

# **PROCESNOTA**

## **Realisatie van extra containerbehandelingscapaciteit in het havengebied Antwerpen (ECA)**

Aangepast naar aanleiding van de publicatie van de Richtlijnen, het Overwegingsdocument  
en de geactualiseerde Alternatievenonderzoeksnota  
versie 17 maart 2017

## Versiebeheer

Versie	Datum	Opmerking
1	15 juli 2016	Opgemaakt naar aanleiding van de startbeslissing van de Vlaamse Regering.
2	7 oktober 2016	Naar aanleiding van de start van de onderzoeksfase en het aantreden van de voorzitter task force werd de procesnota aangepast.
3	9 december 2016	Aangepast naar aanleiding van start publieksraadpleging Alternatievenonderzoeksnota
4	17 maart 2017	Gewijzigd naar aanleiding van de geactualiseerde alternatievenonderzoeksnota (AON) en de verwerking van de reacties en adviezen uit de raadpleging en adviesvraag. Info over de ondertussen gezette stappen (goedkeuring startbeslissing, infomomenten...) werd toegevoegd. In hoofdstuk 4 werd een aantal actoren toegevoegd.

<b>HOOFDSTUK 1: ALGEMENE INLEIDING .....</b>	<b>5</b>
Opzet van de procesnota.....	5
Doelstelling van de procesnota .....	5
<b>HOOFDSTUK 2: PROJECTNOODZAAK EN PROJECTDOELSTELLINGEN .....</b>	<b>7</b>
2.1. Noodzaak van het project .....	7
a. Bijkomende containerbehandelingscapaciteit .....	7
b. Ruimte voor ontwikkeling van industriële en logistieke activiteiten .....	8
c. Multimodale ontsluiting tot aan het hoofdnet .....	9
2.2 Doelstellingen en afbakening van het project .....	9
2.3. Wat houdt de procesaanpak van de complexe projecten in? .....	9
2.4. Waarom kiezen voor de procesaanpak van de complexe projecten? .....	10
<b>HOOFDSTUK 3: VOORSTEL VAN AANPAK .....</b>	<b>11</b>
3.1. Inleiding .....	11
3.2. Voorgenomen onderzoek .....	11
3.3. Onderlinge afstemming van het te voeren onderzoek .....	12
3.4. Project-risicomanagement.....	13
<b>HOOFDSTUK 4: COMMUNICATIE- EN PARTICIPATIETRAJECT .....</b>	<b>15</b>
4.1. Stakeholdersanalyse .....	15
a. Aanzet krachtenveldanalyse.....	15
b. Overzicht actoren.....	15
4.2. Voorstel van projectstructuur .....	17
a. Task force als stuurgroep .....	17
b. Projectteam .....	18
c. Actorenoverleg.....	19
4.3. Voorstel van communicatie en participatieaanpak .....	21
a. Informeren .....	21
b. Participeren.....	22
4.4. Communicatie en participatieaanpak per fase .....	22
a. Verkenningsfase.....	22
b. Onderzoeksfase.....	23
4.5 Vooropgestelde timing .....	24

<b>HOOFDSTUK 5: FINANCIËLE AFSPRAKEN .....</b>	<b>27</b>
<b>5.1. Raming van de middelen met betrekking tot het proces .....</b>	<b>27</b>
<b>5.2. Raming van de middelen met betrekking tot de uitvoering (een globale inschatting) .....</b>	<b>27</b>
<b>5.3. Onderzoek naar financieringsmogelijkheden .....</b>	<b>27</b>

## Hoofdstuk 1: Algemene inleiding

### Opzet van de procesnota

Voorliggende procesnota ondersteunt het proces van het project '**realisatie van extra containerbehandelingscapaciteit in het havengebied Antwerpen**' in het kader van het decreet complexe projecten.

### Doelstelling van de procesnota

Voorliggende procesnota is een informatief document, geen beslissingsinstrument. De doelstelling van de nota is:

- Het verschaffen van informatie aan alle betrokken stakeholders (adviesinstanties, burgers, actiegroepen, bedrijven, overheden) over de doelstelling en noodzaak van het project.
- Informatie geven over de procesaanpak.
- Duidelijk weergeven hoe en wanneer inspraak kan worden geleverd en op welke plaatsen de informatie digitaal en analoog beschikbaar is.

De procesnota is een evolutief document dat tijdens de loop van het proces steeds geactualiseerd wordt. Zo blijft iedereen op de hoogte van de meest recente stand van zaken van het project. De procesnota is continu raadpleegbaar op de websites [www.complexeprojecten.be](http://www.complexeprojecten.be) en [www.extracontainercapaciteitantwerpen.be](http://www.extracontainercapaciteitantwerpen.be)

De partners engageren zich om een kwalitatieve invulling te geven aan de acties uit de procesnota. De niet of laattijdige uitvoering creëert geen rechtsgrond voor latere procedures. Het voorkeurs- en projectbesluit zijn wel beslissingen die rechtsgevolgen creëren.

In dit eerste hoofdstuk wordt een algemene inleiding gegeven.

In een tweede hoofdstuk wordt de doelstelling van het project weergegeven. Waarom wordt de procesaanpak complexe projecten voorgesteld en wat houdt die procesaanpak in?

Een derde hoofdstuk gaat dieper in op de noodzakelijke onderzoeken die onderdeel zullen uitmaken van het studiewerk. Een tweede luik van dit hoofdstuk betreft het stakeholdersonderzoek. Nagegaan wordt welke stakeholders actief betrokken worden tijdens de loop van het proces. Belangrijk is ook te weten in welke fase en op welke manier dit gebeurt. In een derde luik wordt een processtructuur opgebouwd. Een projectleider wordt aangeduid die het project effectief zal leiden gedurende de hele looptijd en er wordt omschreven wie hem daarbij ondersteunt binnen het projectteam. Uiteindelijk zal dit leiden tot een processchema dat verduidelijkt welke de tijdshorizon is en wanneer besluitvorming gepland is.

In het vierde hoofdstuk wordt de focus gelegd op het geplande communicatie- en participatietraject. Hoe zult u als belangenactor gedurende de loop van het proces op de hoogte worden gehouden? Welke inspraakmomenten zijn er?

Wanneer de processtructuur is opgebouwd en de tijdslijn uitgezet zal ook duidelijk worden of er financiële afspraken moeten worden gemaakt of bevoegdheden gedelegeerd moeten worden. Dit wordt vastgelegd in een vijfde hoofdstuk.

## Hoofdstuk 2: Projectnoodzaak en projectdoelstellingen

### 2.1. Noodzaak van het project

#### a. Bijkomende containerbehandelingscapaciteit

In de afgelopen drie decennia kende de maritieme overslag in de haven van Antwerpen een sterke groei. Het overslagvolume steeg van 82 miljoen ton in 1980 tot meer dan 208 miljoen in 2015. De containeroverslag vertegenwoordigde in 2015 meer dan de helft van het overslagvolume in de haven van Antwerpen en bijna 85% van de groei van het overslagvolume sinds 1980. Het marktaandeel van Antwerpen in de containeroverslag van de havens van de Hamburg-Le Havre range nam over de beschouwde periode toe van 15% naar 23,9% in 2015 (gemeten in twintig voet containers of TEU).

