit systeem geen drempel vormt. Een fysiek aanmeldpunt en opendeurdagen of kennismakingsmomenten moet, zeker bij de opstart van het project, nieuwe doelgroepen helpen bij het vinden van hun weg. Vandaag is het enige aanmeldpunt het secretariaat van de school wat ervoor zorgt dat alle vragen hier terecht komen. Een algemeen onthaal zou hier een antwoord op kunnen zijn.

#### Floereert door heldere afspraken

- Het is aangewezen om aan het begin van het proces een beheerplan op te maken tussen alle partijen die instaan voor het beheer en onderhoud van het gebouw. Ook andere afspraken in verband met mede-eigendom kunnen best zo snel mogelijk gemaakt worden. Een afsprakenkader naar intern gebruik kan duidelijkheid scheppen over overkoepelende onderhoud en beheer, zoals de lift en brand- en inbraakcentrale. Bij de overgang van de projectwerking naar de reguliere werking moet er duidelijkheid zijn over wie de 'nazorg' zal doen van de werffase.
- Momenteel worden de lokalen in Melopee die daarvoor bestemd zijn niet gebruikt door externen. Naar extern gebruik toe zijn er nog enkele onduidelijkheden. Er werd een verdeelsleutel opgemaakt die duidelijkheid schept over wanneer er welk soort extern gebruik kan plaatsvinden. Concreet gaat het over de tijdsverdeling van gebruik tussen de brede school en de buurtactiviteiten. Daarnaast werd er begin 2023 nog besproken wie de programmatie en het beheer zal doen, inclusief de tijdsverdeling voor het gebruik van de ruimten door de brede school en buurtactiviteiten. Hierbij is het ook belangrijk om een huishoudelijk reglement op te maken om enkele taken uit te besteden aan de gebruikers. Er heerst ook onduidelijkheid over het beheer van het openlucht sportveld, dat bedoeld is als openbaar veld. Tijdens de openingsuren van de hoofdgebruikers zou dit toegankelijk moeten zijn voor kinderen van de school, maar vlak daarvoor en daarna is het toegankelijk voor iedereen. Dit vraagt om afspraken of werkwijzes die buiten de huidige beheersmogelijkheden vallen en vragen verdere afspraken in het afsprakenkader.

#### ROLLEN

- Melopee vormt een pionier op vlak van Stadsgebouwen 2.0. Het organiseren van de rollen vormde dan ook een experiment op zich. Waar de complexiteit van het project op een zo goed mogelijke manier werd opgevangen door de bestaande rollen kunnen er ook lessen worden getrokken om deze rollen en hun taken beter te stroomlijnen.
- Tijdens het proces van de totstandkoming van Melopee waren verantwoordelijkheden sterk verspreid over verschillende diensten en er waren veel partijen betrokken. Hoewel er een duidelijke masterprojectleider was aangesteld werd deze rol niet met genoeg opvolging en overgedragen tussen de realisatie en ingebruikname. Bijgevolg ging veel informatie verloren die stap per stap terug verzameld werd. Een grotere overlap en meer intensieve begeleiding van deze overdracht zou hier een antwoord op geboden hebben.
- De rol van gemeenschapsbeheerder en facilitair gebouwbeheerder werd gecombineerd door één persoon. Dit terwijl het om erg verschillende vaardigheden gaat en erg grote takenpakketten bevat. Dit heeft een effect op de kwaliteit waarmee deze rollen konden worden opgenomen. Voor projecten van deze schaal is het daarom belangrijk om deze rollen op te splitsen. Wanneer de rol van de gemeenschapsbeheerder meer ruimte krijgt komt dit bovendien de participatie van de gebruikers en de wijk ten goede.
- Tijdens het bouwproces werd met verschillende aannemers gewerkt wat het proces sterk heeft bemoeilijkt. In de toekomst is het, indien mogelijk, aangewezen om met één centrale aannemer te werken die de andere aannemers aanstuurt.



# de Felix



Het project de Felix is de herontwikkeling van het oude gemeentelijk administratief centrum van Gentbrugge, dat na de gemeentefusie haar functie in de verdichtende 20e-eeuwse gordel is verloren. Doorheen de jaren kende het gebouw wisselende administratieve invullingen (o.a. Dienst Milieu en Klimaat, Politie, Dienst Burgerzaken), maar stonden grote delen ook leeg. Waar het bevolkingsaantal en de daarmee gepaard gaande woonontwikkelingen stegen, groeiden de voorzieningen niet altijd mee. De wijk Gentbrugge miste een kloppend hart, waar buurtbewoners elkaar ongedwongen en spontaan kunnen ontmoeten, waar buurtorganisaties hun werking uitbouwen en nieuwe kiemen voor buurtgerichte en bottom-up initiatieven ontstaan. Het project 'de Felix' wil hier een antwoord op bieden door een wijk-knooppunt te ontwikkelen met een verweving van dienstverlening, onderwijs, cultuur en ontmoetingsgerichte functies, gekoppeld aan de groene omgeving van de Gentbrugse Meersen. Door gericht in te zetten op functies die elkaar zowel ruimtelijk, inhoudelijk als in tijd aanvullen en versterken, wordt een gebouwencomplex gerealiseerd voor een grote en diverse groep gebruikers, 7 dagen op 7.



## LOCATIE

Gentbrugge, Gent

## EIGENAAR

Stad Gent

## STATUUT

Oplevering in februari 2024,  
ingebruikname september 2024.

## TEAM

- Trans architectuur | stedenbouw,
- Util
- Boydens
- Daidalos
- Cluster

## WEBSITE / INFO

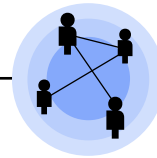
- <https://stad.gent/nl/plannen-en-projecten/project-de-felix>
- <https://scholen.stad.gent/freinet-schoolgroendrieske/nieuws/de-felix-vanaf-2023-verhuist-de-lagere-afdeling-van-t-groen>
- <https://stad.gent/nl/gentbrugge/nieuws-evenementen/buiten-expo-zet-plannen-dienstencentrum-gentbrugge-de-kijker>

## BETROKKEN ACTOREN

- Dienst Stedelijke Vernieuwing (programmamaccommunicator)
- Dienst beleidsparticipatie (wijkregisseur)
- Wijkcommissariaat van de politie
- Freinetschool 't Groen Drieske (basisschool, lagere afdeling)
- Academie voor Muziek, Woord en Dans De Kunstbrug
- Secundair Kunstinstituut SKI
- Burgerzaken
- Wijkbibliotheek
- Leescafé
- Agion, het Agentschap voor Infrastructuur in het Onderwijs

## DOELSTELLINGEN

- Creëer een aantrekkelijke groenzone als onthaalportaal voor de Gentbrugse Meersen;
- Integreer het campusmodel als stedenbouwkundig concept waarbij heldere en compacte gebouwenclusters gedefinieerd worden omringd door groene ruimte;
- Verbreed de site tot een wijk-knooppunt en een uitnodigende ontmoetingsplek voor het stadsdeel Gentbrugge. Creëer hierbij een nieuwe centraliteit, waarbij verschillende gebruikers elkaar ontmoeten en verblijven;
- Ontwikkel een site die ambitieus inzet op langzaam verkeer en openbaar vervoer, met de auto als gast;
- Laat cultuurhistorie in al zijn vormen (architectonisch erfgoed, groen erfgoed) een sterke verhaallijn zijn en geef het een verrassende hedendaagse vertaling;
- Zet in op een site met een robuust karakter welke anticipeert op de (klimaat)opgaven binnen de stad.



#### Het programma van de Felix bestaat uit een zeer breed scala aan elementen:

- Een lagere schoolafdeling Freinetschool 't Groen Drieske' zorgt voor een capaciteitsverhoging en een breder aanbod van onderwijs.
- Burgerzaken zet vanuit het vernieuwde loket- en onthaalbeleid in op een voor iedereen toegankelijke wijkwerking.
- De politie wil vlot aanspreekbaar en aanwezig zijn in de wijk.
- Academie voor Muziek, Woord en Dans 'De Kunstbrug' creëert een belangrijk vrijetijdsaanbod.
- Ook is er het Secundair Kunsteninstituut SKI dat er artistiek onderwijs organiseert.
- Door gerichte toevoeging van de bibliotheek die als actieve wijkpartner sterk inzet op diversiteit, toegankelijkheid en meertaligheid, wordt de inhoudelijke synergie opgeschaald.
- Aanvullend wordt een leescafé voorzien als ontmoetingsplaats, wordt een vrij te programmeren binnenplein gecreëerd en een nieuwe en multifunctionele spektakelzaal gerealiseerd.

