RVB25-0069

Voorlegger Raadsvoorstel

Onderwerp	:	Rapportage onderzoek Faillissement Facilitair Bedrijf
Nummer voorstel	:	RVB25-0069
Datum voorstel	:	21-10-2025
Portefeuillehouder(s)	:	drs. M. Mulder MSc.
Contactpersoon	:	P.G.E. Werrebroeck
Afdeling	:	Wmo, Jeugd en Gezin
Contactpersoon Email	:	p.g.e.werrebroeck@bergenopzoom.nl
Programmanummer en -naam	:	1. Besturen, Samenwerken en Veiligheid

Voorstel:

Kennis te nemen van het rapport “Onderzoek naar sturing op verbonden en afhankelijke partijen in Bergen op Zoom” van Berenschot over het onderzoek naar het faillissement van het Facilitair Bedrijf en de aanbevelingen over te nemen:
1. Stel beleidsdoelstellingen en maatschappelijk belang centraal
2. Actualiseer beleid regelmatig
3. Richt een gesprekscyclus in rond aanvraag en verantwoording
4. Informeel wat kan, formeel wat moet
5, Helpen in plaats van Handhaven
6. Maak afspraken over nevenfuncties transparant

Type voorstel:

☐ Kaderstellend
☑ Controlerend
☐ Rest

Zijn in het voorstel één of meer van de volgende aspecten van toepassing?

	Ja	Nee
Zijn doelen en/of effecten beschreven	☑	☐
Financiële consequenties	☐	☑
Gevolgen voor de schuldenlast	☐	☑
Inspraakverordening van toepassing	☐	☑

Communicatieparagraaf:

De raad heeft de opdracht vastgesteld en aan het college gevraagd deze uit te voeren. Bij de uitvoering van het onderzoek is de raad via vertegenwoordiging in de klankbordgroep betrokken geweest bij de totstandkoming van het rapport.

Daarnaast zijn alle geïnterviewden die hebben bijgedragen aan het onderzoek persoonlijk geïnformeerd over de uitkomsten.

Samenvatting:

Op 4 juli 2024 heeft de gemeenteraad het college van B&W via de motie “Onderzoek Facilitair Bedrijf” opgedragen een hernieuwd extern onderzoek uit te voeren naar de faillissementskwestie en het leerproces daaromtrent. De nadere uitwerking van deze opdracht is geamendeerd vastgesteld op 28 mei 2025 (RMO25-0022).
De opdracht bestond uit twee delen:

- Verdieping: Onderzoek naar de oorzaken van het faillissement van het Facilitair Bedrijf.
- Verbreding: Onderzoek naar de sturing op andere verbonden en afhankelijke partijen zoals Parkeerbeheer, de Stichting Podiumkunsten en het Sportbedrijf.

Het doel was om inzicht te geven in de oorzaken van het faillissement en de huidige sturing op afhankelijke partijen, zodat de gemeente Bergen op Zoom in de toekomst beter kan sturen op deze organisaties.

Bijlagen: (geef aan of een bijlage is bijgevoegd of ter inzage is gelegd; benoem en nummer deze bijlagen)

Bijlage nr.	Omschrijving	Bijgevoegd/Ter inzage
Bijlage 1	Het onderzoek “Onderzoek naar sturing op verbonden en afhankelijke partijen in Bergen op Zoom”	
Bijlage 2	RMO24-0025 “Motie onderzoek Facilitair Bedrijf: Extern onderzoek	

RVB25-0069

Raadsvoorstel

Datum raadsvergadering	:	27-11-2025
Nummer	:	RVB25-0069
Onderwerp	:	Rapportage onderzoek Faillissement Facilitair Bedrijf

Aan de gemeenteraad,

Voorstel

Kennis te nemen van het rapport “Onderzoek naar sturing op verbonden en afhankelijke partijen in Bergen op Zoom” van Berenschot over het onderzoek naar het faillissement van het Facilitair Bedrijf en de aanbevelingen over te nemen:
1. Stel beleidsdoelstellingen en maatschappelijk belang centraal
2. Actualiseer beleid regelmatig om sturing te versterken
3. Richt een gesprekscyclus in die aansluit bij de systematiek van aanvraag en verantwoording
4. Informeel wat kan, formeel wat moet
5, Helpen in plaats van Handhaven
6. Maak afspraken over nevenfuncties transparant

Inleiding

Op 4 juli 2024 heeft de gemeenteraad het college van B&W via de motie “Onderzoek Facilitair Bedrijf” opgedragen een hernieuwd extern onderzoek uit te voeren naar de faillissementskwestie en het bijbehorende leerproces. De nadere uitwerking van deze opdracht is geamendeerd vastgesteld op 28 mei 2025 (RMO25-0022).