Ter verklaring van deze evolutie wordt vaak verwezen naar het lading-genererend karakter van de haven van Antwerpen. Dit betekent dat de bedrijven in het havengebied zelf veel goederenstromen opwekken. In combinatie met de centrale ligging in Europa en de connectiviteit met het achterland vormt het creëren van goederenstromen door de industrie gevestigd in het havengebied het geheim van het succes van de haven Antwerpen. De aanwezigheid van cargo die vervoerd moet worden, trekt scheepvaartlijnen aan. Er bestaat een unieke synergie tussen goederenoverslag, logistiek en industrie. Binnen de Vlaamse economie vervult Antwerpen de rol van een uniek platform. Meer dan 60.000 directe banen en 82.000 indirecte banen zijn in verband te brengen met de havenactiviteit. Dit is 6,1% van de Vlaamse werkgelegenheid en 8,2% van het Vlaamse bruto binnenlands product.

De aanwezigheid van industrie in het havengebied, die lading genereert en lading aantrekt, biedt de containerrederijen een interessante uitvalsbasis. Het vermogen van een havengebied om zelf lading te genereren is een belangrijk aspect bij de keuze van een aanloophaven. De reders en verladers (“de markt”) kiezen welke havens zij wensen te gebruiken. Dit blijken in Noordwest-Europa bij voorkeur de havens Rotterdam, Antwerpen of Hamburg te zijn.

Op macroeconomisch vlak blijkt de vraag naar containerbehandelingscapaciteit verband te houden met de economische activiteit in het achterland van de haven. Uit historisch onderzoek blijkt dat het bruto binnenlands product (BBP) als maatstaf van de economische activiteit evolueert samen met het containeroverslagvolume. Beiden zijn gecorreleerd, met in het verleden bovendien een sterk multiplicatoreffect. De groei van het bruto binnenlands product in het achterland bepaalt de groeivoet van de containeroverslag in de zeehavens. Daarom wordt bij het prognosticeren van de overslag vaak gebruik gemaakt van de voorziene ontwikkeling van het bruto binnenlands product. Om een bepaalde bandbreedte te kunnen uitwerken, wordt normaliter ook met verschillende groeiscenario's gewerkt (sterke versus zwakke groei). Omdat gepubliceerde scenario's voor de containeroverslag niet beschikbaar zijn, werden in voorbereidend onderzoek prognoses gemaakt (zie figuur 1). Aannames laten zich daarbij niet vermijden.

Scenario	2017-2025	2025-2035	2035-2050
Laag	3,0	1,5	1,0
Midden	3,8	1,9	1,25
Hoog	4,4	2,2	1,5

*Figuur 1. Jaarlijkse verwachte groei van het containeroverslagvolume in de Hamburg-Le Havrerange*

*Bron: Royal Haskoning DHV & Rebel (2015) Maatschappelijke afweging van verschillende invullingsscenario's voor de Ontwikkelingszone Saeftinghe, deel 2, blz. 67 (uitgevoerd in opdracht van het Havenbedrijf Antwerpen en de Maatschappij Linkerscheldeover).*

De afgelopen vijf jaar bedroeg de lineaire groei in de containeroverslag in Noord-Europa +1,37% per jaar. In Antwerpen ging het om 3,14% per jaar. Hiermee is Antwerpen de afgelopen jaren de sterkste groeier binnen de Hamburg-Le Havre range. De investeringen qua nautische toegankelijkheid werpen hun vruchten af. Antwerpen heeft kunnen inspelen op de schaalvergroting van de scheepvaart. Ook een volgehouden marketinginspanning in het Verre Oosten leverde resultaten op. Antwerpen slaagde erin een groter deel van de nog steeds belangrijke Aziatische handel binnen te halen. Het groeiend marktaandeel van Antwerpen in de handel tussen Europa en het Verre Oosten is veelbelovend. Voor de verdere toekomst zijn voorspellingen minder nauwkeurig. Indien de trafiek voor 2016 als basis gebruikt wordt, wordt tegen 2030 een capaciteitsvraag voorspeld tussen 12,9 en 15,1 miljoen TEU (maritieme trafieken), overeenstemmend met een totale capaciteitsvraag (maritiem + binnenvaart) van 16,3 à 19,6 miljoen TEU.

## **b. Ruimte voor ontwikkeling van industriële en logistieke activiteiten**

De haven van Antwerpen is naast een maritieme hub ook een belangrijke industriële en/of logistieke cluster. De elkaar versterkende mix tussen goederenbehandeling-logistiek-industrie maakt Antwerpen uniek en voegt zeer veel waarde toe aan het havencomplex. De onderlinge verwevenheid tussen de pijlers van deze drie-eenheid is zeer groot. Zo voeden de maritieme goederenstromen de havenindustrie, wat deze een belangrijk locatievoordeel oplevert. Anderzijds genereert de industriële cluster veel lading hetgeen de hubfunctie van de Antwerpse haven aanzienlijk versterkt. Het uitzonderlijke evenwicht tussen import- en exportstromen is hiervan mede een gevolg –iets wat concurrenten van de haven van Antwerpen benijden. Overdekte magazijnruimtes, die in de haven van Antwerpen in talrijke mate aanwezig zijn, worden in het kader van Industrie 4.0 fabrieken van de toekomst genoemd. Het industrieel-logistieke weefsel op het havenplatform is bovendien ook onderling zeer sterk verweven en geïntegreerd. De ontwikkeling van nieuwe containerbehandelingscapaciteit kan om deze redenen niet los gezien worden van en biedt nieuwe kansen voor de verdere uitbouw van de industriële en/of logistieke activiteiten op het Antwerpse havenplatform.



### c. Multimodale ontsluiting tot aan het hoofdnet

Derde en laatste onderdeel van het complex project is de multimodale ontsluiting tot aan het hoofdnet. Dit betreft zowel het wegennet, waterwegennet als het spoorwegennet. De ontwikkeling van nieuwe containerbehandelingscapaciteit gaat gepaard of veronderstelt immers ook de aansluiting van deze nieuwe terminals (en industrieel/logistieke terreinen) aan de verschillende bestaande verkeersnetten. Aan de landzijde wordt concreet gedacht aan een spoorontsluiting. Deze bestaat niet alleen uit de aansluiting op het bovenliggende spoorwegennetwerk, maar ook uit wacht- en rangeerbundels en overslagfaciliteiten op de terminals in kwestie. Naast een spoorontsluiting ligt uiteraard ook een aantakking op het hoofdwegennet voor de hand. Wat de waterzijde betreft, wordt in eerste instantie gedacht aan capaciteit voor het behandelen van binnenvaartrafiek.

## 2.2 Doelstellingen en afbakening van het project

Dit project heeft **als doelstelling de realisatie van extra containerbehandelingscapaciteit in het havengebied Antwerpen, om de verwachte groei tot 2030 te kunnen accommoderen, van de daarmee samenhangende ontwikkeling van industriële gronden en van de multimodale aansluiting tot aan het hoofdnet.**

## 2.3. Wat houdt de procesaanpak van de complexe projecten in?

De procesaanpak is gebaseerd op de procedure die in het decreet complexe projecten van 25 april 2014 werd uitgetekend, en omvat vier fases (verkenningsfase, onderzoeksfase, uitwerkingsfase en uitvoeringsfase) met drie beslismomenten (startbeslissing, voorkeursbesluit en projectbesluit) en twee openbare onderzoeken (ter voorbereiding van het voorkeurs- en projectbesluit). De onderzoeken en procedures verlopen op een geïntegreerde manier. De nieuwe aanpak betreft een werkwijze die steunt op participatie, openheid en overleg. Deze nieuwe aanpak beoogt een efficiënt en kwaliteitsvol proces, dat gericht is op de realisatie van een complex project binnen een aanvaardbare termijn en met een maximum draagvlak.

