

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE

BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

COMPTE RENDU INTÉGRAL
AVEC
COMPTE RENDU ANALYTIQUE TRADUIT

INTEGRAAL VERSLAG
MET
VERTAALD BEKNOPT VERSLAG

Commission de la Mobilité, des Entreprises
publiques et des Institutions fédérales

Commissie voor Mobiliteit, Overheidsbedrij-
ven en Federale Instellingen

Mardi

16-04-2024

Après-midi

Dinsdag

16-04-2024

Namiddag

N-VA	Nieuw-Vlaamse Alliantie
Ecolo-Groen	Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales – Groen
PS	Parti Socialiste
VB	Vlaams Belang
MR	Mouvement Réformateur
CD&V	Christen-Democratisch en Vlaams
PVDA-PTB	Partij van de Arbeid van België – Parti du Travail de Belgique
Open Vld	Open Vlaamse Liberalen en Democraten
Vooruit	Vooruit
Les Engagés	Les Engagés
DéFI	Démocrate Fédéraliste Indépendant
INDEP-ONAFH	Indépendant - Onafhankelijk

Abréviations dans la numérotation des publications :		Afkortingen bij de nummering van de publicaties :	
DOC 55 0000/000	Document parlementaire de la 55 ^e législature, suivi du n° de base et du n° consécutif	DOC 55 0000/000	Parlementair stuk van de 55 ^e zittingsperiode + basisnummer en volgnummer
QRVA	Questions et Réponses écrites	QRVA	Schriftelijke Vragen en Antwoorden
CRIV	Version provisoire du Compte Rendu Intégral	CRIV	Voorlopige versie van het Integraal Verslag
CRABV	Compte Rendu Analytique	CRABV	Beknopt Verslag
CRIV	Compte Rendu Intégral, avec, à gauche, le compte rendu intégral définitif et, à droite, le compte rendu analytique traduit des interventions (avec les annexes)	CRIV	Integraal Verslag, met links het definitieve integraal verslag en rechts het vertaalde beknopt verslag van de toespraken (met de bijlagen)
PLEN	Séance plénière	PLEN	Plenum
COM	Réunion de commission	COM	Commissievergadering
MOT	Motions déposées en conclusion d'interpellations (papier beige)	MOT	Moties tot besluit van interpellaties (op beigeleurig papier)

Publications officielles éditées par la Chambre des représentants	Officiële publicaties, uitgegeven door de Kamer van volksvertegenwoordigers
Commandes :	Bestellingen :
Place de la Nation 2	Natieplein 2
1008 Bruxelles	1008 Brussel
Tél. : 02/ 549 81 60	Tel. : 02/ 549 81 60
Fax : 02/549 82 74	Fax : 02/549 82 74
www.lachambre.be	www.dekamer.be
e-mail : publications@lachambre.be	e-mail : publicaties@dekamer.be

SOMMAIRE

Échange de vues et question jointe de
- Laurence Zanchetta à Mathieu Michel (Digitalisation, Simplification administrative, Protection de la vie privée et Régie des Bâtiments) sur "L'audit de la Cour des comptes portant sur les projets DBFM" (55042105C)

Orateurs: **Mathieu Michel**, secrétaire d'État à la Digitalisation, chargé de la Simplification administrative, de la Protection de la vie privée, de la Régie des Bâtiments, adjoint au premier ministre, **Tomas Roggeman**, **Laurence Zanchetta**, **Frank Troosters**, **Emmanuel Burton**, **Jan Briers**, **Sophie Rohonyi**, **Louis Mariage**

Question de Frank Troosters à Mathieu Michel (Digitalisation, Simplification administrative, Protection de la vie privée et Régie des Bâtiments) sur "Les tags au Mont des Arts" (55042081C)

Orateurs: **Frank Troosters**, **Mathieu Michel**, secrétaire d'État à la Digitalisation, chargé de la Simplification administrative, de la Protection de la vie privée, de la Régie des Bâtiments, adjoint au premier ministre

INHOUD

Gedachtewisseling en toegevoegde vraag van
- Laurence Zanchetta aan Mathieu Michel (Digitalisering, Administratieve Vereenvoudiging, Privacy en Regie der Gebouwen) over "De audit van het Rekenhof aangaande de DBFM-projecten" (55042105C)

Sprekers: **Mathieu Michel**, staatssecretaris voor Digitalisering, belast met Administratieve Vereenvoudiging, Privacy, de Regie der Gebouwen, toegevoegd aan de eerste minister, **Tomas Roggeman**, **Laurence Zanchetta**, **Frank Troosters**, **Emmanuel Burton**, **Jan Briers**, **Sophie Rohonyi**, **Louis Mariage**

Vraag van Frank Troosters aan Mathieu Michel (Digitalisering, Administratieve Vereenvoudiging, Privacy en Regie der Gebouwen) over "Graffiti aan de Kunstberg" (55042081C)

Sprekers: **Frank Troosters**, **Mathieu Michel**, staatssecretaris voor Digitalisering, belast met Administratieve Vereenvoudiging, Privacy, de Regie der Gebouwen, toegevoegd aan de eerste minister

Commission de la Mobilité, des
Entreprises publiques et des
Institutions fédérales

du

MARDI 16 AVRIL 2024

Après-midi

Commissie voor Mobiliteit,
Overheidsbedrijven en Federale
Instellingen

van

DINSDAG 16 APRIL 2024

Namiddag

La réunion publique de commission est ouverte à 14 h 15 et présidée par Mme Kim Buyst.
De openbare commissievergadering wordt geopend om 14.15 uur en voorgezeten door mevrouw Kim Buyst.

Les textes figurant en italique dans le Compte rendu intégral n'ont pas été prononcés et sont la reproduction exacte des textes déposés par les auteurs.

De teksten die in cursief zijn opgenomen in het Integraal Verslag werden niet uitgesproken en steunen uitsluitend op de tekst die de spreker heeft ingediend.

01 Échange de vues et question jointe de

- Laurence Zanchetta à Mathieu Michel (Digitalisation, Simplification administrative, Protection de la vie privée et Régie des Bâtiments) sur "L'audit de la Cour des comptes portant sur les projets DBFM" (55042105C)

01 Gedachtewisseling en toegevoegde vraag van

- Laurence Zanchetta aan Mathieu Michel (Digitalisering, Administratieve Vereenvoudiging, Privacy en Regie der Gebouwen) over "De audit van het Rekenhof aangaande de DBFM-projecten" (55042105C)

De **voorzitster**: Er wordt een Integraal Verslag opgesteld, dus ik hoef geen rapporteur aan te duiden. De staatssecretaris zal tijdens zijn uiteenzetting een powerpointpresentatie tonen, die we na de commissie aan de leden zullen bezorgen.

Ik geef eerst de staatssecretaris een kwartier het woord voor zijn uiteenzetting, waarna de fracties in volgorde van grootte eventueel vragen kunnen stellen waarop de staatssecretaris desgevallend kan antwoorden.

Zijn er opmerkingen over of vragen bij deze werkwijze? (*Nee*)

Mijnheer de staatssecretaris, u hebt het woord.

01.01 **Mathieu Michel**, secrétaire d'État: Merci madame la présidente. Je vais essayer d'être le plus efficace possible dans ma présentation pour situer l'analyse qui a été faite par la Cour des comptes, mais également les propositions faites au Conseil des ministres et que je m'étais engagé à vous présenter. Nous allons passer en revue les 33 recommandations de la Cour des comptes.

01.01 Staatssecretaris **Mathieu Michel**: Ik zal de 33 aanbevelingen van het Rekenhof overlopen en verduidelijken welke voorstellen er in de ministerraad geformuleerd werden.

Ik wil u eraan herinneren dat naar aanleiding van de resolutie van 20 juli 2022 hier in de commissie werd beslist om het Rekenhof te vragen om een audit van de DBFM-contracten (*design, build, finance & maintain*) te doen en DBFM te vergelijken met de DBM-formule (*design, build & maintain*).

Dans une résolution du 20 juillet 2022, la Chambre a demandé à la Cour des comptes de procéder à un audit des contrats DBFM (*design, build, finance & maintain*) et de les comparer à la formule DBM (*design, build & maintain*).

Nous avons présenté au Conseil des ministres du 22 mars 2024 le point We hebben het actieplan inzake de

concernant le plan d'action sur les DBFM.

Je vous remercie parce que ma lecture est que les politiques publiques doivent tout le temps être en capacité d'être évaluées. Je pense que nous ne devons pas partir avec un *a priori* soit positif, soit négatif.

Sur les DBFM, il y a eu pas mal de réflexions ces dernières années, et je suis heureux de la façon dont la Cour des comptes a travaillé sur cet audit DBFM. Il apporte effectivement de nombreux éclairages sur un outil qui peut avoir du sens, ou pas, en fonction d'un certain nombre d'analyses qui doivent être faites. C'est tout l'objet des recommandations qui ont été faites, et surtout du plan d'action qui a été proposé dans la foulée.

Un premier point très important dans les recommandations de la Cour des comptes concernait la capacité d'agir au niveau des ressources humaines et de l'organisation. Ces éléments étaient essentiels.

Le premier élément concernait les recommandations 1, 2 et 3 qui portaient sur la capacité de partage des responsabilités et de la coordination dans le cadre des DBFM, tant pour la mise en œuvre et l'analyse initiale des DBFM – je vais y revenir – que pour la capacité de suivi des DBFM.

Un élément vraiment essentiel était la capacité d'améliorer les relations entre la Régie des Bâtiments et les clients. L'objet s'est porté davantage sur les prisons dans l'analyse des exemples qui avaient été donnés. L'attention particulière était pour le SPF Justice et la Régie des Bâtiments, mais nous avons bien entendu étendu cette réflexion aux autres clients potentiels de la Régie des Bâtiments. Vous savez que nous ne travaillons pas que pour le SPF Justice.

C'était l'amélioration des collaborations mais aussi la rédaction de protocoles de collaboration. Cet élément essentiel était évoqué dans la recommandation 3. Cela concerne aussi la relation entre les services centraux de la Régie des Bâtiments et les services régionaux de la Régie des Bâtiments, avec notamment la proposition de réunions trimestrielles.

Le premier élément était donc le partage de responsabilité de la coordination.

Die elementen zullen we in een aantal slides terugvinden. Dat is heel belangrijk voor het startpunt van het project, maar ook voor het vervolg.

Daarnaast spreekt men ook over het personeel.

La mise en place d'un plan de personnel spécifique est essentielle pour améliorer les connaissances et l'expertise au sein même de la Régie. Il s'agit aussi, dans cette réflexion sur les ressources humaines, de la prise en compte de l'engagement nécessaire et recommandé en fonction des moyens disponibles. Nous avons donc évalué les moyens nécessaires pour encadrer ces DBFM. L'apprentissage et le partage des connaissances concernant les DBFM tels que nous les concevons constituent un dernier élément pointé au niveau des ressources humaines de l'organisation, avec la création d'un guide *lessons learned*

DBFM-projecten in de ministerraad voorgesteld.

Het moet steeds mogelijk zijn om het overheidsbeleid onbevooroordeeld tegen het licht te houden. Ik ben blij met de aanpak van het Rekenhof voor deze audit over de DBFM-projecten, die een relevant instrument kunnen zijn, zoals in de geformuleerde aanbevelingen en het voorgestelde actieplan tot uiting komt.