De door de gemeenteraad vastgestelde onderzoeksopdracht luidde:

‘Wat kan de gemeente Bergen op Zoom leren van het faillissement van het Facilitair Bedrijf en de wijze waarop sturing op afhankelijke/verbonden partijen momenteel is vormgegeven voor de toekomstige sturing op afhankelijke/verbonden partijen?’

Daar horen de volgende deelvragen bij:

Wat zijn de oorzaken van het faillissement van het Facilitair Bedrijf?

Hoe is de sturing door de gemeente Bergen op Zoom op het Parkeerbeheer, Stichting Podiumkunsten en het Sportbedrijf vormgegeven en hoe wordt hier in de praktijk invulling aan gegeven?

Wat kan er geleerd worden van het faillissement van het Facilitair Bedrijf en de huidige sturing op afhankelijke/verbonden partijen?

Beoogd maatschappelijk effect/doelstelling

Het onderzoek van Berenschot beoogt lessen te trekken uit het faillissement van het Facilitair Bedrijf, met name uit de processen daaromheen. Uitgangspunten daarbij zijn de leidende principes uit het bestuursakkoord 2022–2026.

Uitwerking voorstel

Naar aanleiding van een motie van de gemeenteraad is een onderzoek gestart. De oorspronkelijke onderzoeksvraag is door de raad geamendeerd vastgesteld.

Berenschot is gevraagd dit onderzoek uit te voeren. Zij hebben gekozen voor een aanpak die bestaat uit deskonderzoek – waarbij een groot aantal relevante documenten is geanalyseerd – en interviews met betrokkenen uit het veld. Gedurende het proces zijn de voortgang en inhoud van het onderzoek tussentijds afgestemd met een klankbordgroep, bestaande uit vertegenwoordigers van de gemeente en andere stakeholders. Dit heeft bijgedragen aan de borging van de relevantie en kwaliteit van het onderzoek.

Het onderzoek van Berenschot heeft een verdiepend en verbredend karakter. Met deze inzichten kunnen we de verdieping op zorgvuldige wijze afronden. De aanbevelingen die uit de verbreding van het onderzoek naar voren zijn gekomen, nemen we mee in het bredere traject van de organisatieontwikkeling.

De aanbevelingen luiden:

1. Stel beleidsdoelstellingen en maatschappelijk belang centraal
2. Actualiseer beleid regelmatig om sturing te versterken
3. Richt een gesprekscyclus in die aansluit bij de systematiek van aanvraag en verantwoording
4. Informeel wat kan, formeel wat moet
5, Helpen in plaats van Handhaven
6. Maak afspraken over nevenfuncties transparant

Bestuurlijke reflectie vanuit het college op de aanbevelingen

De aanbevelingen in het rapport bieden waardevolle inzichten voor het versterken van de gemeentelijke sturing op verbonden en afhankelijke partijen. Ze sluiten aan bij fundamentele bestuurlijke principes zoals transparantie, doelgerichtheid, actualiteit van beleid en de balans tussen formeel en informeel handelen. En sluiten aan bij leidende principes uit het bestuursakkoord. Hieronder geven wij per aanbeveling onze reactie als college. Tegelijkertijd vonden er enkele gebeurtenissen plaats bij Stichting Podiumkunsten. Deze ontwikkelingen zijn niet meegenomen in het onderzoek.

Van de drie partijen in de verbreding betreft het bij Parkeerbeheer en Sportbedrijf deelnemingen (verbonden partijen) en bij Stichting Podiumkunsten een subsidierelatie (afhankelijke partij). In de aanbevelingen maakt Berenschot dit relevante onderscheid niet.

