RVB25-0102

Voorlegger Raadsvoorstel

Onderwerp	:	Positionering gemeente Bergen op Zoom - De Makers van Morgen
Nummer voorstel	:	RVB25-0102
Datum voorstel	:	09-12-2025
Portefeuillehouder(s)	:	drs. M. Mulder MSc Dhr. D.P.E. Hopmans
Contactpersoon	:	de heer L.A.M. Kuijpers MSc
Afdeling	:	Economie, Recreatie en Vrijetijdsbesteding
Contactpersoon Email	:	b.kuijpers@bergenopzoom.nl
Programmanummer en -naam	:	4. Economie

Voorstel

1. Vast te stellen positionering Gemeente Bergen op Zoom - 'De Makers van Morgen' (strategisch rapport) met de volgende vijf inhoudelijke pijlers die het DNA van de stad en haar ambitie voor de toekomst verankeren:

    - ***Creatieve Kracht*** *– Hier creëren de makers van morgen.*
    - ***Groene Economie*** *– Bergen op Zoom is het kloppend hart van plantbased en circulaire innovatie.*
    - ***BeLeefGemeente*** *– Rust en reuring dichtbij, in stad, dorpen en natuur.*
    - ***Zorg voor Elkaar*** *– Een stevige sociale basis in de wijken.*
    - ***Op Maat Wonen*** *– Betaalbare, flexibele en duurzame woonvormen voor iedere beurs.*

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:

Na vaststelling wordt het raadsbesluit conform de wettelijke verplichtingen gepubliceerd. De actieve communicatie richt zich in eerste instantie volledig intern, zodat medewerkers het verhaal van 'De Makers van Morgen' kennen en begrijpen. Dit gebeurt via intranet, teamsessies en een interne introductiecampagne. Fase 2, waarin medewerkers de positionering toepassen in hun werk, wordt op een later moment verder uitgewerkt. De totale implementatieplanning, inclusief alle fasen, is opgenomen in de bijlage

Samenvatting:

De gemeente Bergen op Zoom staat voor grote maatschappelijke en ruimtelijke opgaven en werkt al vanuit de Toekomstvisie 2035 en vier pijlervisies. In praktijk zijn dit losse documenten en is er organisatiebreed geen eenduidig verhaal in taal, aanpak en beeld. Er is behoefte aan samenhang, eenduidigheid en één belevingsvorm. Het strategische rapport 'Positionering Gemeente Bergen op Zoom - De Makers van Morgen' brengt identiteit, ambities en toekomstbeeld samen in één overkoepelende koers. De positionering verbindt het makers-DNA met de thema's: Creatieve Kracht, Groene economie, BeLeefGemeente, Op maat wonen en Zorg voor elkaar. Door deze te koppelen met de deelgebieden van wonen, werken en vrije tijd krijg je een één herkenbare lijn waarop beleid, uitvoering en communicatie worden opgebouwd en getoetst. Door deze positionering vast te stellen krijgt de Gemeente Bergen op Zoom intern en extern één herkenbaar en helder gezicht.

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

Bijlage nr.	Omschrijving	Bijgevoegd/Ter inzage
1	Positionering Gemeente Bergen op Zoom - De Makers van Morgen (strategisch rapport)	

Gemeente Bergen op Zoom

RVB25-0102

Raadsvoorstel

Datum raadsvergadering	:	29-01-2026
Nummer	:	RVB25-0102
Onderwerp	:	Positionering gemeente Bergen op Zoom - De Makers van Morgen

Aan de gemeenteraad,

Voorstel

1. Vast te stellen positionering Gemeente Bergen op Zoom - 'De Makers van Morgen' (strategisch rapport) met de volgende vijf inhoudelijke pijlers die het DNA van de stad en haar ambitie voor de toekomst verankeren:

- ***Creatieve Kracht*** *– Hier creëren de makers van morgen.*
- ***Groene Economie*** *– Bergen op Zoom is het kloppend hart van plantbased en circulaire innovatie.*
- ***BeLeefGemeente*** *– Rust en reuring dichtbij, in stad, dorpen en natuur.*
- ***Zorg voor Elkaar*** *– Een stevige sociale basis in de wijken.*
- ***Op Maat Wonen*** *– Betaalbare, flexibele en duurzame woonvormen voor iedere beurs.*

