



SAMEN GROEIEN NAAR DUURZAME WELVAART

# Strategisch Plan 2010 2020



Havenbedrijf Gent

## Colofon

### Havenbedrijf Gent agh, strategisch plan 2010 – 2020

#### Verantwoordelijke uitgever

Daan Schalck | p/a Havenbedrijf Gent agh | John Kennedylaan 32 | B-9042 Gent

#### Concept en opmaak

www.exponanza.be

#### Drukwerk

Drukkerij Sintjoris

#### Fotografie

Tom D'Haenens

#### Contact

Havenbedrijf Gent agh  
John Kennedylaan 32  
B-9042 Gent  
tel. +32 9 251 05 50 | fax +32 9 251 54 06 | info@havengent.be | www.havengent.be

Een Engelstalige en een Franstalige versie van het strategisch plan vindt u op [www.havengent.be](http://www.havengent.be) en op [www.portofghent.be](http://www.portofghent.be)

Inleiding	3
De uitdaging	4
Onze missie en visie	6
Onze waarden	7
Onze ambitie	8
Strategische doelstellingen	9
→ Economische groei	11
→ Ruimteproductiviteit	27
→ Duurzame samenwerking	47
→ Maatschappelijk verantwoord ondernemen	53

Op 1 januari 2010 rondde het Havenbedrijf Gent de eerste 10 jaren als Gemeentelijk Autonoom Havenbedrijf af. In deze 10 jaar werd het bedrijf stelselmatig omgevormd van een gemeentelijke regie naar een zelfstandig opererend en financieel gezond bedrijf.

Vandaag is het ogenblik aangebroken om een 'Grote Sprong Voorwaarts' te maken. De uitdagingen voor de toekomst zijn immers niet min. Het Havenbedrijf Gent wil dit moment aangrijpen om duidelijk zijn ambitie en zijn rol te definiëren om deze uitdagingen op een adequate wijze aan te pakken.

Vandaar dit Strategisch Plan 2010 – 2020.

Er werd gekozen voor een goed georganiseerd participatief en iteratief proces, waarbij zowel de raad van bestuur, het directiecomité als een ruime vertegenwoordiging van de medewerkers intensief werden betrokken. Het strategisch plan werd daarenboven op regelmatige basis getoetst aan de mening of kritiek van representatieve stakeholders uit het bedrijfsleven, de hogere overheid, de academische wereld en de sociale partners. Bijstellingen werden doorgevoerd om een zo groot mogelijk draagvlak te bekomen.

Het resultaat van dit proces is neergeschreven in dit document dat op gebalde wijze onze missie, visie en ambitie vertaalt in duidelijk meetbare strategische doelstellingen.

Om deze doelstellingen daadwerkelijk te kunnen realiseren worden, in samenwerking met de medewerkers, tal van actieplannen uitgewerkt. Om deze verscheidenheid aan acties een redelijke kans op slagen te geven, zal ook de organisatie continu worden aangepast om steeds beter te kunnen anticiperen of inspelen op wijzigende externe factoren. Aanvullende functionele doelstellingen worden geformuleerd om deze transitie in de bedrijfscultuur aan te sturen.

Dit zal aan het Havenbedrijf Gent een aantal eisen stellen op het gebied van flexibiliteit, aanpassingsbereidheid, initiatief en innovatief denken. De raad van bestuur en het directiecomité hebben er evenwel alle vertrouwen in dat al onze medewerkers, samen met ons, deze sprong naar de toekomst succesvol zullen uitvoeren.

Ook onze stakeholders, onze partners en onze klanten zullen in de realisatie van deze toekomstvisie steeds een vooraanstaande plaats innemen.

We willen **samen groeien naar duurzame welvaart**.

Tenslotte willen we iedereen die een bijdrage heeft geleverd bij de totstandkoming van dit Strategisch Plan 2010 - 2020 van harte danken voor de inbreng.

Gent, mei 2010

Daan **Schalck**  
*Afgevaardigd bestuurder*

Christophe **Peeters**  
*Voorzitter*

# De uitdaging



## De haven van Gent als blijvende bron van welvaart

Het sociaaleconomische belang van de haven van Gent voor de Gentse en Vlaamse regio kan nauwelijks worden overschat. Jaarlijks zorgt de haven voor een toegevoegde waarde van meer dan 7 miljard euro en voor 28.000 directe jobs. Daarenboven zijn 42.000 jobs indirect afhankelijk van het goed functioneren van de Gentse haven.

De financiële en de daaropvolgende economische crisis van eind 2008 – begin 2009 hebben echter scherp aangetoond dat onze welvaartsituatie verre van evident is. Gelukkig had deze crisis niet tot gevolg dat het essentiële weefsel tussen industriële productie, toeleveringsbedrijven en distributieactiviteiten in de Gentse regio fundamenteel werd aangetast. Maar het is hoe dan ook een niet te negeren signaal.

De les die we daaruit leren is dat we als haven enerzijds verder streven naar een diversificatie van activiteiten, om minder 'crisisgevoelig' te zijn, maar dat we anderzijds ook alle kansen moeten bieden aan de maritiem-industriële sector om verder competitief te blijven in de toekomst. Daarbij moeten we niet enkel kiezen voor de bestaande industrieën, maar ook voor deze van de toekomst. De biogebaseerde economie biedt een veelbelovend perspectief en is een voorbeeld van hoe industrie ook in de toekomst een basis voor werkgelegenheid en toegevoegde waarde kan zijn. Maar ook de bestaande industriële activiteiten verdienen onze steun. Hun functioneren en verdere ontwikkeling is essentieel voor de Gentse welvaart. Deze tweedeling is fundamenteel voor onze strategie.

## De absolute noodzaak aan een goede, veilige en vlotte maritieme toegang

De capaciteit van de maritieme toegang is onvoldoende om de potenties die de Gentse haven biedt ten volle waar te maken. De huidige toegang via het sluiscomplex in Terneuzen is de kleinste in het gehele Noordwest-Europese havenland-schap en is een heuse 'bottleneck'. Een intensief onderhandelingsproces tussen Vlaanderen en Nederland is aan de gang. Dit moet uitmonden in een beslissing die onze maritieme toegang in de toekomst wezenlijk verbetert.

Dit strategisch plan gaat ervan uit dat tegen 2020 deze nautische beperking opgelost is door de realisatie van een tweede grotere zeesluis. Dit is een absolute en noodzakelijke voorwaarde om de ambities van dit strategisch plan te kunnen waarmaken. Het vormt dan ook een belangrijk uitgangspunt voor dit strategisch plan.

## Nieuwe ontwikkelingskansen door het Seine-Schelde-Noord project

De realisatie van het Europese Seine-Schelde-Noord project biedt enorme kansen voor de haven van Gent om zich te profileren als noordelijk aanvoergebied voor Noord-Frankrijk en de Parijse regio. Voorwaarde is dat onze haven zich ontwikkelt als centrale hub voor dit hinterland en als 'decongestiehaven' die de draaischijf vormt voor goederenstromen die via Antwerpen, Zeebrugge en Rotterdam de Noord-Franse regio moeten bereiken. Zowel onze commerciële als infrastructurele strategieën moeten hierop inspelen.

## Leven met grenzen

Economische groei is een noodzakelijke voorwaarde voor de bestendiging van onze welvaart. Daartegenover staat een terechte maatschappelijke vraag naar meer leefbaarheid, natuur, milieubescherming, persoonlijk comfort enz.

Onze haven is historisch gegroeid met kanaaldorpen die diep insnijden in het havengebied en met een delicaat raakvlak tussen de haven en het stedelijke weefsel. Hiermee gaan we met zorg om. De broodnodige groei van de economische activiteit moet te allen tijde in harmonie zijn met een gepast respect voor andere maatschappelijke noden in de directe omgeving. Een goede en volgehouden dialoog met maatschappelijke stakeholders kan vele potentiële conflicten in goede banen leiden. Het strategisch plan voor de Gentse Kanaalzone<sup>1</sup>, waarbij alle belanghebbenden betrokken zijn, blijft ook voor het Havenbedrijf Gent een belangrijke leidraad bij zijn toekomstplannen.

Ook met betrekking tot het hinterland willen we deze filosofie doortrekken. In Gent zijn congestieproblemen en de druk op de grenzen van het havengebied vandaag een flink stuk minder dan in andere ons omringende havengebieden. En dat willen we zo houden. Initiatieven zullen worden genomen om een maximale modal shift, van het wegtransport naar andere modi, te realiseren en om de onvermijdelijke verkeersdruk in goede banen te leiden door een optimaal aangepaste infrastructuur.

<sup>1</sup>Wel-varende kanaalzone – kwalitatieve groei vóór de nieuwe zeesluis en in stroomversnelling erna

## Een organisatie die zich continu aanpast aan nieuwe omstandigheden

Een organisatie die al deze uitdagingen wil aangaan, moet continu in beweging zijn. Het Havenbedrijf Gent anno 2020 zal er fundamenteel anders moeten uitzien dan het Havenbedrijf Gent anno 2000. Nieuwe competenties zijn nodig en bedrijfsprocessen zullen steeds opnieuw de lakmoesproef van de actuele relevantie moeten doorstaan.

Om deze transitie succesvol te maken, wordt een doorgedreven human resources management ontwikkeld met veel respect voor ons menselijk potentieel vandaag, maar tevens met een scherp oog op de uitdagingen van de toekomst.

# Onze missie en visie

De missie van het Havenbedrijf Gent wordt als volgt tot uiting gebracht:

**Het Havenbedrijf Gent creëert op een duurzame wijze welvaart en groei door de verdere ontwikkeling van de zeehaven tot een multimodaal logistiek platform.**

We benaderen onze visie, onze ambitie en doelstellingen vanuit drie perspectieven: het economische, ruimtelijke en maatschappelijke perspectief. Het economische perspectief vormt de meest wezenlijke ambitie. De twee andere perspectieven zijn er onlosmakelijk mee verbonden en fungeren als onderbouw voor alle initiatieven die opgezet worden.