#### Bouwt op maatschappelijke noden

- Het programma van de Felix kwam tot stand vanuit inzichten uit een combinatie van de vier aanvliegroepen. Top-down werd een 'microscan' uitgevoerd in Gentbrugge waarbij aanbod- en tekortenonderzoek vanuit vooropgestelde normen en locatie-onderzoek duidelijk maakten dat het aantal publieke diensten de stijgende bevolking niet volgt. Niet alleen zijn de huidige voorzieningen in de wijk beperkt, ze liggen ook grotendeels willekeurig verspreid en komen onvoldoende tegemoet aan de vragen/noden vanuit de wijk. Op basis van dit onderzoek werd een inzicht geboden in en akkoord bekomen over de verhuis van de muziekacademie en de basisschool De Wonderfluit + STIBO naar het dienstencentrum de Felix omwille van de slechte staat van het Braemkasteel en de Watertorenstraat, een verhuis van de milieudienst uit het Dienstencentrum, een uitbreiding van de onderwijscapaciteit en de ambitie voor een gedeeld gebruik van de academie en de school. Ook het bottom-up sociaal-ruimtelijk onderzoek van de wijkregisseurs duidt op de nood van een 'ankerpunt' voor deze wijk.

#### Cureert collectiviteit

- Het programma van de Felix is gebaseerd op een duidelijke inhoudelijke programmadrivers met een specifiek type programma's gericht op ontmoeting en ontspanning.
- Gezien het gemis aan deze kwaliteit in de wijk wil het centrum met die programma laagdrempelige contacten tussen buurtbewoners faciliteren. Het programma hanteert een duidelijke focus op het publiek karakter van haar – wat ook een duidelijke programmadrivers vormt bij het samenstellen van het programma. Deze aandacht voor programmatische clustering, meervoudig en multifunctioneel gebruik vormt bovendien een uiting van de vastgoedprincipes.
- De Felix kent ruimten die wel/deels/geen vast gebruik kennen. Op die manier is het grootste deel van het gebouw in staat om zeer wisselende programma's te huisvesten en kan het gebruik van het gebouw er erg verschillend uitzien per dag, week en maand. De capaciteit van deze flexibiliteit is het gevolg van ruimtescenario's en tijdscans/plannen van de toekomstige gebruikers.

#### Heeft een inclusief programma

- De Felix heeft een expliciete focus op het openen van deuren om haar inclusief karakter te realiseren. Dit vormt dan ook een van de expliciete onderdelen van het gedeeld waardenkader van de gebruikers: 'de Felix is een open huis waar iedereen zich, ongeacht geslacht, gaardheid, sociale achtergrond, etniciteit of beperking, welkom voelt. Bezoekers en gebruikers worden er warm onthaald en op een laagdrempelige manier toegeleid naar de waaier aan mogelijkheden die de Felix te bieden heeft.
- Via het meervoudig ruimtegebruik worden zo goed als alle ruimten in het gebouw polyvalent, waardoor buurtorganisaties een brede waaier aan faciliteiten ter beschikking krijgen. Het is net die combinatie van functies en mogelijkheden die drempelverlagend werkt en de buurt in staat zal stellen om zich het gebouw toe te eigenen en als publieke ruimte te ervaren. De Felix stimuleert een sterke wisselwerking met de buurt en haar vele organisaties. De Felix creëert een toegevoegde waarde voor buurtbewoners en -organisaties, terwijl deze op hun beurt een meerwaarde creëren voor de Felix en er actief deel van uitmaken. Op die manier wil de Felix ook fungeren als een derde plek.

- Het is belangrijk om te bewaken dat deze 'open deuren' er niet toe leiden dat een bepaalde groep een grotere claim zal leggen op de gedeelde ruimten. Het is dus belangrijk om dit te bewaken door de nodige opvolging zodat dit gedeeld karakter ook in effectief in de praktijk vorm krijgt. Indien nodig moet het te overwegen zijn om bepaalde deuren te sluiten voor de ene doelgroep opdat bepaalde ruimten extra veilig en toegankelijk zijn voor anderen.

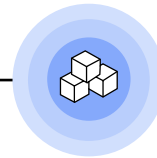
#### Heeft een evoluerend programma

- Door het hybride karakter van de ruimten zijn deze capabel om een evoluerend programma over de tijd te ondersteunen. Ook het feit dat vele ruimten niet of slechts een deel van de tijd vast bestemd zijn maakt dat ruimten ook minder makkelijk geclaimd en dus makkelijker gedeeld of doorgegeven kunnen worden aan toekomstige programma's met een actuele relevantie voor de noden in de wijk.



Polyvalente binnenruimte in de Felix.





Het ontwerp versterkt de ruimtelijke configuratie van de site en zet maximaal in op het stimuleren van ontmoeting in de buitenruimtes en de hybride ruimtes. Dit ontwerp vormt een vooruitstrevende drager voor het versterken en evolueren van haar programma's.

#### Versterkt maatschappelijk impact

- De Felix is door een actief engagement meer dan de som der delen: De Felix is een multidisciplinaire site waarbinnen elke partner alle kansen krijgt om zijn werking uit te bouwen. Maar de Felix is meer dan dat. De partners engageren zich actief om elkaar te inspireren, aan te vullen en samenwerkingen aan te gaan. De ruimtelijke configuratie van gedeelde ruimten wil niet enkel de individuele programma's ondersteunen maar ook vooral met elkaar verbinden opdat zij elkaars maatschappelijke impact versterken. Om dit mogelijk te maken steunde dit ontwerp op een uitgebreid ontwerpend onderzoek.

#### Heeft voldoende schaal

- De Felix houdt rekening met een vaste maateenheid en voldoende witruimte voor verandering door het onderscheiden van drie type ruimten:
  - Type 1 ruimten kennen geen vast gebruik. Het gaat ten eerste om de Agora, deze vormt het verbindende element tussen de verschillende aanwezige functies. Het is een plek waar gebruikers/bezoekers van de Felix elkaar spontaan tegen komen, even kunnen verpozen of bewust met elkaar kunnen afspreken of eigen activiteiten organiseren. Het is een plek die voor iedereen toegankelijk is. De agora kan dan ook niet voor 1 gebruiker of 1 doelgroep gereserveerd of voorbehouden worden. Wel biedt de agora ruimte voor activiteiten die voor iedereen open staan of die toelaten dat niet-genodigden in de ruimte aanwezig zijn, zoals bijvoorbeeld een tentoonstelling, receptie, muziekvoorstelling enzovoort. Ten tweede is er een polyvalente ruimte en koffiehoeek/kleedruimte die gebruikt kan worden voor diverse activiteiten. Ten derde bevat het een vergaderzaal die makkelijk gereserveerd en gebruikt kan worden voor interne en externe actoren.

- Type 2 ruimtes kennen een vast gebruik op bepaalde vaste momenten. Daarbuiten kunnen deze ruimtes door andere hoofdgebruikers gebruikt worden, op voorwaarde dat de werking van de vaste gebruiker hierdoor niet gehypothetheerd wordt. Dit omvat enerzijds ruimtes met een 'clean desk' policy die door de buurt en externen geboekt kunnen worden. Anderzijds omvat het ruimten die omwille van hun specifiek gebruik enkel door hoofdgebruikers gedeeld worden zoals de refter, de spektakelzaal, klassen, personeelsruimte, ...
- Type 3 ruimten kennen een vast gebruik. De vaste gebruiker staat in voor de programmatie en het gebruik van deze ruimten. Dit gaat om ruimten verbonden aan het politiecommissariaat, het secretariaat, de berging, de bibliotheek, technische ruimte enzovoort.

#### Vervult een voorbeeldfunctie

- De Felix bouwt aan de toekomst en faciliteert innovatie door het implementeren van hoge duurzaamheidsnormen als ook het vooropstellen van een ambitieus gedeeld gebruik van de beschikbare ruimten. De duurzaamheid van de Felix zit inherent vervat in het ontwerp en de technieken, met een sterke focus op gedeeld gebruik van ruimtes en aandacht voor fietsers/voetgangers. Maar ook binnen de werking van de partners wordt duurzaamheid nagestreefd, door onder meer in te zetten op het gebruik van duurzame materialen, beperken van water- en energieverbruik en afvalproductie, gericht afvalbeheer, stimuleren van duurzaam transport zowel voor logistiek als voor de verschillende medewerkers en gebruikers en sensibilisering.