Het Rekenhof adviseert om in te grijpen op het vlak van de human resources en de organisatie, eerst en vooral om te streven naar een betere verdeling van de verantwoordelijkheden en van de coördinatie voor de uitvoering en de follow-up van DBFM-projecten. Het Rekenhof stelt ook voor om de relaties tussen de Regie der Gebouwen en de klanten te verbeteren door een samenwerkingsprotocol op te stellen. Ook de relaties tussen de centrale en de regionale diensten van de Regie der Gebouwen moeten echter verbeterd worden.

Il s'agit d'un élément très important, tant au démarrage d'un projet que lors de son suivi.

Il est par ailleurs question du personnel.

Via de invoering van een specifiek personeelsplan zal de expertise bij de Regie versterkt kunnen worden. In het kader van die denkoefening moet er ook rekening gehouden worden met de vereiste en op basis van de beschikbare middelen aanbevolen indienstneming. We hebben de middelen geëvalueerd die er

qui permet, sur chaque DBFM, d'apprendre et d'aller un peu plus loin.

nodig zijn om die DBFM's te omkaderen. Wat de kennisdeling betreft, is men van plan voor elke DBFM een gids op basis van de lessen die er uit eerdere ervaringen getrokken werden op te stellen.

Hoofdstuk 3, voorafgaandelijke evaluatie van de PPS, is heel belangrijk. Hier spreken we over twee belangrijke zaken. Ten eerste is er het voorstel om de wet van 1971 betreffende de Regie der Gebouwen aan te passen met het oog op een wettelijk kader over de manier waarop DBFM-overeenkomsten moeten worden geïmplementeerd.

L'évaluation préalable d'un partenariat public-privé (PPP) est également essentielle. Une proposition vise à intégrer un cadre légal relatif à la mise en œuvre de projets DBFM dans la loi de 1971 portant création d'une Régie des Bâtiments.

Il s'agit là d'un aspect sur lequel nous allons travailler. Je vais proposer une modification de cette loi pour intégrer le fonctionnement et la mise en œuvre des DBFM ou, à tout le moins, préciser la façon dont un contrat DBFM pourra être réalisé. J'attire ici l'attention sur l'expérience qui a été réalisée en Flandre, où un décret détermine la manière d'avancer sur ce genre d'outil.

Het eerste element is dus de evolutie van het federale wettelijke kader. Ten tweede is er wat we de VFN, de *value for money*, noemen.

Ik zal een wetswijziging voorstellen om de manier waarop een DBFM-contract kan worden gerealiseerd nader te omschrijven. In Vlaanderen is er een decreet dat bepaalt op welke manier er goed gewerkt kan worden met dergelijke tools.

Ce point est vraiment fondamental parce qu'il s'agit d'un point qui fait l'objet d'une évaluation tant quantitative que qualitative et *a priori* de l'impact d'un DBFM. Lorsque nous avons abordé la question des DBFM et des DBM, la Cour des comptes n'a pas sanctionné, ni d'un côté ni de l'autre, l'intérêt d'un DBFM. Selon la Cour des comptes, il faut, dans le cas d'un DBFM, bien déterminer s'il s'agit de la meilleure formule à utiliser, et être capable de la comparer à d'autres formules. D'où l'importance du choix de l'outil à utiliser et de réaliser une évaluation préalable sous forme de "Value for Money". Dès lors, un certain nombre d'actions dans le plan portent sur la nécessité de développer cette approche.

U zult zien dat er prioritaire aanbevelingen zijn en andere die meer in detail gaan, maar de *value for money* vormt de kern van onze ideeën over de evolutie van de DBFM.

Nous devons également réaliser une analyse *value for money*.

Au chapitre 4 est abordée la capacité de rapportage et de transparence à l'égard du Parlement. C'est essentiel. *A priori*, la discussion que nous allons avoir aujourd'hui s'inscrit aussi dans cette volonté de clarté quant à la façon dont les DBFM peuvent se développer et évoluer.

De kwantitatieve en kwalitatieve evaluatie van de impact van de DBFM is essentieel. Volgens het Rekenhof moet er worden nagegaan of de DBFM de beste aanpak is en moet deze met andere worden vergeleken. Het is dan ook belangrijk om de juiste tool te kiezen om de voorafgaande evaluatie in het licht van de '*value for money*' uit te voeren. In sommige aanbevelingen in het actieplan wordt er gewag gemaakt van de noodzaak om deze aanpak verder uit te werken.

Il s'agit, d'abord, de la transparence budgétaire au moyen d'une véritable capacité de coordination avec le SPF BOSA afin de montrer les tableaux synthétiques liés aux montants engagés et liquidés, ainsi que ceux qu'il reste à liquider, dans l'exposé de la loi budgétaire. La recommandation n° 9 précise ensuite que ce rapportage porte sur l'estimation des besoins pluriannuels de tous les contrats DBFM. C'est donc un geste de transparence, de façon à pouvoir jeter un regard précis sur le suivi de ces projets. Enfin, il s'agit de la capacité d'un traitement comptable des DBFM en enregistrant les engagements juridiques qui résultent des contrats DBFM dans les comptes de droits et engagements hors bilan. Cette transparence vis-à-vis du Parlement est donc quelque chose d'essentiel.

Hoofdstuk 4 gaat over de capaciteit op het stuk van de rapportage aan en de transparantie ten aanzien van het Parlement. Onze gedachtewisseling van vandaag over de evolutie

van de DBFM-contracten kadert daarin. De samenwerking met de FOD BOSA garandeert die budgettaire transparantie en daaruit zal blijken welke bedragen er vastgelegd werden, welke nog betaald moeten worden enz. Tevens wordt er voorzien in een specifieke rapportage voor de meerjarenraming van alle DBFM-contracten.

De boekhoudkundige verwerking van de DBFM-contracten zal gebeuren via de opname van de juridische verbintenissen die uit de contracten voortvloeien in de rekeningen van de rechten en verplichtingen buiten balans. Die transparantie ten aanzien van het Parlement is essentieel.

De voorbereiding van de DBFM is ook heel belangrijk. De opstelling van contracten gaat samen met een risicoanalyse door een risicomatrix, om te zien hoe het nieuwe contract uitgevoerd zal worden. Een risicoanalyse blijft dus heel belangrijk en zal geleverd moeten worden.

Het leerproces van de uitvoering van een contract is eveneens heel belangrijk. We moeten een evaluatiedocument opstellen voor de uitvoering van die contracten en ook voor de externe dienst via een gedeeld platform. Dat betekent ook dat we daartoe bepaalde instrumenten moeten ontwikkelen.

Ensuite, la sélection et les critères de sélection sont évidemment importants pour l'implémentation de ces contrats. Les contrats sont essentiels.

Dat zijn de contracten die de hele procedure van DBFM zullen volgen. Dat is heel belangrijk.

S'agissant du processus de sélection et d'attribution, ces recommandations de vérification ont des motifs d'exclusion qui sont déjà d'application à tous les stades de la procédure. Ce sont des recommandations qui sont déjà en œuvre.

Een aantal aanbevelingen is specialer. Dat is normaal. In de onderhandelingsprocessen is het schrijven van de processen-verbaal van de vergadering ook een basis. Dat is ook een van de aanbevelingen. Het is normaal dat we dat ter harte nemen.

Dan kom ik aan hoofdstuk 7, de opvolging van het onderhoud. Dat is ook een groot aandachtspunt voor de DBFM. Het gaat over de manier waarop we de follow-up van de contracten doen. Dat is heel belangrijk. Het gaat over de performantiedoelstellingen van de contracten. We moeten onderzoek doen naar de manier waarop het contract wordt opgevolgd.

L'élaboration des contrats s'accompagne d'une analyse des risques réalisée à l'aide d'une matrice des risques. L'exécution des contrats est évaluée par le biais d'une plateforme partagée. À cette fin, il convient de développer les outils nécessaires.

De selectie en de selectiecriteria zijn belangrijk voor de uitvoering van zulke contracten.

Il s'agit en l'occurrence de contrats qui suivent toute la procédure DBFM.

Met betrekking tot de selectie- en gunningsprocedure bevatten de verificatieaanbevelingen redenen tot uitsluiting die voor alle fases van de procedure gelden. Die aanbevelingen zijn al van kracht.

Une recommandation plus spécifique concerne la rédaction des procès-verbaux des réunions.

Le chapitre 7 traite du suivi de la maintenance et des objectifs de performance dans les contrats.

Il s'agit d'un examen centralisé des problèmes d'interprétation et des objectifs de performance, mais aussi de la mise en place de comités de concertation sur ces fameux objectifs de performance.

Het gaat over een gecentraliseerd onderzoek van de interpretatieproblemen en van de performantiedoelstellingen maar ook over de oprichting van overlegcomités over deze doelstellingen.

Dat is belangrijk, want de performatiedoelstellingen worden vaak op het contract en de overheidsopdracht van een project gebaseerd. Ook de implementatie van het beheerinstrument is daarbij heel belangrijk. Zo'n instrument helpt ons om de uitvoering van het contract beter op te volgen.

C'est important parce que les objectifs de performance sont souvent basés sur le contrat et le marché public. La mise en œuvre de l'outil de gestion est également capitale.

Cela permet de faciliter le suivi, mais ces instruments de gestion permettent aussi d'élaborer des lignes directrices harmonisées, c'est-à-dire s'entendre sur les objectifs et la façon dont on les utilise.

Die beheersinstrumenten vergemakkelijken de opvolging en maken het mogelijk om geharmoniseerde richtlijnen op te stellen.

We moeten er ook over waken dat het instrument wordt gebruikt. Soms ontwikkelen we wel instrumenten, maar worden die niet altijd gebruikt. Het instrument dient ook als een praktijkgids om de verplichtingen van de opdrachtgever na te leven.

Nous devons veiller à ce que l'outil, qui constitue également un guide pratique du respect des obligations du maître d'ouvrage, soit utilisé. En outre, il convient de gérer les modifications contractuelles ultérieures.

Ten derde moeten ook wijzigingen aan het contract in bijvoorbeeld vervolcontracten worden beheerd.

Il s'agit aussi de mettre en évidence les autocontrôles. Ce sont les recommandations 23 et 24. La recommandation 24 est plus spécifiquement à la charge du SPF Justice. Lorsqu'on parle de DBFM, cela concerne des obligations de la Régie des Bâtiments; mais aussi du SPF Justice, avec le DBFMO qui signifie *Design, Build, Finance, Maintain et Operate*.

Voorts is het de bedoeling om meer aandacht te besteden aan de zelfcontroles (aanbevelingen nrs. 23 en 24). De verplichtingen in verband met de DBFMO-projecten hebben betrekking op de Regie der Gebouwen, maar ook op de FOD Justitie.

Cela veut dire que les autocontrôles portent à la fois sur les outils de gestion dont je viens de parler, mais aussi sur la capacité d'avoir des profils adéquats. Je vous renvoie donc à la première réflexion de la mise en œuvre du plan, qui concernait les ressources humaines et l'organisation.

De zelfcontroles hebben zowel betrekking op de beheersinstrumenten als het vermogen om de juiste profielen aan te trekken.