De nieuwe procesaanpak beoogt een efficiënt en kwalitatief proces met aandacht voor zes cruciale principes:

- Open communicatie
- Participatie
- Maatwerk
- Oplossingsgericht samenwerken
- Geïntegreerde aanpak
- Procesregie in handen van de actoren

Een gedetailleerd schematisch overzicht van de opeenvolgende processtappen kan wordt teruggevonden op de website [www.complexeprojecten.be](http://www.complexeprojecten.be)

#### **2.4. Waarom kiezen voor de procesaanpak van de complexe projecten?**

De procesaanpak van complexe projecten heeft een belangrijke meerwaarde voor dergelijk grootschalig project. Door de nieuwe geïntegreerde methodiek van het werken met een alternatievenonderzoeksnota en een voorkeursbesluit, zal in eerste instantie het op strategisch niveau gekozen alternatief, vastgeklikt worden. Dit alternatief zal ook reeds een actieprogramma omvatten met het flankerend beleid. Het projectbesluit zal het gekozen alternatief en flankerend beleid verder uitdiepen op uitvoeringsniveau.

In het proces zijn zeer veel actoren betrokken (zie verder). De procesaanpak van complexe projecten heeft op vlak van participatie een meerwaarde. Van bij het begin worden actoren betrokken in de wijze waarop het project uitvoering krijgt. Zowel in de onderzoeksfase als in de uitwerkingsfase zijn informatierondes en formele inspraakmomenten voorzien.

## Hoofdstuk 3: Voorstel van aanpak

### 3.1. Inleiding

Dit hoofdstuk geeft in grote lijnen een voorstel van aanpak van het project. Dit voorstel is tijdens de verkenningsfase van het complex project uitgewerkt.

Voorgeschiedenis: verhouding complex project tot GRUPs over havenontwikkeling

De Vlaamse Regering start een complex project voor de realisatie van bijkomende containerbehandelingscapaciteit in het havengebied Antwerpen. Het is bekend dat de Vlaamse Regering de voorbije jaren al een aantal beslissingen genomen heeft over de verdere ontwikkeling van het havengebied Antwerpen en de containerbehandelingscapaciteit in de ontwikkelingszone Saeftinghe (een zone ten noordwesten van het Deurganckdok, ter hoogte van Doel, waar nieuwe havenuitbreiding mogelijk is):

- In 2009 koos de VR voor het “Maatschappelijk Meest Haalbare Alternatief” voor de ontwikkeling van de haven van Antwerpen. Dit werd vertaald in een gewestelijk ruimtelijk uitvoeringsplan voor de afbakening van de haven van Antwerpen, definitief vastgesteld door de Vlaamse Regering in april 2013. De regering keurde toen ook een actieprogramma “ontwikkeling havengebied Antwerpen” (OHA) goed, waarin alle milderende en compenserende maatregelen opgenomen zijn, op het vlak van landbouw, natuur, erfgoed, recreatie, mobiliteit, luchtkwaliteit, geluid, enzovoort. Nadat de Raad van State een deel van het GRUP geschorst had, besliste de regering voor het geschorste deel het GRUP in te trekken en opnieuw vast te stellen (GRUP havenontwikkeling Linkeroever, oktober 2014).
- Specifiek voor containerbehandelingscapaciteit besliste de Vlaamse Regering in juli 2015 om de voorbereiding van de bouw van eerste fase van een Saeftinghedok verder te zetten, waarbij ze de opdracht gaf om onder meer de milieueffecten, de mobiliteitsaspecten en de financieringsmogelijkheden verder te onderzoeken.

De voorgeschiedenis van beslissingen van de Vlaamse Regering heeft als gevolg dat het voorliggende complex project niet van een wit blad startte. Concreet is één van de alternatieven om invulling te geven aan de doelstelling van het complex project al gedetailleerd onderzocht (Saeftinghedok eerste fase). Op 20 december 2016 vernietigde de Raad van State het GRUP Havenontwikkeling Linkeroever. Op 11 januari 2017 werd het verslag van de auditeur van de Raad van State tot vernietiging van het Afbakeningsgrup bekend. Volgens de auditeur zijn haven- en natuurontwikkeling onlosmakelijk met elkaar verbonden. Hij verwijst naar het recente arrest van het Hof van Justitie van de Europese Unie inzake. Aangezien de Raad van State op 20 december 2016 besloot dat het GRUP van oktober 2014 over de havenontwikkeling onwettig is, vindt de auditeur het logisch om nu ook de natuurontwikkeling die ermee verbonden is te vernietigen.

### 3.2. Voorgenomen onderzoek

Het algemene doel van het onderzoek is om de beste oplossing te filteren uit de beschikbare mogelijkheden. Daarvoor worden de verschillende oplossingen op een geïntegreerde manier onderzocht en afgewogen, waarbij verschillende deelonderzoeken – gekaderd binnen een participatietraject – de uiteindelijke keuze mee onderbouwen.

Bij de start van de onderzoeksfase werd een alternatievenonderzoeksnota opgemaakt. In de alternatievenonderzoeksnota werd rekening gehouden met mogelijke gevolgen van de toekomstige aanleg van bijkomende containerbehandelingscapaciteit, voor mens en milieu. Deze nota geeft een beschrijving van de doelstellingen en de geografische werkingssfeer van het complex project en bepaalt de reikwijdte van het geïntegreerde onderzoek. De nota beschrijft welke alternatieven er mogelijk zijn en beschrijft de onderzoeksmethodiek.

In de onderzoeksfase van het project zal het onderzoek de voorgestelde (en bijkomende ingesproken) alternatieven uittekenen en beoordelen op strategisch niveau. Dit betekent dat in de onderzoeksfase de invulling van de terreinen nog niet op detailniveau wordt onderzocht. Volgende onderzoeken worden verwacht nodig te zijn in de onderzoeksfase:

- Strategisch Milieu-effectbeoordeling: De strategische milieu-effectbeoordeling van de onderzoeksfase zal ertoe moeten leiden de alternatieven te vergelijken in functie van de verwachte milieu-impact. Dit impliceert onderzoek naar het effect op landbouw, erfgoed en landschap, mobiliteit, hydrologie en dergelijke meer. Uiteraard maakt een passende beoordeling overeenkomstig de Europese richtlijnen, onderdeel van de MER uit.
- Veiligheidsstudie: In een Ruimtelijk Veiligheidsrapport (RVR) wordt rekening gehouden met veiligheidscriteria ten aanzien van mogelijke gevoelige zones (zoals woongebieden, de kerncentrale van Doel en gevoelige functies in de mate van het mogelijke vermijden alsook functies met risico op domino-effecten).
- Strategische Maatschappelijke Kosten/Baten-Analyse (MKBA). MKBA is een integraal afwegingsinstrument waarmee alle huidige en toekomstige maatschappelijke voor- en nadelen van een project tegen elkaar worden afgewogen door ze in dezelfde eenheid, euro's, uit te drukken. Omdat het de voor- en nadelen van alle betrokkenen (overheid, burgers, bedrijven en maatschappelijke organisaties) in beeld brengt, is de MKBA sectoroverschrijdend. Wanneer de baten (in ruime zin) groter zijn dan de kosten die het project meebrengt, is een project maatschappelijk gezien verantwoord.
- Nautisch onderzoek: Doel van het nautische deel van het onderzoek is om elke bouwsteen afzonderlijk te beoordelen op een aantal criteria die betrekking hebben op de nautische toegankelijkheid en vervolgens bij de combinatie van een aantal bouwstenen in een alternatief de globale nautische toegankelijkheid van de verschillende alternatieven te beoordelen. Aangezien op het einde van de onderzoeksfase een voorkeursalternatief moet naar boven komen, zal ook bij de nautische evaluatie een rangschikking worden opgesteld zodat dit met de andere deelstudies kan leiden tot één voorkeursalternatief.
- Nautische quick scan: bedoeling is na te gaan in hoeverre de capaciteit op de vaarweg volstaat om de bijkomende scheepvaart op te vangen.
- Operationaliteitstoets: Voor de beoordeling van de alternatieven op vlak van operationaliteit zal een workshop georganiseerd worden waarop de terminaloperatoren en rederijen de verschillende alternatieven kunnen beoordelen op basis van in de alternatievenonderzoeksnota opgenomen criteria. De beoordeling zal tevens voorgelegd worden aan een onafhankelijk bureau voor een onpartijdige review, waarbij de beoordeling bevestigd, genuanceerd of weerlegd kan worden.

