

# ORIENTAMENTO

**Lisa De Visscher**

Bouwmeester maître architecte BMA

2025- 2030

<b>1. INLEIDING</b>	<b>2</b>
<b>2. WAT IS ARCHITECTUURKWALITEIT ?</b>	<b>3</b>
<b>3. THEMATISCHE EN TRANSVERSALE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN</b>	<b>5</b>
KWALITATIEVE EN BETAALBARE WONINGEN	
RECONVERSIE VAN GEBOUWEN EN HERGEBRUIK VAN MATERIALEN	
OPENBARE RUIMTE, DE MOTOR ACHTER EEN KLIMAATROBUUSTE STAD	
SAMENWERKEN MET DE PRIVATE SECTOR	
STROOMLIJNEN VAN PROJECTPROCESSEN	
<b>4. BMA- INSTRUMENTEN TEN DIENSTE VAN DE DOELSTELLINGEN</b>	<b>10</b>
WEDSTRIJDEN	
ONTWERPEND ONDERZOEK	
ADVIES BMA	
BMA LABEL	
COMMUNICATIE	
<b>5. CONCLUSIE</b>	<b>16</b>

# 1. INLEIDING

Als BMA wil ik in eerste instantie een bruggenbouwer zijn en is het mijn ambitie om op een zo constructieve manier samen te werken, met alle verschillende overheidsadministraties en instanties, met respect voor de soevereiniteit, competenties en onafhankelijkheid van elkeen. Ik wil de expertise en visie van de BMA inzetten en ter beschikking stellen om de bestaande structuren, processen en instrumenten te ondersteunen, met respect voor de bevoegdheden van de Regering en de bevoegde administraties.

Het is mijn ambitie om op een transversale en constructieve manier samen te werken met alle publieke en private actoren die betrokken zijn bij de architecturale kwaliteit van de stad-ontwikkeling, hen te ondersteunen in hun werking en op te treden als facilitator bij het realiseren van de vele op stapel staande projecten. Ik wil de synergie die bestaat tussen de BMA en alle andere instellingen inzetten om de kwaliteit van elk project zoveel mogelijk te verhogen en om van Brussel een zo leefbaar mogelijke stad te maken – dit uiteraard binnen de doelstellingen die gedefinieerd worden enerzijds in het BWRO en het Gewestelijk Plan voor Duurzame Ontwikkeling en anderzijds binnen de ambities van de Gewestelijke Beleidsverklaring van februari 2026.

In lijn met deze Beleidsverklaring wil ik inzetten op 4 thematische strategische doelstellingen, m.n. het ondersteunen van de realisatie van betaalbaar wonen, de reconversie van gebouwen en hergebruik van materialen met het oog de klimaat- en energie-uitdagingen aan te pakken, het ondersteunen van de realisatie van kwalitatieve publieke ruimte binnen een slim klimaatbeleid en een constructieve en ondersteunende samenwerking met de private sector. Parallel hieraan loopt 1 transversale doelstelling: het ondersteunen van de verschillende acties om het traject van de realisatie van een project vlotter te doen verlopen.

Om deze doelstellingen te bereiken zet ik de vier bestaande instrumenten van BMA in. Deze instrumenten – de architectuurwedstrijd, het ontwerpend onderzoek, het BMA Advies en het BMA Label – zullen evolueren, verfijnd worden en beter ingezet worden in functie van de noden van bovenstaande thematische en transversale doelstellingen en met het oog om de architecturale en ruimtelijke kwaliteit van onze hoofdstad te verbeteren en van Brussel nog meer een leefbare stad te maken.

## 2. LA QUALITÉ ARCHITECTURALE, QU'EST-CE QUE C'EST ?

**De belangrijkste missie van de BMA ligt in de stimulatie van de architectuurkwaliteit van de stedelijke projecten op het grondgebied van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.**

**Maar wat is architectuurkwaliteit precies**

**Architectuurkwaliteit is geen afvinklijstje, maar ook geen zwarte doos.**

**In de volgende 6 statements geef ik mijn visie op wat volgens mij architectuurkwaliteit, of liever iets breder, ruimtelijke kwaliteit is en wat het nodig heeft om zich te ontwikkelen.**

### **RUIMTELIJKE KWALITEIT IS CONTEXT**

*Ruimtelijke kwaliteit is geen abstract gegeven, het is onlosmakelijk verbonden met zijn context. Dat betekent dat ruimtelijke kwaliteit vaak al aanwezig is, nog voor er sprake is van een project: een kwalitatief stadsweefsel, een bestaand gebouw met een solide structuur, een stuk natuur of een mooi zicht. Door te vertrekken van het bestaande, worden de kwaliteiten van het nieuwe project verankerd in het gebruik van de plek.*

*Ook de ruimtelijke kwaliteiten van het project zelf kunnen enkel beoordeeld worden in functie van de context. Dan gaat het niet enkel om de ruimtelijke context, maar alle elementen die betekenis geven aan het project zoals functionaliteit, gebruiksvriendelijkheid, sociale interactie, de relatie met de publieke ruimte zoals actieve plinten, de zinvolheid van het programma, duurzaamheid, de betekenis voor de buurt en de verschillende gebruikers, maatschappelijke relevantie en de economie van de middelen.*

### **RUIMTELIJKE KWALITEIT IS VISIE**

*Een heldere visie, die een duidelijk kader vormt voor de ambities van het project, is essentieel om nadien de ruimtelijke kwaliteit van een project te garanderen. Dankzij die visie kan een eenduidige omschrijving van de opdracht gemaakt worden die de basis legt voor het project. Want hoe duidelijker de opgave, hoe beter het uiteindelijke resultaat.*

*Een duidelijke visie bij de overheid, die normen en regelgeving overstijgt, geeft slagkracht aan het hele beleid. Als deze visie gedeeld wordt door de verschillende spelers die bij het project betrokken zijn (overheden, administratie, opdrachtgevers, ontwerpers) blijft de kwaliteit van het project overeind doorheen het hele proces. Het is dus belangrijk deze visie ademruimte te geven, er goed over te communiceren en deze te vertalen naar tastbare ambities en ontwerpvragen.*