Les enregistrements de non-conformité sont aussi liés à la recommandation 18, dont je viens de parler. Il s'agit d'inspections coordonnées, avec la création d'une équipe transversale de la Régie des Bâtiments et du SPF Justice.

De registratie van niet-conformiteiten hangt eveneens samen met aanbeveling nr. 18. Het betreft gecoördineerde inspecties, met de oprichting van een multidisciplinair team Regie der Gebouwen – FOD Justitie.

U merkt het: ook hier komen we tegemoet aan de aanbevelingen, net zoals we eerder in andere dossiers deden.

Sur ce point également, nous nous conformons aux recommandations.

Il y a également un dispositif de monitoring. Il suppose une distribution minimale du rapport de monitoring qui a été établi pour les nouveaux marchés ainsi que des réunions de suivi qui permettront la bonne gestion documentaire et le suivi effectif des décisions prises. L'idée est de mettre en place une structure unique de monitoring pour tous les établissements et d'assurer la tenue réelle des réunions de suivi. Par ailleurs, un mécanisme de révision des prix identique et conforme à la

Dit impliceert een minimale verspreiding van het monitoringrapport dat voor de nieuwe opdrachten opgesteld werd en opvolgingsvergaderingen om te garanderen dat de documenten goed beheerd en de beslissingen uitgevoerd worden.

législation devra être prévu dans les projets futurs. C'était une recommandation.

Par rapport à cet élément-là, il n'est pas prévu de révision de prix identique pour tous les marchés, pour les raisons qui sont invoquées dans le rapport. En effet, cela aura finalement pour conséquence de porter préjudice à l'État. Néanmoins, pour les DBFMO, étant donné qu'il s'agit d'un dialogue compétitif, une unique formule sera proposée aux soumissionnaires, qui pourront y déroger si leur argumentation est cohérente et développée.

Pour l'évaluation des coûts et de la qualité, on se rapporte aussi à l'évaluation n° 8.

Ons plan zal snel worden voorgesteld. Het verslag van het Rekenhof toont dat er twee belangrijke elementen zijn. Een eerste, heel belangrijke, is een rigoureuze evaluatie a priori op basis van *value for money*. Dat betekent dat we niet moeten denken dat een DBFM de perfecte oplossing is. Voor elk project moeten we evalueren wat de meest interessante tool is om te gebruiken. Dat kan een DB (*design & build*), een DBFM of een DBM zijn.

Cela s'applique tant sur un aspect quantitatif que qualitatif. Il y a l'impact du coût mais également la qualité de ce qu'on reçoit. Ces éléments sont importants.

Er was dus eerst een evaluatie a priori door de DBFM. Ten tweede was er een goede opvolging van de overheidsopdracht. Dat is namelijk heel belangrijk.

Le suivi est essentiel tant sur le plan de la construction que de l'évaluation du projet. C'est pourquoi il importe vraiment d'avoir du personnel qualifié en suffisance, construisant une vraie compétence au niveau de la Régie des Bâtiments.

De goede samenwerking tussen de Regie der Gebouwen en de klanten van de Regie der Gebouwen, zoals de FOD Justitie of een andere FOD, is ook heel belangrijk, net als een goede samenwerking tussen de centrale diensten van de Regie der Gebouwen en de diensten die gedecentraliseerd zijn. Een goede samenwerking tussen de Regie der Gebouwen en de opdrachtgever is eveneens heel belangrijk.

We kunnen dus concluderen dat de DBFM een tool is...

S'il est bien développé, il peut effectivement permettre de développer des politiques publiques plus efficaces et dans des budgets maîtrisés. Cet outil peut le faire, s'il est bien utilisé. Dès lors, la position que nous avons suggérée au gouvernement est de systématiquement analyser le meilleur impact que pouvait avoir tel ou tel outil en fonction du projet

Er wordt in een uniform monitoring-systeem voor alle inrichtingen voorzien. Er moet ook in een prijssherzieningsmechanisme voorzien worden dat hetzelfde voor alle inrichtingen is en in overeenstemming met de wetgeving is. Er wordt niet in een identieke prijssherziening voor alle overheidsopdrachten voorzien, omdat dit nadelig zou zijn voor de Staat. Maar voor de DBFMO's zal er aan de inschrijvers één enkele formule voorgesteld worden, die ervan kunnen afwijken als de regelgeving coherent is.

La présentation de notre plan ne saurait tarder. Le rapport de la Cour des comptes a souligné l'intérêt d'une analyse *value for money* préalable et rigoureuse. Dans ce cadre, un DBFM ne constitue pas forcément la solution idéale, un DB (*design & build*) ou un DBM pouvant également constituer l'outil le plus approprié.

De kosten, maar ook de kwaliteit van de geleverde diensten zijn belangrijk.

Une évaluation préalable a donc été réalisée par le DBFM et le marché public a fait l'objet d'un suivi rigoureux.

Zowel bij de bouw als bij de evaluatie van het project is de follow-up essentieel. Er moeten voldoende gekwalificeerde personeelsleden zijn, die samen een echte expertise opbouwen bij de Regie der Gebouwen.

Il faut également une bonne coopération entre la Régie des Bâtiments et ses clients, de même qu'entre les services centraux et les services décentralisés de la Régie ainsi qu'avec le donneur d'ordre.

Dankzij dit instrument kan het overheidsbeleid verbeterd worden, met inbegrip van de budgetbeheersing. We hebben de regering dan ook voorgesteld om de impact van een

recherché.

Je porterai un dernier élément à votre attention. Ce n'est pas une parenthèse car c'est essentiel. Nous avons développé ces derniers mois un manuel "Relations clients".

Dat is belangrijk. Het gaat om een document dat de relatie regelt tussen de Regie der Gebouwen en de klanten van de Regie der Gebouwen. Dat project moet normaal komende vrijdag aan de ministerraad worden voorgelegd. Dat is al een stap vooruit met het oog op een betere samenwerking tussen de Regie der Gebouwen en de klanten.

Tot daar mijn voorstelling van een deel van het rapport, maar iedereen van u heeft het verslag van het Rekenhof natuurlijk gelezen. Dit waren de voorstellen die wij aan de ministerraad hebben gedaan.

De **voorzitter**: Dank u wel, mijnheer de staatssecretaris, voor deze inleidende uiteenzetting.

Zoals gezegd, zal de powerpoint na de hoorzitting aan de leden bezorgd worden. We gaan nu over tot de vragen, waarbij de grootte van de fracties bepalend is voor de sprekersvolgorde.

01.02 Tomas Roggeman (N-VA): Mijnheer de staatssecretaris, bedankt voor uw toelichting. Ik zal het kort houden. Bij uw presentatie en toelichting bekruipt mij een vraag. De aanbevelingen werden gepubliceerd in juni 2023. Wat is daarmee gebeurd in de afgelopen tien maanden? Welke aanbevelingen hebt u inmiddels geïmplementeerd? Wat hebt u uitgevoerd? Wat is ondertussen van toepassing om de projecten in de toekomst beter te beheren?

U kunt antwoorden dat u al die aanbevelingen op tien maanden tijd niet uitgevoerd krijgt, wat uiteraard waar is, daarvoor heb ik alle begrip. Lang niet alle aanbevelingen waren echter nieuw. Het Rekenhof heeft over dat thema al een doorlichting gepresenteerd in november 2018, ondertussen zes jaar geleden. Heel wat van de aanbevelingen die hier vandaag de revue passeren, werden toen al geformuleerd. Sommige aanbevelingen zijn bijna exact dezelfde of in zeer grote mate overlappend. De analyse werd zoveel jaar geleden dus al gemaakt.

Ik herinner mij nog de voorlaatste werkdag van Koen Geens als toenmalig bevoegd minister. Hij kwam toen bij mij in Dendermonde de nieuwe gevangenis openen, die eveneens op basis van een DBFM-contract gebouwd werd. Bij de eerstesteenlegging op 29 september 2020 maakte hij in zijn speech al een negatieve evaluatie van het systeem en formuleerde hij aanbevelingen voor de toekomst die ook zeer nauw aansluiten bij of overlappen met wat nu voorligt, op basis van de analyse die twee jaar eerder gemaakt werd.

Daarom vraag ik wat er sindsdien veranderd is. Het grootste deel van deze legislatuur hebt u gewacht op de nieuwe doorlichting van het Rekenhof. Het Rekenhof komt tot conclusies die ons voordien eigenlijk al bekend waren. Afgelopen jaar hebt u links en rechts al wel een werf opgestart. U verwijst naar een eerste ontwerp tekst omtrent de cliëntrelatie. Dat wetsontwerp is klaar voor bespreking in de regering. Daar blijft het evenwel bij. Of u dat ontwerp nog rond krijgt in de laatste weken van deze bestuursperiode, zullen we nog ondervinden. Ik denk dat de volgende regering heel veel werk zal hebben om alles uit te voeren.

dergelijk instrument te analyseren, afhankelijk van het project in kwestie.

Ten slotte hebben we een handleiding 'klantenrelaties' ontwikkeld.

Ce document régit la relation entre la Régie et ses clients. Le projet devrait être présenté vendredi prochain au Conseil des ministres, ce qui constitue déjà une avancée vers une meilleure coopération. Voilà pour nos propositions au Conseil des ministres.

01.02 Tomas Roggeman (N-VA): Les recommandations ont été publiées en juin 2023. Quelles suites le secrétaire d'État y a-t-il données entre-temps? Je comprends qu'il était impossible de mettre en œuvre l'ensemble des recommandations en dix mois, mais toutes n'étaient pas neuves. Beaucoup figuraient déjà dans un audit réalisé par la Cour des comptes en novembre 2018. À l'occasion de la pose de la première pierre de la nouvelle prison de Termonde, le 29 septembre 2020, le ministre de la Justice de l'époque, M. Geens, avait déjà formulé une évaluation négative du système. Certaines recommandations étaient alors déjà très similaires aux propositions actuelles. Le secrétaire d'État n'est d'ailleurs pas allé plus loin que le stade d'un premier projet sur la relation de clientèle. Compte tenu de tous les chantiers encore en cours, le prochain gouvernement aura encore pas mal de pain sur la planche.

Wanneer we de afgelopen beleidsperiode evalueren, merken we dat er nog veel werven openstaan. De volgende regering heeft best veel werk aan de winkel.

01.03 Laurence Zanchetta (PS): Madame la présidente, mon groupe suit ces questions et c'est la raison pour laquelle nous avons introduit une question orale.

Monsieur le secrétaire d'État, pour le PS, assurer l'accessibilité des bâtiments publics à l'ensemble des citoyens et garantir des conditions de travail optimales pour les fonctionnaires, assurer des conditions dignes de détention, entretenir notre patrimoine fédéral et le rendre plus durable sont des priorités. Ces priorités passent par la Régie des Bâtiments, qui doit en être un véritable levier.

La Régie a un rôle essentiel à jouer et ce rôle a souvent été sous-estimé, voire remis en cause en voulant augmenter le nombre de locations plutôt que la gestion en Régie propre, voire en voulant la privatiser. En effet, sous le gouvernement MR-N-VA, il existait des velléités toujours plus fortes de privatisation de la gestion immobilière de l'État, voire de son patrimoine, ce qui a conduit à une diminution massive des membres de son personnel et de son expertise malgré la complexité sans cesse croissante des projets.

