

## **PROCESNOTA**

Realisatie van extra containerbehandelingscapaciteit  
in het havengebied Antwerpen

versie 13 juni 2016

<b>HOOFDSTUK 1: ALGEMENE INLEIDING.....</b>	<b>4</b>
<b>HOOFDSTUK 2: PROJECTNOODZAAK EN PROJECTDOELSTELLINGEN.....</b>	<b>6</b>
<b>2.1. Noodzaak van het project.....</b>	<b>6</b>
a. Bijkomende containerbehandelingscapaciteit: .....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
i. Aanbod capaciteit.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
ii. Vraag naar capaciteit.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
b. Ruimte voor ontwikkeling van industriële en logistieke activiteiten.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
<b>2.2 Doelstellingen van het project.....</b>	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
<b>2.3. Wat houdt de procesaanpak van de complexe projecten in?.....</b>	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
<b>2.4. Waarom kiezen voor de procesaanpak van de complexe projecten?.....</b>	<b>Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.</b>
<b>HOOFDSTUK 3: VOORSTEL VAN AANPAK .....</b>	<b>6</b>
<b>3.1. Inleiding.....</b>	<b>17</b>
<b>3.2. Voorgenomen onderzoek.....</b>	<b>19</b>
<b>3.3. Onderlinge afstemming van het te voeren onderzoek.....</b>	<b>21</b>
<b>3.4. Project-risicomanagement.....</b>	<b>21</b>
<b>HOOFDSTUK 4: COMMUNICATIE- EN PARTICIPATIETRAJECT.....</b>	<b>23</b>
<b>4.1. Stakeholdersanalyse.....</b>	<b>23</b>
a. Aanzet krachtenveldanalyse.....	23
b. Overzicht actoren.....	23
<b>4.2. Voorstel van processtructuur.....</b>	<b>26</b>
a. Projectteam begeleidt de uitwerking van het complex project.....	27
b. Stuurgroep als centraal orgaan voor implementatie en sturing complex project.....	26
c. Taskforce als ondersteuning van de politieke besluitvorming.....	27
d. Klankbordgroep / Centraal Netwerk.....	27
<b>4.3. Voorstel van communicatie en participatieaanpak.....</b>	<b>28</b>
a. Informeren.....	28
b. Participeren.....	28
<b>4.5. communicatie en participatieaanpak per fase.....</b>	<b>29</b>
a. Verkenningsfase:.....	29

b. Onderzoeksfase .....30

**HOOFDSTUK 5: FINANCIËLE AFSPRAKEN.....34**

*5.1. Raming van de middelen m.b.t. het proces.....* Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

*5.2. Raming van de middelen m.b.t. de uitvoering (een globale inschatting).....* Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

*5.3. Onderzoek naar financieringsmogelijkheden.....* Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.

**HOOFDSTUK 6: VERVOLGSTAPPEN.....35**

## Hoofdstuk 1: Algemene inleiding

### Opzet van de procesnota

Voorliggende procesnota ondersteunt de startbeslissing over 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. Bij de aanvang van elke nieuwe fase na de verkenningsfase, onderzoeksfase en uitvoeringsfase wordt de procesnota bijgewerkt.

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.havenvandetoekomst-antwerpen.be](http://www.havenvandetoekomst-antwerpen.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 zal 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.

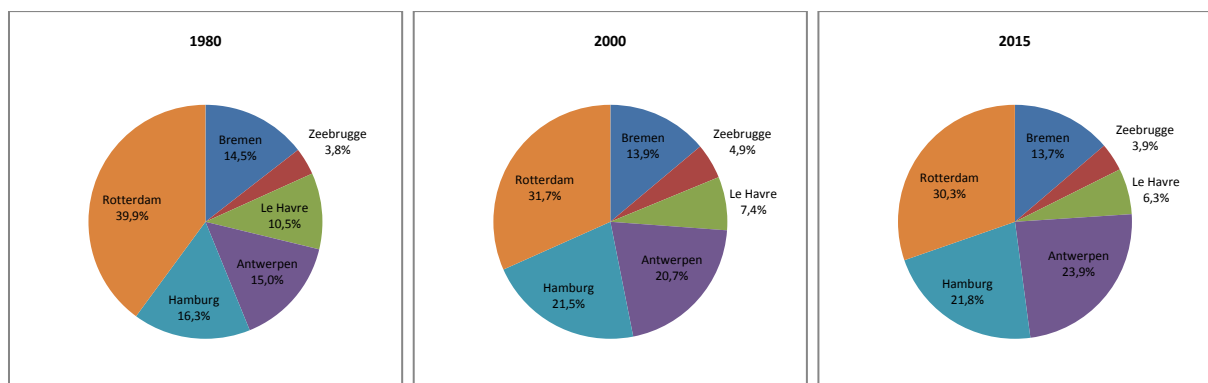
Het zesde hoofdstuk geeft inzicht in het totale procesverloop.

## 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 enorme toename van de maritieme overslag tussen 1980 en 2015 is vrijwel volledig toe te schrijven aan het containervervoer. 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. De expansie van de containeroverslag in de haven van Antwerpen volgde een wereldtrend. Binnen Europa versterkte de positie van Antwerpen als containermainport (zie figuur 1). 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). Het verwachte aanbod aan capaciteit en de verwachte vraag naar capaciteit worden in onderstaande alinea's beschreven.



Figuur 1. Marktaandelen van de voornaamste containerhavens in de Hamburg-Le Havre range (% TEU; 1980, 2000 en 2015)

Bron: Vlaamse havencommissie (op basis van de havenbesturen)

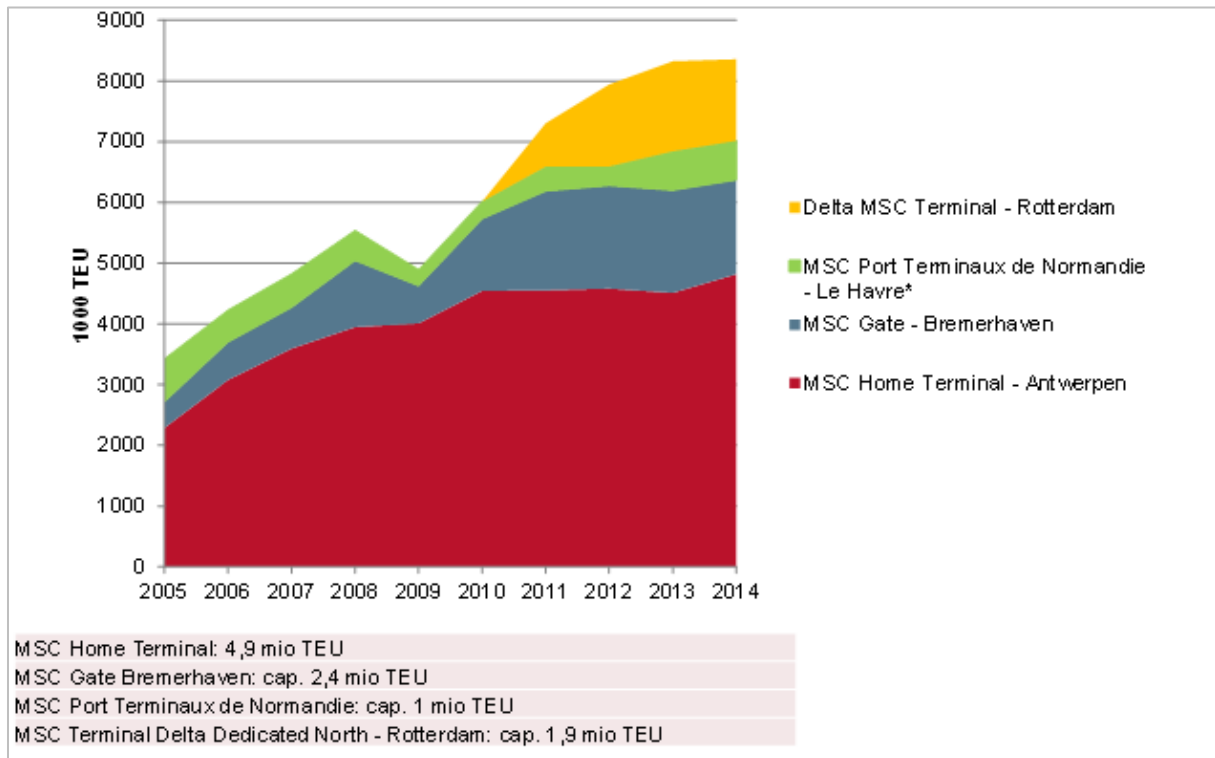
#### Aanbod capaciteit

##### - Uitgangspunt

De haven van Antwerpen heeft medio 2008 over de containertrafiek in de Antwerpse haven en de eventuele bouw van een bijkomend getijdendok aangegeven over een behandelingscapaciteit voor containers te kunnen beschikken van zowat 15 miljoen TEU maritieme trafiek (inclusief Delwaidedok). Het verder beschikken over die capaciteit enerzijds en het invullen ervan anderzijds wordt nu echter door diverse factoren beïnvloed:

- **De verhuis van de rederij MSC van Delwaidedok naar Deurganckdok:** MSC is met 4,4 miljoen TEU van de totale 9,7 miljoen TEU (2015) de grootste containerklant van de Antwerpse haven. In 2010 bereikte de rederij in haar "home terminal" aan het

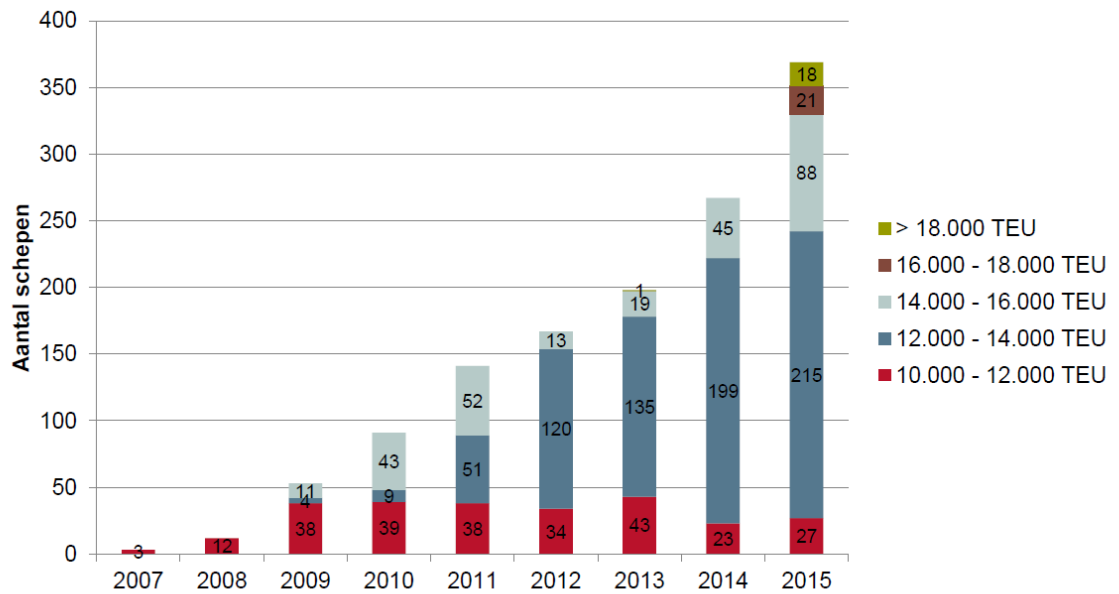
Delwaidedok de volledige, maximaal mogelijke capaciteit, waardoor er vanaf 2011 een stagnatie van de groei optrad. De rederij zag zich genoodzaakt om haar groei in belangrijke mate af te leiden naar andere havens in de Hamburg-Le Havre range, waardoor de groei in Antwerpen werd afgetopt (zie figuur 2). Gezien MSC haar toekomstige groei voor de Beneluxregio wil uitbouwen in de haven van Antwerpen drong de verhuis naar een nieuwe en ruime locatie zich op. Deze werd gevonden aan het Deurganckdok.



Figuur 2. Overflow MSC-trafieken naar andere havens (1.000 TEU; 2005-2014)

Bron: Haven van Antwerpen NV

- Toekomst containerbehandeling achter de sluizen op de Rechterscheldeoever:**  
 Ultra Large Container Ships (ULCS), met een capaciteit van 16.000-20.000 TEU, zullen in toenemende mate op de lijnen tussen Europa en het Verre Oosten ingezet worden. Deze trend blijkt uit figuur 3.



De categorie 10-12.000 TEU schepen die het tijdperk van de +10.000 TEU schepen inluide, werd in Antwerpen al in 2010 ingehaald door de categorie 14.000 – 16.000 TEU schepen (43 aanlopen van MSC-schepen). Vanaf 2012 vormt de categorie 12.000 – 14.000 TEU schepen de ruggengraat van de +10.000 groep. In 2013 liep met de Mary Maersk het eerste +18.000 TEU schip de haven aan.

*Figuur 3. Evolutie van het laadvermogen van de volcontainerschepen in de haven van Antwerpen (aantal schepen; 2007-2015)*

*Bron: Haven van Antwerpen NV*

De inzet van meer megaschepen op deze vaarschema's - zeker door het opstarten van het samenwerkingsverband van de rederijen MSC en Maersk - zorgt ervoor dat het knelpunt steeds meer bij de Berendrechtshuis komt te liggen. Voor frequente aanlopen van dergelijke schepen zijn de operationele beperkingen van de sluis in de huidige omstandigheden te groot. Immers de ligging van de sluisdrempel op -13,58 meter ten opzichte van de referentiehoogte beperkt de diepgang van de containerschepen en dan voornamelijk in de afvaart. Dit resulteert in een significant lagere beladingsgraad met alle economische gevolgen van dien. Simulatoronderzoek uitgevoerd door het Waterbouwkundig Laboratorium met Maersk triple E schepen naar het Delwaidedok heeft aangetoond dat het aanlopen van de Berendrechtshuis met dergelijke grote schepen onder normale (weers)omstandigheden haalbaar is. Op basis van de resultaten van dit onderzoek heeft de Gemeenschappelijke Nautische Autoriteit de aanvraag tot aanloop van deze schepen positief beoordeeld. Op 9 december 2014 is er dan een nieuw record gevestigd met de passage van de MSC New York (lengte 399 meter en breedte 54 meter) door de Berendrechtshuis. Naar aanleiding van deze succesvolle proefvaart heeft MSC, als reder, zelf geoordeeld dat het niet opportuun is om met deze schepen stelselmatig het Delwaidedok aan te lopen. Om de bedrijfszekerheid van hun operaties te kunnen garanderen mag het aanlopen van het Delwaidedok zich immers niet beperken tot normale (weers)omstandigheden.



- **Toekomst containerbehandeling achter de sluisen op Linkerscheldeoever:** Door de recente bouw van de **Kieldrechtssluis** ontstaan mogelijkheden voor een behandeling van containers op de Linkerscheldeoever, achter de sluisdeuren. Deze terminals kunnen eventueel aansluiten op bestaande terminals aan het Deurganckdok. De hoger vermelde argumenten met betrekking tot de Berendrechtssluis gaan slechts in beperkte mate op voor de Kieldrechtssluis :
  - De sluisdrempel bevindt zich op -17,8 meter in plaats van op -13,58 meter ten opzichte van de referentiehoogte.
  - De oriëntering van de sluis is gunstiger ten opzichte van de overheersende windrichtingen.
  - In de tweede helft van het Deurganckdok valt het effect van de stroming weg. Dit vereenvoudigt het manoeuvre om de sluis in te varen.

Het Waterbouwkundig Laboratorium bevestigde de minder complexe aanloop van de Kieldrechtssluis aan de hand van simulatoronderzoek voor containerschepen tot 400 meter lengte. Evenwel, het feit dat de nautische situatie aan de Kieldrechtssluis gunstiger is dan deze aan de Berendrechtssluis betekent niet dat het per definitie opportuun is om containeractiviteiten achter de Kieldrechtssluis te ontwikkelen. Verder onderzoek zal moeten uitwijzen welk tijdsverlies ontstaat bij het schutten en of er een operationele flessenhals zou kunnen ontstaan.