### **RUIMTELIJKE KWALITEIT IS PROCEDURE**

*Ruimtelijke kwaliteit vereist kwalitatieve werkcondities, zowel voor de administratie, de opdrachtgever, als de ontwerper. Daarom is het essentieel de juiste procedure in te zetten om deze condities te garanderen en tot een kwalitatief project te komen. Goede instrumenten voor de selectie, de evaluatie en begeleiding van een ontwerp zijn erg belangrijk, maar het gaat hierbij niet enkel om de juiste aanbestedingsprocedure, eerder om het proces van het hele traject. Deze start al bij de eerste lijnen van het strategisch plan of reglementair kader, en loopt tot de ingebruikname van het project. De juiste personen rond de tafel op de juiste momenten, een afgestemde visie, standvastige beslissingen, voldoende tijd voor overleg en uitvoering, transparantie en heldere communicatie, een toegankelijke markt en billijke verloning zijn hierin stuk voor stuk onontbeerlijk om iedereen in goede condities aan een gezamenlijk kwalitatief project te laten werken.*

### **RUIMTELIJKE KWALITEIT IS SAMENWERKING**

*In Brussel zijn de beleidsmakers verspreid over vele verschillende instanties en zijn er ontzettend veel publieke en private stakeholders. De enige manier om een kwalitatief project tot een goed einde te brengen is samenwerken op alle niveaus en op alle fronten. Tijdens het hele traject van een project BBP.208.BP – Offerte Nota 1.1 – BAFO – Lisa De Visscher 2 zijn er daarom platformen, procedures en gelegenheden nodig waar mensen elkaar kunnen ontmoeten, waar administraties, beleidsmakers, publieke en private opdrachtgevers worden bijgestaan om de juiste ontwerper te kiezen en waar partners die zich inzetten voor kwalitatieve stadsontwikkeling elkaar vinden. Door ook de burger te betrekken in het traject, wordt het project ten slotte belangrijk voor elk individu. Dankzij de onafhankelijke positie van de BMA kan die transversaal, door de gelederen van alle verschillende instanties heen, deze samenwerking ondersteunen en begeleiden.*

### **RUIMTELIJKE KWALITEIT IS DIALOOG**

*Architectuurkwaliteit is het resultaat van een goede dialoog in een open gesprek. Het is essentieel om in dialoog te gaan met experts, beleidsmakers, de administratie, ontwikkelaars, gebruikers en burgers. Vertrouwen tussen stakeholders, publieke overheden en private ontwikkelaars is cruciaal, net als een veilige plek of context waar het gesprek op een open manier kan worden gevoerd, en waar ontwerp en visie kunnen worden opgevolgd. Het instrument bij uitstek is hiervoor de projectvergadering, die, als ze goed verloopt, cruciaal is voor zowel de ruimtelijke kwaliteit als de vergunbaarheid van een project, maar de échte dialoog start al van bij het begin, in de voorbereidende fase en blijft lopen tot het einde van het proces. Deze verloopt steeds transparant, is goed onderbouwd met argumenten en blijft eerlijk waardoor het de basis vormt voor het draagvlak van het project.*

### **RUIMTELIJKE KWALITEIT IS MAATSCHAPPELIJK ZORG**

*Kwaliteitsvolle trajecten dragen bij tot een betere gebouwde omgeving voor de stad, voor haar burgers, en voor de bestuurders. Ruimtelijke kwaliteit geeft vorm aan de maatschappij waar de BMA als civil servant ten dienste van staat. Daarom moet de visie van de BMA steeds maatschappelijk gestuurd zijn en inspelen op de urgenties die spelen in het Gewest zodat de projecten die eruit voortvloeien ten dienste staan van het algemeen belang. Op die manier draagt elke samenwerking met de BMA een kwaliteitslabel waar architectuur en stedenbouw een hefboom vormen voor een betere stedelijke samenleving.*

**Om deze visie op de ruimtelijke kwaliteit concreet vorm te geven en te versterken, willen we graag vier maatschappelijke thema's centraal stellen die van cruciaal belang zijn voor de levenskwaliteit van Brussel en zijn inwoners. Ook willen we een onderwerp aan de orde stellen dat rechtstreeks verband houdt met het regeringsakkoord en dat een bepalende factor is bij de uitwerking van ieder project: het tijdsaspect van het proces.**

### **3.1. KWALITATIEVE EN BETAALBARE WONINGEN**

Brussel kampt al jaren met lange wachtlijsten voor sociale huisvesting en de private huurmarkt is een van de duurste van het land. Zoals aangegeven in de GBV zijn er weliswaar betaalbare woningen op de private markt, maar de kwaliteit ervan is veel te laag. Er zijn meer fatsoenlijke en betaalbare woningen nodig voor alle Brusselaars.

De verschillende sociale huisvestingsmaatschappijen (OVM's ...) krijgen te maken met allerlei uitdagingen terwijl ze over steeds minder financiële middelen beschikken. Veel locaties raken steeds meer verloederd. Renovatiewerkzaamheden dringen zich dan ook op, net als maatregelen om aan de energienormen te voldoen.

De huidige markt (zowel publiek als privaat) is niet in staat om voor voldoende betaalbare woningen te zorgen. Het is dan ook zaak om alternatieven naar voren te brengen.

#### **BMA BIEDT TRANSVERSALE ONDERSTEUNING OM BETAALBARE WONINGEN TE REALISEREN**

Dankzij de transversale positie van BMA kunnen we de verschillende werkwijzen onder de loep nemen. We vergelijken ze en trekken daar lessen uit die andere actoren kunnen helpen om de ontwikkelingsprocessen van projecten te optimaliseren.

BMA werkt in zijn rol als onafhankelijke actor al lang samen met de verschillende openbare huisvestingsoperatoren: BGHM en OVM's, Citydev, MSI, CLTB, Woningfonds, gemeenten, OC-MW's ...

BMA zal zich blijven toeleggen op deze klassieke begeleidende rol, die een van de pijlers van zijn opdracht vormt. Deze projecten omvatten zowel de renovatie van bestaande woningen als de reconversie van kantoren naar woningen en de bouw van nieuwe woningen.