## **Economisch**

Als incubator initieert, ontwikkelt, begeleidt en bevordert het Havenbedrijf Gent nieuwe multimodale concepten, projecten en watergebonden goederenstromen.

## **Ruimtelijk**

Het Havenbedrijf Gent treedt op als duurzame vormgever: binnen het havengebied als beleidsmaker en buiten het havengebied (voor zover het havengebonden is) als medebeslisser.

## **Maatschappelijk**

Het Havenbedrijf Gent maakt iedereen supporter van de haven door de visie op de havenontwikkeling ruim en actief kenbaar te maken en te promoten. Het Havenbedrijf Gent wenst zo een breed maatschappelijk draagvlak te realiseren en een maximale positieve betrokkenheid van alle belanghebbenden te bereiken.



# Onze waarden

De medewerkers van het Havenbedrijf Gent willen deze visie waarmaken met inachtneming van de volgende waarden:

## **Klantvriendelijkheid**

- Een hoge mate van beschikbaarheid voor de klant garanderen
- Luisterbereidheid en empathie tonen
- Proactief en probleemoplossend ingesteld zijn
- Win-win situaties detecteren en uitwerken
- Een permanente communicatie met de klant onderhouden

## **Samenwerkingsbereidheid**

- Dienstoverschrijdend en projectmatig werken
- Teamgeest, collegialiteit en openheid bevorderen
- Een integraal en gecoördineerd antwoord bieden aan de klant
- Streven naar gestructureerde kennisdeling en naar borging van bedrijfskennis
- Een transparante managementrapportering ontwikkelen

## **Engagement**

- Verantwoordelijkheid geven, krijgen en opnemen
- Trots zijn op het bedrijf en zijn verwezenlijkingen
- Organisatiebetrokkenheid opnemen
- Gedrevenheid tonen in het uitvoeren van de taken

## **Innovativiteit en creativiteit**

- ‘Outside the box-denken’ stimuleren
- Durven falen om succes te bereiken
- Veranderingsbereid zijn en processen steeds aanpassen
- Een actieve jobrotatie bewerkstelligen, onder meer door projectwerking

## **Efficiëntie**

- De juiste kennis en kunde op de juiste plaats zetten
- Processen probleemoplossend maken
- Inspiratie in plaats van transpiratie
- Bezig zijn met de juiste organisatiedoelen
- Focus op gemeenschappelijke doelen

Deze waarden zijn essentieel bij het streven naar het bereiken van de strategische doelstellingen.

# Onze ambitie

'Groeï'. Dit woord vormt de kern van dit strategisch plan. We hebben de expliciete ambitie om 'meer' haven te zijn door te groeien in duurzame maritieme activiteit, maar evenzeer door onze rol als havenregisseur verder te ontplooiën. Deze ambitie vertaalt zich in de strategische doelstellingen.

We zijn ervan overtuigd dat onze ambitie en onze strategische doelstellingen, door hard werken, haalbaar en realistisch zijn. Vier elementen zijn daarin cruciaal:

- de optimalisatie van de maritieme toegang
- de verdere ontwikkeling van de haven als logistiek platform
- de verdieping van de regierol van het Havenbedrijf Gent
- de ontplooiing van het Havenbedrijf Gent als dienstenbedrijf

De realisatie van een nieuwe grotere zeesluis is een belangrijke voorwaarde om verschillende strategische doelstellingen te kunnen bereiken. Binnen dit strategisch plan spelen we in op de vele mogelijkheden die de nieuwe sluis zal bieden voor de ontwikkeling van de haven.

De haven van Gent wordt vandaag nog teveel gepercipieerd als een loutere industriehaven. Een bewuste bijsturing door de uitbouw van de haven als multimodaal logistiek platform staat voor bijkomende economische activiteiten die een meerwaarde vormen voor verschillende belanghebbenden. Het potentieel van huidige en toekomstige industriële activiteiten wordt verder versterkt voor toegevoegde waarde en tewerkstelling.

De verdere ontwikkeling van het Gentse havengebied met zeer diverse activiteiten is effectief wanneer ze gestructureerd en gecoördineerd verloopt. Het Havenbedrijf Gent wil daarom in de komende 10 jaar focussen op de verdieping van zijn regierol om zijn meerwaarde te maximaliseren. Binnen deze rol willen we een (pro)actieve initiatiefnemer en coördinator zijn van alle activiteiten binnen het havengebied als groepspool. We willen alle actoren en stakeholders aansturen en begeleiden vanuit één gemeenschappelijke visie voor het havengebied.

Deze regierol impliceert de ontwikkeling van het Havenbedrijf Gent zelf tot een volwaardig dienstenbedrijf. Dit betekent dat we onze klanten een professionele service op maat aanbieden. We investeren daarom in de verdere uitbouw en oriëntatie van onze medewerkers en van onze interne organisatie naar een klantgerichte, commerciële en professionele organisatie. Kennis- en expertise-uitbouw zijn daarin cruciale aspecten.

# De strategische doelstellingen

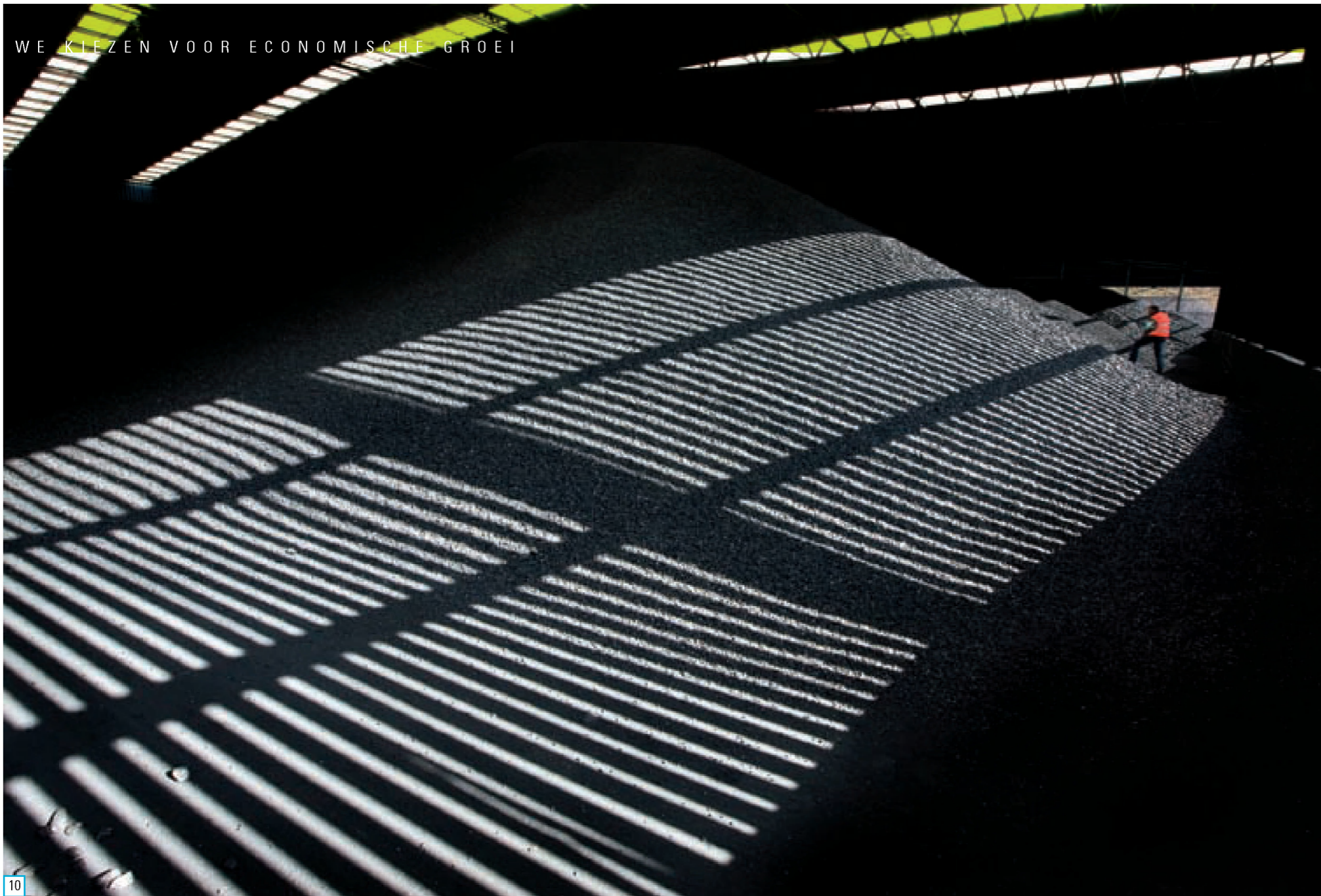
Vanuit onze visie en ambitie zijn voorstellen van strategische doelstellingen geformuleerd. Deze strategische doelstellingen hebben vaak betrekking op meer dan één perspectief. De strategische doelstellingen vanuit het economische perspectief hebben de hoogste prioriteit. Er wordt expliciet en voluit gekozen voor de groei van de economische activiteiten.

De strategische doelstellingen vanuit de ruimtelijke en maatschappelijke insteek vormen een onderbouw, een 'conditio sine qua non' waarop de realisatie van de economische doelstellingen gestoeld is.

