

## Sport Vlaanderen - DBFMO Hofstade

### Toetsing aan het Charter 'Samenwerking bij PPS' uit 2019 en onderschreven door de Vlaamse Regering

#### 8 Principes

*1. De creatie van voldoende (maatschappelijk en politiek) draagvlak. Een project kan maar succesvol zijn als het goed gedefinieerd en gedragen is door alle betrokken partijen;*

De uitbouw tot excellentiecentra zijn individuele projecten met veel gedragen ambities en vele raakvlakken met de omgeving. Elke Vlaming aan het sporten krijgen. Dat is de ambitie van Vlaanderen. Om dit te realiseren is voldoende sportinfrastructuur nodig. Het sportlandschap in Vlaanderen is complex met vele actoren, die allemaal hun rol kunnen spelen om deze doelstelling te realiseren. Er zijn private ondernemers, clubs, federaties, lokale besturen, intercommunales, scholen, hogescholen en universiteiten en meer. Door de krachten te bundelen kunnen er stappen vooruit gezet worden richting meer en betere sportinfrastructuur waardoor de juiste randvoorwaarden gecreëerd worden om elke Vlaming aan het sporten te krijgen.

De PPS-focus zal gaan naar afgebakende en geprioriteerde projecten (cfr. Visienota) waar de DBFMO-uitvoering zal leiden tot value for money. Het dient ook voor de interne werking te zorgen voor een verdere efficiëntieslag.

Gelet op de raakvlakken van de verschillende infrastructuurprojecten met de lokale omgeving zal de DBFMO-contractvorm tevens aangegrepen worden om in samenwerking met de private markt onderhoud en exploitatie te optimaliseren (met een wederzijds positief leereffect tot gevolg) en om in nauwe samenwerking met de lokale besturen en sportfederaties de veelheid aan beleidsdoelstellingen maximaal in te vullen.

Het masterplan (implementatieplan) voor DBFMO Hofstade is het resultaat van het uitvoeren van een haalbaarheidsstudie omtrent de ontwikkeling van het domein in Hofstade tot een excellentiecentrum. De haalbaarheidsstudie diende om het project af te toetsen naar (technische) haalbaarheid, financiële impact, en risicoanalyse. Deze omvattende studie werd, in overleg met de lokale besturen van Zemst en Boortmeerbeek, opgemaakt door deskundigen inzake vergunningen, landschapsarchitectuur, erfgoed en sportexploitatie.

Tevens werden meerdere workshops georganiseerd met adviserende stakeholders zoals onder meer VIP-cel omgeving, ANB, VMM, Departement Erfgoed, Provincie Vlaams-Brabant, AWW, team Bouwmeester,...

*2. Besteed voldoende aandacht aan de voorbereiding, wees duidelijk en open over wensen en doelstellingen en kies de wijze van samenwerking in functie van het te realiseren project;*

De nood aan kwalitatieve sportinfrastructuur gaat al vele legislaturen mee, uit zich op verschillende beleidsniveaus en veel verschillende stakeholders spelen een rol. Sportinfrastructuur is heel divers en zowel financieel als ruimtelijk heel kostelijk. Enkel met een goede visie, een sterk voortraject en in samenwerking met verschillende partners kan op een verantwoorde manier geïnvesteerd en geëxploiteerd worden. Dit is één van de uitgangspunten van het globaal sportinfrastructuurplan Vlaanderen dat door de Vlaamse Regering werd goedgekeurd (VR 2016 2110 DOC.1125/2BIS).

Voor de centra van Sport Vlaanderen werd een visienota 2020 uitgeschreven en goedgekeurd met een onderbouwde methodiek gericht op het bovenlokale karakter en op de prioritering. De Visienota 2020 is een stabiele bouwsteen voor een meerjarenplan voor de centra. De Visienota 2020 schept duidelijkheid over de visie, de doelstellingen, de uitbouw en de werking van de centra van Sport Vlaanderen; ze omvat een globale visie op zowel het gebruik, het beheer, als op de infrastructuur zelf. Op basis van een AS IS-situatie en een duidelijke toekomstige identiteit werd een TO BE-situatie van de centra in kaart gebracht.

Voor de verschillende centra werd vervolgens een multidisciplinair team samengebracht om een haalbaarheidsstudie en masterplan uit te werken voor de uitbouw tot excellentiecentrum. Deze studies en plannen werden uitgewerkt door professionele markspelers met aandacht voor raakvlakken op verschillende domeinen (erfgoed, natuur, omgeving,...) en aandacht voor de haalbaarheid en exploitatie.

De plannen voor DBFMO Hofstade werden in overleg met de sportfederaties en kennisinstellingen geoptimaliseerd voor de specifieke (topsport-)invulling. Dit alles gebeurde met de ondersteuning van het studie bureau.

De hoofddoelstelling van het project is de nieuwbouw van openbare, toegankelijke sportinfrastructuur en de uitbouw naar een center of excellence.

Het bereiken van deze doelstelling zal gebeuren met het nodige respect voor andere domeinen. Waar het realiseren van de hoofddoelstelling aanleiding geeft tot

interferentie met andere structuren en disciplines zal het ontwerp hiervan op een geïntegreerde benadering uitgewerkt worden.