#### Vormt een kader voor evoluerend gebruik

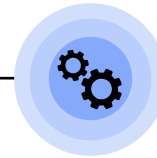
- Het ontwerp van de Felix is geen maatpak noch een witte doos doordat de slimme binneninrichting de werking toelaat om op momenten uit te breiden en anderen weer te krimpen. Gedeelde ruimten zijn verbonden aan de nodige berging om het gedeeld gebruik aangenaam logistiek te organiseren.

#### Vormt een kader voor evoluerend gebruik

- Zoals toegelicht in haar waardenkader: de Felix is nooit 'af', maar is een dynamisch en creatief proces, waarbij in dialoog tussen de partners en in samenwerking met de stad Gent en de siteverantwoordelijke, tijd, ruimte en middelen worden geïnvesteerd. Vanuit een gedeelde visie, gaan de partners continu na wat er leeft bij de diverse gebruikers en buurtbewoners en spelen hierop in. Gedeelde ambities worden waar nodig bijgesteld en nieuwe samenwerkingen worden gezocht en aangegaan.



Polyvalente binnenruimte in de Felix.



De Felix heeft een visie op beheer met enkele krachtlijnen: de aansturing van en ondersteuning door gebruikers en buurt, het maximaal inzetten op gedeeld gebruik en de toe-eigening van het gebouw als volwaardige publieke ruimte. Vormgeven van het beheer samen met de gebruikers is essentieel. Om dit mogelijk te maken is een doordachte visie op de overlegstructuur- en organisatie, met veel aandacht voor de programmatie en het beheer van polyvalente ruimtes, onmisbaar. Een belangrijk aandachtspunt is de integratie van de werking van de naastgelegen Vierde Zaal en het jeugdhuis Asgaard.

#### Is open voor verschillende soorten gebruikers

- De Felix kent haar ‘permanente’ of vaste gebruikers, maar biedt in haar ruimte en tijdsplanning ook veel mogelijkheden voor frequente en eenmalige gebruikers. Gezien de grote rol van deze twee laatste type gebruikers vraagt dit om een extra slim beheer van het stadsgebouw.

#### Balanceert een top-down en bottom-up beheer

- De Felix is vandaag nog in realisatie. De masterprojectleider en een voorlopige begeleider van het beheertraject maken tijdens deze realisatie de vacatures op om de rol van gemeenschapsbeheerder en facilitair gebouwbeheerder op te nemen. Na een meer precieze definiëring van hun rollen kunnen deze rollen worden ingevuld via een interne of externe aanwerving.

#### Wordt beheerd op participatieve wijze

- Tijdens de realisatie van de Felix wordt het beheeraspect vroeg meegenomen, gezien de complexiteit van het toekomstige gedeeld gebruik. Er wordt een afsprakenkader opgemaakt waarbij ook wordt nagedacht over de rol van burgers in het mee participatief besturen door het opnemen van beheertaken om het gebruik voor burgers mogelijk te maken. Hiervoor wordt nog gezocht naar het juiste organisatiemodel.

#### Heeft een gestructureerd beheersysteem

- Met de drie type ruimten werd een duidelijk beheersysteem opgesteld voor specifieke ruimten. De toegang en toegankelijkheid van de verschillende publieke functies is op een doordachte wijze georganiseerd met behulp van de agora en een slimme positionering van functies in relatie met de ingangen.

#### Floreert door heldere afspraken

- Om het complexe gedeelde gebruik te beheren werkt de Felix aan een afsprakenkader in samenwerking met haar toekomstige gebruikers. Naast gedetailleerde afspraken per type ruimte (zoals bijvoorbeeld een clean desk policy) werd ook een afwegingskader gemaakt in functie van een evenwichtig gebruik van de vele polyvalente ruimten. Hierbij werd enerzijds de werking van de hoofdgebruikers verzekerd en anderzijds maximaal kansen gegeven aan de buurt en haar vele organisaties om deze ruimten te benutten. Dit door steeds rekening te houden met de visie en waarden van de Felix. Daarom werd ervoor gekozen om geen privaat gebruik in de polyvalente ruimtes van de Felix toe te laten. Bovendien biedt de exploitatie van het leescafé mogelijkheden om private activiteiten te laten doorgaan. Bij het beoordelen van aanvragen tot gebruik van type 1 en 2 ruimten, wordt onderstaand afwegingskader gehanteerd:

- Reservaties kunnen enkel voor die periodes die niet als ‘vaste gebruiksmomenten’ bij de aanvang van het werkjaar zijn vastgelegd;
- Hoofdgebruikers (inclusief de buurt) krijgen bij reservatie steeds voorrang op externen;
- Hoofdgebruikers (exclusief de buurt) krijgen voorrang op de buurt voor die activiteiten die noodzakelijk zijn voor hun werking (inclusief structurele samenwerkingen met externen in functie van deze werking), waarbij wordt getracht deze activiteiten zoveel mogelijk tijdens de reguliere werkuren van de hoofdgebruiker in te plannen.
- Bij aanvragen van (buurt)organisaties wordt een prioritering gehanteerd.

- Waar behevraagstukken vaak te laat in een proces worden aangepakt werd het afwegingskader mogelijk te vroeg opgemaakt – nog voor alle actoren en ruimten in beeld kwamen. Het opmaken van dit kader was dan ook niet evident en dient mogelijks net wat later in de realisatie opgemaakt te worden wanneer het grootste deel van de programmatische puzzelstukken duidelijk zijn.

#### ROLLEN

- Master Projectleider: Lien Vancoppenolle (Dienst Vastgoed)

#### Programma

- Wijkregisseur: Fien Matthys (Dienst Beleidsparticipatie)
- Programmaregisseur: Nele Vanhooren (Programmacommunicator, Dienst Stedelijke Vernieuwing)

#### Ontwerp

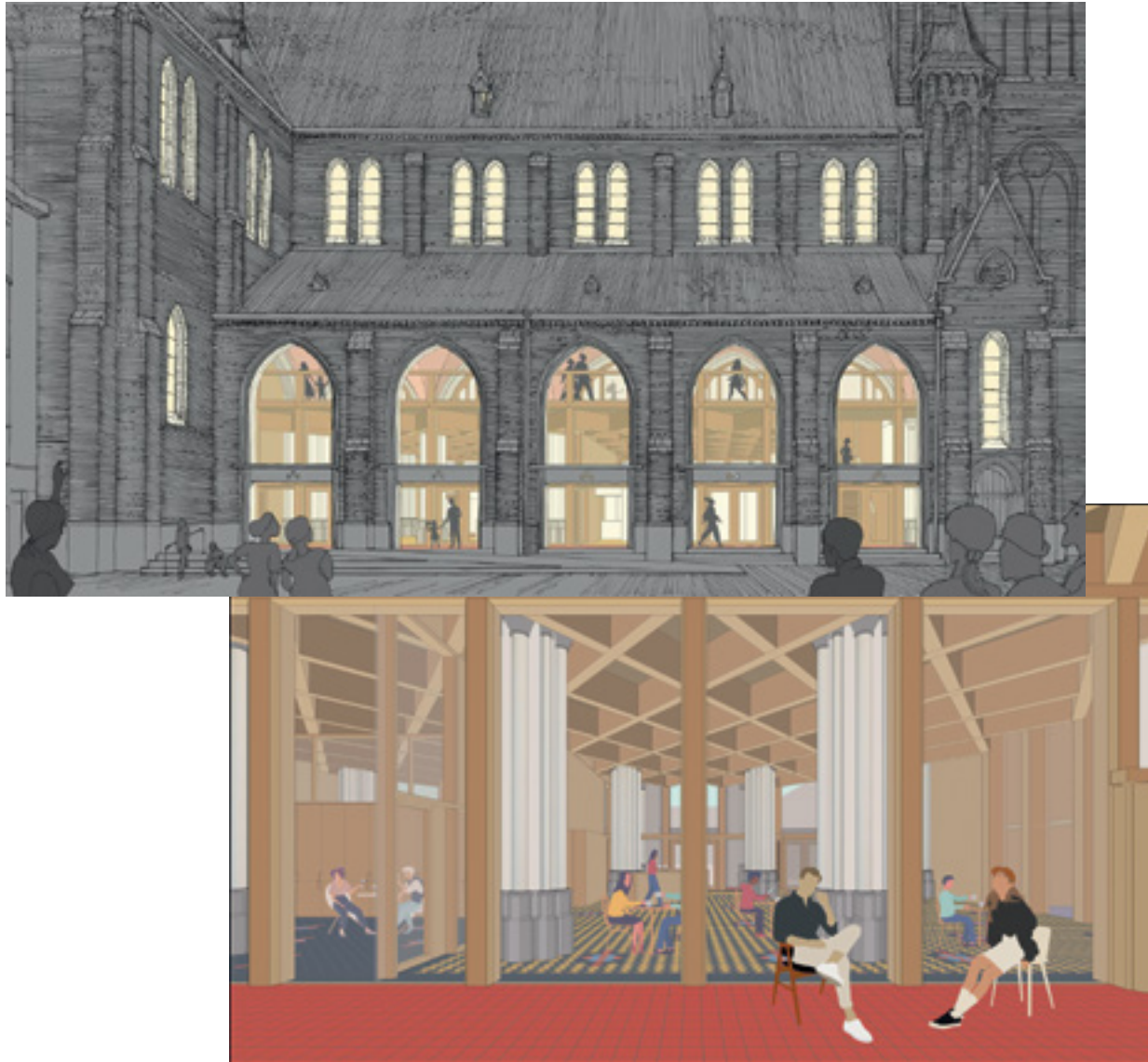
- Externe Ontwerpers: TRANS architectuur stedenbouw, UTIL structuurstudies, Boydens Engineering
- Projectleider bouw: Marie-Anne Morel (Dienst FM Onderwijs)
- Projectleider uitrusting: Dieter Veys (Dienst Vastgoed)

