

## Thema:

# Strategisch plan 2007-2012



## Vooraf

Het hele wvi-team wenst alle lezers een voorspoedig, gelukkig en gezond 2008 toe!

In dit nummer zetten we het nieuwe strategisch plan voor de bestuursperiode 2007-2012 in de kijker. Zes jaar geleden hadden we op eigen initiatief al zo'n plan opgemaakt, omdat we het zinvol vonden om samen met onze vennoten na te denken over onze visie en missie, de doelstellingen die we nastreven, de kerntaken die we op ons willen nemen en de strategie en de middelen die we daarvoor inzetten. Intussen is de opmaak van een strategisch plan als verplichting opgenomen in het decreet op de intergemeentelijke samenwerking.

Dit strategisch plan is het resultaat van een traject dat enkele maanden in beslag nam. Het werd intern voorbereid door de medewerkers en de directie. Vervolgens werd het getoetst aan de inzichten van het directiecomité en besproken in de regionale adviesraden en in de raad van bestuur. Uiteindelijk werd het goedgekeurd door de 54 gemeenten en de provincie West-Vlaanderen tijdens de buitengewone algemene vergadering van 19 december jl.

Op de volgende pagina's schetsen we voor u de belangrijkste krachtlijnen van ons strategisch plan en lichten we toe hoe we onze kerntaken de komende zes jaar willen invullen.

Veel leesplezier!

Geert Sanders  
algemeen directeur

## Strategisch plan: de krachtlijnen

# Continuïteit met nieuwe accenten

Op de ingeslagen weg voortgaan, ons blijven specialiseren in onze kerntaken en tegelijk alert inspelen op nieuwe uitdagingen: dat is in een notendop de strategie van wvi voor de bestuursperiode 2007-2012.

Wvi blijft zich profileren als een publieke instelling. We begeleiden onze vennoten en ondersteunen hen als partner bij de uitvoering van taken op het gebied van planning, projectontwikkeling en projectregie. Daarbij stemmen we de projectdoelstellingen altijd af op de beleidsprioriteiten van de gemeente. We blijven uitsluitend voor de gemeenten werken: we streven niet naar winstmaximalisatie, maar willen maatschappelijke doelen realiseren waar West-Vlaanderen beter van wordt. Daarin blijven we ons onderscheiden van studie bureaus en projectontwikkelaars uit de privésector.

### Projectregie in de kijker

Wvi heeft de ambitie om een voortrekkersrol te blijven spelen. In al onze taken streven we een hoog kwaliteitspeil na en willen we een voorbeeldfunctie vervullen. We blijven onze dienstverlening permanent verbeteren en blijven investeren in innoverende opdrachten.

Onze kerntaken blijven dezelfde, alleen zetten we voortaan projectregie als afzonderlijke kerntaak extra in de verf: we begeleiden de gemeenten bij complexe projecten, van bij de visievorming tot de concrete afwerking. Als projectregisseur willen we de gemeenten problemen helpen aanpakken waarvoor ze niet altijd de nodige deskundigheid in huis hebben: dorpskernvernieuwingen, de herinrichting van het publiek domein, woonprojecten, enzovoort.

### Ook klimaat en energie

Wat de ruimtelijke planning betreft, blijven de structuurplanning en de uitvoeringsplannen het leeuwendeel van de taken opslokken. Daarnaast zetten we extra in op mobiliteit.



In milieu en natuur zijn de nieuwe accenten het integraal waterbeleid en alles wat met klimaat en energie te maken heeft.

In de sector van de woonprojecten blijven we duurzame en kwalitatieve verkavelingen realiseren, zowel in stedelijke gebieden als in kleine kernen. Meer dan vroeger willen we werk maken van kernversterkende projecten. Verlaten sites pakken we proactief aan om ze om te vormen in woonprojecten. Een nieuw accent is ook beleidsondersteuning: de massa gegevens waarover we beschikken, willen we gebruiken om het beleid te inspireren.