- Op de **containerterminals** kon de afgelopen decennia een aanzienlijke **productiviteitsstijging** worden vastgesteld. Dit wordt verklaard door privé-investeringen in superstructuur (kranen...).

## - Analyse

Het Havenbedrijf Antwerpen raamt de beschikbare containercapaciteit van de haven van Antwerpen na de verhuis van MSC naar het Deurganckdok op maximaal 13,1 miljoen TEU maritieme trafiek in plaats van de eerder geraamde 15 miljoen TEU. Inclusief binnenvaart gaat het om een capaciteit van 16,7 miljoen TEU. Het terugvallen van de containerbehandelingscapaciteit van 15 naar 13,1 miljoen ton heeft te maken met het, onder de huidige omstandigheden en randvoorwaarden, niet meer geschikt zijn van het Delwaidedok als volcontainerterminal. De beschikbare capaciteit van Antwerpen als containermainport situeert zich dus hoofdzakelijk voor de sluisen: net geen 9 miljoen TEU aan het Deurganckdok en 2,8 miljoen TEU aan de beide Scheldeterminals. Figuur 4 geeft een overzicht van de totale behandelingscapaciteit voor containers in de haven van Antwerpen, de verdeling ervan over de verschillende terminals alsook het onderscheid tussen capaciteit voor maritieme overslag en overslag van binnenvaart.

De vraag naar nieuwe terminalruimte ontstaat vooraleer de bestaande capaciteit volledig gevuld is. Vanaf een bezetting van 80% beginnen de wachttijden op de terminals exponentieel toe te nemen en vermindert de capaciteit en efficiëntie van de terminal. Daarom wordt in tal van analyses klassiek 80% van de capaciteit aangehouden als bovengrens van een containerterminal. In de praktijk is er echter wel wat meer "rek" op de behandelingscapaciteit.

	Maritiem 100%	Maritiem 80%	Binnenvaart 100%	Binnenvaart 80%	Totaal 100%	Totaal 80%
PSA Noordzeeterminal	1.500.000	1.200.000	500.000	400.000	2.000.000	1.600.000
PSA Europaterminal	1.275.000	1.020.000	425.000	340.000	1.700.000	1.360.000
Deurganckdok West (MPET)	6.000.000	4.800.000	1.100.000	880.000	7.100.000	5.680.000
Deurganckdok Zuid-Oost (MPET)	1.490.000	1.192.000	410.000	328.000	1.900.000	1.520.000
Deurganckdok Oost (Antwerp Gateway)	1.500.000	1.200.000	500.000	400.000	2.000.000	1.600.000
Totaal volcontainerterminals	11.765.000	9.412.000	2.935.000	2.348.000	14.700.000	11.760.000
Kleinere Terminals	1.300.000	1.040.000	700.000	560.000	2.000.000	1.600.000
Algemeen Totaal	13.065.000	10.452.000	3.635.000	2.908.000	16.700.000	13.360.000

*Figuur 4. Containerbehandelingscapaciteit in de haven van Antwerpen (2015)*

*Bron: Haven van Antwerpen NV*

De maximale capaciteit van het Deurganckdok inclusief de behandeling van binnenvaart wordt geraamd op 11 miljoen TEU. In de Economische Ontwikkelingsstudie (dd. 21 maart 2005) wordt een capaciteit van 6,4 miljoen TEU (maritiem) gehanteerd. Andere ramingen (zoals die van Ocean Shipping Consultants uit 2006) hanteren een maximum van 7,5 miljoen TEU. Dit is het gevolg van de technische evoluties op de terminals aan de ene kant en de impact van doorvoer anderzijds. Bij een hoge doorvoergraad kan om organisatorische redenen een hogere terminalcapaciteit worden bereikt. Bij doorvoer gaat het om containertrafiek die de rederij over zee aanvoert, op de terminal in kwestie consolideert en vervolgens opnieuw over zee afvoert. Dit trafiektype komt veel voor aan de MSC-terminal in de haven van Antwerpen en impliceert dus een hogere terminalcapaciteit. Dit doet zich ook voor bij het Deurganckdok. De huidige capaciteitsberekening houdt dus zowel rekening met de technische evolutie als met het consolideren van ladingen. Indien daarenboven de terminals in de haven van Antwerpen blijven dienst doen als 'home terminals' betekent dit dat het aandeel doorvoer hoog zal blijven.

### Vraag naar capaciteit

De terminalcapaciteit in Europa is de voorbije jaren aanzienlijk uitgebreid terwijl op hetzelfde moment het aanbod aan diensten is geslonken op het belangrijkste en grootste vaargebied, het Verre Oosten. Dit betekent dat de diensten logischerwijs, mede ook door de steeds groter ingezette schepen, meer volume verschepen. 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. Een belangrijk aspect in functie van het maken van deze keuze is het vermogen van een havengebied om zelf lading te genereren. De aanwezigheid van industrie in het havengebied, die lading genereert en lading aantrekt, biedt de containerrederijen een interessante uitvalsbasis. Havens waar dit zogenaamde ladinggenererend vermogen niet of in mindere mate aanwezig is, kunnen in moeilijkheden komen en containerlijnen verliezen.

De vraag naar containerbehandelingscapaciteit houdt verband 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 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. De groeiscenario's kunnen worden gedifferentieerd in functie van het rederijlandschap zoals we dat nu kennen. Aannames laten zich daarbij niet vermijden. De aanname voor 2015 onderschatte de uiteindelijk in dat jaar gerealiseerde trafiek van 9.653.511 TEU, waardoor in 2015 reeds de voor 2016 voorspelde trafiek in het hoge groeiscenario quasi werd gerealiseerd. Figuur 4 bevat de jaarlijkse groeivoeten in de havenrange.

Scenario	2015-2025	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 5. 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 Saefthinghe, deel 2, blz. 67 (uitgevoerd in opdracht van het Havenbedrijf Antwerpen en de Maatschappij Linkerscheldeover).*

Aan de hand van deze groeivoeten wordt de containeroverslagtrafiek voorspeld. Uit figuur 6 blijkt dat in 2019 de kritische drempel van 80%-capaciteit wordt overschreden. Het

overslagvolume kan dan nog binnen de reserve van 20% voortgroeien maar er ontstaan in toenemende mate congestieproblemen en dus moeilijkheden om nieuwe klanten aan te trekken. Voor de verdere toekomst zijn voorspellingen uiteraard minder nauwkeurig, maar tot 2030 wordt een vraag voorspeld tussen 13,4 en 15,9 miljoen TEU. Dit impliceert een extra capaciteit van 2,9 tot 5,4 miljoen TEU.