#### Beheer

- Beheertraject Alain Wymeels (Dienst Vastgoed)

# Heilig-Hart Kerk en pastorijswoning

De herbestemming van de Heilig-Hartkerk en het Heilig-Hartplein maakt deel uit van het stadsvernieuwingsproject 'En Route' in de wijken Dampoort en Sint-Amundsberg. Met een goede aanpak, kan het plein het kloppend hart worden van Dampoort - Sint-Amundsberg. De Stad Gent werkt hieraan samen met de bewoners en heel wat buurtpartners.



### LOCATIE

Sint-Amundsberg, Gent

### EIGENAAR

Stad Gent

### STATUUT

De werken aan de kerk zijn gestart midden november 2021, de werken aan de pastorie begin december 2021. De voorlopige oplevering voor de pastorie is gepland in april 2023, deze voor de kerk in de zomer van 2023.

### TEAM

- De Smet-Vermeulen Architecten
- Tractebel
- Juxta
- prof. dr. Stijn Oosterlynck

### WEBSITE / INFO

- <https://stad.gent/nl/en-route-stadsvernieuwing-dampoort-en-sint-amundsberg/nieuws-evenementen/heilig-hartkerk-dampoort-krijgt-buurtrestaurant-en-nieuwe-verdieping>
- <https://sogent.be/projecten/heilig-hartkerk-en-plein>

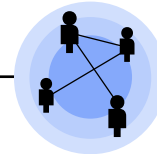
### BETROKKEN ACTOREN

- Dienst Stedelijke Vernieuwing
- Dienst beleidsparticipatie (wijkregisseur)
- Toekomstige uitbater sociaal restaurant

### DOELSTELLINGEN

- De opwaardering van de buurt en de inpassing in de ontwikkeling van de omgeving
- Het uitbouwen van de Heilig-Hartsite als laagdrempelige ontmoetingsplaats. Multifunctioneel gebruik van de Heilig-Hartsite (kerk, buurtnestje, pastorie)
- Het stimuleren van ontmoeting en sociale cohesie en het versterken van betrokkenheid, met specifieke aandacht voor de kwetsbare bewoners die dreigen sociaal geïsoleerd te raken
- Het aanbieden van sociale tewerkstelling en gezonde maaltijden aan sociaal tarief
- Erover waken dat sociaal restaurant geen enclave wordt binnen de kerk maar meedraait in de volledige programmatie van de Heilig-Hartsite. Het sociaal restaurant moet een binding hebben met de buurt.





**De kerk en pastorie maken deel uit van de Heilig-Hart-site als baken voor brede ontmoeting.**

**De Heilig-Hartkerk krijgt:**

- Een herbestemming tot sociaal buurtrestaurant
- Een buurtkeuken
- Een polyvalente zaal
- Lokalen voor jeugdverenigingen en buurtactiviteiten

**De Pastorijwoning krijgt:**

- ruimtes voor kleinschalige en laagdrempelige buurtactiviteiten zoals workshops, opvangmogelijkheden voor kinderen, vertelnamiddagen voor scholen, opleidingen, herdenkingen, kleine tentoonstellingen, activiteiten rond maatschappelijke thema's, de 16+-werking van vzw Jong (huiselijke hangplek), BIRG, ....
- Buurtnestje: een buurtsalon met bergruimte (de dienst Ontmoeten & Verbinden)
- plekken voor flexwerk en co-work
- vergaderruimtes
- een donkere kamer.

**Bouwt op maatschappelijke noden**

- In september 2012 gaf de Stad Gent de aftrap van het stadsvernieuwingsproject 'En Route' in Dampoort en Sint-Amandsberg. Samen met wijkbewoners, vertegenwoordigers van lokale verenigingen en experts in mobiliteit, wijkontwikkeling, stedenbouw en andere disciplines, dachten stadsmedewerkers uitvoerig na over de toekomst van dit gebied. In het voorjaar van 2014 kent de Vlaamse regering een conceptsubsidie van 60.000 euro toe aan het stadsvernieuwingsproject Dampoort-Sint-Amandsberg. Daarmee ontwikkelt het Gentse studie bureau Maat-ontwerpers, in samenwerking met Common Ground, een langetermijnvisie op het gebied. Op die manier werden verschillende maatschappelijke noden gecapteerd en verschillende visies gemaakt op basis van eerder top-down onderzoek van aanbod en tekorten op wijkniveau.
- In november 2013 zijn Dampoort en Sint-Amandsberg 'Wijk van de Maand'. Tijdens verschillende activiteiten, die mee op poten worden gezet door wijkorganisaties, bewonersgroepen en professionals, kunnen de bewoners in dialoog gaan met burgemeester en schepenen. Op die manier werden ook meer bottom-up perspectieven gecapteerd om de noden voor de wijk en de Heilig-Hartsite in kaart te brengen. In juli 2016 lanceert Stad Gent het

stadsvernieuwingsproject 'En Route' waar zowel top-down als bottom-up perspectieven verder werden ontwikkeld en gecombineerd tot een visie voor de site.

- De keuze om een sociaal restaurant te huisvesten in de kerk is een antwoord op de vele signalen uit de wijk. Uit eerder vernoemde aanvliegroutes voor dit stadsgebouw werden sociaaleconomische uitdagingen maar ook verhoogde vereenzaming geïdentificeerd als belangrijke uitdagingen. Meer specifiek zijn de aanvragen bij de voedselbank op enkel jaren verdrievoudigd. De Dampoortwijk heeft momenteel geen sociaal restaurant, er lopen wel verschillende voedselinitiatieven om de meest kwetsbare bewoners te bereiken. Deze lokale dynamiek van initiatieven onderstreept de nood aan een sociaal restaurant maar ook aan een plek waar mensen naar toe kunnen gaan en in contact kunnen komen met anderen. Het vormt dan ook het 'ankerprogramma' voor de site en moet de andere programma's toegankelijker maken en ook aan elkaar verbinden.
- Belangrijk is ook dat het programma van de site de reeds aanwezige programma's in de wijk erkent. Zo wil het complementair zijn maar ook samenwerkingen opzetten en de programma's in de wijk met elkaar verbinden in dit hart voor de wijk. Het project wil dan ook een samenwerking opzetten en uitbouwen met omliggende sociale organisaties als De Kring, Open Huis, SiVi, Ontmoeten en Verbinden, handelaars op het plein, de sociale kruidenier, het buurthuis, kleine feitelijke verenigingen die koken voor armen in de wijk enzovoort.