De strategische doelstellingen zijn geordend vanuit de volgende logica:

1. We kiezen voor economische groei
2. We ondersteunen de economische doelstellingen met initiatieven op het vlak van ruimteproductiviteit
3. We faciliteren een duurzame samenwerking met alle belanghebbenden
4. We kiezen voor het hanteren van de principes van maatschappelijk verantwoord ondernemen

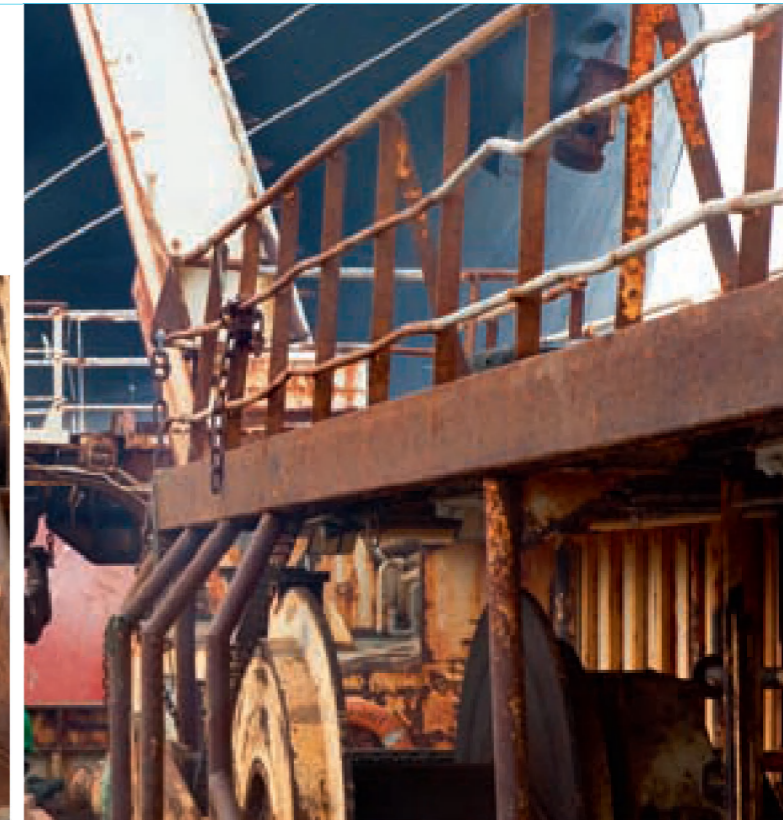
Hierna worden de 23 strategische doelstellingen in detail beschreven. →



## Economische groei

We willen tegen 2020 groeien naar een jaarlijkse maritieme overslag van 30 miljoen ton en een overslag via binnenvaart van 20 miljoen ton.

- De haven van Gent is én blijft de motor van de Oost-Vlaamse economie: daarvoor is groei van de havenactiviteiten noodzakelijk.
- De ambitie om uit te groeien tot een belangrijke doorvoerhaven met toegevoegde-waarde-activiteiten vergt de aanwezigheid van voldoende kritische massa.
- In 2018 opent de nieuwe zeesluis de weg naar een substantiële trafiekverhoging.
- Het Havenbedrijf Gent moet over voldoende financiële middelen beschikken om verder de aanleg en het onderhoud van de haveninfrastructuur te kunnen financieren



De haven van Gent is de motor van de economie in Oost-Vlaanderen. We hebben de ambitie om dat ook in de toekomst te blijven. Daarvoor zijn economische groei en groei van de goederenoverslag noodzakelijk.

Het verhogen van de goederenoverslag is eveneens van belang om de kritische massa te genereren die noodzakelijk is om nieuwe scheepvaartlijnen aan te trekken en voor de verdere uitbouw van Gent als multimodaal logistiek platform.

Het is van het grootste belang dat de capaciteitsverhoging die vanaf 2018 mogelijk gemaakt wordt door de nieuwe zeesluis in Terneuzen optimaal benut wordt. Sinds jaren stagneert de maritieme goederenoverslag rond de 24 miljoen ton door een sluis die reeds lang zijn maximale verwerkingscapaciteit heeft bereikt en waar congestie de concurrentiepositie van de Gentse haven aantast.

Als gemeentelijk autonoom bedrijf is het Havenbedrijf Gent financieel onafhankelijk. De voornaamste inkomstenbronnen zijn de concessievergoedingen en de zee- en binnenvaartrechten. Het nastreven van meer goederenoverslag is bijgevolg noodzakelijk om de financiële gezondheid van het bedrijf te behouden en de ambities waar te maken. Er moeten voldoende reserves opgebouwd kunnen worden om de geplande investeringen, de noodzakelijke onderhoudswerken en eventuele onverwachte kosten te kunnen financieren.





We willen een groei realiseren van onze economische activiteiten op alle markten, met een focus op markten met een groot groeipotentieel.

- De haven van Gent moet haar positie als sterke speler in de Hamburg-Le Havre range behouden én versterken: daarvoor is groei van de havenactiviteiten noodzakelijk.
- Een diversificatie van de havenactiviteiten is nodig om deze groei te faciliteren.
- Voor het aantrekken van nieuwe zeevaarttrafieken focust het Haven-bedrijf Gent op regio's met een groot groeipotentieel.
- Het Havenbedrijf Gent vertrekt van de sterke positie die de haven van Gent reeds heeft op shortsea en op bepaalde overzeese markten.

Een groei van de economische activiteiten is nodig om een sterke speler te blijven in de Hamburg-Le Havre range en een duidelijke meerwaarde te kunnen bieden aan onze klanten.

Om deze groei te kunnen realiseren is een grotere diversificatie van de havenactiviteiten noodzakelijk. Dit vergt een actief commercieel beleid dat niet enkel blijvend aandacht heeft voor de ontwikkelingen in de ons reeds vertrouwde markten, maar zich ook wereldwijd focust op regio's met een groot groeipotentieel om zo nieuwe mogelijkheden voor de verdere economische ontwikkeling van de Gentse haven te kunnen detecteren.

Voor de verdere groei van de shortsea shipping activiteiten zijn alvast het Baltische, het Zwarte en het Middellandse Zeegebied en de East-Med onze aandachtsgebieden. Voor nieuw aan te trekken trafieken uit deze regio's streven we concreet naar een aandeel van 50%.

Voor de groei van de overige zeevaartactiviteiten willen we ons prioritair focussen op de sterke groeiers Indië, het Midden-Oosten en Brazilië. Voor nieuw aan te trekken trafieken uit deze regio's streven we concreet naar een aandeel van 30% voor Indië en het Midden-Oosten en 20% voor Zuid-Amerika. ⊕



We willen onze ambitie op het vlak van containertrafiekken waarmaken. Dit impliceert een groei tot 300.000 TEU in 2020, in shortsea shipping en binnenvaart.

- Ook Gent moet inspelen op de verdere containerisatie van de maritieme goederenstromen.
- Een substantiële verhoging van de containeraanvoer is een basisvereiste voor de uitbouw van Gent als multimodaal logistiek knooppunt waar ook toegevoegde waarde activiteiten uitgevoerd worden.
- Met de nieuwe zeesluis in 2018 kunnen grotere containerschepen de haven van Gent aanlopen.



Het verhogen van de containeroverslag past binnen de ambitie om de havenactiviteiten verder te diversifiëren. Diversificatie en het aantrekken van bijkomende regelmatige scheepvaartlijnen zijn van belang voor de aantrekkelijkheid van de Gentse haven.

Gent heeft een centrale ligging in West-Europa, is zeer goed trimodaal ontsloten en heeft bijgevolg de terechte ambitie om uit te groeien tot een belangrijk knooppunt in de West-Europese logistieke vervoersketen. Dit impliceert een substantiële verhoging van de aanvoer van containers. Om kostenefficiënt te zijn heeft een multimodaal logistiek knooppunt dikke goederenbundels nodig. Ook toegevoegde-waarde-activiteiten in de logistieke sector zullen pas kunnen als er voldoende goederenoverslag is.

Vanaf 2018 kunnen dankzij de nieuwe zeesluis grotere containerschepen de Gentse haven aanlopen. Op dat ogenblik kan Gent haar unieke positie als volwaardige zee- én binnenhaven ten volle uitspelen. Door de goede ontsluiting met het Europese binnenvaartnetwerk is Gent immers ideaal gelegen om de met shortsea shipping en binnenvaart aangevoerde containers via binnenvaart en spoor verder intra-Europees te verspreiden.

Deze doelstelling sluit aan bij de ambitie om de modal split te verbeteren door een modal shift van het wegtransport naar zeevaart, binnenvaart en spoor te bewerkstelligen. ⊕

We ontwikkelen Gent tegen 2018 als distributiedraaischijf voor Noord- tot midden Frankrijk met de focus op binnenvaart, voor Oost-Frankrijk en Europa met de focus op het spoor en voor Oost- en West-Vlaanderen met de focus op zowel binnenvaart als het spoor.

- **Gent heeft alle troeven om uit te groeien tot hét multimodale logistieke platform van waaruit bij voorkeur maritiem aangevoerde goederen intra-Europees verspreid worden nadat er hier eventueel nog toegevoegde-waarde-activiteiten op worden uitgevoerd.**
- **Door de Seine-Schelde-Noord verbinding wordt Gent de eerste zeehaven van Parijs en dit voor alle goederensoorten.**
- **Gent als decongestiehaven van de containerdiepsee terminals draagt bij tot de verdere verduurzaming van het intra-Europese goederen-transport.**



De haven van Gent moet haar unieke positie als volwaardige zee- én binnenhaven ten volle uitspelen. Door de goede ontsluiting met het Europese binnenvaartnetwerk is Gent immers ideaal gelegen om de met zee- en binnenvaart aangevoerde goederen via binnenvaart en spoor verder intra-Europees te verspreiden.

Het Seine-Schelde-Noord project biedt enorme kansen voor de haven van Gent om zich te profileren als noordelijk aanvoergebied voor de Parijse regio en dit voor alle goederensoorten. In deze context kan Gent zich daarenboven specifiek ontwikkelen als decongestiehaven voor de havens van Rotterdam, Antwerpen en Zeebrugge. Goederenstromen die de Noord-Franse regio moeten bereiken, worden - bij voorkeur via shortsea shipping en binnenvaart - snel en ongesorteerd

afgevoerd naar Gent. Hierdoor vermindert de congestie aan de terminals in deze deepseehavens. In Gent worden deze goederen vervolgens gesorteerd en via binnenvaart en spoor verder verspreid richting Frankrijk.