Inleiding

De gemeente Bergen op Zoom staat voor aanzienlijke maatschappelijke en ruimtelijke opgaven, variërend van woningbouwversnelling en economische transitie tot de revitalisering van de binnenstad. Tegelijkertijd heeft de stad een roerige periode achter zich waarin de focus voornamelijk lag op het herstellen van de gemeentelijke financiële positie. Ontwikkelingen in het bedrijfsleven, zoals de afbouw van activiteiten bij Philip Morris en het verlies van een groot aantal banen, hebben de economische en maatschappelijke dynamiek verder beïnvloed en bijgedragen aan een minder positief imago van de stad. Hierdoor is de profilering en positionering van Bergen op Zoom de afgelopen jaren onvoldoende ontwikkeld.
Om de ambities en opgaven effectief te kunnen realiseren, is een breed gedragen, eenduidige koers noodzakelijk. Een koers die niet opnieuw is uitgevonden, maar grotendeels het resultaat is van de toekomstvisie en de vastgestelde pijlervisies. Een helder en herkenbaar profiel helpt niet alleen richting geven aan beleid en uitvoering, maar versterkt ook de betrokkenheid van inwoners, bedrijven en maatschappelijke partners. Daarnaast is het in een tijd van toenemende concurrentie tussen steden belangrijk dat Bergen op Zoom zich onderscheidend positioneert en als centrumstad sterker zichtbaar wordt in regionaal en provinciaal verband.
Voor u ligt daarom het strategische rapport "Positionering Gemeente Bergen op Zoom – De Makers van Morgen". Dit document brengt identiteit, ambities en toekomstbeeld samen in één overkoepelende koers en geeft richting aan hoe we onze stad profileren op basis van het makers-DNA en de centrale thema's Creatieve Kracht, Groene Economie, BeLeefGemeente, Op maat wonen en Zorg voor elkaar. Door deze positionering vast te stellen, krijgt de gemeente zowel intern als extern één helder, samenhangend en toekomstbestendig profiel.

Beoogd maatschappelijk effect/doelstelling

Met het vaststellen van de positionering Makers van Morgen beogen wij:

- Een gedeelde interne koers te creëren voor de gehele organisatie die richting geeft aan beleid, uitvoering en communicatie, zodat versnippering wordt verminderd en we één lijn trekken.
- Een gezamenlijke trots te stimuleren bij medewerkers, inwoners, ondernemers en partners, waaruit positiviteit, samenwerking en innovatie voortkomt.
- Bergen op Zoom duidelijk en onderscheidend te positioneren als kloppend hart van de plantbased en circulaire economie én als aantrekkelijke BeLeefGemeente, regionaal, provinciaal en landelijk.
- De aantrekkingskracht van Bergen op Zoom te vergroten voor talent, ondernemers en organisaties die bijdragen aan de toekomstgerichte ontwikkeling van onze gemeente.

Uitwerking voorstel

Proces en totstandkoming

De positionering is ontwikkeld via een zorgvuldig en breed participatief proces dat uit vijf samenhangende stappen bestond. Allereerst zijn de bestaande beleidskaders en strategische documenten geanalyseerd, waarbij de door de gemeenteraad vastgestelde pijlervisies de basis vormden. Vervolgens zijn gerichte stakeholdersessies gehouden met beleidsmakers, gevolgd door brede bijeenkomsten met interne en externe stakeholders rondom de thema's wonen, werken en vrije tijd. Aanvullend hierop heeft u als gemeenteraad met een beeldvormende avond op 22 mei 2025 uw richting en aandachtspunten meegegeven. Daarna heeft een uitgebreide interne toetsing plaatsgevonden, onder meer via een medewerkersdag, aanvullende teamsessies en een inloopmiddag. In dit proces bent u eerder geïnformeerd via een RIB (U25-001641) en het communiqué van Brand Matters (b25-013453).

Op basis van deze input is de positionering uitgewerkt tot een strategierapport met concrete handvatten voor toepassing in beleid, uitvoering en communicatie. Dit proces heeft geleid tot een koers die zowel inhoudelijk stevig als breed gedragen is binnen en buiten de organisatie.
Breed draagvlak is een essentieel onderdeel van dit proces. De koers moet herkenbaar zijn voor alle betrokkenen: inwoners van Bergen op Zoom, Halsteren en Lepelstraat, voor nieuwkomers die zich hier vestigden vanuit veiligheids- of economische motieven, én voor bedrijven en maatschappelijke partners.

Positionering

De kern van het merkverhaal is dat Bergen op Zoom een gemeente is die altijd is gevormd door generaties makers: van ambacht, industrie en scheepsbouw, tot de hedendaagse ontwikkelingen op het gebied van plantbased innovatie en culturele beleving. Het merkverhaal "De Makers van Morgen" brengt deze identiteit, ambitie en toekomstvisie samen.