Verder houdt de uitwerking rekening met alle relevante milieuaspecten (zoals grondverzet, de erfgoed-, natuur- en landschapswaarden in de omgeving). In het bijzonder worden de voorstellen bekeken in het kader van kansen voor klimaatbestendigheid en efficiënter energiegebruik bij het onderhoud en exploitatie van de sportinfrastructuur.

Het project wordt ook aangegrepen om in samenwerking met de private markt de exploitatie en het onderhoud te optimaliseren.

*3. Zorg voor een sterk projectteam. Een sterk projectteam met voldoende eigen kennis en ervaring is een noodzakelijke voorwaarde om de opdracht naar behoren uit te voeren en om de risico's te kunnen dragen die aan de opdracht zijn verbonden;*

Binnen Sport Vlaanderen werd een structuur met een stuurgroep en werkgroepen opgericht. Sport Vlaanderen zoekt ook externe multidisciplinaire ondersteuning (bouwtechnisch en architecturaal, financieel en juridisch) om het proces professioneel te begeleiden.

Het project wordt aangestuurd door een stuurgroep. De stuurgroep keurt de projectnota met het plan van aanpak goed, neemt de beslissingen over de te maken keuzes en verdere uitwerking van het project en stuurt het overleg- en communicatieproces aan.

Inhoudelijk worden de projecten opgevolgd door het DBFMO-projectbureau bestaande uit:

- Afdelingshoofd Infrastructuur SV
- Bedrijfsjurist SV
- Verbindingsofficier (intern), beleidsmedewerker Sport Vlaanderen Sportinfrastructuur
- Interne of externe ondersteuning i.f.v. het onderwerp

Het DBFMO-projectbureau fungeert als dagelijks bestuur en als klankbord voor de DBFMO-projectteams, begeleidt het proces, bewaakt de voortgang en behandelt mogelijke knelpunten. Zij coördineert de verschillende projecten die geselecteerd zijn om zo voordelen te verkrijgen van het gezamenlijk beheer van de projecten. Zij verzorgt de agenda van en de rapportering aan de stuurgroep.

Het DBFMO-projectteam is een geïntegreerd multidisciplinair projectteam, samengesteld uit interne medewerkers van SV en ingehuurde profielen voor de

organisatie, dat instaat voor de coördinatie en uitwerking van de individuele projecten, projectdocumentatie, contractvorming,... Hiervoor werden overheidsopdrachten in de markt gezet en via raamovereenkomsten de benodigde contracten geplaatst.

Er wordt voorzien dat het projectteam op regelmatige basis samen zit in functie van een intensieve en efficiënte samenwerking.

*4. Beperk transactiekosten waar mogelijk (bv. door standaardisatie en projectenpijplijn);*

De uitbouw van de centra tot excellentiecentra zal gebeuren aan de hand van individuele projecten. Er zal wel ingezet worden op een geïntegreerde aanpak en standaardisatie inzake risicoverdeling, contracten, procesverloop.

Het zo efficiënt<sup>1</sup> mogelijk maken van het aanbestedingsproces, is in het belang van zowel de aanbestedende overheden als de (kandidaat-) opdrachtnemers. Efficiëntie houdt ook in dat kandidaat-opdrachtnemers voldoende inzicht hebben in de projectproblematiek en de opdrachtgever voldoende garanties krijgt dat de opdracht succesvol kan afgerond worden.

PPS in sport is duidelijk volwassen en is uitgegroeid tot een opdrachtvorm die bij ieder nieuw project minstens in overweging wordt genomen. De ISB Kennisbank heeft specifieke aandacht voor PPS. ISB is een ontmoetingsplatform. Niet alleen voor gemeenten, steden en publieke sportcentra, maar ook in relatie met bedrijven actief in de sport- en reactiesector.

Voor DBFMO Hofstade bestaat er een duidelijk uitgewerkt voortraject met een door de Vlaamse Regering goedgekeurde visienota, een beleidskader en toekomstbeeld per centrum van Sport Vlaanderen, een specifiek masterplan voor het project en de stakeholders, en een budgettair meerjarig kader.

Het project in Hofstade zal een minimale investering van 31 miljoen euro vergen voor de aanleg van een olympisch zwembad en een opwarmbad met aanverwanten. Zowel het onderhoud en exploitatie wordt voor lange termijn in handen gegeven van de private partner. De private markt heeft voldoende kennis en ervaring in de exploitatie van zwembadinfrastructuur om deze taken uit te voeren.

---

<sup>1</sup> VR 2023 0809 MED.0316/1

*5. Creëer een klimaat voor gezonde competitie als aandrijver van meerwaarde (dus ook door bij de selectie van projecten rekening te houden met de marktcapaciteit en projecten op basis hiervan te spreiden in aanbesteding);*

Door marktpartijen wordt belang gehecht aan een stabiele behapbare projecten, uniformiteit en mogelijke standaardisering, optimale capaciteitsopbouw en een sterke aanbestedende overheid.