Pour le PS, la Régie des Bâtiments doit rester un organisme public. Réinvestir dans les services publics, c'est aussi s'assurer que la Régie des Bâtiments ait les moyens humains et budgétaires de remplir ses missions au profit des services publics, des citoyens et de notre patrimoine.

Des pas importants ont été posés sous ce gouvernement en ce sens, notamment en se réorientant vers une stratégie immobilière davantage axée sur la propriété plutôt que sur la location. Plusieurs audits de la Cour des comptes ont en effet été édifiants en la matière ces dernières années au sujet des problèmes et des surcoûts engendrés par les locations et les projets non récurrents de *sale and leaseback* ou encore DBFM.

À plusieurs reprises en commission, mon groupe a eu l'occasion d'intervenir afin d'exposer cette position dans le cadre des débats relatifs à la résolution demandant à la Cour des comptes la réalisation d'un audit des projets DBFM en cours de la Régie des Bâtiments.

Fin juin 2023, la Cour des comptes a publié son rapport. Celui-ci est clair: la plus-value des partenariats public-privé reste à démontrer. Le rapport indique aussi que "la Cour des comptes observe cependant que les coûts de financement en PPP sont significativement supérieurs aux coûts de financement de l'État".

Face à la complexification des bâtiments, pour nous, il s'agit de poursuivre et d'intensifier la réorientation vers une stratégie immobilière davantage axée sur la propriété et de faire appel en dernier recours à d'autres formes de gestion immobilière et selon des conditions claires comme vous venez de nous l'exposer en conclusion.

Dans son audit, la Cour des comptes souligne une nouvelle fois que "malgré les difficultés de recrutement et la taille réduite des équipes, les qualités professionnelles de celles-ci doivent être reconnues". Le plan

01.03 Laurence Zanchetta (PS): De prioriteiten voor de PS zijn dat de overheidsgebouwen voor iedereen toegankelijk zijn, dat de ambtenaren in optimale omstandigheden kunnen werken, dat de detentieomstandigheden menswaardig zijn en dat het federale erfgoed duurzaam is. De Regie der Gebouwen moet een echte hefboom zijn.

De rol van de Regie der Gebouwen werd echter vaak ter discussie gesteld als gevolg van de privatiseringsdrang tijdens de regering van de MR en de N-VA, die zowel het vastgoedbeheer als ook het erfgoed zelf betrof, wat tot een drastische vermindering van het aantal personeelsleden en een afbouw van de expertise leidde. Voor onze partij moet de Regie der Gebouwen voldoende budgettaire en personele middelen behouden om haar opdrachten te kunnen vervullen.

Tijdens deze regeerperiode werd de vastgoedstrategie weer meer op eigendom dan op huur gericht. Het Rekenhof heeft meermaals gewezen op de meerkosten die veroorzaakt worden door huurlasten en eenmalige projecten zoals *sale-and-lease-back* operaties of DBFM-projecten. Mijn fractie sloot zich bij dat standpunt aan en vroeg het Rekenhof om een audit uit te voeren van de lopende DBFM-projecten van de Regie der Gebouwen.

Volgens het Rekenhof moet de meerwaarde van de publiek-private partnerschappen nog worden aangetoond, maar liggen de financieringskosten bij een PPS hoger dan bij een financiering door de Staat.

We vinden dat de vastgoedstrategie meer op eigendom moet worden gericht en dat er slechts als laatste redmiddel een beroep moet worden gedaan op andere beheersvormen, onder duidelijke voorwaarden.

d'action que vous venez de nous présenter permet de véritablement intégrer les recommandations de la Cour des comptes en tirant les leçons du passé. Mon groupe restera attentif à la mise en œuvre de ce plan et aux différents axes d'action présentés.

Het Rekenhof heeft het professionalisme van de teams opnieuw benadrukt.

De aanbevelingen van het Rekenhof kunnen worden geïntegreerd in uw actieplan. Mijn fractie zal een waakzaam oog houden op de uitvoering van dit actieplan.

01.04 Frank Troosters (VB): Mijnheer de staatssecretaris, het rapport dat we destijds van het Rekenhof hebben gekregen, bevatte eigenlijk weinig verrassende zaken. Het waren zaken die we al eerder hadden gelezen of die we al langer wisten. We hebben het daarover ook al herhaaldelijk gehad in deze commissie. Onder meer bij de debatten en discussies over de beleidsnota's zijn die zaken aan bod gekomen.

01.04 Frank Troosters (VB): En fait, le rapport de la Cour des comptes était globalement sans surprise. Toutes ces questions ont déjà été abordées lors des débats sur les notes de politique générale. Le secrétaire d'État annonce à présent des solutions mais cela ne change rien au fait que presque aucune mesure n'a été prise ces dernières années. Quelles initiatives concrètes pouvons-nous encore espérer à court terme? Je crains qu'il faille attendre la prochaine législature pour que l'on puisse véritablement s'atteler à la tâche.

Ik heb de staatssecretaris nu gehoord en ik zal zijn presentatie nog eens goed bekijken. Ik hoor dat er oplossingen worden aangekondigd, maar dat doet niets af aan het feit dat er de voorbije jaren, zoals de heer Roggeman al zei, ter zake heel weinig of bijna niets is gebeurd. Ik ga nalezzen wat we nog mogen verwachten. Misschien kan de staatssecretaris dadelijk toelichten wat er op korte termijn nog in de pijplijn zit, maar eerlijk gezegd verwacht ik er niet veel van. Ik vrees dat het grootste deel van de oplossing en de grondige aanpak naar de volgende legislatuur zullen worden doorgeschoven.

01.05 Emmanuel Burton (MR): Monsieur le secrétaire d'État, je vous remercie pour cette présentation ayant trait à un sujet très important. Je dois rappeler qu'il était bien inscrit dans l'accord de gouvernement que la Régie des Bâtiments allait devoir se transformer en une société immobilière gérée professionnellement, sur la base de rapports réguliers de la Cour des comptes. En voilà donc un qui met en lumière plusieurs éléments essentiels pour l'avenir.

01.05 Emmanuel Burton (MR): Overeenkomstig het regeerakkoord moest de Regie der Gebouwen omgeturnd worden tot een vastgoedbedrijf dat op een professionele manier beheerd wordt op basis van regelmatige verslagen van het Rekenhof. De resolutie die we ingediend hebben, heeft deze audit mogelijk gemaakt. In het auditverslag worden er belangrijke aspecten voor de toekomst voor het voetlicht gebracht en de staatssecretaris volgt die aspecten daadwerkelijk op. Met het actieplan wordt er gevolg gegeven aan alle aanbevelingen van het Rekenhof. De rapportage aan het Parlement is cruciaal voor de transparantie. Het Rekenhof is van oordeel dat de DBFM-contracten deel uitmaken van de mogelijke oplossingen waarvoor de Regie der Gebouwen kan opteren.

Nous avons déposé une proposition de résolution qui, suivie par une majorité de membres de la commission, a permis d'aboutir à cet audit de la Cour des comptes. Il importe aussi de souligner que voici enfin une résolution à laquelle un membre du gouvernement apporte un suivi. En effet, j'ai l'impression que nombre d'entre elles passent sans que l'on voie le travail qui est accompli ensuite. Vous l'avez fait et je tiens à vous en remercier.

Vous avez donc évoqué l'audit de la Cour des comptes qui comprend plusieurs recommandations. Vous avez développé un plan d'action qui, à mon sens, les recouvre. Un aspect crucial, du point de vue parlementaire, est ce rapportage au Parlement, qui permet d'obtenir de la transparence et d'y voir clair. Certains cherchaient à décrier les DBFM mais nous constatons que le rapport de la Cour des comptes estime que c'est une solution possible, certes pas unique, mais l'une de celles qui figurent dans le panel qui est mis à la disposition de la Régie. Il importait de le souligner.

Zal het tekort aan personele middelen, waarop er in de audit gewezen wordt, ondervangen kunnen worden? Zal dat personeelstekort een obstakel vormen?

Je vous poserai simplement une petite question. L'audit pointe un manque de ressources humaines. À votre avis, pourra-t-on y remédier? Cela constituera-t-il un obstacle à l'exécution des contrats DBFM à l'avenir?

01.06 Jan Briers (cd&v): Mijnheer de staatssecretaris, bedankt voor uw toelichting.

Het is een goede zaak dat het Rekenhof opnieuw een dergelijke waardevolle audit kan voorleggen. Daarnaast leest die ook zeer vlot, omdat het Rekenhof de verbinding maakt met zijn eerdere audit van 2018. Dan is het natuurlijk opnieuw pijnlijk duidelijk dat de effectiviteit en de transparantie van PPS-contracten onvoldoende zijn. Ook de zwakke organisatie en samenwerking tussen de FOD Justitie en de Regie der Gebouwen komen pijnlijk bloot te liggen.

In een vorig rapport kwam de aanbeveling om de rapportering aan het Parlement te verbeteren minder uitdrukkelijk aan bod. Het Rekenhof schrijft een heldere aanbeveling om transparanter te rapporteren aan het Parlement over de DBFM-investeringen en om ook de impact op de overheidsfinanciën op langere termijn, die zo cruciaal is, beter toe te lichten. Het Rekenhof en uzelf verwijzen terecht naar het Vlaams Parlement, waar er een jaarlijkse rapportering over alle PPS-projecten bestaat.

Dan komen we bij de onderzoeksvragen van het Rekenhof waarop een negatieve evaluatie kwam. Er gebeurt geen sluitende evaluatie van de kosten en de baten voordat er een beroep wordt gedaan op PPS. Het is ook niet mogelijk om via de PPS-contracten de risico's die gepaard gaan met een dergelijk project onder controle te houden en de belangen van de staat te vrijwaren. De aanbevelingen uit de audit van 2018 van het Rekenhof over de opvolging van de DBFM-gevangenissen werden niet toegepast voor de gevangenissen van Haren en Antwerpen of opgenomen in de contractuele documenten van de latere projecten, tenzij voor drie van de 23. Er is ook geen adequate beheersstructuur om de fase van de realisatie van de overheidsprojecten via PPS te omkaderen. Ik durf nog eens te herinneren aan het federale regeerakkoord, iets wat ik niet alleen in deze commissie doe. We vormen de Regie der Gebouwen om tot een professioneel geleid vastgoedbedrijf voor de federale overheid, op basis van de jaarrapporten van het Rekenhof. Het is spijtig dat er geen cruciale resultaten zullen worden bereikt in deze legislatuur, tenzij u de volgende dagen de ministerraad nog van heel veel kunt overtuigen.

01.07 Sophie Rohonyi (DéFI): Madame la présidente, je souhaite intervenir puisque mon parti avait introduit, sous la précédente législature, un texte visant à solliciter de la Cour des comptes un audit dont nous attendions beaucoup sur ces fameux partenariats public-privé avec cette formule DBFM. Nous sommes très heureux que la Cour des comptes ait enfin rendu cet audit. Il était donc très important pour nous, monsieur le secrétaire d'État, d'avoir cet échange quant aux leçons que vous en tirez, et nous vous remercions pour cet exposé.