#### **BMA FUNGEERT ALS FACILITATOR BIJ HET ONTWIKKELEN VAN ALTERNATIEVE EN INNOVATIEVE PROJECTEN**

Woningprijzen zijn sterk afhankelijk van grondprijzen. Door een alternatief systeem te ontwikkelen dat het markteffect van grondprijzen neutraliseert, wordt bijgedragen aan het realiseren van betaalbare woningen op lange termijn.

Daarom steunt BMA wooncoöperaties die een echte nieuwe weg inslaan om betaalbare woningen in Brussel te creëren. Deze coöperaties vormen een bijzonder geschikt alternatief om op verschillende problemen in te spelen. Zo bieden ze via een hybride formule duurzame betaalbare huisvesting en verhogen ze de koopkracht van de bewoners. Daarnaast zorgen ze ervoor dat werknemers in de stad blijven wonen, vergroten ze het aanbod van betaalbare woningen ...

BMA vervult een faciliterende rol die meer verankerd moet worden binnen het Brusselse politieke landschap. De intentie is om door te gaan met het begeleiden van proefprojecten en de instrumenten die nodig zijn voor deze ondersteuning te blijven ontwikkelen.

### **3.2. RECONVERSIE VAN GEBOUWEN EN HERGEBRUIK VAN MATERIALEN**

Als antwoord op de milieu-, klimaat- en energie-uitdagingen stelt BMA voor om werk te maken van de reconversie van gebouwen en het hergebruik van materialen. Net zoals sommige bouwmaterialen, die vroeger werden beschouwd als afval, tegenwoordig worden aangemerkt als grondstoffen, worden veel als verouderd of als architectonisch waardeloos bestempelde gebouwen opnieuw geëvalueerd. De afgelopen jaren heeft het Gewest expertise opgebouwd dankzij de ervaring met innovatieve projecten van pioniers en aan de hand van het veranderende wettelijke, strategische en operationele kader voor reconversie en hergebruik. Het denkproces in het kader van de herziening van de gewestelijke stedenbouwkundige verordening, de ontwikkelde ruimtelijke visies voor de Europese Wijk en de Noordwijk, en de verschillende operationele maatregelen zoals de taskforces in verband met kantoren of tijdelijk gebruik hebben allemaal bijgedragen om deze dynamiek te ondersteunen. Reconversie en hergebruik roepen, tot slot, ook vragen op over de evolutie van de architecturale praktijk en identiteit.

Reconversie van gebouwen en hergebruik van materialen moeten ingebedde werkwijzen worden binnen de architecturale en stedelijke productie in Brussel. Deze paradigmaverschuiving kan alleen worden ondersteund door deze principes systematisch toe te passen bij projecten, wedstrijden, instrumenten en procedures.

#### **HANDELEN OP HET GEBIED VAN GOVERNANCE**

Reconversie moet de norm worden, terwijl sloop een uitzondering moet blijven en gerechtvaardigd moet zijn. Dit principe, dat al in de richtlijnen van de GSV is vastgelegd, dient volledig te worden opgenomen zodat deze benadering systematisch wordt gehanteerd. Een andere belangrijke hefboom is het stroomlijnen van administratieve procedures, vooral bij het aanvragen van vergunningen. BMA ondersteunt dan ook Urban bij initiatieven die zorgen voor soepelere regelgeving, met name in het BWRO. Dit moet meer flexibiliteit mogelijk maken bij projecten waarbij hergebruikte materialen worden ingezet, waarvan de beschikbaarheid en de eigenschappen niet altijd volledig bekend zijn op het moment dat de vergunning wordt aangevraagd.

#### **HANDELEN VIA DE BMA-INSTRUMENTEN**

Vanuit zijn positie op het snijvlak van projecten, actoren en besluitvormingsprocessen kan BMA zijn instrumenten aanwenden om het opnemen van reconversie- en circulariteitsprincipes mee te ondersteunen.

Werken aan de programmering maakt het mogelijk om ervoor te zorgen dat het aanbod aan gebouwen beter aansluit bij de stedelijke behoeften – huisvesting, voorzieningen of gemengde functies – terwijl tegelijkertijd functieverweving en de activering van de sokkels worden ondersteund. De denkoefening over programmatische diversiteit is er bovendien bij gebaat om te worden benaderd op het niveau van een gebouwenportfolio of een wijk, waar dit vaak relevanter lijkt dan op het niveau van een op zichzelf staand gebouw.

Wedstrijden vormen eveneens een hefboom om het meenemen van circulaire principes bij projecten een impuls te geven. Ze kunnen het gebruik van hergebruikte materialen stimuleren, net als ontwerpbenaderingen die ervoor zorgen dat gebouwen in de loop van de tijd aanpasbaar blijven. Voorbeelden hiervan zijn in verschillende lagen ontworpen bouwsystemen en demonteerbare verbindingen die toekomstige verbouwingen eenvoudiger maken.

BMA kan tot slot een rol spelen bij het verspreiden en structureren van kennis opgedaan tijdens projecten. Dankzij zijn transversale kennis van de verschillende activiteiten – via wedstrijden, projectvergaderingen of uitgebrachte adviezen – zou BMA kunnen bijdragen aan het ontwikkelen van instrumenten waarmee de beschikbare middelen beter in kaart kunnen worden gebracht en zichtbaarder worden gemaakt.

### **3.3. OPENBARE RUIMTE, DE MOTOR ACHTER DE KLIMAATROBUUSTE STAD**

Klimaatverandering treft binnensteden hard, en Brussel vormt daarop geen uitzondering. In dit opzicht speelt de kwaliteit van de openbare ruimte een cruciale rol bij het temperen van de gevolgen van deze verandering. Hoewel de urgentie om beter aangepaste open ruimten in te richten vandaag algemeen onderkend wordt, verloopt de uitvoering van projecten toch vrij traag. Dit tempo valt moeilijk te rijmen met de urgentie van de klimaatcrisis en gaat vaak ten koste van de ruimtelijke kwaliteit van projecten.