### Brownfields

De realisatie van nieuwe bedrijventerreinen – greenfieldontwikkeling – blijft onze kernopdracht: die bedrijventerreinen blijven we op een duurzame, kwalitatieve en prijsverantwoorde manier realiseren en beheren. Daarnaast concentreren we ons op de reconversie van verlaten vestigingen en op de ontwikkeling van brownfields – grote, te saneren industriële sites. We zetten in op ruimtezuinige alternatieven zoals bedrijfsverzamelgebouwen en verkennen innoverende projecten, zoals glastuinbouwzones.

Wvi wil de komende jaren ook werk maken van gemeenteteoverschrijdende projecten, naar het voorbeeld van Canal Link. De grensoverschrijdende samenwerking wordt verder uitgebouwd en in juridische structuren gegoten, en we gaan intensiever op zoek naar Europese middelen. Dat moet ons helpen om onze doelstellingen en de beleidsprioriteiten van onze vennoten nog effectiever te realiseren.

# De kerntaken



## 1 Ruimtelijke planning en mobiliteit

Wvi blijft zich specialiseren om de gemeente bij haar visie- en beleidsvorming terzijde te staan, op verschillende schaalniveaus. We willen de gemeenten helpen om hun beleidsvoorbereidende en beleidsuitvoerende opdrachten te realiseren. Vooral voor beleidsvoorbereiding is een vertrouwensrelatie tussen beleid en adviseur absoluut noodzakelijk. Wvi is opgericht door en voor de gemeenten en kan dat vertrouwen waarborgen.

**Beleidsvoorbereidend.** De lopende structuurplanningsprocessen worden afgerond. Gemeentelijke ruimtelijke structuurplannen die al werden goedgekeurd, moeten worden aangepast aan nieuwe maatschappelijke evoluties. Na een sneltoets moeten de mobiliteitsplannen volledig herzien, uitgediept of opgefrist worden. Daarnaast stellen we onze deskundigheid ter beschikking voor woonstudies, landschapplannen, wijkstructuurplannen, beeldkwaliteitsplannen, visies op trage wegen, enzovoort. In al die plannen wordt een visie op de gewenste ontwikkeling vertaald in concrete acties.

**Beleidsuitvoerend.** Om de besluitvorming te helpen uitvoeren, zijn onder meer ruimtelijke uitvoeringsplannen (RUP's), onteigeningsplannen, stedenbouwkundige verordeningen en verkavelingsplannen nodig. De RUP's komen in de plaats van de vroegere bijzondere plannen van aanleg (BPA's). Ze kunnen worden opgemaakt zowel voor het bebouwd weefsel als voor de open ruimte. Ze kunnen uitspraken bevatten over een of meer thema's, maar ze kunnen ook alle functies geïntegreerd aanpakken. Wvi wil zich blijven profileren als marktleider van inhoudelijk en methodologisch doortimmerde RUP's.

**Stedenbouwkundige studies.** Wvi doet ontwerpend onderzoek en maakt inrichtingsstudies, bijvoorbeeld voor het publiek domein of voor doortochten. Het onderzoek tast de mogelijkheden van een site af en mondt uit in een stedenbouwkundig ontwikkelingsplan, dat de krachtlijnen van verschillende scenario's integreert.

**Beleidsadviserend.** De beleidscontext van ruimtelijke planning is erg complex en is voortdurend in beweging. Wvi kan de gemeente daarover adviseren en de lopende planningsprocessen op de voet volgen.

## 2 Milieu en natuur

In de nieuwe bestuursperiode moet de gemeente de uitdaging aangaan om haar riolerings- en zuiveringsbeleid te realiseren. Ze moet werk maken van duurzame ontwikkeling en van het energie- en klimaatbeleid. Wvi wil dat lokale milieubeleid blijven ondersteunen, met kennis, deskundigheid en de inzet van gespecialiseerd personeel.

**Milieutechnisch en -juridisch advies.** Wvi levert onder meer advies inzake de Vlarew-wetgeving, milieuvvergunningen, bodemsaneringen en milieuklachten.

**Beleidsvoorbereiding.** Wvi begeleidt de gemeenten bij hun beleidsplanning, zoals de opmaak van milieubeleidsplannen, reductieprogramma's, enz.

**Samenwerkingsovereenkomst.** Voor de periode 2008-2013 is een nieuwe samenwerkingsovereenkomst in opmaak. Wvi volgt die op, informeert de gemeenten erover en ondersteunt hen bij de uitvoering van de acties en projecten. We maken ook inventarisaties, beheersvisies, beplantingsplannen en andere studies inzake natuur, landschap, bos en groen. Sommige van die studies zijn gemeenteoverschrijdend.