### 3.3. Onderlinge afstemming van het te voeren onderzoek

Met de alternatievenonderzoeksnota wordt erover gewaakt dat onderzoeken gelijktijdig kunnen starten met dezelfde informatie en basisgegevens. Het is van belang dat goed over de afstemming van onderzoeken wordt nagedacht en dat gedurende de opmaak van de studies op regelmatige basis de voortgang na wordt gegaan. Volgende acties worden voorzien:

- Publieke bekendmaking van de (geactualiseerde) alternatievenonderzoeksnota door middel van diverse informatiekanalen waaronder de websites van HA, MLSO [www.extracontainercapaciteitantwerpen.be](http://www.extracontainercapaciteitantwerpen.be) en de website complexe projecten ([www.complexeprojecten.be](http://www.complexeprojecten.be));
- Workshops of expert meetings worden voor een hele reeks deelonderzoeken georganiseerd met het oog op onderlinge afstemming en review;
- Een bespreking van de ontwerpeindrapporten met projectteam en task force (zie 4.2);
- De synthesenota, die de conclusies van de onderzoeken bundelt, wordt ruim verspreid.

### 3.4. Project-risicomanagement

Elk project wordt geconfronteerd met risico's die een impact kunnen hebben op het realiseren van de projectdoelstellingen. Om deze risico's binnen het complex project tijdig te detecteren en te beheersen, maakt een actief en effectief risicomanagement integraal deel uit van het ganse proces.

Actief en effectief risicomanagement vereist een direct en proactief inspelen op projectrisico's die kunnen optreden. Enerzijds door projectrisico's vroegtijdig te onderkennen, erop te anticiperen en deze beheersbaar te maken en te houden. Anderzijds door nieuwe mogelijkheden te creëren en kansen te benutten die de uitvoering van het proces kunnen bevoordelen.

Risicomanagement draagt rechtstreeks bij aan het beheersen van het proces doordat (1) risico's continu expliciet en daardoor bespreekbaar worden gemaakt, (2) proactief wordt opgetreden in plaats van reactief, (3) op een gestructureerde manier beheersmaatregelen worden geïdentificeerd, afgewogen en geïmplementeerd. Risicomanagement maakt een project echter niet risicoloos. Dit is in de meeste gevallen onmogelijk en ook niet noodzakelijk. Belangrijker is dat er op een gestructureerde en transparante manier wordt omgegaan met onzekerheden en de beheersing ervan.

Risicomatrix			Impact (Inschatting op basis van impact op termijn, draagvlak, budget en kwaliteit)				
			1	2	3	4	5
			Verwaarloosbaar	Gering	Redelijk	Ernstig	Kritiek
Waarschijnlijkheid	5	Kans op voorkomen tussen 75-99%	5	10	15	20	25
	4	Kans op voorkomen tussen 50-75%	4	8	12	16	20
	3	Kans op voorkomen tussen 25-50%	3	6	9	12	15
	2	Kans op voorkomen tussen 5-25%	2	4	6	8	10
	1	Kans op voorkomen tussen 1-5%	1	2	3	4	5

Risicomanagement vormt mee de kern van projectmanagement en vereist maatwerk. Het is een cyclisch proces dat regelmatig zal worden doorlopen. Elke cyclus start met een risicoanalyse waarbij de projectrisico's worden geïdentificeerd en geëvalueerd naar grootte. Voor de (belangrijkste) projectrisico's worden beheersmaatregelen uitgewerkt en geïmplementeerd. Vervolgens wordt de effectiviteit van de beheersmaatregelen geëvalueerd en start het proces opnieuw.

Bij het uitvoeren van een risicoanalyse wordt in de eerste plaats gekeken naar mogelijke risico's die een impact hebben op de realisatie van het project binnen een aanvaardbare termijn en met een zo maximaal mogelijk draagvlak. Daarnaast wordt ook gekeken naar mogelijke risico's met een impact op het projectbudget en de kwaliteit van het projectresultaat. De geïdentificeerde risico's worden steeds geëvalueerd naar grootte van de waarschijnlijkheid op optreden en de grootte van de impact wanneer ze optreden. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van onderstaande Risicomatrix.

Afhankelijk van de grootte van het projectrisico krijgt het een kleur en dienen de nodige beheersmaatregelen uitgewerkt en geïmplementeerd te worden.:

- Rood risico: Onaanvaardbaar risico - beheersmaatregelen dienen uitgewerkt en geïmplementeerd te worden. De effectiviteit van de genomen beheersmaatregelen dient opgevolgd te worden.
- Oranje risico: Te beheersen risico - enkel aanvaardbaar indien negatieve kosten-baten van beheersmaatregel(en).
- Groen risico: Aanvaardbaar risico - geen verdere beheersing noodzakelijk.

Het identificeren en evalueren van de projectrisico's gebeurt door een representatieve groep van leden uit de task force en het projectteam. De risicomanagementcyclus wordt doorheen het proces herhaald en dit minstens op het moment dat zich (interne en/of externe) veranderingen voordoen en steeds op het einde/bij de start van elke procesfase. Het beheersen van projectrisico's gebeurt door het projectteam (cfr. 4.2 "voorstel van projectstructuur"). Hierover wordt gerapporteerd aan de task force. Het risicomanagement is ondertussen opgestart.

## Hoofdstuk 4: Communicatie- en participatietraject

### 4.1. Stakeholdersanalyse

#### a. Aanzet krachtenveldanalyse

Een belangrijke stap bij de opmaak van het communicatieplan is de actorenanalyse. We brengen de actoren en hun houding ten opzichte van het project in kaart via een krachtenveldanalyse. De resultaten van deze analyse zullen mee bepalend zijn voor het uittekenen van het informatie- en communicatieproces.

De krachtenveldanalyse identificeert de betrokken doelgroepen, geeft hun visie en belangen en geeft ook aan wat hun houding is ten opzichte van het project. We brengen de belangrijkste stakeholders in kaart en delen ze in op basis van enerzijds visie en belangen bij het project en anderzijds onderling vertrouwen. Afhankelijk van de plaats van de stakeholder in dit krachtenveld wordt hij in de communicatie op een andere manier benaderd (qua boodschap en communicatiedrager).

We geven hieronder een eerste overzicht van alle lokale en regionale actoren.

Na de startbeslissing zal de krachtenveldanalyse verder ingevuld worden via een schets van hun visie, belangen en houding. Dit gebeurt via verdere informatie- en overlegmomenten, via onlinemonitoring van berichtgeving in pers en sociale media. Een sterke betrokkenheid van stakeholders is essentieel binnen een complex project. De filosofie is dat de erkenning van stakeholders in hun rol, welk standpunt ze ook hebben, bijdraagt aan de kwaliteit van het proces.

#### b. Overzicht actoren

Gezien de brede focus van het project en de grootte van het onderzoeksgebied hebben heel wat instanties belang om bij het project betrokken te zijn. Hieronder geven we een overzicht van alle actoren, verder geven we aan welke groepen op welke manier betrokken worden.