	Groeiscenario			80% bestaande capaciteit mio TEU	Vraag naar extra capaciteit		
	Laag	Midden	Hoog		Laag	Midden	Hoog
	mio TEU				mio TEU		
2015	9,3	9,3	9,3	10,5			
2016	9,5	9,6	9,7	10,5			
2017	9,8	10,0	10,1	10,5			
2018	10,1	10,4	10,5	10,5			
2019	10,4	10,8	11,0	10,5		0,3	0,5
2020	10,7	11,2	11,5	10,5	0,2	0,7	1,0
2021	11,1	11,6	12,0	10,5	0,6	1,1	1,5
2022	11,4	12,0	12,5	10,5	0,9	1,5	2,0
2023	11,7	12,5	13,1	10,5	1,2	2,0	2,6
2024	12,1	13,0	13,7	10,5	1,6	2,5	3,2
2025	12,5	13,5	14,3	10,5	2,0	3,0	3,8
2026	12,6	13,7	14,6	10,5	2,1	3,2	4,1
2027	12,8	14,0	14,9	10,5	2,3	3,5	4,4
2028	13,0	14,2	15,2	10,5	2,5	3,7	4,7
2029	13,2	14,5	15,6	10,5	2,7	4,0	5,1
2030	13,4	14,8	15,9	10,5	2,9	4,3	5,4
2031	13,6	15,1	16,2	10,5	3,1	4,6	5,7
2032	13,8	15,4	16,6	10,5	3,3	4,9	6,1
2033	14,0	15,6	17,0	10,5	3,5	5,1	6,5
2034	14,2	15,9	17,3	10,5	3,7	5,4	6,8
2035	14,5	16,2	17,7	10,5	4,0	5,7	7,2
2036	14,6	16,8	18,0	10,5	4,1	6,3	7,5
2037	14,7	16,7	18,3	10,5	4,2	6,2	7,8
2038	14,9	16,9	18,5	10,5	4,4	6,4	8,0
2039	15,0	17,1	18,8	10,5	4,5	6,6	8,3
2040	15,2	17,3	19,1	10,5	4,7	6,8	8,6
2041	15,3	17,5	19,4	10,5	4,8	7,0	8,9
2042	15,5	17,7	19,7	10,5	5,0	7,2	9,2
2043	15,7	17,9	20,0	10,5	5,2	7,4	9,5
2044	15,8	18,2	20,3	10,5	5,3	7,7	9,8
2045	16,0	18,4	20,6	10,5	5,5	7,9	10,1
2046	16,1	18,6	20,9	10,5	5,6	8,1	10,4
2047	16,3	18,9	21,2	10,5	5,8	8,4	10,7
2048	16,5	19,1	21,5	10,5	6,0	8,6	11,0
2049	16,6	19,3	21,8	10,5	6,1	8,8	11,3
2050	16,8	19,6	22,2	10,5	6,3	9,1	11,7

Figuur 6 Ontstaan bijkomende containercapaciteit

Bron: Royal Haskoning DHV & Rebel (2015) Maatschappelijke afweging van verschillende invullingsscenario's voor de Ontwikkelingszone Saeftinghe, deel 2, tabel 14 (uitgevoerd in opdracht van het Havenbedrijf Antwerpen en de Maatschappij Linkerscheldeoever).

Hoe vertaalt deze vraag naar behandelingscapaciteit zich in gewenste terminaloppervlakte? De capaciteit van nieuw aangelegde terminals wordt berekend op basis van een ruimteproductiviteit van 28.000 TEU per hectare per jaar (in 2015), stijgend met 1% per jaar tot bijna 40.000 TEU per hectare in 2050. Ruimteproductiviteit wordt gedefinieerd als de productie per oppervlakte eenheid. Algemeen wordt aangenomen dat ruimteproductiviteit sterk samenhangt met het type activiteit en daarmee met de sectorstructuur. Daarnaast kunnen de intensiteit van het ruimtegebruik, de kwaliteit van de ruimte en de ruimtelijke structuur van invloed zijn. In havenmilieus wordt de ruimteproductiviteit van een containerterminal uitgedrukt in aantal containers (TEU) per hectare per tijdseenheid. Het cijfer van 28.000 TEU per hectare is de momenteel geldende internationale norm. Uit een raming blijkt dat een bijkomende terminaloppervlakte van 168 hectare (netto-oppervlakte, dit wil zeggen zonder ontsluiting, buffers, publieke ruimte...) aangewezen zal zijn.

Hierbij is het essentieel dat de haven van Antwerpen voldoende containerbehandelingscapaciteit in de aanbieding heeft. Hierbij dient bijzondere aandacht te gaan naar de grote rederijen, vermits die anders wellicht vertrekken naar andere, buitenlandse havens. Hiervoor dient infrastructuur voorzien te worden die afgestemd is op de noden van deze grote spelers, waardoor hen uitzicht op toekomstige ontwikkeling kan worden geboden: voldoende ligplaatsen voor Ultra Large Container Ships en voldoende capaciteit om grote ladingpakketten gebundeld en op een productieve manier te kunnen behandelen.

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

De haven van Antwerpen is naast een maritieme hub ook een belangrijke industriële 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 industriële 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 binnenvaarttrafieken. Vaak worden containers immers via de binnenvaart van/naar containerterminals vervoerd. Dat kan om haveninterne herverdeling van containers gaan, maar ook om trafieken van/naar het achterland. Voor het behandelen van binnenvaartschepen wordt in de regel gebruik gemaakt van dezelfde kaaien als voor de zeeschepen. In functie van de operationele eisen en geplogenheden kan voor binnenschepen een optimale oplossing worden gezocht. Onderdeel van die oplossing vormt ongetwijfeld het voorzien van wachtplaatsen voor de binnenvaart. Vooraleer het laden en lossen van een binnenschip aan een volcontainerterminal kan starten, dient het schip zijn beurt af te wachten of te wachten totdat de containers in kwestie effectief beschikbaar zijn (bijvoorbeeld gelost uit zeeschip).

Los van deze infrastructurele aanpassingen kan men zich de vraag stellen welke ruimte en prioriteit men binnen het havengebied moet geven om bepaalde modal split doelstellingen te halen. Hieruit kunnen flankerende maatregelen voortkomen.

## 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.**

Bij de ontwikkeling van containerbehandelingscapaciteit vormt het aan- en afvoeren van deze containers van en naar het achterland een wezenlijk onderdeel. De multimodale ontsluiting van de containerterminals met de bijhorende verkeersafwikkeling tot aan het hoofdnet<sup>1</sup> maakt daarom eveneens deel uit van de projectdoelstelling.

Het projectgebied wordt afgebakend als het volledige havengebied Antwerpen. De inschakeling van extra containerbehandelingscapaciteit in Zeebrugge is geen oplossing voor het capaciteitstekort in Antwerpen. Dat is, zeer kort gesteld, één van de aspecten van het rapport “Valorisatie containercapaciteit Vlaamse diepzeehavens” opgesteld door het Gewestelijk

- <sup>1</sup> In de doelstelling van het complex project is de “multimodale ontsluiting tot aan het hoofdnet” expliciet opgenomen omdat de ontsluiting een wezenlijk onderdeel van het project moet zijn. In die optiek zijn de aspecten van mobiliteit *vanaf* het hoofdnet geen onderdeel van het complex project zelf, maar worden zij wel volwaardig onderzocht als effecten van (de verschillende scenario's van) het complex project, via een of meerdere mobiliteitsstudies.

Havencommissariaat dd. 27 november 2015. Hierin wordt aangegeven dat de crisis van 2009 in combinatie met de vertraagde groei in China en andere BRIC-landen, alsook de schaalvergroting van de containerscheepvaart een structuurbreuk veroorzaakt heeft die de positie van de containerhavens in Noordwest-Europa ten gronde heeft gewijzigd. Uit de economische analyse van de huidige bedrijfscontext stelt het rapport dat de concurrentiepositie van Zeebrugge onder druk staat terwijl in de Antwerpse haven vanaf 2014 een sterke groei in containertrafiek merkbaar is alsook er een nakend tekort aan containerbehandelingscapaciteit blijkt. Er zijn bijgevolg geen alternatieven voor het project in andere havengebieden.

Om concurrentieel te blijven, hebben de havenbesturen van Antwerpen en Zeebrugge een economisch samenwerkingsakkoord gesloten om voort te bouwen op de al bestaande niet-commerciële samenwerking en deze uit te breiden naar een commerciële samenwerking. Het gemeenschappelijk doel van deze samenwerking is nieuwe trafieken naar de Vlaamse havens aan te trekken en hun marktaandeel te vergroten. Dit samenwerkingsakkoord tussen de havenbesturen werd mee ondertekend door de Vlaamse minister van mobiliteit en openbare werken.

Uitgangspunten hiervan zijn dat beide havenbesturen de rol van Antwerpen erkennen als internationale "gateway" voor de in- en uitvoer van containers in Noordwest-Europa en het nut van het vrijwaren van containeractiviteiten in Zeebrugge als een volwaardig containerplatform. Anderzijds wordt gefocust op de specifieke voordelen en sterktes van beide havens.

De betrokken partijen zijn er zich bewust van dat de uiteindelijke invulling van de bestaande containerbehandelingscapaciteit in belangrijke mate door de marktspelers zal worden bepaald en dat zodoende beide havenbesturen baat hebben bij voorafgaande besprekingen en desgevallend bij een gezamenlijke benadering van deze marktspelers. In het in oprichting zijnde Economisch Samenwerkingsverband worden de ontwikkelingen in de containermarkt proactief opgevolgd. Het Economisch Samenwerkingsverband doet dienst als forum voor overleg, afstemming en waar mogelijk gerichte actie.