**Water.** Een belangrijk aandachtspunt blijft het integraal waterbeleid. We ondersteunen de gemeenten bij taken zoals de watertoets, de evaluatie van de zoneringsplannen, enzovoort. In de komende bestuursperiode wordt van de gemeenten verwacht dat ze de

goedgekeurde zoneringsplannen ook daadwerkelijk uitvoeren. Wvi zal hen daarbij helpen.

**Duurzame ontwikkeling.** In de komende jaren wordt duurzame ontwikkeling een pijler van het gemeentelijke milieubeleid. Wvi heeft de afgelopen jaren in pilootprojecten expertise opgebouwd rond duurzaam bouwen en duurzame stedenbouw. Die expertise willen we maximaal in onze eigen studies en projecten integreren, maar we stellen ze ook ter beschikking van de gemeentebesturen.

**Intergemeentelijke milieuableid.** Gemeenten krijgen steeds meer en steeds complexere taken op het gebied van milieu en duurzame ontwikkeling. Om hen daarvoor de nodige extra mankracht of deskundigheid aan te reiken, heeft wvi de formules van de intergemeentelijke milieuableid (IGMA) en de intergemeentelijke duurzaamheidsambtenaar (IGDA) ontwikkeld.

**Klimaat- en energiebeleid.** Ook op dit relatief nieuwe domein wil wvi zich specialiseren. Onze expertise willen we gebruiken voor onze eigen woonprojecten en bedrijventerreinen, maar gaandeweg willen we ze ook ontsluiten voor de gemeenten. We kunnen bijvoorbeeld energiedoorlichtingen uitvoeren, advies verlenen voor energiezuinige technieken en intergemeentelijke energiedeskundigen ter beschikking stellen.





### 3 Woonprojecten

De realisatie van woonprojecten is en blijft een kerntaak van wvi. Nieuwe accenten zijn woonprojecten in verlaten industriële panden en woonbeleidsondersteuning.

**Kwalitatieve woonprojecten.** Wvi werkt efficiënt, beheerst de kostprijs en besteedt veel aandacht aan kwaliteitsaspecten: de inrichting van het openbaar domein, architecturale en stedenbouwkundige kwaliteit, mobiliteit, milieu en duurzaamheid. We informeren de gemeenten over onze projecten en begeleiden kandidaat-kopers, onder meer door een GIS-module op onze website.

**Kwalitatieve verkavelingen.** Deze historische kerntaak blijft belangrijk, al speelt ze zich af in een grondig gewijzigde omgeving. De verschuiving van een spreidingspatroon naar een concentratie- en verdichtingspatroon heeft het wvi-verkavelingsaanbod doen imploderen. Dat zet onze rol als prijsregulator onder druk en bedreigt de sociale mix in het gemeentelijke huisvestingsaanbod. Toch wil wvi in dit segment een rol blijven spelen. We rekenen daarvoor op de gemeenten, die ons kunnen helpen om potentiële projecten tijdig op te sporen.

**Seniorenwoningen.** De behoefte aan aangepaste huisvesting neemt niet alleen toe voor senioren, maar ook voor alleenstaanden en kleine gezinnen. Wvi realiseert dergelijke projecten in opdracht van de gemeenten of OCMW's en zal de beschikbare subsidiemogelijkheden maximaal aanboren.

**Kernversterkende projecten.** Kleinschalige inbreidings- en verdichtingsprojecten in dorp- en stadskernen blijven een prioriteit. Daarvoor werken we samen met projectontwikkelaars of sociale huisvestingsmaatschappijen. Wvi bewaakt de kwaliteit en benut de subsidiemogelijkheden.

**Verlaten bedrijfsruimtes.** Wvi zal actiever prospecteren om in verlaten industriële panden woonprojecten te realiseren in samenwerking met privé-partners.

**Woonbeleidsondersteuning.** Wvi is grondig vertrouwd met de woonmarkt en kan de Vlaamse overheid knelpunten signaleren en voorstellen suggereren. Samen met de provincie kunnen we ook het regionale woonbeleid coördineren.