Verschillende actoren in het Brussels Gewest buigen zich al over de transformatie van de openbare ruimte. Een aantal van hen heeft instrumenten ontwikkeld die ofwel bedoeld zijn om een bepaalde visie uit te dragen, ofwel om bepaalde procedures te versnellen. Zo zijn er bijvoorbeeld handleidingen (zoals het Draaiboek Publieke Ruimte), opdrachtcentrales (raamovereenkomst Openbare Ruimte, raamovereenkomst Verkeersluwe Mazon, raamovereenkomst Cyclostrade) en memoranda (van Leefmilieu Brussel). Toch zijn deze instrumenten vaak nog onvoldoende bekend bij de doelgroepen waarvoor ze bedoeld zijn, met name opdrachtgevers en ontwerpers.

De inrichting van de openbare ruimte brengt bovendien een grote verscheidenheid aan actoren en thema's met zich mee. Iedereen handelt binnen een specifiek vakgebied en blijft vaak uitsluitend actief binnen zijn specialistische domein. De transversale positie van het BMA maakt het daarom mogelijk om vanuit een brede invalshoek naar kwaliteit te kijken, door de verschillende thema's met elkaar te verweven. Deze multidisciplinaire aanpak vormt voor BMA een belangrijke hefboom om de kwaliteit van projecten te verhogen.

Projecten voor de openbare ruimte, die nochtans bedoeld zijn voor burgers, worden nog te vaak binnenskamers ontworpen. Hierdoor komen er projecten die niet altijd beantwoorden aan de behoeften van de wijken en hun gebruikers, en die daardoor weinig aansluiting vinden.

BMA streeft drie grote ambities na voor de open ruimte: veralgemenen, versnellen en de kwaliteit bevorderen.

De eerste ambitie bestaat erin de herinrichting van de open ruimte te veralgemenen. Dankzij zijn onafhankelijke positie heeft BMA een transversale werkmethode ontwikkeld waarmee banden tussen actoren kunnen worden aangeknoopt. Deze positie moet worden benut om de bestaande instrumenten beter bekend te maken en te promoten, en om de actoren die betrokken zijn bij de inrichting van de openbare ruimte samen te brengen.

De tweede, meest urgente ambitie is om de inrichting van de openbare ruimte te versnellen. Hiervoor kan BMA actie ondernemen via het instrument 'Wedstrijden' door snellere procedures te stimuleren en door te putten uit de ervaring met tijdelijk gebruik, die eveneens als

een hefboom voor versnelling wordt gezien.

Al deze inspanningen dienen te gebeuren zonder kwaliteitsverlies, de derde ambitie. Ter ondersteuning van de kwaliteit wil BMA de projectvergaderingen voor open ruimten voortzetten. Dit zorgt er immers voor dat de projecten zich kwalitatief blijven ontwikkelen.

### **3.4. SAMENWERKEN MET DE PRIVÉSECTOR**

Vandaag behoren private opdrachtgevers tot de belangrijkste spelers op de vastgoedmarkt in Brussel. Tegelijkertijd beschikken openbare opdrachtgevers over steeds beperktere budgettaire middelen om stedelijke transformatieprojecten te realiseren die het Gewest nodig heeft. Met het oog op het stimuleren van investeringen door de bouwsector in Brussel wil BMA de samenwerking met private opdrachtgevers verder uitbouwen. Hiervoor zet BMA zijn instrumenten en procedures in en ondersteunt het een hoge ruimtelijke kwaliteit bij projecten in Brussel.

BMA heeft de afgelopen jaren verschillende geslaagde samenwerkingen met private ontwikkelaars opgezet. Deze dynamiek kreeg steeds meer voet aan de grond: in 2024 maakten private projecten al 20% uit van de door BMA begeleide wedstrijden; in 2025 was dit aandeel gestegen tot 25%. Deze ontwikkeling wijst zowel op de groeiende belangstelling van de privésector voor de door BMA verleende begeleiding en aangeboden instrumenten, als op het potentieel voor samenwerking dat nog verder kan worden uitgebouwd.

De ambitie is tweeledig: enerzijds de privésector tot een meer structurele partner maken bij het creëren van ruimtelijke kwaliteit in Brussel; anderzijds de instrumenten van BMA verder ontwikkelen om ze beter af te stemmen op de operationele realiteit van deze actoren.

Deze samenwerking is niet alleen gericht op het begeleiden van individuele projecten in de aanloop naar de vergunningsaanvraag, maar ook op de totstandkoming van een gedeelde cultuur van ruimtelijke kwaliteit, collectief belang en stedelijke verantwoordelijkheid. BMA kan hierbij een rol spelen als facilitator, als bewaker van de ruimtelijke kwaliteit en als schakel tussen particuliere ambities en publieke doelstellingen.

### **3.5. STROOMLIJNEN VAN PROJECTPROCEDURES**

De gewestelijke beleidsverklaring is duidelijk: De regering verbindt zich ertoe om de termijn voor het afleveren van stedenbouwkundige vergunningen te halveren, wat een dringende en noodzakelijke doelstelling is. Maar afgezien van de vergunningen valt op dat het hele projectproces, vanaf de eerste aanzetten tot aan het afleveren van de vergunning, wordt vertraagd door tal van factoren: de vele bij het proces betrokken actoren, de onzekerheden en mogelijke interpretaties binnen het wettelijk kader, de gebrekkige coördinatie tussen instanties en soms zelfs binnen één en dezelfde administratie, ondoordachte koerswijzigingen ... Deze complexiteit treft niet alleen particuliere projecten, maar ook projectdragers van openbare projecten.

De Brusselse regering heeft dit probleem eveneens onderkend en heeft zich in haar algemene beleidsverklaring ertoe verbonden om de procedures te harmoniseren en de administra-

tieve rompslomp te verminderen. Vanuit haar rol om de ruimtelijke kwaliteit te stimuleren, wil BMA de regering in dit streven ondersteunen. Tijdverlies betekent immers vaak ook kwaliteitsverlies. Te vaak worden de oorspronkelijke ambities opgegeven, leiden complicaties tot gemakzuchtige keuzes of zorgen tegenstrijdigheden tussen verschillende adviezen voor een 'kleinste gemene deler', een zwakke consensus. Het stroomlijnen van de procedures mag dan ook niet alleen gericht zijn op verkorting van de termijnen, maar ook op een betere overzichtelijkheid en samenhang van het hele projectproces.