Als versterking van beide Vlaamse havens wordt de dringende noodzaak voor de realisatie van nieuwe containerbehandelingscapaciteit in het havengebied Antwerpen en de valorisatie van de bestaande containerbehandelingscapaciteit in Zeebrugge erkend. In Zeebrugge blijft één containerterminal met een capaciteit van circa 1,2 miljoen TEU behouden. Het feit dat de andere terminals er alternatieve bestemmingen krijgen, duiden de grenzen van het samenwerkingsverband.

### 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 (verkenningfase, onderzoeksfase, uitwerkingsfase en uitvoeringsfase) met drie beslismomenten (startbeslissing, voorkeursbesluit en projectbesluit) en twee openbare onderzoeken (ter voorbereiding van het voorkeurs- en projectbesluit) (zie ook hoofdstuk 6). 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 worden 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). Dit GRUP is intussen ten dele geschorst, met name voor een deel van de ontwikkelingszone Saeftinghe (inclusief de zone voor waterweg en omliggende gronden voor zeehaven- en watergebonden bedrijvigheid).
- Om het overkoepelende proces van GRUP en actieprogramma, benoemd als het proces “ontwikkeling havengebied Antwerpen”, in goede banen te leiden is sinds 2012 een processtructuur opgezet (cf. infra) onder leiding van procesmanager Jan Hemelaer.
- 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.

Die voorgeschiedenis van beslissingen van de Vlaamse Regering heeft als gevolg dat het voorliggende complex project niet van een wit blad start. Concreet is één van de alternatieven om invulling te geven aan de doelstelling van het CP al gedetailleerd onderzocht (Saeftinghedok eerste fase); zijn er de twee hoger vermelde GRUPs en is er sinds 2012 een overlegstructuur over de havenontwikkeling.

Hoe verhoudt een beslissing van de Vlaamse Regering om te starten met een complex project zich nu tot alle eerder gemaakte afspraken, die vaak juridisch vastgelegd zijn (bv. GRUPs)? Een “startbeslissing” in het kader van een complex project is geen beslissing over een concreet project of over een oplossingsrichting. Een startbeslissing leidt niet tot bepaalde rechten of plichten en houdt geen voorafname van een bepaald alternatief in. In de huidige fase wil de

Vlaamse Regering in nauwe samenwerking met de lokale besturen en in overleg met het middenveld de mogelijkheden voor extra containerbehandelingscapaciteit in het havengebied onderzoeken en in kaart brengen hoe men verschillende oplossingen of scenario's kan afwegen. De startbeslissing maakt dat voornemen van de Vlaamse Regering formeel en publiek bekend, zodat er transparantie bestaat over het te voeren proces. Pas in een latere fase, wanneer de VR een "voorkeursbesluit" neemt in de procedure als complex project, heeft dit effectief rechtsgevolgen.

Parallel met de overtuiging dat er voldoende argumenten zijn om het GRUP over de afbakening van het zeehavengebied Antwerpen en het GRUP over de havenontwikkeling Linkeroever verder te laten bestaan, wenst de Vlaamse Regering het signaal te geven dat de geformuleerde doelstelling (extra containerbehandelingscapaciteit) cruciaal is voor de economische ontwikkeling van Vlaanderen. Daarom wil de Vlaamse Regering als politieke overheid niet louter een mogelijke juridische vernietiging van het GRUP door de Raad van State afwachten. De opstart van dit complex project laat toe om in een breed participatief proces het draagvlak voor de doelstelling verder te versterken, via een transparante afweging van de alternatieven die voldoen aan de beschreven doelstelling.

### Alternatieven

Om extra containerbehandelingscapaciteit te creëren, kan men de containerbehandelingsinfrastructuur aanpakken (nieuwe infrastructuur bouwen en/of bestaande infrastructuur optimaliseren) of kan men de exploitatie aanpassen (containerbehandeling achter de sluizen, overslagtechnieken,...). Combinaties van ingrepen op infrastructuur en exploitatie zijn ook mogelijk. Uit de verkenningsfase, die voorafgaat aan de startbeslissing, zijn een aantal mogelijke alternatieven naar voor gekomen voor de invulling van de doelstelling van het complex project:

- In de eerste plaats komt het **nulalternatief** volwaardig aan bod. Dit alternatief geeft aan wat het betekent als er geen extra containerbehandelingscapaciteit gecreëerd wordt in het havengebied Antwerpen.
- Een tweede alternatief is de bouw van een **containergetijdendok in de Saeftinghezone**, met aanpalend een zone van circa 88 ha voor niet-maritieme ontwikkelingen. Dit scenario is de voorbije jaren gedetailleerd onderzocht en uitgewerkt, in het kader van de strategische planvorming voor de haven van Antwerpen (Maatschappelijk Meest Haalbaar Alternatief). Daarom zijn er al een maatschappelijke kosten-baten-analyse (MKBA) en enkele technische vooronderzoeken beschikbaar voor een containergetijdendok in de Saeftinghezone. De rapporten over deze vooronderzoeken zullen o.m. deel uitmaken van het alternatievenonderzoek.
- Een derde alternatief is het voorzien van **bijkomende containerbehandelingscapaciteit binnen het huidige havengebied, maar buiten de ontwikkelingszone Saeftinghe**. Binnen dit alternatief zijn verschillende (combinaties van) locaties/opties mogelijk, waarvan in het verdere proces nog bepaald moet worden of ze te beschouwen zijn als volwaardige alternatieven of als varianten van een zelfde alternatief. Zo kunnen er bijvoorbeeld nieuwe mogelijkheden ontstaan voor behandeling van containers op de Linkerscheldeoever achter de sluisdeuren, dankzij de Kieldrechtsluis.

Op basis van het openbaar onderzoek over de ‘alternatievenonderzoeksnota’ kunnen de huidige drie alternatieven aangepast worden en/of aangevuld met andere alternatieven. De ingesproken voorstellen zullen worden getoetst aan de geformuleerde doelstelling en verder worden onderzocht. Al de redelijke alternatieven worden op strategisch niveau én gelijkwaardig onderworpen aan een geïntegreerd onderzoek vooraleer in het voorkeursbesluit een keuze gemaakt kan worden. Dit laatste dient samen te sporen met het communicatie- en participatietraject dat onderdeel uitmaakt van het complex project.

De thema’s die centraal komen te staan in de onderzoeksfase zijn:

- leefbaarheid (omwille van de mogelijke impact op de bestaande woongebieden of woningen);
- leefmilieu (omwille van de impact op natuur, bodem, water, lucht, geluid,...);
- landbouw (omwille van de impact op de huidige landbouwactiviteiten);
- veiligheid (omwille van de externe risico’s bij eventuele calamiteiten met gevaarlijke goederen in scheepslading of als producten in industriële activiteiten richting de woonomgeving of omliggende activiteiten, maar bv. ook mogelijke interferentie met de kerncentrale van Doel);
- beveiliging tegen overstromingsgevaar;
- mobiliteit;
- onroerend erfgoed;
- economisch-financieel (omwille van de afweging tussen het economisch belang van de bijkomende havenontwikkeling versus de kosten die noodzakelijk zijn om de haveninfrastructuur aan te leggen en inpasbaar te maken in de omgeving).
- de operationaliteit van de containerbehandelingsvoorzieningen. Gelet op het belang van de grote rederijen voor de haven van Antwerpen (cf. supra, 2.1 “Noodzaak van het project – vraag naar capaciteit”) is het aangewezen de voorgestelde alternatieven bij hen af te toetsen op vlak van de adequate invulling van de (operationele) behoeften;
- de gevoeligheid van het marktaandeel in containerbehandeling in de Hamburg-Le Havre range voor de impact van ontwikkelingen in de nautische veiligheidsmarges, in relatie tot de factoren die hierop van invloed zijn (minimale kielspelingen, kruisingen, vaarvensters, wachtzones, ketenbenadering)

De volgende passages geven reeds een eerste inzicht in het op te starten geïntegreerd onderzoek, dat verder bouwt op de voorbereidende onderzoeken en de input vanuit de reeds gevoerde communicatie tijdens de verkenningsfase. Het gaat om een eerste inschatting van het op te maken studiewerk. Later kan blijken, bv. uit de bevraging van de actoren, dat bijkomend studiewerk vereist is en/of dat nieuwe alternatieven in beeld komen. Belangrijk is ook het vastleggen van de wijze waarop de deelonderzoeken mekaar beïnvloeden en op welke wijze afstemming van de deelonderzoeken wordt georganiseerd.