Het laat zien dat de rijke historie van de stad de basis vormt voor nieuwe vormen van innovatie en ontwikkeling. Bergen op Zoom wacht niet af tot verandering plaatsvindt, maar neemt het initiatief om deze zelf actief vorm te geven. Het merkverhaal is daarmee zowel een verankering van wie wij zijn als een richtinggevende ambitie voor wat we willen bereiken. Het volledige merkverhaal is als bijlage bij dit voorstel opgenomen. De positionering van Bergen op Zoom is gebaseerd op vijf inhoudelijke pijlers die het DNA van de stad en haar ambitie voor de toekomst verankeren:

· **Creatieve Kracht** – Hier creëren de makers van morgen.
· **Groene Economie** – Bergen op Zoom is het kloppend hart van plantbased en circulaire innovatie.
· **BeLeefGemeente** – Rust en reuring dichtbij, in stad, dorpen en natuur.
· **Zorg voor Elkaar** – Een stevige sociale basis in de wijken.
· **Op Maat Wonen** – Betaalbare, flexibele en duurzame woonvormen voor iedere beurs.

Deze pijlers zijn gekoppeld aan zes strategische doelgroepen die bepalend zijn voor de toekomst van de gemeente, waaronder: gezinnen, vitale 50-plussers, ondernemers en makers, plantbased en circulaire bedrijven, jongeren en internationale werknemers. Door de pijlers te richten op deze groepen ontstaat een gerichte en toekomstgerichte positionering die zowel inhoudelijk sterk als breed gedragen is.

Met de vaststelling van deze positionering krijgt Bergen op Zoom zowel intern als extern één helder en samenhangend profiel. Dit biedt een stevige basis voor beleid, uitvoering en communicatie, versterkt het stedelijk profiel in de regio en biedt richting voor de ontwikkeling van de stad in de komende jaren.

Het merkverhaal
De kern van het verhaal is dat Bergen op Zoom een gemeente is die altijd is gemaakt door generaties makers - van ambacht, industrie en scheepsbouw, met vandaag de dag plantbased innovatie en culturele beleving. Het merkverhaal "De Makers van Morgen" brengt deze identiteit, ambitie en toekomst samen. We laten zien dat de historie de basis is voor de nieuwe innovatie. **Wij zijn De Makers van Morgen.** Hier laten we zien dat we niet wachten tot verandering ons overkomt maar dat we die zelf vormgeven. (Het volledige merkverhaal is te lezen in de bijlage)

Kernwaarden
De positionering bouwt voort op interne kernwaarden zoals Betrokken / Voor elkaar en Vooruit/ Integraal werkend, aangevuld met kernwaarden als maakmentaliteit, zorgzaamheid en karakter. Deze vormen samen het fundament van hoe de gemeente wil werken en communiceren

Consequenties van het voorstel

De doorontwikkeling van de positionering als Makers van Morgen staat er niet van de ene op de andere dag. Het vraagt om een proces van jaren, waarin de koers stap voor stap wordt opgebouwd, bijgesteld en verankerd. Intern en extern is consistentie essentieel: verschillende focuspunten en doelgroepen vragen verschillende vormen van aandacht, nieuwe werkwijzen en samenwerking.
Ervaring leert dat een positionering alleen duurzaam landt wanneer deze wordt begeleid door een onafhankelijke projectleider die met een frisse blik meedenkt, adviseert en bewaakt. Overzicht en bijsturing zijn noodzakelijk om de koers in organisatie, beleid en samenwerking te laten landen, zodat partners in dezelfde richting bewegen. Zo groeit de positionering uit tot een gedragen koers die doorwerkt in de samenleving en haar omgeving.
Wanneer dit proces niet zorgvuldig wordt uitgevoerd of onvoldoende intern wordt uitgedragen, ontstaat versnippering in taal, beeld en gedrag. De positionering verliest dan aan kracht, landt niet in de organisatie en belandt uiteindelijk in de la. Dit heeft directe gevolgen voor de geloofwaardigheid, herkenbaarheid en het imago van de gemeente Bergen op Zoom. Deze consequenties zijn gebaseerd op de bevindingen uit de SWOT-analyse zoals opgenomen in het strategierapport.