Doel is niet om nieuwe regels te creëren, maar om de bestaande procedures efficiënter en coherenter te organiseren. Dit gaat niet alleen om het verkorten van de termijnen voor het verkrijgen van vergunningen bij overheidsinstanties. Ook vóór het indienen van een aanvraag voor een bouwvergunning gaat er tijd en kwaliteit verloren. Maar het is net zo belangrijk om vanaf de eerste projectfasen de tijd te nemen om het juiste kader te definiëren, de verwachtingen en ambities af te stemmen op de realiteit en de juiste procedures aan te wenden. Op die manier kunnen we op een efficiënte en intelligente manier omgaan met de beschikbare middelen en zo bijdragen aan de budgetbeheersing van de projecten, want een kwalitatief project is een project dat gedurende het hele project budgettair in balans blijft.

Door de samenwerking te verbeteren, de beslissingsmomenten duidelijker te structureren en de juiste tools op het juiste moment in te zetten, is het mogelijk tijd te winnen zonder in te boeten aan kwaliteit.

Doel is om van een lineair traject over te stappen naar een beter gecoördineerd proces.

## 4. BMA-INSTRUMENTEN TEN DIENSTE VAN DE DOELSTELLINGEN

Met het oog op een betere uitvoering van de projecten in het kader van de hierboven genoemde thema's worden de vier bestaande instrumenten van BMA – wedstrijden, ontwerpend onderzoek, adviezen en het BMA-label – aangehouden, maar geëvalueerd, geoptimaliseerd en ingezet ten dienste van de thema's. De communicatie over het geheel, van cruciaal belang voor de werking van BMA, wordt als vijfde instrument toegevoegd. Het spreekt voor zich dat de BMA het aantal instrumenten niet wil vermeerderen en staat ter beschikking om een actieve rol te spelen in het herdenken van de bestaande instrumenten in het kader van de hervorming van de BWRO.

Zoals vermeld in het bestek van deze opdracht zal de BMA elk jaar een activiteitenverslag publiceren. Het eerste jaar van het mandaat is dit ook de evaluatie van de instrumenten en de werking van de BMA.

### 4.1. WEDSTRIJDEN

Wedstrijden zijn het belangrijkste instrument van BMA. Ze brengen opdrachten voor architectuur, stedenbouw of publieke ruimte in alle openheid op de markt en stuwen de kwaliteit van de ontwerpen omhoog. Dit instrument zorgt ervoor dat zowel publieke als private opdrachtgevers worden begeleid bij het opzetten van een zo goed mogelijke wedstrijdprocedure.

Na meer dan 15 jaar ervaring en ongeveer 50 adviescomités per jaar wordt dit systeem algemeen erkend door de actoren binnen de sector en heeft het bijgedragen om de kwaliteit te verbeteren en de innovatie van projecten binnen het Gewest te stimuleren.

Tegelijkertijd merken we vandaag de dag een zekere terugval als gevolg van de budgettaire druk, de administratieve rompslomp van de procedures, de sterke concurrentie tussen architecten, de beperkte vergoeding en de soms lange termijnen.

Tegen deze achtergrond wordt het een grote uitdaging om de kwaliteit van de procedures te handhaven en tegelijkertijd rekening te houden met de operationele realiteit.

BMA wil de wedstrijden verankeren als een belangrijk instrument door de kwaliteit van de projecten die vanuit dit proces tot stand komen te handhaven, en tegelijkertijd het instrument wendbaarder en flexibeler te maken om het beter af te stemmen op de realiteit van de sector.

BMA wil zijn rol als bewaker van een open en kwalitatief hoogstaande mededinging voortzetten. Daarbij benadrukt BMA dat er niet één enkel model voor wedstrijden bestaat, maar wel een reeks verschillende procedures die moeten kunnen worden aangepast aan de aard van de projecten, de complexiteit ervan en de beschikbare middelen. Naast overheidsopdrachten voeren we Design & Build-procedures in met een typebestek en ontwikkelen we meer flexibele en dynamische formules voor private actoren. We streven ernaar om de verschillende benaderingen van openbare en private wedstrijden geleidelijk af te bouwen: door meer flexibiliteit en innovatie bij openbare procedures toe te laten, terwijl we private opdrachtgevers begeleiden richting nog vlottere en meer experimentele manieren van werken.

Dankzij de organisatie van de wedstrijdvergaderingen die plaatsvinden voor het lanceren van een (private) wedstrijd in samenspraak met de betrokken administraties, kan men vermijden dat de bestekken niet stroken met de reglementaire kaders.

Wedstrijden vormen ook het ideale instrument om de bouw van kwalitatief hoogwaardige, betaalbare woningen te ondersteunen, innovatieve benaderingen voor de renovatie van bestaande sociale woningen te onderzoeken, de reconversie van gebouwen te stimuleren en passende openbare ruimte te creëren.

Openbare (BGHM, Citydev, gemeenten ...) en private opdrachtgevers zijn cruciale partners om de procedures af te stemmen op de realiteit van de projecten en de kwaliteit van de programma's te verbeteren. Perspective is een belangrijke partner op het gebied van taskforces (voorzieningen, scholen ...), het Overzicht van het kantorenpark, tijdelijk gebruik en participatie.

De verschillende architecten- en stedenbouwkundige bureaus moeten eveneens bij deze denkoefening worden betrokken, net als verenigingen zoals de BVS, Embuild, G30 en de Orde van Architecten.

Via deze brede dialoog en een proces van institutionele zelfevaluatie wil BMA zijn wedstrijdprocedures verder verfijnen. Zo blijven ze een centrale rol spelen in het waarborgen van architecturale en stedenbouwkundige kwaliteit in Brussel.