**Cureert collectiviteit**

- De Heilig-Hartsite heeft enkele duidelijke krachtlijnen opgesteld om conceptueel programma's te selecteren en te verbinden. Het laagdrempelig ontmoeten vormt hierbij een rode draad. Naast deze bestemde ruimte voor de keuken is er een breed scala aan ruimten die voor verschillende programma's gebruikt kunnen worden. Het geeft op die manier veel marge voor spontaan gebruik zonder zeer precieze tijdsplannen en ruimtescenario's op te maken.
- Om toch meer zicht te krijgen op de diverse programma's die in deze ruimten zouden kunnen plaatsvinden en de gevolgen die het heeft voor andere vaste programma's, het ontwerp en het beheer werd tijdens enkele maanden tijdelijk gebruik toegelaten. Zo testten verschillende wijkorgani-

saties hun programma reeds in de kerk. Hierbij is het steeds aangeraden om duidelijke hypothesen voorop te stellen die geobserveerd en geëvalueerd worden die de verdere realisatie van het stadsgebouw kunnen voeden. Hieruit kunnen uiteraard ook user-stories worden gedistilleerd die meer inzicht geven in de gewenste gebruikerservaring van diverse gebruikers.

**Heeft een inclusief programma**

- De Heilig-Hart site zet expliciet haar deuren open. Enerzijds door het aanbieden van erg laagdrempelige buurtgerichte programma's. Anderzijds door expliciet te functioneren als derde plek, waar iedereen mag zijn zonder de druk te voelen om deel te nemen aan een bepaald programma. Het sociaal-restaurant vormt een tussenschakel tussen het zomaar bezoeken en verblijven en het effectief deelnemen aan bepaalde activiteiten die er plaatsvinden. Maar ook het eten op zich wil de cohesie versterken tussen jong en oud, arm en rijk, allochtoon en autochtoon, door hen samen te brengen hen te laten genieten van een betaalbare lunch.

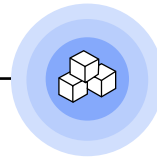
- Daarnaast sluit het weinig deuren maar wil het wel een inclusieve enclave vormen voor ook lagere sociaal-economische klassen door het restaurant niet enkel voor maar ook in samenwerking met kwetsbare groepen in de wijk via sociale tewerkstelling te organiseren. Het limiteren van kostprijzen voor consumpties in het restaurant moet de exclusieve toe-eigening door hogere sociaaleconomische klassen tegengaan.
- Meer dan te wachten tot de wijk de site vindt, vormt naast het tijdelijk gebruik ook de infomarkt voor bewoners voorafgaand aan de transformatie van de site een belangrijke actie om de wijk duurzaam te verbinden aan deze plek – en omgekeerd.

**Heeft een evoluerend programma**

- Door de vele polyvalente en onbestemde ruimten laat de site een grote flexibiliteit toe en ondersteunt het een evolutief programma van buurtgerichte activiteiten. Zo plaatst het niet de actoren maar wel het type activiteiten (werken, dansen, spelen, bouwen, eten, overleggen, ...) op het voorplan – wat een wisselend programma moet toelaten om deze activiteiten over de tijd mogelijk te maken.



Grondplan met type activiteiten.



Ondanks een beperkte schaal komt er veel samen in de Heilig Hartkerk. De kerk wordt door haar veelzijdigheid en meervoudige adressering ruim toegankelijk voor de buurt. De ruimtelijke ingrepen moeten helpen om de mentale en fysieke drempels van de voormalige kerk zien te overkomen om haar hoge ambities als hart van de wijk waar te maken.

#### Versterkt maatschappelijk impact

- Om haar ambitie als erg toegankelijke derde plek te realiseren en de brede toegang tot haar programma's mogelijk te maken diende er een sterk ontwerpend onderzoek te worden gedaan om de niet-evidente structuur van de kerk te openen naar de wijk. Tot nu toe had de kerk één toegang recht tegenover het Heilig-Hartstraat, zonder interactie met het plein, de tuin of de pastorie. Daar wilde de Stad Gent en het ontwerpteam verandering in brengen. Door de zijgevels open te maken en glazen wanden te plaatsen achter de zware gevel, komt een visuele verbinding tussen plein en tuin. Van op het plein kan men door de kerk heen kijken naar de gemeenschappelijke pastorijs tuin en omgekeerd. Dit zorgt er ook voor dat er een overdekte gaanderij ontstaat tussen de glazen wand en de oude gevel. Door de hoge glazen wanden blijft de oorspronkelijke omvang van de kerk zichtbaar en voelbaar. De kerk ligt iets hoger dan het plein. Dit niveauverschil wordt opgelost met enkele treden. Aan de tuinzijde wordt een overdekt terras voorzien: het gaat om de zonnkant, een uitgelezen plek om te genieten van de zon of om te spelen. Het gebouw zal toegankelijk zijn voor rolstoelgebruikers vanop het plein via een zachte helling. Aan deze zijde bevindt zich de hoofdtoegang in het midden van de kerk is voorzien.

#### Heeft voldoende schaal

- Belangrijk is dat we niet spreken over een gebouw maar een site – en de vraagstukken dus ook voorbij de muren van de kerk geanalyseerd en aangepakt worden, zoals de relatie met de pastorie.
- De vele polyvalente ruimten of ruimten die niet geclaimd worden door een specifieke organisatie maar wel gedeeld worden met meerdere actoren maken dat er genoeg witruiimte is voorzien voor verandering.

#### Vervult een voorbeeldfunctie

- Het verbouwen van een kerk is geen evidente opgave. Al zeker niet om dit op een duurzame wijze te doen. Toch toont dit project hoe ook dit stadsgebouw een voorbeeldfunctie kan vervullen voor andere gebouwen in de stad. Zo worden tegels gerecupereerd, is er een aparte isolatie en verwarming voorzien aangepast aan de type activiteiten en worden bepaalde ruimten ook niet onnodig verwarmd, wil ze 90% van de tijd enkel met warmtepompen verwarmen, is er een ruimte regenwareropslag voor het sanitair alsook de groendienst in de wijk, worden groendaken op de platte daken aangelegd en worden ook verschillende gevels proper gerestaureerd. Op die manier bouwt de case aan de toekomst en faciliteert het innovatie op vlak van het herbestemmen van kerken – wat in de toekomst steeds vaker zal moeten gebeuren in Gent en Vlaanderen.

#### Vormt een kader voor evoluerend gebruik

- De site is ontworpen in lijn met de verschillende ontwerpprincipes die vooropgesteld worden voor stadsgebouwen 2.0. Zo is het project erg genereus in het voorzien van ruimte voor de buurt, heeft het expliciet ingezet op het installeren van verschillende voordeuren (zoals eerder besproken), voorziet het ruime hybride ruimten die de kerk in staat stellen om te functioneren als intelligente ruïne en voorziet het veel aandacht voor een hoge verblijfskwaliteit om haar derde plek-functie te vervullen. Ook de buitenruimte van het project werd sterk onder de aandacht genomen om de transitieruimte tussen het project en de wijk zo fluïde mogelijk te maken en haar relatie met de rest van de stad mogelijk te maken. Ondanks het respecteren van de erfgoedwaarde van de kerk belooft het ontwerp ook een sterke identiteit uit te stralen die de associatie met het godsdienstig gebruik van de kerk moet vervagen en een breed publiek moet verwelkomen. Het spelen met de gevels en het installeren van een extra verdiep vormt hier bovendien een sterk voorbeeld in het slim reconfigureren van ruimten.

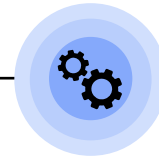
- De visies van dit ontwerp werden op verschillende momenten getoetst met burgers en wijkorganisaties opdat het ontwerp een zo goed mogelijk antwoord kan bieden op hun noden en wensen.

#### Vormt een kader voor evoluerend gebruik

- Zoals hierboven reeds ruim beschreven voorziet de site ruimten met ruimte dimensies en faciliteiten voor diverse soorten activiteiten die eerder werden getest via tijdelijk gebruik of in het ontwerpend onderzoek als mogelijke activiteiten werden meegenomen in het finale ontwerp. Op die manier is het geen maatpak noch witte doos.
- Het voorzien van een extra niveau in de kerk is een slim voorstel voor het gebruik van de binneninrichting te optimaliseren. Het verder voorzien van flexibel meubilair is belangrijk opdat de ruimten ook effectief voor diverse activiteiten gebruikt kunnen worden.



Illustratie van de binnenruimte van de kerk.



De Heilig-Hartsite wil een zeer open deurenbeleid voeren en verschillende activiteiten ruimten laten delen. Dit vraagt om een doordacht beheer met genoeg duidelijke afspraken en de nodige marge voor spontaan gebruik.

#### Is open voor verschillende soorten gebruikers

- Het project heeft maar deels een zicht op de uiteindelijke gebruikers gezien het veel ruimte laat voor gebruik door externe actoren uit de wijk. Er zijn vaste gebruikers zoals bijvoorbeeld het sociaal buurtrestaurant maar ook frequente gebruikers zoals buurtorganisaties waarmee reeds een samenwerking is als ook eenmalige gebruikers zoals feitelijke verenigingen uit de wijk die de ruimte mogelijk in de toekomst voor een activiteit willen gebruiken.