### 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 uiteindelijk keuze mee onderbouwen.

Bij de start van de onderzoeksfase wordt de **alternatievenonderzoeksnota** opgemaakt. In de alternatievenonderzoeksnota zal rekening gehouden moeten worden 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 eventueel 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:

- Optimalisatie van de verdere scope van het project. Het voorafgaand studiewerk tijdens de verkenningsfase heeft geleid tot een hele reeks randvoorwaarden. Binnen de participatieronde wordt onder andere nagegaan welke knelpunten en welke potenties lokaal spelen. De optimalisatie zal leiden tot het aanpassen of verfijnen van de scope van het project, maar steeds binnen de lijnen van de doelstelling ervan.
- 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). Er zal worden bekeken of actualisatie van het RVR nodig is.
- Milieu-effectbeoordeling (MER). De strategische milieu-effectbeoordeling van de onderzoeksfase zal ertoe moeten leiden de alternatieven te vergelijken in functie van de verwachte milieu-impact.
- Passende beoordeling overeenkomstig de Europese richtlijnen, als onderdeel van de MER.
- Onderzoek naar het effect op landbouw.
- Onderzoek naar het effect op erfgoed en landschap.
- Onderzoek naar het effect op mobiliteit in de ruime regio (vooral Waasland en Antwerpen, maar mogelijk effect verder in Vlaanderen). In de doelstelling van het complex project is de "multimodale ontsluiting tot *aan* het hoofdnet" expliciet opgenomen omdat de ontsluiting een wezenlijk onderdeel van het project moet zijn. In die optiek zijn de aspecten van mobiliteit *vanaf* het hoofdnet geen onderdeel van het complex project zelf, maar worden zij wel volwaardig onderzocht als effecten van (de verschillende alternatieven van) het complex project, via een of meerdere (per modus) mobiliteitsstudies.
- 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.

Voor de bouw van een containergetijdendok in de Saeftinghezone was al een MKBA opgesteld, om te bepalen wat de optimale invulling van de volledige ontwikkelingszone Saeftinghe (containerbehandeling, industrie en/of logistiek) zou zijn. Gezien de specifieke invalshoek van deze MKBA gelden de conclusies ervan enkel voor de invulling van OZS. In het kader van voorliggend complex project zal dus een nieuwe MKBA opgesteld worden, waarin alle redelijke alternatieven voor de invulling van de doelstelling van het complex project evenwaardig aan bod komen. Het is waarschijnlijk wel mogelijk om een aantal elementen uit de MKBA voor OZS (bv. economische data) te hergebruiken.

- Onderzoek naar financierings- en samenwerkingsmogelijkheden. In een vroege fase van het project dient onderzocht hoe de uitvoering van het project gefinancierd kan worden, welke partners zullen samenwerken en respectieve projectonderdelen zullen financieren.
- Onderzoek naar verweving van diverse lijninfrastructuren binnen en aan de rand van het projectgebied.

### 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 alternatievenonderzoeksnota door middel van diverse informatiekanaalen waaronder de websites bij de betrokken gemeenten, HA, MLSO en de website complexe projecten ([www.complexeprojecten.be](http://www.complexeprojecten.be))
- Een bespreking van de ontwerp eindrapporten met een projectteam, een stuurgroep en een taskforce (zie 4.2 voorstel van processtructuur)
- 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.

Risicomanagement vormt mee de kern van projectmanagement en vereist maatwerk. Het is een cyclisch proces dat doorheen het proces 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 project-budget 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.

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

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 taskforce, de stuurgroep en het projectteam. Het beheersen van projectrisico's gebeurt door het projectteam (cf. 4.2 "voorstel van processtructuur"). Hierover wordt gerapporteerd aan de stuurgroep.

In de onderzoeksfase wordt het risicomangement opgestart en durende het verder verloop van het complex project wordt de analyse verder uitgewerkt en aangevuld. In eerste instantie zullen de geïdentificeerde projectrisico's geëvalueerd worden naar grootte (aan de hand van de risicomatrix) en wordt de risicobeheersing opgestart. De risicomangementcyclus 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.

## 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.

Via het proces “ontwikkeling havengebied Antwerpen” (OHA), dat loopt sinds 2012, is er een gedetailleerd zicht op het merendeel van de actoren die een rol spelen in het kader van het complex project voor bijkomende containerbehandelingscapaciteit. Het proces OHA heeft geografisch en inhoudelijk een ruimere scope dan het voorliggende complex project, maar op vlak van relevante actoren is de overlap zeer groot. Binnen OHA zijn de actoren verzameld in het “Centraal Netwerk” (CN), dat bestaat uit vertegenwoordigers van de betrokken middenveldorganisaties en overheden. Het CN is een forum voor informatie-uitwisseling en doet dienst als klankbord voor alles wat met de ontwikkeling van het havengebied Antwerpen te maken heeft.

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

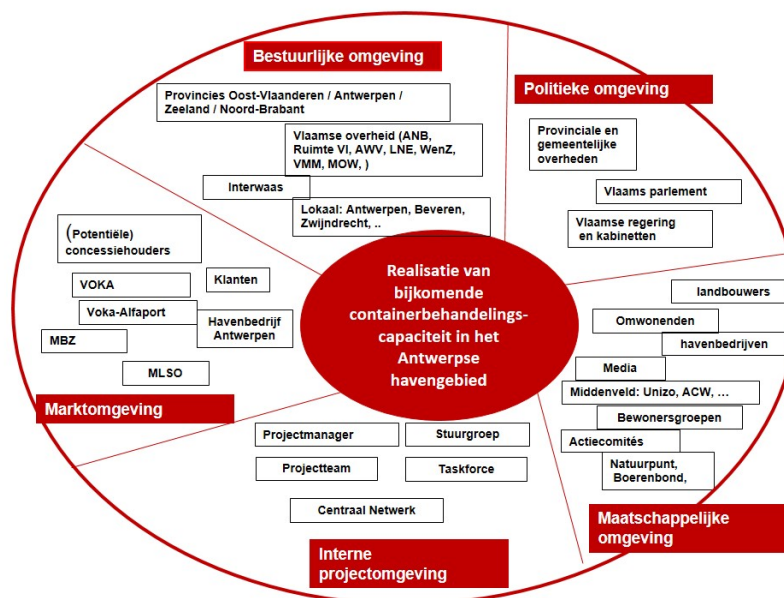
Gezien de brede focus van het project en de grootte van het onderzoeksgebied, hebben heel wat instanties belang om bij het project betrokken te zijn. Hieronder geven we een overzicht van alle actoren, verder geven we aan welke groepen op welke manier betrokken worden.