## **4.2. ADVIEZEN EN PROJECTVERGADERINGEN**

Het advies is het enige instrument van BMA dat sinds 2019 in het BWRO is opgenomen en vormt een essentieel onderdeel van de BMA-werking. Het loutere bestaan ervan zet projectdragers ertoe aan BMA voorafgaand aan de aanvraag te ontmoeten tijdens projectvergaderingen. Bovendien helpen ze Urban bij de analyse van de ruimtelijke en architecturale kwaliteit van projecten. Momenteel heeft het advies alleen betrekking op bouwprojecten. De regering heeft in 2024 besloten om het uit te breiden naar openbare ruimten van meer dan 5000 m<sup>2</sup>, maar deze beslissing is nog niet van kracht. Volgens het BWRO heeft BMA 60 dagen de tijd om een advies uit te brengen (met uitzondering van fastlane-projecten of adviezen van instanties). Toch verbindt BMA zich ertoe om de adviezen binnen 30 dagen uit te brengen.

Om tot een onderbouwd standpunt te komen dat rekening houdt met de expertise van andere partners, neemt BMA deel aan de projectvergaderingen die door Urban worden georganiseerd voor projecten van meer dan 5000 m<sup>2</sup>. Sinds hun invoering zijn deze projectvergaderingen uitgegroeid tot een essentieel instrument voor overleg in de aanloop naar een vergunningsaanvraag. Voor BMA vormen zij een belangrijk moment voor uitwisseling en debat. Ze bieden de mogelijkheid om de argumenten van projectdragers en de verschillende publieke actoren te horen. Ze zorgen ervoor dat er minder heen-en-weer-gepraat, besluiteloosheid en vruchteloze discussies zijn, waardoor het project soepeler verloopt. Voor zowel publieke als private actoren zorgt het overleg binnen dit instrument voor een hogere kwaliteit van de projecten. Het is dan ook evident dat deze vergaderingen verder moeten worden versterkt en ondersteund. Tegelijk is, zoals aangegeven in de GBV, hun werking nog voor verbetering vatbaar.

Het BMA-advies is niet-bindend. Het geeft geen definitief oordeel over het project in de vorm van een 'ja' of een 'nee', maar belicht de kwaliteiten van een project en wijst op de aandachtspunten. Het reikt argumenten aan die vervolgens als input dienen voor de analyse van de dossiers. Op die manier draagt het bij tot het stimuleren en versterken van het ar-

chitecturaal debat in Brussel. Het is wenselijk om de zichtbaarheid van de BMA-adviezen te vergroten, bijvoorbeeld in het kader van openbare onderzoeken.

Projectvergaderingen zijn in de eerste plaats een plek voor debat en uitwisseling, die verder moet worden gestimuleerd. Tegelijk moeten ze ook duidelijke informatie bieden aan de aanvrager. Zoals vermeld in de GBV zijn een efficiënt verloop van de vergadering en een volledig verslag met een heldere conclusie daarbij essentieel. BMA ondersteunt deze ambitie en stelt zich op als facilitator van dit proces, ten dienste van zowel Urban als de publieke en private opdrachtgevers. Om die reden zal BMA deelnemen aan de overlegcomités voor projecten die voortkomen uit de BMA-procedures.

In de meeste gevallen is BMA betrokken bij wedstrijden voor de herinrichting van grote openbare ruimten in het Gewest. Dat is logisch, aangezien de openbare ruimte evenzeer bijdraagt aan de ruimtelijke kwaliteit als gebouwen. Deze projecten nemen echter tijd in beslag, en tijdens het proces bestaat het risico op kwaliteitsverlies. Om dit risico te beperken en ook na de wedstrijd een hoog ambitieniveau te behouden, is het belangrijk dat BMA betrokken blijft bij de projectvergaderingen voor grootschalige openbare ruimten. Daarom stellen wij voor om het toepassingsgebied van het BMA-advies uit te breiden naar openbare ruimten.

Voor de verdere verbetering van de werking van de projectvergaderingen is Urban een bevoorrechte partner. Deze verbeteringen moeten ook kaderen in een collectieve denkoefening, samen met andere betrokken publieke actoren, zoals Leefmilieu Brussel, Brussel Mobiliteit en de gemeenten die wensen deel te nemen. Daarnaast is het belangrijk om ook te luisteren naar de ervaringen van sommige aanvragers, zowel publieke als private, zoals Citydev, de BGHM of Beliris.

### **4.3. ONTWERPEND ONDERZOEK**

Het instrument 'ontwerpend onderzoek' bestaat inmiddels meer dan tien jaar. Het werd ontwikkeld bij de operationele uitvoering van het Kanaalplan en de oprichting van een specifiek kanaalteam, samengesteld uit vertegenwoordigers van gewestelijke en gemeentelijke administraties. Na tien jaar is de balans positief: ontwerpend onderzoek heeft zich gevestigd als een erkende methodologie, zowel binnen het Brusselse institutionele landschap als de projectcultuur. Het voedt het debat en stimuleert de ruimtelijke kwaliteit van projecten, nog vóór de aanvraag van een stedenbouwkundige vergunning.

Tegelijk stellen we vast dat het landschap is veranderd. Studiebureaus worden steeds vaker ingeschakeld om ontwerpend onderzoek uit te voeren. Dat is een positieve evolutie, die uitnodigt om de rol van BMA verder te verduidelijken. BMA wil zich daarbij niet in de plaats stellen van studiebureaus.

Het reactieve ontwerpend onderzoek blijft een belangrijk instrument en wordt verder versterkt als dienstverlening aan opdrachtgevers, net zoals wedstrijden. Tegelijk wordt ingezet op een sterkere wisselwerking tussen beide instrumenten.

## **URBAN LAB : EEN PLATFORM VOOR PROACTIEF EN PROSPECTIEF ONTWERPEND ONDERZOEK**

We stellen voor om een Urban Lab op te richten als platform voor structurele samenwerking tussen Urban en Perspective, gericht op proactief en prospectief ontwerpend onderzoek op het niveau van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Het Urban Lab komt op regelmatige basis samen, bepaalt zijn thema's in functie van de beleidsagenda, in overleg met de Staatssecretaris voor Stedenbouw, en ontwikkelt ruimtelijke visies ter ondersteuning van besluitvorming. Mogelijke onderzoeksthema's zijn onder meer: de toekomst van het postmoderne erfgoed, de reconversie van leegstaande kantoorgebouwen naar gemengde programma's, de herprogrammering en eventuele verdichting van strategische sites in de tweede kroon van Brussel, enzovoort.