Grensoverschrijdend	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederland:             <ul style="list-style-type: none"> <li>. Provinciebestuur Noord-Brabant</li> <li>. Provinciebestuur Zeeland</li> <li>. Gemeentebesturen Woensdrecht en Hulst (incl EGTS Linieland Waas en Hulst)</li> <li>. Rijkswaterstaat</li> </ul> </li> </ul>
Federale administratie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FANC</li> <li>- Infrabel</li> </ul>
Vlaamse Overheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kabinet van de Vlaamse minister van Onroerend Erfgoed</li> <li>- Kabinet van de Vlaamse minister van Mobiliteit en Openbare Werken</li> <li>- Kabinet van de Vlaamse minister van Omgeving, Natuur en Landbouw</li> <li>- Kabinet van de Vlaamse minister van Werk en Economie</li> <li>- Kabinet van de Vlaamse minister van Binnenlands Bestuur</li> <li>- Vlaamse administraties             <ul style="list-style-type: none"> <li>. Agentschap Ondernemen</li> <li>. Agentschap voor Natuur en Bos (incl. Beheercommissie Natuur Linker- en Rechterscheldeoever)</li> <li>. Agentschap Wegen en Verkeer</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Agentschap Zorg en Gezondheid</li> <li>. Departement Landbouw en Visserij</li> <li>. Departement Leefmilieu, Natuur en Energie (dienst Mer; dienst VR; afdeling Lucht, Hinder en Gezondheid; afdeling Milieuvergunningen)</li> <li>. Departement Mobiliteit en Openbare Werken (afd. Beleid, afd. Maritieme Toegang, bemiddelaar infrastructuurprojecten en procesmanager OHA)</li> <li>. Agentschap Maritieme Dienstverlening en Kust</li> <li>. Departement Financiën en Begroting, afdeling Vastgoedtransacties</li> <li>. De Lijn nv</li> <li>. Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek (INBO)</li> <li>. Onroerend erfgoed</li> <li>. Ruimte Vlaanderen</li> <li>. Toerisme Vlaanderen</li> <li>. Vlaamse Landmaatschappij</li> <li>. Vlaamse Milieumaatschappij</li> <li>. Coördinatiecommissie Integraal Waterbeleid</li> <li>. De Vlaamse Waterweg</li> <li>. Wonen-Vlaanderen</li> <li>. Gewestelijke havencommissaris</li> </ul>
Provinciebesturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deputatie en diensten Provinciebesturen Antwerpen en Oost-Vlaanderen</li> </ul>
Kerkbesturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bisdom Gent</li> <li>- Kerkfabriek Onze-Lieve-Vrouw-Hemelvaartkerk (Doel)</li> </ul>
Lokale besturen en Intercommunales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gemeenten: stad Antwerpen (en districten), Stabroek, Beveren, Zwijndrecht, Sint-Gillis-Waas</li> <li>- Havenbedrijf Antwerpen</li> <li>- Maatschappij Linkerscheldeover</li> <li>- Interwaas</li> <li>- Polderbesturen: Polder Land van Waas, Polder Ettenhoven</li> </ul>
Strategische adviesraden Vlaams, Provinciaal, gemeentelijk	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saro en Vlaamse Mina-raad</li> <li>- Procoro's en provinciale Mina-raden</li> <li>- Gecoro's en gemeentelijke Mina-raden</li> <li>- SERV</li> <li>- MORA</li> </ul>
Sectorale actoren op federaal niveau	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elia</li> <li>- Fluxys Belgium</li> <li>- Electrabel / Engie</li> </ul>
Sectorale actoren op regionaal niveau	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Landbouw <ul style="list-style-type: none"> <li>. Boerenbond, Boerenbond Antwerpen, Boerenbond Oost-Vlaanderen</li> <li>. Algemeen Boerensyndicaat</li> </ul> </li> <li>- Natuur en milieu <ul style="list-style-type: none"> <li>. Bond Beter Leefmilieu</li> <li>. Natuurpunt Wase Linkerscheldeover</li> <li>. Natuurpunt Antwerpen Noord</li> </ul> </li> <li>- Waterintercommunales <ul style="list-style-type: none"> <li>. Waterintercommunales (Water-link, De Watergroep)</li> </ul> </li> <li>- Economische actoren <ul style="list-style-type: none"> <li>. Provinciale Ontwikkelingsmaatschappijen Antwerpen en Oost-Vlaanderen</li> <li>. RESOC Antwerpen, ERSV Oost-Vlaanderen</li> </ul> </li> <li>- VOKA Antwerpen-Waasland, VOKA Alfaport, VOKA Grootindustrie, <ul style="list-style-type: none"> <li>. Vakbonden: ACV, ABVV, ACLVB</li> <li>. Participatie Maatschappij Vlaanderen (PMV)</li> <li>. BV Tunnel Liefkenshoek</li> <li>. BAM nv</li> </ul> </li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fietzersbond</li> <li>- Eandis en Eandis Antwerpen</li> <li>- Landelijk Vlaanderen</li> </ul>
Actiegroepen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doel 2020 en Derde Generatie</li> <li>- Actiecomité RODS (Rapenburg, Ouden Doel en Saftingen)</li> <li>- Erfgoedgemeenschap Doel &amp; Polder</li> <li>- Polderfront voor behoud Opstalpolder</li> <li>- Straten Generaal, Ademloos, Ringland</li> <li>- Red De Voorkempen</li> <li>- Nix NX</li> <li>- Doel Land (Faculteit Architectuur K.U.Leuven, Campus Sint-Lucas Brussel-Gent)</li> </ul>
Ruime bevolking	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bewoners, eigenaars, gebruikers, recreanten,...</li> </ul>

## 4.2. Voorstel van projectstructuur

Voor de onderzoeksfase van dit complex project wordt een driedelige projectstructuur opgezet.

### a. Task force als stuurgroep

Het voorbereiden en ondersteunen van het verdere politieke besluitvormingsproces is de voornaamste opdracht van dit gremium. Het faciliteren van de politieke besluitvorming heeft juridische zowel als strategische facetten.

Een eerste groep van mogelijke taken zijn van strategische aard:

- anticiperen op verschillende mogelijke standpuntbepalingen;
- inschatten van mogelijke weerstand;
- rekening houden met de Europese beleidscontext;
- inschatten van economische realiteiten;
- in het oog houden van de lange termijn van het hele project
- bewaken van de timing, doelstellingen en contouren van het project;
- rapporteren naar politiek/voorstellen van beslissingen voorleggen.

Bepaalde taken zijn van juridische aard:

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

Een laatste groep van onderwerpen is zowel van juridische als strategische aard:

- nagaan hoe het beoogde tempo van uitvoering kan gevolgd worden binnen de wettelijk opgelegde procedurestappen;
- vorm geven aan de verhouding tussen het complex project en de bestaande ruimtelijke uitvoeringsplannen voor het gebied.

Belangrijk is dat de task force over haar bevindingen communiceert met de verschillende belanghebbenden, zodat deze hun inzicht verruimen in het project. De task force moet dus vooral

bouwstenen aanleveren voor de totstandkoming van de politieke besluitvorming over het voorkeursbesluit.

Krachtens de startbeslissing van de Vlaamse Regering van 15 juli 2016 wordt het afdelingshoofd van de afdeling Maritieme Toegang, ir. Freddy Aerts, aangesteld als voorzitter van de task force. De procesverantwoordelijke wordt aangeduid binnen de afdeling Beleid van het Departement MOW, namelijk: dr. Reginald Loyen.

Wat de politieke betrokkenheid zelf betreft, blijft de task force een louter ambtelijk college. De betrokken kabinetten, burgemeester, voorzitters van het havenbestuur en de Maatschappij LSO worden door de voorzitter van de task force regelmatig gebriefd.