### 4 Bedrijfshuisvesting

Vestigingsmogelijkheden voor bedrijven ontwikkelen is een publieke opdracht. In West-Vlaanderen is wvi daarvoor de belangrijkste actor. Wvi wil de schaarse voorraad verkavelbare gronden op een prijsverantwoorde en duurzame manier ontwikkelen en beheren. Met vernieuwende initiatieven willen we de duurzame kwaliteit van onze realisaties op peil blijven houden. De komende bestuursperiode worden brownfieldontwikkeling en de reconversie van verlaten vestigingen een belangrijke prioriteit.

**Nieuwe bedrijventerreinen.** De realisatie van nieuwe bedrijventerreinen – de zogenaamde greenfieldontwikkeling – blijft onze kernopdracht. De toenemende schaarste maakt actieve prospectie noodzakelijk: we moeten gronden aankopen voordat ze als bedrijventerrein bestemd zijn. Voor strategische projecten willen we extra inzetten op promotie, onder meer via extra Europese middelen. En in de beheersfase blijven de economische invulling en de duurzame kwaliteit prioriteiten.

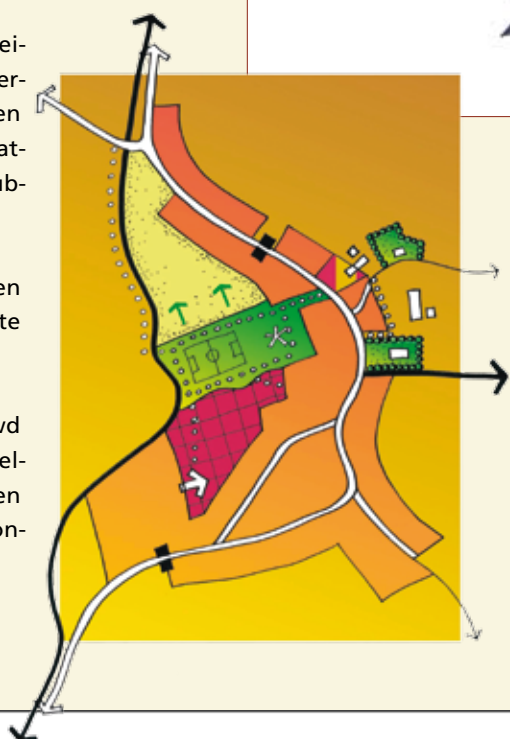
**Duurzame inrichting en parkmanagement.** We blijven de principes van duurzame ontwikkeling integreren in de inrichting en uitrusting van onze terreinen. Daarvoor steunen we op het draaiboek dat we zelf hebben ontwikkeld. Om ook nadien de kwaliteit te waarborgen, zetten we parkmanagement in, zowel op bestaande als op nieuwe terreinen. Parkmanagement omvat onder meer terreinbeheer, faciliteitenbeheer, beheer van nutsvoorzieningen en vestigingsmanage-

ment. Elk bedrijventerrein moet een duidelijk wvi-profiel krijgen. Daarom willen we overal een duidelijk herkenbaar bewegwijzeringssysteem invoeren.

**Bedrijfsgebouwen voor specifieke doelgroepen.** De beschikbare ruimte voor bedrijventerreinen wordt steeds krappere. Tegelijk moeten kleine bedrijven herlokalisieren. De formule van moduleerbare bedrijfsverzamelgebouwen wordt daarom steeds interessanter. Wvi bouwt die gebouwen zelf en waakt over de principes van duurzame kwaliteit.

**Reconversie van verlaten vestigingen en brownfields.** Nieuwe vestigingsmogelijkheden kunnen ontstaan door verlaten industriële vestigingen om te vormen. Zulke reconversieprojecten zijn ruimtezuinig en bieden bedrijven een aantrekkelijk alternatief voor nieuwbouw. In sommige gevallen is een verlaten site verontreinigd en vervuild. Onder meer dankzij Europese kennisuitwisseling beschikt wvi voortaan over de nodige expertise om dergelijke brownfields aan te pakken.