Gent als centrale binnenvaart- en spoorhub voor de verdere Europese verspreiding van containers betekent een ontlasting van de deepseehavens en de verbetering van hun modal split zonder dat dit bijkomende infrastructuur vergt: dit draagt dus essentieel bij tot de verduurzaming van het intra-Europese goederen-transport.



We garanderen dat Gent in 2020 nog steeds de zeehaven is met de grootste biobrandstofcluster in Europa: we stimuleren en faciliteren de biomas-sacluster die voor zijn grondstof behoefte heeft aan zeevaart en binnenvaart als alternatief voor fossiele brandstof.

- Om een zeehaven van belang te kunnen blijven, moeten we anticiperen op een veranderende wereld. Dit betekent dat Gent zijn positie als distributiecentrum van fossiele brandstoffen verruimt tot productie- en distributiecentrum voor alternatieve brandstoffen.
- Geflankeerd door de aanwezige kenniscentra wordt de haven van Gent toonaangevend voor de biobrandstofproductie van de tweede generatie en verwerft hiermee internationale erkenning en aantrekkingskracht.
- Dankzij deze 'industrie van het nieuwe decennium' blijft Gent ook in 2020 een zeehaven met een bijzonder groot sociaaleconomisch belang.



Gent is steeds een belangrijk distributiecentrum geweest voor fossiele brandstoffen. We wensen dit ook te blijven, maar het gebruik van fossiele brandstoffen komt in toenemende mate onder druk. De overslagtonnages in deze goederencategorie zullen waarschijnlijk dalen in het volgende decennium. Dit verlies kan worden gecompenseerd door voluit in te spelen op de markt van de alternatieve brandstoffen. Dit houdt in dat we enerzijds de watergebonden aanvoer en distributie van deze brandstoffen nastreven en dat anderzijds de lokale productie van alternatieve brandstoffen verder wordt uitgebouwd.

De universiteit en de hogescholen, met hun onderzoeksparken en spin-offs, bieden het perfecte flankerende kader voor de verdere uitbouw van de haven van Gent als toonaangevend productiecentrum van biobrandstoffen. Doorgedreven onderzoek naar de biobrandstofproductie van de tweede generatie (waarbij gebruik gemaakt wordt van plantenaafval zodat deze sector niet meer in concurrentie treedt met de voedselproductie) wordt mogelijk gemaakt door verdere concrete samenwerkingen tussen de haven, deze kenniscentra en het bedrijfsleven. Spin-offs van deze kenniscentra krijgen een plaats in de haven en kunnen zo katalyserend werken.

Deze doelstelling sluit aan bij de ambitie om een groei te realiseren van de economische activiteiten, in het bijzonder in de sectoren met een groot groeipotentieel, waartoe de productie van alternatieve brandstoffen in deze veranderende wereld zonder meer behoort.



Tegen 2020 zijn de distributieclusters rond voeding, bouwmaterialen en biomassa verder ontwikkeld. Naast een aantal regionale distributiecentra wordt minstens één nieuw Europees distributiecentrum aangetrokken.

- De Gentse haven is met haar congestievrije multimodale ontsluiting een aantrekkelijke vestigingslocatie voor distributieactiviteiten met een Europese scope.
- In het Kluisendokcomplex is ruimte voorzien voor de vestiging van distributieactiviteiten.
- Regionale en Europese distributiecentra genereren tewerkstelling en toegevoegde waarde.

In het kader van de ambitie om te komen tot een grotere diversificatie van de activiteiten in het havengebied maken we duidelijk de keuze om naast de industriële pijler ook de logistieke pijler verder uit te bouwen. In het bijzonder in het Kluisendokcomplex is ruimte voorzien voor de vestiging van logistieke en distributieactiviteiten.

De invalswegen tot de Gentse haven zijn nog relatief vrij van congestie. Het Havenbedrijf Gent zal binnen zijn mogelijkheden alles doen om het Gentse wegennet ook op lange termijn vrij te houden van structurele congestie. Deze congestievrije wegen samen met de zeer goede ontsluiting via de binnenvaart en het spoor naar het Europese hinterland maken Gent tot een bijzonder goede locatie voor de vestiging van distributieactiviteiten met een Europese scope.

Zowel regionale als Europees distributiecentra zijn vrij arbeidsintensief omwille van de toegevoegde-waarde-activiteiten die uitgevoerd worden voorafgaand aan de verdeling van de goederen. Het aantrekken van bijkomende distributiecentra sluit bijgevolg goed aan bij het belang dat we hechten aan de realisatie van tewerkstelling en toegevoegde waarde in het havengebied.



We trekken – naast de traditionele clusters en naast de biomassacluster – twee nieuwe clusters aan waarin binnenvaart en zeevaart centraal staan.

- Clusters van gelijkaardige of met elkaar verbonden activiteiten dragen bij tot een langdurige verankering, zuinig ruimtegebruik en een reductie van de ecologische voetafdruk van productieprocessen.
- Het aantrekken van nieuwe activiteiten is noodzakelijk om zowel de maritieme als de binnenvaartoverslag substantieel te laten groeien.
- De mogelijkheden van de nieuwe zeeluis en de Seine-Schelde-Noord verbinding moeten maximaal gevalideerd worden.



Met de uitbouw van bijkomende clusters streeft het Havenbedrijf Gent naar de langdurige verankering van de activiteiten wat bijdraagt tot de versterking van het sociaaleconomische belang van de Gentse haven.

Het clusteren van gelijkaardige of verwante activiteiten draagt tevens bij tot zuinig ruimtegebruik en tot een vermindering van het haveninterne transport. Daarenboven willen we door te clusteren ook de synergie tussen de havenactiviteiten stimuleren. Deze synergieën kunnen betrekking hebben op het gemeenschappelijke gebruik van

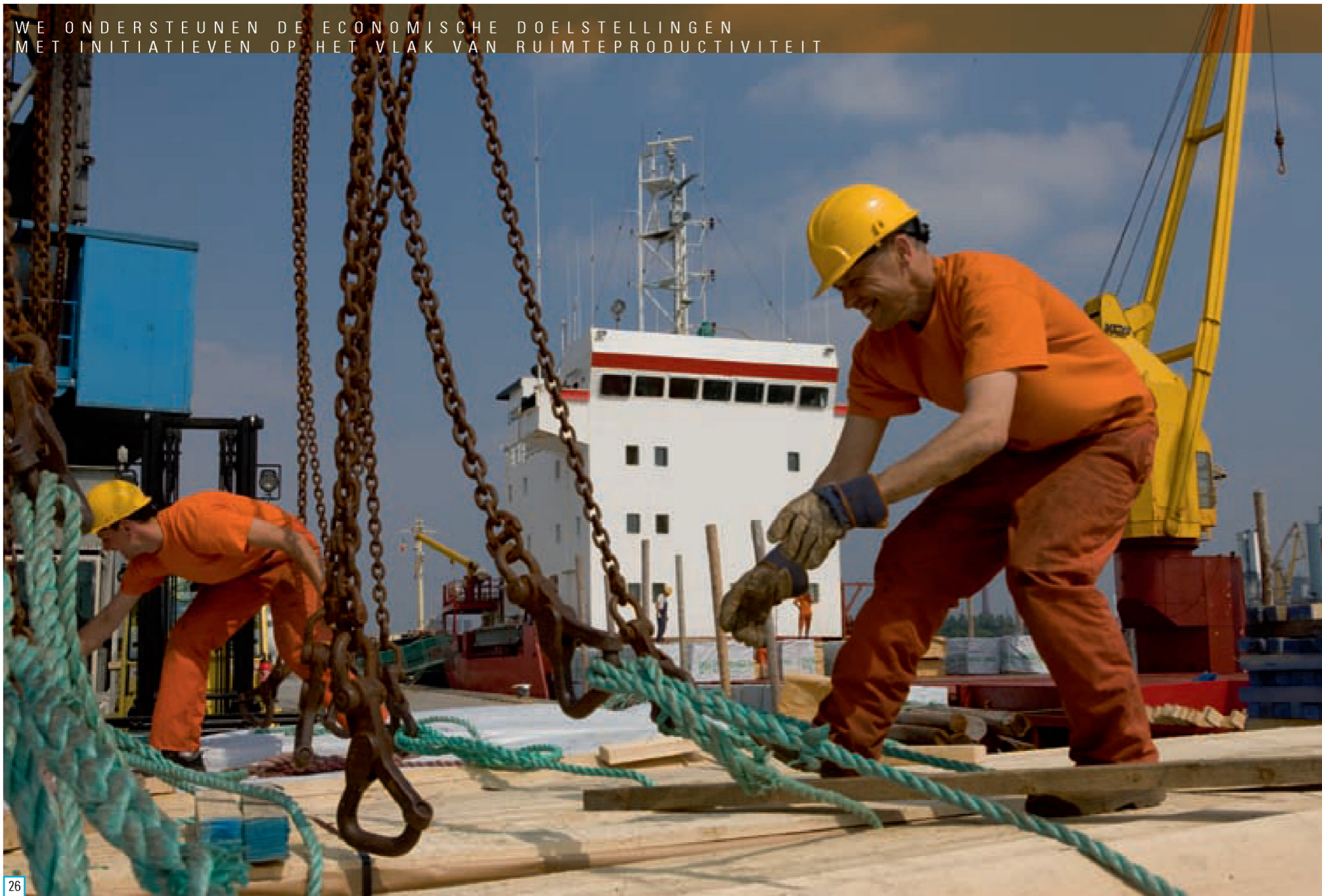
bepaalde infrastructures, maar kunnen zich ook situeren in het productieproces. Het clusteren van activiteiten kan dus in belangrijke mate bijdragen tot een vermindering van de ecologische voetafdruk van productieprocessen.

De doelstelling om clusters aan te trekken waarin zee- en binnenvaart centraal staan sluit aan bij de ambitie om de maritieme overslag en de overslag via binnenvaart substantieel te laten groeien. Een dergelijke groei van de goederenoverslag zal mede gerealiseerd moeten worden door nieuwe activiteiten.