Ook strategische sites zoals Audi, Solvay of de gevangenissen kunnen binnen een Urban Lab worden behandeld.

Aangezien in het Urban Lab enkel personen zetelen die al in de administraties op de projecten werken, betekent de creatie ervan geen bijkomende budgettaire kost.

## **PROJECTLINES : EEN SYSTEMATISCH KADER VOOR DE VERKOOP EN DE ONTWIKKELING VAN GROTE SITES**

De projectlines worden versterkt en verankerd als een systematische stap bij elke significante overdracht of ontwikkeling van publiek patrimonium en bij grote private verkoopoperaties in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. BMA werkt hiervoor samen met eigenaren en betrokken administraties en lanceert regelmatig oproepen naar verkopers. Dit instrument verduidelijkt vooraf het kader inzake programma, dichtheid, stedelijke inpassing, openbare voorzieningen en architecturale ambitie, nog vóór de verkoop wordt opgestart. Op die manier worden betere voorwaarden gecreëerd voor de ontwikkeling van projecten door private opdrachtgevers.

## **EXTERNE EXPERTISE EN KENNISONTWIKKELING**

BMA versterkt zijn werking via gerichte samenwerkingen met externe experts, onder meer op het vlak van programmering, budgettaire begeleiding en duurzaamheid. Bestaande studies, zoals onderzoek naar leegstaande kantoorgebouwen, worden actief gevaloriseerd en gedeeld met observatoria en gewestelijke partners via het Urban Lab.

## **4.4. BMA-LABEL**

Het BMA-label heeft als doel om niet-gevraagde voorstellen uit burgerinitiatieven, onderzoek of de praktijk zichtbaar te maken en te ondersteunen. Sinds de lancering in 2022 maakt het label het mogelijk om ideeën in een vroeg stadium te begeleiden, waardoor nieuwe perspectieven voor de ruimtelijke kwaliteit in Brussel kunnen ontstaan.

De formule kende een groot succes en gaf inzicht in de vragen en bezorgdheden van burgers, architecten, onderzoekers en activisten. Het positioneert het instrument duidelijk als een bottom-up-initiatief.

Tot nu toe heeft BMA jaarlijks drie Labels ondersteund, telkens rond verschillende thema's, waarbij veel vrijheid werd gelaten wat betreft de presentatievorm. Dit leidde tot een brede waaier aan resultaten: publieke evenementen, 'book launches', manifesten, tentoonstellingen, wandelingen of oproepen aan opdrachtgevers. De mate van begeleiding door BMA va-

rieerde, van netwerking en publieke zichtbaarheid tot het opvolgen van deadlines en het helpen zoeken naar aanvullende financiering.

Hoewel deze aanpak voor een diversiteit aan initiatieven zorgde, botst ze vandaag op enkele limieten: de trajecten van de Labels staan vaak op zichzelf, de collectieve impact is beperkt en de output wordt weinig ingezet in de praktijk van BMA.

BMA wil dit instrument verder ontwikkelen tot een BMA-label 2.0. Zo wordt het nog bruikbaar voor de taken van BMA, terwijl de bottom-upbenadering – die het zo uniek maakt – behouden blijft. Vandaag de dag kan de methodologie worden aangepast om een eigen instrument voor BMA te ontwikkelen, waarmee inhoud kan worden geproduceerd die aansluit bij de reflecties en de praktijk van BMA. De uitdaging bestaat erin open te blijven staan voor nieuwe initiatieven en tegelijkertijd de banden te versterken tussen dit onderzoek en de ruimtelijke vraagstukken in de dagelijkse werkzaamheden van BMA.

BMA wil een jaarlijkse oproep voor drie Labels behouden, maar per editie werken met een gemeenschappelijk thema gelinkt aan de strategische doelstellingen. Dit moet de samenhang en impact versterken en de uitwisseling tussen de labeldragers en het team BMA stimuleren. Het is de ambitie om te evolueren van geïsoleerde, lineaire trajecten naar een meer collectieve, gestructureerde dynamiek, ondersteund door uitwisseling en netwerking.

De lancering van een nieuwe editie BMA-label 2.0 kan zorgen voor een verbindend moment, waarbij de resultaten van de drie Labels van de vorige editie worden voorgesteld en tegelijk de nieuwe oproep wordt gelanceerd. Zo'n moment zorgt niet alleen voor een grotere zichtbaarheid, maar biedt ook een duidelijker kader voor de presentatie van de Labels. Het is bovendien een uitgelezen kans om initiatiefnemers met elkaar in contact te brengen, ontmoetingen te stimuleren en de voorwaarden te creëren voor synergieën tussen verschillende initiatieven.

Daarnaast kunnen 'residentie'-momenten bij het team BMA tijdens het traject de uitwisseling tussen de drie labeldragers van eenzelfde editie versterken en hen helpen om hun ideeën samen verder te ontwikkelen. Die 'residenties' versterken ook de samenwerking met het team BMA, zodat het onderzoek zo nauw mogelijk aansluit bij de opdrachten van BMA en concreet kan doorwerken in de praktijk.

#### **4.5. COMMUNICATIE**

BMA beschikt niet over een directe regelgevende bevoegdheid inzake stedelijke projecten. BMA werkt via soft power: een invloed die steunt op kwaliteit, de relevantie van aanbevelingen en het aangaan van een dialoog met alle actoren die de stad mee vormgeven.

In dat licht hangt de geloofwaardigheid van BMA sterk af van hoe helder de werking is en hoe goed methoden en resultaten worden gedeeld. Communicatie speelt daarbij een essentiële en transversale rol: ze maakt de ambities, instrumenten en begeleide projecten van BMA zichtbaar.