01.06 Jan Briers (cd&v): Il ressort une nouvelle fois de l'audit de la Cour des comptes que l'efficacité et la transparence des contrats PPP sont insuffisantes. La collaboration entre la Régie des Bâtiments et le SPF Justice n'est pas efficace. En outre, la Cour des comptes recommande d'informer le Parlement de manière beaucoup plus claire sur les investissements DBFM et leur incidence sur les finances publiques à long terme. À cet égard, la Cour des comptes et le secrétaire d'État se réfèrent aux rapports annuels sur les projets PPP présentés au Parlement flamand.

La Cour des comptes pointe également l'absence d'évaluation des coûts et bénéfices préalable au recours à une construction PPP. Les contrats PPP ne permettent pas de maintenir les risques sous contrôle ni de préserver les intérêts de l'État. Les recommandations de l'audit de 2018 sur les prisons DBFM n'ont pas été appliquées pour les prisons de Haren et d'Anvers, et elles n'ont été intégrées que dans 3 des 23 contrats pour des projets ultérieurs. Une structure de gestion adéquate fait également défaut pour encadrer la phase de réalisation des projets publics par le biais de PPP.

L'accord de gouvernement contenait l'ambition de transformer la Régie des Bâtiments en une société immobilière gérée professionnellement pour l'État fédéral, sur la base des rapports annuels de la Cour des comptes. Malheureusement, aucun résultat important n'a été atteint en la matière au cours de cette législature, à moins de nouveaux développements dans les jours à venir.

01.07 Sophie Rohonyi (DéFI): Ik ben blij met de audit van het Rekenhof.

Het is essentieel dat een democratie haar overheidsbeleid evalueert, vooral in een moeilijke budgettaire context. Vandaag kan de Staat zich geen explosieve kostenstijging

Il est fondamental, en démocratie, d'évaluer l'ensemble de nos politiques publiques, en particulier lorsqu'on se trouve, comme présentement, dans un contexte budgétaire que nous savons extrêmement difficile où chaque euro est censé compter pour pouvoir soulager les ménages dans leur pouvoir d'achat. C'est la raison pour laquelle nous ne pouvons pas nous permettre de voir à nouveau des coûts littéralement exploser pour l'État, entre des projets initiaux et leur aboutissement, comme cela s'est malheureusement produit avec le projet de prison à Haren. DéFi avait, à l'époque, décrié l'augmentation de 33 % du coût à charge de l'État et donc du contribuable.

Il importe donc d'évaluer le recours aux DBFM de manière préalable; c'est la grande conclusion de cet audit rendu par la Cour des comptes. Cela rejoint ce que nous avons toujours dit à travers notre texte, à savoir qu'il est nécessaire de procéder à une analyse des risques et qu'à défaut, on prive l'État d'une évaluation d'incidence financière du transfert des risques vers le partenaire privé, potentiellement à son propre détriment. C'est aussi la raison pour laquelle je m'étais offusquée, en novembre 2022, lorsque nous avons dû voter les garanties d'État pour les nouveaux établissements pénitentiaires de Bourg-Léopold et Vresse-sur-Semois. Je m'interrogeais sur le fait que l'on continue à octroyer de nouvelles garanties d'État pour de nouveaux DBFM alors que cette analyse des risques préalable n'avait aucunement été réalisée et que l'audit confié à la Cour des comptes était encore attendu.

Je l'ai regretté mais, au moins, en l'occurrence, vous nous faites part de votre engagement de prévoir un cadre légal pour éviter de telles explosions des coûts. Ma première question est donc très simple: pour quand vous engagez-vous à prévoir ce fameux cadre légal? Pouvons-nous encore l'espérer sous cette législature? Je me doute que non mais, là aussi, nous savons que nous risquons d'entrer dans une période d'affaires courantes qui est susceptible de durer un bon bout de temps, de sorte que nous espérons que cette longue période sera propice à un travail fructueux sur cette question de la part des partis progressistes.

Vous avez également présenté d'autres engagements qui découlent de la conclusion de la Cour des comptes quant à un processus de sélection plus transparent. Il est vrai que nous avons vivement critiqué l'opacité du mode de construction de la prison de Haren. Il est notamment question d'un dispositif de monitoring, que je trouve très intéressant. Quel est votre calendrier de travail à cet égard? Vous faites part de nombreuses belles intentions à la suite de l'audit de la Cour des comptes, mais concrètement, que pouvons-nous en espérer?

Vous nous dites que ces propositions ont été présentées au Conseil des ministres, ce qui témoigne d'une ferme intention de votre part d'avancer, et je vous en remercie. Quel soutien avez-vous obtenu pour ces propositions de la part des autres partis membres du gouvernement? Pouvés-vous également nous préciser à quels contrats ces fameux nouveaux dispositifs pourraient s'appliquer? S'appliqueraient-ils uniquement aux nouveaux contrats? Je pense par exemple à la prison de Vresse-sur-Semois, pour laquelle le consortium DBFM n'aurait pas encore été déterminé.

Prenez-vous l'engagement de ne pas recourir à de nouveaux DBFM à l'avenir si vous deviez vous rendre compte, au terme de l'évaluation préalable d'un projet, que l'impact est négatif pour les finances de l'État? Il en va de même pour ce qui concerne l'objectif de réinsertion,

meer veroorloven, zoals dat het geval was met het project van de gevangenis van Haren, waarvan het kostenplaatje 33 % hoger uitviel.

De conclusie van de audit is dat er een voorafgaande evaluatie van de kosten van de DBFM-projecten gemaakt moet worden. Als er geen risicoanalyse gemaakt wordt, beschikt de Staat niet over een evaluatie van de financiële impact van de risico-overdracht naar de privépartner. In november 2022, tijdens de stemming over de staatsgaranties voor de gevangenis van Leopoldsburg en Vresse-sur-Semois, heb ik aanstoot genomen aan de toekenning van nieuwe staatsgaranties voor nieuwe DBFM-projecten zonder dat er een voorafgaande risicoanalyse gemaakt werd.

U verbindt er zich ten minste toe in een wettelijk kader te voorzien om te voorkomen dat de kosten uit de hand lopen. Wanneer zal dat kader er komen? We kunnen alleen maar hopen dat de progressieve partijen van de periode van lopende zaken, die waarschijnlijk lang zal duren, gebruik zullen maken om ter zake vooruitgang te boeken.

U hebt er zich ook toe verbonden werk te maken van de aanbeveling van het Rekenhof over een transparantere selectieprocedure. We hebben kritiek geuit op de ondoorzichtige manier waarop de bouw van de gevangenis te Haren verlopen is. Welk tijdspad hebt u voor ogen? Afgezien van de mooie voornemens, wat kunnen we concreet verwachten?

In de ministerraad getuigt u van de wil om vooruitgang te boeken. Steunen de andere coalitiepartijen u? Op welke contracten zouden die nieuwe regelingen van toepassing kunnen zijn? Ik denk aan de gevangenis te Vresse-sur-Semois, waarvoor het DBFM-consortium nog niet gekozen zou zijn.

qui est malgré tout un objectif fondamental que nous nous devons de poursuivre toutes et tous.

Par ailleurs, pourquoi la conclusion pourrait-elle être positive pour certains projets DBFM et pas pour d'autres? Nous nous interrogeons sur la nécessité de poursuivre ces DBFM pour l'ensemble des prisons et pas uniquement pour certaines d'entre elles.

Monsieur le secrétaire d'État, je vous avoue que je vous suis très peu à ce niveau-là.

Qu'en est-il aussi des contrats qui ont déjà été conclus pour des prisons où des travaux viennent de commencer? Je pense par exemple à la prison d'Anvers. Et quid des futures maisons de détention? Aller vers des structures de détention plus petites et plus axées vers la réinsertion est d'ailleurs une ambition que mon parti a toujours soutenue auprès du gouvernement. Certes, on peine à trouver des communes qui acceptent de voir ces maisons de détention se construire sur leur territoire. Cependant, si on devait trouver des communes réceptives, cette formule de DBFM pourrait être éventuellement retenue. Ou alors, vous nous dites que c'est uniquement pour les grandes prisons. Je souhaiterais, si possible, avoir une clarification sur ce point.

Vous êtes aussi beaucoup revenu sur le suivi de la maintenance et sur le manque de ressources humaines. Vous avez annoncé la désignation de collaborateurs au profil adéquat. Cela me semble bien évidemment tout à fait positif car, faute d'effectifs, la maintenance préventive sera forcément contrôlée de manière totalement insuffisante. Dès lors, comment envisagez-vous le recrutement de ces nouveaux collaborateurs au profil adéquat, tel que vous l'avez annoncé? Un timing est-il prévu et avez-vous une idée plus précise du nombre de collaborateurs nécessaires pour pallier le manque de ressources humaines que vous pointez?

Pour en arriver à votre conclusion, vous refusez d'abandonner purement et simplement ces formules DBFM, comme d'autres pays l'ont pourtant fait. Il s'agit de pays raisonnables dont le plus connu est la France, notre voisin. Au contraire, vous allez vers une formule plutôt alternative, en considérant que ces DBFM constituent une politique publique plus efficace avec des budgets maîtrisés à condition d'en analyser systématiquement l'impact au niveau des finances publiques et de tenir compte des objectifs de réinsertion.

Monsieur le secrétaire d'État, comment expliquez-vous cette position totalement inverse en regard du choix posé par la France, malgré les signaux d'alerte posés par la Cour des comptes en France ainsi que par la Cour des comptes en Belgique en 2019, notamment le fait que les DBFM coûtent plus cher à l'État tant sur le volet construction et financement que sur le plan de la maintenance que je viens d'évoquer?

Je vous remercie déjà pour vos compléments d'information.

01.08 Louis Mariage (Ecolo-Groen): Madame la présidente, monsieur le secrétaire d'État, vu la résolution demandant à la Cour des comptes la réalisation d'un audit des projets dits DBFM en cours à la Régie des Bâtiments, l'audit sur une nouvelle prison en partenariat public-privé de la Cour des comptes a été publié en juin 2023.

Zult u zich ertoe verbinden geen beroep te doen op nieuwe DBFM's indien dit een negatieve impact zou hebben op de financiën van de Staat? Hetzelfde geldt voor de doelstelling van de re-integratie, die fundamenteel is.

Waarom zouden sommige DBFM-projecten goedgekeurd worden en andere niet? Waarom worden die DBFM's voor alle gevangenen voortgezet en niet voor slechts enkele?

Hoe staat het met de reeds gesloten contracten voor gevangenen waar de werken recent gestart werden en voor de toekomstige detentiehuisen?

Wat de follow-up van het onderhoud en het tekort aan human resources betreft, moeten er medewerkers met het gepaste profiel aangesteld worden. Hoe en wanneer overweegt u om die mensen aan te werven? Hoeveel medewerkers zijn er nodig om het huidige tekort weg te werken?

In tegenstelling tot andere landen zoals Frankrijk weigert u om van DBFM-formules af te stappen. Hoe verklaart u dat verschil in aanpak niettegenstaande de alarmsignalen die door het Franse en het Belgische Rekenhof afgegeven werden met betrekking tot de meerkosten van de bouw en het onderhoud die deze formules met zich meebrengen?