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>. Vlaams – Nederlandse Schelde Commissie</li> </ul> </li> </ul>
Federale administratie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FANC</li> <li>- Infrabel</li> <li>- NMBS Holding</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> <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 Milieuvruggingen)</li> <li>. Departement Mobiliteit en Openbare Werken (afd. Beleid, afd. Maritieme Toegang, bemiddelaar infrastructuurprojecten en procesmanager OHA)</li> <li>. Departement Financiën en Begroting, afdeling Vastgoedtransacties</li> <li>. De Lijn nv</li> <li>. De Scheepvaart 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>. Waterwegen en Zeekanaal nv</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> </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 Linkerscheldeoever</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 <ul style="list-style-type: none"> <li>• VOKA Antwerpen-Waasland, VOKA Alfaport, VOKA Grootindustrie, VOKA Oost-Vlaanderen</li> <li>• lokaal eventueel Unizo</li> </ul> </li> <li>. VKW-Antwerpen-Mechelen, VKW Oost-Vlaanderen</li> <li>. Vakbonden: ACV, ABVV, ACLVB</li> <li>. PMV (Participatie Maatschappij Vlaanderen)</li> <li>. Promotie binnenvaart</li> <li>. BV Tunnel Liefkenshoek</li> <li>. BAM nv</li> </ul> </li> <li>- Fietsersbond</li> <li>- Aquafin</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> </ul>
Ruime bevolking	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bewoners, eigenaars, gebruikers, recreanten,...</li> </ul>

De stakeholdergroepen kunnen schematisch worden weergegeven in het volgende diagram:



## 4.2. Voorstel van processtructuur

Het complex project voor de extra containerbehandelingscapaciteit kadert binnen het sinds 2012 lopende proces “ontwikkeling havengebied Antwerpen” (cf. supra). De processtructuur voor het complex project valt bijgevolg best zo veel mogelijk samen met de processtructuur voor OHA (procesteam, Centraal Netwerk), met dien verstande dat de samenstelling enigszins anders kan zijn en dat het overleg over het complex project dermate intensief of dringend kan zijn dat er extra vergaderingen nodig zijn.

De processtructuur is als volgt te beschouwen:

- Een procesteam, dat qua samenstelling en opzet nauw aansluit bij het bestaande procesteam OHA, neemt de rol van ‘stuurgroep’ voor het CP op;
- Een – nog op te richten – specifieke werkgroep binnen OHA zorgt voor de uitvoering van het CP;
- Het bestaande Centraal Netwerk OHA neemt de rol van klankbord voor het CP op, mits uitbreiding met een aantal extra betrokkenen;
- Een – nog op te richten – task force volgt en stuurt het proces op politiek niveau.

### a. Procesteam als stuurgroep

Als centraal orgaan implementeert het procesteam OHA het complex project (opvolgen en afstemmen onderzoeken, inhoudelijk debat over nota’s en rapporten,...).

Het huidige procesteam OHA vormt qua samenstelling, voorzitterschap en secretariaat en werking het uitgangspunt voor een procesteam voor het complex project, maar wordt uitgebreid met vertegenwoordigers van de lokale overheden. Concreet is de samenstelling van het procesteam van het complex project als volgt:

- Jan Hemelaer, aangeduid als procesmanager OHA door de Vlaamse regering, voorzitter
- Lokale overheden: stad Antwerpen, gemeenten Beveren en Zwijndrecht en evt Stabroek<sup>2</sup>
- Havenbedrijf Antwerpen (HA)
- Maatschappij voor het Haven-, Grond- en Industrialisatiebeleid van het Linkerscheldeoevergebied (MLSO)
- Vlaamse overheid:
  - . Agentschap Maritieme Dienstverlening en Kust (MDK)
  - . Agentschap voor Natuur en Bos (ANB)
  - . agentschap Onroerend Erfgoed (OE)
  - . Agentschap Wegen en Verkeer
  - . Departement Landbouw en Visserij (LV)
  - . Departement Leefmilieu, Natuur en Energie (LNE)

<sup>2</sup> De gemeente Sint-Gillis-Waas is op dit ogenblik geen vragende partij om in het procesteam voor het CP te zetelen. De gemeente Stabroek dient nog een standpunt in te nemen.

- . Departement Mobiliteit en Openbare Werken, Afd. Beleid en afd. Maritieme Toegang (MOW), bemiddelaar infrastructuurprojecten
  - . Ruimte Vlaanderen (RV)
  - . Vertegenwoordiger(s) van het team complexe projecten van de Vlaamse overheid
- Naargelang de noodzaak of wens van de betrokken organisatie; een vertegenwoordiger van het Departement Financiën en Begroting (afd. Vastgoedtransacties), de Vlaamse Landmaatschappij, De Scheepvaart nv, Waterwegen en Zeekanaal nv, Infrabel.

### b. Specifieke werkgroep over het complex project, voor uitvoerende taken

De werkgroep voert de afspraken en beslissingen van het procesteam van het CP uit en formuleert voorstellen waarover het procesteam van het CP dient te beslissen. De werkgroep staat in voor de dagelijkse opvolging van het complex project (opvolging onderzoeken, schrijven van teksten, inhoudelijke bijdrage voor communicatie-initiatieven,...). Omdat de werkgroep flexibel moet kunnen werken, worden op dit ogenblik geen richtlijnen voor de werking vastgelegd.

De hierboven beschreven leden van het procesteam voor het complex project kunnen vanuit hun organisatie een vertegenwoordiger aanduiden voor de werkgroep. Daarnaast zullen de opdrachthouders voor de studies in het kader van het CP deel uitmaken van de werkgroep.

### c. Taskforce als ondersteuning van de politieke besluitvorming

De taskforce bestaat uit de hoogste vertegenwoordigers van de bij het project betrokken overheden. Voor de lokale overheden gaat het om de burgemeesters, voor het Havenbedrijf en de Maatschappij LSO over de voorzitters van de raden van bestuur, voor de Vlaamse overheid om de betrokken kabinetten, de procesmanager OHA en om de leidend ambtenaren van agentschappen of departementen. De taskforce wordt voorgezeten door een ervaren beleidsverantwoordelijke met ruime politieke (tot ministeriële) ervaring, met ruim erkende autoriteit.

De taskforce stuurt het proces en bereidt de beslissingen van de bevoegde overheid voor.

### d. Klankbordgroep / Centraal Netwerk

Het Centraal Netwerk OHA neemt de rol van klankbordgroep voor het complex project op. Het CN is een forum voor informatie-uitwisseling en doet dienst als klankbord voor alles wat met de ontwikkeling van het havengebied Antwerpen te maken heeft. Het complex project past daar dus naadloos in. Het Centraal Netwerk vergadert tweemaal jaarlijks in plenaire samenstelling. Daarnaast zijn er thematische werkgroepen met een wisselend vergaderritme, waarvoor de leden van het CN een vertegenwoordiger kunnen aanduiden. Op dit ogenblik lijkt het niet aangewezen om voor het complex project een werkgroep binnen het Centraal Netwerk op te richten: de rol van klankbord kan gespeeld worden via de halfjaarlijkse plenaire vergaderingen en eventueel via de digitale nieuwsbrieven die de procesmanager ongeveer tweemaandelijks verspreidt naar alle leden.

Onder 4.1 is weergegeven welke actoren relevant (kunnen) zijn voor het complex project over de bijkomende containerbehandelingscapaciteit. Deze actoren zijn vertegenwoordigd in het CN

OHA, behalve de Nederlandse partners, CIW, VMM, INBO, waterintercommunales, de Vlaamse kabinetten, de kerkbesturen, de actiegroepen, Aquafin en Eandis. De Vlaamse kabinetten worden via de taskforce betrokken bij het complex project. Voor de overige actoren die geen deel uitmaken van het CN is een aanpak op maat aangewezen. Na de startbeslissing zullen zij de mogelijkheid krijgen om toe te treden tot het Centraal Netwerk.