Niet in het minst van belang is dat de verbetering van de maritieme toegankelijkheid via een nieuwe zeeluis en de optimalisatie van de binnenvaartontsluiting via de Seine-Schelde-Noord verbinding maximaal gevalideerd worden door het aantrekken van nieuwe bedrijvigheid met een duidelijke maritieme en/of binnenvaartcomponent.



WE ONDERSTEUNEN DE ECONOMISCHE DOELSTELLINGEN  
MET INITIATIEVEN OP HET VLAK VAN RUIMTEPRODUCTIVITEIT



## Ruimteproductiviteit

We ontplooiën alle mogelijke initiatieven om de realisatie van de nieuwe zeesluis te bewerkstelligen.

- Een nieuwe, bijkomende zeesluis in Terneuzen dient gerealiseerd te zijn tegen 2018.
- Deze nieuwe sluis zal een oplossing bieden voor de problematiek van de schaalvergroting in de zeescheepvaart, een verdere congestie van zee- en binnenvaart vermijden en de maritieme toegankelijkheid van de Gentse haven veilig stellen.
- Het Havenbedrijf Gent faciliteert de realisatie van deze sluis.



Het sluisencomplex in Terneuzen, de toegangspoort tot de Gentse haven, loopt tegen zijn limieten aan. Bij een verdere toename van het aantal zee- en binnenvaartschepen dreigt de congestie ontoelaatbaar hoog op te lopen. Ook moet een antwoord worden geboden op de verdere schaalvergroting in de segmenten van de wereldvloot die voor Gent relevant zijn. Daarenboven is de Gentse haven door één enkele maritieme toegang erg kwetsbaar: als de sluis buiten gebruik is kan geen enkel zeeschip de haven nog in of uit.

Deze problemen kunnen worden opgelost door de bouw van een nieuwe en grotere zeesluis die binnen het bestaande complex kan worden aangelegd. De realisatie van deze sluis is fundamenteel voor de verdere ontwikkeling van de Gentse haven. De onderhandelingen tussen Vlaanderen en Nederland over de kostenverdeling van dit project worden afgerond in 2010.

Het Havenbedrijf Gent zal erover waken dat het verdere besluitvormingsproces volgens een timing verloopt die een realisatie tegen eind 2018 mogelijk maakt. We zullen dit proces maximaal faciliteren. Ook de mogelijkheid van medefinanciering, binnen de grenzen van de financiële draagkracht van onze onderneming, wordt niet uit de weg gegaan.





We zorgen ervoor dat – wanneer tegen 2018 de nieuwe sluis gerealiseerd is – we tegen 2020 het Kluizendok volledig infrastructureel uitgewerkt en operationeel in werking hebben.

- **Het Kluizendokcomplex heeft het grootste groeipotentieel binnen het Gentse havengebied.**
- **Het Kluizendok is een unieke locatie voor de realisatie van een multimodaal platform en voor de behandeling van shortsea containertrafiek.**
- **De kaai-infrastructuur aan het Kluizendok is berekend op een toekomstige waterdiepte van 16 m.**



Het Kluizendokcomplex is met meer dan 300 hectare aan beschikbare gronden één van de grootste maritiem-industriële terreinen in de Benelux. De staat van ontwikkeling maakt het vandaag reeds mogelijk om direct 150 hectare terrein te bieden aan investeerders. De overige gronden zullen worden ontwikkeld afhankelijk van de timing van de nieuwe zeesluis. Een gedeelte zal verder worden ontsloten voor zeevaart door de bouw van bijkomende kaaien. Een ander gedeelte wordt voorbehouden voor logistieke projecten en de verdere uitbouw van de biogebaseerde economie.

We zullen dit terrein multifunctioneel inrichten met ruimte voor shortsea containertrafiek, breakbulkactiviteiten, nieuwe maritiem-industriële activiteiten, maar bovenal als grootschalig multimodaal platform. Voorzieningen voor spoor en binnenvaart worden verder ontwikkeld.

Als in 2018 de nieuwe zeesluis in gebruik genomen wordt, biedt het Kluizendok ruimte voor nieuwe trafieken die op termijn ook voordeel hebben bij een grotere waterdiepte. Het dok kan later verder worden uitgebaggerd zonder dat daarbij verstevigingswerken aan de bestaande kaaimuren nodig zijn.



We vullen 80 hectare niet-watergebonden ruimte aan het Kluisendok in met prioriteit voor de biogebaseerde chemiesector.

- In navolging van de succesvolle biobrandstofcluster wil het Havenbedrijf Gent in samenwerking met het bedrijfsleven en de kennisinstututen de biogebaseerde chemiesector verder ontwikkelen.
- Hierbij wordt voorrang gegeven aan projecten waarvoor de basisgrondstoffen maximaal maritiem worden aangevoerd; voor de export van de eindproducten wordt vooral gemikt op shortsea shipping en binnenvaart.
- De biogebaseerde economie is een sector met een groot groeipotentieel.



Sedert enkele jaren werd de cluster rond de productie en distributie van biobrandstoffen in de Gentse haven sterk ontwikkeld. 51% van de toegekende Belgische quota wordt in Gent geproduceerd en samen met Terneuzen werd Bio Base Europe gestart.

De aanwezigheid van vele chemische bedrijven en een universiteit die toonaangevend is in het domein van het biotechnologisch onderzoek biedt mogelijkheden om op dit elan verder te gaan en de Gentse haven uit te bouwen als trendsetter in het domein van de biogebaseerde economie. De samenwerking tussen de haven, de kenniscentra en het bedrijfsleven moet geïntensifieerd worden en bijdragen tot concrete commerciële realisaties. De vestiging van spin-offs van deze kenniscentra in de haven kan hier katalyserend werken.



De verdere uitbouw van de biogebaseerde chemiesector die een industriële basis heeft, de aanvoer van specifieke grondstoffen vergt, een groot groeipotentieel heeft en nauw aansluit bij de reeds aanwezige biobrandstofcluster, is van belang voor de groei van de economische activiteiten in de Gentse haven.

De ruimte die nodig is voor de ontwikkeling van de biogebaseerde chemiesector voorzien we aan het Kluisendok waar tevens de link gelegd kan worden met de maritieme aanvoer van de basisgrondstoffen en de afvoer van de eindproducten via binnenvaart en shortsea shipping.



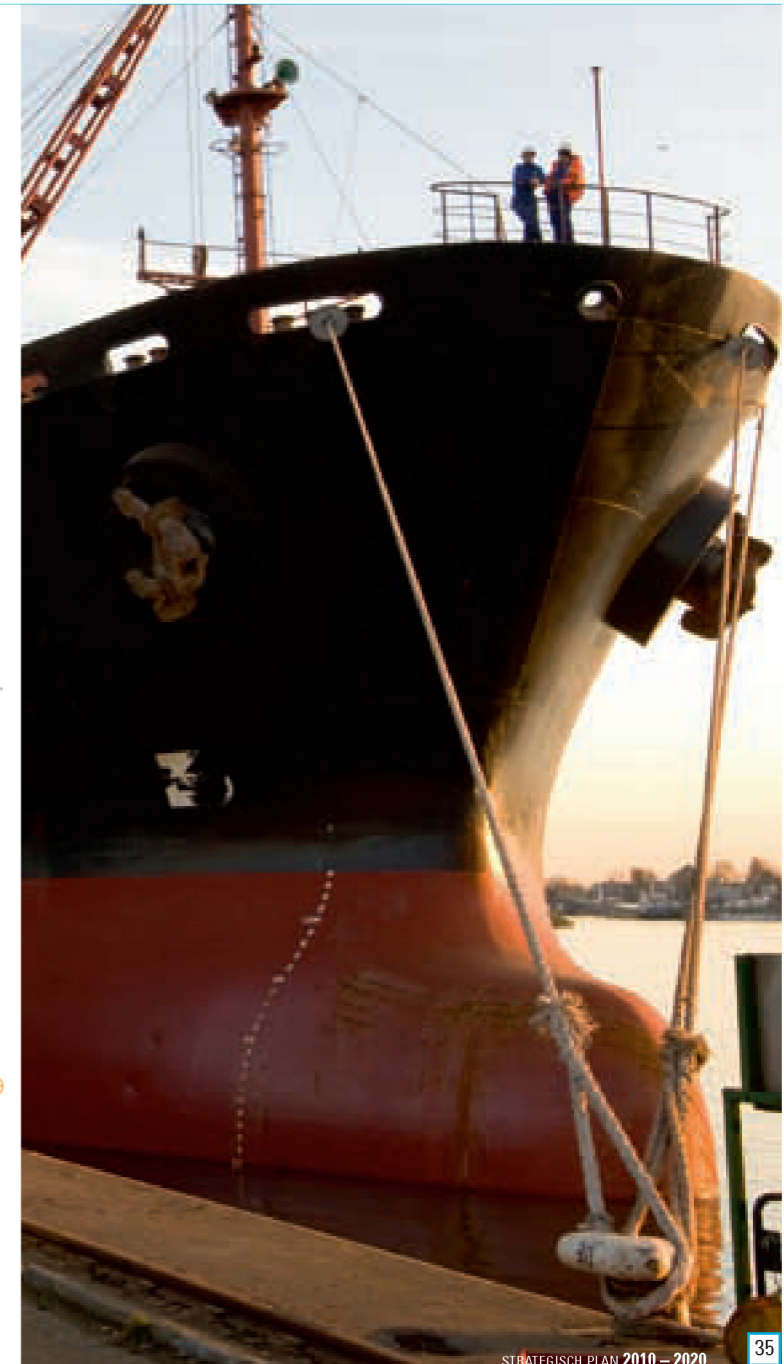
We zorgen ervoor dat tegen 2020 60 hectare terreinen die op vandaag niet watergebonden zijn door een wijziging van de infrastructuur of door herlocalisatie watergebonden terreinen geworden zijn.