De communicatiestrategie van BMA heeft verschillende doelstellingen die elkaar aanvullen:

- **Zorgen voor transparantie over de werking en procedures van BMA**, in het bijzonder rond wedstrijden en projectbegeleiding;
- **De architectuurcultuur versterken buiten de professionele wereld**, zodat een bredere dialoog over stedelijke transformaties mogelijk wordt;

- **Projecten die BMA begeleidt zichtbaar maken** door hun volledige traject in beeld te brengen – van de lancering van de wedstrijd tot de realisatie – en zo inzicht te geven in hoe ruimtelijke kwaliteit tot stand komt;
- **De missies van BMA inzichtelijker maken** door hun concrete impact op de stad en het beleid duidelijker te tonen.

Die ambitie moet echter worden gerealiseerd met beperkte middelen. Daarom ligt de focus op het versterken van bestaande instrumenten en op lichte, flexibele en toegankelijke formats.

De communicatiestrategie van BMA gebeurt op verschillende complementaire manieren.

#### **BMA ALS TRANSPARANTE INFORMATIEBRON**

De website, nieuwsbrieven en sociale media vormen de belangrijkste kanalen om te communiceren over de werking van BMA: kandidaatoproepen, wedstrijdresultaten, publicaties en evenementen. De systematische publicatie van factsheets draagt bij aan die transparantie door zowel de procedures als de geselecteerde projecten helder te beschrijven. Daarbij wil BMA sterk inzetten op het in kaart brengen van het volledige traject van projecten – van wedstrijd tot realisatie – door iedere fase van zijn betrokkenheid zichtbaar te maken.

#### **BMA ALS INSTRUMENT OM KENNIS TE VERSPREIDEN**

BMA blijft inzetten op het ontwikkelen en delen van instrumenten voor publieke opdrachtgevers en administraties, zoals methodologische gidsen, aanbevelingen en thematische publicaties. De publicatie “10 punten van BMA voor een goede wedstrijd” vormt de eerste stap in een reeks beknopte publicaties rond de instrumenten van BMA. Deze publicaties worden digitaal verspreid en verschijnen, indien mogelijk, ook in een beperkte gedrukte oplage.

#### **BMA ALS MOTOR VOOR DEBAT EN INNOVATIE**

Door deel te nemen aan debatten, conferenties en publicaties – zowel in vakbladen als in de brede pers – brengt BMA belangrijke thema's onder de aandacht, ook buiten de Brusselse context. In dat kader blijft een samenwerking met de Belgische tijdschriften A+ en Ruimte van groot belang. Ze bieden een platform om Brusselse inzichten te delen en dragen bij aan het architecturale en stedenbouwkundige debat, zowel binnen als buiten België.

#### **BMA ALS OPEN PLATFORM**

BMA wil zijn werking ook toegankelijker maken via projectbezoeken, publieke presentaties en samenwerkingen met culturele partners. Het doel is om de dagelijkse praktijk van BMA zichtbaarder te maken en concreet te tonen hoe de rol ervan zich vertaalt in de stad.

## 5. CONCLUSIE

Het nieuwe BMA-mandaat voor de komende vijf jaar (eind 2025 – eind 2030) bouwt verder op de vorige mandaten en sluit aan bij de Gewestelijke Beleidsverklaring wat betreft de strategische doelstellingen. Tegelijk worden de bestaande instrumenten verder verfijnd om deze doelstellingen te realiseren.

Voor dit mandaat wil ik mij inzetten voor vier thematische strategische doelstellingen: het ondersteunen van de realisatie van betaalbare woningen, de reconversie van gebouwen en het hergebruik van materialen in het licht van de klimaat- en energie-uitdagingen, het ondersteunen van de ontwikkeling van kwalitatieve openbare ruimten binnen een doordacht klimaatbeleid, en een constructieve samenwerking met de private sector. Daarnaast is er een duidelijke transversale doelstelling: het ondersteunen van initiatieven die bijdragen tot het vereenvoudigen en stroomlijnen van het projectproces.

Om deze doelstellingen te realiseren, worden de vier bestaande instrumenten van BMA aangevuld met het communicatie-instrument. Deze instrumenten – de ontwerpwedstrijd, het ontwerpend onderzoek, het BMA-advies en het BMA-label – worden verder ontwikkeld, verfijnd en gericht ingezet in functie van de thematische en transversale doelstellingen. Het doel is om de architecturale en ruimtelijke kwaliteit van onze hoofdstad verder te versterken en bij te dragen aan een stad waar het aangenaam leven is.

Concreet vertaalt zich dat onder meer in:

- Ondersteunen van de administraties om de projectprocessen te stroomlijnen en zo bij te dragen aan de beheersing van het budget, en bijgevolg te waken over de kwaliteit van de projecten.
- Werken aan standaardbestekken voor Design & Build-procedures.
- Ontwikkelen van nieuwe wedstrijdprocedures om dit instrument te verbeteren voor de samenwerking met private opdrachtgevers.
- Begeleiden van opdrachtgevers en studiebureaus voor vlot verlopende wedstrijden.
- Ondersteunen van Urban bij het stroomlijnen en rationaliseren van projecttrajecte.
- Voorstellen om BMA-advies verplicht te maken voor publieke ruimten > 5000 m<sup>2</sup>.
- Deelnemen aan de overlegcommissies voor projecten die voortkomen uit BMA-procedures.
- Oprichten van een Urban Lab (samen met Urban, Perspective en de SAU) om onderzoek door ontwerp te optimaliseren.
- Uitbreiden en verder ontwikkelen van de Projectlines-tool voor een duidelijker kader bij de verkoop van gebouwen en terreinen.
- Aanpassen van de formule van het BMA-label aan de realiteit van onze strategische doelstellingen.
- Begeleiden en ondersteunen van de SLRB en Citydev om de productie van betaalbare woningen en de renovatie van bestaande woningen te vergemakkelijken, inclusief de open ruimten op hun sites.
- In contact brengen van de verschillende betrokken partijen in de sector om de processen te stroomlijnen, met behoud van aandacht voor de architecturale kwaliteit.