01.08 Louis Mariage (Ecolo-Groen): Uit de audit van juni 2023 over de DBFM-projecten van de Regie der Gebouwen blijkt dat de verwachte veranderingen er niet zijn gekomen na de audit van 2018. In

Étant arrivé en mai 2023 dans cette institution, c'est un dossier dans lequel je me suis immédiatement plongé. Il démontre malheureusement que la plupart des changements attendus depuis l'audit de 2018 n'ont pas été suivis. Cette résolution demande aussi qu'un plan d'action soit formulé par le gouvernement dans les trois mois après la publication des résultats de cet audit, répondant aux recommandations formulées.

Je suis objectivement ravi de pouvoir enfin parler de ce plan d'action, qui était attendu. Il y a un peu de retard, mais nous y sommes.

J'aimerais commencer, avant d'aller plus loin, en soulignant un élément du rapport de la Cour des comptes qui m'a assez marqué, et qui évoque que la dépendance à la sous-traitance est susceptible de porter atteinte aux obligations de continuité du service public. Pour moi, c'est ici le nœud de l'histoire, car un service public doit être fort, capable de gérer ses compétences et ses projets, en faisant appel à de l'expertise de niche vers l'extérieur si besoin; parce que quand nous investissons, cela paie. Vous pouvez prendre l'exemple, dans d'autres matières, du contrat de gestion de la SNCB et d'Infrabel, qui montre que quand on met les moyens sur la table, avec une vision à long terme, les résultats sont positifs; et ce, assez rapidement.

Ici, ce n'est pas tout à fait la même chose. On peut avoir la tentation de tout mettre sur le dos des fonctionnaires, en disant: comment cela se fait-il que cela ne fonctionne pas tout à fait? Mais ce serait franchement une erreur. Car en effet, on ne leur donne tout simplement pas tous les moyens pour faire face à leur travail, ce qui ne permet pas de garantir un service public à la hauteur de l'attendu.

Il faut donc se poser la question: y a-t-il vraiment une plus-value aux DBFM ou est-ce un simple exercice de comptabilité pour déplacer la charge financière et organisationnelle sur des acteurs privés pour ne pas apparaître dans les clous de la dette et, de la sorte, répondre aux exigences d'une austérité statistique qui, pourtant, *in fine*, appauvrit.

Mais soyons de bon compte: ce mécanisme peut avoir aussi des effets positifs. Les redevances d'investissement débloquées par le gouvernement, que le partenaire privé attend après la construction et pendant qu'il gère le bâtiment, peuvent donner une impulsion pour qu'il effectue correctement la construction, l'entretien et les réparations de ces dits bâtiments.

Mais pour que cela fonctionne, il faut un contrôle de qualité, qui a la capacité de s'assurer que le travail est fait. Or il reste toujours un problème de sous-effectifs au niveau de la Régie et de la Justice, qui demande des expertises internes sur ces contrats et qui impacte de fait la qualité des projets et leur gestion.

En plus de ceci, nous ne parlons pas seulement ici des DBFM en général, mais du recours au DBFM pour la construction et la gestion des prisons. Ce ne sont pas des bâtiments comme les autres. Ils doivent être pensés et gérés d'une manière spécifique. Le quotidien de milliers de personnes en dépend. Quotidien sur lequel il y a tant à faire... Et ce gouvernement y a travaillé. La réforme du Code pénal que le gouvernement a portée changera structurellement la manière dont on utilise les prisons: moins souvent, de manière pensée et plus intentionnelle, et non pas comme une simple mise au ban de la société dès qu'on s'en écarte, dès qu'on commet une infraction.

de résolution werd er ook gevraagd dat de regering binnen de drie maanden na de publicatie van de audit een actieplan zou opstellen.

Volgens het Rekenhof kan de afhankelijkheid van consultancy afbreuk doen aan de verplichtingen van continuïteit van de openbare dienstverlening. Een overheidsdienst moet in staat zijn om zijn bevoegdheden en zijn projecten te beheren, zo nodig door een beroep te doen op expertise. Het beheerscontract van de NMBS toont aan dat investeringen en een langetermijnvisie snel tot positieve resultaten leiden. Door het gebrek aan middelen kunnen de ambtenaren van de Regie der Gebouwen geen dienstverlening bieden die aan de verwachtingen beantwoordt. Men kan zich afvragen of de DBFM-contracten een meerwaarde bieden of dat het over een boekhoudkundige oefening gaat waarbij de financiële en organisatorische last overgedragen wordt aan privépartners, zodat die niet meer zichtbaar is in de schuld en men beantwoordt aan de eisen inzake besparingen, die tot verarming leiden.

De investeringsvergoedingen die de regering uitgetrokken heeft, kunnen de privépartner aanmoedigen de bouw, het onderhoud en de herstellingen aan de gebouwen uit te voeren, maar om ervoor te zorgen dat dat systeem werkt, is er kwaliteitscontrole nodig. Het personeelstekort bij de Regie der Gebouwen en bij Justitie ondermijnt het projectbeheer echter.

We hebben het over het gebruik van DBFM-formules voor de bouw en het beheer van gevangenissen. Door de hervorming van het Strafwetboek onder deze regering zal het gebruik van de gevangenissen structureel veranderen omdat er minder vaak gevangenisstraffen opgelegd zullen worden.

De bouw van nieuwe gevangenissen is geen doeltreffende remedie

Pour nous écologistes, la solution n'est pas de produire de plus en plus de prisons. De multiples études prouvent l'inefficacité et même la contre-productivité des constructions de nouvelles prisons pour répondre à la surpopulation carcérale; par contre, s'il faut avoir des prisons, il faut qu'elles soient de bonne qualité et c'est là tout le sujet aujourd'hui. Elles doivent être appropriées aux besoins des détenus et entretenues d'une manière proactive et rapide. Pour cela, il faut une gestion claire, experte, structurée et structurelle.

Dans son rapport, la Cour des comptes a pu observer que le DBFM peut représenter plus de coûts pour le financement et la maintenance de certains bâtiments. En contrepartie, il pouvait assurer une meilleure qualité des prestations. Mais qu'est-ce que cela veut dire? En effet, il n'y a pas d'instrument qui mesure ces aspects à la Régie ou au SPF Justice, ce qui ne rend pas objectif le recours au DBFM dans cette situation-ci. Du moins on manque de critères pour l'objectiver. Par exemple, en comparant une prison en gestion propre telle que la prison de Hasselt et une prison en DBFM telle que la prison de Beveren, on trouve un financement entre 52,7 et 62,7 millions d'euros de plus pour la prison DBFM. Il est impératif de savoir si les potentiels avantages prétendus comblent ce surcoût significatif.

Dès lors comment mesurez-vous la qualité des prestations que vous dites être meilleures avec le DBFM? En d'autres mots, quels sont les critères objectivables de la comparaison *value for money* entre les projets DBFM et les contrats classiques pour les prisons?

Ensuite, quand ce modèle sera-t-il mis en place? Est-il envisagé d'ancrer juridiquement ce cadre VFM, *value for money*, comme le propose la Cour des comptes et comme cela s'est déjà produit en Flandre et aux Pays-Bas?

De plus, depuis l'audit en 2018, la situation organisationnelle et la disponibilité des ressources humaines se sont peu améliorées. La coordination entre le SPF Justice et la Régie des Bâtiments, le renforcement du personnel affecté à la gestion des contrats PPP et la mise en place d'un processus d'apprentissage n'ont toujours pas été mis en œuvre.

Comment se fait-il qu'en cinq ans, la situation ne s'améliore pas? En particulier le SPF Justice et la Régie des Bâtiments planifient-ils de créer une équipe conjointe pour suivre le contrat PPP et uniformiser les relations avec les prestataires? Comme je vous en ai déjà fait part, il n'y a pas assez de personnel qualifié en service pour exécuter et suivre qualitativement les contrats DBFM. En conséquence, la direction évoque des difficultés et des conditions beaucoup plus favorables qui pourraient être obtenues dans le secteur privé, dans le cas de recrutements.

Lors du Conseil des ministres du 22 mars 2024, il a été décidé de dégager des ressources supplémentaires pour renforcer le personnel. Dès lors, quelles mesures seront-elles concrètement prises pour recruter ce personnel? En effet, comme mentionné plus haut, l'audit montre une fois de plus qu'il est essentiel de disposer d'un personnel qualifié pour assurer le suivi des contrats DBFM. Quelles mesures seront-elles mises en place pour remédier au fait que ni la Régie des Bâtiments ni le SPF Justice ne disposent d'un personnel suffisant pour préparer et encadrer les contrats PPP?

tegen de overbevolking van de gevangenis. We moeten daarentegen over gevangenis beschikken die afgestemd zijn op de noden van de gedetineerden en die goed onderhouden worden.

Volgens het Rekenhof is DBFM een duurder formule voor de financiering en het onderhoud van bepaalde gebouwen, maar staat die formule wel garant voor betere prestaties. Bij gebrek aan instrumenten om dat te meten is het niet mogelijk om het gebruik van DBFM-formules te objectiveren. Indien we een gevangenis in eigen beheer zoals die in Hasselt vergelijken met een DBFM-gevangenis zoals die in Beveren, stellen we vast dat de financiering van de DBFM-gevangenis 52 à 62 miljoen euro duurder uitvalt. Wegen de voordelen op tegen die meerkosten?

Wat zijn de objectieveerbare criteria voor een value-for-moneyvergelijking (VFM) tussen de DBFM-projecten en de klassieke contracten? Wanneer zal dat model ingevoerd worden? Zal dit VFM-kader juridisch verankerd worden?

Sinds de audit van 2018 werd er op het vlak van de organisatie en de human resources weinig vooruitgang geboekt. Er werd geen werk gemaakt van de coördinatie tussen de FOD Justitie en de Regie der Gebouwen, van de versterking van het personeel dat de pps-contracten beheert en van de uitwerking van een leerproces.

Hoe verklaart u dat de situatie in vijf jaar tijd niet verbeterd is? Zullen de FOD Justitie en de Regie een gezamenlijk team oprichten om de PPS-overeenkomst op te volgen?

Op 22 maart 2024 heeft de minister-raad beslist extra middelen uit te trekken om het personeel te versterken. Welke maatregelen zullen er genomen worden? In de audit wordt er benadrukt dat het belangrijk is over gekwalificeerd personeel te be-

Pour conclure, il ne faut pas sanctionner ce que les fonctionnaires de la Régie ont réussi à faire avec les moyens du bord, mais il est impératif de redonner à ce service public des armes pour pouvoir mieux fonctionner. Outre certains points sur lesquels je vous pose des questions, soyons de bon compte, le plan tient la route et pourra répondre à beaucoup d'inquiétudes du rapport de la Cour des comptes.

De plus, le cadre VFM amené pourra nous donner une première idée sur les situations où il est important d'utiliser un DBFM et celles où il faut se concentrer sur l'expertise de la Régie, mais il faut que ce cadre prenne en compte tous les critères importants et objectivables de ces contrats, en suivant le processus du début à la fin. En effet, en voulant trop responsabiliser les clients, on perd de plus en plus l'autonomie de nos services publics. Cet équilibre doit être trouvé de manière à ce qu'on puisse disposer d'outils efficaces financièrement, humainement et au niveau de la gestion.

Je vous remercie.