#### Balanceert een top-down en bottom-up beheer

- Voor het beheer van de Heilig-Hartsite wordt samen met de dienst FM gezocht naar de meest geschikte formule om de doelstellingen van de site waar te maken. Om meer inzicht te krijgen in de opties voor het beheer van de kerk en de uitbating van het restaurant zijn er gesprekken geweest met verschillende betrokkenen. Op basis daarvan is een voorstel uitgewerkt dat door de dienst FM juridisch wordt afgetoetst en ter bespreking wordt voorgelegd aan de betrokken stadsdiensten. Daarna wordt het bijgestuurde voorstel ter bespreking en goedkeuring voorgelegd aan het bestuur. Wel werden een aantal uitgangspunten voorgesteld:
  - De rol van de beheerder van de Heilig Hartkerk: de algemeen beheerder van de hele kerk staat als coördinator van de Heilig-Hartsite in voor het toeleiden van elke groep van de buurt (om clanvorming tegengaan) en voor de samenwerking met wijkpartners. De beheerder is uitbater van het geheel (verhuring enz.), in duo met en met ondersteuning van de uitbater van het sociaal restaurant.
  - De rol van de uitbater van het sociaal restaurant: de uitbater is een teamcoach, die zorgt voor verbinding met de buurt, die voeling heeft met de werkvloer (vrijwilligers en organisaties van de buurtkeuken) en de keuken uitbaat. De uitbater is als vaktechnisch instructeur (kok) het kloppende hart van de keuken.

- Hier dient bekeken te worden of en hoe de rol van de facilitair gebouwbeheerder en de gemeenschapsbeheerder gecombineerd kunnen worden in een persoon. Gezien de grote takenpakketten en andere vaardigheden is het aangeraden om deze rollen op te splitsen onder minstens twee professionals – zeker in relatie tot de schaal en ambitie van dit stadsgebouw 2.0.

#### Wordt beheerd op participatieve wijze

- Het project wil een echt buurtproject zijn. Het wil daarom niet enkel diensten aanbieden voor de buurt maar het centrum ook samen met de buurt beheren. Een van de beloftevolle pistes is het opzetten van een stuurgroep bestaande uit vaste en frequente gebruikers alsook vrijwilligers uit de buurt, begeleid door de beheerder van de kerk. Zij delen verantwoordelijkheden en zorgen ervoor dat het beheer van de plek de noden en wensen van de gebruikers beantwoord worden. Ook moet dit de samenwerking tussen gebruikers versterken en ervoor zorgen dat ze niet in concurrentie gaan met elkaar. Deze piste vraagt echter om een sterk uitgewerkt afsprakenkader waarin rollen en verantwoordelijkheden duidelijk worden benoemd en verdeeld.
- Om een vlot beheer met buurtorganisaties mogelijk te maken, sluiten deze buurtorganisaties een overeenkomst met de beheerder van de kerk die vervolgens een overeenkomst heeft met de kerk. Dit organisatiemodel maakt het mogelijk dat afspraken niet steeds rechtstreeks tussen Stad Gent en de gebruikers worden gemaakt, maar gedecentraliseerd verlopen.

#### Heeft een gestructureerd beheersysteem

- De toegang en toegankelijkheid vormen, zoals eerder aangehaald, zowel programmatorisch als ontwerpmatig een grote prioriteit voor dit project. Het juist beheren van deze toegang vraagt dan ook om de nodige afspraken alsook het onderzoeken van pistes voor vlotte toegangssystemen voor wijkorganisaties. Wanneer deze toegangssystemen digitaal worden georganiseerd, dient er genoeg begeleiding voorzien te worden opdat de diverse vaste en frequente gebruikers in de wijk vertrouwd geraken met dit systeem.

#### Floereert door heldere afspraken

- Het project maakt een afsprakenkader dat het beheersysteem verder verfijnt. Daarnaast vraagt het frequente gedeeld gebruik om het opmaken van een huishoudelijk reglement en kan er ook overwogen worden om te werken met een staat van bevinding om het vooropgestelde gedecentraliseerde en participatieve beheer zo vlot mogelijk te laten verlopen. Daarnaast is het steeds belangrijk om bij de opstart van het traject voldoende aandacht aan het beheer te geven, gebruikers voldoende te informeren om fricties tussen organisaties vlot op te lossen en optimaal gedeeld gebruik mogelijk te maken.



# Refer entities

# LoCHal Tilburg



LoCHal (Locomotiefhal) is een stadscampus, een zogenaamde 'derde plaats', in Tilburg, Nederland. De voormalige werkplaats uit 1932, is gemeentelijk erfgoed, gelegen binnen een spoorwegemplacement, Spoorzone, bij het Centraal station van de stad. Het biedt met 11.200 m<sup>2</sup> sinds 2019 onderdak aan een openbare bibliotheek, co-werk-ruimtes, conferentiezalen, ruimtes voor kunsten- onderwijs en een grote stadshal voor publieke evenementen, exposities en debatten.

De ruimten in en om LoCHal werden geconcipeerd als een 'werkplaats van de 21e eeuw', die van 's morgens tot 's avonds voor de bevolking open staat: leren en studeren, ondernemen en onderzoeken, ontmoeten en vergaderen, het opdoen en uitwisselen van nieuwe ideeën, creëren en innoveren, exposeren en presenteren. Online of offline, werk of privé, lopen daarbij in elkaar over. LoCHal biedt 300 gratis werk- en studieplekken, 18 workshop- of vergaderruimtes met state-of-the art-technologie (Seats2meet Workspace). De Glazen Zaal heeft een geschikte akoestiek voor symposia en seminars en fungeert tevens als een formele trouwlocatie. Daarnaast huisvest LoCHal behalve de Bibliotheek Midden-Brabant ook de kunstorganisatie Kunstloc Brabant en Brabant C, een investeringsfonds voor cultuur en creatieve industrie in Noord-Brabant.

De transformatie van de Spoorzone moest van dit gebied van 3 km lang een stedelijk brandpunt maken van nieuw grootstedelijk wonen, werken en ontspannen. Het moest Tilburg mogelijk maken een belangrijke stap te zetten in de versterking van haar stadscentrum. De eigenaar van de gronden, de Gemeente Tilburg ging in zee met een ontwikkelaar, VolkerWessels, zodat de zware risico's voor zo'n grootschalige gebiedsontwikkeling (wonen, werken, horeca en cultuur, onderwijs, commerciële voorzieningen) gedeeld konden worden. Op basis van een masterplan hebben beide partijen een sluitende grondexploitatie opgesteld met de nodige flexibiliteit, om indien wenselijk

aspecten te herijken. Specifiek voor LoCHal streefde de Gemeente Tilburg naar partnerschappen met een aantal kennisproducenten, waaronder de Bibliotheek Midden-Brabant, maar ook de lokale hogescholen en universiteit. Van belang voor de toekomstige gebiedsontwikkeling was het behoud van de cultuurhistorische karakteristieken van het terrein en de gebouwen. Al vanaf de Jaren 1990 werden in deze geest deelgebieden in de Spoorzone ontwikkeld, maar de echte take off voltrok zich in 2002 met de presentatie van de stedenbouwkundige potenties door de toenmalige Rijksbouwmeester.

Van 2017 tot 2019 werd de LoCHal verbouwd tot een kunst- en cultuurcentrum. Bij de aankleding van het interieur is gebruik gemaakt van zes grote, verplaatsbare textiele 'wanden', 15 meter hoog en 50 meter breed. Het aanvankelijke verbouwingsplan, waarbij de oorspronkelijke structuur van het gebouw grotendeels verborgen zou worden volgens het doos in een doos-principe, is vervangen door een aanpak waarbij veel oorspronkelijke elementen, zoals kolommen, draagbalken, blusinstallaties en persluchtleidingen zichtbaar zijn gebleven, inclusief slijtsproen en afgebladderde verf. De grote glazen wanden en de daklichten bleven eveneens behouden. LoCHal ontving in 2019, het eerste jaar na de opening, een aantal prestigieuze prijzen.