1. Beleidsdoelstellingen en maatschappelijk belang centraal stellen

Bestuurlijke betekenis:

Deze aanbeveling onderstreept het belang van doelgericht bestuur. Bestuurders moeten zich voortdurend afvragen: “Draagt deze samenwerking of subsidie daadwerkelijk bij aan onze beleidsdoelen?” Dit vraagt om een duidelijke koppeling tussen beleid en uitvoering, en om het bestuurlijk eigenaarschap van die doelen. Het voorkomt dat verbonden en afhankelijke partijen een eigen koers varen die niet (meer) aansluit bij gemeentelijke prioriteiten. Voor de sturing op verbonden en afhankelijke partijen is dus van belang dat je weet welke bijdrage wordt geleverd aan beleidsdoelstellingen en welke indicatoren daar ook een goed beeld van geven. Deze doelstellingen en indicatoren dienen centraal te staan in de sturing.

Reactie college:

Wij onderschrijven het belang van het centraal stellen van de beleidsdoelstellingen en het maatschappelijk belang zoals verwoord in deze aanbeveling. Een voorbeeld hiervan is de huidige opzet van onze begroting met doelenboom en acties die inzicht geeft in de doelstellingen en het maatschappelijk belang dat we willen bereiken, en ook met welke verbonden partijen we hieraan werken conform de Nota verbonden partijen. We rapporteren hierover middels de P&C-cyclus. Daarmee versterken we de legitimiteit van keuzes richting de gemeenteraad en de samenleving. Het beter meetbaar maken van de doelstellingen door middel van indicatoren heeft hierbij onze bijzondere aandacht. Zo hebben we de afgelopen jaren het aantal indicatoren in de begroting uitgebreid.

2. Actualiseren van beleid om sturing te versterken

Bestuurlijke betekenis:

Gedateerd beleid belemmert effectieve sturing. Zonder actuele beleidskaders ontbreekt het aan een toetsingskader voor prestaties van verbonden en afhankelijke partijen. Dit leidt tot een bestuurlijke reflex om te sturen op financiën in plaats van op inhoud.

Reactie college:

Wij onderschrijven het belang van het tijdig actualiseren van het beleid. De door de raad vastgestelde pijlervisies zijn voor ons hierbij richtinggevend. Denk bijvoorbeeld aan de recente actualisatie van het gemeentelijke vastgoedbeleid en de wijze waarop de transformatie van het Sociaal Domein momenteel plaatsvindt. Hierbij onderschrijven wij het belang om zowel te sturen op inhoud, als op financiën.

3. Richt een gesprekscyclus in die aansluit bij de systematiek van aanvraag en verantwoording

Bestuurlijke betekenis:

Deze aanbeveling pleit voor een structurele dialoog tussen gemeente en verbonden en afhankelijke partijen. Niet alleen bij het moment van indienen van een (subsidie)aanvraag, maar ook bij de verantwoording over gerealiseerde doelen. Dit versterkt de helderheid in verwachtingen en voorkomt dat subsidierelaties verworden tot eenzijdige transacties.

Reactie college:

Als gemeente voeren wij een gesprekscyclus met verbonden en afhankelijke partijen en daarmee onderschrijven wij dus ook deze aanbeveling. Dit doen we vanuit accountmanagement met het oog op de onderlinge relaties die we hebben met deze partijen, maar ook meer en meer door de prestatieafspraken gezamenlijk met hen te verduidelijken en zo de rolzuiverheid te verstevigen. In de formele overleggen staan deze prestatieafspraken centraal.

4. Informeel wat kan, formeel wat moet

Bestuurlijke betekenis:

De kracht van informele relaties wordt erkend, maar er wordt ook gewaarschuwd voor de risico's van te veel vrijblijvendheid of 'ons-kent-ons'. Bestuurlijk is dit een oproep tot professionalisering zonder bureaucratisering.

Reactie college:

De ambtelijke capaciteit van onze gemeente is te beperkt om het accounthouderschap periodiek te kunnen rouleren. Een goede invulling van accounthouderschap vraagt namelijk om inhoudelijke deskundigheid. Wij zien dit punt dan ook in samenhang met voorgaand punt waar we al in zijn gegaan op scherpere prestatieafspraken en rolzuiverheid. Ook valt in dit kader te denken aan het toepassen van het meer-ogen-principe.