De **voorzitter**: Mijnheer de staatssecretaris, ik geef u graag het woord voor een antwoord op de gestelde vragen.

01.09 Staatssecretaris **Mathieu Michel**: Eerst en vooral zou ik het team van de Regie der Gebouwen en mijn medewerkers willen bedanken. Dit was immers enorm veel werk. Ik wil dan ook graag van deze gelegenheid gebruik maken om hen te bedanken.

Mijnheer Roggeman, die aanbevelingen waren geen verrassing. We kennen er al veel van. We hebben ook niet gewacht op de aanbevelingen om te beginnen werken. Ik ben dus heel blij dat we al grote stappen vooruit gezet hebben, vooral op het vlak van samenwerking, maar ook in de ontwikkeling van een visie over wat we willen doen.

De handleiding klantenrelaties is een belangrijke tool om de samenwerking tussen de diensten te organiseren. Vele van de aanbevelingen van het Rekenhof gaan over die samenwerking en hoe we die kunnen verbeteren. Dat is precies waarover de handleiding klantenrelaties gaat. U zegt dat er niets gebeurd is, maar dat is heel belangrijk. Het heeft veel tijd gekost om te zien hoe we onze relaties moeten structureren, maar dat is een grote stap vooruit op het vlak van samenwerken. Mijnheer Briers, we vinden dat zeer belangrijk.

J'ai aussi parlé du plan de personnel. Une grande attention est apportée à ce plan, qui a été adapté – et ce n'était pas une mince affaire – pour prendre en considération l'ensemble de ces défis. Cela rejoint aussi cette attention soulevée par certains d'entre vous visant à s'assurer que la Régie des Bâtiments soit une structure professionnelle efficace. Cela veut dire qu'il faut s'organiser, avec les recrutements et les collaborateurs, pour avoir une équipe qui corresponde aux besoins. C'est aussi quelque chose qui a été accompli, modifié, et qui est essentiel, et qui sera encore modifié à la suite du plan en question.

schikken om de DBFM-overeenkomsten op te volgen, maar noch de Regie noch de FOD Justitie beschikt over voldoende personeel. Welke maatregelen zullen er genomen worden?

Met het plan kunnen er veel punten van zorg uit het rapport van het Rekenhof aangepakt worden. Via de VFM-evaluatie kan er nagegaan worden wanneer het belangrijk is voor een DBFM-contract te kiezen en wanneer er een beroep gedaan moet worden op de expertise van de Regie, maar daarbij moet er rekening gehouden worden met alle belangrijke criteria van de overeenkomsten door het proces van begin tot einde te volgen. Er moet een evenwicht gevonden worden om ervoor te zorgen dat de gekozen instrumenten op financieel, menselijk en managementvlak efficiënt zijn.

01.09 **Mathieu Michel**, secrétaire d'État: Les recommandations formulées par la Cour des comptes ne constituent pas une surprise. Nous nous étions déjà attelés à la tâche auparavant. Nous avons déjà avancé à grands pas, surtout en matière de coopération et d'élaboration d'une stratégie. Bon nombre des recommandations portent sur l'organisation de la coopération entre les services. Il a fallu beaucoup de temps pour déterminer la manière de structurer nos relations mais le manuel des relations clients constitue à présent un outil important à cet égard.

Het personeelsplan werd aangepast om rekening te houden met die uitdagingen. Dat sluit aan bij wat sommigen onder u wensen, namelijk dat de Regie der Gebouwen efficiënter zou werken. Er moeten dus nieuwe medewerkers aangeworven worden die aan de behoeften beantwoorden. Daar wordt momenteel werk van gemaakt en dat zal nog

bijgestuurd worden als gevolg van het plan in kwestie.

We hebben ook gesproken over de instrumenten die we nodig hebben voor een goede samenwerking. Alle digitale tools, zoals BIM of IWMS, zijn tools die we hebben ontwikkeld. Ook daar zijn dus grote stappen vooruit gezet.

Nous avons également discuté des outils nécessaires à une bonne collaboration. Nous avons développé nous-mêmes l'ensemble des outils numériques.

En outre, je tiens à insister sur un élément essentiel: le *value for money* a déjà été implémenté, alors qu'une recommandation demande de le faire.

Bovendien wil ik benadrukken dat het value-for-money-principe al geïmplementeerd werd; dat is ook een van de aanbevelingen.

Voor een bepaald project dat vorige week op de ministerraad is gekomen, namelijk dat voor een vijfde Europese school, hebben we al een *value for money* geïmplementeerd.

Une analyse *value for money* a déjà été réalisée en vue de la construction d'une cinquième école européenne. Ce point a été abordé au Conseil des ministres de la semaine dernière.

Donc, nous n'avons pas attendu les recommandations pour les exécuter.

Die aanpak moet het mogelijk maken om objectieve beslissingen te nemen. Uit de analyse moet blijken waarom de keuze voor deze formule verantwoord is. Tijdens de samenwerking van de criteria hebben wij contacten gehad met Defensie en Financiën om zo goed mogelijk gebruik te maken van dit instrument.

Le *value for money* est essentiel et, comme l'a détaillé M. Mariage, cela doit permettre de prendre des décisions objectives. Quand on travaille sur du quantitatif et du qualitatif, cela suppose une analyse susceptible de montrer pour quelle raison on opte pour telle ou telle formule sur la base de ce projet. Je dois vous dire que notre première expérience d'un *value for money* n'a pas été menée à partir de critères élaborés par la seule Régie des Bâtiments. En effet, nous avons eu des échanges avec la Défense et les Finances pour voir comment nous pouvions utiliser du mieux possible cet outil dans l'analyse.

Voor de lopende dossiers zal het niet mogelijk zijn om bepaalde aanbevelingen toe te passen, aangezien het bestek niet a posteriori gewijzigd kan worden. Dat neemt niet weg dat er tijdens de follow-up bepaalde elementen geïntegreerd zullen kunnen worden zonder dat de overheidsopdrachten op losse schroeven gezet worden. Voor opdrachten waarvoor er nog geen advies verstrekt werd, werden bepaalde aspecten verbeterd, maar we hebben niet alles toegepast ten einde de gunningen en het tijdpad niet in gevaar te brengen. Door de overbevolking van de gevangenis hebben we plaatsen te kort. Het is dus noodzakelijk om een evenwicht te vinden. Wat de vijfde Europese school betreft, werden vele aanbevelingen ten uitvoer gebracht.

Cela me permet, du reste, de répondre à une question posée en filigrane, lorsque l'on m'a demandé quel allait être l'impact de ce plan d'action sur les dossiers en cours ou à venir. Soyons clairs, plusieurs dossiers sont déjà en cours de traitement, mais on ne peut pas y appliquer certaines recommandations, tout simplement parce que le cahier des charges a déjà été élaboré et que l'on peut plus l'intégrer *a posteriori*. Néanmoins, lors du suivi, peut-être pourra-t-on réintégrer plusieurs choses. Autrement dit, en fonction de la maturité de certains dossiers en cours, on va essayer d'intégrer plusieurs aspects, pour autant que ne soient pas remis en question les marchés et les contrats passés.

Ainsi, dans des marchés tels que Vresse et Leopoldsborg, pour lesquels l'avis n'avait pas encore été rendu, certains aspects – relatifs notamment aux performances énergétiques, pour prendre un exemple au hasard – ont été améliorés. Ce plan est-il aussi parfait qu'il peut l'être? Honnêtement, je ne le pense pas. En effet, nous n'avons pas encore appliqué tout ce qui aurait dû l'être, parce que cela aurait remis en question les attributions potentielles et le timing. Or nous savons que nous manquons cruellement de places en raison de la surpopulation carcérale. Donc, vous voyez que c'est chaque fois un équilibre entre la maturité d'un dossier et la capacité d'exécuter des mesures. Pour prendre l'exemple de la cinquième école européenne, nous avons réussi à appliquer énormément de recommandations dans ce dossier.

Eén zaak werd nog niet gedaan: er is nog geen wettelijk kader en de uitwerking ervan zal enige tijd vergen. Ik kan dus niet beloven dat dat nog voor het einde van de legislatuur zal gebeuren. We zullen misschien wat tijd hebben na de verkiezingen om daaraan te werken. Een en ander zal in een goede samenwerking met het Parlement gebeuren. Daarover hoeft u zich geen zorgen te maken.

Il n'existe toutefois pas encore de cadre légal. Son élaboration prendra un peu de temps. Je ne peux pas promettre que ce sera chose faite pour la fin de la législature mais, après les élections, nous aurons un peu de temps pour y travailler, dans un esprit de bonne collaboration avec le Parlement.

Cela me permet également d'évoquer, madame Rohonyi, cette réflexion qui consiste à dire "pourquoi n'a-t-on pas tout simplement annulé l'idée d'un recours à un DBFM?", parce que cela doit être un outil parmi d'autres. Je tiens à apporter une petite modification à la conclusion que j'ai rédigée. Pour moi, le DBFM peut mener à développer mais n'y mène pas automatiquement. Je pense que dans ce rapport, il est intéressant... Oui, je sais ce qui est écrit, c'est la raison pour laquelle je me permets de corriger en *live*! Pour moi, si le DBFM est bien fait, il peut mener à cela, mais ce n'est pas une religion. Ni dans un sens, ni dans l'autre.

We hebben de mogelijkheid van een DBFM-formule niet uitgesloten, want het is een instrument zoals een ander. Als een DBFM-project goed uitgevoerd wordt, kan het bijdragen tot ontwikkeling, maar dat is geen dogma. Zoals de heer Mariage zei, is er ook een politiek aspect aan verbonden: als competenties via een DBFM-project geoutsourcet worden, versterkt men dan de administratie op lange termijn? Er moet evenwel erkend worden dat de administratie thans niet met bepaalde onderaannemers kan concurreren. We hebben uitmuntende teams, maar het is moeilijk de juiste profielen aan te werven. Dit plan voorziet in extra middelen om teams aan te werven, maar dan nog moet het juiste personeel gevonden worden.

Donc, exclure d'emblée un DBFM n'est pour moi pas une solution. M. Mariage a soulevé un point qui me semble pertinent. Vous l'avez effleuré, mais je trouve qu'il est effectivement essentiel de se dire qu'au-delà de l'aspect financier et technique, il y a l'aspect politique. Est-ce que, lorsqu'on recourt à un DBFM et qu'on externalise des compétences, on construit une administration solide sur le long terme? C'est une question que je trouve essentielle mais qui n'est plus technique. C'est la question – presque idéologique – de la nature de l'administration que l'on veut pour l'avenir. C'est également une question de lucidité sur l'administration que nous avons aujourd'hui et sur la croyance en la possibilité que notre administration possède – pour un ensemble de raisons qui touchent notamment au recrutement – le niveau d'efficacité que certains sous-traitants peuvent avoir. C'est une question que nous devons nous poser objectivement. Cela veut dire – et vous l'avez relevé – que nous avons des équipes extraordinaires, qui font un travail remarquable mais que nous sommes très clairement confrontés à la même difficulté majeure que beaucoup de structures qui recrutent ont, c'est-à-dire engager les bons profils.

Er werden tijdens deze zittingsperiode belangrijke stappen gezet om de Regie der Gebouwen te versterken en de behoeften, middelen en ambities op lange termijn met elkaar te verzoenen.