Het geselecteerde DBFMO-Hofstade is een geschikt project op basis van projectkarakteristieken, context en risicoprofiel en dit binnen een budgetair haalbaar kader.

Sport Vlaanderen zal een transparant aanbestedingsproces in de markt te zetten. Er is een eerste afstemming met verschillende marktspelers georganiseerd om de ambities van inzake PPS te verduidelijken. Op basis van deze afstemming zal Sport Vlaanderen in haar selectiefase door selecteren naar maximaal 3 geschikte kandidaten. Vervolgens zal er in functie van kwalitatieve offertes en een gezonde competitie een billijke biedvergoeding voorzien worden voor de kandidaten die de opdracht uiteindelijk niet toegekend zullen krijgen.

Een belangrijk aspect bij de gedragen uitwerking van de projecten van Sport Vlaanderen zijn de vorderingen inzake scope en afspraken inzake cofinanciering met de lokale besturen. Het algemene principe om te betalen volgens het gebruik is reeds ingeburgerd voor het DBFMO Hofstade en dient op basis van de definitieve projectscope vertaald te worden naar een samenwerkingsovereenkomst tussen Sport Vlaanderen en de betrokken lokale besturen (Zemst en Boortmeerbeek).

Bovendien is het de ambitie van Sport Vlaanderen, door de verankering van een PPS-kredietlijn van 10 miljoen euro voor de uitbouw van haar centra, om een stabiele en sequentiële investeringskalender af te stemmen op de beschikbare marktcapaciteit en kan er een lerend effect ontstaat overeen de projecten.

*6. Respecteer de intellectuele eigendomsrechten van kandidaat-inschrijvers;*

Dit is een belangrijk verschil tussen de klassieke aanbesteding en de PPS-aanpak waar aandacht aan zal worden besteed in de contractvorming en de onderhandelingen met de private spelers.

*7. Minimaliseer de risico's van projecten en verdeel deze bedachtzaam tussen de partijen;*

Sport Vlaanderen heeft in het verleden als succesvol DBFM(O) procedures in de markt geplaatst. Deze uitvoeringsvorm zal een ESR-toets dienen te doorstaan. Dit

ESR-kader wordt beoordeeld door INR. Het is essentieel dat het economisch eigenaarschap (bouwriscico, beschikbaarheidsriscico en exploitatieriscico) ondubbelzinnig bij de private partijen wordt geplaatst voor lange termijn. Hiervoor werd een ESR-handboek door Eurostat en EPEC uitgewerkt, die de contouren duidelijk maakt.

Risico's moeten vooral duidelijk in kaart worden gebracht voor iedereen. Het door alle partijen benoemen en erkennen van de risico's in een context van vertrouwen, openheid en transparantie kan conflicten en claims tijdens de looptijd van het contract voorkomen. Binnen de haalbaarheidsstudies werd al specifiek aandacht aan besteed. Onder meer op het vlak van omgeving, stakeholders, erfgoed,... Dit zal een permanent aandachtspunt blijven waarmee zorgvuldig mee zal worden omgegaan.

Het DBFMO Hofstade project is gericht op de realisatie, onderhoud en exploitatie van infrastructuur over een langere periode in een redelijk stabiele omgeving en met een groot maatschappelijk draagvlak. Projectmatig worden de verschillende stappen zorgvuldig en transparant doorlopen met voldoende interne en externe capaciteit.

*8. Bewaak de robuustheid van en continuïteit binnen de samenwerking, ook op lange termijn;*

Academisch onderzoek (De Schepper et al., 2015) toonde onder meer aan dat ervaring met een specifieke uitvoeringsvorm de transactiekosten tijdens het aanbestedingsproces aanzienlijk reduceerde. Private partijen zien de ervaring van overheden als een graadmeter voor de betrouwbaarheid van overheden in het succesvol aanbesteden van het project in een specifieke uitvoeringsvorm.

Samenwerking kan worden meegenomen in de onderhandelingen en mogelijk als gunningscriterium worden meegenomen (gekoppeld aan een samenwerkingscharter).

Uit recent onderzoek van de Erasmus Universiteit, in opdracht van Rijkswaterstaat en Bouwend Nederland, blijkt dat 15 jaar DBFMO bij Rijkswaterstaat veel meerwaarde heeft gehad in de vorm van tijd, beschikbaarheid en lagere meerwerkkosten. Daar waar er bij DBFMO-projecten problemen zijn ontstaan, komt dat volgens dit onderzoek niet zozeer door de contractvorm, maar door algemene factoren zoals gebreken in de uitvraag, het ontwerp, de risicoverdeling of de samenwerking. Deze factoren kunnen altijd optreden bij projecten ongeacht de contractvorm.

Voor DBFMO Hofstade zal er met de publieke partners gewerkt worden aan de hand samenwerkingsverbanden die afspraken op lange termijn verankeren, zowel op het vlak van risico's, budget, cofinanciering en verantwoordelijkheden. Alle partners

krijgen een plaats in het projectbureau zodat er voldoende afstemming gegarandeerd blijft onderling.