# Cascina Roccafranca Turijn



Cascina Roccafranca is een cultureel centrum in Mirafiori Nord, een wijk in de zuidwestelijke stadsrand van Turijn, op zes kilometer van het stadscentrum. Cascina Roccafranca was oorspronkelijk een vierkantshoeve uit de 17e eeuw zonder zeldzame architectonische betekenis. Met zijn gebouwen van 2500 vierkante meter en een binnenplaats van 2000 vierkante meter had het complex een belangrijke plaats in de lokale geschiedenis.

Vandaag herbergt het complex verschillende diensten, faciliteiten, een museum, evenementen en cursussen. Doel van het initiatief was om een ruimte voor socialisatie en samenwerking te creëren ten dienste van de behoeften van de lokale gemeenschap. De huidige werking bevordert sociale duurzaamheid en maakt essentiële sociale diensten en leerprogramma's toegankelijk voor achtergestelde groepen in een gebied dat kampt met ernstige sociale en economische problemen. Zo werd een traditie van sterke maatschappelijke betrokkenheid vanwege de lokale gemeenschap doorvertaald in de werking, waarbij sociale coöperaties bepaalde functies beheren en mensen met een lichamelijke en/of psychische handicap werken in het café en restaurant. De flexibele agendasetting maakt het mogelijk om verschillende groepen te verwelkomen en de programma's aan te passen om tegemoet te komen aan nieuwe uitdagingen en behoeften.

De gebouwen van Cascina Roccafranca zijn eigendom van de gemeente Turijn. Deze richtte in 1997 een programma (Progetto Speciale Periferie) op om de stedelijke periferie op te waarderen. Daartoe werkte de gemeente als hoofdrolspeler samen met verschillende organisaties (verenigingen, maatschappelijk werkers, gezondheidsdiensten, kinderorganisaties). Daarbij definiëerden werkgroepen potentiële projecten die inspeelden op actuele behoeften van de lokale gemeenschap. Het beheer werd toegewezen aan de Fondazione Cascina Roccafranca in co-governance met de vertegenwoordigers van de gemeente en het district. Cascina werkt samen met 178 partners, waaronder verenigingen, informele groepen, sociale ondernemingen, commissies en individuele burgers.

Het gebouw werd gedefinieerd als een locatie voor dienstverlening, zodat er geen wijzigingen in de regelgeving voor landgebruik nodig waren. Het gebouw was ook geen beschermd erfgoed: het had geen specifieke artistieke waarde en er waren geen beperkingen met betrekking tot het hergebruik. Daardoor was het architecturale project vrij om de fysieke aspecten ervan te veranderen. Men koos voor een open door-policy en grote architecturale transparantie waardoor mensen kunnen zien wat er in het gebouw gebeurt.



# Park Spoor Noord Antwerpen



Park Spoor Noord werd gerealiseerd op een 19de-eeuws verlaten spoorwegemplacement van de Belgische spoorwegen. Het spoorwegemplacement besloeg een terrein van 24 hectare (1,6 km lang, 180 m breedte) dat een wig vormde tussen een aantal dichtbevolkte Antwerpse wijken met problematische woonomstandigheden en een verwaarloosd publiek domein. In 2005 startte daar de aanleg van een stedelijk landschapspark, dat uitgroeide tot één van de populairste plekken van Antwerpen. Op de 'kop' van Spoor Noord kwamen onderwijscampussen en hoogbouw voor kantoren en woningen tot stand. Het eigenlijke park op de resterende 18 ha. wordt intensief gebruikt door buurtbewoners, sporters en verenigingen, die hier komen spelen, zonnebaden of sporten.

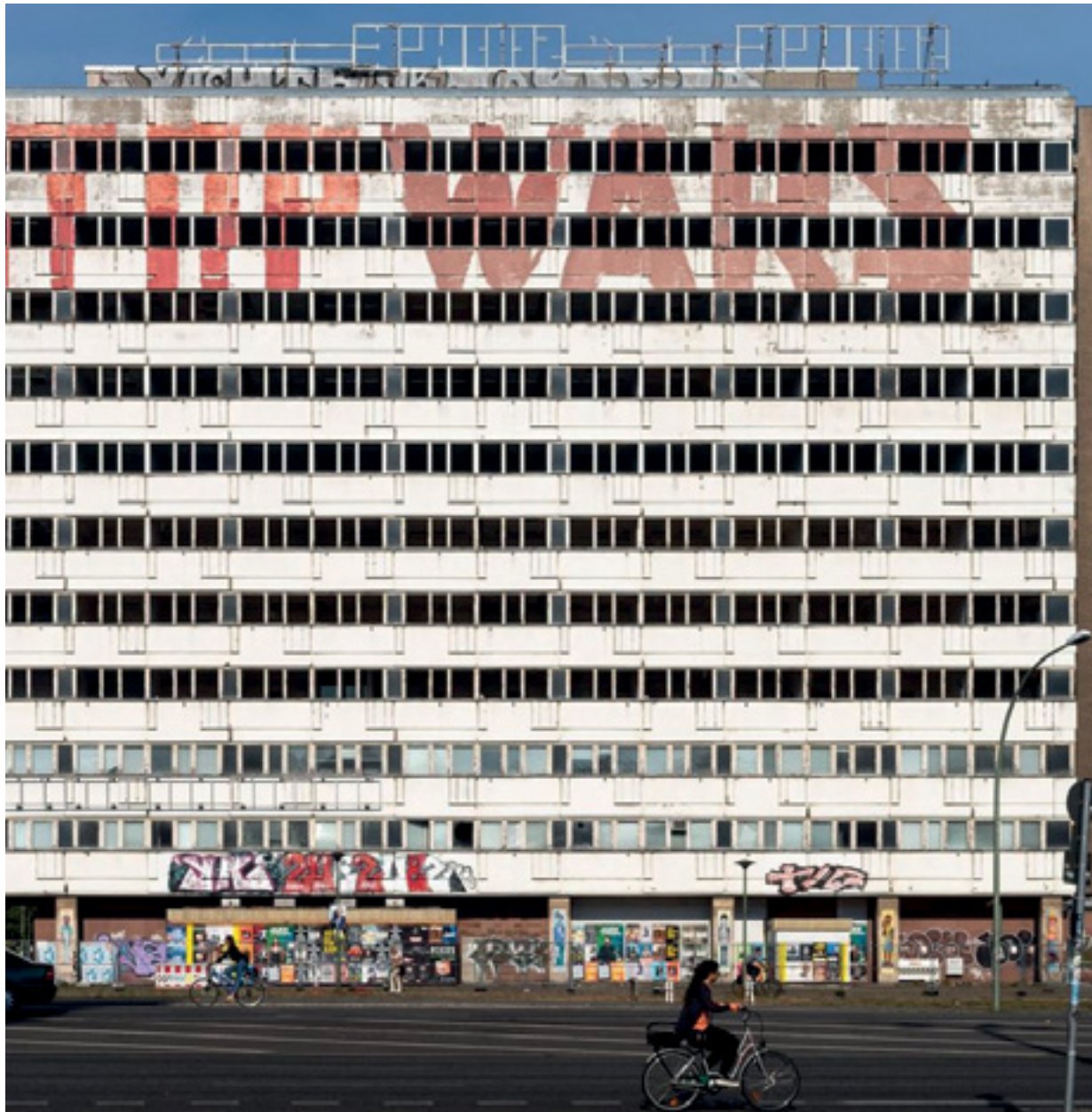
Park Spoor Noord werd een centrale rol toebedeeld binnen de heropwaardering van de aanpalende wijken, het noordoostelijke deel van de Antwerpse 19de-eeuwse gordel, waar slechts één op de acht woningen over een buitenruimte beschikte. Park Spoor Noord is geen park in de traditionele zin, want er staan amper bomen, een bewuste keuze om het onveiligheidsgevoel te beperken. Het is vooral een grote open grasvlakte, met speelvoorzieningen voor de jeugd, twee fontein en waterspeeltuinen, een spectaculaire bmx- en skatebowl en andere fiets-, sport- en wandelvoorzieningen (pingpong-tafels, basketbalvelden). Tevens worden in het park allerhande voorstellingen georganiseerd, onder meer in de Cargo-Loods, een van spoorweggebouwen die werden behouden en een herbestemming kregen.