- De ambitie om te groeien in maritieme activiteiten noodzaakt op elk moment een voldoende reserve aan watergebonden terreinen.
- Waar nodig wordt door infrastructurele ingrepen de bruikbaarheid en beschikbaarheid van watergebonden terreinen geoptimaliseerd.
- Voor activiteiten op watergebonden terreinen die niet of onvoldoende gebruik maken van de kaai-infrastructuur worden andere locaties gezocht.

Ruimte in het havengebied is een schaars goed. Aangezien we de ambitie hebben om aanzienlijk te groeien in maritieme activiteiten is het noodzakelijk om over meer watergebonden terreinen te beschikken. Door investeringen in bijkomende kaaien worden nieuwe terreinen ontsloten voor de zeescheepvaart.

De mogelijkheden om op korte termijn bijkomende dokken te bouwen, zijn beperkt. Daarom zal vooral gefocust worden op investeringen in bestaande terreinen die de bruikbaarheid ervan voor maritieme overslag optimaliseren. Tevens zal ernaar gestreefd worden om bestaande watergebonden gronden, die momenteel niet voor overslag worden gebruikt, opnieuw vrij te maken. Dit betekent dat voor sommige huidige activiteiten een andere locatie binnen het havengebied wordt gezocht.

Door deze investeringen en acties zullen de kansen die de nieuwe grote zeeluis zal bieden worden geoptimaliseerd. ⊕



We willen maximaal het grondbeleid sturen door tegen 2020 150 hectare bijkomend in concessie te kunnen geven voor havengebonden activiteiten.

- **Het instrument van de concessie wordt ten volle ingezet om op een gecoördineerde wijze de economische groei te accommoderen.**
- **De bijkomende inkomsten uit concessies worden ingezet om supplementair te investeren in de ontwikkeling en ontsluiting van nieuwe terreinen.**



Om onze rol als gebiedsbeheerder ten volle te kunnen spelen, moeten we actief het ruimtelijke beleid aansturen. De ruimte die nodig is om nieuwe economische activiteiten te ontwikkelen of bestaande activiteiten uit te breiden, willen we maximaal via concessie ter beschikking stellen. We mikken daarbij op een gemiddelde uitgifte van terreinen van 15 hectare per jaar, of 150 hectare tegen 2020. Essentieel hierbij is dat de nieuwe activiteiten maximaal havengebonden zijn.

De concessies vormen een belangrijke bron van inkomsten voor het Havenbedrijf Gent. De bijkomende inkomsten uit nieuwe concessies zullen in de eerste plaats worden aangewend om nieuwe terreinen te verwerven, uit te rusten, te ontwikkelen en te ontsluiten. Op deze wijze willen wij ook voor de periode na 2020 een voldoende voorraad aan concessiegronden garanderen.



We hebben tegen 2015 een gevalideerd strategisch ruimtelijk masterplan opgemaakt voor het gehele havengebied dat onder meer uitgaat van een stijging van de ruimte-efficiëntie met 25% in het oude havengedeelte, een logische clustering van activiteiten en de aanpak van de bestaande brownfieldprojecten.

- **Historisch gegroeide inefficiënties in het oude havengedeelte worden bijgestuurd met het oog op de verhoging van de ruimteproductiviteit.**
- **Door een doordachte en gefaseerde aanpak van onder meer brownfieldprojecten komen ongebruikte terreinen opnieuw beschikbaar voor economische activiteiten.**
- **Havenintern transport wordt geminimaliseerd door het clusteren van verwante activiteiten.**



De beschikbare terreinen voor havenactiviteiten worden beperkt door de grenzen van het havengebied. Om meer economische activiteiten te kunnen ontwikkelen, streven we ernaar de ruimteproductiviteit op de concessies aanzienlijk te verhogen. Vooral in het oudere havengedeelte zullen historisch gegroeide inefficiënties worden bijgestuurd. Gronden die vandaag nog braak liggen, zullen worden ingericht en uitgerust. In vele gevallen betreft het gronden die door een of andere problematiek van bodemvervuiling op korte termijn niet in exploitatie kunnen worden genomen. Een systematische aanpak van deze brownfields moet deze terreinen op termijn opnieuw bruikbaar maken.

De ruimteproductiviteit kan ook worden verhoogd door ervoor te zorgen dat havenintern transport zoveel als mogelijk wordt vermeden. Dit kan door verwante activiteiten op een oordeelkundige manier te clusteren.

Daarenboven zal in toenemende mate aandacht worden besteed aan parkmanagement, collectieve voorzieningen in samenhangende gebieden en een kwalitatieve invulling van zichtlocaties.

Om al deze ingrepen in goede banen te leiden, wordt een strategisch ruimtelijk masterplan opgemaakt voor het volledige havengebied dat als leidraad zal dienen voor de uitvoering van afzonderlijke projecten. Dit ruimtelijk masterplan zal grondig worden onderbouwd en zal gevalideerd zijn tegen 2015.



We streven naar een modal split van 35% over de weg, 50% via de binnenvaart en 15% over het spoor tegen 2020 en we ontwikkelen een beleidsinstrument voor de aansturing van de modal shift.

- Om een groeiscenario te kunnen blijven hanteren, moet een deel van het transport van de weg worden gehaald.
- Bij het stimuleren van de verschillende vervoersmodi wordt volgens graad van belangrijkheid aandacht besteed aan zeevaart, binnenvaart, spoor- en tot slot wegvervoer.



Er wordt een duidelijke keuze gemaakt om naast de bestaande industriële pijler ook de logistieke pijler op een duurzame wijze op te bouwen. Om te vermijden dat deze keuze automatisch gepaard gaat met een toename van het wegtransport zal het Havenbedrijf Gent actief een modal shift van het wegtransport naar de andere modi nastreven. We willen maximaal het gebruik van binnenvaart en spoor als meest milieuvriendelijke middelen stimuleren.

Deze doelstelling ligt in het verlengde van de visie en strategische keuzes van zowel de Vlaamse overheid als de Europese Commissie. Het bewerkstelligen van deze modal shift ondersteunt daarenboven onze betrachting om het wegennet in en rondom de haven vrij te houden van congestie.

Vrijwel alle watergebonden concessies in de haven zijn multimodaal uitgerust. Nochtans is het spoor onderbenut en kan op het vlak van de binnenvaart nog een hogere productiviteit worden bereikt.

Tenslotte kan ook het personenvervoer in de haven, en dan voornamelijk het woon-werk verkeer, op een meer duurzame wijze worden georganiseerd. ⊕

We zorgen ervoor dat de groei in de economische activiteiten gerealiseerd kan worden met een blijvend congestievrije infrastructuur in het havengebied en met een maximale verkeersveiligheid.

- Proactieve maatregelen vermijden congestieproblemen op de invalswegen tengevolge van bijkomend havenverkeer.
- Het Havenbedrijf Gent werkt actief mee aan een gemeenschappelijke visie op de transportinfrastructuur buiten het havengebied.
- Het Havenbedrijf Gent heeft aandacht voor de verkeersveiligheid die we vanuit onze regisseursrol willen monitoren.



De groei in economische activiteiten kan maar worden gerealiseerd als de haven steeds op een vlotte en veilige wijze bereikbaar is. We hebben een duidelijke betrachting om bijkomend en proactief maatregelen te nemen om congestieproblemen op de invalswegen te voorkomen.

Binnen het havengebied willen we als gebiedsbeheerder zorgen voor een optimale inrichting van het openbaar domein door veilige en vlotte kruispunten te realiseren en het aantal mogelijke conflictpunten tussen modi tot een absoluut minimum te herleiden. Vanuit onze regisseursrol waken we over de verkeersveiligheid. We ontwikkelen daartoe tevens een monitoringinstrument.

In samenwerking met onze bestuurlijke stakeholders hebben we ook oog voor de infrastructuur buiten het havengebied. We werken daarvoor mee aan een gemeenschappelijke visie, zonder evenwel trekker te zijn.

Het Havenbedrijf Gent wil sterk wegen op de ontwikkeling van plannen en de besluitvorming van andere havens en actoren inzake mobiliteit wanneer deze gevolgen kunnen hebben voor de ruime Gentse regio.