Cruciaal is dat de inhoudelijke deelaspecten, die het onderwerp zullen uitmaken van de werkzaamheden van de task force, afdoende dienen ingevuld te worden door de verschillende leden van de task force. In de eerste plaats vertoont het dossier een technisch karakter. Het gaat daarbij om problematieken zoals de nautische toegankelijkheid tot de Vlaamse havens, de ruimtelijke ordening... Ten tweede vraagt het project ook om economische expertise. Kennis over de noodzakelijke achterlandverbindingen, de maritieme containersector en dergelijke meer is vereist. De technische en economische expertise situeert zich bij het Departement MOW. Bovendien is het aangewezen vanuit het departement Ruimte Vlaanderen ook brede expertise in te brengen. Daarnaast is het uiteraard van belang dat in deze task force ook de haven zelf hun expertise en kennis kunnen inbrengen (door een vertegenwoordiger van Haven Antwerpen NV en van de Maatschappij LSO). De Gewestelijke havencommissaris wordt als waarnemer aan de task force toegevoegd.

Andere overheden worden betrokken in het Actorenoverleg (zie verder) en via het Procesteam OHA en/of actief betrokken in de inhoudelijke projectwerking.

## **b. Projectteam**

Met het oog op de dagdagelijkse projectwerking wordt een projectteam opgericht. Dit is ook voorzien in het decreet complexe projecten (waar sprake is van een “multidisciplinair projectteam”).

Het projectteam krijgt een mandaat van de task force. Het ontwikkelt een plan van aanpak dat door de task force wordt vastgesteld. Na de vaststelling van dit plan zorgt het projectteam voor de realisatie van de (deel)producten. Het projectteam rapporteert over (deel)resultaten aan de task force. Het leeuwendeel van het inhoudelijke werk wordt uitbesteed aan private marktpartijen. Daarbij wordt een inkoopstrategie gevolgd, waarbij maximaal gebruik wordt gemaakt van bestaande raamcontracten bij de betrokken overheid. Het projectteam heeft dus als taken de aansturing en opvolging van de studies, het leveren van inhoudelijke bijdragen, de projectcontrole en dergelijke meer. Naargelang de noden kunnen andere experts worden toegevoegd.

We doen beroep op het integraal project management model dat binnen veel grond-, weg- en waterbouwprojecten wordt toegepast. Het model is een samenwerkingsmodel. Vanuit verschillende disciplines wordt binnen een project samengewerkt om verschillende (deel)producten goed op

elkaar te laten aansluiten, uiteindelijk resulterend in één integraal projectresultaat. Het model is een organisatiestructuur, waarin het projectteam bestaat uit vijf projectfunctionarissen, die elk de (deel)producten realiseren, die leiden tot het integrale projectresultaat. In het model zijn de taken en verantwoordelijkheden, de (deel)producten, en onderlinge samenwerking beschreven. Het gaat om volgende rollen:

Rol	Omschrijving
Projectdirecteur	Is (eind)verantwoordelijk voor het realiseren van de onderzoeksfase binnen de randvoorwaarden van tijd, geld en capaciteit. Geeft leiding aan het projectteam, zorgt voor adequate bemensing van het projectteam en zorgt voor een goede interne samenwerking in het team en met in- en externe stakeholders.
Technisch manager (plaatsvervangend projectdirecteur)	Rechterhand projectdirecteur. Heeft zicht op de technische eisen van het project. Is verantwoordelijk voor de technische uitwerking van het project tot een optimaal alternatief.
Manager Projectbeheersing	Is verantwoordelijk voor de integrale projectbeheersing (dit wil zeggen risicobeheer, scopemanagement, planningsbeheer, documentbeheer, informatie en rapportage). Biedt een actueel beeld van scope, tijd, budget, kwaliteit en risico's van het project.
Omgevingsmanager	Is verantwoordelijk voor het strategisch omgevingsmanagement en gebiedsgerichte samenwerking met andere overheden, met belangengroepen en het operationeel omgevingsmanagement. Stuurt experts aan op het gebied van communicatie en ruimtelijke/juridische procedures.
Contractmanager	Is verantwoordelijk voor de inhuur binnen het project. Zorgt voor een duidelijke vraagdefinitie voor de diensten voor de contractvorming, voor het aanbestedingsdossier, het contractmanagement enzovoort.
Projectsecretaris	Staat projectmanager en manager projectbeheersing bij
Adviseur	Lid team Complexe Projecten

### c. Actorenoverleg

Met het oog op het participatief traject wordt een breed actorenoverleg uitgebouwd. De oprichting van een actorenoverleg ligt in het verlengde van de participatieve aanpak die voortvloeit uit het decreet complexe projecten. Het actorenoverleg dient voornamelijk als klankbord voor task force en projectteam. Het wordt bijvoorbeeld samengeroepen voor het invullen van de alternatieven. Andere ad hoc bijeenkomsten zullen stelselmatig worden gepland met als doel het overleg tussen overheden en belangengroepen te faciliteren en te vereenvoudigen.

Het actorenoverleg komt samen onder voorzitterschap van de voorzitter van de task force. Hieronder is weergegeven welke actoren relevant zijn voor dit actorenoverleg. Naargelang de noden kan de voorzitter ad hoc experts uitnodigen. Ook de leden van het projectteam maken deel uit van het actorenoverleg. De projectsecretaris zorgt voor verslaggeving.