In 1998 werd het gebied op het gewestplan ingekleurd als 'zone voor stedelijke ontwikkeling' en de stad besliste een deel van het terrein als park te bestemmen. Doel was een stedelijk brandpunt maken van nieuw grootstedelijk wonen, werken en ontspannen. Nadat de Belgische spoorwegmaatschappij (NMBS) in 2001 zijn laatste activiteiten stopzette op de site, kwam het al snel tot een nauwe samenwerking tussen het bedrijf en de Stad Antwerpen. In ruil om de kosten van de sanering op zich te nemen kreeg de NMBS een oppervlakte van 192.000 m<sup>2</sup> aan bouwrechten. Daar werd ten einde zo veel mogelijk park over te houden vooral hoogbouw gerealiseerd. De stad Antwerpen organiseerde een stedenbouwkundige wedstrijd voor een kwalitatief parkontwerp, dat in 2003 werd gewonnen door het project 'Dorp en Metropool' door een team onder leiding van Bernardo Secchi en Paola Vigano. De gronden waar het park zou komen, werden door de NMBS voor een symbolische som van 1 euro aan de stad overgedragen. In 2008 werd het westelijke deel geopend, in de zomer van 2009 opende ook het oostelijke deel.

Vele decennialang vormde het spoorwegemplacement een barrière en perifere leegte aan de rand van de Antwerpse 19de-eeuwse gordel. Park Spoor Noord moest komaf maken met die situatie en een richtinggevend project zijn op het vlak van duurzame stedenbouw, duurzaam bouwen en duurzame architectuur. De site werd geconcipteerd al een plek, waar belangrijke corridors samenkomen: een groene corridor, een watercorridor en een mobiliteitscorridor. Door het verwezenlijken van relaties met de aanpalende wijken moest Park Spoor Noord ook voorzien in een nieuwe identiteit voor de omliggende stedelijke zone. De rand van het park werd daarom bedacht als een herkenbaar en eenheidsgevend element, waarbij bepaalde delen autonoom geopend en gesloten kunnen worden. Het project werd in 2009 bekroond met de 'Thuis in de Stad', een prijs van de Vlaamse Overheid voor innoverende projecten, 'Prijs Bouwheer 2009' van de Vlaamse Bouwmeester en de Europese 'UDiTE Knowledge sharing award' (categorie 'Environmental Well-Being').



# Haus Der Statistik Berlijn



Haus der Statistik is een project van een kerngroep van vijf partners ('Koop5') met een gemengd programma van betaalbaar wonen, openbare dienstverlening en cultuurbeleving in het stadscentrum van Berlijn (Mitte). Het gebouwencomplex van 45.000 m<sup>2</sup>, in de nabijheid van de iconische Alexanderplatz, wordt sinds 2019 met 65.000 m<sup>2</sup> uitgebreid. Het complex huisvestte ten tijde van de DDR het hoofdkwartier van de Centrale Administratie van Statistiek (SZS), maar stond sinds 2008 leeg. In plaats van tot een sloop en verkoop over te gaan, kozen de Berlijnse overheden voor het initiatief van 'Koop5' en een sterke betrokkenheid van de stedelijke samenleving.

Sinds de zomer van 2019 is een selectie gelijkvloerse ruimten binnen de bestaande gebouwen toegewezen aan organisaties uit kunst, cultuur, onderwijs, sociale zaken en wijkontwikkeling. Dit 'pioniersgebruik' is in totaal goed voor 6.600 m<sup>2</sup> en stelt toegevoegde waarde voor de stedelijke samenleving voorop. Bij het ontwikkelen van operatormodellen, streeft men continuïteit na op de lange termijn, meer dan tijdelijk gebruik. Als een belangrijk onderdeel van coöperatieve buurtontwikkeling verleent Haus der Statistik daarom ruimte aan belanghebbenden die vaak af te rekenen krijgen met een marktgerichte exploitatielogica en de bijhorende verdringingsmechanismen. De renovatie en de uitbreiding van Haus der Statistik creëren niet alleen plekken voor kunst, cultuur, sociale zaken, onderwijs en betaalbare woningen (voor bijvoorbeeld vluchtelingen), maar ook voor centraal en administratief gebruik in een nieuw gemeentehuis.

Zoals aangegeven, stond het Haus der Statistik, een groot gebouwencomplex van de federale Duitse overheid, sinds 2008 leeg. Omdat het onverkoopbaar werd geacht, dacht men aan sloop en de verkoop van de site aan projectontwikkelaars. Die zouden er dan commerciële doeleinden zoals winkels, hotels, kantoorruimte en appartementen realiseren.

Om dit scenario te vermijden, organiseerden sociale en culturele instellingen en verenigingen, kunstenaarscollectieven, architecten en burgercomités vanaf september 2015 acties. Zo plaatsten ze de toekomst van het gebouw op de publieke agenda. Met succes, want in hetzelfde najaar organiseerde de Berlijnse Senaat workshops over een stedenbouwkundige herevaluatie van de nabijgelegen Alexanderplatz. In deze context werd het initiatief Haus der Statistik opgericht, een alliantie van uiteenlopende Berlijnse actoren, allen geïnteresseerd in de ontwikkeling van de site. Het initiatief mondde in 2016 uit in een contractuele samenwerking, 'ZusammenKUNFT Berlin – Genossenschaft für Stadtentwicklung'. Het project kreeg na de verkiezingen in het najaar van 2016 ook politiek de wind in de zeilen. Daarop nam de deelstaat Berlijn het gebouwencomplex over van de federale overheid.

Exemplarisch is de samenwerking binnen het project Haus der Statistik tussen administratie, staatsbedrijven en stedelijke samenleving. Als partners zijn ze gezamenlijk en in gelijke mate verantwoordelijk voor de ontwikkeling van de wijk Haus der Statistik. Vooral de betrokkenheid van de stedelijke samenleving is bijzonder. In de vorm van "ZusammenKUNFT Berlin eG, is deze bij het proces betrokken als een permanente, gelijkwaardige samenwerkingspartner.

Binnen deze context werden strategieën voor het stapsgewijze herstel van de gebouwen en principes van projectontwikkeling op basis van partnerschap ontwikkeld. Een (B-Plan) voorzag in het optrekken van nieuwe gebouwen op de site. Een mogelijke uitbreiding van het geplande stadhuis voor het district Mitte (met 30m tot een totaal van 90m) verandert niet alleen het volume van het gebouw, maar creëert ook extra ruimte in de basiszone voor gebruik op het gebied van kunst, cultuur, onderwijs en sociale zaken. In de loop van het mobiliteitsconcept werd een veel grotere behoefte aan parkeerplaatsen duidelijk dan tot nu toe werd aangenomen.

## Stadsgebouwen vormen ambassades voor de verzorgingsstaat, agora's voor de democratie en ankers voor verstedelijkende samenlevingen.

Zo huisvesten stadsgebouwen publieke dienstverlening die een antwoord wil bieden op actuele maatschappelijke noden. Daarnaast bieden zij de ruimtelijke context voor toeval, ontmoeting, dialoog en gemeenschapsvorming – zuurstof voor stadsleven.

Vandaag staat het vervullen van deze functies van stadsgebouwen onder druk. Ten eerste worden dynamische maatschappelijke noden steeds minder beantwoord door statische en verouderde vormen van publieke dienstverlening. Ten tweede, wanneer nieuwe vormen van publieke dienstverlening hier een antwoord op trachten te bieden, wordt hun impact geremd door verouderde en onaangepaste infrastructuur. Ten derde botst het beantwoorden van groeiende ruimtenoden van een verstedelijkende samenleving op steeds schaarsere ruimte. Dit maakt vele stadsgebouwen vandaag functioneel, ruimtelijk en praktisch inefficiënt.

Deze vaststelling brengt ons tot het meest fundamentele vraagstuk van stad maken: hoe actualiseren we de verbinding tussen *ville* – de geleefde stad – en *cité* – de gebouwde stad? Hoe beantwoorden we de kloof tussen de manier waarop we willen leven en de leefomgeving die dit leven mogelijk maakt? In het geval van stadgebouwen: hoe kunnen we nieuwsoortige publieke dienstverlening – als antwoord op veranderende maatschappelijke noden – huisvesten in de juiste infrastructuur? Hoe kunnen stadsgebouwen niet enkel de maatschappelijke impact van publieke dienstverlening versterken maar ook hun gebruik van tijd, ruimte, financiële middelen, grondstoffen en energie slim en duurzaam organiseren? Hoe kunnen stadsgebouwen zich openstellen naar stedelingen en inspelen op diverse maatschappelijke en daaraan verbonden ruimtelijke noden en ongelijkheden?

Dit handboek wil stedelijke overheden en administraties ondersteunen in het evalueren van de bestaande en het verbeelden van een toekomstige generatie van stadsgebouwen. Ambities, acties en instrumenten bieden handvaten voor het programmeren, ontwerpen en beheren van stadsgebouwen 2.0.