Nous avons, dans ce plan, évoqué l'idée de procéder à des recrutements. Nous avons obtenu – je pense que cela a été évoqué – des moyens complémentaires pour engager des équipes. Nous avons donc les moyens pour le faire et nous allons procéder aux engagements. Nous restons toutefois tributaires du repérage des bons profils. Je pense qu'il faut être lucide. Le monde merveilleux de la théorie n'est pas forcément celui dans lequel nous vivons. Cela ne doit toutefois pas nous faire perdre de vue l'énergie que nous devons mettre dans les solutions à rechercher.

Voor ons is dat essentieel en het werd ook uitgevoerd.

Madame Zanchetta, vous avez parlé de la Régie des Bâtiments. Des gestes importants ont été posés au cours de cette législature, notamment dans la réflexion sur l'acquisition vs la location, la volonté de professionnaliser davantage la Régie des Bâtiments en se donnant une vue beaucoup plus claire, au moyen notamment de ce plan pluriannuel qui nous donne une trajectoire d'investissement à plus long terme. Cela permet d'avoir une stratégie qui réconcilie les besoins à long terme avec les moyens et les ambitions à long terme et de ne pas, à chaque fois,

avoir un entonnoir où on prend tout ce que l'on veut mettre en année N en sachant qu'on n'aura pas les moyens de le faire.

C'est quelque chose qui pour nous était essentiel et cela a vraiment été mis en œuvre.

We hebben gesproken over de toekomst van de Regie der Gebouwen en de aard van de instelling. Sommigen pleiten voor de omvorming van de Regie der Gebouwen in een bedrijf voor het beheer van de gebouwen. Die idee hebben we de jongste jaren niet gevolgd. Voor ons moest er prioriteit worden gegeven aan de professionalisering van het beheer van de Regie der Gebouwen en daarop hebben we ons de voorbije drie jaar toegelegd. Over enkele jaren kunnen we dan nadenken over een andere aanpak voor de Regie der Gebouwen.

Een ander aandachtspunt betreft meer transparantie, in de eerste plaats tegenover het Parlement. Het Parlement moet op de hoogte zijn van de stand van zaken van bijvoorbeeld het project in Haren en alle DBFM-constructies. Het Parlement moet weten wat we doen en wat daarvan de impact is. Dat principe draag ik hoog in het vaandel.

Madame Rohonyi, je vous rejoins bien entendu sur le besoin d'évaluation. Je pense que nous sommes d'accord à ce sujet.

Je pense que j'ai répondu à quasiment toutes les questions. Il y a eu le soutien de l'ensemble du Conseil des ministres.

Ce plan sera effectivement appliqué aux nouveaux projets en fonction du degré de maturité qui fait que l'on peut intégrer plus ou moins un certain nombre d'éléments. Il y a déjà des projets qui ont fait l'objet de ce *value for money*, parmi lesquels, dernier en date, l'école européenne.

Mevrouw de voorzitter, ik denk dat ik zo geantwoord heb op alle vragen.

01.10 Louis Mariage (Ecolo-Groen): Merci monsieur le secrétaire d'État, on avance et le plan présenté ici est clairement une piste en ce sens.

Néanmoins, je voudrais rappeler que les prisons sont des espaces spécifiques avec des besoins spécifiques, et il faut pouvoir intégrer ces besoins dans les critères dans le cadre d'un marché public. Je tiens à le rappeler parce que, même si les pratiques sont en place, il s'agit ici de bâtiments spécifiques qui constituent un réel enjeu tant en matière de sécurité que de bien-être des personnes qui y résident.

Ce plan constitue un pas dans le sens d'une meilleure gestion, et qui veut une meilleure gestion et une meilleure transparence trouvera toujours les écologistes pour le soutenir. En effet, reconnaissons que, par le passé, on a agi avec empressement, sans tout anticiper, avec les

Nous avons discuté de l'avenir de la Régie et de ses caractéristiques. D'aucuns ont évoqué une conversion en une entreprise de gestion de bâtiments, mais ces trois dernières années, nous avons accordé la priorité à une gestion professionnelle de la Régie. Dans quelques années, nous pourrions réfléchir à une approche différente.

Nous sommes également attentifs à un accroissement de la transparence, en premier lieu à l'égard du Parlement, qui doit être informé de nos activités et de leur incidence. Je prends cet élément particulièrement à cœur.

Mevrouw Rohonyi, ik ben het er met u over eens dat een evaluatie noodzakelijk is. De voltallige ministerraad heeft me daarin gesteund.

Dat plan zal toegepast worden op de nieuwe projecten in functie van de mate van voldragenheid ervan en van de mogelijkheid om bepaalde aspecten erin te integreren. Voor sommige projecten werd er al een *value-for-money*-evaluatie verricht, dat is onder andere het geval voor de Europese school.

01.10 Louis Mariage (Ecolo-Groen): Dat plan is een stap voorwaarts, maar gevangenissen zijn gebouwen met specifieke behoeften die opgenomen moeten worden in de criteria van overheidsopdrachten. Dat is een echte uitdaging op het vlak van veiligheid en welzijn van de bewoners. In het verleden werd er haastwerk geleverd; vandaag verbeteren we de manier van werken en de geplogenheden. Die nieuwe praktijken moeten echter bestendig worden. Om de admi-

écueils qui en découlent. Néanmoins, aujourd'hui, après avoir entendu vos réponses, je constate que nous avançons et que nous améliorons les pratiques et l'usage.

Gardons toutefois à l'esprit que la rigueur est de mise, qu'il s'agit non seulement de mettre en œuvre de nouvelles pratiques mais aussi de s'assurer de la continuité de ces pratiques dans le temps. Comme vous venez de le dire, il s'agit là également d'un enjeu politique et non technique, il s'agit de savoir quelle administration nous voulons pour demain. Dès lors, il faut avoir une réflexion plus large que celle du recrutement et examiner comment nous organisons l'emploi et les recrutements dans ce pays, mais aussi comment nous payons les gens.

Pour conclure, il importe, comme vous l'avez évoqué et comme je l'appelle de mes vœux, de renforcer le cadre législatif. Nous ne sommes pas à l'abri d'une évolution dans les mois à venir.

De **voorzitster**: Vraagt nog iemand het woord? (Nee)
Dan zijn we aan het einde van deze gedachtewisseling gekomen.

*Het incident is gesloten.
L'incident est clos.*

02 Vraag van Frank Troosters aan Mathieu Michel (Digitalisering, Administratieve Vereenvoudiging, Privacy en Regie der Gebouwen) over "Graffiti aan de Kunstberg" (55042081C)

02 Question de Frank Troosters à Mathieu Michel (Digitalisation, Simplification administrative, Protection de la vie privée et Régie des Bâtiments) sur "Les tags au Mont des Arts" (55042081C)

02.01 Frank Troosters (VB): *Mijnheer de staatssecretaris, de muren aan de Kunstbergsite werden in het verleden al meermaals beklad met graffiti. Ook de gevels van de gebouwen aan het nabijgelegen Museumplein en van het Muziekinstrumentenmuseum en het Magrittemuseum werden al met graffiti bespoten.*

De Regie der Gebouwen heeft een firma aangesteld om een regelmatige controle en reiniging van de Kunstbergsite te voorzien.

Nadat een eerder proefproject met een vrije expressiewand in het verleden fout liep worden er geen tags en graffiti toegestaan op de site.

Verder wordt er ook voorzien in een betere samenwerking tussen de verschillende beheerders van de Kunstbergsite: de Regie der Gebouwen, Leefmilieu Brussel, Brussel stad en Square Brussels.

Wat is de stand van zaken met betrekking tot het aanbestedingsdossier voor het installeren van camera's?

Wat was de totale kostprijs voor het reinigen van graffiti aan de Kunstbergsite in 2023?

Hoeveel keer konden daders van graffiti aan de Kunstbergsite worden geïdentificeerd?

Hoeveel van de kosten voor opruiming van graffiti konden op de daders worden verhaald?

02.02 Staatssecretaris **Mathieu Michel**: *Mijnheer het Kamerlid, dank u voor uw vraag, die mij de gelegenheid geeft u een stand van zaken te*

ministratie van de toekomst uit te denken, moeten we overwegen hoe we tewerkstelling en aanwervingen organiseren en hoe we werknemers betalen. Ten slotte moet het wetgevende kader aangescherpt worden.

02.01 Frank Troosters (VB): *Les bâtiments situés sur le site du Mont des Arts et à proximité de celui-ci sont régulièrement couverts de graffitis.*

Où en est le dossier d'adjudication pour l'installation de caméras? À combien les coûts de nettoyage se sont-ils élevés en 2023? Dans combien de cas les auteurs ont-ils pu être identifiés? Quelle partie des coûts a pu être récupérée auprès de ces auteurs?

02.02 **Mathieu Michel**, secrétaire d'État: *Depuis mai 2023, le site du*

geven over een van de belangrijkste dossiers van de Regie der Gebouwen.

Als u de gelegenheid gehad hebt de Kunstberg te bezoeken, zult u zeker gemerkt hebben dat de site van graffiti ontdaan is. Sinds mei 2023 wordt er wekelijks schoongemaakt, met het gewenste resultaat. Die dagelijkse strijd heeft een kostprijs. In de eerste fase werd alle graffiti verwijderd, voor een bedrag van 49.000 euro inclusief btw. Daarna werd de site wekelijks gecontroleerd en werd de graffiti waar nodig verwijderd. Voor de tweede fase, juli tot december 2023, worden de totale kosten geschat op 62.000 euro, inclusief btw. De eindfactuur werd nog niet ontvangen. Dat brengt het totaalbedrag voor 2023 op bijna 112.000 euro inclusief btw.

Op dit moment zijn er nog geen taggers op heterdaad betrapt. Die kosten zijn dus nog niet doorgerekend. De camera's zijn nog niet geïnstalleerd. Toch meen ik dat u het met mij eens zult zijn dat de verandering belangrijk is. De schade is erg verminderd, wat het gevoel van veiligheid en netheid versterkt. Het werk is nog niet klaar. Ik wil de Regie der Gebouwen echter bedanken voor al het werk dat zij al heeft gedaan.

02.03 Frank Troosters (VB): Ik dank u voor uw antwoord.

*Het incident is gesloten.
L'incident est clos.*

De **voorzitter**: Mevrouw Cornet heeft haar vraag nr. 55042172C omgezet in een schriftelijke vraag. Dat betekent meteen het einde van deze vragensessie.

*De openbare commissievergadering wordt gesloten om 15.29 uur.
La réunion publique de commission est levée à 15 h 29.*

Mont des Arts fait l'objet d'un nettoyage hebdomadaire. Dans une première phase, tous les graffitis ont été enlevés, pour un montant de 49 000 euros. Ensuite, le site a été contrôlé chaque semaine et les graffitis ont été enlevés là où cela s'avérait nécessaire. Les coûts relatifs à la période allant de juillet à décembre 2023 sont estimés à 62 000 euros. Les auteurs n'ont pas encore été identifiés et des caméras n'ont pas encore été installées. Les actions précitées ont permis de renforcer considérablement le sentiment de sécurité.

La **présidente**: La question n° 55042172C de Mme Cornet est transformée en question écrite.