Grensoverschrijdend	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nederland: <ul style="list-style-type: none"> <li>. Provinciebestuur Noord-Brabant</li> <li>. Provinciebestuur Zeeland</li> <li>. Gemeentebesturen Woensdrecht en Hulst (incl EGTS Linieland Waas en Hulst)</li> <li>. Rijkswaterstaat</li> </ul> </li> </ul>
Federale administratie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FANC</li> <li>- Infrabel</li> </ul>
Vlaamse Overheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vlaamse administraties <ul style="list-style-type: none"> <li>. Agentschap Ondernemen</li> <li>. Agentschap voor Natuur en Bos (incl. Beheercommissie Natuur Linker- en Rechterscheldeoever)</li> <li>. Agentschap Wegen en Verkeer</li> <li>. Agentschap Zorg en Gezondheid</li> <li>. Departement Landbouw en Visserij</li> <li>. Departement Leefmilieu, Natuur en Energie (dienst Mer; dienst VR; afdeling Lucht, Hinder en Gezondheid; afdeling Milieuvergunningen)</li> <li>. Departement Mobiliteit en Openbare Werken (afd. Beleid, afd. Maritieme Toegang, bemiddelaar infrastructuurprojecten en procesmanager OHA)</li> <li>. Agentschap Maritieme Dienstverlening en Kust</li> <li>. Departement Financiën en Begroting, afdeling Vastgoedtransacties</li> <li>. De Lijn nv</li> <li>. Instituut voor Natuur- en Bosonderzoek (INBO)</li> <li>. Onroerend erfgoed</li> <li>. Ruimte Vlaanderen</li> <li>. Toerisme Vlaanderen</li> <li>. Vlaamse Landmaatschappij</li> <li>. Vlaamse Milieumaatschappij</li> <li>. Coördinatiecommissie Integraal Waterbeleid</li> <li>. De Vlaamse Waterweg</li> <li>. Wonen-Vlaanderen</li> <li>. Gewestelijke havencommissaris</li> </ul> </li> </ul>
Provinciebesturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deputatie en diensten Provinciebesturen Antwerpen en Oost-Vlaanderen</li> </ul>
Kerkbesturen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bisdom Gent</li> <li>- Kerkfabriek Onze-Lieve-Vrouw-Hemelvaartkerk (Doel)</li> </ul>
Lokale besturen en Intercommunales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gemeenten: stad Antwerpen (en districten), Stabroek, Beveren, Zwijndrecht, Sint-Gillis-Waas</li> <li>- Havenbedrijf Antwerpen</li> <li>- Maatschappij Linkerscheldeoever</li> <li>- Interwaas</li> <li>- Polderbesturen: Polder Land van Waas, Polder Ettenhoven</li> </ul>
Strategische adviesraden Vlaams, Provinciaal, gemeentelijk	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saro en Vlaamse Mina-raad</li> <li>- Procoro's en provinciale Mina-raden</li> <li>- Gecoro's en gemeentelijke Mina-raden</li> <li>- SERV</li> <li>- MORA</li> </ul>
Sectorale actoren op federaal niveau	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elia</li> <li>- Fluxys Belgium</li> <li>- Electrabel / Engie</li> </ul>
Sectorale actoren op regionaal niveau	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Landbouw <ul style="list-style-type: none"> <li>. Boerenbond, Boerenbond Antwerpen, Boerenbond Oost-Vlaanderen</li> <li>. Algemeen Boerensyndicaat</li> </ul> </li> <li>- Natuur en milieu <ul style="list-style-type: none"> <li>. Bond Beter Leefmilieu</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Natuurpunt Wase Linkerscheldeoever</li> <li>. Natuurpunt Antwerpen Noord</li> <li>- Waterintercommunales <ul style="list-style-type: none"> <li>. Waterintercommunales (Water-link, De Watergroep)</li> </ul> </li> <li>- Economische actoren <ul style="list-style-type: none"> <li>. Provinciale Ontwikkelingsmaatschappijen Antwerpen en Oost-Vlaanderen</li> <li>. RESOC Antwerpen, ERSV Oost-Vlaanderen</li> </ul> </li> <li>- VOKA Antwerpen-Waasland, VOKA Alfaport, VOKA Grootindustrie, <ul style="list-style-type: none"> <li>. Vakbonden: ACV, ABVV, ACLVB</li> <li>. Participatie Maatschappij Vlaanderen (PMV)</li> <li>. BV Tunnel Liefkenshoek</li> <li>. BAM nv</li> </ul> </li> <li>- Fietsersbond</li> <li>- Eandis en Eandis Antwerpen</li> <li>- Landelijk Vlaanderen</li> </ul>
Actiegroepen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doel 2020 en Derde Generatie</li> <li>- Actiecomité RODS (Rapenburg, Ouden Doel en Saftingen)</li> <li>- Erfgoedgemeenschap Doel &amp; Polder</li> <li>- Polderfront voor behoud Opstalpolder</li> <li>- Straten Generaal, Ademloos, Ringland</li> <li>- Red De Voorkempen</li> <li>- Nix NX</li> <li>- Doel Land (Faculteit Architectuur K.U.Leuven, Campus Sint-Lucas Brussel-Gent)</li> </ul>

### 4.3. Voorstel van communicatie en participatieaanpak

Bij de actorenanalyse en de processtructuur gaan we uit van een grote groep mogelijk betrokken actoren. In de loop van het proces zal dit verfijnd worden, enerzijds door een inkringing van het onderzoeksgebied (na selectie van het voorkeursalternatief in het voorkeursbesluit), anderzijds op basis van de gewenste betrokkenheid van de actoren zelf. Er zal een onderscheid gemaakt worden tussen wie actief betrokken moet worden en wie enkel informatie wenst. Bij de groep die actief betrokken wordt, zal de krachtenveldanalyse mee aansturen hoe en wanneer dat best gebeurt.

Hieronder geven we de grote lijnen voor de informatieverstopping en het participatietraject.

#### a. Informeren

Wanneer: op sleutelmomenten in het proces

Wie: varieert van gerichte informatie naar actoren tot ruime bevolking en geïnteresseerden

Kanalen:

- Website [www.extracontainercapaciteitantwerpen.be](http://www.extracontainercapaciteitantwerpen.be)
- Website Havenbedrijf Antwerpen
- Website MLSO
- Informatiemomenten
- Informatievergaderingen
- Persberichten
- Berichten in kanalen lokale besturen en actoren

## b. Participeren

Uitgangspunt bij een complex project is dat er, buiten de formele participatiemomenten, in een zeer vroeg stadium, voor de oplevering van afgewerkte rapporten, met de betrokken actoren overlegd wordt.

- Informele participatie
  - Wanneer:
    - Continu doorheen het proces
  - Wie:
    - Actorenoverleg (zie projectstructuur)
    - Ruime bevolking via informatiemomenten
- Formele participatie
  - Adviesverlening
    - Wanneer:
      - Alternatievenonderzoeksnota
      - Voorontwerp voorkeursbesluit
      - Projectonderzoeksnota
      - Voorontwerp projectbesluit
    - Wie:
      - Vlaamse administraties (gecoördineerd advies per beleidsdomein)
      - Strategische adviesraden op Vlaams niveau
      - Lokale overheden
  - Openbaar onderzoek / raadpleging
    - Wanneer:
      - Alternatievenonderzoeksnota
      - Ontwerp voorkeursbesluit
      - Projectonderzoeksnota
      - Ontwerp projectbesluit
    - Wie: elke geïnteresseerde

## 4.4. Communicatie en participatieaanpak per fase

### a. Verkenningsfase

#### Participatie

- Ad hoc overleg met betrekking tot opstart van een complex project (29 april 2016)
- Overleg met de betrokken gemeenten en stad met betrekking tot de startbeslissing (20 mei 2016)
- Overleg binnen het procesteam OHA met betrekking tot de startbeslissing (7 juni 2016)
- Overleg met het Centraal Netwerk OHA (overheden en sectororganisaties) over de projectdoelstelling binnen het ontwikkelingsproces havengebied Antwerpen en interactieve workshop over opportuniteiten en risico's bij extra containerbehandelingscapaciteit (16 juni 2016)
- Toelichting voor actiegroepen over doelstelling en procedurestappen complex project (16 juni 2016)
- Adviesverlening: geen formele adviesvraag

- Formele participatie: geen

### **Informatie**

- [www.complexeprojecten.be](http://www.complexeprojecten.be) : de pagina's voor het project worden geactiveerd zodra de startbeslissing genomen is.
  - . Inleiding project
  - . Startbeslissing
  - . Procesnota
  - . Verwijzing naar projectsite
- [www.extracontainercapaciteitantwerpen.be](http://www.extracontainercapaciteitantwerpen.be)
  - . startbeslissing en procesnota
  - . stand van zaken
  - . documenten: afgeronde studierapporten
  - . resultaten participatie: powerpointpresentatie en verslagen klankbordgroep
  - . FAQ
  - . Contact
  - . Nieuwsbrief
- Mailing aan Vlaamse administraties, provincie- en gemeentebesturen en regionale actoren met
  - . mededeling dat startbeslissing genomen is
  - . verwijzing naar [www.complexeprojecten.be](http://www.complexeprojecten.be) en [www.extracontainercapaciteitantwerpen.be](http://www.extracontainercapaciteitantwerpen.be)

### **Pers**

- Persbericht naar aanleiding van startbeslissing verstuurd door de minister op 18 juli 2016.