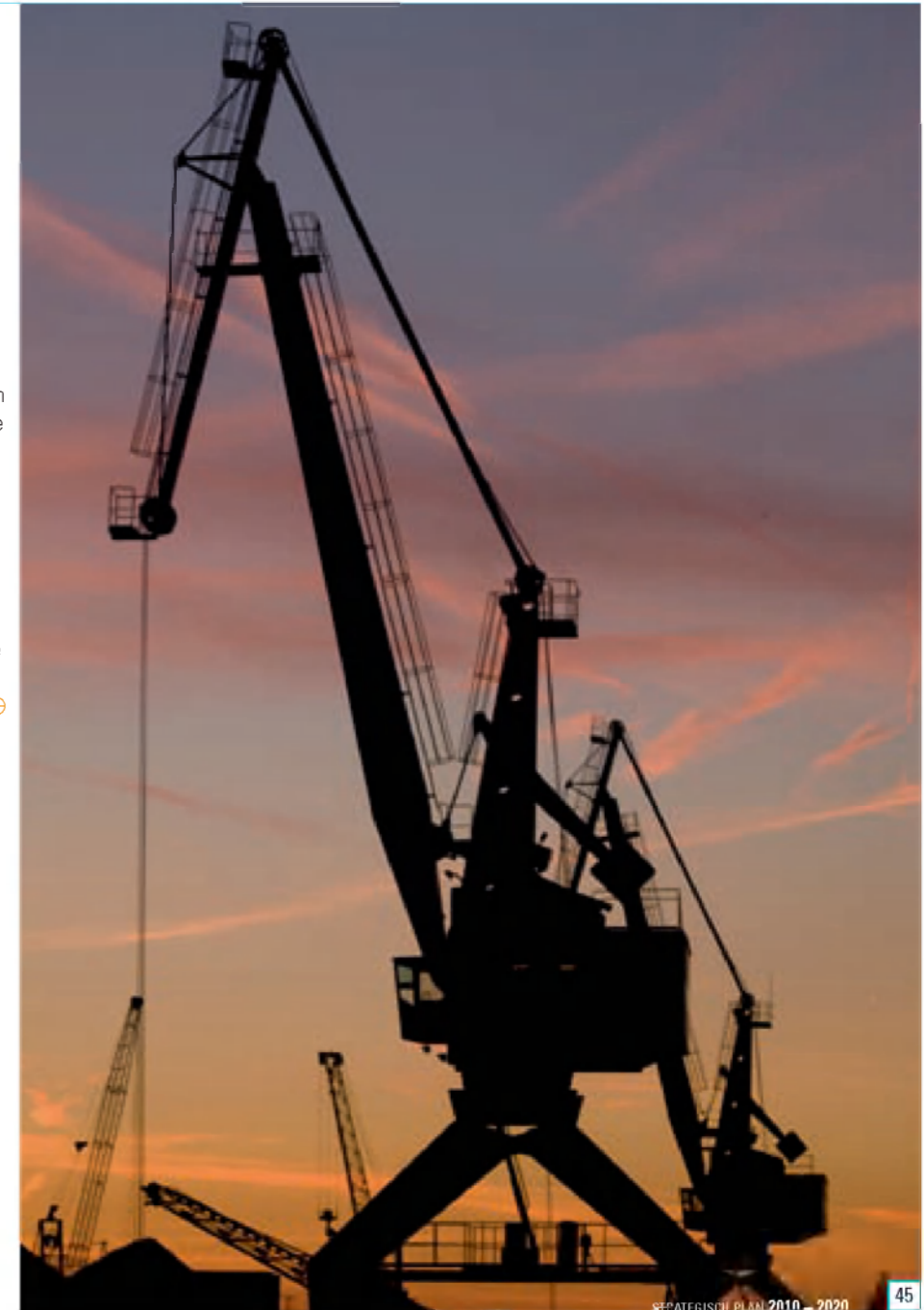


Door duurzaam onderhoud en doordacht bouwen zorgen we ervoor dat tegen 2020 de levensduur van de infrastructuur in het havengebied verlengd is.

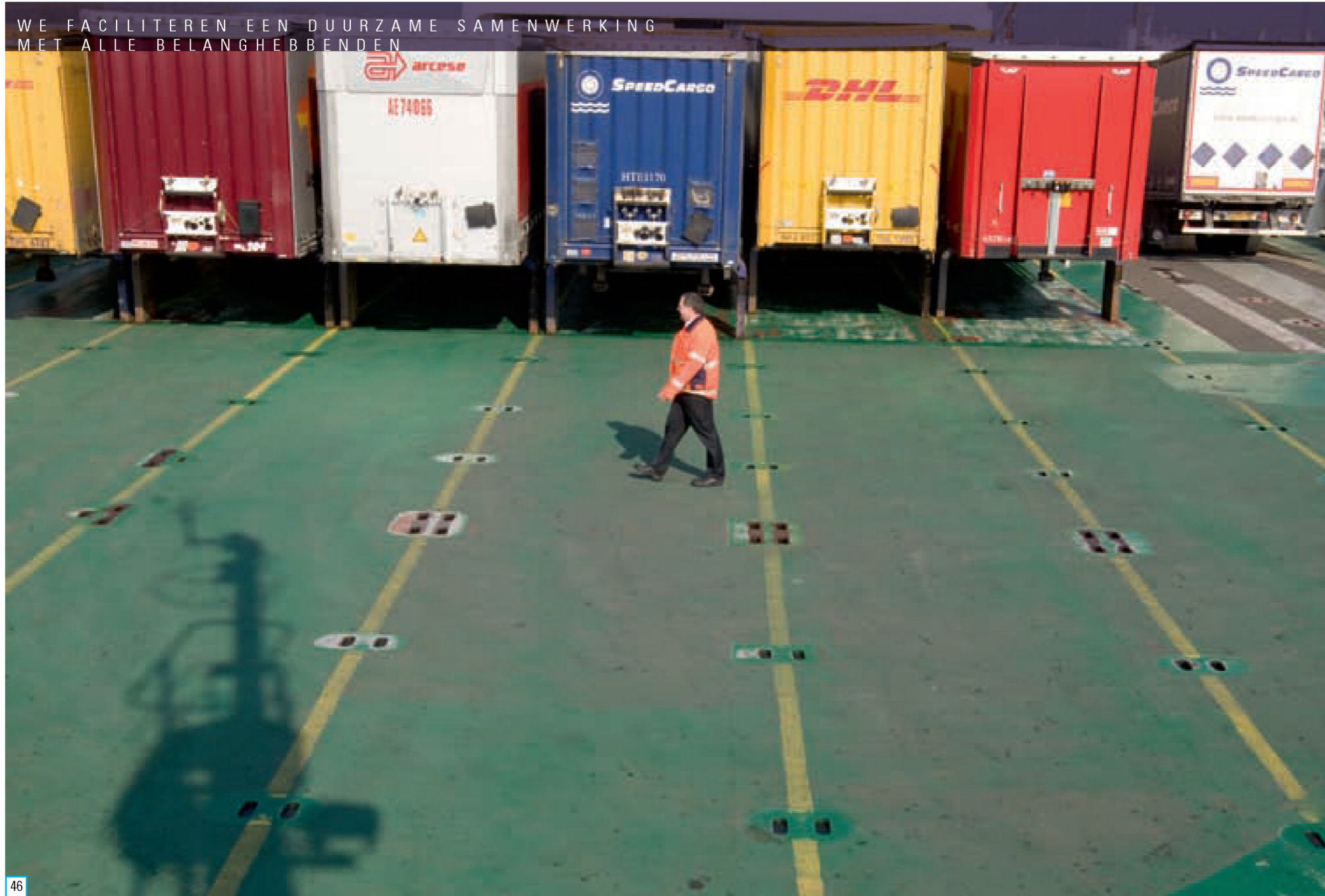
- Een onderhoudsplan dat vertrekt van een duidelijke visie en dat systematisch uitgevoerd wordt, maakt het mogelijk om alle infrastructuur efficiënt te benutten.
- Een degelijk lange termijn onderhoudsplan leidt tot een meer efficiënte inzet van mensen en middelen.
- Bij de bouw van nieuwe infrastructuur wordt vanaf het ontwerp aandacht besteed aan het toekomstige onderhoud ervan.

Een goed functionerende haven moet op elk ogenblik beschikken over een goed uitgeruste en onderhouden infrastructuur. De staat van onze infrastructuur zal continu in kaart worden gebracht om van daaruit een optimaal onderhoud op korte en lange termijn te kunnen garanderen.

Een duidelijke visie op de toegevoegde waarde van preventief onderhoud, en een systematische toepassing ervan, zullen het mogelijk maken om de behoefte aan mensen en financiële middelen voor onderhoud, zelfs op lange termijn, correct in te schatten.







## Duurzame samenwerking

Tegen 2020 staan alle stakeholders achter eenzelfde strategie en de ontwikkeling op lange termijn van de haven van Gent.

- Het Havenbedrijf Gent hanteert een stakeholdermanagement om een breed maatschappelijk draagvlak voor de vooropgestelde economische ontwikkeling van de haven te creëren.
- Het Havenbedrijf Gent streeft naar een gedeeld engagement ten aanzien van de verdere uitbouw van de haven.
- Iedereen moet een supporter van de haven zijn.



De haven ontwikkelen is een zaak van heel wat partners in zowel de economische wereld, de politieke wereld als die van de belangenverdediging. Wil de haven in de regio en daarbuiten haar sociaal-economisch belang behouden dan is een breed maatschappelijk draagvlak voor de vooropgestelde economische ontwikkeling van de haven vereist.

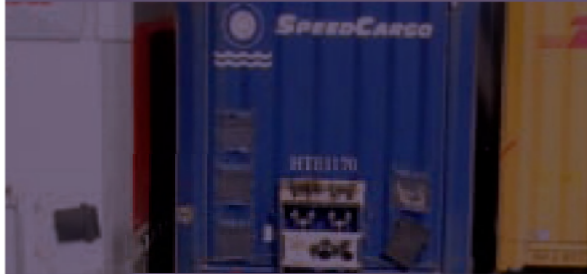
Dit veronderstelt een gestructureerde en goed georganiseerde samenwerking. We zetten daartoe in op een actief stakeholdermanagement. Bovendien moeten de verschillende groepen van belanghebbers zich identificeren met de haven: iedereen dient supporter van de haven te worden gemaakt.

Het Havenbedrijf Gent ontwikkelt tegen 2013 voor alle relevante groepen van belanghebbers een communicatie- en samenwerkingsplan. Tegen 2020 is dit volledig operationeel.



We creëren – in functie van de strategische doelstellingen – een logistiek platform dat tegen 2020 geleid heeft tot een participatie of samenwerking met partners binnen en buiten het havengebied van Gent.

- Om de vooropgestelde economische ontwikkeling van de Gentse haven te kunnen realiseren, gaat het Havenbedrijf Gent partnerschappen aan die de visie, waarden en de economische en commerciële doelstellingen van het Havenbedrijf Gent ondersteunen.
- Partnerschappen dragen bij tot de structurele verankering van de activiteiten.
- Het Havenbedrijf Gent investeert ook buiten het zeehavengebied met het oog op het uitbouwen van een netwerk van zeehavenondersteunende activiteiten.



Het Havenbedrijf Gent neemt als gebiedsbeheerder een regisserende en faciliterende rol op om bij te dragen tot de beoogde economische ontwikkeling van de haven van Gent. De haven wordt evenwel gemaakt door vele actoren. Een goede samenwerking tussen alle belanghebbenden, zowel overheden als private bedrijven, om de doelstellingen van dit strategisch plan te verwezenlijken, is dan ook cruciaal.

Concreet beogen we het afsluiten van samenwerkingsovereenkomsten met onder meer andere overheden, kenniscentra, belangenverenigingen, binnenhavens en andere zeehavens. Dit laatste is concreet aan de orde in de ambitie om Gent te laten functioneren als decongestiehaven voor de zeehavens van Rotterdam, Antwerpen en Zeebrugge.