**Informatiegaring en -verstrekking.** Als marktleider verzamelt wvi allerlei waardevolle gegevens over bedrijven en hun verwachtingen. Die zijn nuttig om het gevoerde ruimtelijk economisch beleid te toetsen en bij te sturen. We willen die informatie samenbrengen in een gegevensbank die de diverse beleidsniveaus kan ondersteunen. Via een GIS-platform zullen bedrijven snel en efficiënt informatie over beschikbare vestigingsmogelijkheden kunnen opvragen.



### 5 Projectregie

Projectregie is een kerntaak die voor wvi steeds belangrijker wordt. In dergelijke projecten treedt wvi niet op als ontwerper of uitvoerder, maar als adviseur, regisseur en procesarchitect. Die rol nemen we op in complexe opdrachten, die specifieke deskundigheid vereisen: dorpskernvernieuwingen, het herinrichten van het openbare domein, maar ook woonprojecten en bedrijventerreinen.

Wvi kan dergelijke opdrachten het hele traject lang begeleiden, van de visievorming tot de uitvoering. Dat doen we in nauw overleg met het gemeentebestuur. Als projectregisseur delen we met de gemeenten de expertise die we in onze diverse kerntaken hebben opgebouwd.

# Strategie

De strategie beschrijft hoe we onze doelstellingen kunnen verwezenlijken en onze kerntaken gestalte kunnen geven.

**Het kwaliteitsniveau verhogen.** In onze producten, adviezen en processen streven we een basiskwaliteit na. Bestanddelen daarvan zijn efficiëntie, kostprijsbeheersing, nauwkeurigheid, stiptheid, deskundigheid, informatie- en communicatiebereidheid. Als voortrekkers moeten we innovatie combineren met permanente kwaliteitszorg en een degelijke communicatie.

**Werken aan duurzame ontwikkeling.** Duurzame ontwikkeling steunt op het gezonde evenwicht tussen drie pijlers: economische realiteit, de ecologische reflex en de sociale leefbaarheid. Die duurzame principes integreren we in onze beleidsvoering, onze interne werking en in onze kerntaken.

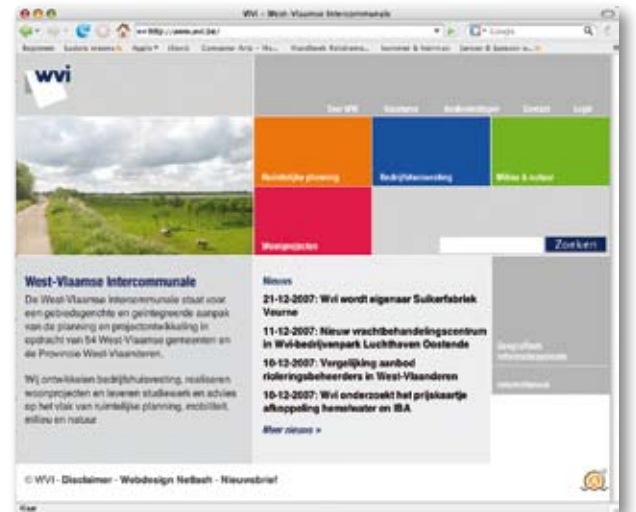
**Geïntegreerd werken.** Onze kerntaken - planning, projectontwikkeling en projectregie - moeten elkaar voeden en inspireren. Daarom moeten ze worden gestuurd door multidisciplinaire teams.

**Regionaal en gebiedsgericht werken.** Regionaal werken kan helpen om gebiedsspecifieke noden en behoeften op te sporen. Geïntegreerd gebiedsgericht werken betekent dat een afgebakend project vanuit verschillende sectoren wordt aangepakt. Wvi wil met de vennoten in de drie regio's - Westhoek, Roeselare-Tielt en Oostende-Brugge - interlokale en bovenlokale opdrachten uitvoeren die aansluiten bij onze kerntaken. Maar we kunnen ook niet-thematische expertise aanreiken die aansluit bij het functioneren van gemeenten en waarmee we hen bestuurskundig, financieel, juridisch en technisch kunnen ondersteunen.

**Investeren in onze voortrektersrol.** Om ons als voortrekker te blijven profileren, moeten we investeren in de continuïteit van de aangeworven deskundigheid. Daarnaast moeten we opdrachten aantrekken met een verkennend, experimenteel of vernieuwend karakter. Dat veronderstelt een doelgerichte prospectie.