## **b. Onderzoeksfase**

### **Participatie**

- Overleg met betrokken federale en Vlaamse administraties tijdens Procesteam OHA 22 september 2016
- Gespreksavond economische noodzaak van het project (6 oktober 2016 Kallo) met het Actorenoverleg
- Workshops voor het bepalen van de alternatieven voor het project (12 oktober en 13 oktober 2016 in Kallo)
- Adviesverlening alternatievenonderzoeksnota
  - . Terugkoppeling: overwegingsdocument
- Formele participatie: raadpleging alternatievenonderzoeksnota (30d)
  - . Actorenoverleg en informatiemoment 14 december 2016
    - . Inhoud: uitleg over alternatievenonderzoeksnota
    - . Resultaten worden verwerkt in overwegingsdocument
- Actorenoverleg 21 maart 2017 (presentatie alternatieven) en 17 mei 2017 (presentatie eerste resultaten)
- Adviesverlening voorontwerp voorkeursbesluit

- Terugkoppeling: overwegingsdocument
- Formele participatie: openbaar onderzoek ontwerp voorkeursbesluit (60d)
  - Informatiemoment
    - Inhoud: aanvullingen geven bij gevoerde onderzoek
    - Terugkoppeling: overwegingsdocument op projectsite

## Informatie

- [www.extracontainercapaciteitantwerpen.be](http://www.extracontainercapaciteitantwerpen.be)
- [www.complexeprojecten.be](http://www.complexeprojecten.be) actualiseren
- Websites HA en MLSO
- Projectsite aanvullen:
  - Documenten: alternatievenonderzoeksnota en (ontwerp)voorkeursbesluit
  - Participatiemomenten aankondigen
  - Resultaten formele participatie: antwoordnota
  - FAQ: aangevulde lijst met vragen en antwoorden
- Lokale besturen en actoren: korte infoberichten via hun kanalen met link naar projectsite, zeker naar aanleiding van
  - overleg en infomoment alternatievenonderzoeksnota
  - overwegingsdocument alternatievenonderzoeksnota
  - openbaar onderzoek ontwerp voorkeursbesluit
  - overwegingsdocument voorkeursbesluit
  - voorkeursbesluit
- Publicatie in kranten en media: raadpleging alternatievenonderzoeksnota (advertenties Gazet van Antwerpen) en openbaar onderzoek ontwerp voorkeursbesluit

## Pers

- Persbericht + ontmoeting bij overleg en infomoment alternatievenonderzoeksnota (14 december 2016)
- Persbericht + ontmoeting bij actorenoverleg alternatievenonderzoeksnota (21 maart 2017)
- Persbericht naar aanleiding van openbaar onderzoek ontwerp voorkeursbesluit
- Persbericht naar aanleiding van voorkeursbesluit

Bij de actualisaties van de procesnota zullen ook de andere fases uitgewerkt worden.

## 4.5 Vooropgestelde timing

De onderstaande tabel geeft aan welke stappen volgen in de procedure van het voorliggend complex project, zonder dat er onmiddellijk voor elke stap een timing aangeduid is.

Globaal streven we naar een door de Vlaamse Regering principiële vaststelling van het voorkeurbesluit in het voorjaar van 2018.



## 4.5.1. Verkenningfase

Vorbereiding startbeslissing en procesnota	29/04/2016
Bespreking startbeslissing gemeentebesturen	20/05/2016
Bespreking startbeslissing procesteam OHA	7/06/2016
Bespreking startbeslissing met Centraal Netwerk OHA	16/06/2016
Bespreking startbeslissing met actiegroepen	16/06/2016
Vorbereiden startbeslissing door VR	16/06/2016
Startbeslissing VR	15/07/2016
Afschrift startbeslissing aan provincieraad en gemeenteraad	15/07/2016
Bekendmaking startbeslissing	15/07/2016

## 4.5.2. Onderzoeksfase

<b>Alternatievenonderzoek</b>	
Gespreksavond economische noodzaak	6/10/2016
Workshop alternatieven met Actiegroepen en stakeholders	12/10/2016
Workshop alternatieven met Bedrijven	13/10/2016
Draft alternatievenonderzoeksnota	28/10/2016
Publieksraadpleging	
Raadpleging AON bij publiek	9/12/2016 tot 18/1/2017
Actorenoverleg	14/12/2016
Formele advisering adviesinstanties en lokale besturen	9/12/2016 tot 23/1/2017
Overmaken adviezen aan dienst MER	24/1/2017
Richtlijnenvergadering	2/2/2017
Beslissing dienst MER over reikwijdte op te maken onderzoek	17/3/2017
<b>Overwegingsdocument</b>	<b>17/03/2017</b>
<b>Geïntegreerd onderzoek</b>	
Geïntegreerd onderzoek	Tot juli 2017
Actorenoverleg tussentijdse resultaten	17/5/2017
Ontwerptekstbespreking	september 2017
Opmaak synthesenota en voorontwerp van voorkeursbesluit	september 2017
Adviesverlening voorontwerp voorkeursbesluit	september 2017
Adviesvergadering	september 2017
Definitief verslag adviesvergadering ("Overwegingsdocument")	september 2017
Goedkeuring milieubeoordeling door dienst MER	oktober 2017
<b>Voorkeursbesluit</b>	
Verwerken van adviezen en opmaak ontwerp voorkeursbesluit	november 2017
Vaststellen ontwerp voorkeursbesluit door VR	november 2017
Openbaar onderzoek over ontwerp van voorkeursbesluit	Tot eind januari 2018
Overmaken inspraakreacties	
Antwoordennota	februari 2018

Opmaak voorkeursbesluit	maart 2018
Voorkeursbesluit	voorjaar 2018

#### 4.5.3. Uitwerkingsfase

Bekendmaking voorkeursbesluit en publicatie in BS (14d)	Start uitwerkingsfase
Opmaak projectonderzoeksnota	
Projectonderzoeksnota: adviesverlening (45d)	
Verwerking adviesronde en richtlijnen dienst mer (30d)	
Geïntegreerd onderzoek	
Bespreking en aanvulling ontwerp eindrapporten	
Opmaak synthesenota en voorontwerp projectbesluit	
Terugkoppeling met stakeholders	
Adviesverlening voorontwerp projectbesluit	
Adviesvergadering	
Verwerken adviezen	
Vaststellen ontwerp projectbesluit	
Vorbereiden openbaar onderzoek	
Openbaar onderzoek ontwerp voorkeursbesluit (60 d)	
Verwerken opmerkingen openbaar onderzoek	
Goedkeuring mer en onderzoeken (30d)	
Principiële vaststelling voorkeursbesluit	
Advies Raad van state	
Projectbesluit	Start uitvoeringsfase

## Hoofdstuk 5: Financiële afspraken

### 5.1. Raming van de middelen met betrekking tot het proces

Voor de onderzoeksfase zullen een reeks proceskosten dienen gemaakt te worden. In eerste instantie betreft het onderzoekskosten voor het vergelijken van de alternatieven en het maken van een financiële inschatting van de kostprijs voor de realisatie van elk alternatief. De onderzoekskosten worden gefinancierd door de Vlaamse overheid op de bestaande budgetten.

### 5.2. Raming van de middelen met betrekking tot de uitvoering (een globale inschatting)

Het noodzakelijke budget voor de uitvoering hangt nauw samen met de oplossing die gekozen zal worden in het voorkeursbesluit. Tijdens de onderzoeksfase wordt het benodigde budget voor alle te onderzoeken alternatieven geraamd. Realisatiekost vormt een essentieel onderdeel van het onderzoek. Dit moet toelaten om een gefundeerde keuze te maken voor het meest wenselijke en haalbare alternatief. Naast realisatiekosten wordt ook rekening gehouden met mogelijke onderhouds- en beheerskosten.

### 5.3. Onderzoek naar financieringsmogelijkheden

Op aangeven van de Vlaamse minister, bevoegd voor het mobiliteitsbeleid, de openbare werken en vervoer, in samenwerking met het Havenbedrijf Antwerpen kan aan het eind van de onderzoeksfase gestart worden met een studie naar de financieringsmogelijkheden van het voorkeursalternatief.