5. Helpen in plaats van handhaven

Bestuurlijke betekenis:

Deze aanbeveling vraagt om een lerende overheid die oog heeft voor de praktijk van kleine organisaties. Bestuurlijk betekent dit: ruimte bieden voor groei en ontwikkeling, en het geven van tips, zonder direct te vervallen in sancties.

Reactie college:

Het college onderschrijft het belang om oog te hebben voor kleinere organisaties die waardevolle activiteiten ontplooien voor de samenleving. Zo hebben we in de herijkte “Doen wat nodig is”-regeling hier reeds invulling aan gegeven door in de communicatie de aandacht te leggen op samenwerking in plaats van alleen op controle. Dit met het oog op de kleinere partijen die vooral leunen op vrijwilligers en een relatief kleine subsidie ontvangen..

6. Maak afspraken over nevenfuncties transparant

Bestuurlijke betekenis:

Integriteit is een kernwaarde in het openbaar bestuur. Deze aanbeveling benadrukt dat transparantie over nevenfuncties niet alleen een juridische, maar ook een maatschappelijke dimensie heeft. Het advies is om afspraken hierover te maken en deze transparant te communiceren. Maak ze openbaar zodat voor raadsleden en inwoners duidelijk is wat er speelt en hoe daarmee wordt omgegaan.

Reactie college:

Het college onderschrijft deze aanbeveling, ook in het licht van de reeds vastgestelde gedragscodes voor raadsleden, burgerleden en voor de burgemeester en wethouders.

Consequenties van het voorstel

Na besluitvorming wordt de raad waar nodig via de P&C-cyclus (in de concernberichten, in de paragraaf bestuurlijke samenwerkingsverbanden) geïnformeerd over uitvoering van de aanbevelingen. De leerpunten uit dit rapport zullen ook betrokken worden bij toekomstige kwesties rondom governance van samenwerkingsrelaties.

Risico paragraaf

Geïdentificeerde risico’s

Risico-onderdelen	NvT	Laag	Neutraal	Hoog
1. Realiseren maatschappelijke effecten		X		
2. Politiek-bestuurlijk en draagvlak			X	
3. Imago gemeente			X	
4. Algemene en externe omgeving		X		
5. Veiligheid		X		
6. Financiën		X		
7. Juridisch		X		
8. Planning		X		

Risico-onderdelen	NvT	Laag	Neutraal	Hoog
9. Kwaliteit uitvoering		X		
10. Capaciteit organisatie en samenwerking partners		X		

Alternatieven

Een alternatief is om de aanbevelingen als geheel of gedeeltelijk niet over te nemen. Dit zou vanuit de gemeenteraad betekenen dat het raadsvoorstel geamendeerd moet worden.

Een ontwerpbesluit bieden wij u hierbij ter vaststelling aan.

Het college van burgemeester en wethouders van Bergen op Zoom,

De secretaris,

mr. C.G. Jacobs

De burgemeester,

drs. M. Mulder MSc.

Gemeente Bergen op Zoom

RVB25-0069

Raadsvoorstel

De raad van de gemeente Bergen op Zoom;

gezien het voorstel van het college van 21-10-2025, nr. RVB25-0069;

BESLUIT:

Kennis te nemen van het rapport “Onderzoek naar sturing op verbonden en afhankelijke partijen in Bergen op Zoom” van Berenschot over het onderzoek naar het faillissement van het Facilitair Bedrijf en de aanbevelingen over te nemen:
1. Stel beleidsdoelstellingen en maatschappelijk belang centraal
2. Actualiseer beleid regelmatig om sturing te versterken
3. Richt een gesprekscyclus in die aansluit bij de systematiek van aanvraag en verantwoording
4. Informeel wat kan, formeel wat moet
5, Helpen in plaats van Handhaven
6. Maak afspraken over nevenfuncties transparant

Aldus vastgesteld in de openbare vergadering van 27 november 2025

De griffier,	De voorzitter,
drs. E.P.M. van der Meer	drs. M. Mulder MSc.