Externe doorwerking
Het vaststellen van de positionering betekent dat Makers van Morgen een richtinggevend kader wordt voor onder meer:
• De omgevingsvisie en daaropvolgende gebiedsontwikkelingen
• De economische agenda en de uitwerking van plantbased/circulaire speerpunten
• Woningbouwprogrammering en woonbeleid
• De binnenstadsvisie en de invulling van het Huis van de Makers / VVV
• Evenementenbeleid, vrijetijdseconomie en citymarketing

Interne doorwerking
Voor de interne organisatie betekent dit dat de koers:
• structureel moet worden meegenomen in beleid en projecten (makersparagraaf)
• moet worden gedragen in teams (Makersambassadeurs)
• actief moet worden bewaakt (regiegroep)
• en moet worden geborgd in houding, gedrag en HR-instrumenten

Duurzaamheid
Makers van Morgen sluit sterk aan bij de duurzame koers van Bergen op Zoom:
De plantbased en circulaire economie worden expliciet als onderscheidende kracht neergezet.
Wonen en bouwen worden gekoppeld aan duurzame materialen, energiezuinige oplossingen en toekomstbestendige woonvormen.
Sociale duurzaamheid (meedoen, leefbaarheid, veiligheid, samenleven) is een belangrijk onderdeel van de positionering. De positionering ondersteunt daarmee de ambities op klimaat, energie, leefbaarheid en brede welvaart.

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	
9. Kwaliteit uitvoering				x
10. Capaciteit organisatie en samenwerking partners				x

Beheersmaatregelen risico's hoog

	Risico	Effect	Beheersmaatregel	Verantwoordelijke
1.	Politiek-bestuurlijk en draagvlak	Onvoldoende bestuurlijke borging kan zorgen voor wisselende prioriteiten en afname van consistentie in de koers.	Regelmatige afstemming met college en raad; opname in jaarplannen; structurele terugkoppeling via externe partij in samenwerking met de regiegroep Makers van Morgen.	Projectleider 'Makers van Morgen' / Directie / College
2	Imago gemeente	Inconsistent gebruik van de positionering kan leiden tot een versnipperd	Eenduidige richtlijnen voor taal en beeld; communicatieafspraken;	Projectleider 'Makers van Morgen' / Afdeling

		beeld en afbreuk aan het imago van Bergen op Zoom.	inzet makersambassadeurs ter ondersteuning in teams.	Communicatie / Regiegroep
3	Kwaliteit uitvoering	Onvoldoende toepassing van de koers in projecten en beleid leidt tot wisselende kwaliteit, minder impact en lagere geloofwaardigheid.	Invoering makersparagraaf, periodieke evaluatie en bijsturing op uitvoering.	Teamleiders
4	Capaciteit organisatie en samenwerking partners	Vertraging, versnippering en verminderde slagkracht bij onvoldoende capaciteit of samenwerking.	Instellen regiegroep; prioriteren in jaarplannen; heldere rol- en taakverdeling; vroegtijdige signalering richting MT en college.	Directie/MT

Alternatieven

Een alternatief is om de positionering ‘Makers van Morgen’ niet vast te stellen en zonder gerichte positionering verder te gaan. Met als gevolg dat de organisatie versnipperd blijft in taal, beeld en uitvoering, Bergen op Zoom minder herkenbaar en onderscheidend wordt, de aanwezige kracht van de makersmentaliteit niet wordt benut én het imago en de geloofwaardigheid van de gemeente zichtbaar verzwakken. Ook kan er geen invulling gegeven worden aan de Scenariokaart om de VVV door te ontwikkelen waarbij we geen uitvoering kunnen geven aan een van de speerpunten in de Pijlervisie Economie, namelijk ‘komen tot een nieuwe en eigentijdse citymarketing organisatie.’

Wij achten dit niet wenselijk.

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.

RVB25-0102

Raadsvoorstel

De raad van de gemeente Bergen op Zoom;

gezien het voorstel van het college van 9 december 2025, nr. RVB25-0102;

BESLUIT:

1. Vast te stellen positionering Gemeente Bergen op Zoom - 'De Makers van Morgen' (strategisch rapport) met de volgende vijf inhoudelijke pijlers die het DNA van de stad en haar ambitie voor de toekomst verankeren:

- ***Creatieve Kracht*** *– Hier creëren de makers van morgen.*
- ***Groene Economie*** *– Bergen op Zoom is het kloppend hart van plantbased en circulaire innovatie.*
- ***BeLeefGemeente*** *– Rust en reuring dichtbij, in stad, dorpen en natuur.*
- ***Zorg voor Elkaar*** *– Een stevige sociale basis in de wijken.*
- ***Op Maat Wonen*** *– Betaalbare, flexibele en duurzame woonvormen voor iedere beurs.*

Aldus vastgesteld in de openbare vergadering van 29 januari 2026.

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