### 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 inkrimping 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 informatieverschaffing 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 Ontwikkeling Havengebied Antwerpen (www.havenvandetoekomst-antwerpen.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:
    - Klankbordgroepen (zie processtructuur)
    - 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

- Overleg binnen het procesteam OHA voor de startbeslissing
- Overleg met de betrokken gemeenten en stad
- Communicatie naar 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
- Toelichting voor actiegroepen over doelstelling en procedurestappen complex project
- 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
- Projectsite online zodra startbeslissing is genomen.
  - . 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 projectsite OHA

#### **Pers**

- Persbericht n.a.v. startbeslissing

### **b. Onderzoeksfase**

#### **Participatie**

- Bilateraal overleg met betrokken Federale en Vlaamse administraties, provincie-, gemeentebesturen en sectorale actoren na startbeslissing
  - . Inhoud overleg:
    - . Verdere aanpak als complex project
- Adviesverlening alternatievenonderzoeksnota
  - . Terugkoppeling: overwegingsdocument
- Formele participatie: raadpleging alternatievenonderzoeksnota (30d)
  - . Informatiemomenten
    - . Inhoud: uitleg over alternatievenonderzoeksnota
    - . Resultaten worden verwerkt in overwegingsdocument
- Adviesverlening voorontwerp voorkeursbesluit
  - . Terugkoppeling: overwegingsdocument
- Formele participatie: openbaar onderzoek ontwerp voorkeursbesluit (60d)
  - . Informatiemoment
    - . Inhoud: aanvullingen geven bij gevoerde onderzoek
    - . Terugkoppeling: overwegingsdocument op projectsite

#### **Informatie**

- Website Ontwikkeling Havengebied Antwerpen ([www.havenvandetoekomst-antwerpen.be/](http://www.havenvandetoekomst-antwerpen.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: overwegingsdocumenten

- . FAQ: aangevulde lijst met vragen en antwoorden
- Uitbouw netwerk lokale besturen en actoren: korte infoberichten via hun kanalen met link naar projectsite, zeker n.a.v.
  - . overleg en infomoment alternatievenonderzoeksnota
  - . overwegingsdocument alternatievenonderzoeksnota
  - . openbaar onderzoek ontwerp voorkeursbesluit
  - . overwegingsdocument voorkeursbesluit
  - . voorkeursbesluit
- Publicatie in kranten en media: raadpleging alternatievenonderzoeksnota en openbaar onderzoek ontwerp voorkeursbesluit

#### Pers

- Persbericht + ontmoeting bij overleg en infomoment alternatievenonderzoeksnota
- Persbericht n.a.v. openbaar onderzoek ontwerp voorkeursbesluit
- Persbericht n.a.v. 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. Afhankelijk van de precieze datum van de startbeslissing kan deze timing concreter ingevuld worden.

Het is nu al wel duidelijk dat de Vlaamse Regering in het najaar van 2017 een voorkeurbesluit dient te nemen, als zij nog binnen de huidige legislatuur wil beslissen over een projectbesluit, waarna de uitvoeringsfase begint.

Stap	Timing (streefdoel)	fase
Eerste informele 'procesteam'	29/04/2016	Verkenningfase
Overleg gemeenten	20/05/2016	
Tweede informele 'procesteam'		
Eerste formele procesteam		
<b>Startbeslissing (bevoegde overheid XX)</b>	Eerste helft juli 2016	<b>Start onderzoekfase</b>

Werkgroep CP		Onderzoeksfase
Procesteam		
Werkgroep CP		
Overleg bewonersgroep		
Opmaken beleidscontext		
Opmaken samenwerkings- overeenkomst		
Opmaken voorstel van bestek		
Werkgroep CP		
Sub Werkgroep xx		
Sub Werkgroep xx		
Nieuwsbrief bewoners		
Infoavond bewoners		
Werkgroep CP		
Procesteam		
Goedkeuring bestek		
Bestek publiceren		
Opening offertes		
Werkgroep CP / beoordelingscommissie		
Gunning studieopdracht		
Startvergadering studieopdracht met Werkgroep CP		
Opmaak alternatievenonderzoeksnota		
Publieke raadpleging (30d) over alternatievenonderzoeksnota en adviesverlening (45d)		
Verwerking raadpleging + richtlijnen dienst Mer (30d)		
Geïntegreerd onderzoek:		



strategisch m.e.r. / doorrekening kosten / ...		
Goedkeuring S-MER (30d) en andere onderzoeken		
Opmaak synthesesnota en voorontwerp voorkeursbesluit		
Adviesverlening over voorontwerp van voorkeursbesluit (30d)		
Verwerken adviezen		
Vaststellen ontwerp van voorkeursbesluit door bevoegde overheid		
Openbaar onderzoek over ontwerp van voorkeursbesluit (60d)		
Verwerken opmerkingen OO		
Principiële vaststelling voorkeursbesluit		
Advies Raad van State		
<b>Voorkeursbesluit</b>	<i>Voorlopig gepland in oktober 2017</i>	
<b>Bekendmaking voorkeursbesluit en publicatie in BS (14d)</b>		<b>Start uitwerkingsfase</b>
<b>Projectbesluit</b>		<b>Start uitvoeringsfase</b>

## Hoofdstuk 5: Financiële afspraken

### 5.1. Raming van de middelen m.b.t. 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 in overeenstemming met de klassieke bevoegdheidsverdeling.

### 5.2. Raming van de middelen m.b.t. 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, wordt in de onderzoeksfase gestart met een studie naar de financieringsmogelijkheden van de projectalternatieven.

## Hoofdstuk 6: Vervolgstappen

### Fase 1: Verkenningsfase

Een project vertrekt vanuit een probleemstelling of opportuniteit. Het doel van de verkenningsfase is tweërlei. Enerzijds komt men tot een eenduidige probleemdefinitie en projectdoelstellingen die gedragen worden door zoveel mogelijk betrokkenen; anderzijds brengt men de grote lijnen van het proces in kaart. De doelstellingen van een complex project worden opgenomen in de startbeslissing, die het engagement inhoudt van één van de bevoegde overheden om een proces op te starten. Tijdens de verkenningsfase wordt een procesnota opgemaakt die een globale omschrijving inhoudt van de stakeholdersanalyse, het uitgestippelde participatie- en communicatietraject en de procesaanpak. Mogelijk worden ook samenwerkingsovereenkomsten opgemaakt wanneer verschillende overheden of belanghebbenden betrokken zijn.

### Fase 2: onderzoeksfase

De onderzoeksfase van een complex project gaat van start als de startbeslissing, met een duidelijke projectdefinitie en doelstellingen, is genomen. Het doel van de onderzoeksfase is om de beste oplossing te filteren uit een brede waaier van mogelijkheden. Daarvoor moeten de verschillende oplossingen op een geïntegreerde manier onderzocht en afgewogen worden.

De alternatievenonderzoeksnota wordt opgemaakt bij de start van de onderzoeksfase. Deze nota geeft een beschrijving van de doelstellingen en de geografische werkingssfeer van het complexe project en bepaalt de reikwijdte van het geïntegreerde onderzoek. De nota beschrijft welke alternatieven er mogelijk zijn en hoe de effecten van het complexe project zullen onderzocht worden. Met de alternatievenonderzoeksnota zorg je ervoor dat alle onderzoeken gelijktijdig kunnen starten met dezelfde informatie en basisgegevens. De alternatievenonderzoeksnota gaat ruimer dan het milieukundig onderzoek. Ook ruimtelijke en economische aspecten komen in deze fase reeds aan bod. De alternatievenonderzoeksnota geldt als kennisgeving waarop ingesproken kan worden. Op basis van het onderzoek worden alternatieven met mekaar vergeleken, om te komen tot één oplossing die het voorwerp zal uitmaken van het ontwerp van voorkeursbesluit.

### Fase 3: uitwerkingsfase

De uitwerkingsfase van een complex project volgt op de goedkeuring van het voorkeursbesluit, die één mogelijke oplossing naar voor schuift. Het doel van de uitwerkingsfase is om dit voorkeursbesluit verder te concretiseren tot een realiseerbaar project en om de uitvoeringswijze te bepalen.

Bij de start van de uitwerkingsfase wordt de projectonderzoeksnota opgemaakt. Deze nota beschrijft enerzijds het project en de flankerende maatregelen die opgenomen zijn in het voorkeursbesluit. Anderzijds bepaalt deze nota wat het geïntegreerd effectenonderzoek op projectniveau moet omvatten. Daar waar het onderzoek in de vorige fase zich eerder op een strategisch niveau afspeelde, zal de focus nu op het eigenlijke projectniveau liggen.

Het projectbesluit is een beslissing van de bevoegde overheid over het geïntegreerd geheel van vergunningen, machtigingen (bv. onteigeningen), het bestemmingsplan en het actieprogramma. Het projectbesluit omvat ook aspecten van beheer en monitoring.

**Fase 4: de uitvoeringsfase**

De uitvoeringsfase van een investeringsproject volgt op de goedkeuring van het projectbesluit. Het doel van de uitvoeringsfase is enerzijds om de werken zo efficiënt mogelijk te laten verlopen. Anderzijds is het belangrijk om ook de nodige stappen wat betreft het beheer, de monitoring en de evaluatie van het project uit te voeren.