Eveneens in het kader van de ambitie om de haven van Gent te laten uitgroeien tot multimodaal logistiek knooppunt gaat het Havenbedrijf Gent participaties aan of investeert het zelf in buiten het zeehavengebied gelegen (binnenvaart)terminals. Zo kan een netwerk van zeehavenondersteunende activiteiten worden uitgebouwd. Het uitvoeren van zeehavenondersteunende activiteiten buiten het havengebied kan bijdragen tot een efficiëntere benutting van de terreinen in het havengebied en is in overeenstemming met het door de Vlaamse overheid gepromote 'Extended Gateway'-concept.



WE KIEZEN VOOR HET HANTEREN VAN DE PRINCIPES  
VAN MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN



Maatschappelijk  
verantwoord  
ondernemen

We willen tegen 2020 als organisatie en als haven van Gent in het algemeen een referentie zijn op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen binnen de Europese havenwereld.

- Bij het beheer en de verdere ontwikkeling van de haven houdt het Havenbedrijf Gent rekening met de principes van het 'maatschappelijk verantwoord ondernemen'.
- 'Maatschappelijk verantwoord ondernemen' wordt eveneens toegepast in de bedrijfsinterne werking van het Havenbedrijf Gent.

In en rond het zeehavengebied, waarin de economische functie prioritair is, zijn er nog verschillende gebruiksfuncties: wonen, landbouw, landschap, natuur en recreatie. De economische ontwikkeling van de haven van Gent moet bijgevolg verlopen met respect voor de omgeving. Om alle in de Gentse Kanaalzone aanwezige functies op een evenwichtige wijze te laten functioneren, is een beleid waarbij de verschillende beleidsdomeinen op elkaar afgestemd zijn noodzakelijk. Het Havenbedrijf Gent wil hier als regisseur en facilitator toe bijdragen en werkt sinds jaren concreet aan de sterke integratie met zijn omgeving. We hebben de ambitie om dit beleid te versterken tot 'maatschappelijk verantwoord ondernemen'.



Dit 'maatschappelijk verantwoord ondernemen' is niet enkel aan de orde met betrekking tot het beheer en de verdere ontwikkeling van de haven van Gent. Ook in onze bedrijfsinterne werking wensen we de principes van maatschappelijk verantwoord ondernemen toe te passen.



We ontwikkelen tegen 2012 een concessiebeleid en concessievoorwaarden die naast de economische en ruimtelijke invalshoek ook duurzaamheid bij de concessionarissen stimuleren. Tegen 2020 hebben we dit beleid gefaseerd gerealiseerd.

- **Behalve een belangrijke bron van inkomsten zijn de concessiecontracten ook een middel waarmee het Havenbedrijf Gent op gebiedsniveau kan sturen.**
- **Een doordacht concessiebeleid draagt bij tot de duurzame ontwikkeling van de Gentse haven.**
- **Duurzaamheidscriteria in de concessiecontracten stimuleren de concessionarissen tot een meer duurzame exploitatie.**



Concessiecontracten hebben in eerste instantie een economische waarde: de concessievergoedingen vormen een belangrijke bron van inkomsten voor het Havenbedrijf Gent.

Als concessieverlener kan het Havenbedrijf Gent via de concessiecontracten binnen bepaalde marges en voor bepaalde aspecten ook de exploitatievoorwaarden van de concessionarissen sturen. Vanuit deze optiek is het concessiebeleid dus ook een instrument waarmee het Havenbedrijf Gent op gebiedsniveau kan sturen.

Een doordacht concessiebeleid dat uitgaat van meer dan enkel economische criteria kan in grote mate bijdragen tot de realisatie van de strategische doelstellingen die verband houden met onder meer het verbeteren van de modal split, het verhogen van de ruimteproductiviteit en het verbeteren van de energie-efficiëntie van de havenactiviteiten. Het is een krachtig middel om ook bij de concessionarissen een meer duurzame exploitatie te stimuleren.



We willen de leefbaarheid van de gehele havenzone en van de kanaaldorpen blijven realiseren.

- De economische ontwikkeling van de Gentse haven moet gepaard gaan met aandacht voor de woonfunctie en de landschappelijke en ecologische waarde van de Gentse Kanaalzone.
- Het Havenbedrijf Gent voert een weloverwogen concessiebeleid en werkt actief mee aan de inrichting van de koppelingsgebieden en de realisatie van het convenant 'groen raamwerk'.
- Via een sterke integratie met zijn omgeving bouwt het Havenbedrijf Gent aan een breed maatschappelijk draagvlak voor de verdere economische ontwikkeling van de Gentse haven.



De economische ontwikkeling van de haven moet verlopen met respect voor de leefbaarheid van de omliggende woonkernen, met aandacht voor de ecologische waarden in en rond de haven en uitgaande van een kwalitatieve ruimtelijke ordening. Als gebiedsbeheerder wil het Havenbedrijf Gent in dit verband een regisserende en faciliterende rol spelen. Een weloverwogen uitgiftebeleid met aandacht voor zuinig ruimtegebruik, een doordachte localisatie van havenactiviteiten en het streven naar clustering van activiteiten is in deze context van belang.

Daarnaast neemt het Havenbedrijf Gent belangrijke financiële engagementen op met betrekking tot de inrichting van de koppelingsgebieden – overgangsgebieden tussen de havenactiviteiten en de woonkernen – die wanneer zij aantrekkelijk ingericht worden een grote toegevoegde waarde kunnen betekenen voor de leefkwaliteit en de landschappelijke en ecologische waarde in de Gentse Kanaalzone.

Ook werken we actief mee aan de uitvoering van het convenant 'groen raamwerk'. Dit is een vrijwillig initiatief dat eveneens bijdraagt tot de verbetering van de landschappelijke kwaliteit en de ecologische basiskwaliteit in het havengebied. Dit zal concreet gebeuren door de verwezenlijking van groene verbindingen langs ondermeer tracés van pijpleidingen, spoorlijnen, wegen en waterwegen en op restgronden. ⊕

We ontplooiën onze regierol ten volle met het oog op het realiseren van de 205 hectare natuurbehoudsdoelstellingen tegen 2014.

- In en rond het zeehavengebied moet een ecologisch netwerk van 205 hectare gerealiseerd worden. Dit omvat grote kerngebieden natuur buiten het havengebied aangevuld met stapstenen en corridors in de haven.
- Het Havenbedrijf Gent neemt ten volle zijn rol als regisseur van het havengebied op om deze 205 hectare natuurwaarden ten spoedigste te realiseren.
- Het Havenbedrijf Gent draagt financieel bij in de inrichtingskosten van deze natuurgebieden.



In 2003 werd een studie uitgevoerd die de natuurwaarden van de Gentse haven in kaart bracht. Deze studie had tot doel enerzijds een inventaris op te maken van de natuurwaarden binnen het zeehavengebied die als gevolg van de havenontwikkeling werden aangesneden en zullen worden aangesneden en waarvoor bijgevolg 'gecompenseerd' moet worden. In deze studie werd anderzijds ook becijferd hoeveel en welke habitats noodzakelijk zijn voor het in stand houden van de beleidsrelevante soorten van internationaal of Vlaams belang.

De Vlaamse overheid is bevoegd voor de afbakening van de zoekzones voor deze natuurontwikkeling en is trekker voor de realisatie ervan. Het Havenbedrijf Gent zal evenwel ook hier ten volle zijn regisserende en faciliterende bevoegdheden als gebiedsbeheerder opnemen om deze 205 hectare zo snel mogelijk te realiseren. Daarnaast zullen we ook financieel bijdragen tot de inrichting van deze natuurgebieden.



De studie concludeerde dat in de Gentse Kanaalzone een ecologisch netwerk van 205 hectare vereist is. Deze natuurontwikkeling dient gerealiseerd te worden in grote kerngebieden gesitueerd buiten het zeehavengebied aangevuld met stapstenen en corridors in de haven.



We streven ernaar dat de energie-efficiëntie van de economische activiteiten (binnen het havengebied) met 20% verbetert tegen 2020.

- Havenactiviteiten moeten energie-efficiënt zijn en meer gebruik maken van alternatieve energiebronnen.
- Het Havenbedrijf Gent kan als gebiedsbeheerder en concessieverlener de overgang naar meer energie-efficiëntie en alternatief energiegebruik in het havengebied stimuleren.
- Het Havenbedrijf Gent gaat in zijn eigen activiteiten ook op duurzame wijze om met energie.

Veel havenactiviteiten zijn energie-intensief. De vooropgestelde economische groei zal deze energiebehoefte nog doen toenemen. In een wereld waar de energieconsumptie onder steeds grotere druk komt te staan, komt het er op aan energie zo efficiënt mogelijk te benutten.

Dit betekent concreet dat bedrijven enerzijds hun energiegebruik proberen te beperken en dat er anderzijds zoveel als mogelijk gebruik gemaakt wordt van alternatieve energiebronnen. Als gebiedsbeheerder en concessieverlener kan het Havenbedrijf Gent mee deze evolutie stimuleren.

Het Havenbedrijf Gent probeert hierin ook een voorbeeldfunctie te vervullen door ook in zijn eigen werking aandacht te hebben voor efficiënt en duurzaam energiegebruik. Zo is de in 2005 in gebruik genomen administratieve vleugel volledig volgens het 'passief huis'-concept opgetrokken. Dit passief kantoorgebouw was een primeur voor België. Ook het nieuwe bezoekerscentrum annex huisvesting voor de afdeling schipperij zal worden opgetrokken met aandacht voor duurzame technieken en materialen inclusief een rationeel energieverbruik.





**Contact**

**Havenbedrijf Gent agh**

John Kennedylaan 32 | Haven 3000 A | B-9042 Gent België

tel. +32 9 251 05 50 | fax +32 9 251 54 06 | [info@havengent.be](mailto:info@havengent.be) | [www.havengent.be](http://www.havengent.be)