



Von links nach rechts: Meine Stoker, Cathelijm Sperber, Ruud Jansen und Eric de Vetten

# Sicher wachsen unter schwierigen Bedingungen

1.500 Schülerinnen und Schüler, mehr als 200 engagierte Lehrkräfte und über 60 Nationalitäten, die mehr als 40 Sprachen sprechen – die Internationale Schule Eindhoven (ISE) ist eine Grund- und weiterführende Schule für Kinder von Expats und Fachkräften in der Brainport-Region.

Meine Stoker (Vorstandsvorsitzende der ISE und der Bildungsstiftung SILFO) und Eric de Vetten (Direktor Quadrant4) arbeiten bereits seit 2010 zusammen.

Ruud Jansen (Berater für Gewerbebau bei SILFO) und später auch Cathelijn Sperber (Projektleiterin bei Quadrant4) stießen etwas später dazu.

2017 wurde die Schule erstmals erweitert, nun steht der zweite Ausbau an. Die perfekte Gelegenheit für ein Gespräch über das Projekt und das zugrundeliegende DBFMO-Vertragsmodell.

**Meine:** „Nach der ersten Erweiterung war unsere Schule für 1.100 Schülerinnen und Schüler ausgelegt. Jetzt sind es 1.500. Die aktuelle Erweiterung soll dafür sorgen, dass wir allen eine ansprechende, innovative Bildung bieten können. Wir schaffen moderne Räume, darunter ein Theater, zeitgemäße Aufenthaltsbereiche und innovative Klassenzimmer. Eine deutliche Qualitätssteigerung.“

**Ruud:** „Vor allem im Sekundarschulbereich sind wir stark gewachsen. Dort fehlen uns praxisorientierte Räume und Sportflächen, die den aktuellen Anforderungen entsprechen – wie eine Anlage für Urban Sports. Das war auch ein ausdrücklicher Wunsch der Stadt Eindhoven. Der Neubau am Eingang soll zudem eine inspirierende Umgebung für große Gruppen bieten – auch für die Pausen und beim Mittagessen.“

Das Projekt besteht aus drei Teilen:

- dem Bau eines neuen Eingangsgebäudes
- der Renovierung des ursprünglichen Garagengebäudes (Gebäude K), dessen „rauer Charakter“ erhalten bleiben soll
- der Neugestaltung des Campus

## MULTIFUNKTIONAL UND FLEXIBEL

**Cathelijn:** „Wir stehen vor der Herausforderung, die vielen individuellen Wünsche der Beteiligten in Einklang zu bringen. Das ist nicht leicht, denn es gibt immer mehr Bedarf, als erfüllt werden kann. Deshalb setzen wir stark auf Multifunktionalität, vor allem bei der Neugestaltung des Campus. Das Gebäude K zum Beispiel reißen wir nicht ab, sondern nutzen die vorhandene Substanz so gut wie möglich – und das sehr innovativ.“



„Eric und ich begleiten einander kritisch.  
Das setzt gegenseitigen Respekt voraus.“

## - Meine Stoker

**Meine:** „Diese Flexibilität ist dringend notwendig, denn in zehn Jahren wird die Welt wieder ganz anders aussehen. Darauf müssen wir vorbereitet sein.“

### HERAUSFORDERUNGEN DES DBFMO-VERTRAGS

Die Stadt Eindhoven wählte 2010 bewusst die niederländische Vertragsform DBFMO (Design, Build, Finance, Maintain, Operate), um die ISE-Erweiterung zu realisieren. Dabei handelt es sich um eine öffentlich-private Partnerschaft mit langfristiger Laufzeit, deren Komplexität immer mehr zur Herausforderung für die ISE-Schule wird.

**Eric:** „Das Verhalten von Schülerinnen und Schülern, Lehrkräften und Mitarbeitenden lässt sich über einen langen Zeitraum kaum vorhersagen. Die Anforderungen von vor 15 Jahren unterscheiden sich grundlegend von denen heute. Dazu kommt, dass die Bedürfnisse der Gebäudenutzer und die wirtschaftlichen Interessen der Stakeholder im DBFMO-Konsortium oft weit auseinanderliegen. Letztere denken vor allem in Kategorien wie Rendite und Risiko. Bei uns stehen dagegen die Bedürfnisse der Menschen zentral. Das erschwert die Zusammenarbeit.“

**Meine:** „Ein in Beton gegossener Vertrag mit einer Laufzeit von 30 Jahren kann sehr problematisch sein. Schauen Sie sich allein die Entwicklung bei Nachhaltigkeit und Energieverbrauch seit 2010 an. Ich fand die Entscheidung der Stadt Eindhoven damals schon gewagt – und meine Einschätzung hat sich leider nicht geändert.“

**Eric:** „Das Modell führt auch zu einer Art Zwangsbindung an Bau- und Wartungspartner. Bei großen Änderungen greifen daher keine Marktmechanismen.“

**Ruud:** „Mit Cathelijn und Eric bereiten wir natürlich immer Projekte vor, steuern sie und verantworten die Mittelverwendung gegenüber der Stadt. Trotzdem sehe ich, dass der Vertrag große Herausforderungen birgt. Es sind einfach zu viele Variablen enthalten – 60 allein im Fall von ISE. Die Risiken, die sich daraus ergeben, werden innerhalb des Vertrags gegeneinander aufgerechnet, und das funktioniert oft nicht so einfach.“

### LANGJÄHRIGE ZUSAMMENARBEIT ALS VORTEIL

**Ruud:** „Da wir schon lange zusammenarbeiten, wissen wir genau, wer was am besten kann. Eric hat ein umfassendes Wissen über das äußerst komplexe Vertragsmodell – vor allem, weil er damals an der Vertragsgestaltung beteiligt war. Das könnte ich mir so gar nicht aneignen.“

**Eric:** „Meine und ich sind von Anfang an dabei. Wir haben ein umfassendes Archiv mit allen wichtigen Dokumenten aufgebaut, die für die Stadt Eindhoven relevant sind. Was muss in 25 Jahren geschehen? Welche Renovierungen wurden durchgeführt? Wer trägt welche Kosten?“

**Meine:** „Das ist entscheidend. Wir müssen alle Beteiligten dazu anhalten, den Vertrag so gut wie möglich umzusetzen – unabhängig von Quadrant4. Dafür ist dieses umfangreiche Archiv unverzichtbar.“