**Samenwerking.** Met de privésector werken we al langer samen op het gebied van woonprojecten en bedrijventerreinen. De mogelijkheden die publiek-private samenwerking oplevert, willen we verder onderzoeken en aangrijpen. De samenwerking met de publieke sector speelt zich af op intergemeentelijk, subregionaal en provinciaal, grensoverschrijdend, Europees en internationaal niveau.

- **Intergemeentelijk.** We blijven de intergemeentelijke samenwerking voeden en ondersteunen, onder meer met nieuwe formules zoals de intergemeentelijke milieu- en duurzaamheidsambtenaren.
- **Subregionaal.** Via de provinciale streekhuizen in de regio's Westhoek, Brugge, Roeselare-Tielt en Oostende werkt wvi samen met de provincie, de RESOC en de conferentie van burgemeesters.
- **Provinciaal.** In onze kerntaken zetten we de met de provincie gemaakte afspraken verder en werken we waar nodig nieuwe samenwerkingsprotocollen uit.
- **Vlaams niveau.** Wvi is lid van VLINTER, het samenwerkingsverband van intergemeentelijke verenigingen voor streekontwikkeling. Daarnaast werken we samen met andere publieke expertisecentra zoals WES, Westtoer, VVSG, VVP en de Vlaamse overheid.
- **Grensoverschrijdend.** Wvi wil een prominente rol blijven spelen in de uitbouw van een Eurodistrict voor het Rijksse metropoolgebied. Tegelijk willen we samenwerken rond concrete projecten, zoals de ontwikkeling van kwaliteitsvolle bedrijventerreinen en het overleg over ruimtelijke planningsprocessen. Voor het samenwerkingsverband met Dunkerque en de Côte d'Opale wordt gezocht naar een juridische vorm. Ook met Kent (Verenigd Koninkrijk) en Zeeland worden samenwerkingsmogelijkheden onderzocht.
- **Europees en internationaal.** Wvi wil proactiever op zoek gaan naar Europese cofinancieringsmiddelen, onder meer via de Interreg IV-programma's. Door samen te werken met instellingen en partners in andere Europese regio's kunnen we onze kerntaken verder ontplooiën en verrijken.



## Middelen

**Communicatie.** Communicatie en participatie zijn kritische succesfactoren geworden. De voorbije jaren heeft wvi een brede waaier van initiatieven opgezet om de communicatie met de vennoten te verbeteren en hun betrokkenheid te versterken: de nieuwsbrief wvi info, de vernieuwde website, de e-zines, de e-mailverslagen van vergaderingen, de bijeenkomsten van de regionale comités, regionale bijeenkomsten voor ambtenaren en beleidsverantwoordelijken die bevoegd zijn voor ruimtelijke planning, stedenbouw en milieu & natuur. Die inspanningen willen we versterken en aanvullen. Daarnaast willen we werk maken van kennismanagement en zetten we onze GIS-inspanningen voort, onder meer om verkoopklare bedrijventerreinen en woonprojecten via de website te ontsluiten.

**Personeel.** Het personeelsmanagement is nauw verweven met de hele strategie van de organisatie. Een gericht aanbod van vorming, training en opleiding staat er borg voor dat we de competenties ontwikkelen die nodig zijn om onze doelstellingen te realiseren. Multidisciplinaire samenwerking moet de aanpak van onze kerntaken verrijken. Dankzij een aantrekkelijk personeelsstatuut kunnen we competente medewerkers aantrekken en motiveren.

**Financiële middelen.** In de meerjarenbegroting 2007-2012 zijn de geplande investeringen in bedrijfshuisvesting en woonprojecten de belangrijkste uitgaven. Als we in die kerntaken de vooropgezette omzetcijfers halen, verwachten we ieder jaar een beperkte winst.



### Colofon

wvi info is de nieuwsbrief van de West-Vlaamse Intercommunale. Hij verschijnt vier keer per jaar.

Redactie en realisatie: [www.jaja.be](http://www.jaja.be)  
Coördinatie: Lieve Vanhelleputte  
Verantwoordelijke uitgever:  
Geert Sanders, algemeen directeur,  
Baron Ruzettelaan 35, 8310 Brugge